



# ÅRSREDOVISNING 2021

Ett starkt år gör oss väl rustade för att tillsammans  
utveckla bolaget och svensk vård

# Vi drivs av att göra svensk vård bättre

Med omtanke och nytänkande har vi utvecklat Vårdsverige i över 60 år. Våra patienter är Sveriges nöjdaste, år efter år och även genom pandemin. Det är vi stolta över och visar att vår modell är framgångsrik.

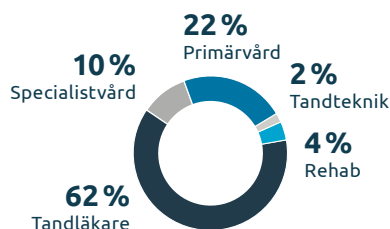
Praktikertjänstmodellen innebär bland annat att man som blivande verksamhetsansvarig för en mottagning får stöd genom hela processen att starta och driva en egen mottagning. Man behöver till exempel inte själv stå för finansieringen av verksamheten. Istället går Praktikertjänst in som finansiär och ägare av mottagningen. Den lokala verksamhetsansvarige blir i sin tur aktieägare i Praktikertjänst. Som delägare har du därmed tryggheten i att verka i ett stort företag, samtidigt som du har flexibilitet och utrymme att planera och ansvara för verksamheten på den enskilda mottagningen. Det bästa av två världar, helt enkelt.

I kristider tenderar man att visa sina rätta färger, brukar det heta. För Praktikertjänsts del kan så mycket väl ha varit fallet. Under de senaste åren har vården genomgått prövningar som saknar motstycke i modern tid. När både människoliv och det allmänna hälsotillståndet stått på spel har vårdpersonalens insatser gjort en avgörande skillnad. Med utrullningen av massvaccinering har man bidragit till att stävja smittspridning och skapa beredskap inför kommande virusmutationer.

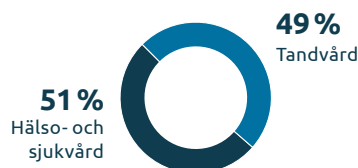
Och visst ser vi också styrkan i vår modell. Stöd från centralt håll har avlastat mottagningarna och gjort det möjligt för vårdpersonalen att fokusera på vården och patientmötet. Det är ett kvitto på hur vår ägarmodell med tillitsbaserad styrning skapar förutsättningar för ett starkt patientfokus även i kristider.

Redan föregående år noterade vi det betryggande i att vår modell utstår även de tuffaste av tester. Det gör också att vi kan blicka framåt och börja planera för hur vi hanterar vårdskulder, kommande vårdbehov och resan mot en mer resurseffektiv och jämlik vård. Med ett starkt digifysiskt vård-erbjudande och en bevisat hållfast organisation möter vi nu framtiden med stor tillförsikt.

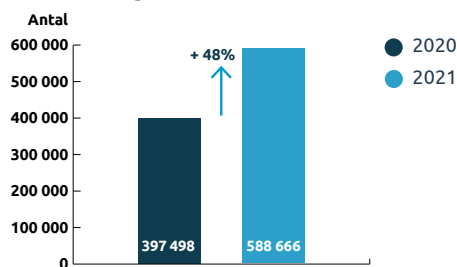
## Ägare fördelat mellan olika yrkesgrupper



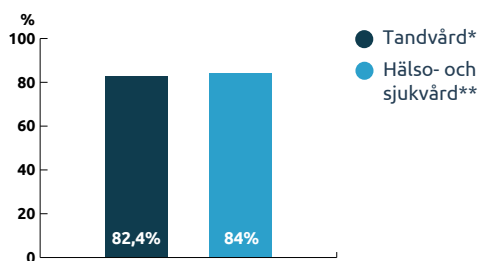
## Del av omsättningen



## Tillväxt, digitala vårdbesök



## Kundnöjdhet



\* SKI Nöjdhetsmätning

\*\* SKR Nationell Patientenkät



### Få ut mer av årsredovisningen med hjälp av QR-koder

I årets årsredovisning tar vi hjälp av QR-koder för att tillgängliggöra mer material på webben. Det gör att du med hjälp av en smartphone eller läsplatta enkelt kan ta del av såväl fördjupande texter som rörligt material.

Så här funkar en QR-kod: håll din kamera så att QR-koden visas på skärmen. I samband med det kommer det att dyka upp en notis i övre delen av skärmen som leder dig till webbplatsen. Tryck på notisen för att öppna länken.



## Innehåll

Händelser under året	2
Vd har ordet	4
Styrelseordförande har ordet	5
Vår väg till framgång	6
Praktikertjänsts kooperativa modell	8
Praktikertjänsts strategi PTJ2025	10
Omvärld	12

### Verksamhetens utveckling

Digifysisk vård	16
Guld hjärtat	18
Tandvård	20
Hälso- och sjukvård	24
FoU-bidrag	28

### Hållbarhet

Höjdpunkter under året	31
Hållbarhets- och kvalitetsarbete	32
Våra fokusområden	33
Hälsa och välbefinnande	34
Arbetsmiljö och jämställdhet	36
Samhälle, miljö och finansiering	39
Riktlinjer för vårt hållbarhetsarbete	42
Revisorns yttrande avseende hållbarhetsrapporten	42

### Bolagsstyrningsrapport

Den finansiella verksamheten	47
Styrelse	50
Koncernledning	52

### Års- och koncernredovisning

Förvaltningsberättelse	55
Resultaträkningar	59
Balansräkningar	60
Eget kapital	62
Kassaflödesanalyser	63
Redovisningsprinciper och noter	64
Revisionsberättelse	78

Vår historia	80
--------------	----

---

### Styrelsen fattar beslut om strategin PTJ2025

I juni 2021 fattade styrelsen beslut om den nya strategin PTJ2025. Strategin går ut på att öka bolagets värde och stärka dess marknadsposition, samtidigt som vi befäster våra förstaplaceringar i oberoende kvalitetsmätningar. Detta görs med utgångspunkt i tre fokusområden: tillväxt, digifysisk vård och ökad samverkan.



---

### Praktikertjänsts verksamheter skalar upp och fortsätter växa

Många av Praktikertjänsts verksamheter har växt och skalat upp under året. Ett exempel är satsningen Stockholm Kids som utgår från visionen om att bli den bästa medicinska, neuro- och primärpsykiatriska barnsjukvården i Region Stockholm. I juni 2021 öppnade de en ny mottagning med ett

upptagningsområde som omfattar hela Region Stockholm. Stockholm Kids utför utöver det medicinska uppdraget även adhd-utredningar och psykologisk behandling. På så sätt kan man säkerställa en sammanhållen vårdkedja som inte delar upp den somatiska och psykiska hälsan utan ser helheten.

# Händelser



---

### Nya initiativ för stärkt patientsäkerhet

Kvalitet och patientsäkerhet har alltid varit en ledstjärna för Praktikertjänst. I slutet av oktober arrangerades den första Patientsäkerhetsveckan – en årlig temavecka som gav tillfälle att vidare inspirera alla verksamheter till ett aktivt patientsäkerhetsarbete. Under veckan avhandlades bland annat frågor kring undvikbara skador, åtgärder för att förebygga smittspridning och lex Maria-hantering.

---

## 14 externa förvärv

### Praktikertjänst växer med nya förvärv

Praktikertjänst har under 2021 fortsatt tillväxtresan genom nya förvärv. Förvärven, som bland annat innefattar nya mottagningar och labb, förstärker verksamheten i flera olika delar, inte minst inom ramarna

för verksamhetsformerna Praktikertjänst Dental och Praktikertjänst Vård. Totalt uppgår antal externa förvärv under 2021 till 14, varav ett är bolagsförvärv.

---

### Praktikertjänst Dental och Praktikertjänst Vård – nya verksamhetsformer på framarsch

Under 2018 lanserades verksamhetsformen Praktikertjänst Dental som innebär att tandläkare kan gå in som anställda utan att vara delägare i koncernen. Praktikertjänst Dental

har vuxit stadigt sedan dess och under 2021 lanserades en motsvarande satsning inom primärvården under namnet Praktikertjänst Vård. Verksamhetsformerna kompletterar Praktikertjänsts ordinarie kooperativa modell och fyller en viktig funktion som språngbräda för framtida praktiker. I

slutet av 2021 omfattade Praktikertjänst Dental 19 verksamheter och 240 medarbetare. Praktikertjänst Vård omfattade två verksamheter med cirka 45 medarbetare.

**Patienterna placerar återigen Praktikertjänst i topp**  
Praktikertjänsts verksamheter har de senaste tio åren tillhört de med allra bäst resultat i patientundersökningar. 2021 är inget undantag – än en gång ligger Praktikertjänst i topp när såväl tandvårds- som hälso- och sjukvårdspatienter får säga sitt.



### **Fler delägare rustar Praktikertjänst för framtiden**

För att Praktikertjänst ska fortsätta vara attraktivt för såväl befintliga som framtida delägare arbetar vi kontinuerligt med att slipa på vårt affärskoncept. En viktig del i det är att säkerställa att vi svarar upp mot delägares behov. Under 2021 har totalt 84 nya delägare anslutit sig till Praktikertjänst, medan 147 har slutat, varav 98 genom pension.

### **Praktikertjänsts medarbetare rekordnöjda visar undersökning**

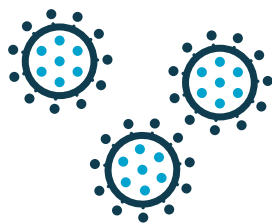
När resultatet av Praktikertjänsts årliga medarbetarundersökning Arbetsmiljöpulsen redovisades i november 2021 stod det klart att nöjdhetsuppmätte rekordnivåer. Index för ambassadörskap, eNPS, ökade mellan 2020 och 2021 från 32 poäng till 48 poäng samtidigt som Hållbart medarbetarindex, HME, ökade från 82 till 84.

# under året

### **Mitt PTJ passerar en miljon digitala ärenden**

Praktikertjänsts digitala vårdtjänst Mitt PTJ passerade i december 2021 en miljon digitala patientärenden. Milstolpen uppnåddes tre år efter att Praktikertjänsts digitala tjänst, då med namnet Praktikertjänst 24, först lanserades. Mot bakgrund av den tilltagande efterfrågan som pandemin aktualiserade påskyndade Praktikertjänst lanseringen av nästa steg på den digitala förändringsresan – vårdappen Mitt PTJ. Andelen digitala ärenden har sedan dess ökat kraftigt.

**1 000 000**



### **Praktikertjänst vaccinerar över hela Sverige**

Strax efter jul 2020 påbörjade Sverige sin massvaccinering mot covid-19. Vaccineringen har varit en viktig åtgärd för att minska smittspridningen och kommer även framåt vara viktig för att stävja uppkomsten av nya virusmutationer. Praktikertjänst har med sina vårdcentraler runtom i Sverige bidragit med vaccinationsinsatser över hela landet.

### **Tandvårdshuset i Vetlanda nominerade till Svenska Hjältar**

I sambandet med våldsdådet i Vetlanda i maj räddade personalen på Tandvårdshuset i Vetlanda livet på en person med ett hjältemodigt ingripande. Tandvårdspersonalens rädiga agerande nominerades till priset "Årets livräddare" hos Svenska Hjältar.



### **Praktikertjänst prisas i flera sammanhang**

Under 2021 har Praktikertjänsts arbete i olika delar av verksamheten uppmärksammats externt. Till exempel tilldelades tandläkaren Johan Hagman 2021 års Sverkerpris. Sverkerpriset ges årligen ut av American Dental Society of Sweden och Göteborgs Tandläkare-Sällskap till en person som verkar i tandläkare Sverker Toreskogs anda. Ett annat exempel är Luthagens Vårdcentral i Uppsala som fick Region Uppsalas Hälsofrämjandepris. Priset syftar till att uppmärksamma hälsofrämjande insatser i hälso- och sjukvården.

Vd har ordet

# "Nöjda medarbetare är ett kvitto på värdet i vår modell"



2020 var året då coronapandemin lamslog en hel värld. Osäkerheten var enorm. 2021 har också präglats av osäkerhet, men det har även varit ett år där stora delar av ekonomin återhämtat sig och samhället återgått till det normala, något som tydligt återspeglas i Praktikertjänsts verksamheter.

**När vi gick in i 2021** hade pandemin hela Sverige i ett järngrepp, men vacciner-na var ett ljus i horisonten som gav hopp.

De svenska vaccinationerna inleddes redan i december 2020 och några av de första doserna administrerades av Odensvi vårdcentral i Västerås – numera Tegnér vårdcentral – som under stort hemlighetsmakeri gav de första doserna till ett antal äldre på demensboenden i Västerås och Köping.

Vaccinationerna har under 2021 i allra högsta grad bidragit till en normalisering av samhället, och omsättningsmässigt är vi nu tillbaka på samma nivå som innan pandemin.

**Tandvården har** under året sannerli-gen hämtat igen det betydande tapp som skedde under fjolåret och omsättningen i affärsområdet uppgick under 2021 till 4,2 miljarder kronor jämfört med 3,6 miljarder kronor under 2020. Men det var knappast ett normalår på grund av pandemin.

En bättre jämförelse är istället 2019 då omsättningen uppgick till 4,3 miljarder kronor, som vi nu nästan är tillbaka på. Den kraftiga förbättringen är ett resultat av vårdskulden och hårt arbete under utmanande förutsättningar.

I affärsområde hälso- och sjukvård är omsättningen en av de högsta någonsin och uppgår till 4,4 miljarder kronor jämfört med 4,7 miljarder kronor under 2020. Den höga omsättningen beror bland

annat på en rad olika tilläggsersättningar i primärvården, exempelvis för vaccination och provtagning kopplade till covid-19.

Även här kan det alltså vara värt att istället jämföra med omsättningen för 2019 som uppgick till 4,0 miljarder kronor, exklusive dotterbolagskoncernen som avyttrades under 2020.

## "Den kraftigt ökade nettoomsättningen är ett resultat av hårt arbete"

Den starka finansiella återhämtningen beror bland annat på att patienterna kom tillbaka till framförallt tandvården tidigare än prognos. De dystra riskscenarier vi målade upp under våren 2020 infann sig aldrig riktigt och vår starka finansiella situation gjorde att styrelsen i juli 2021 fattade beslut om att betala tillbaka hela stödet för korttidspermittering på 229 miljoner kronor.

**Jag vill rikta ett varmt tack** till politiska beslutsfattare och myndigheter som snabbt beslutade om stödåtgärder när många av landets företag och anställda behövde dem som mest. Tack vare korttidsstödet kunde våra medarbetare snabbt vara tillbaka i tjänst så snart patienterna började dyka upp igen.

Trots den starka återhämtningen var 2021 ännu ett utmanande år som präglades av osäkerhet för både medarbetare och patienter. Alla medarbetare har under tuffa förutsättningar arbetat oerhört hårt. Därför är resultaten av vår interna arbetsmiljöundersökning en mycket positiv överraskning.

Det är nämligen rekordhög nöjdhet där index för ambassadörskap, eNPS, ökade från 32 poäng till 48 poäng mellan 2020 och 2021. Samtidigt ökar Hållbart medarbetarindex, HME, från 82 till 84.

Resultaten visar att Praktikertjänsts ägarmodell med tillitsbaserad styrning fungerar och ger alla verksamheter möjlighet att själva bestämma över bland annat arbetssätt, arbetstider och utbildning. Ägardialogen visade samtidigt på ett antal utvecklingsområden, till exempel inom ramarna för koncern-gemensam IT. Dessa kommer fortsatt vara prioriterade under det kommande året för att underlätta för mottagningarna.

Det engagemang som finns bland våra medarbetare gör mig otroligt stolt och jag ser fram emot att fortsätta vara med och utveckla och förbättra den svenska tandvården och hälso- och sjukvården.

**Carina Olson,**  
vd och koncernchef  
Stockholm, mars 2022



Ordförande har ordet

# "Många vill vara del av ett bolag som satsar på framtiden"

Praktikertjänst satsar som kanske aldrig förr på framtiden. Vi behöver bli fler och planerar för både förvärv och nystarter inom både tandvården och hälso- och sjukvården.

**Praktikertjänst är inte** som andra vårdföretag. Bolaget finns för att både delägare och medarbetare ska kunna ge den allra bästa vården till våra patienter.

Hela bolagets existens vilar på att vi är en bra arbetsgivare som kan attrahera nya talanger och behålla befintliga. Samtidigt behöver Praktikertjänst också vara en välfungerande ägare till alla omkring 1 000 verksamheter runt om i landet.

## "Genom vår unika ägarmodell har vi svårslagna möjligheter att skapa lokalt engagemang"

Genom vår unika ägarmodell har vi svårslagna möjligheter att skapa lokalt engagemang, något som ger resultat i flera olika kvalitetsmätningar. Under 2021 toppade våra verksamheter återigen både Sveriges kommuner och regioners Nationell patientenkät för primärvård och Svenskt kvalitetsindex mätning över kundnöjdhet i tandvården.

Vi fick också starka resultat när vi under hösten genomförde vår årliga medarbetarundersökning. Resultaten är glädjande nog rekordhöga. Och förhoppningen är natur-

ligtvis att de starka resultaten ska sprida ringar på vattnet och få fler att söka sig till någon av våra verksamheter – antingen som delägare eller medarbetare.

**För vi behöver bli fler.** Många fler. Men konkurrensen om både patienter och medarbetare har under de senaste åren vässats. Vi ser en bredare flora av vårdgivare inom både tandvården och hälso- och sjukvården och alla vill växa med både fler verksamheter och fler medarbetare.

Därför har vi under det senaste året genomfört en rad olika satsningar på att stärka såväl rekryteringsfunktionen som att bli mer synliga i både branschen och för allmänheten. Och det har gett effekt, exempelvis har vi under året tagit emot väsentligt fler spontanansökningar jämfört med tidigare. Många vill vara en del i ett bolag som vill framåt. Ett bolag som satsar på framtiden. Och det gör vi.

I juni fattade styrelsen beslut om strategin PTJ2025 som syftar till att öka bolagets värde och stärka dess marknadsposition. Strategin PTJ2025 och angränsande frågor diskuterade vi även tillsammans på höstens ägarmöten.

**I linje med den nya strategin** har vi under året både förvärvat och startat en rad nya verksamheter inom både tandvård, tandteknik och hälso- och sjukvård.

Exempelvis startade Eldhs Tandvård i Insjön upp i augusti, i december förvärvades Vårdcentral Koppardalen i Avesta och i april öppnade H2 Neurolab på Lidingö utanför Stockholm. Utöver dessa har vi bland annat startat eller förvärvat enheter i Helsingborg, Nybro, Linköping, Södertälje, Stockholm, Umeå, Danderyd och Norrtälje.


Samtidigt har vi satsat på digitala vårdmöten

och under året passerade appen Mitt PTJ en miljon ärenden. Det är en viktig milstolpe vi lyckats uppnå, mycket tack vare intresset att förändra arbetssätten i såväl tandvården som i hälso- och sjukvården.

Praktikertjänst står knappast still. Vi ska fortsätta vara en starkt bidragande kraft till att förändra och förbättra tandvården och hälso- och sjukvården. Vi är ett bolag med medarbetare och delägare som vågar ifrågasätta och som vill vara långsiktiga. Vi erbjuder både engagemang och högkvalitativ vård och jag är övertygad om att fler vill vara en del av Praktikertjänst.

**Avslutningsvis vill jag** rikta ett varmt tack till alla kollegor i Praktikertjänst och i vården i övrigt, men också till politiska beslutsfattare och tjänstemän, för gemensamma ansträngningar och insatser under ytterligare ett år som präglats av pandemi och restriktioner.

Många med mig har säkert känt oro för familj, anhöriga och patienter. Tillsammans vet jag att vi kan sätta stopp för pandemin och återgå till en mer normal vardag där vi kan ta varandra i hand och inte tvingas gömma oss bakom plexiglas och skiljeväggar.



**Urban Englund, tandläkare och styrelseordförande**  
Stockholm, mars 2022



# Vår väg till framgång

Praktikertjänst är med och utvecklar den svenska vården på ett hållbart och samhällsekonomiskt effektivt sätt med fokus på att ge våra patienter den bästa personliga servicen och vård av högsta kvalitet. För att det ska vara möjligt är det viktigt att våra delägare,

verksamhetschefer och medarbetare är stolta över Praktikertjänst och rekommenderar oss till andra. Vår goda arbetsmiljö samt vårt fokus på ledarskap och kompetensutveckling gör oss till förstahandsvalet för de som vill driva verksamhet eller arbeta inom privat vård.

## Vår vision

# Sveriges mest attraktiva vårdföretag

## Mål



### Patientnöjdhet tandvård

Högsta kundnöjdheten enligt mätning SKI (Svenskt Kvalitetsindex)



### Patientnöjdhet primärvård

Högsta kundnöjdheten enligt mätning NPE (Nationell Patientenkät)



### Nöjda delägare

Minst 90 procent nöjda eller mycket nöjda delägare



### Soliditet

Soliditet > 40 procent  
Aktievärde  $\geq$  200 kr/st



### Tillväxt

Omsättningsökning minst i nivå med marknaden inom Tandvård och Primärvård



### Kvalitet

100 procent av verksamheterna inom tandvård och hälso- och sjukvård har gemensamt ledningssystem



### Engagerade medarbetare

eNPS > 20



### Produktivitet

Rörelsemarginal > 5 procent

## Centrala stödfunktioner

Som ett av Sveriges största vårdbolag ska och vill Praktikertjänst ligga i framkant. Vi har en unik modell som vi värnar, men för att möta omvärldens krav pågår ett ständigt utvecklingsarbete. Praktikertjänsts enskilda verksamheter har

till sitt stöd några centrala funktioner som är organiserade i fyra fokusområden. Syftet är att dessa stödfunktioner ska ge en snabb och effektiv service till mottagningarna genom att arbeta specialiserat och ha korta beslutsvägar.



### Produktivitet och effektivitet

Fokuserar på verksamhetsutveckling och arbetar för att bidra till välmående befintliga mottagningar. Här finns bland annat de affärscoacher som fungerar som rådgivare åt mottagningarna.



### Rekrytering och tillväxt

Fokuserar på affärsutveckling och rekrytering av nya delägare. Tillväxt i moderbolagets alla verksamhetsformer samt förvärv står i fokus.



### Ett koncept i takt med tiden

Ansvarar för Praktikertjänsts affärsmodell och arbetar för ett långsiktigt hållbart koncept. Här finns även stödfunktioner som ekonomi, lönehantering och finansiell struktur.



### Kvalitet

Här organiseras kvalitet och hållbarhetsfrågor. Även juridikstöd, riskhantering och pensionservice står i fokus.



## Vår affär



Primärvård



Tandvård



Specialistvård



Tandteknik



Rehab

## Våra värderingar



### Professionalism

Vi tror på frihet och eget ansvar. Praktikertjänst är byggt på individens engagemang och styrkan i helheten.



### Nytanke

I över 60 år har vi utvecklat Vård Sverige och sättet vi bedriver vård. Att göra något bra ännu bättre skapar mervärde för patienter, medarbetare och samhället i stort.



### Omtanke

Vi har tid för patienten. Vår omtanke visas i lyhördhet, engagemang och bemötande. Som kollegor gör vi varandra bättre.

## Agenda 2030

Våra fokusområden inom hållbarhet är baserade på gemensamma nämnare mellan FN:s globala mål, våra värderingar och vår kärnverksamhet. De har identifierats i en analys mellan Agenda 2030 och koncernens

styrande dokument. De integreras i vår affärsplan och blir därmed en naturlig del i den löpande styrningen och uppföljningen av verksamheten. Våra fokusområden är förankrade i FN:s globala mål med

olika beröringspunkter. De områden som har bäring på vår verksamhet är sammanställda nedan. Läs mer om hur vi bidrar till nedanstående SDG:er på sida 33.



Vi tar ansvar för patienterna



Vi tar ansvar för medarbetarna



Vi tar samhällsansvar



## Praktikertjänsts kooperativa modell

# En kooperativ vårdkoncern – det här är Praktikertjänst

### Sveriges största privata vårdbolag, Praktikertjänst, drivs utifrån en kooperativ modell.

Praktikertjänst är Sveriges största vårdgivare inom privat tandvård och hälso- och sjukvård. Den kooperativa modellen gör det möjligt för dem som arbetar i vården att självständigt ta alla verksamhetskritiska beslut, samtidigt som de kan använda mer tid till patienterna och mindre tid till administration. Praktikertjänst har allt sedan starten 1960 värnat om att patienten och dennes behov sätts i första rummet. Det har bland annat gjorts möjligt av en effektiv hantering av administration och annan kringliggande verksamhet.

Praktikertjänsts mottagningar ägs och drivs av de som leder och utför vården i vardagen. Det innebär att den som är verksamhetsansvarig själv ansvarar för den dagliga driften på mottagningen, kvalitetsarbetet, den ekonomisk utvecklingen och personalfrågor. Men får stöd med all

administration och har tillgång till flera gemensamma system. Koncerngemensam IT, som är under utrustning, lägger en säker och stabil struktur för alla enheter. Ett centralt ledningssystem används därtill för att dela beslut och kunskap om förändrad lagstiftning, därigenom säkerställs en hög kvalitet på alla mottagningar. Andra gemensamma system omfattar exempelvis journalsystem och vårdappen Mitt PTJ. Den centrala supporten, som tillsammans med ledningsfunktionerna finns på kontoret i Stockholm, erbjuder tjänster inom bland annat HR, IT, juridik, inköp och marknadsföring, vilket underlättar vardagen för de som är verksamhetsansvariga och frigör mer tid för patienterna.

### Bara praktiker kan vara aktieägare

En av hörnstenarna i Praktikertjänsts unika kooperativa affärsmodell är att endast de som arbetar som verksamhetsansvariga vårdutövare i bolaget kan vara

aktieägare. Samtidigt är alla verksamhetsansvariga vårdutövare också anställda i Praktikertjänst och får därigenom alla de tryggheter som kommer med att vara anställd i Sveriges största privata vårdbolag.

Praktikertjänst hade vid utgången av 2021 cirka 1 400 delägare som också är både verksamhetsansvariga och anställda på de cirka 1 050 verksamheterna runt om i landet. Mindre mottagningar drivs oftast av endast en delägare, medan större verksamheter som en hel vårdcentral kan drivas av flera delägare gemensamt. Det finns också mottagningar inom tandvård och hälso- och sjukvård som inte drivs av ägarna själva. Enhetscheferna inom Praktikertjänst Dental och Praktikertjänst Vård har ett lokalt ansvar för den dagliga driften med option att kliva in i ett framtida delägarskap.

### Delägarskapets ansvar och möjligheter

Delägarskapet innebär ett ansvar som verksamhetsansvarig och aktieägare i koncernen, men det innebär också en möjlighet att påverka sin lön och ersättning. Alla delägare uppstår månadslön men beroende på verksamheternas resultat finns möjlighet att påverka ersättningen genom rörliga lönedelar och genom att ta del av bolagets resultat som aktieutdelning. Praktikertjänsts kooperativa affärsmodell innebär också att den som startar eller tar över en mottagning inte själv ansvarar för finansieringen av verksamheten genom exempelvis banklån. Istället går Praktikertjänst in som ägare. Den enskilda individens ekonomiska insats är begränsad till ett krav om att förvärva tio aktier i Praktikertjänst, för närvarande till priset 204 kronor per aktie.



## Praktikertjänst styrningsmodell



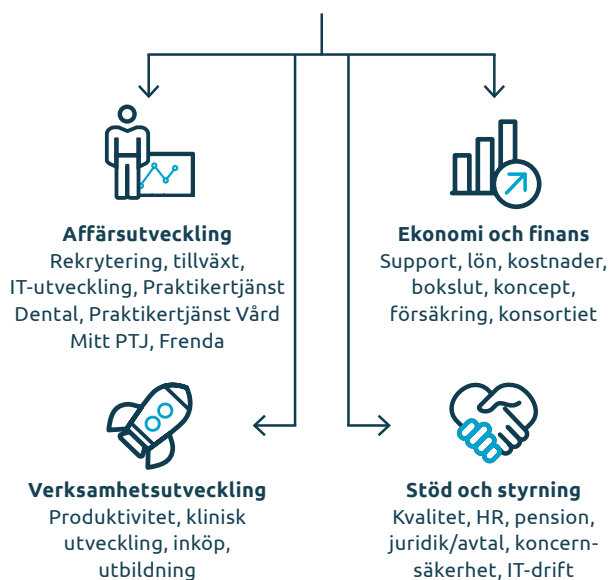
Cirka 1 400 **aktieägare**, som också är anställda Praktiker, utövar sitt ägaransvar vid den årliga årsstämman. **Årsstämman** beslutar bland annat om styrelsens sammansättning och aktieutdelning.



**Styrelsen** ansvarar för Praktikertjänsts strategiska inriktning genom utformning och beslut och är övergripande ansvarig för organisation samt förvaltning. De följer verksamheten genom regelbundna möten och löpande dialog med vd. Styrelsen tillsätter vd.



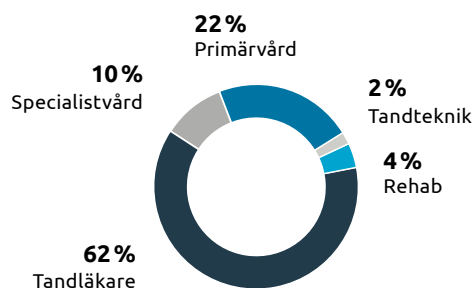
**Vd** är den som ansvarar för att styrelsens beslut implementeras och följs. Vd leder den dagliga verksamheten och har till sitt stöd den övriga ledningsgruppen i Praktikertjänst. Verksamheten drivs genom fyra fokusområden.



### Ägandet per affärsområde



### Ägare fördelat mellan olika yrkesgrupper



### Praktikertjänstaktien

För att bli delägare och driva en mottagning krävs ett förvärv av minst 10 aktier. Därutöver är det möjligt att förvärva ytterligare aktier. Antalet aktier som en enskild aktieägare får äga uppgår maximalt till 50 000 och rösträtten är även begränsad till 0,25 procent av totala antal aktier i bolaget. Rättigheter och skyldigheter för ägandet regleras i ett aktieägaravtal. Antalet aktieägare var den 31 december cirka 1 400. Transaktionsvärdet på aktien beslutas av styrelsen i Praktikertjänst AB utifrån en substansvärdering.

# Praktikertjänsts strategi PTJ2025

I juni 2021 fattade Praktikertjänsts styrelse beslut om den nya strategin PTJ2025. Den strategiska förflyttningen genom PTJ2025 syftar till att öka bolagets värde och stärka dess marknadsposition samtidigt som vi prioriterar vård av högsta kvalitet.

## Strategiarbetet bakom PTJ2025

Projektet PTJ2025 initierades i december 2020 som en naturlig uppföljning till den tidigare strategin PTJ2020. Målet med det nya strategiarbetet har varit att höja blicken och underbygga beslut om den strategiska inriktningen för bolagets fortsatta utveckling. PTJ2025 kan också ses i ljuset av avyttringen av Proliva och alla vårddotterbolagen som slutfördes under 2020, och som markerade ett slut för det tidigare huvudspåret för tillväxt: specialistvård i dotterbolagsform. Styrelsen beslutade i samband med det att framtida tillväxt ska ske i verksamheter inom -

eller som väl kompletterar – de befintliga verksamhetsgrenarna tandvård och hälso- och sjukvård samt primärt inom ägarledd verksamhet.

Under våren 2021 togs det fram en nulägesanalys av en rad olika frågor med bäring på Praktikertjänsts verksamhet. Parallellt gjordes även en omvärldsanalys av verksamhetsgrenarna tandvård och hälso- och sjukvård, samt potentiella tillväxtområden.

Mot bakgrund av analysunderlaget formulerades därefter ett strategimaterial som fokuserade på konceptet som helhet och därtill tre utvecklingsområden.

I juni 2021 hade styrelsen ett tvådagars strategimöte, under vilket man gick igenom strategimaterialet och fattade beslut om vägen framåt.

Under hösten 2021 har strategiarbetet utvärderats och följts upp, varefter vissa delar har konkretiserats och andra fördjupats. Strategin och angränsande frågor har diskuterats i samband med höstens ägarmöten. I slutet av året har materialet börjat arbetas in i Praktikertjänsts affärsplanering. Strategin kommer att diskuteras vidare under ägarmöten 2022.

Den strategiska förflyttningen genom PTJ2025 syftar till att öka bolagets värde och stärka dess marknadsposition samtidigt som vi prioriterar vård av högsta kvalitet.



## Vårt koncept

Stärk och utveckla konceptet utifrån kollektivets gemensamma värderingar och syn på bolagets inriktning som helhet.

Den strategiska inriktningen för PTJ2025 är att stärka och långsiktigt utveckla vårt unika koncept för att bli Sveriges mest attraktiva vårdbolag – för både patienter, vårdutövare och uppdragsgivare. Strategin fokuserar på konceptet som helhet och därtill tre utvecklingsområden; tillväxt, digifysisk vård och samverkan. Inom ramarna för dessa områden genomförs ett antal olika initiativ.

Utvecklingen av konceptet ska utgå ifrån styrkan med varje lokal verksamhets unika engagemang och de möjligheter som den gemensamma plattformen skapar. Decentraliserat ledarskap ska bevaras i kombination med en starkt gemensam plattform som ger förutsättningar att vidareutveckla bolaget samt främjar insatser för konkurrens framgång som helhet.



## Samverkan

Öka samverkan för att möta konkurrens, lagkrav och skapa stordriftsfördelar.



## Tillväxt

Skapa tillväxt centralt och lokalt både organiskt samt genom förvärv.

*Tillväxt:* Genom en optimerad tillväxtstrategi med perspektiv på hela bolaget, och tillväxtmotorer som tillför flexibilitet och handlingskraft för bolagets rekrytering, ska Praktikertjänst växa både centralt och lokalt. Att utforska nya verksamhetsgrenar som ligger i tiden och passar Praktikertjänsts modell skapar möjligheter för tillväxt både organiskt och genom förvärv.



## Digifysisk vård

Effektivisera vårdverksamheten genom digitalisering och kompetensutveckling.

För *digifysisk vård* ligger fokus på att effektivisera vårdverksamheten genom digitalisering och kompetensutveckling. Initiativ inom ramarna för det området kan till exempel handla om utvecklingen av digitala tjänster för distansvård, som Mitt PTJ, och andra innovativa digitala vårdstödande verktyg som möjliggör optimerade arbetssätt som möter framtidens behov och säkerställer hög vårdkvalitet.

Utvecklingsområdet *samverkan* avser att öka samverkan för att möta konkurrens, lagkrav och skapa stordriftsfördelar. Initiativ för ökad samverkan kommer bland annat att adressera frågor som rör ökad kännedom och stärkt förtroende bland prioriterade målgrupper. Det kommer även handla om ett mer integrerat hållbarhetsarbete och stärkt samverkan kring inköp för ökad lönsamhet och kvalitet.

## Ägardialog

**PTJ2025 kommer att diskuteras vidare under 2022, bland annat i följande kanaler:**

- Ägarmöten under både våren och hösten
- Praktikertjänstdagarna och årsstämman
- Intranät
- Ägarbrev
- Styrelsemöten i tandläkarföreningen och läkarföreningen
- Tertialrapporter och webinar
- Ägarpulsen
- Föreningarnas höstresa
- Styrelsemöten

**Här kan du löpande hitta information om vårt strategiarbete**



# Pandemin fortsätter att sätta press på vården

Under 2021 har coronapandemin fortsatt satt press på vården, och framförallt på hälso- och sjukvården. Samtidigt som vaccinationerna bidragit till att minska trycket på akutsjukvården, har primärvården en fortsatt utmanande situation med ett stort och dolt vårdbehov.

Det var i mars 2020 som coronapandemin slog till i Sverige med full kraft och i princip över en natt nästan raderades tidböckerna i framförallt tandvården, samtidigt som planerade besök inom fysioterapi och specialistvård också påverkades kraftigt.

I primärvården var situationen en annan. Där stod medarbetarna inför sin kanske svåraste utmaning någonsin. Frågorna var många, men svaren få. Parallellt kom dagligen nya riktlinjer och rekommendationer kring exempelvis vårdhygien och diagnosticering.

Många patienter insjuknade hastigt och behövde besöka vården snabbt, men för de med symtom på covid-19 var dörrarna ofta låsta och de hänvisades exempelvis till tält på en parkering. En annan lösning var digitala patientmöten via chatt och/eller video.

Och pandemin har fungerat som en katalysator för digitala besök i vården, framförallt i primärvården. Enligt rapporten "Så mår den privata vård- och omsorgssektorn i Sverige" från analys- och revisionsfirman Grant Thornton uppgick exempelvis de digitala vårdkontaktarna i den privat drivna vården till 2,3 miljoner under 2020, en ökning med 100 procent jämfört med 2019.

### **Minskad omsättningstillväxt – stabil lönsamhet**

Grant Thorntons rapport konstaterar också att omsättningstillväxten i den privata vården och omsorgen minskade under 2020 jämfört med 2019, huvudsakligen drivet av en minskad efterfrågan på specialistvård och tandvård.

Parallellt har regionerna under 2020 minskat inköpen av hälso- och sjukvård från privata aktörer jämfört med 2019. Köp av verksamhet ökade år 2020 i löpande priser med 1,8 procent vilket kan ställas i förhållande till 2019 års ökning om 5,5 procent.

Även om såväl omsättningstillväxten som inköpen från regionerna minskat under 2020 jämfört med 2019 så är lönsamheten i den privata vård- och omsorgssektorn fortsatt stabil. Under 2020 uppgick den till sju procent, vilket är i linje med året innan. Att lönsamheten är i stort sett oförändrad beror enligt Grant Thornton sannolikt på pandemistöden och ökade ersättningar till primärvården.

### **Vaccin och statliga stimulanser ger effekt**

Men pandemin är inte över, även om vaccineringarna bidragit till att smittan långsamt avtagit. I mitten av december 2021 var drygt 80 procent av personer tolv år eller äldre vaccinerade med minst två doser och en allt större del av befolkningen började erbjudas en tredje dos. Bland annat tack vare den höga vaccinationsgraden bedömer regeringen att pandemiläget är stabilt, och i en proposition föreslår regeringen därför att covid-19 från och med den första april 2022 inte längre ska klassas som en allmänfarlig sjukdom. Samtidigt aviserar regeringen att anmälningsplikt ska gälla för covid-19 inom vården och omsorgen när sjukdomen inte längre klassas som allmänfarlig.

Pandemin har under året haft en betydande påverkan på såväl enskilda individer som på samhället och tandvården och hälso- och sjukvården. De långsiktiga konsekvenserna för vården, näringslivet och samhällsekonomin är fortsatt svåra att bedöma.

Men klart är att flera av de statliga stimulanserna har haft effekt och Sveriges kommuner och regioner, SKR, bedömer att efterfrågeökningen under både 2021 och 2022 kommer att lyfta Sverige ur lågkonjunkturen. Sysselsättningen fortsätter att öka, och därmed även skatteintäkterna.



### Vårdskulden svår att överblicka

Vidare bedömer SKR en relativt stark ekonomi i kommuner och regioner. Skälet är den expansiva finanspolitiken och den konjunkturella återhämtningen. Men det uppdämda vårdbehovet är betydande och svårt att överblicka.

Omfattande värdköer och försämrad tillgänglighet är ett tydligt resultat av pandemin. Tillgängligheten var utmanande redan innan pandemin, men den negativa utvecklingen har i huvudsak fortsatt under 2021.

Enligt Myndigheten för vård- och omsorgsanalys rapport "I skuggan av covid-19" genomfördes till exempel under 2020 cirka 2,7 miljoner färre fysiska läkarbesök i primärvården jämfört med 2019, en minskning med 20 procent. Uteblivna eller uppskjutna besök i primärvården bedöms ha fört med sig ett försämrat hälsotillstånd hos upp till sju procent av befolkningen.

Även specialistvården har ett betydande uppdämt vårdbehov. Mellan mars och augusti 2020 genomfördes exempelvis drygt 90 000 färre operationer och andra behandlingar inom vårdgarantin jämfört med samma period tidigare år. Det är en minskning med 31 procent.

Även tandvården har påverkats av pandemin genom betydligt färre besök. Tydligast har minskningen varit bland personer 70 år och äldre och

bland personer med sämre munhälsa. Statistik från Socialstyrelsen visar att antalet besökare i tandvården under 2020 minskade något mer i Folk tandvården, 27 procent, jämfört med privat tandvården, 21 procent. De flesta regioner har patientgrupper som inte har erbjudits tandvården de varit i behov av, men omfattningen av de uppdämda vårdbehoven är vitt skilda i landets regioner.

### Jakten på talanger fortsätter

Pandemin har också gjort redan tydliga utmaningar i vården ännu tydligare. Arbetskraftsbristen är fortsatt utmanande, framförallt på längre sikt eftersom andelen äldre ökar. Parallellt bedömer SCB att andelen barn och unga minskar mer jämfört med tidigare prognoser och befolkningen i arbetsför ålder ökar därför långsamt.

Den grupp som ökar snabbast de närmaste tio åren, även i antal räknat, är personer över 80 år. Kompetensförsörjningen är därför en av de viktigaste frågorna för välfärden idag och det kommande decenniet och bristen på arbetskraft är fortsatt en starkt begränsande faktor för tillväxt.

Antalet sysselsatta i hälso- och sjukvården i förhållande till befolkningsmängden har ökat över tid, men enligt SKR saknas ändå stora personalgrupper, däribland specialistläkare i allmänmedicin, tandläkare, tandhygienister och sjuksköterskor. Många har



nyligen gått i pension, eller ska snart gå i pension, vilket bidrar till hög belastning i vården och att unga nyanställda behöver vårda fler. Detta är ett av Praktikertjänsts främsta prioriteringar och utgångspunkt för den nya strategin som styrelsen beslutade under 2021.

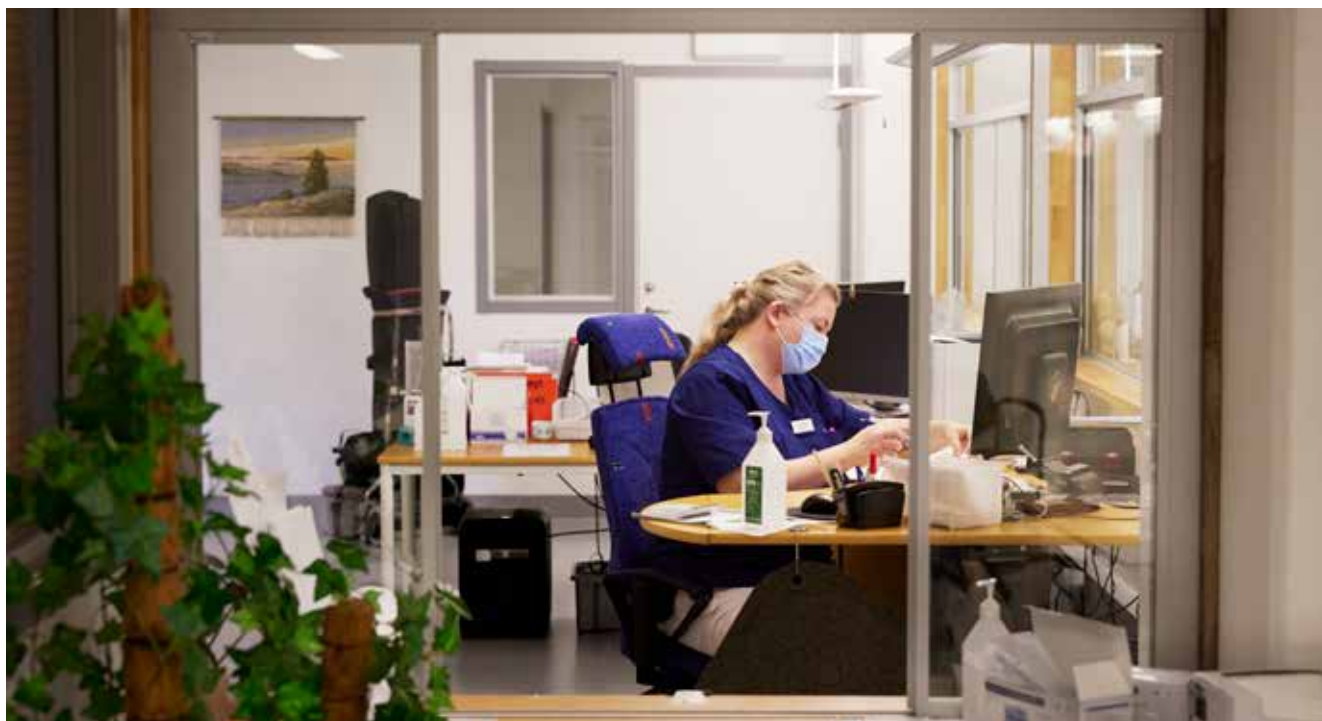
### **Digitalisering del av lösningen**

För att klara kompetensförsörjningen behövs därför strategier för att attrahera, utveckla och behålla medarbetare med rätt kompetens. Det handlar både om att vara en attraktiv arbetsgivare och att hitta lösningar för ett hållbart arbetsliv.

En sådan lösning är effektiviseringar genom digitalisering, något som kan förbättra både medarbetarnas arbetsmiljö och tillgängligheten för patienterna.

Kunskapen och intresset finns bland allmänheten. Det konstaterar 2021-års upplaga av Internetstiftelsens rapport "Svenskarna och internet" som bland annat lyfter fram att fler än åtta av tio någon gång besökt och loggat in på webbplatsen 1177. Nästan sex av tio har också bokat för ett fysiskt läkarbesök via webben samtidigt som ungefär en tredjedel någon gång använt en vårdapp för ett digitalt läkarbesök.

Förändrade arbetssätt krävs för att klara av den demografiska utmaningen och vårdgivare behöver i högre grad erbjuda tekniska lösningar som ger möjlighet att patienterna gör delar av de tjänster som annars kräver personella resurser.



# Verksamhetens utveckling



## Digifysisk vård

# Digifysisk vård kan förbättra och förenkla vården

Pandemin fungerade som en katalysator för vårdens digitalisering. Mottagningar och vårdpersonal har snabbt ställt om för att möta efterfrågan på ökad digital tillgänglighet. Samma utveckling syns i hela hälso- och sjukvården liksom för Praktikertjänsts verksamhet. Detta är ett av de främsta fokusområdena i strategi PTJ2025 som styrelsen beslutade under 2021. För den fortsatta utvecklingen av en vård med hög tillgänglighet och god kontinuitet krävs stärkta krav på både fysisk och digital närvaro.

Med risk för smittspridning begränsade pandemin möjligheterna till fysiska möten. En konsekvens blev en kraftigt ökad efterfrågan på digitala vårdbesök. Från januari 2020 till januari 2021 ökade de digitala besöken i regionernas primärvård med 278 procent, enligt Socialstyrelsen. Utvecklingen är ett led i vårdens digitala omvandling och framgår i såväl primärvården som i andra delar av hälso- och sjukvården och tandvården.

**"Med en stärkt samverkan mellan den digitala och fysiska vården skapas bättre förutsättningar för hög tillgänglighet i kombination med god kontinuitet"**

Praktikertjänsts verksamhet visar hur den digifysiska vården adderar värde för både patient och vårdgivare. För vårdgivare bidrar digitaliseringen till att patientens vårdresa blir mer överskådlig, vilket förenklar det tvärprofessionella arbetet och samverkan mellan olika yrkeskategorier. Bättre förutsättningar för triage och planering skapar också förutsättningar för en mer effektiv samordning av rätt patient, på rätt plats och i rätt tid.

Att vårdgivare får bättre verktyg bidrar i förlängningen även till ökad patientsäkerhet och kortare ledtider. Den ökade tillgängligheten har också ett stort värde för patienter som kan få hjälp med sina besvär på distans. Ett alltmer digitalt arbetssätt har sannolikt även bidragit till att stävja spridningen av såväl covid-19 som andra säsongsvirus.

### **Mitt PTJ passerar en miljon digitala patientärenden**

I ljuset av tilltagande digitala vårdbehov påskyndade Praktikertjänst sin digitala utveckling och rullade i november 2020 ut vårdappen Mitt PTJ. Intresset har varit stort hos såväl patienter som vårdcentraler alltsedan starten. I december 2021, tre år efter att Mitt PTJ:s förlaga Praktikertjänst 24 först lanserades, uppnådde Praktikertjänst en milstolpe när en miljon digitala patientärenden passerades.

Mitt PTJ:s framgång är inte bara sprunget ur ett stort behov, utan kan också härledas till vårdpersonalens omställningsförmåga och en god användarupplevelse. Den digitala tjänsten får höga betyg av patienterna och placerar sig i topp bland de mest nedladdade vårdapparna i Sverige. När antalet ärenden fortsätter öka är det viktigt att utveckla användarupplevelsen i appen inom ramarna för både funktionalitet och gränssnitt. Ett sådant arbete bedrivs också i Praktikertjänst.





Under året har allt fler av Praktikertjänsts vårdcentraler anslutit sig till Mitt PTJ och intresset har även ökat utanför primärvården. Det har också följts upp av ökat stöd till digitaliserade enheter, bland annat i form av utbildning och inspirationsdagar. Vid verksamhetsårets slut använde 59 vårdcentraler, sju specialismottagningar och 79 tandläkarmottagningar appen. Det vittnar om en fortsatt stark digital utveckling inom Praktikertjänst.

Praktikertjänst har under året även infört en stödfunktion där patienter kan ta kontakt med en sjuksköterska för att ställa frågor. Funktionen befinner sig ännu i en testfas, men har redan hunnit bidra med nya insikter. Till exempel framgår att ett tidigt mänskligt bemötande kan lyfta bort oro från patienten och i förlängningen minska antalet ärenden för vårdgivaren.

### Hög tillgänglighet och god kontinuitet

I utredningen "Digifysiskt vårdval – tillgänglig primärvård baserad på behov och kontinuitet" föreslogs krav på att så kallade nätläkare måste kunna erbjuda möjlighet till fysiska besök i regioner där de erbjuder vård via video och chatt.

Ett sådant förslag är en viktig åtgärd för att skapa förutsättningar för kontinuitet i vårdmötet och en sammanhållen vårdkedja. Men motsvarande krav måste även ställas på befintliga fysiska vårdcentra-

ler, det vill säga att de ska erbjuda en digital vårdkontakt vid behov. Ytterst handlar det om att svara upp mot patienters behov av tillgänglig primärvård och att värna långsiktiga vårdrelationer. Det görs bäst genom ett nationellt primärvårdssystem med krav på både digital och fysisk närvaro.

Praktikertjänsts modell fokuserar på långvariga relationer där patienter ska känna trygghet i att de får träffa samma vårdgivare över tid. Med en stärkt samverkan mellan den digitala och fysiska vården skapas bättre förutsättningar för hög tillgänglighet i kombination med god kontinuitet.

### Vikten av en behovsstyrd vård

I takt med att den digifysiska vården utvecklas är det viktigt att fortsatt värna en behovsstyrd vård som verkar i harmoni med regionernas och vårdgivarnas resurser. Ökad tillgänglighet aktualiserar vissa utmaningar i det avseendet. Lägre trösklar kan göra vården mer efterfrågestyrd och utmana principen om vård efter behov. Det leder till stora samhällsekonomiska kostnader och riskerar att addera ytterligare belastning till den redan hårt ansatta vårdpersonalen. För en jämlik och rättvis vård är det viktigt att tillgängligheten aldrig gör avkall på vårdens prioriteringsprinciper med utgångspunkt i det medicinska behovet.

## Guldhjärtat

# Guldhjärtat – Praktikertjänsts pris för bättre vård

Guldhjärtat 2021 tilldelades Prima Familjeläkarmottagning i Västerås, Alepraktiken i Nödinge och Tandläkarna Norman i Uddevalla. Under perioden rådde flera speciella förutsättningar och därför valde juryn att instifta ett särskilt hedersomnämning som tilldelades ytterligare tre verksamheter.

Att lära av varandra är viktigt och att lyfta fram förebilder och olika spännande initiativ skapar både engagemang och utveckling. Och för att skapa engagemang och lyfta fram initiativ och förebilder i tandvården och hälso- och sjukvården har Praktikertjänst instiftat utmärkelsen Guldhjärtat. Utmärkelsen delas

ärligen ut i kategorierna Kvalitet, Ledarskap och Innovation och i år var fjärde gången priset delades ut.

Bland de cirka 70 nomineringar som skickades in under 2021 valde juryn tre finalister samt en vinnare i respektive kategori.

### Juryn för Guldhjärtat 2021 bestod av:

**Urban Englund**  
styrelseordförande  
i Praktikertjänst och  
juryns ordförande

**Carina Olson**  
vd och koncernchef

**Charlotta Wällgren**  
representant för  
Läkarföreningen

**Anna Omstedt Lindgren**  
styrelseledamot

**Nils-Eric Vallo**  
representant för  
Tandläkarföreningen

**Jay Lewis**  
representant för  
Referensgrupp rehab

**Ann-Christine Ericsson**  
chef Stöd och styrning

**Stefan Hladisch**  
marknads- och  
kommunikationschef

**Michael Lundborg**  
vice styrelseordförande

**Sofie Wallenberg**  
chef Verksamhets-  
utveckling







### Ledarskap – Tina Holmberg, specialist i allmänmedicin och verksamhetschef Alepraktiken i Nödinge.

Med driv och entusiasm har Tina Holmberg under pandemin lyckats skapa förändring i ett utsatt läge. Hennes ledarskap har visat vägen för hela mottagningen. Hon är en starkt lysande stjärna som kombinerar det personliga bemötandet med värme, engagemang,

høgt kliniskt kunnande och en imponerande förmåga att leda tidigare och nya medarbetare mot samma mål.

Tina är Guldhjärtat personifierad, ett föredöme för alla ledare i vården och en god ambassadör för hela Praktikertjänst.



### Kvalitet – Prima Familjeläkarmottagning i Västerås.

Prima Familjeläkarmottagning har förenklat, förnyat och förbättrat arbetssätten kring psykisk ohälsa samtidigt som tryggheten, tillgängligheten och kontinuiteten för en sårbar grupp ökat.

Projektet med kontaktsjuksköterska för patienter med psykisk ohälsa

är nytänkande och ligger rätt i tiden när den psykiska ohälsan ökar. Genom projektet tas dessutom varje yrkesprofessions kompetens till vara på ett mer effektivt sätt samtidigt som arbetssättet ökar möjligheten till en jämlik vård för utsatta patienter.



### Innovation – Mats Norman, tandläkare och verksamhetschef, Tandläkarna Norman i Uddevalla.

Under coronapandemin visade Mats Norman handlingskraft som banade väg för en ny produkt. Med idén om att minska aerosol vid patientmöten togs CareShield fram.

Med produkten säkerställdes patienternas och tandvårdspersonalens säkerhet. De fick en tryggare miljö

eftersom eventuella viruspartiklar från aerosolen fångades upp av CareShield, istället för att vara luftburen.

Med en kombination av handlingskraft, nytänkande och mod har Mats Norman utvecklat arbetsmiljön på mottagningen, men också branschen som helhet.

## Hedersnämnden

### Citymottagningen i Umeå – Susanna Eriksson och Eva Utterberg

Hösten 2020 drabbades Citymottagningen av en brand som satte ledarskap, handlingskraft och omtanke på prov. Med närvaro, medvetenhet om arbetsmiljön och snabba lösningar med tillfälliga lokaler kunde verksamheten drivas vidare utan större avbrott.

Med lyhördhet och omsorg lyckades de hantera en personalgrupp i kris samtidigt som de stöttat och skapat trygghet i en utsatt situation.

Ledarskapet har varit utöver det vanliga och mottagningen har tagit sig igenom krisen och ser sig nu själva som ännu starkare.

### PTJ Dental Tandvården Sergel i Stockholm – George Homs

Med engagemang, envishet och stort fokus på kvalitet lyckades George Homs ställa om en stor tandvårdsverksamhet under pandemin.

Genom kreativa lösningar för äldre patienter, hantering av skyddsutrustning och bibehållit fokus på arbetsuppgifterna har mottagningens medarbetare och patienter haft trygghet i en pressad och osäker tid. Samtidigt har den fortsatt höga kvaliteten i tandvården också kunnat säkras för alla.

### Gadd Tandvård i Värnamo – Hannah Lindqvist

Året 2020 var året där mycket förändrades över en natt och där framtida planer blev verklighet i närtid. Att starta en ny verksamhet eller ta över en befintlig mottagning är för många ett stort steg. Att göra det under en pandemi, och dessutom som nybliven förälder, är för många otänkbart.

Hannah Lindqvist tacklade verklighet med driv, entreprenörskap, vilja och hög flexibilitet som imponerade. Med ödmjukhet och omtanke för sina nya medarbetare har Hannah stått stadigt i en minst sagt stormig tid.

## Tandvård

# Kvalitet och patientmöten i fokus när Praktikertjänst blickar framåt

Pandemin slog hårt mot tandvården och lämnade en stor vårdskuld inför verksamhetsåret 2021. Tandvårdsbesöken har emellertid ökat när vaccinationsgraden gått upp och smittspridningen gått ner, men alltså finns ett uppdämt vårdbehov. Samtidigt står tandvården inför en omställning som bland annat ska svara upp mot kommande vårdbehov och förändringar i hur tandvården organiseras.

## 750

tandläkar-  
verksamheter

Coronapandemins snabba intåg i mars 2020 innebar en omvälvande tid för tandvården, med efterverkningar som sträcker sig väl in i 2021. Praktikertjänsts tandvårdspersonal har gjort betydande insatser för att mottagningarna ska fungera under den kanske största utmaningen i modern tid. Med reservation för vissa regionala skillnader har pandemin orsakat betydande minskningar i antal patientbesök, vilket slagit hårt mot branschen som helhet. Till följd av situationen har tandvården byggt upp en stor vårdskuld och med den en ökad risk för försämrad tandhälsa.

## 15

tandtekniska labb

I takt med att vaccinationsgraden stigit och rekommendationer succesivt hävts under 2021 har vårdbesöken också ökat. Tandvårdens återhämtning är viktig, inte minst för tandhälsan och hanteringen av uppdämda vårdbehov. Ökade möjligheter till planerade besök bidrar också till att motverka lidande för patienter, höga kostnader och försämrad allmänhet.

## 3 700

medarbetare inom  
tandvård

Att nya virusmutationer pareras tidigt är därför viktigt för tandvården, liksom hälsotillståndet i största allmänhet.

## 4 210

miljoner kronor  
i omsättning

### Sveriges största privata tandvårdsaktör

Praktikertjänst är Sveriges största bolag inom privat tandvård. Nästan var tredje tandvårdspatient i Sverige besöker någon av bolagets cirka 750 tandvårdsverksamheter. Praktikertjänsts verksamheter erbjuder allt från allmän tandvård, implantat och kirurgi till estetisk tandvård och tandteknik. Under 2021 har även användningen av webbtidböcker för tandvård tagit fart efter att ha integrerats i vårdappen Mitt PTJ i slutet av 2020.

Bolagets cirka 3 700 medarbetare i tandvården innefattar tandläkare, tandhygienister, tandtekniker, tandsköterskor och administrativ personal. Av dessa är 765 verksamhetsansvariga tandläkare och således också delägare i Praktikertjänst. Praktikertjänst har också flera dentaltekniska laboratorier, bland annat det nyförvärvade SDIC - Isodental Tandteknik som är en av Sveriges modernaste anläggningar.

Nettoomsättningen i affärsområde tandvård uppgick under 2021 till 4 210 (3 606) miljoner kronor. Likt de senaste årens trend har antalet mottagningar minskat något till följd av framför allt pensionsavgångar. Samtidigt har omsättningen per mottagning ökat något, dels på grund av fler assistenttandläkare och högre produktivitet, dels genom övertag av patientstockar.

### Praktikertjänst Dental fortsätter på inlagen bana

Verksamhetsformen Praktikertjänst Dental, där tandläkare erbjuds att gå in som anställda enhetschefer utan att bli delägare, har mottagits väl sedan lanseringen 2018. Praktikertjänst Dental finns idag från Ystad i söder till Luleå i norr och omfattar, efter en fortsatt kraftig tillväxt under 2021, totalt 19 verksamheter. Den alternativa verksamhetsformen har blivit en uppskattad väg in i Praktikertjänst. Det är även ett sätt för Praktikertjänst att skapa tillväxt enligt den nya strategin PTJ2025 genom externa förvärv och på så sätt förbli konkurrenskraftiga över tid.

### Praktikertjänst påbörjar utrollningen av en ny chefstandläkarfunktion

Praktikertjänsts utbildningschef Anders Jonsson utsågs i december 2021 till chefstandläkare med särskilt ansvar för samhällskontakter och politisk påverkan. Chefstandläkartjänsten är en del av en ny och planerad chefstandläkarfunktion som ska fungera som verksamhetsstöd till alla tandvårdsverksamheter i tandvårdsfrågor. Den andra delen av chefstandläkartjänsten, som ansvarar för odontologi och verksamhetsutveckling, kommer att formas under 2022.

### ”När behovet får styra – ett tandvårdssystem för en mer jämlik tandhälsa”

Den svenska tandhälsan håller en hög nivå sett över hela befolkningen, inte minst i internationell jämförelse. Men likt mönstret i det allmänna hälsotillståndet föreligger vissa skillnader mellan olika socioekonomiska gruppers tandhälsa. Mot bakgrund av den trenden är det särskilt viktigt att värna det statliga tandvårdsstödet som borgar för varje patients rätt till samma stöd – oavsett socioekonomisk ställning och var i landet man bor.

I utredningen ”När behovet får styra – ett tandvårdssystem för en mer jämlik tandhälsa”, som slutredovisades i mars 2021, adresserades frågor som rör utvecklingen av ett mer resurseffektivt och likformat tandvårdssystem.

Praktikertjänst betonade i ett remissvar att utredningen lyckas väl med sitt uppdrag och gav bifall åt flera av utredningens förslag. Några förslag som lyftes särskilt var övergången från dagens regionala system för tandvård till vuxna med särskilda behov till ett selektivt statligt tandvårdsstöd för samma patientgrupper samt sänkt gräns för avgiftsfri tandvård till 19 år. Det möjliggör att resurser fördelas från friska till sjuka patienter och skapar förutsättningar för att utjämna socioekonomiska samt regionala skillnader.

I remissvaret noterades även att Praktikertjänst gärna sett att utredningen adresserat frågor om hur framtidens tandvård ska organiseras i ljuset av kommande vårdbehov. Tandvården befinner sig i ett formativt skede och redan nu framgår att allt färre insatser kräver tandläkarens tid.

Det hade därför också varit relevant att undersöka hur tandläkare, tandhygienist och tandsköterska kan organiseras för att svara upp mot kommande



behovsförändringar. Praktikertjänst ställer sig kritisk till utredningens förslag om prisreglering på tandvård som omfattas av förslaget till en så kallad tandhälsoplan, då prisregleringar historiskt haft en negativ påverkan på klinikernas investeringsvilja och kompetensutveckling.

### ”Det är viktigt att värna det statliga tandvårdsstödet som borgar för varje patients rätt till samma stöd – oavsett socioekonomisk ställning och var i landet man bor”

#### Socialstyrelsen presenterar nya nationella riktlinjer för tandvård

I september 2021 presenterade Socialstyrelsen nya nationella riktlinjer för tandvård. Riktlinjerna utökades med rekommendationer för barn, samt personer som behöver särskilt stöd på grund av skörhet eller funktionsnedsättning. Centrala fokus i det nya ramverket är ökade satsningar på förebyggande åtgärder samt en mer behovsanpassad hantering av riskgrupp-

eringar och prioriteringar. Det handlar bland annat om att patienter med hög risk för dålig munhälsa bör kallas oftare till undersökning än de som har låg risk. Socialstyrelsen betonar även att tandvården behöver stärka samverkan med angränsande samhällsgrenar, exempelvis hälso- och sjukvården, barnhälsovården och socialtjänsten.

### **Praktikertjänst återigen i topp när patienterna säger sitt**

Praktikertjänst placerade sig återigen i toppen när Svenskt Kvalitetsindex, SKI, redovisade sin kundnöjdhetsundersökning i mars 2022. Med 82,4 (87,1) var Praktikertjänst, likt tidigare år, ohotad etta, men tappade jämfört med fjolåret. Den övriga privatvårdens presterar med ett genomsnitt på 80,8 (85,0) fortsatt bra i jämförelse med Folktandvården där motsvarande nöjdhetsindex uppgår till 70,4 (75,9). För tandvårdsbranschen som helhet uppgår nöjdhetsindex till 76,6, starkt drivet av nöjdheten bland patienterna i den privata tandvården. Som framgår av nöjdhetsmätningen tappar både den privata och den offentliga tandvården i kundnöjdhet, och varför så skett är ännu inte klarlagt.

Att Praktikertjänst fortsätter toppa nöjdhetsindex vittnar om att Praktikertjänsts modell med fokus på kontinuitet, kvalitet och det personliga bemötandet

tjänar patienterna väl. Det är också ett kvitto på att det hårda arbete som Praktikertjänsts tandläkare, tandsköterskor och tandhygienister lägger ner åter speglas i patienternas upplevelse. Trots de utmaningar som pandemin aktualiserat har verksamheterna lyckats värna patientmötet, bygga långsiktiga relationer och bibehålla den höga kvalitet som Praktikertjänst förknippas med.

### **Rekryteringsåtgärder för framtiden**

En allt äldre yrkeskår och ökade vårdbehov som uppstår till följd av att andelen äldre i befolkningen ökar, skapar sammantaget stora rekryteringsbehov.

## **"Att Praktikertjänst fortsätter toppa nöjdhetsindex vittnar om att Praktikertjänsts modell med fokus på kontinuitet, kvalitet och det personliga bemötandet tjänar patienterna väl"**

Utmaningen är inte begränsad till Praktikertjänst utan sker på ett brett plan över hela välfärdssektorn, i synnerhet utanför de tre storstadsregionerna. I takt med att efterfrågan ökar kommer konkurrensen om medarbetare att hårdna ännu mer, varför ökad synlighet och kännedom hos unga tandläkare, tandhygienister och tandsköterskor, är fortsatt prioriterade frågor och ingår som en viktig del i strategin PTJ2025.

Redan nu framgår dock att de senaste årens arbete haft effekt – i mars 2021 utsågs Praktikertjänst till årets raket i Universums undersökning bland studenter kring "Sveriges Mest Attraktiva Arbetsgivare". Praktikertjänst kommer även i ljuset av stora rekryteringsbehov fortsätta värna kvalitet och patientsäkerhet. Det görs bland annat med hjälp av ett obligatoriskt färdighetstest i samband med rekryteringsprocesser.

Även trenden med större enheter och mottagningar som går samman fortsätter. Ett större patientunderlag och bredare strukturkapital gör det möjligt för mottagningar att vara ekonomiskt bärkraftiga över tid. Det senare bidrar också till bättre förutsättningar för att hantera tilltagande krav på odontologisk och verksamhetsorienterad administration.







**”Man blir modig när man har trygghet runt sig”**



Se filmen om  
Eldhs Tandvård



# Pandemins efterdyningar visar på vikten av stärkt samverkan

Pandemin har lämnat hälso- och sjukvårdssektorn med en stor vårdskuld. Under väsentlig tid framåt kommer pressen fortsatt att vara stor på många delar av vården. För att hantera det uppdämda vårdbehovet krävs stärkt privat och offentlig samverkan, samt att vårdens samlade resurser används på ett ändamålsenligt sätt.

Coronapandemins intåg i samhället förändrade tvärt förutsättningarna för hälso- och sjukvården. När verksamhetsåret 2021 påbörjades hade pandemins första tid resulterat i en stor vårdskuld, inte minst inom specialistvården. Samtidigt var smittspridningen fortsatt hög och det var alltså ett pressat läge på landets intensivvårdsavdelningar.

Att sjukvården lyckats ställa om under pandemin bygger på enorma insatser från vårdpersonal över hela Sverige. Tillsammans har de räddat otaliga liv och varit avgörande i att hålla samhället flytande.

För Praktikertjänst har de prövande omständigheterna också visat värdet av den kooperativa modellen. En kollektiv kraftsamling från våra många mottagningar och enheter under ledning av det centrala kontoret, har gjort att bolaget klarat av att möta de många nya utmaningar som dykt upp. Samtidigt finns en gemensam uppfattning att Praktikertjänst stärkts efter pandemins mest kritiska period.

Ågarmodellen har även underlättat samarbetet med den offentliga vården och möjliggjort en effektiv mobilisering när regionerna gjort avrop. Att Praktikertjänsts årliga medarbetarundersökning visade rekordhög nöjdhet kan ses som ett kvitto på att kombinationen av centralt stöd och självbestämmande tjänar sitt syfte i att skapa engagerade medarbetare och en god arbetsmiljö.

### Fortsatt fokus på vaccinationsinsatser

Under året har den ökade vaccinationsgraden bidragit till att stävja smittspridningen och fler mottagningar har kunnat återgå till en mer normal verksamhet.

Praktikertjänst har vidare spelat en central roll i vaccinationsinsatserna runtom i Sverige och varit pådrivande i till synes okonventionella lösningar som situationen påkallat. Några av Praktikertjänsts

**"Att sjukvården lyckats ställa om under pandemin bygger på enorma insatser från vårdpersonal över hela Sverige"**

vårdcentraler i Västra Götaland var till exempel med och bistod när Nevs bilfabrik i Trollhättan blev hall för massvaccinering.

För att avvärja framtida smittvågor och parera nya mutationer behövs ytterligare krafttag kring vaccineringen. I slutet av 2021 skalades vaccinationsinsatserna upp på nytt för att möta den ökande smittspridningen av den nya omikronvarianten. Tack vare den höga vaccinationsgraden, bland annat, bedömer regeringen i början av 2022 att pandemiläget är stabilt. I en proposition föreslår regeringen därför att covid-19 från och med den första april 2022 inte länge ska klassas som en allmänfarlig sjukdom.

78

vårdcentraler

80

specialist-  
verksamheter

30

rehab-  
verksamheter



### Hela Sveriges vårdgivare

Praktikertjänst är en av de största privata hälso- och sjukvårdsaktörerna i Sverige och erbjuder allt från primärvård, rehabilitering, fysioterapi och specialistvård inom flera olika specialistområden. Var femte vårdpatient besöker någon av bolagets vårdmottagningar. Verksamheterna finns i 15 av 21 regioner och består av vårdcentraler, barnvårdscentraler, mödrahälsovård, psykologer och psykoterapeuter, fysioterapeuter och andra specialister. Huvuddelen av verksamheterna drivs via vårdavtal på uppdrag av regionerna eller via Lagen om läkarvårdsersättning (LOL) och Lagen om ersättning för fysioterapi (LOF), den så kallade nationella taxan.

Praktikertjänst har under de senaste åren utvecklat det digitala vårderbjudandet och med pandemin som katalysator lanserades i november 2020 vårdappen Mitt PTJ. Det är en integrerad lösning som gör det enkelt att röra sig mellan den digitala och fysiska vården. Redan i december 2021 passerade Mitt PTJ en miljon digitala patientärenden.

På bolagets mottagningar arbetar exempelvis läkare, fysioterapeuter, psykologer, sjuksköterskor, undersköterskor, barnmorskor, logopedier och arbetsterapeuter. Det gemensamma kontoret har ansvar för den dagliga driften av bolaget som helhet, driver

Praktikertjänsts affärs- och verksamhetsutveckling samt bevakar omvärldshändelser som kan påverka företaget. Kontoret sköter även kringliggande verksamhetsområden som administration, HR, juridik, marknadsföring och finansiering vilket gör att medarbetarna inom vården kan koncentrera sig på det som de gör bäst – att ge bra vård till patienterna.

### Goda tillväxutsikter framåt

Nettoomsättningen i affärsområde hälso- och sjukvård uppgick under 2021 till 4 449 (4 732) miljoner kronor. De senaste åren har antalet mottagningar minskat något till följd av pensionsavgångar, samtidigt som omsättningen per mottagning ökar.

Under året introducerades Praktikertjänst Vård\*, vars förlaga inom tandvården – Praktikertjänst Dental\* – har varit mycket uppskattad sedan lanseringen 2018. Praktikertjänst Vård, som är en verksamhetsform med icke-ägarledda vårdenheter, har mottagits

\* På ett styrelsemöte den 10 december fattade styrelsen beslut att byta namn på PTJ Vård och PTJ Dental för att bolaget ska bli mer konsekvent i sin kommunikation, stärka arbetsgivarvarumärket Praktikertjänst och minska avståndet till de ordinarie verksamheterna när en enhet övergår till att bli ägarledd.



# 4 100

medarbetare

# 4 449

miljoner kronor  
i omsättning

väl. Lanseringen av verksamhetsformen är ett sätt att utveckla Praktikertjänsts erbjudande och ge fler möjligheten att bli en del av bolaget, även de praktiker som initialt inte är redo att bli delägare. Det skapar tillväxtmöjligheter genom förvärv enligt styrelsens beslutade strategi PTJ2025 och bidrar till att göra Praktikertjänst mer konkurrenskraftiga i takt med att branschen utvecklas.

## Kvalitet och kontinuitet resulterar återigen i nöjda patienter

Praktikertjänst har de senaste åren legat i topp när patienterna får säga sitt. Mot bakgrund av att 84 procent av de som besöker bolagets vårdcentraler uppger sig vara nöjda med sin vård står det klart att så är fallet även under 2021.

Flera mottagningar har utmärkt sig i andra avseenden. I Sveriges kommuner och regioners, SKR, årliga patientundersökning Nationell patientenkät har fem mottagningar utsetts till bästa vårdcentral i sin respektive region. Det gäller Sotenäs Vårdcentral i Västra Götaland, Söndrumskliniken i Halland, Vårdcentralen Åttkanten i Värmland, Öregrund Vårdcentral i Uppsala och Vårdcentralen Visborg på Gotland.

Det vittnar om att Praktikertjänsts modell, med patientmötet och långsiktiga relationer i fokus, resulterar i hög kvalitet och nöjda patienter. Utvecklingen av Praktikertjänsts erbjudande, inte minst inom ramarna för digitaliseringen, går hand i hand med fortsatt goda patientomdömen. Med en fortsatt utveckling av såväl det digitala som fysiska vårdmötet finns goda förutsättningar att fortsätta värna kvalitet och kontinuitet.

## Praktikertjänsts chefsläkarorganisation borgar för stärkt intern samverkan

Under året lanserades en ny regional chefsläkarorganisation som stärker möjligheterna till kompetens- och erfarenhetsutbyte. Det kan handla om lokala, regionala och nationella frågor inom alltifrån medicin till ledarskap. Under första halvåret 2021 tillträdde regionala chefsläkare i åtta av de 15 regioner där Praktikertjänst erbjuder primärvård.

Initiativet ska bidra med ett internt stöd för klinisk utveckling av primärvården och skapa förutsättningar för ett stärkt samarbete över regionerna. Det handlar inte minst om att adressera de omvärldsfaktorer och politiska processer som har bäring på Praktikertjänst i egenskap av privat vårdgivare. Chefsläkarorganisationen bidrar även till närmare samarbete, men också till att Praktikertjänst blir mer snabbfotade genom att lokala verksamhetschefer får bättre möjligheter att företräda Praktikertjänst på regional nivå.

## Privat och offentlig samverkan avgörande för att tackla vårdskulden

Coronapandemin har inneburit mycket stora belastningar på intensivvårdsavdelningarna runt om i Sverige. Men också andra delar av vården har mött betydande utmaningar. För att hantera mängden patienter med covid-19 har många patienter i den övriga vården tvingats avvakta med behandlingar och ingrepp. Omställningen har skett på bred front och innefattat alla vårdgivare, oavsett driftsform. Konsekvensen av de omprioriteringar som behövs är tydlig: enligt SKR:s statistik från juli 2021 väntade över 620 000 personer på vård.

Samverkan mellan offentlig och fristående vårdverksamhet är en avgörande faktor i hur väl vården lyckas tackla vårdskulden. Samarbetet med landets regioner skapar förutsättningar för ett mer effektivt resursutnyttjande. Patienter bör samtidigt få möjlighet att söka vård utanför den egna regionen så att vårdens kapacitet kommer de som behöver den till del.

Inom ramarna för den privat-offentliga samverkan är det viktigt att värna privata vårdgivare. Fria privatläkare står för cirka 1,4 miljoner mottagningsbesök och operationer varje år och de fria fysioterapeuterna står för mellan 50 och 60 procent av det totala utbudet i fysioterapi. Att avfärda denna gärning slår inte bara mot patienterna utan riskerar även att påverka vårdpersonalen.

I tider när vårdbehoven är enorma och när privat och offentlig hälso- och sjukvård visat på god samarbetsförmåga förefaller det orimligt att fasa ut de fria läkarna och fysioterapeuterna. För att minska vårdköerna, och över tid även belastningen på hälso- och sjukvården, behöver vården snarare nyttja sin fulla kapacitet för att bli mer tillgänglig och behovsanpassad.



”Jag tänker på delägarskapet  
med stolthet”



Se filmen om  
Neptunuskliniken



## FoU-bidrag

# Ett bidrag som utvecklar tandvården och hälso- och sjukvården



Praktikertjänsts forsknings- och utvecklingsbidrag delas ut varje år och syftar till att stimulera vetenskapliga och verksamhetsutvecklande projekt som kan få betydelse för både vårdens och koncernens framtida verksamhet och utveckling.

Bidraget har delats ut i över 20 år och bidragit till viktiga landvinningar i både tandvården och hälso- och sjukvården.

Under 2021 tog nämnden emot sju ansökningar, en ökning jämfört med 2020 då endast två bidrag

kom in. Minskningen under fjolåret bedöms bland annat bero på coronapandemin.

Under 2021 tilldelades sex projekt bidrag – två inom tandvård och fyra inom hälso- och sjukvård. Tillsammans delar projekten på 270 000 kronor.

### Praktikertjänsts forsknings- och utvecklingsbidragstagare för 2021:

Namn	Organisation	Projekt
Kåre Tham	Stockholm Kids	Vad vill patienterna? Relationen mellan patienternas målsättningar och behandlingsutfall i barn- och ungdomspsykiatri.
Johan Wedin	Primapraktiken (Trollhättan)	Hur ska den vårdcentralförlagda utbildningen av ST-läkare i allmänmedicin struktureras och disponeras för att styra ST-läkarnas utveckling mot sitt kommande yrkes olika utmaningar?
Marit Westman	Astma- och allergimottagningen (Stockholm)	Kronisk inflammation, hjärnfunktion och beteende.
Sofia Olsson, Staffan Olsson och Monica Larsson	Brahehälsan Löberöd	Subgruppera diabetiker.
Natalie Stempa	Danakliniken (Stockholm)	Oral hälsa hos personer med könsdysfori som genomgår könsbekräftande hormonbehandling.
George Homsy	Tandvården Sergel (Stockholm)	Optimization of masticatory function in people with dental implants.





### Sätter dysfunktionella tuggvanor under lupp

George Homsy är specialisttandläkare i oral protetik och verksamhetschef på Tandvården Sergel i Stockholm. Sedan 2016 är han också doktorand vid Karolinska Institutet i Stockholm och arbetar på avhandlingen ”Optimization of masticatory function in people with dental implants”.

Genom avhandlingen vill George Homsy hitta sätt att identifiera dysfunktionella tuggvanor hos patienter med implantatbroar samt mäta muskel- och hjärnaktivitet kopplade till tuggfunktion. För att förbättra tuggfunktionen hos dessa individer ska även ett tuggträningsprogram tas fram.

– Genom det här arbetet hoppas jag kunna hjälpa implantatpatienter att bättre återfå sin tuggförmåga som är viktigt för god nutrition, inte minst hos äldre, säger George Homsy, specialisttandläkare och verksamhetschef på Tandvården Sergel, och fortsätter:

– Det här är andra gången jag tilldelas forskningsbidrag från Praktikertjänst, och resurserna är väldigt välkomna och kommer bland annat att användas för att slutföra delar av arbetet.



### Hon vill individanpassa diabetesbehandlingen

Sofia Olsson är diabetesjuksköterska på vårdcentralen Brahehälsan Löberöd. Tillsammans med Monica Larsson och Staffan Olsson – båda specialister i allmänmedicin – har hon tilldelats forskningsmedel för projektet ”Subgruppera våra diabetiker” som syftar till att undersöka hur mottagningens listade diabetespatienter är fördelade inom olika subgrupper.

– Aktuell forskning visar att det finns fler undergrupper till diabetes typ 2 än vad som tidigare varit känt och genom projektet hoppas vi på sikt kunna individanpassa behandling och uppföljning, och därmed kunna förhindra, eller i alla fall fördröja, komplikationer som njursvikt eller nedsatt blodcirkulation. Det skulle i så fall både påverka patientens livskvalitet positivt och spara sjukvårdsresurser, säger Sofia Olsson, diabetesjuksköterska på Brahehälsan Löberöd, och fortsätter:

– Det här projektet är verkligen verksamhetsutveckling i praktiken och vi är väldigt glada att vi fått medel som nu innebär att vi kan gå vidare och utveckla vården.

## Tilldelningen av forskningsmedel beslutas av Praktikertjänsts forsknings- och utvecklingsnämnd som består av:

**Anders Jonsson**  
tandläkare och utbildningschef, ordförande

**John Danin**  
odont.dr, tandläkare, ledamot

**Gunnar Johannsen**  
odont.dr, tandläkare, ledamot

**Jonas Orve**  
biträdande chefsläkare, ledamot

**Carina Olson**  
vd och koncernchef, adjungerad ledamot

**Urban Englund**  
styrelseordförande, adjungerad ledamot

**Ann-Christine Ericsson**  
chef stöd och styrning, adjungerad ledamot

**Thomas Anderson**  
med dr, läkare, ledamot

**Sara Banegas**  
chefs läkare, adjungerad ledamot

**Marie Grunneshö**  
kvalitetschef, adjungerad ledamot

# Hållbarhet





# Höjdpunkter under året

Samhället står inför stora förändringar. Ett osäkert omvärldsläge, åldrande befolkning, klimatförändringar och pandemi är utmaningar som påverkar hela samhället. För att möta samhällsutmaningar krävs det att alla aktörer kraftsamlar och arbetar tillsammans. Mot den bakgrunden har Praktikertjänsts styrelse beslutat om ett helhetsgrepp med avseende på hållbarhet inom strategin PTJ2025.

Kärnan i Praktikertjänsts uppdrag är att främja hälsa och bidra till att vården utvecklas, samtidigt som vi hushållar med våra gemensamma resurser. Genom ett positivt och integrerat bidrag till samhället bidrar vi till att skapa en hållbar framtid.

---

## 87 %

nöjda medarbetare 2021

---

## 84

i patientnöjdhet inom primärvård 2021

---

## 358

tandvårdsmottagningar är miljösanerade

---

## 82,4

i patientnöjdhet inom tandvård

---

## 84

i hållbart medarbetar-engagemang (HME)- index 2021

# Praktikertjänsts hållbarhets- och kvalitetsarbete

## Praktikertjänst bidrar till ett mer hållbart samhälle

I över 60 år har Praktikertjänst erbjudit högkvalitativ tandvård och hälso- och sjukvård till patienter i hela Sverige. För bolaget är det en självklarhet att vara en ansvarsfull aktör där hållbarhet är en integrerad del av hela verksamheten. Genom visionen om att vara Sveriges mest attraktiva vårdföretag, strävar vi efter att kännetecknas som en aktör präglad av systematik, samverkan, omtanke, professionalism och nytänkande.

Praktikertjänsts främsta bidrag till ett hållbart samhälle är att bolaget levererar högkvalitativ tandvård och hälso- och sjukvård samtidigt som bolaget värnar medarbetare och samhällets resurser.

I vården skapas ett värde direkt av verksamheten som bidrar till ett hållbart samhälle. Under 2021 har flera nya insatser genomförts för att ytterligare utveckla Praktikertjänsts hållbarhetsarbete. En nära samverkan mellan privat och offentlig vård är centralt och under coronapandemin har bolaget bidragit med både medarbetare och material till den offentliga vården.

Genom att samarbeta i effektiva värdkedjor och erbjuda högkvalitativ vård bidrar Praktikertjänst till att förbättra patienternas hälsa och långa värdköer undviks. Vilket i förlängningen bidrar till att människor kan arbeta och utveckla samhället till det bättre. Med högkvalitativ vård ökar dessutom effektiviteten. Det möjliggör mer vård för de gemensamma resurserna.

Under styrelsens strategidagar i juni 2021 diskuterades hållbarhet som ett strategiskt utvecklingsinitiativ. Det beslutades att hållbarhet ska vara ett fokusområde inom ramen för strategiarbetet PTJ2025. Beslutet följdes under hösten och vintern upp med en nulägesanalys, fördjupande genomlysning och förslag på plan för att utveckla Praktikertjänsts hållbarhetsarbete. Detta kommer att ge organisatoriska och operativa effekter under 2022.

EU Taxonomin etablerar ett klassifikationssystem eller ramverk som ämnar ge företag och investerare ett gemensamt språk för att identifiera om ekonomiska aktiviteter kan anses miljömässigt hållbara. Praktikertjänst bedöms inte omfattas av EU Taxonomin, då Praktikertjänst som ett onoterat bolag inte uppfyller kraven för att omfattas av lagstiftningen som reglerar EU Taxonomin.

## Hållbarhetsstyrning

Praktikertjänsts ambition är att samtliga av bolagets verksamheter ska erbjuda en hållbar och säker miljö där god vård utövas och där medarbetare och patienter känner sig trygga. Praktikertjänsts hållbarhetsstyrning, som är en del av företagets omfattande lagefterlevnads- och compliancearbete i stort, utgår därför från bolagets vision, värderingar och ett processbaserat ledningssystem med styrande dokument, däribland policyer och riktlinjer. Det är Praktikertjänsts styrelse som har det yttersta ansvaret för dessa frågor.



## Våra fokusområden

# Vårt hållbarhetsarbete samlas i tre fokusområden

På Praktikertjänst finns tre fokusområden som sätter ramarna för de viktigaste hållbarhetsåtgärderna. Genom riktade insatser inom dessa fokusområden håller vi med samhällets gemensamma resurser och erbjuder vård av hög kvalitet. Samtidigt säkerställer vi nöjda och engagerade medarbetare.

Utifrån våra tre fokusområden arbetar vi för ett hållbart samhälle och fortsätter att erbjuda vård av hög kvalitet, samtidigt som vi har engagerade och nöjda medarbetare och hushållar med samhällets resurser.

Våra fokusområden har tagits fram via en intressentanalys som, med hjälp av en risk- och möjlighetsanalys, har tagit fram Praktikertjänsts väsentliga risker och möjligheter. Dessa ligger till grund för våra icke-finansiella resultatindikatorer (KPI), vilka vi har tagit fram för

respektive fokusområde. Fokusområdena grundar sig på våra affärsområden och genomsyras av våra värderingar: omtanke, professionalism och nytanke. Våra fokusområden är förankrade i FN:s globala mål i Agenda 2030 för hållbar utveckling, vilken syftar till att utrota fattigdom och hunger, minska ojämlikheter och orättvisor, främja fred och rättvisa och lösa klimatkrisen. FN:s globala hållbarhetsmål är en av flera utgångspunkter för Praktikertjänsts hållbarhetsarbete. Vi har valt ut fem av FN:s hållbarhets-

mål, SDG 3, 5, 6, 8 och 10, som ligger nära vår verksamhet och där vi har störst möjlighet att bidra eller där vi idag har en påverkan som vi behöver hantera. Under 2022 kommer vi att ta nästa steg för vårt arbete med Agenda 2030 genom att utveckla egna KPI:er som är relaterade till de delmål som ligger nära vår verksamhet och där vi har störst möjlighet att bidra.



### Hälsa och välbefinnande

Kärnverksamheten grundar sig i att ge högkvalitativ vård. Genom ett integrerat erbjudande inom tandvård och hälso- och sjukvårdsfrämjande insatser bidrar vi till en god hälsa och högt välbefinnande. Praktikertjänst tar ansvar utifrån hela vårdkedjan och erbjuder patienter vård av hög kvalitet.

**Vi tar ansvar för patienterna**



### Arbetsmiljö och jämställdhet

En god och jämställd arbetsmiljö präglad av lika behandling och lika villkor ser vi som grundpelare i att vara en hållbar verksamhet och arbetsplats. Engagemang från våra delägare och anställda är en förutsättning för att kunna leverera vård av hög kvalitet. För att möjliggöra det engagemang arbetar vi proaktivt med jämställdhet och goda arbetsvillkor.

**Vi tar ansvar för medarbetarna**



### Samhälle, miljö och finansiering

Att ta ansvar för miljön och att hushålla med samhällets resurser är en självklarhet för oss. Likt andra aktörer har även vår verksamhet påverkan på miljön. För kommande generationer har vi en skyldighet att agera hållbart, långsiktigt och ansvarstagande. God hygien och sanitet är därför en förutsättning för verksamhetens fortlevnad. Likaså att säkerställa en ansvarsfull hantering av kemikalier och läkemedel, där vi arbetar aktivt för att minska utsläppen av dentalt amalgam. Praktikertjänst arbetar också kontinuerligt med att öka tillgängligheten och bidra till en jämlik vård.

**Vi tar samhällsansvar**



# Vård av hög kvalitet till våra patienter



En god hälsa lägger grunden för människors välbefinnande och potential att bidra till samhällets utveckling. Att investera i hållbara och långsiktiga hälso- och sjukvårdssystem är att investera i samhället i stort. Men för att vården ska vara hållbar krävs att den vilar på övertygelsen om människors lika värde. Värderingar om självbestämmande, integritet och respekt för den enskildes värdighet ligger därför till grund för hela vårt arbete. Vi strävar efter att alla de patienter som årligen söker vård hos någon av våra mottagningar ska känna sig trygga i att de kommer behandlas lika oavsett ålder, kön, funktionshinder, utbildning, social ställning, etnisk eller religiös tillhörighet eller sexuell läggning.

### Vår modell möjliggör hög kvalitet och kontinuitet

Ett bra bemötande lägger grunden för god vård. Information kring behandlingsalternativ och delaktighet i vården är något som patienter i allt högre utsträckning värderar och efterfrågar. Våra mottagningar utvärderas bland annat i nationella patientenkäter som genomförs av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och Svenskt Kvalitetsindex (SKI). Våra verksamheter har de senaste tio åren tillhört de med allra bäst resultat i dessa patientundersökningar.

### Proaktivitet och utvecklingsfokus säkerställer kvalitetsarbetet

Praktikertjänst är övertygande om att det är genom att lyssna och lära som vi kan bli ännu bättre. Att vi årligen utför patientundersökningar är därför ett viktigt verktyg för att identifiera förbättringsområden och för att arbeta proaktivt och utvecklingsinriktat. Som vårdgivare är patientsäkerheten helt central. I de fall när vårdskador inträffar rapporteras dessa till myndigheterna. Detta samtidigt som vi genomför händelseanalyser i syfte att identifiera bakomliggande orsaker. För att sprida kännedom kring allvarliga vårdskador som föranlett anmälan enligt lex Maria så delar vi information om händelser, identifierade orsaker och åtgärder på vårt intranät genom sammanfattningar och informativa nyhetsartiklar. Införande av nya metoder, material och annat som direkt kan påverka patientsäkerheten föregås alltid av riskanalyser.

Ett viktigt steg i arbetet med att förbättra patientsäkerheten och bibehålla hög kvalitet är att Praktikertjänst sedan 2019 har implementerat ett nytt gemensamt ledningssystem som är processororienterat enligt Socialstyrelsens föreskrifter. Från och med april 2021 sker allt kvalitetsarbete för verksamheter inom både tandvård och hälso- och sjukvård i det gemensamma systemet. Hösten 2021 infördes även ett nytt system för avvikelshantering och checklistor. Att rapportera avvikelser, riskobservationer, synpunkter, klagomål och förbättringsförslag är en viktig del av det systematiska patientsäkerhetsarbetet.

Att säkerställa en god arbetsmiljö är en integrerad process i vårt arbete med patientsäkerhet. Vi arbetar därför med att hitta synergier som bidrar till effektivitet, helhetssyn, delaktighet och högre patientsäkerhet.

På Praktikertjänst hanteras årligen stora mängder patientdata. Det ställer krav på ett bra dataskydd, för att obehöriga inte ska komma åt interna system. Bolaget följer gällande lagar och regelverk för insamling och behandling av personuppgifter och under de senaste åren har system och rutiner uppdaterats för att följa dataskyddsförordningen GDPR. Under 2021 har Praktikertjänsts interna GDPR-utbildning uppdaterats och anpassats för det verksamhetsområde man som medarbetare är verksam inom. Arbetet med att införa en koncerngemensam IT-lösning har fortsatt under året och syftar till att stärka informationssäkerheten ytterligare.

### Praktikertjänsts coronasupport

När covid-19 slog till var Praktikertjänst snabba med att tillsätta en coronasupport där flera av kontorets centrala funktioner bildade en egen coronagrupp som träffades löpande för att uppdatera varandra.

Coronasupporten startade som en central stödfunktion dit verksamheter kunde vända sig vid frågor kopplade till pandemin. Supportens olika kompetenser gjorde att verksamheterna fick löpande uppdateringar och tolkningar av myndigheternas, regionernas och regeringens olika beslut, riktlinjer och rekommendationer. Genom supporten kunde daglig information kanaliseras ut via såväl telefon som intranät, filmer och mejlutskick.

Coronagruppen har fortsatt att träffas även under 2021 för att löpande hantera frågor som pandemin aktualiserar, om än med lägre frekvens. Med nya virusmutationer och fortsatt risk för smittspridning sätter pandemin alltjämt sin prägel på vår vardag, varför vi framåt avser att fortsatt värna den här typen av intern samverkan.

### Hållbar riskmedvetenhet

Alla anställda på Praktikertjänst ska ha hög riskmedvetenhet, ta ansvar för en god arbetsmiljö och rapportera alla risker i det dagliga arbetet. Chefer ansvarar för att säkerställa att risken elimineras eller minimeras. Tillsammans med Kungliga Tekniska

Högskolan, KTH, har Praktikertjänst utvecklat ett Hållbart riskmedvetenhetsindex (HRM). HRM-index anger andelen rapporterade riskobservationer i relation till tillbud, arbetsolyckor och arbetssjukdomar. Värdet går från 0–100, där 0 är sämst och 100 är bäst. Under 2021 uppmättes Praktikertjänsts HRM till 37, det är en försämring jämfört med 2020. En anledning kan vara ökat antal inrapporterade tillbud och olyckor kopplade till smitta och stickskadorna vid vaccinationer. En annan anledning till den ökade andelen arbetsskadorna är ökad kunskap om hur man anmäler samt nyttan med rapporteringen. Praktikertjänst bedömer dock att det fortfarande finns ett mörkertal.

## Uppföljning<sup>1</sup>

Mål	Utfall 2021	2020	2019	Metod
90 % "Kundnöjdhet" inom tandvård	82,4	87,1	83,2	SKI Nöjdhetsmätning <sup>1</sup>
90 % "Kundnöjdhet" inom primärvård	84 % <sup>2</sup>	84 %	84 %	SKR Nationell Patientenkät

<sup>1</sup> Baseras på flera typer av patientmätningar

<sup>2</sup> Nationell patientenkät 2021 genomfördes under hösten 2021. Samtliga 21 regioner deltog i undersökningen. Praktikertjänsts snitt ligger på 78 jämfört med 69 för verksamheter i offentlig regi och 74 för övriga privata.



## Nästan 100 vaccinationer i timmen i Trollhättan

**Under våren 2021 inleddes vaccination mot covid-19 på bred front runtom i Sverige. I Trollhättan hittade lokala vårdaktörer och vårdcentraler nya samarbetsformer för vaccinationsinsatserna.**

I början av 2021 gick sex aktörer samman och lånade biltillverkaren Nevs lokaler. Lokalerna gjordes om till en drive-in för vaccinering med start under våren 2021. Primapraktiken och Maria Alberts vårdcentral var några av de vårdcentraler som möjliggjorde omställningen från bilfabrik till vaccinationsmottagning.

Mottagningen var ett resultat av ett nära samarbete mellan flera vård- och programleverantörer. Den gemensamma vaccinationscentralen

bidrog bland annat till att regionens vaccindoser kunde användas mer effektivt. Den tidigare bilhallen möjliggjorde dessutom för mer smittsäkra köer och bättre skydd åt medarbetarna.

För att skapa ett organiserat "drive-in"-flöde hade mottagningarna en tät dialog och återkommande möten med Collabodoc, som bland annat möjliggjorde en effektiv scanningsprocess av körkort. På så vis kunde vaccinationer utföras utan att den som skulle vaccineras behövde lämna bilen.

– Det har varit en kreativ och effektiv lösning för Trollhättebor. Vi såg att det var ett sätt att möta det stora behovet och lyckades vaccinera många i högt tempo, utan att göra avkall på patientsäkerheten, säger

Tomas Everitt, verksamhetschef på Primapraktiken i Trollhättan.

På Primapraktiken är man glada över att ha varit en del av samarbetet och på så sätt ha bidragit till att stärka vaccinationstäckningen. Redan första dagen kom 700 personer som ville vaccinera sig – dagen efter kom över 1000 personer. Mottagningen nådde under efterföljande period en kapacitet om 100 vaccinationer i timmen och 1100 vaccinationer om dagen.

– Vaccinationscentralen är verkligen ett framgångsexempel på hur nära samarbeten mellan olika vårdcentraler och andra aktörer kan leda till säker och effektiv vård. Det är glädjande att se hur samhället svarar upp mot utmaningar med vaccinationen, säger Tomas Everitt.

## Arbetsmiljö och jämställdhet

# En god arbetsmiljö för våra medarbetare

Vår vision är att vara Sveriges mest attraktiva vårdföretag. Vi strävar efter att vara det främsta alternativet för alla som arbetar inom vården. Att våra medarbetare är nöjda och engagerade är en förutsättning för att vi i förlängningen ska kunna förbättra hela sjukvården. Det är så vi gör svensk vård bättre.



### Medarbetarnas engagemang bygger en god arbetsmiljö

Praktikertjänsts kooperativa modell, där varje medarbetare har hög grad av delaktighet, öppnar upp för ett systematiskt arbete för att skapa en god arbetsmiljö. Vår decentraliserade modell ger medarbetare själva möjlighet att lyfta utvecklingsmöjligheter och arbeta för att stärka arbetsmiljön.

I syfte att ytterligare fånga upp förändringspotential och utvärdera arbetsmiljön genomför vi årligen medarbetarundersökningar. Frågorna i undersökningen baseras på Hållbart medarbetarengagemang (HME) som rekommenderas av SKR. För 2021 visar Praktikertjänsts årliga medarbetarundersökning Arbetsmiljöpulsen en rekordhög nöjdhetsgrad. Totalt HME-index för Praktikertjänst 2021 var 84, en ökning från 82 året innan. Årets undersökning genomfördes i oktober 2021 och 66 % av alla tillfrågade medarbetare svarade, en ökning från 53 % under 2020.

I arbetsmiljöundersökningen får medarbetarna svara på frågor som rör stress, motivation, ledarskap och trivsel, samt frågor om diskriminering, kränkande särbehandling samt hot och våld. Andelen medarbetare som uppgav att de utsatts för kränkande särbehandling, diskriminering eller hot och våld ökade något mellan 2020 och 2021 till 6,1 %. Vi har nolltolerans, vilket innebär att vi tar avstånd från och konsekvent motverkar all form av kränkande särbehandling, diskriminering samt hot och våld. En riskbedömning av hot och våld genomförs årligen, samt en påminnelse om att genomföra e-utbildningen om hot och våld. För verksamheter med särskilda

behov finns även lärarhandledd utbildning samt kurs i självförsvar.

### Fortsatt höga stressnivåer i spåren av pandemin

Coronapandemin har resulterat i hård belastning på den svenska hälso- och sjukvården. I arbetsmiljöundersökningen 2020 syntes en trend av ökade stressnivåer hos våra medarbetare. Stress mätts i undersökningen på tre parametrar: "för mycket att göra", "psykiskt påfrestande arbete", och "otillräcklighet". Under 2021 uppgav medarbetarna en generellt lägre stressnivå och två parametrar visar resultat som är bättre än innan pandemins start. Andelen medarbetare som uppgav att arbetet är psykiskt påfrestande sjönk med fem procentenheter och andelen som känner sig otillräckliga varje vecka minskade med 10 procentenheter. Nivåerna är fortfarande långt över snittet på den övriga arbetsmarknaden. Däremot upplevde Praktikertjänsts medarbetare lägre nivåer av stress jämfört med regionerna.

Tiden under pandemin har varit oerhört tuff för vårdanställda, som redan innan pandemin var tungt belastade. Därför ser Praktikertjänst att det är extra viktigt att utvärdera resultat från arbetsmiljöundersökningar. Det här är en fråga som rör både den offentliga och privata vården, varför vi kommer behöva samarbeta och kraftsamla för att nå en hållbar arbetsmiljö i hela vårdkedjan. Praktikertjänsts verktyg för det här arbetet är ett arbetsmiljöprogram som lanserades i början av 2021 och som implementerats under året.



### Sjukfrånvaro

Att tampas med hög sjukfrånvaro och personalomsättning är generella utmaningar för hela världen. Under 2021 minskade sjukfrånvaron inom koncernen till 4,2 %, samtidigt som personalomsättningen fortsatt är låg. Att den inrapporterade sjukfrånvaron ökade 2020 beror troligtvis på en bättre rapporteringsgrad, och att anställda uppmanats stanna hemma vid minsta symtom samt att vaccinationerna mot covid-19 kom igång i slutet av året. Den låga personalomsättningen beror på att våra medarbetare uppskattar den decentraliserade arbetsmiljön som möjliggör för påverkan och inflytande för alla.

### Säkra strålmiljöer

Säkra strålmiljöer är en betydelsefull del i en god arbetsmiljö och det är viktigt att våra medarbetare är uppdaterade om strålsäkerhet. Därför är det en del av introduktionsutbildningen för nya medarbetare och finns med i våra obligatoriska utbildningar för medarbetare inom tandvård. Under 2021 har utbildningen fått en rad förbättringar för öka kunskapen ytterligare. Varje bestrålning från våra strålkällor sker efter en berättigandebedömning och optimeras för att bli så bra som möjligt med hänsyn till det kliniska syftet, vilket innebär en rimlig stråldos som varken är för hög eller för låg.

Dessutom kontrolleras och underhålls utrustningen kontinuerligt enligt tillverkarens och myndigheters instruktioner.

### Kompetensutveckling i fokus genom hela karriären

Praktikertjänst är en lärande organisation. För att utvecklas och ge ännu bättre vård står kompetensutveckling i fokus genom hela karriären. I vår kompetensportal PTJ Akademi erbjuds medarbetare möjlighet till vidareutveckling genom ett brett kursutbud. Under 2021 lanserades ett nytt verksamhetsutvecklingsprogram för hälso- och sjukvård, Optimera. Programmet fokuserar på utveckling inom ledarskap, kvalitet samt patientsäkerhet och den första kursen handlade om hur verksamheter kan accelerera den digifysiska omställningen. Dessutom lanserades flera nya digitala utbildningar.

Praktikertjänst har också tagit fram den obligatoriska arbetsmiljöutbildningen SAMsyn. Utbildningen ger chefer och arbetsmiljöombud den kunskap som Arbetsmiljöverket kräver. Utbildningen är anpassad till arbetsmiljön i verksamheterna. För långsiktigt framgångsrika verksamheter behövs



skickliga ledare. Därför satsar Praktikertjänst också på skraddarsydd ledarskapsutbildningar för verksamhetschefer. Vi är övertygade om att ett starkt och förtroendeingivande ledarskap är viktiga pusselbitar för både effektiviteten och för att vara en hållbar arbetsplats.

### Framtidens medarbetare

Praktikertjänst arbetar aktivt för att synas på arbetsmarknaden som en attraktiv arbetsplats. Idag är åtta av tio anställda kvinnor och en av tre verksamhetsansvariga delägare är utlandsfödda. För att svara mot rekryteringsbehov för framtiden har Praktikertjänst initierat samarbeten med universitet, högskolor och arbetsmarknadsmyndigheter.

Med anledning av restriktioner till följd av covid-19 har arbetet dock inte kunnat utövas som förväntat. Trots det ser studenter Praktikertjänst som en alltmär attraktiv arbetsplats. Bland läkar- och tandläkarstudenter har Praktikertjänst klättrat tio placeringar sedan förra året på Universums studentundersökning över "Sveriges mest attraktiva arbetsgivare".

## Familjära tandläkarmottagningen lever vidare i generationer

**Under året firade tandläkarmottagningen Tandläkare Anna Strömblad 95 år. Verksamheten i Katrineholm har drivits av familjen i tre generationer. Anna Strömblad berättar om hur kontinuitet och delaktighet skapar en bra arbetsmiljö, vilket i sin tur också ger goda patientrelationer.**

Anna Strömblad är tandläkare i tredje generationen och har drivit kliniken Tandläkare Anna Strömblad sedan 1993, då hon tog över efter sina föräldrar Margareta och Jan Hagström. De i sin tur tog över mottagningen 1959 av Karl-Gustaf Hagström, som var Anna Strömblads farfar. Han startade mottagningen 1926, i det hus där mottagningen finns kvar än idag. Förhoppningen är att även en fjärde generation ska ta över mottagningen, då Anna Strömblads dotter studerar till tandläkare.

– Mottagningen har funnits i 95 år och jag har drivit den i nästan en tredjedel av den tiden. Enormt mycket har förändrats under de här åren, men patienterna har fortfarande behov av tandvård, även om munhälsan är betydligt bättre idag, säger Anna Strömblad, tandläkare och verksamhetschef på Tandläkare Anna Strömblad.

På mottagningen – som ingår i Praktikertjänst sedan 1976 – arbetar idag Anna Strömblad tillsammans med tre tandsköterskor. De har arbetat ihop länge och patienterna träffar alltid samma tandsköterska.

– Jag har ett fantastiskt team och vi har valt att arbeta småskaligt och lägger stor vikt vid kontinuitet och relationer med våra patienter. Det familjära skapar en bra delaktighet i vården som i sin tur skapar trygghet, säger Anna Strömblad.

Hon lyfter några viktiga tips för

långsiktighet och framgång.

- För det första, hitta en parhäst som kompletterar dig och där det finns ett ömsesidigt förtroende.
- För det andra, för att lyckas måste det finnas ett genuint intresse av att driva verksamhet långsiktigt med allt det breda ansvar som det innebär.
- Slutligen poängterar Anna Strömblad att det visserligen är viktigt att verksamheten går runt ekonomiskt, men lika viktigt är intresset för tandvård, munhälsa och att hjälpa patienterna.

– Det absolut roligaste med det här jobbet är att träffa patienter och att följa dem i många år. Jag har patienter idag som började hos både min farfar och hos mina föräldrar och där deras behandlingar fortfarande håller. Att vara tandläkare är ett riktigt hantverk.

### Uppföljning

Mål	Utfall			Metod
	2021	2020	2019	
Nollvision arbetsolyckor	59 st	33 st	78 st	Avvikelsesrapporteringssystem <sup>1</sup>
Nollvision kränkande särbehandling <sup>2</sup>	6,1 %	5,5 %	5,5 %	Medarbetarundersökning <sup>3</sup>
100 % nöjda medarbetare	87 %	85 %	83 %	Nöjd medarbetarindex (eNPS) <sup>4</sup>
100 % engagerade medarbetare i arbetet med en god hälso- och säkerhetskultur	84	82	82	Hållbart medarbetarengagemang (HME) <sup>5</sup>

<sup>1</sup> Nytt avvikelsesrapporteringssystem lanserades 2021.

<sup>2</sup> Under våren 2020 avyttrades Praktikertjänsts tidigare dotterbolag Proliva. För att få en bättre och mer korrekt jämförelse har nyckeltalet för kränkande särbehandling 2019 uppdaterats där Proliva har exkluderats.

<sup>3</sup> I mätningen ingår kränkning från patient/anhörig som är den största andelen.

<sup>4</sup> eNPS för 2020 var 32, eNPS för 2021 är 48.

<sup>5</sup> Utfall anges i index.

**80%**  
nöjda delägare

## Samhälle, miljö och finansiering

# Ansvarstagande för våra gemensamma resurser

Praktikertjänsts verksamheter fyller en viktig samhällsfunktion och vi vill vara drivande i utvecklingen av vården. Genom att ge patienter en god och högkvalitativ vård och bidra till hälsa och välbefinnande har vår kärnverksamhet nära koppling till den globala utvecklingsagendan.



2021 har varit ett utmanande år för Praktikertjänst och för vården i stort. Under året har Praktikertjänsts medarbetare gjort betydande insatser, ofta under en pressad och stressad situation, för att hantera pandemi, vårdskuld och vaccinering mot covid-19. Det är därför viktigt att vi, tillsammans med andra vårdaktörer, offentliga såväl som privata, tar ansvar för de utmaningar som vården står inför.



### En ansvarsfull aktör

Att vara en ansvarsfull aktör innebär att Praktikertjänst följer etablerade och förankrade processer för att bemöta och hantera eventuella missförhållanden eller andra områden där verksamheten potentiellt har en negativ påverkan på samhället eller miljön. För oss innebär det bland annat att följa regelverk om läkemedel- och kemikaliehantering samt att systematiskt och riskbaserat arbeta med informationssäkerhet i enlighet med NIS-lagen.

Det innebär också att Praktikertjänst bedriver en ansvarsfull och ekonomiskt sund verksamhet. Under våren 2020 sökte bolaget stöd för korttidspermittering från Tillväxtverket, ett viktigt stöd för att arbetstillfällena inte skulle gå förlorade. Som mest var 3 400 personer permitterade, det motsvarar nästan två tredjedelar av Praktikertjänsts anställda. När patienterna började komma tillbaka under hösten och vintern 2020/2021 återhämtade sig verksamheterna och bolagets ekonomiska utveckling vände. I juli 2021 fattade därför en enhällig styrelse beslut om att på eget initiativ betala tillbaka korttidsstödet i sin helhet. Totalt 213,5 miljoner kronor återfördes i början av augusti till Tillväxtverket.

### Arbete för ett öppet företagsklimat och en hållbar värdekedja

Praktikertjänst tar ansvar för att bedriva en ekonomiskt sund och långsiktig verksamhet i samklang med den miljö vi verkar i. Det innebär att vi inte accepterar åtgärder som snedvrider konkurrensen eller som hindrar en sund ekonomisk utveckling. Vårt mål är att ha ett friskt företagsklimat i verksamheten, där hög affärsetik och utvecklingsmöjligheter alltid har hög prioritet. För att säkerställa det arbetar Praktikertjänst proaktivt för att undvika risker kopplade till mutor och korruption.

Vi har riktlinjer för att motverka etiska missförhållanden i leverantörskedjan och för att markera emot mutor och korruption. Våra medarbetare, patienter, uppdragsgivare och leverantörer är de viktigaste källorna till insikter om eventuella brister. Den som misstänker en oegentlighet som strider mot våra värderingar, affärsetiska policy eller lagen, ska alltid kunna komma till tals utan rädsla för represalier. Genom ett visseblåsarsystem på vårt intranät kan uppgifter lämnas anonymt. 2021 lämnades sex anmälningar.

### Stärkt tillgänglighet och digital utveckling – en miljon hanterade ärenden

För Praktikertjänst är det viktigt att vården är tillgänglig för alla. Coronapandemin har visat behovet av digitala vårdtjänster, då många patienter inte har kunnat besöka vårdcentraler och specialistmottagningar fysiskt. Under 2021 har vi därför vidareutvecklat tjänsten Mitt PTJ, där patienter får möjlighet att få vård både fysiskt och digitalt. Flera

vårdcentraler vittnar också om en ökad patientsäkerhet och om kortare väntetider till fysiska besök.

Mitt PTJ underlättar dessutom för planering, vägledning och patientkontakt för delägarna. Under året passerade Mitt PTJ milstolpen en miljon digitala ärenden. Appen besöks av över 35 000 patienter varje månad och toppar listor över mest nedladdade vårdappar.

### Hållbara inköp och miljömärkta produkter

Allt fler patienter intresserar sig för hållbarhet och miljöfrågor. Det ställer i sin tur högre krav på oss som ansvarstagande vårdaktör. Praktikertjänst arbetar aktivt för att adressera och hantera vår verksamhets påverkan på miljön. Vårt miljöarbete styrs av våra hållbarhetsriktlinjer, kraven i miljölagstiftningen och tillhörande förordningar samt att miljösamordnare utses på mottagningarna för att bevaka och driva miljöarbetet framåt.

**Antibiotikaresistens är en av vår tids** mest allvarliga utmaningar. Om vi inte får bukt med resistensproblematiken kommer det få allvarliga konsekvenser för hela samhället. Praktikertjänst följer STRAMA:s (Samverkan mot antibiotikaresistens) nationella mål för antibiotikaförskrivning vilket är satt till 250 förskrivna recept per 1 000 invånare. Praktikertjänst har satt upp ett ännu mer ambitiöst mål. Målet för 2021 är max 125 förskrivna antibiotikarecept per 1 000 listade patienter, vilket har uppfyllts.

Hållbara inköp och leverantörsuppföljningar är viktiga styrmedel för att nå en hållbar utveckling. Att bedriva ett aktivt arbete med kontroll av leverantörskedjan minskar de miljömässiga och sociala riskerna i verksamheten och säkerställer lagefterlevnad enligt FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och kommande human rights due diligence (HRDD). I den interna inköpsportalen finns vissa möjligheter för våra verksamheter att välja miljömärkta produkter. Val av varor vid inköp är dock upp till varje enskild mottagning. Praktikertjänst arbetar därför för att lyfta miljömärkta produkter i sortimentet för att underlätta för verksamheterna att välja dessa.

Under 2021 antog Praktikertjänst även en ny bilpolicy. För tjänstemän på Praktikertjänsts kontor innebär den att tjänste- och förmånsbilar måste vara el- eller laddhybrid. Än så länge ställs inte motsvarande krav på delägare men incitament har tagits fram för att främja valet av el- och laddhybrider.

Förbrukning av engångsmaterial utgör en betydande del av hälso- och sjukvårdens samt tandvårdens klimatpåverkan. Att byta ut produkter av fossil plast till biobaserade alternativ ger en lägre klimat-

påverkan. Praktikertjänst arbetar därför med att lyfta fram fler sådana produkter i vår inköpskanal. I syfte att minska onödigt användning av plast har samtliga plastmuggar från de dentala förbrukningsleverantörerna tagits bort från det upphandlade förbruknings-sortimentet i Centralupphandlingen. Som ersättning till plastmuggar finns pappmuggar i olika storlekar att tillgå. Praktikertjänst ser stor potential i att bättre samordna inköpen för att säkerställa hållbara produktval och färre transporter. Under 2022 kommer vi att satsa på utbildningar inom inköp med syfte att minska vår påverkan på miljön.

### Säker hantering av läkemedel, kemikalier och kvicksilver

På Praktikertjänst har alla verksamheter tillgång till ett kemikaliehanteringssystem som stöd i det systematiska arbetet med kemikalier. Systemet ger förslag på utbytesprodukter som ett stöd i substitutionsarbetet. Våra miljöcertifierade mottagningar genomgår årligen interna och externa miljörevisioner. Mottagningarna arbetar aktivt med läkemedels- och kemikaliehantering i syfte att undvika skadlig påverkan på omgivningen. Som ett led i Agenda 2030 arbetar vi med det nationella miljö kvalitetsmålet Giftfri miljö.

Kvicksilver är ett av de allvarligaste miljögifterna. Trots att amalgam förbjöds i Sverige 2009 är det fortfarande få tandvårdsmottagningar som har nollutsläpp från dentalt amalgam. Urbörning av gamla amalgamfyllningar och läckage av kvicksilver kan lagras i avloppsrör och medföra skadliga utsläpp.

Praktikertjänsts projekt Hg-rid-Life, som pågick mellan 2016 och 2020, har syftat till att minimera tandvårdens utsläpp av kvicksilver. 320 av våra 800 tandvårdslokaler miljösanerades mellan 2014 och 2021. Över 78 kilo kvicksilver har omhändertagits som farligt avfall.

Projektet nominerades under 2021 som ett av de bästa LIFE-projekten under 2020 av EU-kommis-

### Miljödiplomerade mottagningar

På Praktikertjänsts mottagningar finns ett brett intresse av att driva hållbarhetsfrågor. Som ett led i det arbetet har flera tandvårdsmottagningar frivilligt valt att miljödiplomera sig. Praktikertjänsts diplomering Grön Tandvård har samma upplägg som miljöcertifieringen ISO 14001. Diplomeringen innebär att miljöarbetet är kompetent utfört, kommunicerat och dokumenterat i ett miljöledningssystem.

sionen. De som nominerats av EU-kommissionen anses vara de mest innovativa, inspirerande och effektiva LIFE-projekten av de 129 projekt som avslutades under 2020. Webbverktyget [www.hg-rid.eu](http://www.hg-rid.eu) och information om projektet [www.praktikertjanst.se/life](http://www.praktikertjanst.se/life) finns fortsatt tillgängligt publikt på webben. Praktikertjänst delar på så sätt med sig av erfarenheter och kunskaper till andra.

### Externa samarbeten

Som ansvarsfull aktör värderar vi samarbeten med andra viktiga samhällsaktörer, vars värderingar och syften stämmer överens med våra egna. Under 2021 har vi utvecklat våra samarbeten med organisationerna Operation Smile, Läkare utan gränser och laget.se.

## Så blev Lidingödoktors miljöengagemang en framgångssaga

**På Lidingödoktorn är miljöarbetet en integrerad del i hela verksamheten. Både ledning och medarbetare har ett brinnande intresse för att minska mottagningens påverkan på miljön. Det ledde till att de under 2021 blev ISO 14001-certifierade. Från revisorn berömdes de för just engagemanget som genomsyrade hela verksamhetsprocesserna.**

– Det känns väldigt roligt att bli uppmärksammade för det vi gör. Den här utvecklingen hade inte varit möjligt utan alla medarbetares genuina engagemang och innovationskraft. Ska man åstadkomma förändring krävs det att alla är med på taget och samarbetar. Så är det verkligen hos oss på Lidingödoktorn, säger

Cecilia Alpsten, miljösamordnare på Lidingödoktorn.

Arbetet har bedrivits på bred front genom olika fokusområden, olika år. Lidingödoktorn har tagit initiativ som att öka antalet digitala vårdbesök, minska pappersförbrukningen och att införskaffa elcyklar och hybridbilar för att minska avtryck i samband med hembesök. Alla medarbetare som arbetade i hemsjukvården har gått utbildningen i eco-driving/ PTJ Akademi.

– Vi har kunnat upprätthålla en kontinuitet med våra patienter, och på arbetsplatsen i stort, för att vår personal väljer att stanna inom vår organisation. På så vis har vi haft tid att arbeta med de här frågorna. Det har bidragit till att alla har god kännedom om ledningssystemet och arbetsprocesserna. Jag tror att

det är vad som har möjliggjort mer långsiktiga och aktiva miljöinsatser, säger David Lefvert, verksamhetschef.

Det är med detta upplägg som Lidingödoktorn både kunnat öka effektiviteten och minskat sin belastning på miljön. Genom de centralt framtagna processerna arbetar de effektivt med kontroll och uppföljning av målen, bland annat på anslagstavlan i lunchrummet, APT-möten och ledningsgenomgångar. Man arbetar också hårt med regionens mål och Kloka listan om att minska onödig förskrivning av läkemedel som kan påverka miljön och öka antibiotikaresistens.

– Dessutom har vi haft cykel- och gångtävlingar som har varit mycket uppskattade hos medarbetarna. Det måste vara roligt att göra gott!

### Uppföljning<sup>1</sup>

Mål	Utfall			Metod
	2021	2020	2019	
Tandvårdslokaler rena från kvicksilver	38 st	29 st	74 st	Antal sanerade tandvårdslokaler
Förskrivning av antibiotika enligt regionernas miljömål	99/1 000	103/1000	134/1000	Antal antibiotikarecept per 1000 listade i primärvård <sup>2</sup>
Mängd kvicksilver insamlat vid sanering av tandvårdslokaler (kg)	8,35 kg	4,2 kg	17,7 kg	

<sup>1</sup> Några av de nyckeltal som tidigare inkluderades i Praktikertjänsts hållbarhetsredovisning är exkluderade då det har inletts ett arbete att se över och utveckla Praktikertjänsts nyckeltal.

<sup>2</sup> Regionernas miljömål 250/1000



# Koncerngemensamma riktlinjer för vårt hållbarhetsarbete

**Vårt hållbarhetsarbete har sin grund i de övergripande affärsstrategierna, med vägledning av bolagets värderingar, policyer och riktlinjer. Vi har koncerngemensamma policyer inom en rad områden som täcker frågor som rör miljö, sociala förhållanden, medarbetare, mänskliga rättigheter, finansiell styrning och antikorrupktion.**

## **Hållbarhetsarbete som stöttar våra medarbetare, patienter och tar ansvar för miljön**

Effektiv styrning och ledning är prioriterat för oss och uttryckt i policy. Vi har övergripande riktlinjer för kommunikation och hållbarhet, samt riskhantering och riskkontroll. Vår riktlinje för patientsäkerhet är vägledande i allt vi gör. Det är även informationssäkerhet. Riktlinjer för inköp av varor och tjänster vägleder vår upphandling. Därtill har vi en riktlinje för välgörenhet, som guidar vårt förhållningssätt till privat allmännyttig verksamhet.

Vi tar ett stort ansvar för våra medarbetare. Arbetsmiljöarbetet är centralt för oss. Vi har en arbetsmiljöpolicy och riktlinjer för systematiskt arbetsmiljöarbete samt brandskyddsarbete och strålsäkerhet. Andra riktlinjer inom ramarna för anställning rör företagshälsovård, löner och förmåner samt resultatbaserad lön, ledigheter och frånvaro, sidouppdrag och tjänstepension. Inom miljöområdet har vi etablerat policyer för firmabil respektive förmånsbil.

Vi följer kontinuerligt upp och analyserar hur bolaget efterlever riktlinjer och den verkan de har. Arbetet sker genom interna revisioner och tredjepartsgranskning, ledningssystem, rådgivning av experter på kontoret till verksamheterna, workshops, uppföljning och uppdatering av nya lagkrav samt flera kompetens- och ledarskapsprogram.

# Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Praktikertjänst AB,  
org.nr 556077-2419.

## **Uppdrag och ansvarsfördelning**

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2021 på sidorna 30–42 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

## **Granskningens inriktning och omfattning**

Vår granskning har skett enligt FAR:s rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisions sed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

## **Uttalande**

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 21 mars 2022  
Ernst & Young AB



**Erik Sandström**  
Auktoriserad revisor

# Bolagsstyrningsrapport



# Bolagsstyrningsrapport

Denna bolagsstyrningsrapport lämnas i enlighet med årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Rapporten redogör för bolagsstyrningen i Praktikertjänst AB under verksamhetsåret 2021.

## Bolagsstyrning inom Praktikertjänst AB

Praktikertjänst AB är ett svenskt privat aktiebolag med säte i Stockholm. Styrning, ledning och kontroll fördelas mellan aktieägarna, styrelsen, verkställande direktören och företagsledningen i enlighet med gällande lagar, regler, rekommendationer samt Praktikertjänst AB:s bolagsordning och interna regelverk. Praktikertjänst AB följer i allt väsentligt Svensk Kod för Bolagsstyrning.

Styrelsen och styrelseordförande väljs på ordinarie bolagsstämma efter förslag från valberedningen. Bolagsordningen fastställdes vid årsstämman den 10 maj 2021. Därtill finns styrelsens arbetsordning och styrelsens instruktion för den verkställande direktören som styrelsen utser.

För att effektivisera och fördjupa sitt arbete i vissa frågor har styrelsen inrättat revisionskommitté, ersättningskommitté, ansvarskommitté och investeringskommitté. Styrelsen och verkställande direktörens förvaltning samt företagets finansiella rapportering granskas av den externa revisor som utses av årsstämman.

Interna policyer och riktlinjer utgör väsentliga styrdokument för hela företaget och tydliggör ansvar och befogenheter inom specifika områden, till exempel riskhantering.

## Ägarspridning

Aktieägarkretsen utgörs av och är begränsad till anställda legitimerade vårdutövare med ansvar för resultatenhet inom bolaget, Praktikertjänst AB, och bestod vid utgången av 2021 av cirka 1 400 aktieägare. Stiftelsen Praktikertjänstkonsortiet och Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse kan också äga aktier i Praktikertjänst AB.

## Bolagsstämma

Bolagsstämman är Praktikertjänst AB:s högsta beslutande organ och alla aktieägare har rätt att delta. Kallelse till bolagsstämma sker genom brev eller e-post till aktieägarna tidigast fyra och senast två veckor före stämman. Den bolagsstämma som hålls efter utgången av året kallas årsstämma.

## Praktikertjänst AB:s årsstämma 2021

Årsstämma 2021 hölls på bolagets kontor i Stockholm den 10 maj. Totalt deltog 577 aktieägare som representerande 47,46 % av rösterna. De större beslut som fattades på årsstämman var en justering i bolagsordningen avseende aktiekapital, antal aktier och inlösenförbehåll samt riktad nyemission.

## Extra bolagsstämma

Det har ägt rum två extra bolagsstämmor under 2021. Den 8 mars ägde den första extra bolagsstämman rum, föranledd av förslag på riktad nyemission.

Den 10 augusti ägde den andra extra bolagsstämman rum, föranledd av styrelsens förslag på vinstutdelning till ägarna.

## Valberedning

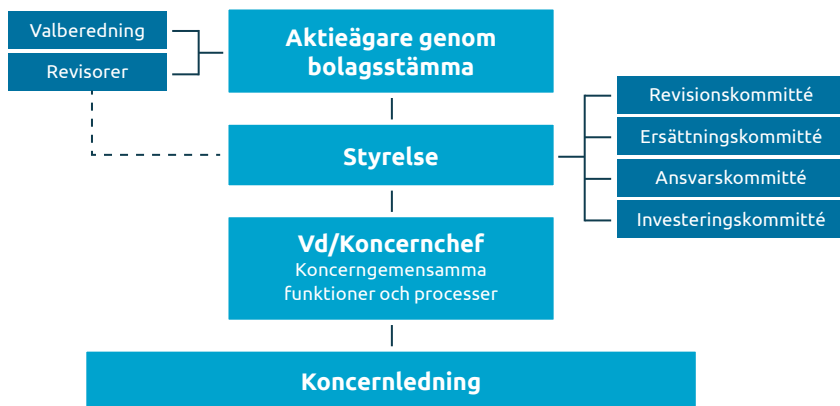
Valberedningen under 2021 har bestått av tandläkare Urban Olsson, tandläkare Carin Wibäck, tandläkare Maria Ruda, läkare Kjell Andersson, läkare Charlotta Wällgren samt suppleanter läkare Louise Natt och Dag och tandläkare Per Lagergren. Valberedningen utses av tandläkar- och läkarföreningen i Praktikertjänst AB.

## Valberedningens uppgift

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman förbereda och till aktieägarna lämna förslag på stämмоordförande och justeringsmän, styrelseledamöter, styrelseordförande, styrelsearvodering samt revisorer och deras arvodering. Valberedningen ska i samband med sitt uppdrag i övrigt fullgöra de uppgifter som enligt Svensk kod för bolagsstyrning ankommer på valberedningen.

## Valberedningens arbete

Valberedningen har fram till och med december 2021 haft sju protokollförda möten. Valberedningen bedömer om den nuvarande styrelsen innehar rätt kompetens och erfarenhet för att uppnå målen och den strategiska inriktningen. Valbered-



ningen har också intervjuat några styrelseledamöter samt att en medlem i valberedningen deltar som observatör på vissa styrelsemöten. Samtliga aktieägare har rätt att vända sig till valberedningen med förslag på styrelseledamöter.

## Styrelse

Styrelsen är övergripande ansvarig för organisation, administration och förvaltning av Praktikertjänst AB. Styrelsen i Praktikertjänst AB ska bestå av en ordförande samt lägst fem och högst åtta övriga ordinarie ledamöter som utses av bolagsstämman. Stämman beslöt på förslag från valberedningen att styrelsen oförändrat ska bestå av ordförande samt ytterligare sju bolagsstäm-

movalda ledamöter. Förutom av årsstämman valda ledamöter består styrelsen av två ordinarie arbetstagarrepresentanter. Även arbetstagarrepresentanter och två representanter från referensgrupp rehab och tandteknik är inbjudna att delta på styrelsemötena. Verkställande direktören ingår inte i styrelsen. Urban Englund, Mikael Lundborg, Anna Omstedt Lindgren, Charlotte Dahlöf och Sara Banegas omvaldes till ledamöter vid årsstämman 2021. Gunilla Berg, Nils-Eric Vallo och Johan Bygge valdes till nya ledamöter.

## Styrelsens arbete

Styrelsen fastställer årligen en skriftlig arbetsordning som klargör styrelsens ansvar. Styrelsen ska

hålla minst sex sammanträden per år varav minst ett är konstituerande. Praktikertjänst AB:s styrelse håller ett konstituerande möte omedelbart efter årsstämman. Inför varje styrelsesammanträde utarbetas en dagordning av styrelsens ordförande och verkställande direktör som bland annat innehåller rapport från VD, rapport från revisionskommittén respektive ersättningskommitté, ekonomiska rapporter och diverse strategiska frågor.

## Arbetet under året

Styrelsens arbete har under året innehållit 13 protokollförda sammanträden, där sammanträdet i juni fokuserade på koncernens strategiska plan.

## Utvärdering av styrelsen och verkställande direktören

Vart tredje år genomförs en omfattande utvärdering av styrelsearbetet med hjälp av ett externt företag. Syftet är att få en uppfattning om hur väl styrelsearbetet fungerar. Denna utvärdering inkluderar både intervjuer och enkäter. Däremellan genomförs utvärderingar av styrelsens arbete genom en enkätundersökning. Redovisning sker till ordförande och styrelse. Slutsatserna presenteras för valberedningen. Styrelsen utvärderar fortlöpande verkställande direktörens arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen. En gång per år görs en större formell utvärdering av den verkställande direktören.

## Revisionskommitté

Revisionskommittén utgör en viktig kommunikationsväg mellan styrelsen och företagets revisorer. Revisionskommittén har främst som uppgift att stödja styrelsen i arbetet med att bereda frågor av betydelse för styrelsens övervakning och granskning av den finansiella rapporteringen, interna kontrollsystem, finansiella processer, riskhantering samt hålla löpande kontakt med bolagets revisorer och övervaka deras oberoende samt bistå valberedningen vid valet av revisor. Revisionskommittén ska bestå av minst tre av stämmans valda styrelseledamöter. Ledamöterna, liksom ordförande i revisionskommittén, utses årligen av styrelsen. Under 2021 har kommittén genomfört fem protokollförda möten. Ersättning till styrelseledamöterna har utgått för arbetet i revisionskommittén.

## Ersättningskommitté

Ersättningskommittén har främst som uppgift att bereda löne- och anställningsvillkor för VD i moderbolaget samt VD i pensionsstiftelsen. Kommittén ska även behandla Praktikertjänsts pensionsstiftelsens incitamentsprogram samt besluta om löner för VD:s direkt rapporterade chefer i moderbolaget. Under 2021 har kommittén genomfört fyra protokollförda möten. Möten i ersättningskommittén hålls i samband med ordinarie styrelsemöten i Praktikertjänst AB. För sådana möten erhålls ingen extra ersättning. Möten

## Närvaro vid styrelse- och kommittémöten 2021

		Styrelse	Ersättningskommitté	Revisionskommitté	Investeringskommitté
<b>Totalt antal möten</b>		<b>13</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2</b>
Urban Englund, ordförande, delägare		13	4	5	
Mikael Lundborg, vice ordförande, delägare		12	4	5	
Lottie Dahlöf, ledamot, delägare		13	4		
Sara Banegas, ledamot, delägare		13			
Nils-Eric Vallo, ledamot, delägare	fr o m maj 2021	11			
Gunilla Berg, extern ledamot	fr o m maj 2021	11	2	3	2
Anna Omstedt Lindgren, extern ledamot		12			
Johan Bygge, extern ledamot	fr o m maj 2021	10,5		3	
Anneli Forneheim, arbetstagarrepresentant, delägare	fr o m maj 2021	11			
Eugenio Triay Salamanca, arbetstagarrepresentant, suppleant, delägare	fr o m maj 2021	11			
Liza Löfberg, arbetstagarrepresentant		13			
Adisa Salkic, arbetstagarrepresentant, suppleant	fr o m maj 2021	6			
Jay Lewis, adjungerad, delägare		13			
Tommy Borg, adjungerad, delägare		13			
Therese Palmqvist, arbetstagarrepresentant, suppleant	Avgick augusti 2021	7			
Viveca Gidlund Hansson, ledamot, delägare	Avgick maj 2021	2			
Per Matses, extern ledamot	Avgick maj 2021	2	2	2	
Marianne Dicander, extern ledamot	Avgick maj 2021	2	2	2	

som förläggas utanför ordinarie styrelsemöten ersätts enligt den taxa som gäller för närvaro för styrelsemöte.

### Ansvarskommitté

Ansvarskommittén har främst som uppgift att skydda aktieägarkollektivet från negativa effekter av eventuella kvalitetsavvikelser och ekonomiska avvikelser på enskilda drifts- och resultatenheter inom Praktikertjänst AB samt även vid behov bereda och förankra koncernens beslut i ansvarsberenden hos styrelsen, med möjlighet för den som berörs att få ärendet prövat. Ansvarskommittén består av tio ordinarie ledamöter, varav en ordförande och en vice ordförande. Ansvarskommittén har under 2021 varit vilande.

### Investeringskommitté

Investeringskommittén är ett rådgivande organ till verkställande direktör. Investeringskommittén ska minst bestå av Praktikertjänst AB:s verkställande direktör/koncernchef, Praktikertjänst AB:s finansdirektör, affärsutvecklingschef samt extern styrelseledamot med fördjupad ekonomiskunskap. Investeringskommittén har främst som uppgift att övervaka koncernens förslag till förvärv, anbud, större avtal och investeringar samt säkerställa att investeringspolicyn följs. Dessutom bereder kommittén beslutsunderlag till Praktikertjänst AB:s styrelse. Under 2021 har kommittén genomfört två möten.

### Revisorer

Revisorerna har till uppgift att på aktieägarnas vägnar granska bolagets bokföring och årsredovisning samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Revisionsbolaget Ernst & Young AB, med Erik Sandström som huvudansvarig revisor, omvaldes av årsstämman 2021 till bolagets revisor. Ernst & Youngs revision av Praktikertjänst AB innefattar årsbokslut samt förvaltningsrevision.

### Verkställande direktör och koncernledning

Styrelsen har delegerat koncernens löpande förvaltning till bolagets verkställande direktör. Verkställande direktören leder verksamheten inom de ramar som styrelsen fastställt. Instruktioner för verkställande direktören fastställs årligen av styrelsen. Verkställande direktören utser koncernledningen med tillämpning av farsarsprincipen. Koncernledningen består, förutom av VD, av ansvarig för verksamhetsutveckling, ansvarig för stöd & styrning, ansvarig för affärsutveckling, finansdirektör, marknads- och kommunikationschef, samt VD:s assistent.

### Styrelsens beskrivning av intern kontroll

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning som innehåller krav på årlig

extern informationsgivning om hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad. Styrelsen ska fortlöpande hålla sig informerad och utvärdera det interna kontrollsystemet. Intern kontroll i Praktikertjänst har utformats med målet att bolagets verksamhet är effektiv och ändamålsenlig, att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig samt att tillämpliga lagar och förordningar efterlevs. Praktikertjänst delar upp intern kontroll av den finansiella rapporteringen i beståndsdelarna kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information & kommunikation och uppföljning.

#### Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. En viktig del av kontrollmiljön är att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att styrande dokument i form av policies, riktlinjer och manualer finns tillgängliga. Beskrivning av intern kontroll i Praktikertjänst finns i det processororienterade ledningssystem som används för verksamhetsstyrning och verksamhetsstöd. Här beskrivs organisationsstrukturen och de befogenheter och ansvar som följer med verksamhetens olika roller. Genom en processororienterad utformning av ledningssystemet styrs berörda till gällande rutiner och verktyg för aktuellt arbetsmoment och därmed ges goda förutsättningar för att leva upp till uppställda krav och förväntningar på en god kontrollmiljö. Ledningssystemet finns tillgängligt för alla medarbetare via Praktikertjänsts intranät.

#### Riskbedömning

Praktikertjänst AB:s riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen syftar till att identifiera och utvärdera de väsentligaste riskerna som påverkar den finansiella rapporteringen. Praktikertjänst genomför riskbedömningar av de gemensamma processerna. Det görs med stöd av en sammanhängande intressent-, risk- och möjlighetsanalys (IRMA). Riskbedömning sker också i verksamheten för specifika områden t.ex. riskbedömning för stick- och skärskador men också vid större förändringar t.ex. flytt till nya lokaler. Ledningssystemet stöttar standardiserade riskbedömningar med kalenderaktivitet i årskalendern och med checklistor för genomförandet. Generella riskbedömningar har checklistor men av naturliga skäl finns ingen påminnelse i årskalendern.

#### Kontrollaktiviteter

För att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt samt att den finansiella rapporteringen vid varje rapporttillfälle ger en rättvisande bild, finns i varje process ett antal kontrollaktiviteter inbyggda. Dessa kontrollaktiviteter involverar alla nivåer av organisationen. Hanteringen sker genom

att riskerna accepteras alternativt reduceras eller elimineras. Inom Praktikertjänst består dessa kontrollaktiviteter dels av en organisation med tydliga roller som möjliggör en effektiv och, ur ett internkontrollperspektiv, lämplig ansvarsfördelning, dels av specifika kontrollaktiviteter som syftar till att upptäcka eller att i tid förebygga risker för fel i rapporteringen. Genomförda kontroller dokumenteras.

Verksamheten utvärderas regelbundet med nyckeltal, egenkontroller, interna revisioner och externa revisioner. Nyckeltal följs till viss del via månadsrapporten och till annan del i års- och tertialrapportering t.ex. vid business review. Egenkontroller genomförs regelbundet och systematiskt.

#### Information och kommunikation

Information och kommunikation av policies, processbeskrivningar, rutiner och verktyg gällande den finansiella rapporteringen återfinns i ledningssystemet som finns tillgängligt för alla berörda via Praktikertjänsts intranät. För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationsriktlinje som anger hur denna kommunikation bör ske. Syftet med riktlinjen är att beskriva företagets övergripande inriktning i kommunikationsfrågor. Den tydliggör även ansvarsfördelningen för företagets interna och externa kommunikation. Den interna kommunikationen syftar till att bygga och stärka ett gemensamt varumärke – Praktikertjänst – hos samtliga medarbetare. För att nå syftet sker ett aktivt internt arbete, där information löpande kommuniceras via koncernens intranät.

#### Uppföljning

Efterlevnad och effektivitet i de interna kontrollerna följs upp löpande både av styrelse och ledning för att säkerställa kvaliteten i processerna. Företagets ekonomiska situation och strategi avseende den finansiella ställningen behandlas vid varje styrelsemöte. Revisionskommittén fyller en viktig funktion genom att övervaka effektiviteten i bolagets och koncernbolags interna kontroll med avseende på den finansiella rapporteringen.

Praktikertjänsts interna revision genomför oberoende revisioner i verksamheten för uppföljning av att intern kontroll och ledningssystem tillämpas i syfte att leva upp till Praktikertjänsts interna ambitioner, externa krav och förväntningar. Rapportering sker till revisionskommittén via finansdirektör.



# Den finansiella verksamheten



# Den finansiella verksamheten

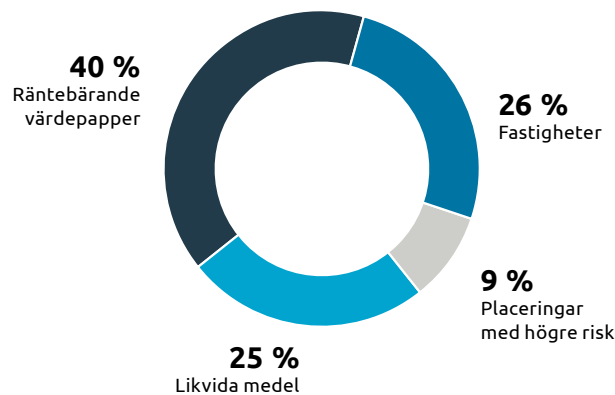
Den finansiella verksamheten skapar finansiell stabilitet och möjliggör vidareutveckling av Praktikertjänsts unika affärsmodell.

Praktikertjänstkoncernens finansiella verksamhet bedrivs inom moderbolaget och dotterbolagen Praktikertjänst Fastigheter, Praktikertjänst Försäkring samt Praktikerinvestbolagen. Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse tryggar de ägaranknutna pensionerna. Under 2021 startades Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse 2 med syfte att trygga Praktikertjänsts åtaganden för den förmånsbestämda pensionsplanen ITP2 som tidigare tryggats genom avsättning i Praktikertjänsts balansräkning i kombination med en kreditförsäkring. Pensionsstiftelserna ingår tillsammans med koncernen i en samordnad kapitalförvaltning.

För att bibehålla en långsiktigt stark finansiell ställning är en större del av koncernens finansiella tillgångar placerade med låg risk och en mindre del placerade med högre risk.

## Koncernens finansiella placeringar

Marknadsvärde 4 954 mkr (5 770 mkr)



## Koncernens finansiella placeringar är indelade i fyra kategorier

### Likvida medel

Med likvida medel avses koncernens samlade banktillgodohavanden och behållning på skattekonton hos Skatteverket. Merparten av de likvida medlen finns i moderbolaget. Vid utgången av 2021 uppgick likvida medel till 1 219 mkr (976 mkr).

### Räntebärande värdepapper

Räntebärande värdepapper består av placeringar i obligationer och certifikat utgivna av staten, bostadsinstitut, banker samt företag och andra emittenter. Innehaven är fördelade i två delportföljer; en penningmarknadsportfölj med kortare löptid och en obligationsportfölj för innehav med längre löptid. Placeringarna har mycket låg risk och ger i rådande ränteläge en låg avkastning. Vid utgången av 2021 uppgick marknadsvärdet på koncernens tillgångar som var placerade i räntebärande värdepapper till 2 001 mkr (2 527 mkr).

### Fastigheter

Koncernens fastigheter förvaltas av dotterbolaget Praktikertjänst Fastigheter AB. Vid årsskiftet ägde koncernen fem fastigheter, tre i vilka bolagets kontor är beläget, en vårdfastighet i Solna samt ytterligare en fastighet i centrala Stockholm som för närvarande inrymmer en vårdcentral och där det planeras för ytterligare vårdenheter.

Under första kvartalet 2021 styckades fastigheten Solna Kasernen 8 och fastigheten Solna Kasernen 9 bildades. I april 2021 avyttrades Solna Kasernen 8 till Alecta Fastigheter med en realisationsvinst som uppgick till ca 355 mkr. Avtal har tecknats om att avyttra Solna Kasernen 9, vilket kommer att ske senast december 2022.

Vid utgången av 2021 uppgick marknadsvärdet för koncernens fastigheter till 1 270 mkr (1 900 mkr).

### Placeringar med högre risk

Praktikerinvestbolagen investerar i framförallt onoterade bolag via fonder men även direkt i bolag och i noterade aktier. Av koncernens totala finansiella tillgångar är det dessa som är placerade med något högre risk med syfte att uppnå en högre avkastning. Denna kategori utgjorde vid utgången av 2021 cirka 9 % av koncernens totala finansiella tillgångar, marknadsvärdet uppgick till 464 mkr (367 mkr).

## Praktikertjänsts pensionsstiftelser

### Pensionsstiftelsen

Trygghandlet av de ägaranknutna pensionerna enligt PTP-planen i Praktikertjänst AB sker genom Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse. Från 2017 har en övergång till en premiebestämd pensionsplan genomförts för merparten av bolagets verk samma ägare som istället tryggas genom tecknande av försäkring.

Stiftelsen får placera tillgångarna i enlighet med den av styrelsen beslutade referensportföljen vilket för närvarande innebär 25 % aktier och 75 % räntebärande tillgångar. Fördelningen får dock variera inom en ram på +/- 20 procentenheter.

Pensionsstiftelsens tillgångar uppvisade en positiv värdeutveckling under 2021 och avkastningen för helåret uppgick till 7,2 % (-3,4 %). Detta som en följd av en god utveckling på aktiemarknaden och förbättringar i den globala ekonomin när pandemin lättade. Den starka uppgången på aktiemarknaden under 2021 har inte förekommit på lång tid. Under året steg räntorna till följd av högre inflation främst drivet av högre energipriser och störningar i leveranskedjor. Korta ränteportföljen och obligationer avkastade bättre än jämförelseindex men hade en negativ avkastning för året medan aktieportföljen tappade mot jämförelseindex.

Stiftelsens avkastning fördelar sig på globala aktier +31,1 % (+3,9 %), tillväxtmarknader +6,2 % (+2,5 %), obligationsportföljen +0,3 % (+1,6 %) och korta ränteportföljen -0,3 % (+0,6 %).

Stiftelsen hade vid utgången av 2021 en nettoförmögenhet på 9 947 mkr (10 020 mkr) efter lämnad gottgörelse till Praktikertjänst AB för täckande av bolagets pensionskostnader. Lämnad gottgörelse för 2021 uppgick till 768 mkr.

Den positiva avkastningen ledde till en förbättrad konsolidering. Konsolideringsgraden uppgick vid årsskiftet till 121,6 % (115,9 %).

### Pensionsstiftelse 2

Under 2021 startades Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse 2 med syfte att trygga Praktikertjänsts åtaganden för den förmånsbestämda pensionsplanen ITP2 som tidigare tryggats genom avsättning i Praktikertjänsts balansräkningen i kombination med en kreditförsäkring. Under året har avsättning till stiftelsen skett med 1 000 mkr från Praktikertjänst vilket motsvarar ca 58 % av åtagandet vid årsskiftet, resterande åtaganden tryggas fortsatt i Praktikertjänsts balansräkning i kombination med en kreditförsäkring. Stiftelsens tillgångar är vid utgången av året placerade med balanserad risk.

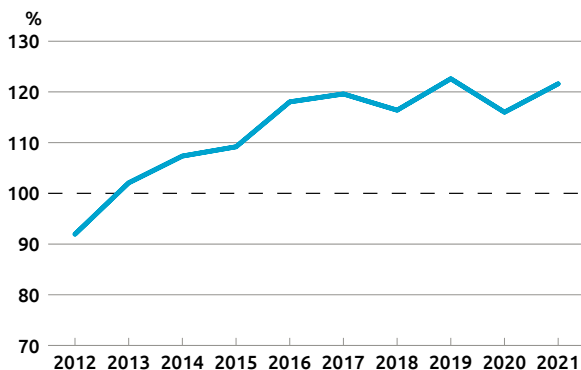
### Marknader

2021 var ytterligare ett händelserikt år med ett antal teman som bidrog till svängiga kursutvecklingar, främst på grund av en ökad inflation samt att pandemin pågick längre än väntat. Året började med en stark tilltro till att återhämtningen i världskonjunkturen skulle accelerera med hjälp av alla kraftfulla stimulansprogram. Med en växande andel vaccinerade mot covid-19 skulle dessutom ekonomierna öppnas upp och hjälpa de närliggande som haft det svårt under pandemin. I USA tog Demokraterna kontroll över senaten vilket gjorde att President Biden kunde lansera ytterligare ett stimulanspaket, värt 1,9 biljoner dollar, under det första kvartalet. Inflationen började sedan ta fart samtidigt som den nya delta-varianten spreds

under det andra kvartalet. Centralbankerna pratade unison om att inflationsuppgången var tillfällig och Federal Reserve pratade så sent som i juni om att räntehöjningar först var troliga under 2023. När det tredje kvartalet kom tydde mycket på att världen var på väg ur pandemins grepp och att den var på väg mot en normalisering. Samtidigt började råvarupriser och framför allt energipriserna ta fart uppåt. I Europa tredubblades priset på naturgas bara under det tredje kvartalet. I takt med stigande inflationsciffror lyftes frågan kring eventuella räntehöjningar hos centralbankerna. Detta fortsatte in i det fjärde kvartalet och Fed annonserade i november att stödköpen av obligationer skulle börja trappas ned. Endast sex veckor senare fördubblades denna nedtrappning och Feds 'dot plots' signalerade nu tre räntehöjningar 2022. En ny oro blossade upp mot slutet av året när den nya och mer smittsamma omicron-varianten började spridas.

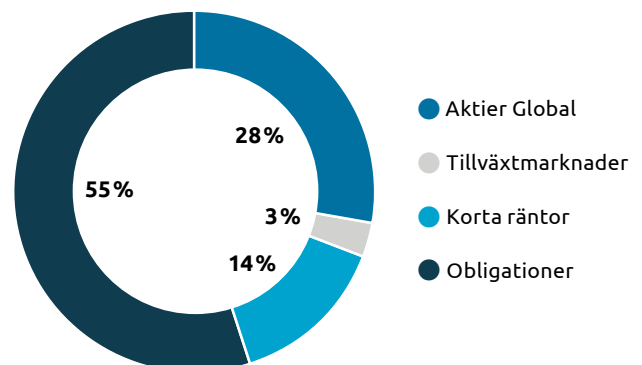
Utvecklingen för de olika tillgångsklasserna var mer spridd under 2021 jämfört med vad vi har varit vana vid de senaste åren. Av alla tillgångar var det "bara" hälften som nådde positiv avkastning. Olja (+55 %), råvaror (+38 %) och S&P 500 (+29 %) tillhörde årets vinnare medan ädelmetaller (guld -4 %, silver -12 %), statsobligationer (EU -3,4 %) och Emerging Markets (turkisk lira -30 %) tillhörde förlorarna. Det bredaste måttet för obligationer, Barclays Global Agg Index, noterade sitt sämsta år sedan 1999 och föll med 5 %.

### Pensionsstiftelsens konsolideringsgrad\*



\*Pensionsstiftelsens förmögenhet i relation till tryggnad pensionsskuld.

### Pensionsstiftelsens placeringstillgångar





Fr vänster: Urban Englund, Mikael Lundborg, Sara Banegas, Gunilla Berg, Charlotte Dahllöf, Anna Omstedt Lindgren, Nils-Eric Vallo, Johan Bygge, Liza Löfberg, Adisa Salic. Annelie Forneheim, Eugenio Triay Salamanca, Tommy Borg, Jay Lewis.



# Styrelse

## Urban Englund

*Stämvald ledamot och ordförande*

**Född:** 1962

**Utbildning:** Leg. tandläkare

**Mottagning:** Verksamhetschef och tandläkare på Tandläkarhuset i Hudiksvall.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot sedan 2012, styrelseordförande sedan 2014.

**Övriga uppdrag:** Ordförande ersättningskommittén, Praktikertjänst AB Pensionsstiftelse och Praktikertjänst AB Pensionsstiftelse 2, ledamot i revisionskommittén, styrelseledamot Praktikertjänst fastigheter AB, Praktikertjänst pensionsstiftelse, Praktikerinvest AB och Praktikerinvest PE AB.

**Aktieinnehav:** 22 000

## Charlotte Dahllöf

*Stämvald ledamot*

**Född:** 1957

**Utbildning:** Leg. tandläkare

**Mottagning:** Verksamhetschef och tandläkare på Tandläkare Lotti Dahllöf i Stockholm.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot sedan 2015, arbetstagarrepresentant 2013–2015 för Tandläkarföreningen i Praktikertjänst.

**Övriga uppdrag:** Ledamot i ersättningskommittén, styrelseledamot i Praktikertjänst Pensionsstiftelse.

**Aktieinnehav:** 16 500

## Liza Löfberg

*Arbetstagarrepresentant, Unionen, ordinarie*

**Född:** 1964

**Utbildning:** Kurser i företags ekonomi, marknadsföring samt styrelseutbildning.

**Utsedd av:** Unionen.

**Ledamot sedan:** 2015

**Övriga uppdrag:** Ekonomiasistent Praktikertjänst, ordförande Unionens fackklubb i Praktikertjänst och ordförande Privata Tandvårdsanställdas Samverkansgrupp (PTS), ledamot i ledningsgruppen för TUC tandsköterskeutbildning, ordinarie ledamot Praktikertjänst AB Pensionsstiftelse 2.

**Aktieinnehav:** 0

## Mikael Lundborg

*Stämvald ledamot och vice ordförande*

**Född:** 1963

**Utbildning:** Leg. läkare, specialist i allmänmedicin.

**Mottagning:** Verksamhetschef och läkare på Viktoriakliniken i Halmstad.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot sedan 2014, vice styrelseordförande sedan 2019.

**Övriga uppdrag:** Ledamot i ersättningskommittén och revisionskommittén, styrelseledamot Praktikertjänst Pensionsstiftelse.

**Aktieinnehav:** 9 000

## Anna Omstedt Lindgren

*Stämvald ledamot*

**Född:** 1974

**Utbildning:** Civilekonom

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot sedan 2019.

**Övriga uppdrag:** Vd och medgrundare Med Universe AB, styrelseuppdrag i Med Universe AB, Hemfrid AB och Hjärt-Lungfonden.

**Aktieinnehav:** 0

## Adisa Salkic

*Arbetstagarrepresentant, Vårdförbundet, suppleant*

**Född:** 1987

**Utbildning:** Leg. Sjuksköterska och MSc. Med kand i folkhälsovetenskap med hälsoekonomi.

**Utsedd av:** Vårdförbundet.

**Suppleant sedan:** 2021

**Övriga uppdrag:** Inga

**Aktieinnehav:** 0

## Tommy Borg

*Adjungerad ledamot, Referensgruppen Tandteknik*

**Född:** 1958

**Utbildning:** Tandtekniker

**Verksamhet:** Verksamhetsansvarig och Internkonsult SDIC-Isodental i Stockholm.

**Utsedd av:** Referensgruppen Tandteknik.

**Adjungerad sedan:** 2017

**Övriga uppdrag:** Ordförande Referensgruppen Tandteknik i Praktikertjänst.

**Aktieinnehav:** 10

## Sara Banegas

*Stämvald ledamot*

**Född:** 1975

**Utbildning:** Leg. läkare, specialist i allmänmedicin.

**Mottagning:** Verksamhetsansvarig och läkare på Ekerö vårdcentral.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot sedan 2019.

**Övriga uppdrag:** Chefläkare i Praktikertjänst.

**Aktieinnehav:** 2 010

## Nils-Eric Vallo

*Stämvald ledamot*

**Född:** 1972

**Utbildning:** Leg. tandläkare

**Mottagning:** Verksamhetschef och tandläkare på Kungskliniken i Eskilstuna.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot sedan 2021, arbetstagarrepresentant 2015–2020 för Tandläkarföreningen i Praktikertjänst.

**Övriga uppdrag:** Inga

**Aktieinnehav:** 2010

## Annelie Forneheim

*Arbetstagarrepresentant, Tandläkarföreningen, ordinarie*

**Född:** 1975

**Utbildning:** Leg. tandläkare.

**Mottagning:** Tandläkare och verksamhetschef på Örebro Tandhälsa.

**Utsedd av:** Tandläkarföreningen i Praktikertjänst.

**Ledamot sedan:** 2021

**Övriga uppdrag:** Ordförande i Tandläkarföreningen i Praktikertjänst. Styrelsesuppleant Think Happy Thoughts.

**Aktieinnehav:** 2 010

## Jay Lewis

*Adjungerad ledamot, Referensgruppen Rehab*

**Född:** 1976

**Utbildning:** Leg. fysioterapeut

**Mottagning:** Verksamhetschef och fysioterapeut på Danviks Rehab & Kiropraktik i Nacka.

**Utsedd av:** Referensgruppen Rehab.

**Adjungerad sedan:** 2015

**Övriga uppdrag:** Ordförande Referensgruppen Rehab i Praktikertjänst.

**Aktieinnehav:** 10

## Gunilla Berg

*Stämvald ledamot*

**Född:** 1960

**Utbildning:** Civilekonom

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot sedan 2021.

**Övriga uppdrag:** Ledamot i ersättningskommittén, ordförande i revisionskommittén, styrelseledamot och ledamot i revisions- och projektutskotten Afry AB samt styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet Atrium Ljungberg AB.

**Aktieinnehav:** 0

## Johan Bygge

*Stämvald ledamot*

**Född:** 1956

**Utbildning:** Civilekonom

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot sedan 2021.

**Övriga uppdrag:** Ledamot i ersättningskommittén och revisionskommittén, styrelseordförande i Scandi Standard AB, Nobina AB samt Guard Therapeutics International AB, Vice Styrelseordförande i 3e AP fonden och styrelseledamot i bland annat Getinge, Baltic Deep Water Life och Lantmännen Ek Förening.

**Aktieinnehav:** 0

## Eugenio Triay Salamanca

*Arbetstagarrepresentant, Läkarföreningen, suppleant*

**Född:** 1968

**Utbildning:** Ögonspecialist

**Mottagning:** Ögonspecialist och verksamhetschef på Ögonkliniken Vision i Sollentuna.

**Utsedd av:** Läkarföreningen i Praktikertjänst.

**Suppleant sedan:** 2021

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot i Praktikertjänst Pensionsstiftelse och ledamot i expertgruppen för Region Stockholms läkemedelskommitté.

**Aktieinnehav:** 5 000



Fr vänster: Carina Olson, Birgitta Lindén, Fredrik Ahlström, Ann-Christine Ericsson, Birgitta Jacobsson, Sofie Wallenberg, Stefan Hladisch.

# Koncernledning

## Carina Olson

*Vd och koncernchef*

**Anställningsår:** 2015, vd och koncernchef sedan november 2019.

**Född:** 1965

**Utbildning:** Civilekonom och MBA

**Tidigare erfarenhet:** Ekonomi- och finansdirektör samt vice vd Praktiker-tjänst, ekonomi- och finansdirektör Södra skogsägarna och ledande ekonomibefattningar inom ABB samt styrelseledamot Svenska Spel och Haldex.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot Svevia AB.

## Ann-Christine Ericsson

*Chef Stöd och styrning*

**Anställningsår:** 2013, chef Stöd och styrning sedan oktober 2019.

**Född:** 1959

**Utbildning:** Leg. tandläkare, European Leadership Development vid INSEAD, MBA vid Heriott Watt University of Edinburgh och certifierad ledamot via StyrelseAkademien.

**Tidigare erfarenhet i urval:**

Vd på Takeda och vd på Nycomed samt affärsområdesdirektör på Pfizer, försäljningsdirektör på Pfizer och styrelseledamot Läkemedelsindustriföreningen (LIF).

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot Privattandläkarna och Frenda AB.

## Birgitta Lindén

*Vd-assistent*

**Anställningsår:** 2009

**Född:** 1964

**Utbildning:** Civilekonom

**Tidigare erfarenhet i urval:** Prefektsekreterare Karolinska Institutet samt styrelseuppdrag inom hyresgärsförening, Sollentuna församling och idrottsrörelsen

**Övriga uppdrag:** Inga

## Birgitta Jacobsson

*Chef Ekonomi och finans*

**Anställningsår:** 2007, chef Ekonomi och finans sedan oktober 2019.

**Född:** 1962

**Utbildning:** Civilekonom

**Tidigare erfarenhet:** Ekonomichef, tf ekonomi- och finansdirektör Praktikertjänst, ekonomichef i bolag inom Arcona-koncernen och revisor EY.

**Övriga uppdrag:** VD i Stiftelsen Praktikertjänstkonseriet, Styrelseordförande i Praktikertjänst Försäkring AB.

## Stefan Hladisch

*Marknads- och kommunikationschef*

**Anställningsår:** 2016, chef Marknad och kommunikation sedan november 2019.

**Född:** 1974

**Utbildning:** DRMI Strategisk kommunikation

**Tidigare erfarenhet i urval:**

Informationschef Samhall, egen konsultverksamhet, partner och kommunikationskonsult Jefferson Communications samt kommunikationskonsult Rikta AB.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot Frenda AB.

## Fredrik Ahlström

*Chef Affärsutveckling*

**Anställningsår:** 1999, chef Affärsutveckling sedan oktober 2019.

**Född:** 1967

**Utbildning:** M.Sc. Econometrics, M.Sc. Financial Economics samt Chartered Financial Analyst (CFA).

**Tidigare erfarenhet i urval:**

CIO och tf CFO Praktikertjänst AB samt portföljförvaltare i Länsförsäkringar, Trygg Hansa, SSAB samt Gotabanken.

**Övriga uppdrag:** VD Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse samt VD Praktikertjänst AB Pensionsstiftelse 2. Styrelseordförande Frenda AB, PTJ Fastighet AB, PraktikerInvest AB, PraktikerInvest PE AB samt styrelseledamot Dilafor AB och Praktikertjänst Försäkring AB.

## Sofie Wallenberg

*Chef Verksamhetsutveckling*

**Anställningsår:** 2009, chef Verksamhetsutveckling sedan oktober 2019.

**Född:** 1971

**Utbildning:** Civilekonom

**Tidigare erfarenhet i urval:**

Chef specialistvård, chef affärscoacher, chef kundreskontran och affärsområdessamverkan Praktikertjänst samt PR-ansvarig Ebay och controller Ericsson.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot Frenda AB.

# Års- och koncernredovisning



Styrelsen och den verkställande direktören i Praktikertjänst AB, med organisationsnummer 556077-2419 och säte i Stockholm, får härmed avlämna årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2021.

# Förvaltningsberättelse

## Verksamhet

Praktikertjänst är den största koncernen inom privat tandvård och hälso- och sjukvård i Sverige. Aktieägarna arbetar själva som verksamhetsansvariga på mottagningar över hela landet. De cirka 1 400 aktieägarna är tandläkare, tandtekniker, tandhygienister, läkare, fysioterapeuter, terapeuter, psykologer, sjuksköterskor, barnmorskor, logopedier, arbetsterapeuter och kiropraktorer. Inom koncernen finns vid utgången av året ett fåtal dotterbolag som står för en marginell del av omsättningen.

Verksamheten i Praktikertjänst AB bedrivs från 1 januari 2017 i skatterättsligt kommissionärsförhållande enligt IL 36 kap där Praktikertjänst AB är kommittentmoder. Vid utgången av året innefattar kommissionärsförhållandet ett av dotterbolagen.

## Intäkter och resultat

Praktikertjänstkoncernens intäkter uppgick till 9 010 mkr (9 454 mkr). Resultat efter finansiella poster uppgick till 1 126 mkr (870 mkr). Rensat för avyttringen av Prolivakoncernen 2020 har koncernen haft hög tillväxt under 2021. Majoriteten av årets resultat är hänförligt till ägarverksamheten samt avyttring av fastighetsbolaget Solna Kaserne 8 vilket även förklarar ökningen mot föregående år. Moderbolagets intäkter uppgick till 8 635 mkr (8 099 mkr). Resultat efter finansiella poster uppgick till 652 mkr (867 mkr). Gottgörelse från Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse för

täckande av pensionskostnader har erhållits med 768 mkr (601 mkr).

## Finansiell ställning

Koncernens egna kapital uppgick vid årets utgång till 4 153 mkr (3 578 mkr) vilket gav en soliditet på 61 % (49 %). Kassa och bank uppgick vid årets slut till 824 mkr (732 mkr). Kortfristiga placeringar uppgick till 2 408 mkr (2 785 mkr).

Moderbolagets egna kapital uppgick vid årets utgång till 2 349 mkr (2 408 mkr) vilket gav en soliditet på 44 % (41 %). Kassa och bank uppgick vid årets slut till 784 mkr (654 mkr). Kortfristiga placeringar uppgick till 2 182 mkr (2 657 mkr).

De ägaranknutna pensionerna tryggas via Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse. Konsolideringsgraden uppgick vid årsskiftet till 121,6 % (115,9 %).

Under 2021 startades Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse 2 med syfte att trygga Praktikertjänsts åtaganden för den förmånsbestämda pensionsplanen ITP2. Under året har avsättningar till stiftelsen skett med 1 000 mkr från Praktikertjänst. Vid årsskiftet tryggas ca 58 % av åtagandet via stiftelsen och resterande del fortsatt i Praktikertjänsts balansräkning i kombination med kreditförsäkring.

## Investeringar

Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 321 mkr (346 mkr) varav 221 mkr (267 mkr) avsåg

inventarier samt förbättringsutgift på annans fastighet. Moderbolagets investeringar uppgick till 253 mkr (295 mkr) varav 218 mkr (251 mkr) avsåg inventarier samt förbättringsutgift på annans fastighet.

## Personal

Medelantal anställda omräknat till heltid i koncernen uppgick till 5 842 (6 415) varav 5 809 (5 808) i moderbolaget.

## Viktiga förhållanden

### Förvärv

Dotterbolaget Frenda AB förvärvade 2021-03-31 samtliga aktier i bolaget Peltzer & Ekberg AB, org nr 559110-9078. Bolaget bedrev vid förvärvstillfället bland annat utveckling av journalsystemet FRENDA.

Praktikertjänst AB förvärvade 2021-12-31 samtliga aktier i bolaget Ekevo AB, org nr 556864-2028. Bolaget bedriver primärvård på en vårdcentral i Avesta.

### Avyttring

Samtliga aktier i det helägda dotterbolaget Solna Kasernen 8 Fastighets AB, org nr 556162-0393, avyttrades 2021-04-29 till Alecta Köpcentrum AB. Bolaget äger en fastighet i Frösundavik. Koncernens reavinst uppgick till 355 mkr och redovisas under Övriga rörelseintäkter i koncernens resultaträkning.

## Väsentliga händelser under räkenskapsåret

### Affärsområde Tandvård

Affärsområde Tandvårds nettoomsättning ökade till 4 210 mkr (3 606 mkr). Ungefär hälften av omsättningen finns i de tre storstadsregionerna Stockholm, Göteborg och Malmö.

### Tandläkare

Tandläkare omfattar cirka 750 tandläkarverksamheter över hela Sverige. Praktikertjänst har en marknadsandel som uppgår till drygt 30 % av den privata tandvården i Sverige. Tandläkare visar en tillväxt på 9 % jämfört med föregående år. Den ökade vaccinationsgraden kopplat till coronapandemin vilket öppnat samhället under året förklarar till stor del intäktsökningen jämfört med 2020.

Under året har 52 avtal med nya verksamhetsansvariga tandläkare tecknats och 6 tandläkarmottagningar förvärvats. 95 delägare har slutat, varav 64 med pension. Affärsområdet är mitt i en generationsväxling och cirka 40 % av tandläkarna

## Flerårsjämförelse, koncernen

Beloppen i flerårsjämförelsen visas i mkr	2021	2020	2019	2018	2017
Intäkter	9 010	9 454	11 156	10 924	10 563
Rörelseresultat	1 041	891	630	457	598
Rörelsemarginal, %	11,6	9,4	5,6	4,2	5,7
Resultat efter finansiella poster	1 126	870	615	430	616
Soliditet, %	61	49	40	41	43
Medelantal anställda omräknat till heltid	5 842	6 415	8 221	8 480	8 261

## Flerårsjämförelse, moderbolaget

Intäkter	8 635	8 099	8 463	8 346	8 220
Rörelseresultat	677	199	560	420	578
Rörelsemarginal, %	7,8	2,5	6,6	5,0	7,0
Resultat efter finansiella poster	652	867	690	364	490
Soliditet, %	44	41	33	33	35
Medelantal anställda omräknat till heltid	5 809	5 808	5 945	6 137	6 178



närmar sig pensionsålder. En av de övergripande målsättningarna är att öka bolagets marknadsandel på tandvårdsmarknaden. Fokus på en kvalitetssäkrad rekryteringsprocess och satsningar på organisk tillväxt genom verksamhetsutveckling inom såväl odontologi, ledarskap och ekonomi är en viktig del i detta.

Utvecklingen går mot större mottagningar med flera tandläkare, hygienister och övrig personal, vilket ställer nya krav på styrning och ledarskap på lokal nivå. I Svenskt Kvalitetsindex (SKI) mätningar av patientnöjdhet har Praktikertjänsts tandläkare under en lång följd av år placerat sig högst inom tandvårdsbranschen och också högst inom alla i Sverige undersökta branscher.

### Praktikertjänst Dental

Den icke ägarledda affärsområdesgrenen Praktikertjänst Dental bildades 2018 som en kompletterande del i affärsområdet med ökade möjligheter till externa förvärv och anställning för verksamhetsansvariga tandläkare utan ägarskap i Praktikertjänst AB. Praktikertjänst Dental har vid utgången av året 19 verksamheter i drift över hela landet, från Ystad i söder till Luleå i norr. Under året har sex externa tandläkarmottagningar förvärvats. Praktikertjänst Dental visar en tillväxt på 40 % jämfört med föregående år.

### FREND A

Under året genomförde de sista tandvårdsverksamheterna inom Praktikertjänst bytet av journalsystem till FREND A vilket innebär att samtliga verksamheter vid årsskiftet nyttjar FREND A. Under 2022 bedöms även samtliga verksamheter implementera FREND A Röntgen. Utöver det nyttjar drygt 70 externa vårdgivare på totalt cirka 150 mottagningar systemet. Vid utgången av 2021 har FREND A en marknadsandel som överstiger 30 % av den totala marknaden för journalsystem inom tandvård i Sverige. Arbetet med att expandera till andra länder har inletts och det pågår idag samtal med distributörer utanför Sverige.

### Tandteknik

Inom Tandteknik finns 15 tandtekniska laboratorier. Under året har ett laboratorium stängt och ytterligare en verksamhetsansvarig tandtekniker har slutat.

### Affärsområde Hälso- och sjukvård

Affärsområde Hälso- och sjukvårds nettoomsättning uppgick till 4 449 mkr (4 732 mkr), varav cirka 65 % av omsättningen finns i regionerna Stockholm, Västra Götaland och Skåne. Rensat för Prolivakoncernens omsättning fram till avyttringen år 2020 har affärsområdet haft god tillväxt under 2021.

### Primärvård

Primärvård omfattar primärvårdsverksamheter inom moderbolagets ägarverksamhet. Verksamheterna bedrivs över hela landet på 78 vårdcen-

traler. Primärvård visar en tillväxt på 10 % jämfört med föregående år där ersättning för vaccination och testning relaterat till covid-19 ingår.

Under året har 26 nya verksamhetsansvariga delägare börjat och 28 har slutat. Primärvård har stort fokus på kvalitets- och patientsäkerhetsarbetet där ett stort antal av alla primärvårdsmottagningar idag är kvalitetsdiplomerade enligt Praktikertjänsts interna kvalitetsmodell. Verksamheterna inom Primärvård och Rehab håller fortsatt en mycket hög kvalitet. I den Nationella Patientenkäten som genomförs av Sveriges Kommuner och Regioner presterar Praktikertjänst fortsatt mycket väl.

### Rehab

Rehab omfattar cirka 30 rehabverksamheter inom moderbolagets ägarverksamhet med geografisk tyngdpunkt på Stockholmsområdet. Tre verksamhetsansvariga inom Rehab har slutat under året. Verksamheter inom affärsområdesgrenen har fortsatt haft viss påverkan av coronapandemin.

### Specialistvård

Specialistvård omfattar cirka 80 specialistvårdsverksamheter inom moderbolagets ägarverksamhet och verksamheterna är koncentrerade till storstadsområdena. Fem nya verksamhetsansvariga har börjat under året och 19 har slutat, flertalet med pension.

### Praktikertjänst Vård

För att hitta nya affärsmöjligheter och öka marknadsandelarna inom affärsområdet är Praktikertjänst Vård, en icke ägarledd affärsenhet som bedriver primärvård, startad under 2021. Likt Praktikertjänst Dental är Praktikertjänst Vård ett bra komplement till affärsområdet med ökade möjligheter till externa förvärv och nystart av verksamheter, då enheterna kan bedrivas av anställda läkare utan ägandeskap i Praktikertjänst AB.

### Mitt PTJ

Utvecklingen av Praktikertjänsts digitala tjänst Mitt PTJ har fortsatt. Under året har appen för mobiltelefoner tagit sig in på topplistora i app-butikerna. I december 2021 laddade fler än 12 000 individer ned appen på månadsbasis och tjänsten har cirka 50 000 användare varje månad. Närmare 75 % av Praktikertjänsts vårdcentraler är anslutna till den digitala tjänsten, som utöver primärvård ger möjlighet till tidbokning av tandläkar-, rehab-, och specialistläkarbesök.

Antalet vårdärenden har under året ökat med 60 % och sedan lansering av den digitala tjänsten 2018 har över en miljon vårdärenden hanterats. För att utöka tillgängligheten för patienterna startade i november 2021 en centralt bemannad vårdenhet som är öppen under kvällar och helger. Syftet är att utforska möjlighet till avlastning och effektivisering i den digitala första-linjen, genom

att en sjuksköterska tidigt hanterar inkommande ärenden utanför den ordinarie hemmavårdcentralens öppettider.

### Covid-19

När Folkhälsomyndigheten under mars 2020 gick ut med information om att risk för allmän smittspridning av covid-19 var hög, påverkades omedelbart en omfattande del av Praktikertjänsts verksamhet kraftigt. Uteblivna besök inom framförallt affärsområde Tandvård samt affärsområdesgrenarna Rehab och Specialistvård inom affärsområde Hälso- och sjukvård genererade betydande intäktsbortfall. Under perioden april till december 2020 var ett stort antal medarbetare korttidspermitterade, som flest cirka 3 400 st. Då de värsta riskscenarierna aldrig infriades beslutade styrelsen i juli 2021 att återbetala det tidigare utbetalda korttidsstödet från Tillväxtverket.

Från årsskiftet 2020/2021 har det varit högre produktion i verksamheterna som löpande under året ökat och var, sedan restriktionerna slopades under september månad, tillbaka på normala nivåer. De skärpta smittskyddsåtgärder och rekommendationer som återinfördes i mitten av december 2021 bedöms haft viss påverkan på verksamheterna – dock i mindre omfattning än tidigare.

Den uppbyggda vårdskulden under pandemin är och kommer vara en faktor till fortsatt hög efterfrågan på såväl Tandvård som Hälso- och sjukvård framgent.

### Beslut om nyemissioner

En ökad efterfrågan på Praktikertjänstaktien ledde fram till att beslut om nyemission fattades på en extra bolagsstämma den 8 mars och på årsstämman den 7 maj. På den extra bolagsstämman skedde riktad nyemission av 1 000 000 aktier i serie A till Stiftelsen Praktikertjänstkonstortiet. Nyemitterat belopp uppgick till 200 mkr. På årsstämman skedde riktad nyemission av 600 000 aktier i serie A till Stiftelsen Praktikertjänstkonstortiet. Nyemitterat belopp uppgick till 120 mkr.

### Vinstutdelning på extra bolagsstämma

På den extra bolagsstämman 10 augusti beslutades om vinstutdelning till ägarna enligt styrelsens förslag. 734 mkr betalades ut i anslutning till stämman.

### Finans

Efter de stora nedgångarna på de finansiella marknaderna 2020 kopplat till coronapandemin fortsatte återhämtningen under 2021. I takt med utrollning av vaccinationer ökade mobiliteten och den ekonomiska aktiviteten kraftigt i de flesta stora ekonomier. Detta fick tydligt uttryck i kraftigt ökade bolagsvinster och börsuppgångar. Återhämtningen, driven av fortsatt massiva fiskala och penningpolitiska stimulanser, parat med globala flaskhalsar i produktion och distribution ledde till ökat inflationstryck. Inflationen, mätt som konsu-

mentprisindex, steg till 3,9 % i årstakt i Sverige per december 2021. Samma siffra i USA var 7 %, vilket är det högsta värdet sedan början av 1980-talet. Denna utveckling har uppmärksammats av världens centralbanker som har börjat tala om en långsam minskning av de massiva penningpolitiska stimulanser som lett till pressade och även negativa räntor. I slutet av 2020 var stocken utstående obligationer i världen som handlades till negativa räntor så mycket som 18 biljoner USD. I december 2021 hade siffran fallit till cirka 10 biljoner USD. Under 2021 steg räntan på långa svenska statsobligationer något. Tioårsräntan började året en fraktion över nollstreck och slutade 0,2 % högre. Marknaden, mätt som breda obligationsindex med olika löptider, visade negativa avkastningar under året.

Moderbolagets ränteportföljer lyckades, trots fortsatt låg riskexponering, generera en modest positiv avkastning vilket är utmanande i rådande marknadsläge. Moderbolaget erhöll gottgörelse från Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse med 768 mkr (601 mkr).

## Risker i verksamheten

### Politiska risker

De politiska riskerna inom vårdområdet är tydliga, särskilt inom Hälso- och sjukvård. Hälso- och sjukvård i Sverige finansieras i huvudsak med offentliga medel och marknaden är omgärdad av regleringar och offentlig/politisk styrning. Inom hälso- och sjukvårdsområdet utgör kombinationen korta vårdavtal och skilda uppfattningar mellan de politiska blocken om villkoren för den privata sjukvårdsmarknaden en risk. Diskussionen kring vinster i vården är åter aktuell och utfallet i riksdagsvalet 2022 kan påverka den fortsatta utvecklingen i frågan.

### Verksamhetsrisker

Verksamhetsrisker återfinns i de verksamheter som är beroende av sina befintliga avtal från upphandlingar med begränsad avtalstid. Hälso- och sjukvårdsmarknaden kännetecknas av hård konkurrens med ett ökat antal aktörer, vilket leder till större konkurrens om såväl patienter som vårdpersonal. En betydande del av koncernens hälso- och sjukvårdsverksamheter drivs inom värddvalssystemet där riskerna främst avser sjukvårdshuvudmännens ensidiga rätt att årligen göra förändringar av regelverken, bland annat avseende priser.

### Finansiella risker

De finansiella riskerna i Praktikertjänstkoncernen avser sådana förändringar på de finansiella marknaderna som kan påverka såväl värdet som avkastningen på de finansiella placeringarna. En ränterisk föreligger även för de skuldförda pensionsavsättningarna inom PRI-systemet. Diskonteringsräntan påverkar beräkningen av de ägaranknutna pensionsåtagandena enligt PTP-planen. Transaktioner och flöden i utländsk valuta finns

i de finansiella placeringarna men utgör en begränsad valutarisk.

### Pandemi

Den pågående pandemin utgör dels verksamhetsrisker i form av avbokade besök, sjukfrånvaro bland anställda etc. men även finansiella risker vid eventuell påverkan på de finansiella marknaderna. De borttagna restriktionerna i början av 2022 ses som mycket positivt för koncernen, men då pandemin fortsatt pågår är framtida effekter svåra att bedöma.

## Framtidsutsikter

### Tandvård

Tandvård är en mogen marknad. Bland de privata aktörerna har Praktikertjänst en ledande ställning. En av de främsta framtida utmaningarna är, förutom bristen på utbildade tandläkare, tandhygienister samt tandsköterskor, även den allt hårdare konkurrensen med andra aktörer på tandvårdsmarknaden. En annan utmaning är att möta ökande krav från patienter, myndigheter och andra intressenter i frågor rörande tillgänglighet, transparens, delaktighet, patientsäkerhet, behandlingskvalitet och servicenivå. Detta kräver ständig utveckling inom områden som verksamhetsstöd, kvalitetskontroll, IT-stöd, rekrytering med mera. Praktikertjänsts verksamheter är väl rustade för framtiden och utvecklingsprojekt pågår inom samtliga strategiska områden.

I mars 2021 presenterades utredningen "När behovet får styra – ett tandvårdssystem för en mer jämlik tandhälsa" och Praktikertjänst har i ett remissvar bifallit flera av förslagen, men en prisreglering kan innebära en negativ påverkan på tillgänglighet, kompetensutveckling, administration och strukturuomvandling. I remissvaret konstaterade Praktikertjänst också att utredningen inte berörde frågan om hur framtidens tandvård ska organiseras sett till kommande vårdbehov, något som väntas öka i takt med att befolkningen blir allt äldre. Utredningen och remissvaren bereds just nu i Regeringskansliet.

### Hälso- och sjukvård

Antalet äldre i Sverige ökar och därför är finansieringen av hälso- och sjukvården fortsatt en av de viktigaste långsiktiga utmaningarna. Hälso- och sjukvården är fortsatt under hårt effektiviseringstryck och behovet av alternativa utförare som kan bidra med högre effektivitet är stort.

Samtidigt ökar patienternas makt och stödet för valfrihet i hälso- och sjukvården är stort. Patienter kräver valmöjligheter, insyn, delaktighet och möjlighet att jämföra vårdgivare. Även trycket på ökad tillgänglighet ökar i takt med att digitala ingångar till framförallt primärvården etablerats på kort tid. Huvudmännens krav på vårdgivare skiljer sig dock åt mellan regionerna, och bristen på samsyn och samarbete över regiongränser försvårar och fördröjar innovation och utveckling.

Praktikertjänst driver den digitala utvecklingen på central nivå, och även om de regionala behoven är likartade skiljer sig möjligheterna till utveckling och implementation åt. Samtidigt är det centralt att fortsätta utvecklingen, dels för att leva upp till de allt högre kraven på informations säkerhet, dels för att till både medarbetare och patienter leverera erbjudanden som ökar tillgängligheten och förbättrar kontinuiteten.

Den 1 juli trädde den första delen av regeringens aviserade primärvårdsreform i kraft och det innebär att primärvården numera ansvarar för "åtgärder i form av medicinsk bedömning och behandling, omvårdnad, förebyggande arbete och rehabilitering som inte kräver särskilda medicinska eller tekniska resurser eller någon annan särskild kompetens".

Samtidigt som politiska beslutsfattare under längre tid aviserat satsningar på en god och nära vård, konstaterar Myndigheten för vård- och omsorgsanalys i delrapporten "Nära vård i sikte? Utvärdering av omställningen till en god och nära vård" att det är långt kvar till en omställning till en god och nära vård och att omställningen endast lett till mindre förändringar när det handlar om ekonomiska resurser.

Den 9 december fattade regeringen beslut om ytterligare en primärvårdsproposition. I propositionen föreslås bland annat listning på utförare, omlistning max två gånger per år, tillfälliga listningstak och att regionerna bör ställa höga krav på både fysisk och digital tillgänglighet hos utförare som vill bedriva primärvård. Lagändringarna föreslås träda ikraft den 1 juli 2022.

I slutet av oktober presenterade Coronakommissionen sin andra delrapport som fokuserar på hur hälso- och sjukvården hanterat pandemin. I delbetänkandet är kritiken mot regeringen, Folkhälsomyndigheten, Socialstyrelsen och regionerna hård. Samtidigt får hälso- och sjukvården beröm för den snabba omställningen.

Kommissionen skriver: "I våra intervjuer med hälso- och sjukvårdsdirektörerna framkommer att det har funnits en stor vilja från den privata sektorn att stötta den offentliga vården och att stödet har varit viktigt för regionerna."

### Vårdkvalitet och patientsäkerhet

Praktikertjänst arbetar aktivt och kontinuerligt med vårdkvalitet och patientsäkerhetsfrågor. Bolagets mål är att vara marknadsledande gällande vårdkvalitet och patientsäkerhet vilket avspeglas i koncernens långsiktiga mål: *En hållbar och säker verksamhet i hela Praktikertjänst för patienter, medarbetare, allmänhet och miljö.*

Det aktiva arbetet för en hög patientsäkerhet utgår från principen om ständig förbättring och ses i det möjlighets- och riskbaserade ledningssystemet som bolaget tagit fram under de senaste åren. Ledningssystemet som är certifierat för kvalitet enligt ISO 9001 (kvalitet) och 14001 (miljö), är processbaserat och inkluderar förutom patient-

säkerhet även strålsäkerhet, yttre miljö, arbetsmiljö, informationssäkerhet och säkerhet. Under året har Praktikertjänst fullföljt implementeringen av ledningssystemet inom Hälso- och sjukvård och Tandvård. Ett viktigt stöd i ledningssystemet är en årskalender som innehåller de aktiviteter verksamheterna behöver genomföra under året, exempelvis olika egenkontroller. Kalendern möjliggör för verksamheterna att ha kontroll över årets viktiga händelser.

De verksamheter som har möjlighet rapporterar till relevanta nationella kvalitetsregister, exempelvis SKaPa (Svenskt kvalitetsregister för parodontit) och NDR (Nationellt diabetesregister). För att nå en hög rapportering till register skickar Tandvårds journalsystem FRENDA automatiskt in kliniska data till SKaPa. Genom att införa denna funktion har Praktikertjänst under året blivit den största privata vårdgivaren att rapportera till SKaPa. Samtliga verksamheter med Dental DT rapporterar stråldoser till det nationella verktyget DosReg som tillhandahålls av Strålsäkerhetsmyndigheten. Med hjälp av DosReg kan verksamheter över hela Sverige jämföra undersökningsinställningar och dosoptimering.

Sedan många år tillbaka har Praktikertjänst ett internt kvalitetsdiplom. Det innebär att verksamheten ska genomföra en godkänd lagefterlevnads kontroll samt skriva en lokal patientsäkerhetsberättelse. Lagefterlevnads kontrollen ger verksamheterna incitament för att granska sin verksamhet utifrån gällande lagar och förordningar och underlättar även för bolaget att identifiera de verksamheter som är i behov av extra stöd.

Under året har intern allmän revision genomförts vid 44 mottagningar inom tandvård och hälso- och sjukvård i landet. Revisionen gav en bra grund för fortsatt utveckling enligt principen för ständig förbättring.

## Hållbarhetsrapport

Praktikertjänsts hållbarhetsarbete bedrivs som en integrerad del i den löpande verksamheten. Arbetet beskrivs närmare i den hållbarhetsrapport som har upprättats enligt ÅRL 6 kap 10§ och som återfinns på sidorna 30–42. Rapporten avser koncernens samtliga företag.

## Miljöfrågor

Det systematiska miljöarbetet är en del av Praktikertjänsts interna kvalitetsdiplomering. Praktikertjänsts hållbarhetsriktlinje styr arbetet med ständiga förbättringar.

Inom tandvården är en viktig del av miljöarbetet att minimera befintligt utsläpp av kvicksilver. Historiskt har också större mängder amalgam tillförts avloppssystemet från tandläkarmottagningar. Det innebär att avloppen från mottagningen någon gång måste saneras. Praktikertjänst har rutiner för hur regelbunden sanering av lokalens avloppssystem ska ske, t.ex. vid överlåtelse eller nedläggning av verksamhet. En webbutbildning

för hur utsläppen av kvicksilver kan minimeras har tagits fram, utbildningen finns också tillgänglig externt via [www.hg-rid.eu](http://www.hg-rid.eu).

I ledningssystemet finns ett kemikaliehanteringssystem som stödjer det systematiska arbetet med kemikaliehantering, bl.a. kemikalieförteckning, säkerhetsdatablad och underlag för riskbedömning. I systemet finns också förslag på ersättningsprodukter som ett stöd i utfasningsarbetet.

Cirka 80 verksamheter inom Hälso- och sjukvård med beställarkrav på miljöcertifiering ingår i Praktikertjänsts multisite-certifikat för ISO 14001:2015. Miljöcertifieringen innebär bland annat att samtliga ingående verksamheter genomgår interna miljörevisioner och ett antal av dessa blir dessutom granskade av extern revisor från certifieringsföretaget Qualify.

För de tandvårdsmottagningar som vill ligga i framkant i sitt miljöarbete har Praktikertjänst tagit fram miljödiplomeringen Grön Tandvård som är uppbyggd enligt strukturen i ISO 14001.

Inom hälso- och sjukvården är läkemedelsförskrivning en viktig miljöaspekt. Förskrivare av läkemedel ska regelbundet genomgå en webbaserad läkemedelsutbildning som SKR och Strama erbjuder samt använda sig av rekommendationslista. Vi har under året sett att förskrivningen av antibiotika som sjönk kraftigt under föregående år har fortsatt att ligga på låga nivåer.

Praktikertjänsts inköpsavdelning, som tecknar centrala inköpsavtal till förmån för verksamheterna, arbetar kontinuerligt med att hitta alternativ med en lägre klimatpåverkan. Det gäller framförallt engångsprodukter.

## Forskning och utveckling

Inom Praktikertjänstkoncernen bedrivs forskning och utveckling inom olika områden. Forskning bedrivs bland annat i samverkan med universitet och högskolor samt med regioner och andra vårdgivare. Praktikertjänst avsätter årligen medel för forsknings- och utvecklingsverksamhet och bidragen syftar till att stimulera vetenskapliga projekt som kan få betydelse för vården och för koncernens framtida verksamhet och utveckling. Medlen kan sökas av samtliga anställda, och under 2021 tilldelades sex projekt anslag som delade på 270 000 kronor.

## Styrelsens arbete

Styrelsen för Praktikertjänst AB har under året bestått av tio ledamöter, varav åtta är valda av årsstämman och två utnämnda av arbetstagarorganisationerna. De årsstämmovalda revisorerna deltar vid minst ett styrelsemöte per år för att avrapportera utförd revision och träffar då också styrelsen utan ledningens närvaro. Under året har styrelsen haft 13 protokollförda sammanträden. Styrelsen har arbetat enligt den arbetsordning som fastställts och som tillsammans med vd-instruktionen och övriga styrande dokument årligen ses

över och uppdateras. Den av styrelsen utsedda revisionskommittén har under året bestått av fyra ledamöter som haft fem sammanträden.

## Händelser efter räkenskapsårets utgång

Styrelsen för PRI ideell förening har beslutat om förändringar i beräkningsgrunderna gällande ålderspension för ITP-planen som är tryggad i egen regi. Förändringarna som gäller från och med 1 januari 2022 avser sänkt diskonteringsränta till 3 % från tidigare 4 % samt ändringar i livslängdsantaganden och konsolideringsreserv. Praktikertjänst bedömer att förändringen medför en ökad avsättning med cirka 211 mkr.

Regeringen och Folkhälsomyndigheten meddelade i början av februari 2022 att merparten av restriktionerna mot covid-19 tas bort den 9 februari 2022. Praktikertjänst ser det som mycket positivt både verksamhetsmässigt och finansiellt.

## Styrelsens förslag till vinstdisposition

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:	Kronor
Fri överkursfond	488 678 713
Balanserad vinst	633 940 135
Årets resultat	357 446 360
	<b>1 480 065 208</b>

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så:	Kronor
Att till aktieägarna utdelas 100 kronor per aktie av serie A, maximalt	735 384 700
Att i ny räkning läggs överföra	744 680 508
<b>Summa</b>	<b>1 480 065 208</b>

Utbetalningsdag för beslutad utdelning är den 10 maj 2022.

## Styrelsens yttrande enligt 18 kap. 4 § Aktiebolagslagen

Styrelsen i Praktikertjänst AB har föreslagit årsstämman att fastställa vinstutdelning till aktieägare med ett belopp om maximalt 735 384 700 kr.

Styrelsen anser att vinstutdelningen är försvarlig med hänsyn till:

- redovisat resultat i företaget under år 2021 och åren dessförinnan
- de krav som företagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet och företagets konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt

# Resultaträkningar

(mkr)	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31
<b>Rörelsens intäkter</b>					
Nettoomsättning	4, 5, 6	8 692	8 357	8 693	7 696
Övriga rörelseintäkter	7	318	1 097	-58	403
		<b>9 010</b>	<b>9 454</b>	<b>8 635</b>	<b>8 099</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>					
Råvaror och förnödenheter		-1 363	-1 381	-1 403	-1 332
Övriga externa kostnader	8, 9	-1 347	-1 424	-1 341	-1 313
Personalkostnader	10	-5 001	-5 464	-4 970	-4 995
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar		-253	-278	-239	-247
Övriga rörelsekostnader		-5	-16	-5	-13
		<b>-7 969</b>	<b>-8 563</b>	<b>-7 958</b>	<b>-7 900</b>
<b>RÖRELSERESULTAT</b>		<b>1 041</b>	<b>891</b>	<b>677</b>	<b>199</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>					
Resultat från andelar i koncernföretag	11	–	–	–	720
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	12	119	15	19	2
Ränteintäkter från koncernföretag		–	–	1	2
Ränteintäkter och liknande resultatposter	13	16	37	5	17
Räntekostnader och liknande resultatposter	14	-50	-73	-50	-73
Räntekostnader till koncernföretag		–	–	0	0
		<b>85</b>	<b>-21</b>	<b>-25</b>	<b>668</b>
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>		<b>1 126</b>	<b>870</b>	<b>652</b>	<b>867</b>
<b>Bokslutsdispositioner</b>					
Avsättning till periodiseringsfond		–	–	-179	-64
Återföring från periodiseringsfond		–	–	–	–
Avskrivningar utöver plan		–	–	-34	10
Erhållna koncernbidrag		–	–	21	10
Lämnade koncernbidrag		–	–	-5	0
Kommissionärsbidrag		–	–	-5	-10
		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>-202</b>	<b>-54</b>
<b>RESULTAT FÖRE SKATT</b>		<b>1 126</b>	<b>870</b>	<b>450</b>	<b>813</b>
Skatt på årets resultat	15	-135	-43	-93	-28
<b>ÅRETS VINST</b>		<b>991</b>	<b>827</b>	<b>357</b>	<b>785</b>

# Balansräkningar

(mkr)	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Anläggningstillgångar</b>					
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>					
Hyresrätter och liknande rättigheter	16	1	2	1	2
Goodwill	17	110	75	86	75
Övriga immateriella anläggningstillgångar	18	41	32	22	32
		<b>152</b>	<b>109</b>	<b>109</b>	<b>109</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>					
Byggnader och mark	19	416	731	273	283
Förbättringsutgifter på annans fastighet	20	59	68	59	68
Inventarier	21	593	614	588	605
Pågående nyanläggningar	22	22	10	–	–
		<b>1 090</b>	<b>1 423</b>	<b>920</b>	<b>956</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>					
Andelar i koncernföretag	23	–	–	367	341
Andra långfristiga värdepappersinnehav	24	599	467	476	340
Uppskjuten skattefordran	25	182	164	181	163
Andra långfristiga fordringar	26	1	2	1	2
		<b>782</b>	<b>633</b>	<b>1 025</b>	<b>846</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>2 024</b>	<b>2 165</b>	<b>2 054</b>	<b>1 911</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
<i>Varulager</i>					
Varulager		24	21	24	21
		<b>24</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>21</b>
<i>Kortfristiga fordringar</i>					
Kundfordringar		299	344	296	344
Fordringar hos koncernföretag		–	–	88	150
Aktuell skattefordran		198	268	194	264
Övriga fordringar		887	732	870	698
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	27	198	187	186	173
		<b>1 582</b>	<b>1 531</b>	<b>1 634</b>	<b>1 629</b>
<i>Kortfristiga placeringar</i>					
Räntebärande värdepapper		2 001	2 527	1 786	2 413
Övriga kortfristiga placeringar	28	407	258	396	244
		<b>2 408</b>	<b>2 785</b>	<b>2 182</b>	<b>2 657</b>
<i>Kassa och bank</i>					
Kassa och bank		823	732	784	654
		<b>823</b>	<b>732</b>	<b>784</b>	<b>654</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>4 837</b>	<b>5 069</b>	<b>4 624</b>	<b>4 961</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 861</b>	<b>7 234</b>	<b>6 678</b>	<b>6 872</b>



(mkr)	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>					
<b>Eget kapital</b>					
<i>Bundet eget kapital</i>					
Aktiekapital	29	869	680	869	680
				<b>869</b>	<b>680</b>
<i>Fritt eget kapital</i>					
Övrigt tillskjutet kapital / Fri överkursfond		507	377	489	358
Balanserad vinst		–	–	634	585
Annat eget kapital inklusive årets resultat / Årets resultat		2 777	2 521	357	785
				<b>1 480</b>	<b>1 728</b>
<b>S:a eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare / S:a eget kapital</b>		<b>4 153</b>	<b>3 578</b>	<b>2 349</b>	<b>2 408</b>
<b>Obeskattade reserver</b>					
Periodiseringsfond	30	–	–	393	214
Accumulerade avskrivningar utöver plan		–	–	314	280
<b>Summa obeskattade reserver</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>707</b>	<b>494</b>
<b>Avsättningar</b>					
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser enligt tryggandelagen	31	732	1 749	732	1 749
Övriga avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser		818	773	818	773
Uppskjuten skatteskuld	25	159	116	–	–
Övriga avsättningar		64	61	58	61
<b>Summa avsättningar</b>		<b>1 773</b>	<b>2 699</b>	<b>1 608</b>	<b>2 583</b>
<b>Långfristiga skulder</b>					
Övriga skulder	32	2	1	1	1
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>					
Leverantörsskulder		337	320	331	304
Skulder till koncernföretag		–	–	1 110	473
Övriga skulder	33	235	232	220	220
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	34	361	404	352	389
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>933</b>	<b>956</b>	<b>2 013</b>	<b>1 386</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>6 861</b>	<b>7 234</b>	<b>6 678</b>	<b>6 872</b>

# Förändringar i eget kapital

(mkr)

Förändringar i eget kapital, koncernen	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Annat eget kapital inkl årets resultat	Summa eget kapital
Belopp vid årets ingång	680	377	2 521	<b>3 578</b>
Nyemission	189	130		<b>319</b>
Utdelning till aktieägare			-735	<b>-735</b>
Årets vinst			991	<b>991</b>
<b>Belopp vid årets utgång</b>	<b>869</b>	<b>507</b>	<b>2 777</b>	<b>4 153</b>

(mkr)

Förändringar i eget kapital, moderbolaget	Aktie- kapital	Övrigt fritt eget kapital	Årets resultat	Summa fritt eget kapital	Summa eget kapital
Belopp vid årets ingång	680	943	785	<b>1 728</b>	<b>2 408</b>
Nyemission	189	130		<b>130</b>	<b>319</b>
Resultatdisp. enl. beslut av årsstämma		785	-785	<b>0</b>	<b>0</b>
Utdelning till aktieägare		-735		<b>-735</b>	<b>-735</b>
Årets vinst			357	<b>357</b>	<b>357</b>
<b>Belopp vid årets utgång</b>	<b>869</b>	<b>1 123</b>	<b>357</b>	<b>1 480</b>	<b>2 349</b>

# Kassaflödesanalys

(mkr)	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Rörelseresultat		1 041	891	677	199
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	35	-156	-404	184	223
Erhållen ränta m.m.		16	24	7	20
Erlagd ränta		-50	-58	-50	-71
Betald inkomstskatt		-45	-143	-41	-133
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>806</b>	<b>310</b>	<b>777</b>	<b>238</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>					
Minskning/ökning av varulager		-3	3	-3	3
Minskning/ökning av kundfordringar		45	-72	47	-57
Minskning/ökning av fordringar		-191	92	-125	93
Minskning/ökning av leverantörsskulder		17	1	26	10
Minskning/ökning av kortfristiga skulder		273	135	602	-34
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>947</b>	<b>469</b>	<b>1 324</b>	<b>253</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Förvärv av hyresrätter		–	-2	–	-2
Förvärv av goodwill		–	-5	–	–
Försäljning av goodwill		3	1	3	1
Förvärv av övriga immateriella anläggningstillgångar		–	-6	–	-6
Förvärv av byggnader och mark		-33	-76	-27	-49
Försäljning av byggnader och mark		–	7	–	–
Förvärv av inventarier och installationer		-195	-210	-193	-200
Försäljning av inventarier och installationer		128	85	128	84
Förvärv av pågående nyanläggningar		-12	-11	–	–
Förvärv av koncernbolag/rörelse	23	-68	-39	-59	-39
Försäljning av andelar i koncernbolag	23	371	664	–	796
Förvärv av långfristiga värdepapper		-139	-205	-140	-183
Försäljning av långfristiga värdepapper		127	68	23	6
Förvärv/försäljning av övriga kortfristiga placeringar		528	-797	626	-776
Försäljning av långfristiga fordringar		1	4	1	1
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>711</b>	<b>-522</b>	<b>362</b>	<b>-367</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Årets nyemission		320	–	320	–
Koncernbidrag/kommissionärsbidrag		–	–	11	-1
Avsättning till pensionsstiftelse		-1 000	–	-1 000	–
Utbetald utdelning		-735	–	-735	–
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-1 415</b>	<b>–</b>	<b>-1 404</b>	<b>-1</b>
<b>FÖRÄNDRING AV LIKVIDA MEDEL</b>		<b>243</b>	<b>-53</b>	<b>282</b>	<b>-115</b>
<b>LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS BÖRJAN</b>		<b>976</b>	<b>1 029</b>	<b>898</b>	<b>1 008</b>
<b>Likvida medel i fusionerade dotterbolag</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>5</b>
<b>LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT</b>	36	<b>1 219</b>	<b>976</b>	<b>1 180</b>	<b>898</b>

# Redovisningsprinciper och noter

## Not 1 REDOVISNINGSPRINCIPER

Praktikertjänsts koncern- och årsredovisning har upprättats med tillämpning av årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd BFNR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper".

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar, förutom moderbolaget, samtliga dotterbolag där moderbolaget har ett bestämmande inflytande. Ett bestämmande inflytande föreligger i normalfallet då moderbolaget direkt eller indirekt innehar majoriteten av rösterna.

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterbolag beaktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvat dotterbolagets tillgångar och övertar dess skulder och eventualförpliktelser. Förvärvstidpunkten fastställs till tidpunkten då det bestämmande inflytandet erhållits över dotterbolaget. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. Identifierbara tillgångar och skulder värderas inledningsvis till verkliga värden vid förvärvstidpunkten. Goodwill utgörs av mellanskillnaden mellan de förvärvade identifierbara nettotillgångarna vid förvärvstillfället och anskaffningsvärdet, och värderas initialt till anskaffningsvärdet.

Eventuella tilläggsköpeskillningar ingår i anskaffningsvärdet om dessa kan uppskattas på ett tillförlitligt sätt. Om anskaffningsvärdet överstiger verkligt värde på det förvärvade företags nettotillgångar utgör skillnaden goodwill. Justering av tilläggsköpeskillning som sker inom ett år från förvärvstidpunkten påverkar goodwill. Fastställs den slutliga köpeskillningen senare än ett år efter förvärvstidpunkten redovisas effekterna i koncernresultaträkningen. Transaktionskostnader i samband med förvärv ingår i anskaffningsvärdet.

Dotterbolagets finansiella rapporter inkluderas i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör. Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och realiserade vinster eller förluster som uppkommer från kon-

cerninterna transaktioner mellan koncernbolag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

### Värderingsgrunder

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden om inte annat anges. Moderbolagets redovisningsvaluta är svenska kronor. Svenska kronor utgör även rapporteringsvaluta för moderbolaget och koncernen, vilket innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp är angivna i miljontals kronor om inte annat särskilt anges.

### Bedömningar och klassificeringar

Att upprätta finansiella rapporter i enlighet med K3 kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Verkligt utfall kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av K3 som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i det påföljande årets finansiella rapporter beskrivs närmare i not 2.

### Omräkning av poster i utländsk valuta

Fordringar och skulder i utländsk valuta har värderats till balansdagens kurs. Kursvinster och kursförluster på rörelsefordringar och rörelseskulder redovisas i rörelseresultatet medan kursvinster och kursförluster på finansiella fordringar och skulder redovisas som finansiella poster.

### Intäktsredovisning

Koncernens verksamhetsgrenar utgörs av tandvård och hälso- och sjukvård. Intäkter redovisas när dess belopp kan mätas på ett tillförlitligt sätt samt att det är sannolikt att de genererar framtida ekonomiska fördelar.

Intäkter inom Tandvård består i huvudsak av patientavgifter, ersättning från Försäkringskassan för vuxentandvård och ersättning från regio-

nen för barn- och ungdomstandvård. Tandvårdsin-  
täkter redovisas i takt med att fastställda och med patienterna överenskomna åtgärder blivit utförda samt att ersättningsbegäran upprättats.

Verksamheten inom hälso- och sjukvård bedrivs i Sveriges samtliga regioner med ett antal olika ersättningsmodeller. Tjänster utförs och redovisas huvudsakligen i enlighet med fleråriga vårdavtal med månatlig fakturering. Ersättningen är knuten till antal patientbesök, antal vård dygn, typ av åtgärd med mera. Övriga tjänster redovisas i den takt de blivit utförda och ersättningsbegäran upprättats.

### Hyresintäkter

Leasingintäkter i form av hyresintäkter redovisas linjärt under leasingperioden.

### Ränta och utdelning

Ersättning i form av ränta eller utdelning redovisas som intäkt när det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna som är förknippade med transaktionen har tillförts koncernen samt när inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Ränta redovisas som intäkt enligt den s.k. effektivräntemetoden. Utdelning redovisas som intäkt när aktieägarens rätt till betalning är säkerställd.

### Ersättning till anställda

#### Kortfristig ersättning

Ersättningar till anställda avser alla typer av ersättningar som koncernen lämnar till de anställda. Koncernens ersättningar innefattar lön, betald semester, betald sjukfrånvaro, sjukvård och bonus. Kortfristig ersättning redovisas som en kostnad och en skuld då det finns en legal eller informell förpliktelse att utbetala en ersättning.

#### Ersättning efter avslutad anställning (pension)

I koncernen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. Koncernens förmånsbestämda pensionsplaner redovisas i enlighet med förenklingsreglerna i BFNR 2012:1 (K3).

Den förmånsbestämda pensionsplanen ITP 2 tryggas avseende utfästelser till och med 2019-12-31 genom avsättningar i balansräkningen och genom Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse 2 i kombination med kreditförsäkring hos försäkringsföretag (FPG). Den del av ITP 2-planens pensionsåtagande som inte täcks av Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse 2 förmögenhet redovisas

under Avsättningar till pensioner i enlighet med K3 kapitel 28 punkt 19. Överskott i pensionsstiftelsen redovisas inte. Utfästelser från 2020-01-01 erläggs via premier till Alecta.

Den förmånsbestämda pensionsplanen, PTP-planen, är en allmän pensionsplan skapad för Praktikertjänst AB:s praktikansvariga vårdutövare. PTP-planen tryggs främst genom Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse.

Den del av PTP-planens pensionsåtagande som inte täcks av pensionsstiftelsens förmögenhet redovisas under Avsättningar till pensioner i enlighet med K3 kapitel 28 punkt 19. Överskott i pensionsstiftelsen redovisas inte.

Direktpensioner och övriga pensionsförpliktelser redovisas under Avsättningar till pensioner. Utgifter för avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad under den period de anställda utför de tjänster som ligger till grund för förpliktelsen.

Pensionsåtagande enligt PTP-planen och övriga av pensionsstiftelsen tryggade åtaganden samt direktpensioner är beräknade enligt försäkrings-tekniska grunder i Finansinspektionens föreskrift FFFS 2020:05. Avseende antaganden om diskonteringsränta för åtaganden enligt PTP-planen tillämpas, från och med räkenskapsår 2016, en i planen fastställd metod. Antagande om ränta för PTP-planen uttrycks som en räntefot i procent före avdrag för avkastningsskatt. Antagandet fastställs som ett medelvärde av marknadsnoterade ränteswappar de tre senaste åren. Ränteswapparnas löptid ska motsvaras av pensionsåtagandets duration. Tillämpad räntefot ska dock som lägst uppgå till 2,90 % och som högst till 4,90 %. Övriga pensionskostnader (förmåns- och premiebestämda) belastar rörelseresultatet som premier eller utbetalningar.

De direktpensioner som är säkerställda genom kapitalförsäkringar och där pensionsförmånen uteslutande är beroende av värdet på kapitalförsäkringen redovisas till samma värde som kapitalförsäkringen. Kapitalförsäkringarna redovisas till anskaffningsvärde med i förekommande fall nedskrivning till verkligt värde vid värdenedgång. Vid utbetalning av pensioner redovisas finansiell intäkt till den del utbetalningen sker från värdeökning, med samma belopp redovisad pensionskostnad. Vid utbetalning från anskaffningsvärdet minskas värdet av kapitalförsäkringen och pensionskulden med samma belopp.

Från 2017 har en övergång till en premiebestämd pensionsplan genomförts för merparten av

företagets verksamma ägare, där intjänad pension fr.o.m. detta datum istället tryggas genom tecknande av pensionsförsäkring.

#### **Ersättningar vid uppsägning**

Ersättningar vid uppsägning utgår då något företag inom koncernen beslutar att avsluta en anställning före den normala tidpunkten för anställningens upphörande eller då en anställd accepterar ett erbjudande om frivillig avgång i utbyte mot sådan ersättning. Om ersättningen inte ger företaget någon framtida ekonomisk fördel redovisas en skuld och en kostnad när företaget har en legal eller informell förpliktelse att lämna sådan ersättning. Ersättningen värderas till den bästa uppskattningen av den ersättning som skulle krävas för att reglera förpliktelsen på balansdagen.

#### **Skatt**

Total skatt utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i resultaträkningen, utom då underliggande transaktion redovisas direkt mot eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i eget kapital.

Verksamheten i Praktikertjänst AB bedrivs från 1 januari 2017 i skatterättsligt kommissionärsförhållande enligt IL 36 kap där Praktikertjänst AB är kommittentmoder. Vid utgången av året innefattar kommissionärsförhållandet ett av dotterbolagen.

#### **Aktuell skatt**

Aktuell skatt avser inkomstskatt för innevarande räkenskapsår samt den del av tidigare räkenskapsårs inkomstskatt som ännu inte redovisats. Aktuell skatt beräknas utifrån den skattesats som gäller per balansdagen.

#### **Uppskjuten skatt**

Uppskjuten skatt är inkomstskatt som avser framtida räkenskapsår till följd av tidigare händelser. Redovisning sker enligt balansräkningsmetoden. Enligt denna redovisas uppskjutna skatteskulder och uppskjutna skattefordringar på temporära skillnader som uppstår mellan bokförda respektive skattemässiga värden för tillgångar och skulder samt för övriga skattemässiga avdrag eller underskott.

Uppskjutna skattefordringar nettoredovisas mot uppskjutna skatteskulder endast om de kan betalas med ett nettobelopp. Uppskjuten skatt beräknas utifrån beslutad skattesats på balansda-

gen. Effekter av förändringar i gällande skattesatser redovisas i den period förändringen lagstod. Uppskjutna skattefordringar reduceras till den del det inte är sannolikt att den underliggande skattefordran kommer att kunna realiseras inom en överskådlig framtid. Uppskjuten skattefordran redovisas som finansiell anläggningstillgång och uppskjuten skatteskuld som avsättning.

#### **Värdering och avskrivning av immateriella och materiella anläggningstillgångar**

Anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar görs linjärt över den bedömda nyttjandeperioden. Anläggningstillgångar redovisas endast om de är identifierbara, anskaffningsvärdet kan mätas på ett tillförlitligt sätt, samt att det är sannolikt att de kommer generera ekonomiska fördelar i framtiden.

#### **Immateriella anläggningstillgångar**

Goodwill värderas till anskaffningsvärdet minus ackumulerade av- och nedskrivningar. Bedömd nyttjandeperiod överstigande 5 år är baserad på den förvärvade tillgångens långsiktighet i innehavet.

Goodwill är föremål för löpande prövning där hänsyn tas till framtida kassaflöden.

#### **Internt upparbetade immateriella anläggningstillgångar**

Koncernen tillämpar den s.k. kostnadsföringsmodellen avseende internt upparbetade immateriella anläggningstillgångar. Metoden innebär att samtliga utgifter kostnadsförs.

#### **Avskrivningsprinciper för immateriella anläggningstillgångar**

Förvärvsgoodwill koncern	10–15 %
Rörelsegoodwill	15 %
Övriga immateriella tillgångar	20 %

#### **Materiella anläggningstillgångar**

Anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar görs linjärt över den bedömda nyttjandeperioden. I anskaffningsvärdet ingår avgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Realisations-



vinst respektive realisationsförlust vid avyttring av en anläggningstillgång redovisas som Övrig rörelseintäkt respektive Övrig rörelsekostnad.

### Komponentredovisning

Materiella anläggningstillgångar har delats upp på betydande komponenter när komponenterna har väsentligt olika nyttjandeperioder. När en komponent i en anläggningstillgång byts ut, utangeras eventuell kvarvarande del av det bokförda värdet av den utangerade komponenten och den nya komponentens anskaffningsvärde aktiveras. Utgifter för löpande reparation och underhåll redovisas som kostnader.

### Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar

#### Komponentavskrivningar byggnader och mark

Mark	0,0 %
Markanläggning	5,0 %
Byggnads- och markinventarium	10,0–20,0 %
Stomme	1,0 %
Tak	2,5 %
Fasad	2,5 %
Inre ytskick (golv, väggar, innertak)	5,0 %
Installationer (el, rör, ventilation, hiss)	3,3–6,7 %
Hyresgästpassningar	10,0–33,3 %
Maskinell utrustning	5,0 %

#### Materiella anläggningstillgångar

Inventarier	6,7–15,0 %
Tjänstebilar	20,0 %
Datautrustning	20,0 %
Förbättringsutgifter på annans fastighet	6,7–15,0 %

### Nedskrivningsprövning

Vid varje balansdag bedöms om det finns någon indikation på att en tillgångs värde är lägre än dess redovisade värde. Om en sådan indikation finns, beräknas tillgångens återvinningsvärde. Om återvinningsvärdet inte kan beräknas för en enskild tillgång, beräknas återvinningsvärdet för hela den kassagenererande enhet som tillgången hör till. Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och nyttjandevärdet för tillgången.

### Finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder redovisas i enlighet med reglerna i K3 kapitel 11. Finansiella instrument värderas utifrån anskaffningsvärdet.

### Redovisning i balansräkningen

Finansiella tillgångar och skulder som redovisas i balansräkningen inkluderar värdepapper, kundfordringar och övriga fordringar, likvida medel och kortfristiga placeringar, leverantörsskulder och låneskulder. En finansiell tillgång eller skuld redovisas i balansräkningen när ett företag inom koncernen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor.

Fordringar och skulder med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen redovisas som anläggningstillgångar alternativt långfristiga skulder. Övriga fordringar och skulder redovisas som omsättningstillgångar alternativt kortfristiga skulder.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när den avtalsenliga rätten till kassaflödet från tillgången har upphört eller reglerats. Det samma gäller när de risker och fördelar som är förknippade med innehavet i allt väsentligt överförs till annan part och företaget inte längre har kontroll över den finansiella tillgången. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när den avtalade förpliktelsen fullgjorts eller upphört.

### Värderingsprinciper

Finansiella tillgångar värderas vid första redovisningstillfället till anskaffningsvärdet, inklusive eventuella transaktionsutgifter som är direkt hänförliga till förvärvet av tillgången. Efter första redovisningstillfället redovisas finansiella tillgångar till anskaffningsvärdet med avdrag för eventuella nedskrivningar och med tillägg för eventuella uppskrivningar.

Finansiella omsättningstillgångar redovisas efter första redovisningstillfället till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Kundfordringar och övriga fordringar som utgör omsättningstillgångar värderas individuellt till det belopp som beräknas att regleras.

Varulagret har värderats till det lägsta av dess anskaffningsvärde och dess nettoförsäljningsvärde på balansdagen. Med nettoförsäljningsvärdet avses varornas beräknade försäljningspris, minskat med försäljningskostnader. Den valda värderingsmetoden innebär att eventuell inkurans i varulagret har beaktats. Förnödenheter kostnadsförs löpande.

Räntebärande anläggningstillgångar redovisas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Vid värdering till lägsta värdets princip respektive vid bedömning av nedskrivningsbehov anses företagets finansiella instrument som innehas för riskspridning ingå i en värdepappersportfölj och värderas därför som en post.

Finansiella långfristiga skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde. Utgifter som är direkt hänförliga till upptagande av lån korrigerar lånets anskaffningsvärde och periodiseras enligt effektivräntemetoden. Kortfristiga skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Avsättningar redovisas när företaget har en formell eller informell förpliktelse som en följd av tidigare händelser och det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen. Avsättningar värderas till den bästa uppskattningen av det belopp som krävs för att reglera förpliktelsen. Om effekten av tid när betalning sker är väsentlig nuvärdesberäknas förpliktelsen.

### Leasing

Alla leasingavtal har klassificerats som finansiella eller operationella leasingavtal. Ett finansiellt leasingavtal är ett leasingavtal enligt vilka de risker och fördelar som är förknippade med att äga en tillgång i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. Tillgångar som leasas genom ett finansiellt leasingavtal redovisas som en materiell anläggningstillgång samtidigt som framtida leasingavgifter redovisas som skuld. Vid det första redovisningstillfället redovisas tillgången och skulden till nuvärdet av framtida minimileaseavgifter och eventuellt restvärde. Vid beräkningen av nuvärdet av minimileaseavgifterna används avtalets implicita ränta.

Ett operationellt leasingavtal är ett leasingavtal som inte är ett finansiellt leasingavtal. Leasingavgifterna enligt operationella leasingavtal redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden.

### Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut, samt kortfristiga placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast obetydlig risk för värdefluktuation.

**Kassaflödesanalys**

Kassaflödesanalys upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar. Kassaflödet definieras som förändring av likvida medel.

**Moderbolagets redovisningsprinciper**

Endast redovisningsprinciper som avviker från de som tillämpas i koncernredovisningen presenteras nedan.

**Leasingavtal**

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal, såväl finansiella som operationella, som operationella leasingavtal.

**Obeskattade reserver**

I moderbolaget redovisas i balansräkning obeskattade reserver utan uppdelning på eget kapital och uppskjuten skatteskuld, till skillnad från koncernen. I resultaträkningen görs i moderbolaget på motsvarande sätt ingen fördelning av bokslutsdispositioner till uppskjuten skattekostnad.

**Bokslutsdispositioner**

Förändringar av obeskattade reserver redovisas som bokslutsdispositioner i resultaträkningen. Koncernbidrag samt kommissionärsbidrag redovisas som bokslutsdispositioner.

**Andelar i koncernföretag**

Andelar i koncernföretag redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar. Utdelningen redovisas i normalfallet när behörigt organ fattat beslut om den och den kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

**Not 2 BEDÖMNINGAR OCH UPPSKATTNINGAR**

De bedömningar och uppskattningar som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår behandlas i huvuddrag nedan.

**Värdering goodwill**

Värden på goodwill prövas varje år med avseende på eventuellt nedskrivningsbehov. Om ett verkligt värde kan fastställas har detta använts för bedömning av eventuellt nedskrivningsbehov. I vissa fall har det verkliga värdet inte kunnat fastställas och

en uppskattning av verkligt värde har gjorts med tillämpning av nuvärdesberäkning av förväntat framtida kassaflöde. Skillnader i uppskattningen av förväntat framtida utfall och diskonteringsräntor som använts kan resultera i avvikelser vid värderingen av tillgångarna.

**Avsättningar till pensioner**

Pensionsförpliktelseernas nuvärde är beroende av ett antal faktorer som fastställs på aktuariell basis med hjälp av ett antal antaganden. I de antaganden som använts vid fastställande av nettokostnad (intäkt) för andra stiftelsetryggade åtaganden än PTP-planen ingår den av Finansinspektionen årligen fastställda diskonteringsräntan. Avseende PTP-planen tillämpas en i planen intagen modell för fastställande av diskonteringsränta.

**Övriga avsättningar**

Uppskattning av avsättningsbelopp kräver särskild bedömning av ledningen utifrån tillgänglig information.

**Not 3 VÄSENTLIGA HÄNDELSE EFTER BALANS DAGEN**

Styrelsen för PRI ideell förening har beslutat om förändringar i beräkningsgrunderna gällande ålderspension för ITP-planen som är tryggad i egen regi. Förändringarna som gäller från och med 1 januari 2022 avser sänkt diskonteringsränta till 3 % från tidigare 4 % samt ändringar i livslängdsantaganden och konsolideringsreserv. Praktikertjänst bedömer att förändringen medför en ökad avsättning med cirka 211 mkr.

Regeringen och Folkhälsomyndigheten meddelade i början av februari 2022 att merparten av restriktionerna mot covid-19 tas bort den 9 februari 2022. Praktikertjänst ser det som mycket positivt både verksamhetsmässigt och finansiellt.

**Not 4 NETTOOMSÄTTNING**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
<b>Nettoomsättning uppdelad på verksamhetsgren</b>				
Tandvård	4 210	3 606	4 210	3 606
Hälsa- och sjukvård	4 449	4 732	4 449	4 056
Övrig verksamhet	33	19	34	34
	<b>8 692</b>	<b>8 357</b>	<b>8 693</b>	<b>7 696</b>
<b>Nettoomsättning per land</b>				
Sverige	8 692	8 357	8 693	7 696
	<b>8 692</b>	<b>8 357</b>	<b>8 693</b>	<b>7 696</b>

**Not 5 INKÖP OCH FÖRSÄLJNING INOM KONCERNEN**

	Moderbolaget	
	2021	2020
Försäljning till koncernföretag	11	18
Inköp från koncernföretag	43	42

**Not 6 LEASINGAVTAL – OPERATIONELL LEASING LEASEGIVARE**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
I nettoomsättningen ingår variabla avgifter med	48	68	33	43
<i>Framtida minimileaseavgifter för icke uppsägningsbara leasingavtal, förfaller till betalning enligt följande:</i>				
Inom 1 år	44	40	38	30
Mellan 2 till 5 år	95	52	71	57
Senare än 5 år	7	–	–	–
	<b>146</b>	<b>92</b>	<b>109</b>	<b>87</b>

Leasingavtalen avser primärt lokalhyra.

**Not 7 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Vinst vid avyttring av koncernföretag	355	660	0	0
Vinst vid avyttring av anläggningstillgång	87	49	87	49
Hysesintäkter	63	91	44	43
Korttidsstöd Tillväxtverket	-229	229	-229	229
Övriga rörelseintäkter	42	68	40	82
	<b>318</b>	<b>1 097</b>	<b>-58</b>	<b>403</b>

**Not 8 LEASINGAVTAL – OPERATIONELL LEASING LEASETAGARE**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Under året har företagets leasingavgifter uppgått till	389	407	391	378
<i>Framtida minimileaseavgifter för icke uppsägningsbara leasingavtal, förfaller till betalning enligt följande:</i>				
Inom 1 år	333	325	334	327
Mellan 2 till 5 år	537	529	549	541
Senare än 5 år	28	33	30	36
	<b>898</b>	<b>887</b>	<b>913</b>	<b>904</b>

Över 89 % av moderbolagets leasingavtal avser lokalhyror.

**Not 9 ERSÄTTNING TILL REVISORER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
<b>Ernst &amp; Young AB</b>				
Revisionsuppdraget	3	3	3	3
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	0	0	0
Skatterådgivning	0	0	0	0
Övriga tjänster	0	1	0	1
<b>Summa revisionsarvoden och andra uppdrag</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Med revisionsuppdraget avses granskning av årsredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförande av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är andra uppdrag.

## Not 10 PERSONAL

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
<b>Medelantalet anställda omräknat till heltid</b>				
varav kvinnor	4 623	5 099	4 604	4 596
varav män	1 219	1 316	1 205	1 212
	<b>5 842</b>	<b>6 415</b>	<b>5 809</b>	<b>5 808</b>
<b>Löner, ersättningar, m.m</b>				
Löner, ersättningar, sociala kostnader och pensionskostnader har utgått med följande belopp:				
<i>Styrelse och vd:</i>				
Löner och ersättningar	11	14	7	7
Tantiem	1	1	–	–
Pensionskostnader	1	1	1	1
	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<i>Övriga anställda:</i>				
Löner och ersättningar	3 254	3 461	3 238	3 146
Pensionskostnader	1 272	1 260	1 271	1 231
	<b>4 526</b>	<b>4 721</b>	<b>4 509</b>	<b>4 377</b>
Sociala kostnader	1 094	1 186	1 087	1 080
Gottgörelse från Pensionsstiftelsen	-768	-601	-768	-601
	<b>326</b>	<b>585</b>	<b>319</b>	<b>479</b>
<b>Summa styrelse och övriga</b>	<b>4 865</b>	<b>5 322</b>	<b>4 836</b>	<b>4 864</b>
<b>Könsfördelning i styrelse och företagsledning</b>				
<i>Antal styrelseledamöter</i>	<b>54</b>	<b>53</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
varav kvinnor	22	22	6	6
varav män	32	31	4	4
<i>Antal övriga befattningshavare inkl vd</i>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
varav kvinnor	7	8	5	5
varav män	7	6	2	2

Medelantalet anställda bygger på av bolaget betalda närvarotimmar relaterade till en normal arbetstid. Ersättningar till styrelsen för moderbolaget uppgick till 2 541 tkr (2 214 tkr). Styrelsens ordförande har på årsbasis uppburit arvode om 300 tkr (300 tkr) samt bilförmån. Efter beredning och beslut i ersättningskommittén har intern kompensation utgått för intäktsbortfall till resultatenheter där klinisk verksamhet inte kunnat upprätthållas i samband med att verksamhetsansvariga tillika styrelseledamöter deltagit vid styrelsemöten eller utfört annat till styrelseuppdraget relaterat arbete. Arvode till revisionskommittén uppgick till 291 tkr (309 tkr).

Total ersättning till vd, inklusive pension, har under året uppgått till 6 058 tkr (5 886 tkr). Nuvarande vd's avtal löper med 6 månaders uppsägningstid vid egen uppsägning respektive 12 månader vid uppsägning från företagets sida. Vd uppbar inga andra ersättningar för uppdrag inom koncernen.

I de dotterbolag där ersättning till vd utgår gäller sedvanlig pensionsplan (ITP/ITPK). Anställningsavtalen varierar med mellan 3 och 6 månaders uppsägningstid från vd's sida. Från företagets sida varierar uppsägningstiden mellan 3 och 12 månader.

Ersättningskommittén består av 5 av 8 årsstämmovalda styrelserepresentanter, och har som sin främsta uppgift att godkänna avtal om ersättningar för vd och övrig företagsledning i moderbolaget samt för vd i koncernföretag.

**Not 11 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Resultat vid avyttring av koncernföretag	-	-	-	720
	-	-	-	<b>720</b>

Resultat vid avyttring av koncernföretag under 2020 avsåg dels avyttring av underkoncernen Proliva, och dels avyttring av Acentio AB, Orthopartner AB, Praktikerfinans AB, Praktikertjänst Vilande Ett AB, Scandinavian Venous Centre Holding AB samt Scandinavian Venous Centre Norge A/S.

**Not 12 RESULTAT FRÅN ÖVRIGA VÄRDEPAPPER OCH FORDRINGAR SOM ÄR ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Resultat vid försäljning av värdepapper	91	15	19	2
Återföring av nedskrivningar	28	-	-	-
	<b>119</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>2</b>

**Not 13 ÖVRIGA RÄNTEINTÄKTER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Räntor	2	2	1	1
Resultat vid handel med värdepapper	21	32	10	11
Nedskrivningar	-26	-12	-11	-10
Återföring av nedskrivningar	19	15	5	15
	<b>16</b>	<b>37</b>	<b>5</b>	<b>17</b>

**Not 14 RÄNTEKOSTNADER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Räntekostnad hänförlig till pensionskulld enligt FPG/PRI	49	72	49	72
Övriga räntekostnader och liknande resultatposter	1	1	1	1
	<b>50</b>	<b>73</b>	<b>50</b>	<b>73</b>

**Not 15 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Aktuell skatt	-112	-47	-111	-41
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	19	16	18	13
Uppskjuten skatt avseende obeskattade reserver	-42	-12	-	-
	<b>-135</b>	<b>-43</b>	<b>-93</b>	<b>-28</b>

**Avstämning av effektiv skatt**

Resultat före skatt	1 126	870	450	813
Skattekostnad 20,6 % (21,40 %)	-232	-186	-93	-174

**Skatteeffekt av:**

Ej avdragsgilla kostnader	-10	-8	-10	-6
Ej skattepliktiga intäkter	93	148	1	157
Schablonintäkt periodiseringsfond	0	0	0	0
Investeringar i inventarier	8	-	8	-
Övrigt	6	3	1	-5
<b>Summa</b>	<b>-135</b>	<b>-43</b>	<b>-93</b>	<b>-28</b>

**Not 16 HYRESRÄTTER OCH LIKANDE RÄTTIGHETER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Ingående anskaffningsvärde	2	0	2	0
Inköp	-	2	-	2
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Ingående avskrivningar	-0	-0	-0	-0
Årets avskrivningar	-1	-0	-1	-0
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-1</b>	<b>-0</b>	<b>-1</b>	<b>-0</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>



**Not 17 GOODWILL**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärde	241	296	239	207
Inköp	56	40	32	35
Försäljningar	-13	-95	-12	-3
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>284</b>	<b>241</b>	<b>259</b>	<b>239</b>
Ingående avskrivningar	-165	-201	-163	-153
Försäljningar	12	54	10	6
Årets avskrivningar	-19	-18	-18	-16
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-172</b>	<b>-165</b>	<b>-171</b>	<b>-163</b>
Ingående nedskrivningar	-1	-24	-1	-1
Årets nedskrivningar	-1	23	-1	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>110</b>	<b>75</b>	<b>86</b>	<b>75</b>

Moderbolagets goodwill omfattar inkrämgoodwill. Under året har 18 verksamhetsöverlåtelser skett varav 5 är övertagande av patientstockar till redan befintliga verksamheter samt etableringsrätter. I koncernen tillkommer koncerngoodwill hänförlig till företagsförvärv. Ca 75 % av restvärdet av koncernens goodwill består av inkrämgoodwill.

**Not 18 ÖVRIGA IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärde	92	101	92	98
Inköp	23	6	0	6
Försäljningar/utrangeringar	0	-15	0	-12
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>115</b>	<b>92</b>	<b>92</b>	<b>92</b>
Ingående avskrivningar	-60	-49	-60	-46
Försäljningar/utrangeringar	0	7	0	4
Årets avskrivningar	-14	-18	-10	-18
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-74</b>	<b>-60</b>	<b>-70</b>	<b>-60</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>41</b>	<b>32</b>	<b>22</b>	<b>32</b>

Tillgången avser huvudsakligen aktivering av utgifter för affärssystem där anskaffningsvärdet kan mätas på ett tillförlitligt sätt och innebär ekonomiska fördelar i framtiden.

Koncernens inköp år 2021 avser övervärde på mjukvara i samband med förvärv av dotterbolaget Pelzer & Ekberg AB.

**Not 19 BYGGNADER OCH MARK**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärde	924	922	402	400
Inköp	10	21	3	2
Försäljningar/utrangeringar	-350	-19	0	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>584</b>	<b>924</b>	<b>405</b>	<b>402</b>
Ingående avskrivningar	-193	-167	-119	-107
Försäljningar/utrangeringar	47	2	0	1
Årets avskrivningar	-22	-28	-13	-13
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-168</b>	<b>-193</b>	<b>-132</b>	<b>-119</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>416</b>	<b>731</b>	<b>273</b>	<b>283</b>
Redovisat värde byggnader	383	696	256	266
Redovisat värde mark	33	35	17	17
	<b>416</b>	<b>731</b>	<b>273</b>	<b>283</b>

Moderbolagets ägda fastigheter består av fastigheterna Tranhalsen 2, 6 och 11. Dessa fastigheter inrymmer huvudsakligen bolagets egen verksamhet. Övriga delar hyrs ut till dotterbolag och externa hyresgäster.

Utöver ovan nämnda fastigheter i moderbolaget äger koncernen vid utgången av år 2021 även fastigheten Tuben 16 samt Kasernen 9. Fastigheten Kasernen 9 är en avstyckning av fastigheten Kasernen 8. Avstyckningen genomfördes i april 2021 i samband med att fastigheten Kasernen 8 avyttrades till Alecta Köpcentrum AB. Fastigheten Tuben 16 inrymmer verksamheter inom Praktikertjänst AB medan Kasernen 9 inrymmer en extern hyresgäst.

Moderbolagets fastigheter Tranhalsen 2, 6 och 11 marknadsvärderades till 1 100 mkr (1 100 mkr) enligt extern värdering gjord i januari 2020. Ingen ny värdering har gjorts under år 2021.

Fastigheten Tuben 16 värderades år 2020 till 88 mkr vilket var lika med förvärvspriset. Ingen ny värdering har gjorts under år 2021.

**Not 20 FÖRBÄTTRINGSUTGIFTER PÅ ANNANS FASTIGHET**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärde	241	262	241	215
Inköp	24	55	24	47
Försäljningar/utrangeringar	-6	-65	-6	-4
Omklassificeringar	-17	-11	-17	-17
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>242</b>	<b>241</b>	<b>242</b>	<b>241</b>
Ingående avskrivningar	-173	-191	-173	-164
Försäljningar/utrangeringar	5	33	5	4
Årets avskrivningar	-15	-15	-15	-13
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-183</b>	<b>-173</b>	<b>-183</b>	<b>-173</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>59</b>	<b>68</b>	<b>59</b>	<b>68</b>

**Not 21 INVENTARIER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärde	2 460	2 739	2 440	2 423
Inköp	198	211	195	203
Försäljningar/utrangeringar	-303	-507	-288	-203
Omklassificeringar	17	17	17	17
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>2 372</b>	<b>2 460</b>	<b>2 364</b>	<b>2 440</b>
Ingående avskrivningar	-1 846	-2 003	-1 835	-1 813
Försäljningar/utrangeringar	250	356	240	165
Årets avskrivningar	-183	-199	-181	-187
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-1 779</b>	<b>-1 846</b>	<b>-1 776</b>	<b>-1 835</b>
Ingående nedskrivningar	-	-2	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-	2	0	0
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>593</b>	<b>614</b>	<b>588</b>	<b>605</b>

Anskaffningsvärde avseende finansiell leasing av IT-utrustning i koncernen ingår med 1,9 mkr (0 mkr).

Restvärde avseende den finansiella leasingen i koncernen ingår med 1,7 mkr (0 mkr).

**Not 22 PÅGÅENDE NYANLÄGGNINGAR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärde	10	5	-	-
Inköp	12	11	-	-
Omklassificeringar	0	-6	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>22</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>22</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Not 23 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG**

	Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärde	348	465
Inköp	26	-
Försäljningar/utrangeringar	-	-117
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>374</b>	<b>348</b>
Ingående nedskrivningar	-7	-21
Försäljningar/utrangeringar	0	14
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-7</b>	<b>-7</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>367</b>	<b>341</b>

Forts. not 23

Innehav av andelar i dotterbolag utgörs av följande:

Koncernen	Organisationsnummer	Företagets säte	Kapitalandel	Moderbolaget	Kapital-/röstandel	Antal aktier	Bokfört värde 2021	Bokfört värde 2020
Ekevo AB	556864-2028	Avesta	100 %	Ekevo AB	100 %	500	26	–
Fastighetsbolaget Tranhalsen AB	556622-5487	Stockholm	100 %	Fastighetsbolaget Tranhalsen AB	100 %	100	0	0
Läkarhus AB	556080-2075	Stockholm	100 %	Läkarhus AB	100 %	12 000	4	4
Praktikerinvest AB	556076-8300	Stockholm	100 %	Praktikerinvest AB	100 %	500 000	149	149
Praktikerinvest PE AB	556559-7415	Stockholm	100 %	Praktikerinvest PE AB	100 %	2 000	0	0
Frenda AB	559110-9078	Stockholm	100 %	Praktikertjänst Dental AB	100 %	1 000	7	7
Peltzer & Ekberg AB	556670-7286	Stockholm	100 %	Praktikertjänst Fastigheter AB	100 %	11 250 000	113	113
Praktikertjänst Dental AB	556711-0621	Stockholm	100 %	Praktikertjänst Försäkring AB	100 %	45 000	45	45
Praktikertjänst Fastigheter AB	556282-3350	Stockholm	100 %	Praktikertjänst Hälso- och sjukvård AB (SVB)	100 %	20 000	2	2
Kasernen Holding AB	559234-4815	Stockholm	100 %	Praktikertjänst Primärvård AB	100 %	10 500	13	13
Solna Kasernen 9 Fastighets AB (fd Solna Kasernen 8 Fastighets 2 AB)	556162-0393	Stockholm	100 %	Praktikertjänst Vilande Två AB	100 %	10 000	1	1
Nebuttuben AB	559222-6459	Stockholm	100 %	Southern California Real Estate AB	100 %	50 000	7	7
Praktikertjänst Försäkring AB	516406-0450	Stockholm	100 %	<b>Utgående bokfört värde</b>			<b>367</b>	<b>341</b>
Praktikertjänst Hälso- och sjukvård AB (SVB)	556627-5458	Stockholm	100 %					
Praktikertjänst Primärvård AB	556453-8915	Stockholm	100 %					

Försäljningarnas finansiella effekter på koncernen framgår nedan:	2021 Solna Kasernen 8 Fastighets AB	2020 Proлива AB
Erhållen köpeskilling	378	828
Avyttrade nettotillgångar:		
Immateriella anläggningstillgångar		-14
Materiella anläggningstillgångar	-308	-151
Uppskjutna skattefordringar		-3
Varulager		-2
Kundfordringar		-230
Skattefordringar		-30
Övriga omsättningstillgångar	-25	-112
Kassa och bank	-5	-131
Minoritetsintresse		7
Avsättningar för skatter		5
Övriga avsättningar		2
Leverantörsskulder		63
Kortfristiga skulder	321	462
Transaktionskostnader	-7	-42
<b>Summa realisationsresultat koncernen</b>	<b>355</b>	<b>653</b>

Praktikertjänst AB förvärvade 2021-12-31 samtliga aktier i bolaget Ekevo AB, org nr 556864-2028. Bolaget bedriver primärvård på en vårdcentral i Avesta och hade år 2021 en omsättning om 35 mkr och 30 anställda.

Dotterbolaget Frenda AB förvärvade 2021-03-31 samtliga aktier i bolaget Peltzer & Ekberg AB, org nr 559110-9078. Bolaget bedrev vid förvärvstillfället bland annat utveckling av journalsystemet FRENDA.

Samtliga aktier i det helägda dotterbolaget Solna Kasernen 8 Fastighets AB, org nr 556162-0393, avyttrades april år 2021 till Alecta Köpcentrum AB. Koncernens reavinest uppgick till 355 mkr och redovisas under Övriga rörelseintäkter i koncernens resultaträkning.

Praktikertjänst AB avyttrade mars år 2020 underkoncernen Proлива. Proливаkoncernens omsättning uppgick fram till avyttringen år 2020 till 685 mkr och medelantalet anställda för jan–mars 2020 uppgick till 579. Under år 2020 avyttrades även fem andra dotterbolag, ett bolag likviderades och fyra bolag fusionerades in i Praktikertjänst AB.

**Not 24 ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
<b>Värdepapper</b>				
Andel i BRF	3	3	3	3
Kapitalförsäkring	473	337	473	337
Andra långfristiga värdepappersinnehav	123	127	–	–
	<b>599</b>	<b>467</b>	<b>476</b>	<b>340</b>
Ingående anskaffningsvärde	519	372	340	163
Inköp	188	183	138	183
Försäljningar/utrangeringar	-84	-33	-2	-6
Omklassificeringar	0	-3	–	–
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>623</b>	<b>519</b>	<b>476</b>	<b>340</b>
Ingående nedskrivningar	-52	-55	–	–
Återförda nedskrivningar	28	8	–	–
Årets nedskrivningar	0	-5	–	–
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-24</b>	<b>-52</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>599</b>	<b>467</b>	<b>476</b>	<b>340</b>

Framtida investeringsåtaganden i koncernen utgörs av eventalförpliktelser i dotterbolagen Praktikerinvest AB och Praktikerinvest PE AB, och uppgår till 106,2 mkr (39,2 mkr).

**Not 25 UPPSKJUTEN SKATT**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
<i>Uppskjutna skattefordringar</i>				
Förbättringsutgifter på annans fastighet	16	15	15	15
Materiella anläggningstillgångar	8	0	8	0
Pensionsavsättningar	169	160	169	160
Befarade kundförluster	2	2	2	2
Övriga temporära skillnader	15	12	11	11
Uppskjutna skatteskulder avseende obeskattade reserver	0	0	–	–
Skattemässigt direktavdrag reparation byggnad	0	0	0	0
<b>Summa uppskjutna skattefordringar</b>	<b>210</b>	<b>189</b>	<b>205</b>	<b>188</b>
Kvittning mot uppskjutna skatteskulder +/-	-28	-25	-24	-25
<b>Uppskjutna skattefordringar</b>	<b>182</b>	<b>164</b>	<b>181</b>	<b>163</b>

Forts. not 25

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
<i>Uppskjutna skatteskulder</i>				
Övriga temporära skillnader	4	–	–	–
Uppskjutna skatteskulder avseende obeskattade reserver	159	116	–	–
Skattemässigt direktavdrag reparation byggnad	24	25	24	25
<b>Summa uppskjutna skatteskulder</b>	<b>187</b>	<b>141</b>	<b>24</b>	<b>25</b>
Kvittning mot uppskjutna skattefordringar +/-	-28	-25	-24	-25
<b>Uppskjutna skatteskulder</b>	<b>159</b>	<b>116</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Summa uppskjutna skatteskulder enligt balansräkning</b>	<b>159</b>	<b>116</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Not 26 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärde	2	3	2	3
Amorteringar	-1	-1	-1	-1
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Fordran avser jämkning av ombyggnadsmoms för fastigheten Tranhalsen 2.

**Not 27 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Förutbetalda hyror	81	66	79	65
Upplupna intäkter	21	32	18	20
Förutbetalda kostnader	96	89	89	88
	<b>198</b>	<b>187</b>	<b>186</b>	<b>173</b>

**Not 28 ÖVRIGA KORTFRISTIGA PLACERINGAR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Noterade aktier och andelar	11	14	–	–
Skattekonto	396	244	396	244
	<b>407</b>	<b>258</b>	<b>396</b>	<b>244</b>

**Not 29** UPPLYSNINGAR OM AKTIEKAPITAL

	Antal aktier	Kvotvärde per aktie
Antal/värde vid årets ingång	5 753 847	118,18
Nyemission	1 600 000	
Antal/värde vid årets utgång	7 353 847	118,18

Aktier kan utges i två serier; serie A och serie C. Aktie av serie A är utdelningsberättigad medan aktie i serie C inte medför rätt till utdelning. I övrigt medför aktierna i de två serierna samma rätt.

**Not 30** PERIODISERINGSFOND

	Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31
Periodiseringsfond 2019	150	150
Periodiseringsfond 2020	64	64
Periodiseringsfond 2021	179	–
	<b>393</b>	<b>214</b>

**Not 31** AVSÄTTNINGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Uppskjuten skatteskuld	159	116	–	–
Avsättning för pensioner enligt tryggandelagen, PRI*	732	1 749	732	1 749
Övriga avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser**	818	773	818	773
Garantiåtaganden***	56	54	56	54
Övriga avsättningar	8	7	2	7
	<b>1 773</b>	<b>2 699</b>	<b>1 608</b>	<b>2 583</b>

\*) Från år 2021 tryggas den Förmånsbestämda pensionsplanen ITP 2 (PRI) delvis genom avsättning till Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse 2. Den del av förpliknelsen som inte täcks av stiftelsens förmögenhet redovisas under avsättningar. Förmögenheten i Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse 2 uppgår till 997 mkr (0 mkr).

\*\*) Övriga avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser utgör inte avsättning till pension enligt tryggandelagen. Beloppet avser i huvudsak direktpensioner, varav 473 mkr (337 mkr) är säkerställda genom kapitalförsäkringar redovisade till 473 mkr (337 mkr) som Andra långfristiga värdepappersinnehav.

\*\*\*) Avser garantiåtaganden för utförda behandlingar samt efterhandskontroller från Försäkringskassan inom affärsområde Tandvård.

Koncernen och moderbolaget har härutöver pensionsförpliktelser enligt den allmänna pensionsplanen (PTP-planen) uppgående till 8 179 mkr (8 635 mkr) vilka tryggas i Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse. Förmögenheten i Pensionsstiftelsen uppgår till 9 947 mkr (10 020 mkr).

**Not 32** LÅNGFRISTIGA SKULDER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Amortering inom 1 år	0	–	0	–
Amortering inom 2 till 5 år	2	1	1	1
Amortering efter 5 år	0	–	0	–

Långfristig skuld avseende finansiell leasing av IT-utrustning i koncernen ingår med 1,2 mkr (0 mkr).

**Not 33** ÖVRIGA KORTFRISTIGA SKULDER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Arbetsgivaravgifter	86	83	85	82
Personalens källskatt	91	90	90	89
Övriga skulder	58	59	45	49
	<b>235</b>	<b>232</b>	<b>220</b>	<b>220</b>

**Not 34** UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Semesterlöneskuld och upplupna löner	107	98	105	97
Upplupna sociala avgifter	31	29	31	29
Särskild löneskatt	113	136	112	136
Övriga upplupna kostnader	107	138	101	124
Förutbetalda intäkter	3	3	3	3
	<b>361</b>	<b>404</b>	<b>352</b>	<b>389</b>

**Not 35** JUSTERING FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
Avskrivningar	253	278	238	247
Avsättningar till pensioner	28	30	28	30
Vinst vid försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	-442	-717	-87	-49
Förlust vid försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar	5	26	5	12
Övriga avsättningar	-1	-18	-1	-17
Övriga poster	1	-3	1	–
	<b>-156</b>	<b>-404</b>	<b>184</b>	<b>223</b>



**Not 36 LIKVIDA MEDEL**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Kassa och bank	823	732	784	654
Skattekonto	396	244	396	244
	<b>1 219</b>	<b>976</b>	<b>1 180</b>	<b>898</b>

**Not 37 DISPOSITION AV VINST ELLER FÖRLUST**

Förslag till disposition av bolagets vinst kronor

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Fri överkursfond	488 678 713
Balanserad vinst	633 940 135
Årets resultat	357 446 360
	<b>1 480 065 208</b>

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så:

Att till aktieägarna utdelas 100 kronor per aktie av serie A, maximalt	735 384 700
Att i ny räkning lägst överföra	744 680 508
	<b>1 480 065 208</b>

**Not 38 STÄLLDA SÄKERHETER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Fastighetsinteckningar	276	276	276	276
Företagsinteckningar*	212	210	210	210
Pantsatta värdepapper	83	71	–	–
<b>Summa ställda säkerheter</b>	<b>571</b>	<b>557</b>	<b>486</b>	<b>486</b>

\*) Avser säkerheter för kreditförsäkring hos Försäkringsbolaget PRI Pensionsgaranti.

**Not 39 EVENTUALFÖRPLIKTELSE**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Ansvarsförbindelse pensionsskuld				
PRI Pensionsgaranti	36	36	36	36
Borgensförbindelser	0	3	0	3
Garantiförbindelser övrigt	108	40	1	1
	<b>144</b>	<b>79</b>	<b>37</b>	<b>40</b>

Övriga garantiförbindelser avser hyresgaranti.

Stockholm den 21 mars 2022



**Urban Englund**  
Ordförande



**Nils-Eric Vallo**  
Styrelseledamot



**Anneli Förneheim**  
Arbetstagarrepresentant



**Sara Banegas**  
Styrelseledamot




**Charlotte Dahllöf**  
Styrelseledamot



**Liza Löfberg**  
Arbetstagarrepresentant



**Mikael Lundborg**  
Styrelseledamot



**Gunilla Berg**  
Styrelseledamot



**Johan Bygge**  
Styrelseledamot



**Anna Omstedt Lindgren**  
Styrelseledamot



**Carina Olson**  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 21 mars 2022  
Ernst & Young AB



**Erik Sandström**  
Auktoriserad revisor

# Revisionsberättelse

## Till bolagsstämman i Praktikertjänst AB, org.nr 556077-2419

### Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

#### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Praktikertjänst AB för räkenskapsåret 2021. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 54–77 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dessas finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

#### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisions-sed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

#### Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–53. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

#### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

#### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisorssed i Sverige alltid kommer att upptäcka

en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentligafelaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i

årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.

- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Praktikertjänst AB för räkenskapsåret 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett tryggt sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett tryggt sätt.

### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionsssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelse skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Stockholm den 21 mars 2022,  
Ernst & Young AB

**Erik Sandström**  
Auktoriserad revisor

# Sveriges äldsta vårdbolag

Praktikertjänst har bedrivit tandvård och hälso- och sjukvård i över 60 år. Allting började när några specialistläkare gick ihop med den gemensamma idén att kunna erbjuda patienter möjlighet att själva välja vård med hög kvalitet.



## 1960

En utredning inom Läkarförbundet visar på fördelarna med en företagsform där privatläkare tillsammans kan få kollegialt och administrativt stöd samt en pensionsplan. Resultatet blir att Läkartjänst AB startas. Företaget omfattar snart också läkarhus och gruppläkarmottagningar.

## 1976

Det första kontoret ligger på Villagatan på Östermalm i Stockholm, därefter en period på Erik Dahlbergsallén 15. Påsken 1976 flyttar kontoret till Adolf Fredrikskyrkogata 9 vid Hötorget i centrala Stockholm.

## 1983

Vårdsverige förändras när CityAkuten öppnar i centrala Stockholm. Praktikertjänst utmanar den offentliga vården genom att erbjuda patienter specialistvård utan tidsbeställning och väntetider. Genom åren öppnar flera framgångsrika och innovativa mottagningar inom CityAkuten.

## 1987

Året är början för flera av Praktikertjänsts dotterbolag, bland annat Ryggkirurgiska kliniken i Strängnäs. Även Frösunda, som förvärfvas tio år senare, slår upp sina dörrar. En del i det är blivande Rehab Station. Idén att patienter vårdas och rehabiliteras av förebilder med liknande erfarenheter är 1987 helt unik.



## 1966

Tandläkartjänst AB bildas enligt samma upplägg som Läkartjänst. Några år senare bildas Sjukgymnasttjänst och tandteknikernas bolag Delabgruppen.

## 1971

Läkarhuset Ellenbogen i Malmö invigs och blir Sveriges dittills största läkarhus. Läkarmottagningarna i huset drivs av Läkartjänst.

## 1977

Läkartjänst, Tandläkartjänst, Sjukgymnasttjänst och Delabgruppen slås samman och blir Praktikertjänst AB.

## 1980

I början av 1980-talet köper Praktikertjänst röntgenavdelningen vid Läkarhuset Vällingby. Med tiden köps och vidareutvecklas fler röntgenavdelningar som så småningom bildar dotterbolaget Praktikertjänst Röntgen. 2018 står det klart att Unilabs förvärfvar bolaget.

## 1985

Med stöd från Praktikertjänst bildas Alfastiftelsen som 1985 startar Sveriges första behandlingshem enligt Minnesota-modellen, behandlingsmodellen som används inom AA – Anonyma Alkoholister. Alfastiftelsen och Alfarehab blir kvar inom Praktikertjänst fram till 2006.





## 1997

Under 1990-talets nedskärningar lägger Danderyds sjukhus ned sin ultragyn-enhet. Medarbetare som arbetar på enheten ser möjligheterna i tekniken och förstår att det finns behov av mottagningen i framtiden. I samarbete med Praktikertjänst utvecklas och drivs verksamheten som en del av moderbolaget. Resultatet blir företaget UltraGyn, ett av Stockholms ledande företag inom specialiserad vård för kvinnor.

## 2001

Startar Praktikertjänst BB Stockholm. Samarbetet med Danderyds sjukhus banar väg för ett nytt tänkande inom förlossningsvården. Vid sidan om BB Stockholm driver Praktikertjänst även fyra andra barnmorskemottagningar.

## 2003

Styrelsen beslutar att renodla koncernen till att omfatta endast tandvård och hälso- och sjukvård. Verksamheter inom skola, äldreomsorg och assistansverksamhet avyttras.

## 2009

Psykiatri i Stockholm har för första gången upphandlats och Praktikertjänst Psykiatri AB driver sedan dess verksamhet i nordvästra Stockholm. 2016 vinner Praktikertjänst Psykiatri AB ytterligare en upphandling som innebär att de även tar över öppenvård och slutenvård i nordöstra Stockholm. När avtalen börjar gälla i mars 2018 är Praktikertjänst Psykiatri Nordens största privata psykiatriverksamhet.

## 2013

Ett riskkapitalbolag lägger bud för att köpa Praktikertjänst. Ägarna värnar om den kooperativa modellen – som borgar för nöjda patienter, friska medarbetare och ansvarsfull användning av svenska skattepengar – och avvisar budet.

## 2014

Under två år driver Praktikertjänst dotterbolaget BB Sophia, en populär förlossningsklinik i Stockholm med mycket goda resultat i patientundersökningar. På grund av dålig lönsamhet läggs verksamheten ned i maj 2016.

## 2018

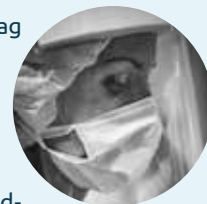
Praktikertjänst startar Praktikertjänst Dental – en möjlig karriärväg för tandläkare som vill arbeta privat men inte bli delägare. Guldhjärtat delas ut för första gången under PTJ-dagarna.

## 2019

Alla dotterbolag som bedriver vård samlas i en egen koncern som heter Proliva. Proliva säljs i december för att Praktikertjänst ska fokusera på de ägarledda verksamheterna inom tandvård, primärvård, specialistvård, rehab och tandteknik.

## 2020

Sveriges äldsta vårdbolag fyller 60 år. Parallellt sveper coronaviruset in över världen och lämnar i stort sett ingen oberörd. Såväl hälso- och sjukvården som tandvården blir hårt ansatt och flera PTJ-mottagningar tvingas permittera och stänga ner delar av verksamheten. Ett år kantat av svåra prövningar räddas upp av en gemensam kraftsamling hos både den centrala organisationen och ute på mottagningarna.



## 2021

I sviterna av pandemin finns stora utmaningar med uppdämda vårdbehov inom såväl tandvården som hälso- och sjukvården, vilket aktualiserar vikten av stärkt samverkan och mer resurseffektiva arbetssätt som en viktig del i den av styrelsen beslutade strategin PTJ2025.

## 2022

Med mer än en miljon digitala ärenden och fortsatta topplaceringar i oberoende kvalitetsmätningar är Praktikertjänst väl rustade för den fortsatta utvecklingen. Tillsammans med fokus på ökad tillväxt och samverkan ska företaget göra en strategisk förflyttning för att stärka den unika positionen som rikstäckande vårdkooperativ med landets nöjdaste patienter.

**Vi får människor och  
verksamheter att växa**

Praktikertjänst AB, 103 55 Stockholm  
Besöksadress: Adolf Fredriks Kyrkogata 9  
Telefon: 010-128 00 00  
[www.praktikertjanst.se](http://www.praktikertjanst.se)  
Följ oss på Facebook, Twitter och LinkedIn

 Praktikertjänst