

A decorative background pattern consisting of a large blue triangle on the left and a cluster of grey and green triangles on the right. The text is centered in the lower half of the page.

Granskning av styrning, planering och uppföljning av VA- verksamhetens investeringar

Rapport

Lilla Edets kommun

2026-01-26

Antal sidor: 19

1 INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Sammanfattning	3
2 Bakgrund	5
3 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	6
3.1 Avgränsning	6
4 Revisionskriterier	6
5 Metod	6
6 Resultat av granskningen	8
6.1 Styrdokument för beslut av VA-investeringar	8
6.1.1 Mål- och resultatplan och VA-taxa	8
6.1.2 Verksamhetsplan	9
6.1.3 Underhållsplaner	10
6.1.4 Statusbedömningar	10
6.1.5 Vattentjänstplan	12
6.1.6 Arbetssätt	12
6.1.7 Bedömning	13
6.2 Genomförande och uppföljning av VA-investeringar	14
6.2.1 Arbetssätt och rutiner	15
6.2.2 Uppföljning	15
6.2.3 Bedömning	17
7 Samlad bedömning och rekommendationer	19

2 Sammanfattning

Azets Revision & Rådgivning har av Lilla Edets kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens styrning, planering och uppföljning av investeringar i VA-verksamheten.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om samhällsnämnden har säkerställt en ändamålsenlig styrning och resursanvändning avseende investeringar inom VA-verksamheten.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att samhällsnämnden endast delvis har säkerställt en ändamålsenlig styrning och resursanvändning avseende investeringar inom VA-verksamheten.

Granskningen visar att styrdokument såsom statusbedömningar, förnyelseplanering och förnyelseplaner inte används som underlag för investeringsbeslut. Kommunen saknar aktuella underhållsplaner och systematiska statusbedömningar, vilket innebär att investeringsbudgetar tas fram utan tydligt dokumenterat underlag. Detta ökar risken för felprioriteringar och eftersatt underhåll.

Den interna kontrollen är endast delvis tillräcklig. Det saknas skriftliga rutiner för projektstyrning och kontrollpunkter för kostnad, tid och kvalitet. Även om en investeringsplan presenteras för nämnden och viss uppföljning sker via tertialrapporter och årsredovisning, är rapporteringen bristfällig. Avvikelse kommenteras inte alltid och saknar konsekvensbedömningar. Internkontrollarbetet och internkontrollplanen omfattar inte VA-verksamheten, vilket innebär att risker kopplade till investeringar och projektstyrning inte hanteras systematiskt.

Uppföljningen av investeringar är endast delvis ändamålsenlig. Nämnden får information om budget och utfall, men saknar fördjupade analyser, nyckeltal och konsekvensbedömningar. Det finns inga dokumenterade rutiner för hur avvikelser ska rapporteras eller hanteras. Interna möten inom VA-verksamheten sker regelbundet, men denna information når inte nämnden i tillräcklig omfattning.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

Nej Endast delvis I allt väsentligt Ja 	
Revisionsfråga	Bedömning
Används styrdokument såsom statusbedömningar, förnyelseplanering och förnyelseplaner som underlag för investeringsbeslut?	Nej
Är den interna kontrollen tillräcklig för att säkerställa att investeringar inom VA genomförs enligt beslutade planer och med effektiv resursanvändning?	Endast delvis
Har samhällsnämnden säkerställt en ändamålsenlig uppföljning av investeringar inom VA-verksamheten?	Endast delvis

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi samhällsnämnden att:

- Ta fram förslag till vattentjänstplan för beslut i kommunfullmäktige.
- Säkerställa att det finns dokumenterade rutiner och riktlinjer för investeringsbeslut inom VA-verksamheten, inklusive krav på beslutsunderlag och en tydlig beslutsprocess.
- Säkerställa att statusbedömningar, förnyelse- och underhållsplaner upprättas och används som underlag för investeringsplanering och budgetering.
- Säkerställa att investeringsplaner innehåller tydliga prioriteringar baserade på objektiva kriterier, såsom risk, ålder och skick.
- Säkerställa att ändamålsenliga rutiner och arbetssätt för uppföljning av investeringar inom VA-verksamheten utformas, där rapporteringen även omfattar konsekvensbedömningar.
- Stärka sin uppföljning av VA-verksamheten och vidta åtgärder vid avvikelser i erhållen rapportering.
- Överväga att inkludera VA-verksamheten i arbetet med internkontrollplanen.

3 BAKGRUND

Azets Revision & Rådgivning har av Lilla Edets kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens styrning, planering och uppföljning av investeringar inom VA-verksamheten

Kommunens VA-system (vatten och avlopp) är avgörande för att säkerställa tillgång till rent vatten, fungerande avloppshantering och miljöskydd. Systemen omfattar vattenverk, ledningsnät, pumpstationer och reningsverk och kräver kontinuerligt underhåll för att undvika driftstörningar, läckage och höga reinvesteringskostnader. Underhållsbehovet är ofta omfattande och kräver långsiktig planering, prioritering och uppföljning.

Vatten- och avloppsverksamheten i Lilla Edets kommun är en samhällskritisk funktion som kräver långsiktig planering, styrning och uppföljning för att säkerställa tillgång till rent vatten, fungerande avloppshantering och ett hållbart resursutnyttjande. Kommunen står inför betydande utmaningar kopplat till sin finansiella ställning, där låg soliditet och ökade kostnader ställer krav på effektiv verksamhetsstyrning och prioritering av investeringar.

I kommunens Mål- och resursplan för 2025 och 2026 framgår att VA-verksamheten är en av de mest investeringsintensiva verksamheterna. Under perioden 2025–2028 planeras investeringar inom VA till över 300 mnkr, med särskilt fokus på förnyelse av befintliga system, utbyggnad av nya VA-system och exploateringsinvesteringar. Dessutom lyfts behovet av nya drift- och personalbyggnader för VA-verksamheten, där en förstudie är framtagen men projektering är pausad i väntan på hantering av skredprojektet och detaljplan.

Mål- och resursplanen betonar vikten av god ekonomisk hushållning, där resultatet ska uppgå till minst 2 procent av verksamhetens nettokostnad och soliditeten årligen ska stärkas. Samtidigt visar budget för kommande treårsperiod att självfinansieringsgraden för investeringar sjunker, vilket ökar beroendet av extern finansiering som exempelvis lån. Detta förstärker behovet av att säkerställa att investeringar inom VA genomförs med god styrning, tydlig prioritering och effektiv resursanvändning.

Mot denna bakgrund har revisorerna beslutat att genomföra en fördjupad granskning av styrningen, planeringen och uppföljningen av investeringar inom VA-verksamheten.

4 SYFTE, REVISIONSFRÅGOR OCH AVGRÄNSNING

Syftet med granskningen har varit att bedöma om samhällsnämnden har säkerställt en ändamålsenlig styrning och resursanvändning avseende investeringar inom VA-verksamheten.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Används styrdokument såsom statusbedömningar, förnyelseplanering och förnyelseplaner som underlag för investeringsbeslut?
- Är den interna kontrollen tillräcklig för att säkerställa att investeringar inom VA genomförs enligt beslutade planer och med effektiv resursanvändning?
- Har samhällsnämnden säkerställt en ändamålsenlig uppföljning av investeringar inom VA-verksamheten?

4.1 AVGRÄNSNING

Granskningen omfattar revisionsår 2025. Granskningen omfattar inte redovisning enligt Rådet för kommunal redovisnings (RKR) rekommendationer. Fokus ligger på styrning, planering och genomförande av underhållsinsatser, inte på den ekonomiska redovisningen i bokslut eller årsredovisning.

5 REVISIONSKRITERIER

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Lag (2006:412) om allmänna vattentjänster
- God ekonomisk hushållning enligt kommunallagen 11 kap
- Branschstandarder för VA (exempelvis Svenskt Vatten).
- Tillämpbara interna regelverk och policys.

6 METOD

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av kommunens relevanta dokument inom området samt data från verksamhetens systemstöd
- Intervju med relevanta parter inom förvaltningen:
 - Sektorchef sektor samhälle
 - Enhetschef för Vatten- och avloppsenheten
 - Verksamhetsutvecklare
 - Produktionsledare
 - Drifttekniker
 - Driftingenjör

- Controller sektor samhälle
- Intervju med samhällsnämndens presidium
- Användning av Svenskt Vattens Hållbarhetsindex som stöd för analys av VA-verksamhetens långsiktiga effektivitet och hållbarhet. Nyckeltal som ingår är bland annat läckagegrad (<10 %), förnyelsetakt (ca 1–1,5 % per år) och antal driftstörningar per 100 km ledning. Dessa indikatorer används för att bedöma om VA-systemet underhålls och förnyas i enlighet med branschens rekommenderade nivåer.

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



Rapporten är faktakontrollerad av de intervjuade.

7 RESULTAT AV GRANSKNINGEN

7.1 STYRDOKUMENT FÖR BESLUT AV VA-INVESTERINGAR

I detta avsnitt besvaras följande revisionsfråga:

- Används styrdokument såsom statusbedömningar, förnyelseplanering och förnyelseplaner som underlag för investeringsbeslut?

Enligt kommunallagen (2017:725) 6 kap. 6 § framgår att en nämnd inom sitt område ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som kommunfullmäktige har beslutat samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. Nämnden har också ett ansvar att säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig för att förebygga fel och oegentligheter i verksamheten, samt att verksamheten i övrigt bedrivs på ett tillfredsställande sätt.

Styrande dokument skapar en tydlig och enhetlig grund för beslutsfattande. De säkerställer att investeringar i vatten och avlopp sker utifrån långsiktiga mål, lagkrav och ekonomiska ramar. Att ha fastställda styrdokument minskar risken för godtyckliga beslut, ökar transparensen och möjliggör prioritering av projekt som ger störst nytta för kommunen. Dessutom underlättar dokumentationen uppföljning och ansvarstagande, vilket stärker förtroendet hos både medborgare och tillsynsmyndigheter. För att styrningen ska vara ändamålsenlig bör VA-investeringsbeslut vara direkt kopplade till tekniska bedömningar och relevanta planeringsdokument. Prioriteringar i förnyelseplaner bör baseras på objektiva kriterier, såsom anläggningarnas ålder, skick och risknivå. Det bör finnas en tydlig och spårbar linje från statusbedömning via planering till beslut, vilket skapar transparens och struktur i processen. Dessutom bör dokumenten som används följa gällande branschstandarder, exempelvis Svenskt Vattens rekommendationer.

Det bör finnas aktuella statusbedömningar av ledningsnätet, exempelvis avseende ålder, skick och reinvesteringstakt. Det bör också finnas en dokumenterad förnyelseplan som styr prioriteringar, och dessa dokument ska användas som underlag vid investeringsbeslut. Vidare bör kalkyler för projekt tas fram innan beslut fattas och vara realistiska.

7.1.1 Mål- och resultatplan och VA-taxa

Mål- och resursplanen är det övergripande styrdokumentet för styrning av utvecklingen i kommunen och dess bolag. Mål- och resursplanen omfattar vision, styrmodell, finansiella mål och ekonomiska direktiv, målområden, ekonomi och budgetförutsättningar, och resurstilldelning.

Av Mål- och resursplan för Lilla Edets kommun 2025 samt flerårsplan för 2026–2027¹ framgår att investeringsbudgeten inom VA-kollektivet för hela perioden uppgår till 238,5 mnkr, varav nyinvesteringar och förnyelse beräknats till 115 mnkr.

¹ Kommunfullmäktige, 2024-06-19 § 63

I Mål- och resursplan för 2026 samt flerårsplan 2027–2028² är motsvarande siffror en total investeringsbudget om 231,1 mnkr, varav 88,5 mnkr är nyinvesteringar och förnyelse för VA-kollektivet. I båda dokumenten framgår det att kommunen står inför en tid av stora investeringsbehov där VA-verksamheten särskilt pekas ut, samtidigt som kommunen har generella ekonomiska utmaningar.

Då investeringar inom VA ska bekostas av avgifter via VA-taxan så noterar vi i beslut om VA-taxan³ att framtagandet av denna har följt branschstandard, d.v.s. Svenskt Vattens förslag om att intäkterna för bruksavgiften höjs med 2%. Vi noterar av samhällsnämndens tertiärrapport per augusti 2025⁴ att framtagandet av VA-taxa genomförs med stöd av konsult. Av protokoll⁵ framgår att *”VA-taxan 2026 innebär att anläggningsavgiften för fastigheterna får en oförändrad taxa för 2026. Det framgår även att Förslaget om VA-taxa för 2026 ger möjligheter att upprätthålla rätt funktion, minska tillskottsvatten på spillvattenledningar och utläckage på dricksvattenledningar och detta kan förbättra vattenkvaliteten och tillgången och främja hållbar utveckling”*. I tertiärrapporten per augusti 2025 framgår det att taxan baserats på en rapport innehållandes rekommendationer för framtida utvecklingsområden. Vi kan inte se att denna rapport har redovisats i nämnden som enskilt ärende eller i samband med taxebeslutet.

7.1.2 Verksamhetsplan

Lilla Edets kommuns styrmodell tar sin utgångspunkt i kommunens övergripande vision och värdegrund, samt kommunens och verksamheternas uppdrag som finns beskrivet i kommunala och statliga styrdokument. Planering utifrån styrmodellen delas in i tre delar som återfinns i verksamhetsplanen; kvalitetsstyrning, målstyrning och ekonomistyrning.

Av samhällsnämndens verksamhetsplan för 2025⁶ framgår att det finns utmaningar inom taxekollektiven, särskilt vad gäller budgetföljksamhet och kostnadskontroll. Nämnden har därför gett sektorchef i uppdrag att vidta åtgärder inom kollektiven. En genomlysning av taxorna pågår och beskrivs närmare i kapitel 7.3. Verksamhetsplanen visar på ett investeringsbehov, främst reinvesteringar i ledningsnätet, anläggningar och byggnader samt nyinvestering i nya verksamhetsområden och VA-infrastruktur. Detaljerad specifikation av investeringsbehovet saknas.

Driftbudgeten för VA-verksamheten för 2025 uppgår till 51,8 mnkr i intäkter. Total negativ ingående balans per första januari 2025 uppgick till - 6,2 mnkr. En miljon kronor har avsatts för återställande av negativ ingående balans för 2025. Resterande underskott planeras att återställas under 2026.

Investeringar inom VA för år 2025 uppgår till 82,8 mnkr varav 39 mnkr avser förnyelse och en miljon kronor avser nyinvesteringar. Övrigt avser utbyggnad av VA-systemet. Budgeten

² Kommunfullmäktige, 2025-06-18 § 67

³ Samhällsnämnd 2025-04-25, § 31 och Kommunfullmäktige, 2025-06-18 § 69

⁴ Samhällsnämnden, 2025-10-02 § 70

⁵ Samhällsnämnd 2025-04-25, § 31 och Kommunfullmäktige, 2025-06-18 § 69

⁶ Samhällsnämnden, 2024-11-21 § 105

innehåller också en investeringsplan för förnyelsen inom VA. Likaså finns en investeringsplan för nyinvesteringar, utbyggnad av VA och exploateringsinvesteringar. Budgeten innehåller inga mått för VA-verksamheten. I verksamhetsplanen finns mål kopplade till ekonomisk följsamhet. Det ena målet handlar om att uppnå ett driftbudgetutfall om max 1 % underskott. Det andra målet handlar om att genomföra 100 % av investeringarna i investeringsplanen.

Vi noterar att nämnden har haft ett informationsärendet om investeringsbudgeten.⁷ Vi har inte kunnat utläsa vad rapporteringen har innehållit. I faktaavstämning framkommer det att informationsärendet bestod av en redovisning av VA-investeringar samt uppföljning av planerade investeringar på projektnivå.

7.1.3 Underhållsplaner

Underhållsplaner är ett centralt verktyg för att säkerställa att vatten- och avloppsanläggningar fungerar effektivt och uppfyller både tekniska och miljömässiga krav över tid. Genom att planera förebyggande underhåll minskar risken för driftstörningar, akuta reparationer och kostsamma haverier. En strukturerad underhållsplan ger dessutom en tydlig bild av anläggningarnas skick och livslängd, vilket är avgörande för att kunna prioritera och tidsätta framtida reinvesteringar.

På så sätt blir underhållsplanerna ett viktigt stöd i investeringsplaneringen. De gör det möjligt att koppla underhållsbehov till långsiktiga investeringsstrategier, optimera resursanvändningen och undvika oplanerade kostnader. Genom att ha uppdaterade underhållsplaner kan kommunen eller VA-organisationen fatta välgrundade beslut om när det är mest kostnadseffektivt att reparera, uppgradera eller ersätta anläggningar.

Vi har inte tagit del av några underhållsplaner för kommunens VA-anläggningar. Vi noterar från årsredovisningen för samhällsnämnden från år 2024 att uppdraget gällande att ta fram underhållsplaner bedöms vara försenat. Arbetet skulle färdigställas under 2024.

Underhållsplaner för nämndens lokaler är framtagna, men för samtliga VA-anläggningar kvarstår förseningar. När det gäller byggnader inom VA sker underhåll och åtgärder utifrån direkta behov, det vill säga brister som måste åtgärdas omgående. Vid ronderingar dokumenteras dessa brister, och de prioriteras för åtgärdsplanering baserat på risker kopplade till arbetsmiljö och säkerhet.

Vi har inom ramen för granskningen erhållit en projektplan innehållande samlade investeringsvolymerna som är planerade 2026–2032 för hela VA-verksamheten. Dokumentet visar investeringsplaneringen på projektnivå samt planerad budget för förnyelse av olika delar i VA-anläggningen.

7.1.4 Statusbedömningar

Vi har inom ramen för granskningen erhållit dokumentet *Statusbedömningar för VA-Förnyelse*⁸. Vi kan av dokumentet inte utläsa vad dess syfte är, när det är upprättat eller av vem. Av dokumentet framgår att kommunens VA-nät till stora delar är föråldrat och i stort

⁷ Samhällsnämnden, 2025-01-23 § 11

⁸ Odaterat och osignerat

behov av förnyelse. Dokumentet innehåller en prioriteringsordning för förnyelse av VA-investering där sådana investeringar ska utgå från följande kriterier i rangordning:

1. Översvämningar, underdimensionerat system, risk för källaröversvämningar
2. Bristfälliga ledningar till följd av inläckage, rötter i ledningarna, brister i ledningsmaterialet som kan innebära en kollaps av ledningen och därmed olägenheter för fastigheter uppströms ledningen.
3. Saknas dagvattenledning vilket ökar risken för överbelastning på spillvattenledningen.
4. Vattenläckor på vattenledning, försämrade service avseende vattentillgång i varje berörd fastighet. Påverkar också underhållet av gatan, då många lagningar försämrar asfaltbeläggningens livslängd.
5. Avbrott på spillvattenledning kan orsaka följdskador, se pkt. 2.
6. Vägkroppens standard
7. Ålder på beläggning, avgör när i tid avsedd åtgärd kan utföras

I intervju framkommer det att dokumentet är ett arbetsdokument som är framtaget av förvaltningen för tio år sedan och att det används kontinuerligt i VA-verksamhetens planering av investeringar. Det framgår inte, varken av dokumentation eller intervjuuppgifter, hur dokumentet a-jourhålls eller vem som ansvarar för att säkerställa att så sker.

Vi har inom ramen för granskningen erhållit en rapport från VASS (Svenskt Vattens Statistik System) som genomfört en analys kommunens långsiktiga effektivitet och hållbarhet utifrån svenskt vattens hållbarhetsindex.⁹ Analysen gäller för år 2024

I dokumentet noterar vi flera brister och avvikelser. Dessa omfattar bland annat:

- Hälsomässigt säkert vatten
- Avsaknad av VA-planering (ingen VA-plan och ingen utredning av förnyelsebehov)
- Avsaknad av sårbarhetsanalys
- Avsaknad av systematiskt uppströmsarbete
- Låg förnyelsetakt av ledningsnät, som inte är beräknad
- Avvikelse gällande personalresurser och kompetens
- Hög vattenförlust
- Hög andel dagvatten från förorenade ytor som leds till recipient utan rening
- Betydande mängd tillskottsvatten och felkopplingar
- Stort investeringsbehov för både vattenverk och avloppsverk

Indikatorer visar att VA-systemet inte underhålls eller förnyas i enlighet med branschens rekommenderade nivåer. Vi har efter genomgång av nämndens protokoll inte kunnat se att rapporten har redovisats för nämnd eller att den använts som underlag i arbetet med framtagandet av investeringsbudgeten.

⁹ [Hållbarhetsrapportering | Svenskt Vatten](#)

7.1.5 Vattentjänstplan

Det är ett lagkrav att varje kommun ska ha en vattentjänstplan enligt lagen (2006:412) om allmänna vattentjänster, ofta kallad vattentjänstlagen. Kravet infördes genom en lagändring som trädde i kraft den 1 januari 2024. Bestämmelserna om vattentjänstplan finns i 6 a–6 d §§ i lagen (2006:412) om allmänna vattentjänster. Enligt dessa ska kommunen ha en aktuell vattentjänstplan som visar hur behovet av allmänna vattentjänster ska tillgodoses på lång sikt. Planen ska även innehålla en bedömning av vilka åtgärder som krävs för att säkerställa att VA-anläggningarna fungerar vid exempelvis ökad belastning till följd av skyfall. Dessutom ska vattentjänstplanen aktualiseras minst vart fjärde år. Syftet med lagkravet är att skapa förutsättningar för långsiktigt hållbara vatten- och avloppslösningar, öka insynen och ge medborgarna möjlighet till inflytande i planeringen.

Utifrån årsredovisningen för 2024, tertialrapporterna under 2025¹⁰ samt verksamhetsplanerna för 2024¹¹, 2025 och 2026¹² framgår det inte om nämnden har säkerställt uppdraget med att ta fram en vattentjänstplan. I verksamhetsplanen för 2025 framgår enbart att de medel som avsatts i driftbudgeten 2024 för framtagandet av vattentjänstplanen nu har tagits bort.

Representanter för förvaltningen bekräftar att kommunen saknar en vattentjänstplan men att man håller på att ta fram en sådan. Detta arbete bedöms vara färdigt för beslut i fullmäktige innan slutet av år 2026.

7.1.6 Arbetssätt

Intervjuer med VA-verksamheten visar att kommunen har haft svårigheter med planeringen av VA-verksamheten. Detta uppges bero på flera faktorer. Bland annat har kommunen tidigare haft en befolkningsprognos som visade en kraftig ökning av antalet invånare, men prognosen har senare reviderats nedåt. Detta har medfört utmaningar vid dimensionering av ny- och reinvesteringar inom VA.

Vidare framkommer att omfattande investeringar inom VA beslutades under 2022–2023, baserat på utredningar som genomfördes med stöd av styrgrupper. I intervju med samhällsnämndens arbetsutskott framgår att kommunen har en mark- och referensgrupp. Gruppen består av kommunstyrelsens ordförande, oppositionsråd, kommunchef, samhällsnämndens presidium samt tjänstemän vid behov. Gruppen saknar en formell uppdragsbeskrivning och dokumenterade arbetsformer, men träffas enligt uppgift fyra till fem gånger per år för att diskutera större investeringsprojekt. Syftet anges vara att möjliggöra skyndsamt hantering genom samordning. Gruppen har inget beslutande mandat, utan fungerar enbart som samordnande forum.

Av intervjuer framkommer det även att det saknas tydliga styrdokument för hur investeringsbeslut ska förberedas och utredas inom VA-verksamheten. I faktaaavstämning framkommer att kommunen har en investeringspolicy¹³. Av policyn framgår överskådligt vad

¹⁰ Samhällsnämnden, 2025-05-27 § 43 och 2025-10-02 § 70

¹¹ Samhällsnämnden, 2023-11-23 § 169

¹² Samhällsnämnden, 2025-11-20 § 89

¹³ Kommunfullmäktige, 2025-01-29 § 8

en investering (exploatering ingår ej) är, hur den ska hanteras och var olika beslut sker. Vidare framgår det att respektive nämnd ska genomföra behovsanalyser, fatta beslut om prioriteringar och beställa eventuella förstudier. Av policyn framgår det att förstudier *bör* beställas vid större investeringsprojekt. Vi har inom ramen för granskningen inte tagit del av underlag som visar på att förstudier har beställts eller genomförts i samband med investeringar inom VA.

VA-verksamheten använder dokumentet *Statusbedömningar för VA-förnyelse* och dokumenterar behov i ett IT-stöd. Därefter ska behoven lyftas och bearbetas på tjänstemannanivå. Vi noterar att det saknas en tydlig systematik och underlag för hur detta ska göras.

I intervjuer med förvaltningen framkommer att det operativa arbetet fungerar, men att det strategiska arbetet framåt upplevs som bristfälligt. Det framkommer även att nuvarande arbetssätt medför risker för personberoende. Eftersom verksamhetens arbetssätt, behov, analyser och genomförande inte är väldokumenterat är verksamheten sårbar vid exempelvis pensionsavgångar, sjukdom eller annan personalomsättning.

Inom ramen för granskningen har vi efterfrågat underlag avseende genomfört underhåll. Det underlag vi erhållit, som hämtats från VA-verksamhetens IT-stöd, har inte kunnat användas för att jämföra planerat och genomfört underhåll eller för att ställa kostnader mot nyckeltal. Underlagen saknar beteckningar för insatser som har genomförts och saknar specifikation gällande kostnad mot mängd underhåll. I intervjuer framkommer att orsaken är att verksamhetsstödet inte kan exportera data på ett ändamålsenligt sätt. Verksamheten uppger dock att systemet fungerar tillräckligt väl för att följa upp insatser internt. Vidare framkommer att verksamheten bedömer att den har gedigen erfarenhet inom området, vilket enligt uppgift säkerställer att de underlag som tas fram är väl underbyggda.

7.1.7 Bedömning

Vår bedömning är att styrdokument såsom statusbedömningar, förnyelseplanering och förnyelseplaner **inte** används som underlag för investeringsbeslut

Bedömningen grundar sig på följande:

De investeringsbehov som föreligger inom VA-verksamheten är inte tydligt underbyggda i styrande dokument som investeringsbudget i verksamhetsplaner och interna investeringsplaner. Avsaknad av ett klart syfte för investeringar riskerar att leda till felprioriteringar och att nödvändigt underhåll inte genomförs.

Kommunen saknar även underhållsplaner för VA-anläggningens olika delar, såsom ledningsnät, vattenverk, avloppsverk och pumpstationer.

Detta väcker frågan om vilket underlag som används för att ta fram investeringsbudgetarna. Syftet med en underhållsplan är bland annat att utgöra grund för investeringsplanering och budgetering, både avseende själva investeringen och tidpunkten för genomförandet. Det är

därför oklart vilken typ av underlag som ligger till grund för investeringsbudgetarna och vilken kvalitet detta underlag har.

Vi kan heller inte se att det finns dokumenterade statusbedömningar av VA-anläggningens skick.

De underlag som erhållits inom ramen för granskningen utgör inte en statusbedömning. Dokumentet *Statusbedömningar för VA-förnyelse* bedöms inte vara tillräckligt, då det inte framgår vem som ansvarar för dokumentet eller hur det hålls aktuellt. Avsaknad av systematik och kartläggning av behov riskerar att leda till ytterligare eftersättning av nödvändigt underhåll och öka behovet av direktavhjälpanse insatser.

Rapport från VASS visar på flera väsentliga avvikelser inom VA-verksamheten, men vi kan inte se att rapporten har omhändertagits av förvaltningen eller av nämnden. Utifrån innehållet bedömer vi att rapporten utgör ett viktigt underlag för kommunens investeringsarbete inom VA. Vidare saknas en vattentjänstplan vilket är ett lagkrav.

Av intervjuerna framgår det att det saknas arbetssätt och förutsättningar att arbeta strategiskt med verksamheten och att fokus ligger på att upprätthålla driften. Detta riskerar att öka underhållsskulden ytterligare och fördyrningar, då insatser inte kan genomföras preventivt.

Den bristande dokumentationen leder även till det personberoende som noterats i intervjuer, vilket gör verksamheten sårbar vid exempelvis pensionsavgångar, sjukdom eller annan personalomsättning.

7.2 GENOMFÖRANDE OCH UPPFÖLJNING AV VA-INVESTERINGAR

I detta avsnitt besvaras följande revisionsfrågor:

- Är den interna kontrollen tillräcklig för att säkerställa att investeringar inom VA genomförs enligt beslutade planer och med effektiv resursanvändning?
- Har samhällsnämnden säkerställt en ändamålsenlig uppföljning av investeringar inom VA-verksamheten?

Enligt kommunallagen ansvarar nämnden för att verksamheten bedrivs enligt fullmäktiges mål och riktlinjer, på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt. Detta omfattar även VA-verksamheten och innebär krav på god ekonomisk hushållning, tillräcklig intern kontroll samt efterlevnad av lagar och föreskrifter.

Intern kontroll är avgörande för att säkerställa att investeringar inom VA följer beslutade planer och att resurser används effektivt. Detta kräver tydliga processer, ansvarsfördelning och uppföljningsrutiner som minimerar risker för avvikelser, felaktiga prioriteringar och kostnadsökningar. Kontrollmoment bör integreras i hela investeringsprocessen – från planering och budgetering till genomförande och uppföljning – för transparens och spårbarhet.

För att uppföljningen ska vara ändamålsenlig bör den innehålla relevanta nyckeltal och indikatorer, ske regelbundet och användas som underlag för beslut. Dokumenterade rutiner

för styrning och uppföljning av VA-investeringar är nödvändiga, liksom systematisk hantering av avvikelser. Projektplaner bör innehålla budget, tidplan och riskanalys, och resultaten ska rapporteras till nämnden.

7.2.1 Arbetssätt och rutiner

Inom ramen för granskningen har vi inte erhållit några rutiner gällande projektstyrning, eller uppgifter om vilken typ av underlag som krävs för olika typer av investeringar eller hur dessa ska följas upp. Verksamheten presenterade en investeringsplan till nämnden i samband med budgetarbetet 2025. Av investeringsplanen framgår vilka projekt som ska genomföras under året samt budgeterad kostnad för dessa.

Uppföljningen till nämnden sker i huvudsak genom tertialrapporter samt årsbokslutsrapport.

I tertialrapporten per augusti 2025 framgår att flera projekt är pausade, vilket har medfört en lägre förväntad total utgift jämfört med det beslutade budgetutrymmet. Förvaltningen bedömer att hela budgeten inte kommer att nyttjas under året. Rapporten visar även att ett projekt har fått sin prognos reviderad.

Vi noterar att rapporteringen inte innehåller någon analys av vilka konsekvenser uppskjutna investeringar innebär. I intervjuer framkommer att projekt som avviker mot budget ska lyftas i separata ärenden till nämnden och att detta enligt uppgift har skett vid två tillfällen under 2025. Av protokollen kan vi dock inte utläsa att detta stämmer.

Vid intervju med samhällsnämndens arbetsutskott framgår att uppföljning ofta sker under informationspunkter, utan vidare beskrivning i protokollen.

I intervjuer med VA-verksamheten framkommer det att verksamheten inte utgår från nyckeltal för att beräkna kostnader. Det uppges att VA-verksamheten genomför uppföljning mot det ramavtal som kommunen innehar mot leverantörer för att följa upp så inte kostnader avviker. Ingen ytterligare uppföljning avseende kostnader genomförs. Verksamheten uppger att de jobbar en del internt med olika typer av nyckeltal, men att dessa inte rapporteras till nämnden. Vi har av vår dokumentgranskning inte kunnat utläsa någon dokumenterad användning av nyckeltal.

Vidare framkommer det av intervjuer att VA-verksamheten internt håller månatliga möten där de följer upp pågående projekt. Under dessa möten så följer de upp hur projekten förhåller sig till investeringsplanen för kostnad och tid. Vidare framgår det att prioriteringar kan ändras med anledning av andra investeringsprojekt som pågår inom kommunen. Vid planerade vägreparationer strävar verksamheten efter att, i största möjliga utsträckning, samordna arbetet så att åtgärder på ledningsnätet genomförs samtidigt.

7.2.2 Uppföljning

Som tidigare nämnts så framkommer det i intervju att verksamheten internt håller månatliga möten där de följer upp pågående VA-projekt. Under dessa möten så följer förvaltningen upp hur projekten förhåller sig till investeringsplanen gällande kostnad och tid. Status- och slutbedömningar för VA-projekten genomförs på plats i samarbete med

respektive verksamhetsområde inom VA-verksamheten. Med anledning av ej återtillsatta tjänster till följd av minskat behov i samband med försenade projekt håller verksamheten på att utveckla en ny struktur för arbetet i syfte att bättre fånga upp aktuella behov och pågående insatser. I dagsläget upplevs organisationen som splittrad eftersom de fyra verksamhetsområdena (dricksvatten, spillvatten, dagvatten från fastighet och dagvatten från allmänplats) är geografiskt utspridda.

Vid intervju framkommer också att VA-verksamheten arbetar med resultatet av VASS-rapporten som beskrivs i avsnitt 7.1.4. Som tidigare noterat så har vi dock inte kunnat utläsa hur resultatet av detta arbete tagits vidare.

I samhällsnämndens verksamhetsplan för 2025 återfinns ett mål om att förbättringskapaciteten i nämndens verksamheter ska öka. Målet fokuserar främst på förbättringar inom nämndens verksamheter gällandes effektivitet, kommunikation och samarbete. Det finns även särskilt uppdrag till taxekollektiven att *”vidta åtgärder inom taxekollektiven för att sänka kostnaderna i verksamheterna”*. Uppdraget preciseras inte ytterligare än så. I tertialrapporten per augusti ges en återslagning kring status på uppdraget.

Det framgår att VA-verksamheten har genomgått en organisatorisk förändring med övergång till egen regi för ledningsförnyelse. Det framgår vidare att projektledning sker med befintlig personal och att den vakanta driftchefstjänsten inte har återbesatts. Enligt rapporten har detta bidragit till minskade kostnader och förbättrad kommunikation mellan VA-chefen och driftpersonalen. Under delåret har täta ekonomiska uppföljningar genomförts och åtgärder vidtagits för att hålla budgeten i balans. Kostnadsreduceringar har främst skett genom anpassning av personalresurser, hantering av övertalighet samt effektivisering av inköpsrutiner för att säkerställa att utgifter är motiverade och nödvändiga.

I den ordinarie uppföljningen till nämnden (tertialrapport, delårsrapport och årsredovisning) redovisas ackumulerad budget och utfall för slutförda VA-projekt. I tertialrapporten per augusti 2025 framgår att två slutförda projekt har överskridit budget, utan att någon förklaring anges. I faktaavstämning framkommer det att avvikelserna har skett i ett tidigare skede och att avvikelserna har kommenterats när de uppstått.

Två pågående projekt bedöms överskrida budget; för det ena anges orsaken vara en förändrad lösning för pumpstationen samt förseningar i arbetet, medan det andra saknar förklaring till budgetöverskridandet.

Vi har inte tagit del av något presentationsmaterial om VA-investeringar utöver de ordinarie tertialrapporter som har presenterats för nämnden. Vi kan av protokoll inte utläsa att nämnden i samband med tertialrapporter efterfrågat ytterligare underlag eller fattat beslut om åtgärder till följd av erhållen rapportering av investeringar inom VA-verksamheten.

Av uppföljningen av internkontrollplan 2024¹⁴ kan vi utläsa att nämnden under 2024 kontrollerade två processer kopplade till VA: Debitering och IT-säkerhet. Inga brister konstaterades. I internkontrollplanen för 2025¹⁵ kan vi utläsa att nämnden initierat kontroll av *risk för att tredje man kan komma åt och manipulera driften av VA-anläggningarna*. Vi noterar att kontrollen inte har genomförts i samband med delårsrapporteringen¹⁶ av rapportering beror detta på chefsavgångar på VA-enheten. I övrigt kan vi inte utläsa några kontrollpunkter kopplat till investeringsprocessen för VA. Uppföljningen ska ske inom ramen för att uppnå god ekonomisk hushållning och söka effektiviseringar utifrån verksamhetsplanen.

7.2.3 Bedömning

Vår bedömning är att den interna kontrollen **endast delvis** är tillräcklig för att säkerställa att investeringar inom VA genomförs enligt beslutade planer och med effektiv resursanvändning

Vår bedömning är att samhällsnämnden **endast delvis** säkerställt en ändamålsenlig uppföljning av investeringar inom VA-verksamheten

Bedömningen baseras på följande:

Det saknas skriftliga rutiner och anvisningar för styrning av investeringsprojekt. Brister i projektstyrningen innebär att väsentliga underlag inför, under och efter stora investeringar riskerar att vara bristfälliga eller helt saknas.

Detta medför att den interna kontrollen avseende riskutredning och riskbedömning inom investeringsprocessen är obefintlig eller odokumenterad.

Samtidigt finns en investeringsplan som har presenterats för nämnden, vilken på projektnivå och årsvis redovisar investeringar och tillhörande kostnader. Detta är positivt.

Nämnden säkerställer en viss kontroll och uppföljning genom att planer för och rapportering av investeringsprojekt beslutas och följs upp i samband med den ordinarie uppföljning (tartialrapport, delårsrapport och årsredovisning). Detta möjliggör för jämförelse mellan budget och utfall på projektnivå och ger nämnden möjlighet att vidta åtgärder vid eventuella avvikelser.

Vi bedömer samtidigt att rapporteringen är bristfällig då det saknas rutiner och systematik för vad som utgör en avvikelse samt vilken typ av information som ska rapporteras till nämnden.

¹⁴ Samhällsnämnden, 2025-02-27 § 20

¹⁵ Samhällsnämnden, 2025-02-27 § 21

¹⁶ Samhällsnämnden, 2025-10-02 § 71

Rapporteringen är inte tillräckligt ingående, då avvikelser inte alltid kommenteras och saknar konsekvensbedömningar. Vår protokollsgranskning visar inte ärenden som rör de två avvikelser som förvaltningen uppger har lyfts till nämnden under året.

Att inte arbeta utifrån nyckeltal innebär att det saknas möjligheter för att jämföra kostnader i projekt och säkerställa en effektiv resursanvändning.

Att använda statistik och nyckeltal för drift och underhåll för jämförelser med andra kommuner är värdefullt för att bedöma den egna verksamhetens effektivitet och resursåtgång. Vi bedömer att nyckeltal alltid är relevanta och bör ingå som en del av underlaget vid verksamhetsplanering. Jämförelser med liknande kommuner ger även möjlighet att utvärdera besparingsåtgärder.

Vi konstaterar att nämndens riskanalys och interna kontrollplan för 2025 inte omfattar några risker kopplade till VA-verksamhetens investeringar eller projektstyrning. Nämnden har därmed inte inom ramen för sitt interna kontrollarbete granskat hur projekt, arbetssätt eller kompetensförsörjning kan innebära risker för att uppnå beslutade mål.

Mot bakgrund av de utmaningar som framgår i budget och verksamhetsplaner bedömer vi att nämnden bör överväga att inkludera investeringsprocessen för VA-verksamheten i sitt internkontrollarbete.

8 SAMLAD BEDÖMNING OCH REKOMMENDATIONER

Syftet med granskningen har varit att bedöma om samhällsnämnden säkerställt en ändamålsenlig styrning och resursanvändning i relation till de omfattande behov och investeringar som identifierats.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att samhällsnämnden endast delvis har säkerställt en ändamålsenlig styrning och resursanvändning i relation till de omfattande behov och investeringar som identifierats.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi samhällsnämnden att:

- Ta fram förslag till vattentjänstplan för beslut i kommunfullmäktige.
- Säkerställa att det finns dokumenterade rutiner och riktlinjer för investeringsbeslut inom VA-verksamheten, inklusive krav på beslutsunderlag och en tydlig beslutsprocess.
- Säkerställa att statusbedömningar, förnyelse- och underhållsplaner upprättas och används som underlag för investeringsplanering och budgetering.
- Säkerställa att investeringsplaner innehåller tydliga prioriteringar baserade på objektiva kriterier, såsom risk, ålder och skick.
- Säkerställa att ändamålsenliga rutiner och arbetssätt för uppföljning av investeringar inom VA-verksamheten utformas, där rapporteringen även omfattar konsekvensbedömningar.
- Stärka sin uppföljning av VA-verksamheten och vidta åtgärder vid avvikelser i erhållen rapportering.
- Överväga att inkludera investeringsprocessen för VA-verksamheten i arbetet med internkontrollplanen.

Datum som ovan

Azets Revision & Rådgivning AB

Said Ashrafi

Specialist

Kvalitetssäkrare

Michael Wissén

Verksamhetsrevisor

Granskare