



Grundläggande granskning av Uppsala kommun skol- och omsorgsfastigheter AB

Revisionsrapport: Uppsala kommun skol- och
omsorgsfastigheter AB

2026-02-26

Micaela Hedin, certifierad kommunal revisor
Lisa Lohi, verksamhetsrevisor

Azets Revision och Rådgivning AB

Sammanfattning och rekommendationer



Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Azets har av Uppsala kommun skol- och omsorgsfastigheter AB:s lekmannarevisorer fått i uppdrag att göra en grundläggande granskning av Uppsala kommun skol- och omsorgsfastigheter. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2025.

Syftet med granskningen har varit att 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 bolaget lever upp till de mål och beslut som fullmäktige fastställt.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att Uppsala kommun skol- och omsorgsfastigheter AB har en tillräcklig struktur för styrning, uppföljning och kontroll av verksamheterna.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi styrelsen att:

- Säkerställa att målvärden tas fram tillhörande de mätbara mål och indikatorerna i affärsplanen.



Bedömningskriterier

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

Bedömningsnivå	Bedömningsymbol
Ja	
I allt väsentligt	
Endast delvis	
Nej	

Uppsala kommun skol- och omsorgsfastigheter, bedömning per område

Bedömning verksamhetsstyrning och uppföljning:

Vår bedömning är att bolaget i allt väsentligt har haft en ändamålsenlig verksamhetsstyrning och uppföljning av sin verksamhet. Bedömningen grundar sig på att samtliga fyra fokusmål bedöms vara i hög grad uppfyllda. Bolaget har även följt upp uppdragen som är tillhörande fokusmålen. Vi noterar dock det saknas målvärden för flera av de mätbara indikatorerna som bolaget har tagit fram tillhörande fokusmål och uppdrag. Eftersom målvärden saknas på flera indikatorer anser vi att det är otydligt om bolaget har uppnått indikatorernas avsedda nivåer.



Bedömning ekonomistyrning och uppföljning:

Vår bedömning är att bolagsstyrelsen säkerställer att ekonomistyrningen för bolaget är ändamålsenligt och i linje med de av kommunfullmäktige beslutade målen. Bedömningen grundar sig på att bolaget löpande under verksamhetsåret följt upp på sin ekonomi samt hade en positiv avvikelse gentemot budget, samt har uppnått resultatkravet enligt ägardirektivet. Vi noterar dock att bolagets investeringsvolym för år 2025 är 622 mnkr. Enligt de finansiella ägardirektiven ska investeringar uppgå till 869 mnkr.



Bedömning intern kontroll och uppföljning:

Vår bedömning är att bolagets internkontroll är ändamålsenlig. Bedömningen grundar sig på att bolagsstyrelsen följt upp internkontrollen under året samt har beslutat om åtgärder vid upptäckta avvikelser av kontrollerna.



Inledning och bakgrund



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. Räkenkaperna 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.

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 bolaget 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.

Revisionsfrågor

Verksamhetsstyrning och uppföljning

- Har styrelsen säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med ägardirektiv som fullmäktige fastställt?
- Har styrelsen säkerställt att verksamheten även i övrigt bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige fastställt?
- Hur arbetar VD och styrelse för att säkerställa att bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och riktlinjer som fullmäktige beslutat också ska gälla för bolaget?
- 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 säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med ekonomiska direktiv som fullmäktige fastställt?
- Har styrelsen säkerställt att den får tillräcklig uppföljning och rapportering avseende verksamhetens ekonomi?
- Vidtar styrelsen 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?



Revisionskriterier

Granskningen har utgått ifrån nedanstående revisionskriterier:

- Kommunallagen (2017:725)
- Aktiebolagslagen
- Lagar som styr bolagets verksamhet
- Ägardirektiv
- Kommunfullmäktiges mål och uppdrag, ägardirektiv, bolagsordning
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut



Metod, avgränsning och tidplan



Metod och avgränsning

- Granskningen har följt en årlig process, varpå granskningen avser hela granskningsåret 2025. Granskningen omfattar såväl granskning som bedömning utifrån nedanstående styr- och uppföljningsdokument som upprättats under året. Granskningen färdigställs och avslutas först efter slutrevisionsmöten 2025.
- Granskningen har avsett Uppsala kommun skol- och omsorgsfastigheter AB

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av underlag såsom måldokument, uppdrag, ägardirektiv och bolagsordning.
- Protokollsgranskning.



Resultat av granskningen



Verksamhetsstyrning

Generella iakttagelser

Verksamhetsstyrning och uppföljning	
Ägardirektiv 2025	Ja
Bolagsordning 2025	Ja
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	I allt väsentligt
Styrelsen följer upp måluppfyllelsens utveckling under året	I allt väsentligt
Vid avvikelser från måluppfyllelsen får styrelsen en analys av orsaker till avvikelsen	Ej tillämpligt
Styrelsen beslutar om åtgärder vid brister i måluppfyllelsen	Ej tillämpligt

Bolaget reviderade 2025-04-10 sin affärsplan. I den reviderade affärsplanen har bolaget inkluderat samtliga uppdrag riktade till dem utifrån kommunfullmäktiges fokusmål. Tillhörande uppdragen har bolaget identifierat åtgärder som bolaget ska genomföra och till tre av de fyra fokusmålen har indikatorer fastställts i affärsplanen. Det är dock enbart för två indikatorer där det framgår tydliga målvärden. För resterande indikatorer uppges att målvärdet är att "öka" men det framgår inte hur mycket målvärdet bör öka för att målet ska bedömas som uppfyllt.

Avseende bolagsstyrelsens uppföljning under året framgår det inte av styrelseprotokoll att en uppföljning kring måluppfyllelse har genomförts. Av kontakt med bolaget framgår det att en uppföljning av verksamheten har gjorts, där VD har haft kontakt med styrelseordförande som haft möjlighet att yttra sig. Vid uppföljning per tertial 1 framgår att ett uppdrag har blivit försenat, två uppdrag är i vänteläge och resterande uppdrag är pågående.

En uppföljning av affärsplanen för 2025 har genomförts. Av denna framgår att samtliga fyra fokusmål bedöms vara uppfyllda i hög grad. Uppdrag som tillhörande till fokusmålen har även följts upp. Resultatet visar att 11 uppdrag är avslutade, 11 uppdrag pågår och ett uppdrag är pausat. Det finns en uppföljning av de mätbara indikatorerna, men eftersom målvärden saknas på flera indikatorer är det otydligt om bolaget har uppnått indikatorernas avsedda nivåer. Av de indikatorer som har definierade målvärden har bolaget uppnått målvärdet för en indikator.



Ekonomistyrning

Generella iakttagelser

Bolaget har beslutat om ett en budget för år 2025. Rörelseresultatet budgeteras till 255 mnkr och resultatet efter finansnetto budgeteras till 78 mnkr. Investeringsbudget för året uppgår till 807 mnkr.

Styrelsen har följt upp det ekonomiska resultatet per april med tillhörande prognos för helåret. Styrelsen har även följt upp det ekonomiska resultatet per delårsrapporten i augusti. Av delårsrapporten per augusti framgår en positiv avvikelse gentemot budget samt en positiv helårsprognos. Resultatet före finansnetto prognostiseras till ca 273 mnkr vilket ger ett avkastning på 26%. Resultatet efter finansiella poster prognostiseras till ca 91 mnkr. Investeringsprognos per delåret i augusti prognostiseras till 717 mnkr.

Rörelseresultatet per helår uppgår till 270 mnkr. Resultatet efter finansiella poster uppgår till 87 mnkr och årets resultat var 37,7 mnkr. Av årsredovisningen framgår att investeringsvolymen är 622 mnkr.

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	Ej tillämpligt

Ekonomiskt resultat 2025	Helårsprognos vid delår 2	Resultat helår
Verksamhetens intäkter	1 077 100 tkr	1 100 138 tkr
Verksamhetens kostnader	- 803 900 tkr	-829 765 tkr
Årets rörelseresultat	273 200 tkr	270 374 tkr

Finansiella ägardirektiv	2025	2026	2027
Investeringar	869	831	757
Resultatkrav: Resultat före finansnetto	240	265	245
Resultat före finansnetto/nettoomsättning	23%	24%	22%
Resultat efter finansnetto	24	10	-44



Intern kontroll

Intern kontroll	
Det finns en process för uppföljning av intern kontroll	Ja
Styrelsen är involverad i internkontrollprocessen	Ja
Internkontrollplan 2025 antagen av styrelsen	Ja
Antal kontrollområden 2025	9
Uppföljning av internkontrollplan 2025	Ja
Uppföljning har skett av samtliga kontrollområden 2025	Ja
Det finns en process för uppföljning av intern kontroll	Ja

Generella iakttagelser

Bolagets internkontrollplan är inkluderad i bolagets affärsplan. Bolaget har inkluderat nio stycken risker i internkontrollplanen, av vilka fyra anges som obligatoriska att inkludera.

Av internkontrollplanen framkommer riskbeskrivning, kontrollmoment, kontrollmetod samt tidpunkt för uppföljning. I internkontrollplanen framgår det att samtliga kontrollmoment följs upp per helår.

Av styrelseprotokoll framgår att bolagsstyrelsen har godkänt en delårsavsämning av internkontrollplanen 2025-09-09.

Det har även genomförts en uppföljning av internkontrollplanen per helår som visar att samtliga kontrollmoment har följts upp. Två kontroller resulterade i mindre anmärkning och två kontroller med anmärkning. Resterande kontroller genomfördes utan anmärkning. Avseende de kontroller som påvisat anmärkning har åtgärder presenterats för att hantera anmärkningen.



Iakttagelser från bolagsdialog

Verksamhetsstyrning och uppföljning

Vid bolagsdialog framhölls att bolagets fokusmål i hög grad är uppfyllda. Det informerades om att en ny VD ska tillträda under år 2026. Vidare informerades om att bolaget från och med november 2025 har nya ägardirektiv samt har bytt namn till Uppsala kommuns skol- och omsorgsfastigheter AB.

Ekonomistyrning och uppföljning

Vid bolagsdialogen informerades om att det har genomförts mindre investeringar än vad som varit planerat då vissa av projekten har blivit framflyttande.

Intern kontroll och uppföljning

I arbetet med bolagets internkontroll har bolagschefer och medarbetare haft en workshop om internkontroll under år 2025. Styrelsen har även haft en workshop om internkontroll under 2025. Styrelsen är involverad i riskanalysen och får uppföljning av internkontrollplanen en gång om året. Styrelsen har valt att inte delta på den utbildningen avseende internkontroll som kommunledningskontoret höll under hösten 2025.



Denna rapport har upprättats på uppdrag av Uppsala kommun skol- och omsorgsfastigheter AB:s lekmannarevisorer i enlighet med antagen projektplan,

Micaela Hedin
Certifierad kommunal revisor

Lisa Lohi
Verksamhetsrevisor

