

Uppföljande granskning 2026

En väsentlig del i revisionens arbete är att följa upp tidigare granskningar för att se vilket resultat som granskningarna har givit. Syftet är att granska de åtgärder som vidtagits inom identifierade förbättringsområden, samt vilka resultat som uppnåtts. Under 2026 kommer de granskningar som genomfördes år 2024 att följas upp:

- Granskning av kompetensförsörjning
- Granskning av policystyrning
- Granskning av ägarstyrning av de kommunala bolagen (delrapport 1 och 2 under 2023–2024)

Samtliga granskningar omfattar kommunstyrelsen.

Tillvägagångsätt

I tabellerna nedan redogörs för revisorernas rekommendationer, samt kommunstyrelsens svar per rekommendation. I den högra kolumnen vill vi att ni beskriver hur och i vilken utsträckning som ni har arbetat med respektive rekommendation.

Vi vill gärna att ni är så utförliga som möjligt i era svar och beskriver hur ni har tagit hänsyn eller beaktat rekommendationen och även kommunstyrelsens svar i ert arbete. Det kan exempelvis vara beskrivningar av rutiner som reviderats, kommit till eller status på pågående arbete. Om ni inte har arbetat med en rekommendation vill vi gärna att ni berättar varför ni inte har gjort det. Om det finns någon dokumentation såsom ett beslut eller en uppdaterad handling vill vi gärna ta del av dessa. I kolumnen "Frågor" finns ett antal frågor till varje rekommendation som ni kan använda som stöd i svaret.

Revisorernas rekommendationer	Kommunstyrelsens svar 2025	Frågor	Svar och beskrivning av situationen idag
1. Säkerställa att samtliga styrande dokument om kompetensförsörjning dels är kända av samtliga chefer och övriga medarbetare, dels att innebörden är uppfattad på avsett sätt. ☑	Kommunstyrelsen bedömer att kommunikationen och förankringen av den nya strategin och tillhörande rutiner behöver stärkas för att strategin ska kunna implementeras effektivt och ge önskade resultat. Detta förutsätter att chefer och medarbetare är informerade och förstår innehållet av den nya strategin och handlingsplanerna.	1. Hur har rekommendationen hanterats? Hur har arbetet med kommunikationen och förankringen av strategin och rutinerna fortskridit? 2. Hur har resultatet av arbetet följts upp för att se om det har gett önskad effekt?	
2. Kvalitetssäkra prognoser och enkäter för att minska felkällor och öka styreffektiviteten.	Kommunstyrelsen bedömer att aggregerade bedömningar av prestationer vid lönesamtal innebär risk för förenkling och felaktiga slutsatser om kompetensbehov och lönebildning. Fokus bör i stället ligga på att stärka chefernas förutsättningar att göra rättvisa och välgrundade bedömningar, samt att säkerställa att de har tillräckligt med tid och resurser för att ge varje medarbetare den uppmärksamhet och det stöd de behöver.	1. Hur har rekommendationen hanterats? Hur säkerställs kvalitetssäkrade prognoser och enkäter? 2. Har analyser och prognoser följts upp och jämförts med verkliga utfall? Vad har detta isåfall visat och hur har resultatet använts?	
3. Undersök förutsättningarna för tillräcklig chefstäthet i relation till personalgrupper både i antal och komplexitet. Analysera även frågan ur ett jämställdhetsperspektiv.	HR-chef har dialog med kontorschefer kring frågan om storleken på medarbetargrupperna. Detta för att säkerställa att chefernas ledningsförutsättningar är tillräckliga och att de har möjlighet att effektivt hantera och leda sina arbetsgrupper.	1. Hur har rekommendationen hanterats? 2. Hur har frågan beaktat ett jämställdhetsperspektiv? 3. Vad har dialogerna mellan HR-chef och kontorschefer visat? 4. Vilka eventuella åtgärder har vidtagits utifrån diskussionerna?	

Granskning av policystyrning

Revisorernas rekommendationer	Kommunstyrelsens svar 2025	Frågor	Svar och beskrivning av situationen idag
1. Etablera tydliga mål och syften för råd och verksamheter som	Mål och budget anger den politiska viljan genom inriktningsmål och uppdrag.	1. Hur har mål och syften utvecklats gällande mjuka	

arbetar med mjuka värden som uttrycks i policy, samt säkerställer att dessa mål kan följas upp för att kunna observera förbättringar.	Nämnder och enheter tar därefter fram verksamhetsplaner som följs upp vid delår och helår. Kommunens styrmodell och reglemente anger ramarna för planering och uppföljning, tillsammans med andra politiskt antagna styrdokument. Under 2025 ska styrmodellen ses över för att stärka en systematisk planering och uppföljning. Arbetet har påbörjats under 2024 genom en uppföljning av nuvarande styrmodell. Policy för jämlik hälsa och social hållbarhet ska förtydligas för att skapa en tydligare koppling till verksamheterna och möjliggöra en mer ändamålsenlig uppföljning. Kommunikationspolicyn ska ses över för att säkerställa att den är relevant och möjlig att följa upp på ett ändamålsenligt sätt.	värden? Hur säkerställs att målen kan följas upp? 2. Vad har översynen av styrmodellen resulterat i? 3. Hur har policyn för jämlik hälsa och social hållbarhet, samt kommunikationspolicyn förtydligats? 4. Hur ska resultatet av arbetet följas upp för att se om det har gett önskad effekt?	
2. Använder mer direkta och kvalitativa indikatorer för att mäta måluppfyllelse, snarare än att förlita sig på medborgarundersökningar och uppfattningar.	Knivsta kommun eftersträvar en balanserad utvärdering med både kvantitativa och kvalitativa inslag. Styrmodellen anger att mål ska följas upp med mätbara indikatorer på alla nivåer. Vidare anger <i>Mål och budget 2024</i> att nämnder och verksamheter beslutar om relevanta mått utifrån sin utveckling i förhållande till målbilden. Kommunövergripande indikatorer kopplas till inriktningsmålen i <i>Mål och budget</i>. Utöver medborgarundersökningar deltar kommunen i Kommunens kvalitet i korthet (KKIK), och nämnder och verksamheter följer även upp egna resultat- och kvalitetsmått. Indikatorernas syfte och roll ska förtydligas i den pågående översynen av styrmodellen. För policyområdet jämlik hälsa och social hållbarhet ska möjligheterna att komplettera med fler direkta indikatorer undersökas, exempelvis med stöd av Kolada för att mäta folkhälsa och Agenda 2030, samtidigt som behovet av kvalitativa bedömningar beaktas.	1. Hur används mer direkta och kvalitativa indikatorer för att mäta måluppfyllelse? 2. Hur har indikatorernas syfte och roll förtydligats i översynen av styrmodellen? 3. Vad har översynen av indikatorer och uppföljningsmetoder inom policyområdena resulterat i? 4. Hur ska resultatet av arbetet följas upp för att se om det har gett önskad effekt?	

	Även inom kommunikationsområdet behövs en avvägning mellan olika former av uppföljning. Medborgarundersökningar kommer fortsatt att användas, men kan vid behov kompletteras med mer andra metoder och direkta kvalitetsmått.		
3. Förtydliga strukturen och hierarki för budgetstyrning, lagstyrning, målstyrning och policystyrning och hur de ska samverka.	Knivsta kommuns styrmodell antogs 2021 och har därefter förtydligats i <i>Mål och budget</i> med inriktningsmål och uppdrag. Modellen beskriver kommunens styrning genom ekonomi-, mål- och resultatstyrning, samt genom lagstiftning och politiskt antagna styrdokument (inkluderat policy). Under 2024 reviderades riktlinjerna för politiskt antagna styrdokument för att tydliggöra dokumentkategorier, typer, syfte och hierarki. Bedömningen är att riktlinjerna kommer att få genomslag när nya styrdokument tas fram eller befintliga revideras. En översyn av styrmodellen har påbörjats och fortsätter under 2025, där frågor om struktur och hierarki kommer att behandlas.	1. Vad har översynen av styrmodellen resulterat i gällande struktur och hierarki i linje med rekommendationen? 2. Hur har implementeringen av de reviderade riktlinjerna för politiskt antagna styrdokument följts upp för att säkerställa att de har fått önskad effekt?	
4. Tillse att kontinuerlig uppföljning och anpassning görs av de mjuka värdena för att säkra att de blir meningsfulla inslag i styrningen.	Kommunens styrmodell anger hur planering och uppföljning ska ske genom <i>Mål och budget</i>, verksamhetsplaner, reglemente och andra politiskt antagna styrdokument. Under 2025 ses styrmodellen över för att säkerställa en systematisk uppföljning. Uppföljningen av mjuka värden ska ses över i samband med revideringen av policy för jämlik hälsa och social hållbarhet, för att säkerställa att uppföljningen är ändamålsenlig och anpassad till verksamheternas förutsättningar. Även kommunikationspolicyn ska ses över för att säkerställa relevans och ändamålsenlig uppföljning.	1. Vad har översynen av styrmodellen, samt policy resulterat i gällande uppföljningen av mjuka värden? Hur har uppföljningen utvecklats? 2. Hur utvärderas uppföljningsmetoder för att vidareutveckla arbetssätt?	

Granskning av ägarstyrning av de kommunala bolagen (delrapport 1 och 2 under 2023-2024)			
Revisorernas rekommendationer	Kommunstyrelsens svar 2025	Frågor	Svar och beskrivning av situationen idag
1. Ensa skrivningarna i ägarpolicy och ägardirektiv avseende vilka av fullmäktige beslutade styrande dokument som ska gälla bolagen.	I ägardirektiven för 2026 har skrivningarna om vilka styrande dokument som gäller för bolagen ensats. Förvaltningen förordar fortsatt att bolagens ledning bör avgöra vilka styrdokument, exempelvis policys, som behövs för en kostnadseffektiv verksamhet. Det kan därför finnas behov av ytterligare justeringar i ägarpolicyn.	1. Hur har skrivningarna ensats i ägardirektiven för 2026? Vi tar gärna del av de reviderade ägardirektiven. 2. Har behov av ytterligare justeringar i ägarpolicyn identifierats?	
2. Genomföra regelbundna möten med bolagsledningarna i enlighet med reglementet alternativt att - i det fall denna uppgift fortsatt ska åligga Knivsta kommunhus AB - se över skrivningen i reglementet.	En utvecklad ägardialog mellan kommunstyrelsen och Knivsta Kommunhus AB behöver utvecklas på samma vis som det sker mellan kommunstyrelsen och dess facknämnder. Förslaget är att i årsplanen för 2026 bjuda in bolagsledningarna till kommunstyrelsen för dialog.	1. Hur har rekommendationen hanterats? 2. Hur har ägardialogen utvecklats? 3. Har bolagsledningarna bjudits in till kommunstyrelsen för dialog i årsplanen 2026?	
3. Säkerställa att bolagen lämnar en skriftlig	Kommunstyrelsen delar bedömningen. I den årliga	1. Hur har bolagen utvecklat rapporteringen av hur	

återrapportering rörande verksamhet och ägardirektiv i samband med delårsbokslut och årsbokslut.	uppsikten av de kommunala bolagen 2025 identifierades ett utvecklingsområde avseende bolagens återrapportering vid delårs- och årsbokslut. Bolagen har fått kommunstyrelsens synpunkter och förväntas utveckla rapporteringen av hur ägardirektiven följs i samband med boksluten. Rekommendationen bedöms därmed vara initierad/åtgärdad.	ägardirektiven följs i samband med boksluten? Har en skriftlig återrapportering rörande verksamhet och ägardirektiv i samband med delårsbokslut och årsbokslut?	
4. Tydliggöra vilka underlag som ligger till grund för kommunstyrelsens beslut om uppsikt.	Ett arbete med att se över kommunens styrmodell pågår. I detta ingår att ta fram en riktlinje för kommunens uppsiktsplikt. Ett utkast är framtaget och väntas behandlas av kommunstyrelsen under hösten 2025. Riktlinjen ska tydliggöra vilka styrdokument och beslut som utgör uppsiktsplikten. En samlad rapportering ska ske i samband med årsbokslutet.	1. Har riktlinjen för kommunens uppsiktsplikt fastställts? Vi tar isåfall gärna del av riktlinjen.	
5. Säkerställa att kommunstyrelsens beslut om uppsikt baseras på de dokument som fastslagits i styrande dokument.	Se svar till rekommendation 4.	1. Hur säkerställs att kommunstyrelsens beslut om uppsikt baseras på de dokument som fastslagits i styrande dokument?	
6. Tillse att beslut om uppsikt snarast delges kommunfullmäktige i enlighet med formuleringen i kommunstyrelsens reglemente.	Se svar till rekommendation 4.	1. Hur tillses att beslut om uppsikt snarast delges kommunfullmäktige i enlighet med formuleringen i kommunstyrelsens reglemente?	