



# Rapport avtalsuppföljning LOV Hemtjänst 2025/2026

Utförare Attendo

Beslutsdatum:  
Dokumentansvarig: Kvalitets- och  
utvecklingsavdelningen  
Kontor: Vård och omsorgskontoret

## Innehåll

Sammanfattning .....	3
Bakgrund .....	4
Syfte.....	4
Genomförande och metod.....	4
Beskrivning av verksamheten .....	5
Vision, mål och värdighetsgarantier .....	5
Organisation.....	6
Kompetens.....	8
Sjukfrånvaro .....	10
Verksamhetens innehåll och kvalitet.....	10
Planering och uppföljning av verksamhet.....	10
Delaktighet och integritet.....	11
Kost.....	11
Dokumentation och informationsöverföring.....	11
Brukarnöjdhet .....	11
Systematiskt kvalitetsarbete .....	12
Egenkontroller.....	12
Synpunkter och klagomål.....	12
Avvikelser .....	13
Kontinuitet, säkerhet och beredskap.....	14
Uppföljning av kommunal hälso- och sjukvård .....	14
Ekonomi.....	16
Slutsatser, åtgärdskrav och utvecklingsområden .....	18
Sammantagen bedömning.....	18
Identifierade brister och åtgärdskrav .....	19
Åtgärdskrav Knivsta kommun .....	22
Bilaga 1 – Underlag som begärts in för avtalsuppföljning LOV hemtjänst Attendo 2025/2026 .....	23

## Sammanfattning

Avtalsuppföljning har genomförts för Attendo AB:s hemtjänst enligt LOV-avtal (SN-2022/217) av Kvalitets- och utvecklingsavdelningen inom Vård- och omsorgskontoret. Utgångspunkten från uppföljningen har varit avtalet med tillhörande förfrågningsunderlag, fortsättningsvis i denna rapport förkortat till FFU. Bedömningen bygger på lagstiftning, Socialstyrelsens föreskrifter och uppföljningsresultat, med fokus på ledningsstabilitet, kompetensförsörjning, avvikelshantering, samverkan hälso- och sjukvård (HSL), trygghet, sekretess och klagomålshantering.

Övergripande bedömning är att Attendo i huvudsak uppfyller de formella avtalskraven. Verksamheten har ett strukturerat kvalitetsarbete, relativt hög andel undersköterskor vardagar, god kontinuitet samt god följsamhet till läkemedelsordinationer. Därtill har de en hög personaltäthet och mycket goda resultat i nationell brukarundersökning avseende bemötande, delaktighet, fast omsorgskontakt och brukarnöjdhet.

Samtidigt finns tydliga utvecklingsbehov: mycket hög omsättning av chefer, splittrat ledningsansvar med stort beroende av planeringsledaren, brister i kompetens för mer avancerad omvårdnad, rehabiliterande arbetssätt och förflyttningar, otillräcklig kunskap om kommunens rutiner, bristfällig och långsam avvikelshantering samt otillräcklig HSL-samverkan. Därtill finns brister i sekretess och integritet, otydlig information om synpunkts- och klagomålshantering samt lägre upplevd trygghet än i kommunens egen regi.

Utifrån de identifierade bristerna och avtalsavvikelserna har en sammanställning tagits fram. Den redovisas i avsnittet [Slutsatser, åtgärdskrav och utvecklingsområden](#). Attendo förväntas ta fram en åtgärdsplan för de områden där avtal inte följs och där kvaliteten bedömts som otillräcklig i avtalsuppföljningen

## Bakgrund

Inom socialnämndens ansvarsområde utförs vissa delar av verksamheten i egen regi och andra delar av externa utförare. Socialnämnden har ett ansvar att se till att samtliga verksamheter inom nämndens ansvarsområde bedriver sin verksamhet i enlighet med gällande lagstiftning, uppdrag och utifrån ingångna avtal.

## Syfte

Uppföljningen syftar till att bedöma hur väl Attendo Knivsta, fortsättningsvis benämnt som Attendo, utför sitt uppdrag utifrån ingångna avtalet med Knivsta kommun samt gällande lagstiftning och författningar.

## Genomförande och metod

Uppföljningen har genomförts av Kvalitets- och utvecklingsavdelningen inom Vård- och omsorgskontoret, kvalitets- och utvecklingschef Helena Hammerström, medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS) Linda Byberg Eriksson, administrativ chef Emir Subasic och verksamhetsutvecklare Ewelina Sandström.

Rapporten bygger främst på granskning av inlämnat material från Attendo, tillstånd från IVO och brukarundersökningen 2025<sup>1</sup>. Underlaget är kompletterat av intervjuer med företrädare för Attendo hemtjänst, Biståndsenheten myndighet, hemsjukvården och administrativ chef inom Knivsta kommun.

Material som begärdes in redovisas i sin helhet i bilaga 1. Materialet som begärdes in syftade till att ge en bild av kvalitet, ledningsstruktur, rutiner för att säkra kraven i FFUt, personal och kompetens, samt utvalda enhetsrutiner viktiga för kvalitetssäkringen.

Intervju med Attendo ledning genomfördes oktober 2025 samt uppföljande samtal mars 2026. Under avtalstiden har avtalsparterna haft löpande kontakt kring avtalsfrågor. Intervjun fokuserade på krav i gällande avtal för utförande av hemtjänst enligt Lagen om valfrihet<sup>2</sup>. På grund av flertalet byten av verksamhetschef har perioden för avtalsuppföljningen blivit förlängd. Representanterna från Attendo har även deltagit på en uppföljning med Administrativ chef inom Knivsta kommun.

Närvarande vid intervjun har fått sakgranska anteckningarna innan rapporten sammanställdes. Utförarens verksamhetschef har fått möjlighet att faktagranska rapporten innan den slutfördes.

---

<sup>1</sup> Vad tycker de äldre om äldreomsorgen? 2025, Hemtjänst, resultat för Knivsta Attendo  
<https://www.socialstyrelsen.se/statistik-och-data/oppna-jamforelser/socialtjanst/aldreomsorg/vad-tycker-de-aldre-om-aldreomsorgen/>

<sup>2</sup> Lagen om valfrihetssystem(lag 2008:962)

## Beskrivning av verksamheten

Den granskade hemtjänstverksamheten Attendo drivs av Attendo Sverige AB enligt avtal med Knivsta kommun. Verksamheten har bedrivit hemtjänst i Knivsta sedan 2017 inkl ordinerad och delegerad hemsjukvård. Sedan 2019 krävs tillstånd från Inspektionen för vård och omsorg för att driva hemtjänstverksamhet och Attendo Sverige AB har tillstånd sedan 2019-06-03. Verksamhetens nuvarande avtal är giltigt från och med 2020 och tills vidare. Attendo har sitt kontor och personalutrymme centralt i Knivsta tätort, där arbetar framförallt planeringsledaren och verksamhetschef.

Verksamheten ska tillhandahålla hemtjänst, i form av omvårdnads- och serviceinsatser enligt socialtjänstlagen<sup>3</sup>, i ordinärt boende för personer i den omfattning som framgår av kommunens biståndsbeslut samt utföra ordinerade och delegerade hälso- och sjukvårdsinsatser i enlighet med hälso- och sjukvårdslagen.<sup>4</sup> enligt avtalsvillkor. Kommunen ansvarar för alla insatser avseende personlig omvårdnad och hälso- och sjukvård mellan 22.00 - 07.00 veckans alla dagar.

Utöver det som ingår i avtalet med Knivsta kommun erbjuder även Attendo hushållsnära tjänster. Attendo uppger att de erbjuder detta när brukaren beskriver att de har behov utöver det som är beviljat i biståndsbeslutet. Brukarna erbjuds och behöver acceptera kostnaden innan tjänsterna startar.

Vid årsskiftet 2025 och 2026 hade Attendo i Knivsta 27 brukare, motsvarande 987 omsorgstimmar per månad. Nu i januari i samband med uppstart av Villa Ängby flyttade fyra av dessa brukare med totalt ca 430 timmar till boendet.

## Vision, mål och värdighetsgarantier

Attendo hemtjänsts vision vilar på att insatserna ska präglas av självbestämmande, individuella behov och valfrihet. Attendo förväntas leva upp till Knivstas värdighetsgaranti för äldreomsorgen. Värdighetsgaranti uttrycks i kvalitetsberättelsen genom arbetet med fasta omsorgskontakter, tydlig information, möjligheten att påverka insatser, strukturerad klagomålshantering och ett aktivt kvalitets- och förbättringsarbete. Utifrån vad som beskrivs i kvalitetsberättelsen bedöms Attendo i huvudsak leva upp till Knivsta kommuns värdegaranti inom äldreomsorgen. Arbetet ska ske i enlighet med Knivsta kommuns riktlinjer och rutiner, kompletterade med Attendos egna lokala rutiner.

Sammanfattningsvis har Attendo i stort nått sina övergripande kvalitets- och brukarnöjdhetsmål för 2025, med särskilt goda resultat i kundnöjdhet och dokumentationskvalitet, medan information till kunder om kontaktvägar,

---

<sup>3</sup> Socialtjänstlag (2025:400)

<sup>4</sup> Hälso- och sjukvårdslag (2017:30)

klagomålshantering och omsorgskontakt samt en mer mogen avvikelsekultur fortsatt är prioriterade utvecklingsområden.

För innevarande år 2026 lyfter Attendo i sin kvalitetsberättelse för 2025, mål som riktar sig till att förstärka omsorgskontaktsrollen och kundernas kännedom om sin kontaktperson och processen för synpunkter och klagomål. De lyfter även mål inom förbättring av dokumentation och avvikelseprocessen. De ämnar även bibehålla höga kundnöjdheten, god kontinuitet och utveckla personalens kompetens.

## Organisation

### Ledning och styrning

Attendo leds lokalt av en Verksamhetschef/enhetschef (VC), och planeringsledare (som också fungerar som kvalitetssamordnare). De stöds närmast av Regional verksamhetschef (RVC) och Biträdande regional verksamhetschef (Bitr. RVC).

I FFU punkt 4.13 står det att enhetschefen har det övergripande ansvaret för den dagliga driften. Enhetschefen ska se till att verksamheten följer avtal och krav, och att den enskilde får inflytande, trygghet, värdighet och insatser med god kvalitet och säkerhet.

För att uppnå kraven i FFUt har Attendo valt att dela upp ansvaret mellan verksamhetschef (VC) och planeringsledare. Verksamhetschefen har det övergripande ansvaret för att det finns ett fungerande och känt kvalitetsledningssystem, samt att kvalitetssäkring, uppföljning, utveckling, riskanalyser, avvikelshantering och återkoppling sker löpande.

Verksamhetschefen delar sin tjänst mellan två verksamheter inom Attendo och är fysiskt närvarande i Knivsta flera dagar i veckan. Verksamhetschefen arbetar aktivt med coaching av medarbetare samt har kontakt med kunder och anhöriga.

Planeringsledaren har en delad tjänst, 50 procent planeringsledare och 50 procent omvårdnadspersonal. Rollen som planeringsledare ansvarar för bemanning, den dagliga styrningen, uppföljning, kontakter med biståndshandläggare, kunder och närstående samt introduktion av nya medarbetare. Planeringsledare hjälper till vid rekrytering av nya medarbetare och coaching av medarbetare. Planeringsledaren arbetar löpande med data, nyckeltal, planering och administration samt deltar i det systematiska kvalitets- och arbetsmiljöarbetet.

Under 2025 infördes en extra funktion, biträdande verksamhetschef, mellan verksamhetschef och planeringsledare. I december samma år togs denna tjänst bort och man återgick till den tidigare strukturen. Biträdande verksamhetschef hade det löpande ansvaret för planering, bemanning, arbetsledning och kvalitetsuppföljning i den dagliga driften. Rollen handlade om det praktiska ledarskapet och att säkerställa att verksamhetschefens beslut genomfördes i det dagliga arbetet.

## Verksamhetschef

Under de senaste tre åren har Attendo haft en hög omsättning av verksamhetschefer, med sammanlagt nio olika personer i rollen, varav flera tillförordnade lösningar. Under 2025 gjordes två organisationsförändringar för att skapa en bra organisation, vilket ännu inte har medfört stabilitet.

I augusti 2025 begärde avtalsansvarig vid Knivsta kommun att Attendo Knivsta skulle lämna en skriftlig sammanställning kring hur byten av verksamhetschef sett ut under de senaste två åren samt redogöra för hur verksamheten aktivt har arbetat och avser att arbeta framåt för att säkerställa kontinuitet och minska sårbarheten i ledningsfunktionen. I sitt svar beskriver Attendo att de den 1 februari 2025 införde en förändrad organisationsmodell med en avtalsansvarig verksamhetschef och en bitr verksamhetschef samt planeringsledare med daglig närvaro i verksamheten. Syftet med organisationsförändringen uppges vara att minska sårbarheten och stärka kontinuiteten i den dagliga driften. Detta innebär att Attendo fördelade VCs ansvar enligt FFUt på ytterligare en ledningsroll. Bitr verksamhetschef

Trots införandet av den nya organisationsmodellen i början av året har det under 2025 förekommit ytterligare förändringar i den avtalsansvariga chefsfunktionen. Under året har fyra olika personer haft rollen som avtalsansvarig verksamhetschef, vilket inneburit olika verksamhetschefer vid varje avtalsdialog under 2025. Detta innebär att den avsedda stabiliteten ännu inte har uppnåtts och att sårbarheten i ledningsfunktionen därmed kvarstår.

Attendo har vid denna uppföljning förtydligat att verksamheten inte ensamt är underlag nog för en riktad heltid som verksamhetschef. Attendo behöver därmed dela positionen med annan närliggande verksamhet som har samma kompetenskrav. Tillförordnad verksamhetschef (tidigare bitr verksamhetschef) och planeringsledare har båda varit i Attendos ledningsgrupp under hela denna period.

## Medarbetare

Totalt utgörs verksamheten i Attendo av 17 medarbetare, varav sju är tillsvidareanställda och övriga timanställda, enligt inlämnade uppgifter vid verksamhetsuppföljningen. 6 av medarbetarna är utbildade undersköterskor, 1 validerad undersköterska vilket motsvarar 41% av de anställda. Resterande medarbetare har titeln vårdbiträde med varierande erfarenhet inom vården.

Hemtjänstpersonal ansvarar för att utföra de planerade insatserna och att rapportera dessa. Bemanningen baseras helt på kundens behov. Serviceinsatser som inköp, städ och tvätt utförs främst på vardagar, varför bemanningen är lägre under helger.

## Planering och personaltäthet

När det gäller bemanningsplanering beskriver verksamheten att bemanningen utgår från antalet brukare och de beviljade timmarna. Vid sjukfrånvaro, ledighet och semestrar används timanställda vikarier, och verksamheten upplever att man har medarbetare som vill arbeta inom hemtjänsten och brinner för uppdraget. Timanställda fungerar som en viktig resurs vid tillfälliga bemanningsbehov. Dubbelbemanning används vid behov och när den inte längre bedöms motiverad, eller behoven förändras, informeras biståndshandläggare.

Planeringsledaren har en central roll i det praktiska ledarskapet med många arbetsuppgifter. Rollen som planeringsledare kombineras med en deltidstjänst som omvårdnadspersonal och Attendo har valt att använda deltidstjänsten flexibelt som vikarie i första hand vid sjukfrånvaro eller volymförändringar. Vid behov av ytterligare resurser bokas ytterligare vikarier in.

Attendo hemtjänst hade innan tappet av 4 brukare i början av året, 6,33 hemtjänsttagare per omsorgspersonal på vardagar, vilket är betydligt lägre än kommunens snitt (14,37) och riket (10,06). Även helgerna visar en låg nivå (Tabell 12, s. 8)<sup>1</sup> Detta innebär att Attendo har färre brukare per personal än både kommunen, länet och riket, vilket kan förklara de goda resultaten i Socialstyrelsens brukarundersökning 2025<sup>1</sup>.

Kontinuiteten uppges vara god. En genomsnittlig brukare möter cirka nio olika medarbetare under två veckor. En förklaring är att en stor del av personalen arbetar fasta pass och att många studenter arbetar kvällstid, vilket ger stabilitet i dagpassen.

Attendo har två brukare per fast omsorgskontakt, vilket ger mycket goda förutsättningar för god kundkännedom och arbete med vårdplaner och teamsamverkan.

## Kompetens

Överlag har Attendo en god planering för kompetensutvecklingen för medarbetare. De har lokala principer för kompetensutvecklingsplaner för alla roller kopplade till verksamheten lokalt och kompetenskraven i enlighet med FFU (punkter 4.14, 4.16 och 4.25).

67 procent av omsorgspersonalen hos Attendo är undersköterskor på vardagar och 47 procent på helger (Tabell 11, s. 7 öppna jämförelser)<sup>1</sup>. Under vardagar är andelen högre än länet och riket, medan det ligger lägre under helger<sup>1</sup>. Andelen undersköterskor är central ur ett kvalitetsperspektiv, särskilt i relation till krav på dokumentation, bemötande, säkerhet och hälsofrämjande arbete. Verksamheten ligger inom förväntade nivåer men kan stärka kompetensförsörjningen, särskilt under helger.



Språkravet enligt FFUt (punkt 4.16) är enligt Attendo uppfyllt, 100% av medarbetarna uppfyller de språkrav som finns inom vård och omsorg<sup>4</sup> och anses av Attendo inte vara ett utvecklingsområde. Enligt brukarundersökningen 2025 så har Attendo resultat på 86 procent positiva svar, vilket är i nivå med Uppsala län (86 procent) men lägre än både riket (88 procent) och Knivsta kommun (97 procent).

Medarbetares kompetens kring dokumentation och systemanvändning, då främst VIVA och Appva, är en kompetens som behöver utvecklas, enligt både Attendo och Knivsta kommun. Stödet till medarbetare utgörs idag till stor del av planeringsledaren. Behov finns fortsatt av att öka kompetensen kring dokumentation och kvalitetsprocesserna.

Vid intervjuer med leg. personal framkommer att de upplever en lägre kompetens än förväntat vid insatser kring den mer avancerade omvårdnaden som behövs vid större hjälpbehov som ex palliativ vård eller multisjuka.

### Kompetens HSL

100 % av medarbetarna har delegering. 14 av 17 har delegering på administrering av läkemedel. Det innebär att nästan alla i bemanningen kan utföra den främst förekommande HSL-insatsen, vilket minskar beroendet av enstaka nyckelpersoner och ökar flexibiliteten i schemaläggningen. Attendo har en etablerad struktur för hur man inom företaget avser arbeta med ständiga förbättringar, metodutveckling och fortbildning i sina verksamheter.

Leg personal uppger att överlag finns en osäkerhet kring omvårdnadspersonalens grundkompetens och kunskap kring Knivsta kommuns rutiner och riktlinjer. Det behövs oftast fler uppföljningar med Attendos medarbetare än normalt, vilket är svårt att hinna med och patientsäkerheten blir lidande. Sjuksköterskor delegerar inte insatser i samma utsträckning som till egen regin utifrån att kompetensen för andra insatser än läkemedel endast finns hos enstaka medarbetare.

Verksamhetschef deltar årligen på de utbildningar som krävs gällande utbrottshantering och förbyggande/förhindrande av smitta. De följer därmed Knivsta kommuns riktlinjer kring vårdhygien.

### Kompetensutveckling

Föregående år har verksamheten genomfört omfattande kompetenshöjande insatser, främst inom social dokumentation enligt SoL, genomförandeplaner, avvikelshantering, rapporteringsskyldighet samt värdegrundsarbete.

Verksamheten ser behov av fortsatt utveckling och planerar kommande år att fokusera på att höja kvaliteten i dokumentation och genomförandeplaner, stärka kompetensen kring värdegrund och bemötande, förbättra avvikelserapporteringen samt göra omsorgskontakterna mer självständiga i sin roll.

Som en del i det arbetet har Attendo hemtjänst i Knivsta, inom ramen för Äldreomsorgslyftet, ansökt om medel för att genomföra kompetensutvecklingsinsatser för sin personal. Beviljade medel användes till både Socialstyrelsens utbildningar och införandet av Virotea som metodstöd. Det var utbildningar som syftar till att stärka personalens kompetens inom områden som är centrala för trygg, säker och personcentrerad omsorg.

## Sjukfrånvaro

Verksamheten har en sjukfrånvaro på 7,5% under föregående år och hanteras främst genom att planeringsledare går in i drift, men även timvikarier används. Arbetssättet begränsar konsekvenserna för kunderna, är positivt för kontinuiteten och håller bemanningen flexibel. Samtidigt så minskar renodlad tid för de praktiska uppgifterna kopplade till operativa kvalitetsarbetet och bemanningsstyrningen som Attendo till stor del fördelat ut till planeringsledaren.

## Verksamhetens innehåll och kvalitet

### Planering och uppföljning av verksamhet

Verksamheten redovisar att de arbetar med verksamhetsberättelser och verksamhetsplaner, verksamhetsplanerna bryts ned i aktiviteter och följs upp kontinuerligt. Planeringsledaren utbildades i november 2025 till att bli kvalitetssamordnare och ska framöver driva kvalitetsmöten mer systematiskt.

Attendo har tydliga roller kopplade till uppföljning av kvalitet, och arbetar systematiskt med inkomna avvikelser, egenkontroller, synpunkter och klagomål samt risker och förbättringsbehov. Granskning av SOL-journaler sker var tredje månad, av kollega från annat område, vilket ökar objektivitet och kvalitet.

Attendo redovisar en relativt väl utbyggd struktur och plan för uppföljning av kvalitén i verksamheten. Vid uppföljningen har det framkommit att det finns en skillnad i vad som rapporterats in och upplevelsen av samverkande enheter inom Knivsta kommun, vilket gör att behov finns av att se över det verkliga arbetet kopplat till struktur och planering,

### Delaktighet och integritet

Bemötande, inflytande och delaktighet är områden som identifieras som Attendos styrkor, då brukarna enligt Socialstyrelsens brukarundersökning<sup>1</sup> skattat dem högre än kommunen och rikets snitt.

Vid intervjuer av legitimerad personal framkommer att Attendos medarbetare diskuterar andra brukare vid gemensamma hembesök. Knivsta kommun bedömer

behov av en utredning kring om det förekommer, omfattning, frekvens samt utbreddhet.

## Kost

I FFUt punkt 4.10 framgår att matrelaterade insatser ingår i hemtjänstens serviceuppdrag och ska utformas med utgångspunkt i brukarens behov, önskemål och självbestämmande. Attendo har rutiner för planering, dokumentation, hygien, livsmedelshantering, och uppföljning kring matinsatser.

Distribution av färdiglagad mat kan ingå i uppdraget och ska då ske i enlighet med biståndsbeslutet. Attendo tillämpar i dag en lösning där brukare, utifrån dialog och individuella önskemål, kan få färdiglagad mat från extern leverantör. Färdiglagad mat köps och hämtas av Attendos personal idag från lokal restaurang (Grekens). Enligt uppgifter från biståndsenheten uppstår diskussioner kring schablontiden för insatsen som är tidskrävande för Attendo. Brukarna har själva varit delaktiga i val av leverantör.

## Dokumentation och informationsöverföring

Verksamheten har sammantaget redogjort för en tydlig struktur kring hur dokumentation och informationsöverföring ska gå till. Attendos egna dokumentationsgranskning 2025 visade på en hög följsamhet till kraven på SOL-journaler. 10 SOL-journaler granskades utifrån genomförandeplaner och löpande dokumentation. 9 av de granskade journalerna hade genomförandeplan, likväl som att 9 av journalerna hade den dokumentation som förväntas finnas.

För informationsöverföring har Attendo flera kanaler både för internt och extern informationsöverföring. Intern informationsöverföring sker främst med via en egen app, APT, rapporttillfällen och ledningssystem, och med brukare via kundpärmor, månadsbrev och telefon. Informationsöverföring med kommunen sker främst via VIVA, telefon, MAS/MARmöten och teammöten med HSL-personal. Attendo är en egen verksamhet i organisationen och dokumenterar både i egen SOL-journal och i HSL-åtagande när de utför HSL-insatser.

## Brukarnöjdhet

Attendo genomför en egen undersökning om brukarnöjdhet. Vid senaste mätningen var samtliga kunder nöjda med sin hjälp. Det framkommer även i Socialstyrelsens brukarundersökning 2025<sup>1</sup>. Attendo är en liten enhet och svarsandelen hamnar i många frågor under tröskelvärde för publicering pga sekretess. 2025 var svarsfrekvensen 40-60% vilket är något lägre än för Knivsta kommun vars svarsfrekvens var 60-80%. Bland de som svarat så visar sammantagna resultatet att jämfört med andra ligger Attendo avsevärt högre än både riket (85 procent), Uppsala län (83 procent) och Knivsta kommun totalt (79 procent). Resultatet är därmed tydligt över genomsnittet och indikerar att brukarna

upplever kvaliteten i Attendos hemtjänst som mycket god i ett nationellt och regionalt perspektiv.<sup>1</sup> De resultatområden där Attendo har högsta andelen positiva svar är inom bemötande och delaktighet.

De områden som har lägre resultat än genomsnittet är områdena synpunkter och klagomål, språkkunskaper, och känslan av trygghet i hemmet med hemtjänsten. Gemensamt för dessa tre utvecklingsområden är att resultatet är lägre än både Knivsta kommun och riket. Attendo uppger att de arbetat aktivt med området synpunkter och klagomål under föregående år.

## Systematiskt kvalitetsarbete

### Egenkontroller

Attendo har utvecklat rutiner för återkommande egenkontroller inom flera områden. Resultaten används för att identifiera brister, justera rutiner och planering av utbildningsinsatser eller extra stöd till specifika medarbetare. Enligt inlämnad kvalitetsberättelse för 2025 har Attendo genomfört egenkontroller gällande dokumentationsgranskningar (journaler, genomförandeplaner), avvikelshantering, egenvårdsintyg, hygienrutiner och loggar i IT-system.

### Synpunkter och klagomål

I Socialstyrelsens brukarundersökning *"Vad tycker de äldre om äldreomsorgen? 2025"* för Attendo hemtjänst i Knivsta kommun redovisas resultatet för frågan *"Vet du vart du ska vända dig om du vill framföra synpunkter eller klagomål på hemtjänsten?"*. 43 procent svarar positivt på frågan hos Attendo, vilket är avsevärt lägre än riket (61 procent), länet (59 procent).<sup>1</sup>

Resultatet visar att Attendos brukare i betydligt lägre utsträckning än jämförelsegrupperna vet vart de ska vända sig med synpunkter eller klagomål. Detta tyder på att verksamheten inte fullt ut lyckas kommunicera till brukarna om sina kontaktvägar och rutiner. Det innebär att informationen antingen inte når fram, inte är lättillgänglig eller inte ges på ett sätt som brukarna uppfattar och minns. Verksamheten behöver därför säkerställa att kontaktvägar, klagomålshantering och rutiner kommuniceras återkommande, begripligt och på ett sätt som stärker brukarnas kännedom om aktuella kontaktvägar.

Attendo redovisar att de under föregående år har arbetat med att förbättra och förenkla inlämnande av synpunkter och klagomål. Attendo har under gångna året skapat kundpärmar med lättåtkomliga kontaktuppgifter. I pärmen sätts även månadsbrev in där det även påminns att lämna in synpunkter och klagomål

## Avvikelser

Verksamheten använder systemet Add för avvikelshantering och har en lokal rutin för avvikelshantering, vilket är krav i FFUt (punkter 4.15.2 och 4.25.10), SOSFS 2011:9, 3 kap. och 5 kap.<sup>5</sup>

Attendo använder två olika avvikelssystem vilket föranleder ett visst dubbelarbete för Attendos medarbetare. Både Attendos egna och Knivsta kommuns, vilket används för både SOL och HSL-avvikelser.

Vid uppföljning av avvikelshantering via administrativ chef och granskning i VIVA framkommer att verksamheten har en lång handläggningstid gällande utredningar, samt ett stort antal avvikelser där tiden för inkommen avvikelse till start av utredning är lång. Detta bedöms av kommunen som att följsamheten till rutinerna inte är fullgod utifrån att avvikelser inte hanteras systematiskt.

Attendo har redogjort för att avvikelshantering i VIVA är eftersatt pga bristande systemåtkomst. Attendo har under avtalstiden löpande haft genomgångar med administrativ chef gällande systemåtkomst och hantering av avvikelser i VIVA.

Attendo har inte rapporterat någon avvikelse som bedömts som lex Sarah under 2025. Attendo har redovisat att det ingår i rutinerna att informera all personal om rapporteringsskyldigheten vid anställning och årligen gällande lex Sarah. Attendo har en central lex Sarah-funktion som utreder inrapporterade allvarliga avvikelser.

Under 2024 och 2025 så har Attendo varit inblandade i 2 avvikelser som utretts enligt lex Maria och skickats vidare till IVO.

Avvikelseprocessen identifierades som en utvecklingsfråga även vid senaste avtalsuppföljningen 2023. Antalet registrerade avvikelser har sedan senaste uppföljningen ökat, men samma problematik kvarstår kring handläggningstid och systemnärvaron. Bedömningen görs därför att åtgärder behöver vidtas för en bättre avvikelshanteringsprocess.

## Kontinuitet, säkerhet och beredskap

I FFU punkt 4, ställs krav på att Attendo ska ha en kontinuitetsplan och en dokumenterad kris och katastroforganisation.

Attendo har tillgång till en egen säkerhetschef vid behov, och en krispärm är tillgänglig för medarbetare under tider då administrativ personal inte är på plats. I

---

<sup>5</sup> SOSFS 2011:9 Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete

verksamhetens risk- och sårbarhetsanalys har man identifierat kritiska beroenden kopplade till den dagliga planeringen och driften. Vid störningar eller krissituationer följer verksamheten Attendos centrala kontinuitetsplan.

Attendo uppger att de har en kontinuitetsplan som omfattar beredskap vid kortare avbrott (t.ex. el, IT, väder), prioriteringar vid hög belastning samt rutiner för förenklade eller alternativa insatser (ex. enklare måltider). Konkreta exempel är extra mat och filter på kontoret, känd rutin för att förbereda enklare måltider vid vädervarningar, regelbundna utskrift av schema så att planering finns tillgänglig även vid IT-avbrott, prioriteringslistor för vilka insatser som ska utföras först vid resursbrist.

Beredskapsplanen bygger på både lokala och regionala resurser.

Personalförsörjning vid störningar sker i samverkan med närliggande Attendo-enheter (Sigtuna, Märsta, Upplands Väsby, Sollentuna).

Behov finns av att vidareutveckla samverkan kring kris- och kontinuitetsplaneringen lokalt med Knivsta kommun. En stabil och kompetent ledning i form av verksamhetschef är viktigt att säkerställa då det utgör en central del i att hantera kriser och oförutsedda händelser.

## Uppföljning av kommunal hälso- och sjukvård

### Samverkan Hälso- och sjukvård

Samverkan kring HSL-insatser och hjälpmedel är ett område där Attendos egen bild och kommunens HSL-organisation skiljer sig åt, vilket är problematiskt i relation till FFUt och avtalet.

Attendo beskriver i enlighet med FFUt, krav på samverkan (t.ex. FFU 4.15.4 Samverkan, 4.25 Hälso- och sjukvård) och att dialogen med sjuksköterskorna i huvudsak fungerar väl och att ärenden oftast hanteras skyndsamt, även om det ibland krävs extra påstötningar. Kommunens legitimerade personal ger dock en annan bild, de upplever att Attendo har bristande planering kring kompetensförsörjning för HSL-insatser, att det förebyggande och rehabiliterande arbetet samt planerade teamavstämningar ofta uteblir på grund av personalbrist, och att samverkan i praktiken huvudsakligen sker via planeringsledaren. Detta står i viss kontrast till intentionen i FFUt (punkter 4.19 och 4.15.4) om att fast omsorgskontakt ska vara en aktiv part i teamarbete och samordning kring den enskilde.

Vidare uppger legitimerad personal att de ser ett större behov än normalt av att följa upp ordinationer kring förflyttningar, lyfthantering och läkemedel, samt att behovet av stöd ofta framkommer sent utan att Attendos medarbetare själva signalerat osäkerhet. Det kan t.ex. handla om hantering av förbrukningsjournaler kring Narkotika eller förflyttningshjälpmedel. Delegering av nya

läkemedelsinsatser upplevs också som onödigt tidskrävande, då Attendos personal sällan kan samlas till gemensamma genomgångar, vilket leder till individuella delegeringar där både dag- och jourgående sjuksköterskor måste involveras under lång tid.

Slutligen uppger Attendo att de deltar på de ledningsövergripande HSL-möten som kommunen kallar till, medan kommunens tjänstepersoner beskriver att Attendos ledning, inklusive planeringsledare, ofta uteblir från dessa forum. Detta står i strid med FFUt:s och avtalets krav på aktiv medverkan i samverkans- och utvecklings forum för HSL, och bedöms ha direkt betydelse för kvalitet och patientsäkerhet.

### Ordinationer från legitimerad Personal

Attendo har en mycket hög följsamhet till utförandet av ordinationer som kräver signering av utföraren. Där andelen signerade insatser under 2025 var 97 procent, vilket är en ökning från 2023<sup>6</sup> då andelen var 94 procent. Inom läkemedelsområdet så var följsamheten 98 procent av de läkemedelsinsatser de förväntats utföra 2025 och 93 procent för sjuksköterskans övriga ordinationer. Vilket har varit stabilt sedan 2023<sup>6</sup>.

Den höga följsamheten till signeringar beror enligt sjuksköterskorna inom hemsjukvården till stor del på Attendos planeringsledare som aktivt kontrollerar och säkerställer att insatser signeras.

### Rehabilitering

Följsamheten till utförande av ordinationer inom området rehabilitering är däremot lägre. Där var utfallet 76 procent följsamhet till de insatser som krävt signering under 2025 vilket är en förbättring från 70 procent 2024<sup>6</sup>. Attendo har kunskap om riktlinjen för hantering av personlyft och skickar medarbetare på de utbildningar som erbjuds av hemsjukvården för Lyftlicens och förflyttning. Leg personal vittnar trots detta om brister i förflyttningskunskapen vilket föranleder behov av satsning på att höja medarbetarnas kompetens kring förflyttningar och lyfthantering.

### Basal hygien

Attendo ingår i rapporteringen kring Knivsta kommuns månatliga egenkontroll gällande Basal Hygien. Attendo redovisar uteslutande 100 procentiga resultat, vilket kan bero på verksamhetens storlek och att de har ett lågt antal brukare. Samtidigt bör det beaktas att mätningarna i verksamheten huvudsakligen genomförs som självskattningar, vilket kan innebära en risk för överskattning av faktisk följsamhet<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Patientsäkerhetsberättelsen 2025 Knivsta kommun

## Patientsäkerhet och arbetsmiljö

FFUt har krav på kvalitet och säkerhet (ex punkt 4.1) likväl som att verksamheten ska arbeta förebyggande, rehabiliterande och hälsofrämjande (punkt 4.10.3.1).

Detta innebär att FFUt kräver att Attendo både följer legitimerad personals ordinationer om förflyttningar, lyft och rehabinsatser fullt ut och bedriver ett vardagligt rehabiliterande arbetssätt, med rätt bemanning, kompetens och samverkan.

De brister som kommunens legitimerade personal beskriver – låg följsamhet till vissa ordinationer, sena/låga signaler om osäkerhet, uteblivna teamavstämningar och ekonomiska skäl till att dubbelbemanning/förflyttningsordinationer inte följs ligger därmed direkt i konflikt med FFUt:s krav inom dessa områden.

Attendo har lämnat in egen enhetsrutin gällande kontakt med sjuksköterska.

Attendos interna rutin stämmer bara delvis överens med den som Knivsta kommun förväntar sig att de följer. Flera viktiga områden så som ex fall och förändrade hälsotillstånd saknas på den detaljnivå som Knivsta kommuns egna rutiner omfattar.

Attendo behöver säkerställa att alla medarbetare känner till, har kunskap om och arbetar enligt de rutiner och riktlinjer som Knivsta kommun förväntar sig att de ska följa. Vid skapande av egna rutiner behöver Attendo säkerställa att dessa innefattar minst och följer Knivstas lokala rutiner och riktlinjer.

## Ekonomi

### **Granskning av fakturering från Attendo Sverige AB till Knivsta kommun**

Leverantörsfakturer från Attendo Sverige AB för verksamheten LOV hemtjänst är granskade och bedömningen är att faktureringen sker i enlighet med gällande avtal.

Vid kontrollen gjordes ett utdrag av samtliga fakturer från leverantören under perioden 01/01-25 till 05/05-26.

### **Kontroll av Attendos kreditvärdighet**

En kreditupplysning från 5 maj 2026 visar att Attendo Sverige AB (556148-5169) är registrerat för F-skatt och moms. Ingen aktuell skuld finns hos Kronofogden, men tre betalningsanmärkningar (totalt ca 6 000 kr) samt flera ansökningar om betalningsförelägganden har registrerats det senaste året. Bolaget har riskklass C (förhöjd risk) men ingår i Attendo AB (Publ)-koncernen.

### **Analys av årsredovisningen**

Nettoomsättningen för 2024 uppgick till 5,2 miljarder kronor (ökning mot tidigare år) och resultatet efter finansnetto till cirka 80 miljoner. Soliditeten uppgår till 52



%, vilket är i nivå med branschsnittet, medan kassalikviditeten är låg (75 %) jämfört med branschvärde. Rörelsemarginalen är 4,6 %, avkastning på totalt kapital 4,2 %, vilket båda ligger under branschvärden (ca 8 % respektive 20 %). Antalet anställda är cirka 7 100. Resultatet har minskat jämfört med tidigare år och flera nyckeltal har försvagats, även om bolaget fortfarande uppvisar stabilitet i omsättning och över tid relativt hög soliditet.

#### **Ekonomisk utmaning utifrån nuvarande LOV-avtal**

Det stora tappet av hemtjänsttimmar i början av 2026 utgör en stor ekonomisk utmaning för verksamheten. Attendo ser behov av att öka kundinflödet för att minska deras sårbarhet, likväl som att det skulle skapa möjlighet till en bättre beredskap för nya uppdrag med HSL-insatser.

Kommunens legitimerade personal berättar om återkommande diskussioner med Attendo kring ersättning för utförda insatser, (där schablontider upplevs som otillräckliga), samt kring insatser som ligger i gränslandet mellan SoL och HSL. Attendo vill i dessa diskussioner ha ersättning för åtgärder som i praktiken utförs som socialtjänstinsatser (SoL), men som har initierats eller ”lyfts” av HSL-personal – exempelvis som önskemål eller förslag – utan att detta lett till en formell medicinsk ordination, egenvårdsbedömning eller delegering.

De uppger att dessa dialoger inte sällan förs tillsammans med, och i vissa fall inför, brukare, exempelvis med budskapet att en viss insats inte ersätts. Även biståndsenhetens medarbetare bekräftar att omfattning av beslut ofta tas upp till dialog och då främst kring dubbelbemanning.

Detta sammantaget bedöms kunna påverka både samverkansklimat, upplevelsen av kontinuitet och brukarnas trygghet i kontakt med både hemtjänst och HSL.

#### **Önskemål om förändring av LOV-avtal**

Attendo har under avtalstiden i dialog med biståndshandläggare, samt vid denna uppföljning uttryckt att de gärna ser avtalsförändringar utifrån att ickevalsalternativet fördelas jämnt mellan godkända utförare. På det sättet skulle de kunna få ett naturligt inflöde av nya brukare.

## **Slutsatser, åtgärdskrav och utvecklingsområden**

### **Sammantagen bedömning**

Den sammantagna bedömningen av avtalsuppföljningen är att Attendo i flera avseenden levererar hemtjänst av god kvalitet och har flera viktiga styrkor inom bemötande, kontinuitet, brukarnöjdhet, dokumentationsstruktur och personaltäthet. Men det finns samtidigt betydande brister som berör ledning,

patientsäkerhet, samverkan och regelefterlevnad, och som kräver åtgärder för att avtalet fullt ut ska anses uppfyllt.

Verksamheten kännetecknas av hög personaltäthet, god kontinuitet och en mycket låg brukare-per-personal-kvot. Brukarna rapporterar hög nöjdhet, särskilt gällande bemötande, delaktighet och möjligheten att påverka hur hjälpen utförs. Fast omsorgskontakt med få brukare per kontaktperson, väl utvecklade introduktionsrutiner och en uttalad struktur för verksamhetsplanering, egenkontroller och dokumentationsgranskningar är tydliga styrkor. Attendo bedöms leva upp till kommunens värdighetsgaranti. Även fakturering samt ekonomisk hantering gentemot kommunen sker enligt avtal.

Samtidigt visar uppföljningen på flera allvarliga utvecklingsområden. Ledningsfunktionen är instabil, med mycket hög chefsättning och uppdelat enhetschefsansvar på flera roller, vilket skapar sårbarhet och ett stort beroende av planeringsledaren. Detta påverkar det systematiska kvalitetsarbetet, avvikelshanteringen och möjligheten till långsiktig styrning. Avvikelseprocessen lever inte upp till kommunens krav vad gäller handläggningstider och systematisk uppföljning, trots att detta tidigare uppmärksammats.

Inom kompetensområdet finns brister i mer avancerad omvårdnad, rehabiliterande arbetssätt, förflyttningar och lyfthantering samt i kunskap om kommunens rutiner. HSL-uppföljningen visar skillnader mellan Attendos egen bild och kommunens legitimerade personals erfarenheter, med otillräcklig samverkan, uteblivna teamavstämningar och låg följsamhet till vissa rehab-ordinationer. Attendos egna rutiner för kontakt med sjuksköterska överensstämmer inte fullt ut med kommunens, vilket innebär risker för patientsäkerheten och strider mot FFUs intentioner.

Vidare pekar uppföljningen på brister i sekretess och integritet genom att andra brukare diskuteras vid hembesök, liksom på att brukarnas kännedom om hur man lämnar synpunkter och klagomål är avsevärt lägre än i kommunen och riket.

## Identifierade brister och åtgärdskrav

### Stabil och tydlig ledningsstruktur

Den frekventa chefsomsättningen innebär en ökad sårbarhet i verksamheten och bedöms medföra risker för kvalitet, arbetsmiljö, kontinuitet samt svårigheter att följa FFU:s krav på enhetschefsnivå. Hög omsättning på verksamhetschefer kan leda till instabilitet i den dagliga styrningen, påverka den långsiktiga planeringen samt ge bristande kontinuitet i uppföljning, implementering av rutiner och genomförande av förbättringsåtgärder. Planeringsledaren har en central roll i den dagliga driften och samverkan kring brukare, vilket sammantaget bedöms göra verksamheten sårbar och personberoende.

**Åtgärdskrav:**

- Attendo ska redovisa hur en långsiktigt hållbar verksamhetschefsfunktion med formell kompetens enligt FFU ska säkerställas. Den ska inkludera en riskanalys och hantering av de sårbarheter som följt av chefomsättningen de senaste tre åren.

**HSL-samverkan**

Utifrån brister i samverkan kring HSL-frågor både på patientnivå och ledningsnivå finns behov av att öka samverkansnivån.

**Åtgärdskrav:**

- Attendo ska redovisa åtgärder för en högre närvaro vid team-möten med hemsjukvården som främjar teamsamarbetet mellan fast omsorgskontakt och leg personal.
- Attendo ska redovisa åtgärder för en högre närvaro vid samverkan på träffar med medicinskt ansvariga inom kommunen.
- Attendo följer inte Knivsta kommuns rutin för kontakt med sjuksköterska inom hemsjukvården och behöver beskriva hur de ska göra rutinen känd bland medarbetare. Vid behov av en egen rutin, ska de säkerställa att rutinen går i linje med Knivsta kommuns rutin.

**Kompetens**

Utifrån identifierade utvecklingsområden gällande medarbetares kompetens kring mer avancerade vårdinsatser och rehabiliterande förhållningssätt behöver kompetensen säkras upp för att säkra kvalitet och säkerhet i utförandet av insatser.

**Åtgärdskrav:**

- Attendo ska kartlägga behovet och säkerställa att medarbetarna har rätt kompetens och beredskap för att ta emot även de mer hjälpbehövande brukarna.
- Attendo ska redovisa hur de arbetar för att implementera och sprida Knivsta kommuns rutiner och riktlinjer samt aktuella VIS-riktlinjer.

**Avvikelsehantering och systematiskt kvalitetsarbete**

De långa handläggningstiderna och den bristande systematiken i avvikelseprocessen, tillsammans med instabilitet i ledningsfunktionen, har lett till ett tydligt behov av åtgärder inom området.

**Åtgärdskrav:**

- Attendo behöver ta fram en konkret handlingsplan för avvikelseprocessen så att den följer Knivstas lokala rutin gällande avvikelser. Planen ska innefatta en

tidsplan över hur verksamheten ska hantera de avvikelser som idag inte är hanterade.

- Attendo behöver säkerställa och ta fram en rutin för att relevant personal har fungerande åtkomst till VIVA och utbildas praktiskt i hur avvikelser ska registreras, utredas och följas upp.

## Sekretess och ekonomi

Uppgifter har framkommit gällande sekretess och ekonomi som föranleder behov av åtgärder.

### **Åtgärdskrav:**

- Attendo behöver redovisa hur de säkerställer att alla medarbetare har tillräcklig kunskap om sekretess, bemötande och integritet.
- Attendo behöver utreda om det förekommer att andra brukare nämns och diskuteras med andra brukare och eller medarbetare, eventuell omfattning, frekvens samt utbreddhet. Vid förekomst behöver Attendo även redovisa plan för att säkerställa att de följer lagen.
- Attendo behöver redovisa hur de säkerställer att ekonomiska diskussioner med Knivsta kommuns medarbetare minimeras kring insatser som har utförts eller ska utföras.
- Attendo behöver vända sig till avtalsansvarig i kommunen vid behov av dialoger kring ekonomiska ersättningar.
- Attendo behöver utreda, sammanställa och redovisa frågeställningar kring schablon-tider, otydligheter kring ersättningsmodellen för insatser i gränsen mellan vård- och omsorgsinsatser enligt SOL och HSL-insatser.

### **Åtgärdsplan**

Verksamheten ska utifrån dessa utvecklingsområden och åtgärdskrav ta fram och redovisa en plan för hur Attendo kommer arbeta för att uppfylla åtgärdskraven och därefter följa upp och säkerställa efterlevnad utifrån FFUt i dessa områden.

## Åtgärdskrav Knivsta kommun

- Knivsta kommun behöver följa upp att teamsamverkan kring patienten sker kontinuerligt och att leg personal fått möjlighet att möta Attendos medarbetare i samlingsforum
- Knivsta kommun behöver fortsätta dialogen kring lokala kontinuitet och beredskapsarbetet så att det utvecklas i samarbete med utföraren och följer Knivsta kommuns krav på utförarna.
- Knivsta kommun behöver ta emot och besvara de frågeställningar kring ersättningar som Attendo inkommer med, utreda behov av justering av ersättningsmodell och vid behov förtydliga och justera ersättningsmodellen.
- Knivsta kommun behöver beakta inkomna önskemål kring FFUt och utreda om det föreligger behov av att ändras eller förtydligas. Utifrån utredningen genomföra de justeringar som beslutas om.
- Knivsta kommun behöver fortsatt följa upp följsamheten och kvalitén i verksamheten baserat på de underlag som inhämtats och vad som kommit fram vid denna avtalsuppföljning för att säkerställa att verksamheten arbetar i enlighet med avtal.

# Bilaga 1 – Underlag som begärts in för avtalsuppföljning LOV hemtjänst Attendo 2025/2026

## **Vid avtalsuppföljningen har följande dokument begärts in:**

- Kvalitetsberättelse för 2024 och 2025
- Tydlig beskrivning över hur er faktiska ledningsorganisation möter kraven i FFUt.
- Avtalsspecifika rutiner- enligt FFUt
  - Rutin för samverkan
  - Rutin systematiskt förbättringsarbete
  - Rutin nyckelfria lås
  - Rutin genomförandeplan
  - Rutin förebyggande, rehabiliterande och hälsofrämjande arbete/förhållningssätt
  - Rutin för introduktion och kompetensutveckling för alla professioner aktiva i uppdraget (USK, vårdbiträde, Samordnare, planerare, VC, bitr VC).
- Personalinformation
  - Sjukfrånvaro på enheten under 2025 samt täckningsgraden av ersatta frånvaropass.
  - Procent USK (både med bevis och validerade) fördelat på både ordinarie och timvikarier
  - Andel delegerad personal
  - Stickprov på besöksplanering och bemanningsplanering samt utfall för 2 veckor under 2026.
- Utvalda rutiner
  - Rutiner kopplade till lokal kris och katastrof/kontinuitetsplan
  - Rutin för avvikelshanteringen (alla typer av avvikelser)
  - Rutin för Synpunkt och klagomålshantering
  - Rutin för fasta omsorgskontakten
  - Vad ingår i uppdraget?
  - Rutin social dokumentation
  - Beskrivning över hur Attendo gör Knivsta kommuns rutiner och riktlinjer kända i verksamheten. Ex Rutin över kontakt med leg personal vid förändrat hälsotillstånd. Sker egna kompletteringar av Knivsta kommuns rutiner redogör även för dessa kompletteringar.