

The background is a teal-colored photograph of medical supplies. A stethoscope is the central focus, with its chest piece and earbuds visible. To the left, a syringe with a needle is partially shown. In the bottom right corner, there is a blister pack of white pills and a white surgical mask with blue ear loops.

Elsa Persson

februari 2025

# Vård i vems intresse?

– en granskning av svängdörrarna mellan politiken, de privata vårdaktörerna och lobbybranschen

arena idé

## Vård i vems intresse?

En granskning av svängdörrarna mellan politiken, de privata vårdaktörerna och lobbybranschen

### Rapporten i en mening:

Den här rapporten granskar svängdörrarna mellan politiken, de privata vårdaktörerna och lobbybranschen genom att analysera de tio största vårdbolagen, de tio största PR- och PA-byråerna och samtliga regionråd från mandatperioden 2018–2022.

**Författare:** Elsa Persson

Johanna Helgesson och Tuva Söderberg har som praktikanter på Arenagruppen hjälpt till att göra research för rapporten.

**Grafisk form:** Jonna Lindberg, Arena Opinion Stockholm 2025

**Omslagsfoto:** Bermix Studio, Unsplash © Arena Idé och författarna

# Rapporten i punktform

- Under senare tid har en rad granskningar uppmärksammat kopplingarna mellan vinstdrivande friskolor och nuvarande och tidigare politiker. <sup>1</sup>De samlade offentliga utgifterna för sjukvården är nästan 100 miljarder kronor större än motsvarande utgifter för skolan. Det motiverar en granskning av kopplingarna mellan politiker, vinstdrivande vårdbolag och lobbyism inom sjukvården.
- Den här rapporten bidrar till att fördjupa bilden av dessa kopplingar genom att analysera **de tio största vårdbolagen, de tio största PR- och PA-byråerna och samtliga regionråd från mandatperioden 2018–2022.**
- Rapporten redovisar med hjälp av uppgifter från SCB vilka som i dag är **Sveriges tio största vårdbolag**. I dessa bolag finns ett tiotal styrelsemedlemmar och ledande medarbetare

som har koppling till politiken. Två bolag, Aleris och Kry, sticker ut med många personer på viktiga positioner som arbetat nära den politiska makten. Rapporten visar också att det är vanligt att tidigare lobbyister arbetar för vårdbolagen: det är uppenbart att den kompetens som odlas inom lobbybranschen är attraktiv för privata vårdbolag.

- Rapporten visar att tidigare politiker och politiskt anställda är attraktiva medarbetare för **de tio största PR- och PA-byråerna**. Eftersom samtliga av Sveriges största byråer – med Westander som undantag – inte redovisar vilka uppdragsgivare de arbetar med, går det inte att veta om och i så fall i vilken utsträckning tidigare partipolitiskt aktiva medarbetare arbetar med kommersiella vårdbolag.

1 Granskningar har bl. a. publicerats i Dagens Samhälle (se t. ex. Sundling 2022), Magasinet Filter (Strömberg 2023) och återkommande av Tankesmedjan Balans (se t. ex. Larsson & Plesner 2023).

Rapporten kan bara konstatera att flera av de större byråerna, som Rud Pedersen och Reform Society, har sjukvårdsfrågor som ett av sina fokusområden, och har ett betydande antal tidigare och nuvarande sjukvårdspolitiker bland de anställda.

- Enligt forskaren Anna Tyllström är ett arbete inom påverkansbranschen (antingen för PA-byråer eller med att påverkansarbete för ett privat företag) den vanligaste karriärvägen för tidigare politiskt tillsatta tjänstemän och politiker i Regeringskansliet, ca 60 procent av dem går till ett jobb i den här sektorn enligt Tyllströms forskning.<sup>2</sup> Den här rapporten undersöker den regionala nivån genom att kartlägga karriärvägarna för regionråden. Av dem som var **regionråd under förra mandatperioden (2018–2022)** har minst fyra gått vidare till att arbeta för företag som sysslar med olika former av lobbying. I Region Stockholm har hälften av de regionråd som lämnade heltidspolitiken förra mandatperioden gått direkt till jobb inom PR eller public affairs.
- Rapportens avgränsning till de tio största vårdbolagen och de tio största PR- och PA-byråerna gör att en del aktörer med omfattande partipolitisk koppling hamnar utanför granskningen.

---

<sup>2</sup> Vetenskapsrådet och Institutet för framtidsstudier (2024). Offentliga samtal: Den nya lobbyismen. <https://www.youtube.com/watch?v=mFGhRbBGUW0>

# Sammanfattning

Under de senaste åren har kopplingarna mellan politiker och lobbyfirmor samt privata aktörer inom välfärden uppmärksammats allt mer. Inte sällan är det tidigare och nuvarande politikernas intressen i vinstdrivande friskolor som varit i fokus, vilket inte minst tankesmedjan Balans uppmärksammat.<sup>3</sup>

I den här rapporten riktar vi sökljuset mot kopplingarna mellan politiken och kommersiella intressen inom sjukvården, ett område som omsätter betydligt större summor än skolan. Medan de samlade offentliga utgifterna för skolan, från förskolan till grundskolan, gymnasiet och vuxenutbildningen, uppgår till cirka 329 miljarder kronor, utgjorde de samlade offentliga utgifterna för sjukvården, från primärvårdens vårdcentraler till den högspecialiserade sjukhusvården inklusive läkemedel och medicinsk utrustning, drygt 418 miljarder kronor år 2022.<sup>4</sup>

Rapporten analyserar politiska kopplingar på **de tio största PR- och PA-byråerna**. Flera av de större byråerna har sjukvårdsfrågor som ett av sina fokusområden, med särskilt många tidigare och nuvarande sjukvårdspolitiker bland de anställda.

Rapporten har också granskat **Sveriges tio största vårdbolag**, och huruvida styrelsemedlemmar och ledande medarbetare har koppling till politiken. Några bolag sticker ut med många personer på viktiga positioner som arbetat nära den politiska makten.

Enligt Anna Tyllström, docent i företagsekonomi och expert på lobbyism, har runt 60 procent av de politiker som lämnat sina uppdrag på riksnivå under de senaste tio åren börjat arbeta inom PR-branschen.<sup>5</sup> Den här rapporten undersöker den regionala nivån, och granskar hur många av dem som var regionråd under mandatperioden 2018–2022 som gått vidare till att arbeta för företag som sysslar med olika former av lobbying. Det finns stora regionala skillnader. Rapporten visar att sannolikheten att arbeta inom PR- eller lobby branschen efter avslutad politikerkarriär, eller att växla mellan politiska uppdrag och uppdrag för PR- eller PA-byråer, är betydligt större för politiker i Stockholm. I Region Stockholm var det så många som hälften av avgående heltidspolitiker från förra mandatperioden som gick direkt till jobb inom PR eller public affairs.

En statlig utredning presenterade nyligen förslag om att göra det möjligt för kommuner och regioner att införa karantänsregler för anställda som byter sida.<sup>6</sup> I dag saknas helt ett sådant regelverk. Dessutom saknas fungerande regelverk för att förhindra att politiker är anställda som lobbyister med hemliga kunder samtidigt som de har förtroendeuppdrag. Den här rapporten kan visa att bara 3 av 21 regioner uppmanar sina förtroendevalda heltidspolitiker att redovisa bisysslor.

Rapporten avslutas med en framtidsspaning: Hur ser framtidens sjukvårdsmarknader ut? Vilka viktiga tendenser bör den som vill följa utvecklingen inom vården hålla koll på? Och vad innebär utvecklingen för risker när det gäller lobbyism och – i värsta fall – korrupcion?

3 Se bl. a. Larsson & Plesner 2023.

4 Ekonomifakta 2024a.

5 Vetenskapsrådet och Institutet för framtidsstudier (2024). Offentliga samtal: Den nya lobbyismen. <https://www.youtube.com/watch?v=mFGhRbBGUW0>

6 SOU 2023:45.



**Elsa Persson** är reporter på Dagens Arena.

## arena idé

Arena Idé är en progressiv och partipolitiskt obunden tankesmedja med medborgar- och löntagarperspektiv. Vi finansieras av fackföreningsrörelsen och är en del av den ideella föreningen Arenagruppen. Arena Idé fokuserar på frågor som rör arbetsmarknaden, ekonomisk politik, välfärd och demokrati.

# Innehållsförteckning

Rapporten i punktform.....	<b>2</b>
Sammanfattning.....	<b>4</b>
Inledning.....	<b>7</b>
Bakgrund: Privata företag har allt större intressen i svensk sjukvård.....	<b>9</b>
Lobbyism.....	<b>11</b>
Risk för korruption?.....	<b>14</b>
De tio största vårdbolagen.....	<b>19</b>
De tio största PR- och PA-byråerna.....	<b>32</b>
Regionpolitikerna.....	<b>39</b>
Bisysslor, sidouppdrag och jäv.....	<b>39</b>
Regionsråd 2018-2022 som blivit lobbyister.....	<b>42</b>
Fler sidbytare och aktörer i och kring sjukvården.....	<b>45</b>
Andra aktörer i gränslandet mellan politik och privata vårdintressen.....	<b>49</b>
Framtidens vårdmarknader? Tendenser att hålla koll på.....	<b>51</b>
Källor.....	<b>56</b>

# Inledning

– Det vi nu ser är ju oerhört ideologiskt drivna förändringar.

Liksom flera av de andra som har samlats denna morgon på Valfrihetskommisionens frukostseminarium är det tidigare moderata regionrådet Irene Svenonius upprörd. Orsaken: det nya rödgröna styret i Region Stockholms beslut att avveckla flera vårdval.<sup>7</sup> Under tidigare borgerligt styre var vårdvalen som mest 40 stycken, och det gjorde att Stockholm stack ut tydligt jämfört med resten av landet.<sup>8</sup>

Vi befinner oss i rymliga lokaler med panoramautsikt över centrala Stockholm. Lokalerna tillhör Kreab, en av Sveriges största PR-byråer, med nära koppling till Valfrihetskommisionen.<sup>9</sup> Små surdegssfallor är uppdukade på ett mingelbord, och det finns både kaffe och juice.

Bland de andra paneldeltagarna finns representanter för vårdkoncernen Capiopio, den vinstdrivande Mandokliniken som sysslar med ätstörningsvård och en privat neurologisk klinik, Neurology Clinic Stockholm. Alla ingår i vårdvalet, och påverkas av att det nya styret tar tillbaka vård i egen regi.

Flera gånger i diskussionen återkommer uttrycket ideologiska förändringar. Förändringarna ställs mot rätten till valfrihet; det är patienten, och inte regionerna, som ska välja, menar paneldeltagarna.

– Låt människor söka vård där den finns! uppmanar moderatorn Gunnar Hökmark, ordförande för Valfrihetskommisionen och konsult på Kreab.

Stefan Stern, som tidigare arbetat för Socialdemokraterna men som numera är styrelseproffs och bland annat ordförande i Mandoklinikens styrelse, menar att avvecklingen kan vara livsfarlig för patienter inom ätstörningsvården. Han får medhåll.

– Vi är en hörnsten för tryggheten i våra patienters liv, så det här har skapat stor oro bland våra patienter, säger Tor Ansved från Neurology Clinic Stockholm om avskaffandet av flera vårdval.<sup>10</sup>

Det är tydligt att Region Stockholms beslut att avveckla flera vårdval, och sätta andra under lupp för att avgöra deras framtid, väcker upprördhet.

\*

---

7 Medverkande var: Stefan Stern, ordförande Mando Group, om Mandoklinikernas framtid. Erik Pauldin, chef Public Affairs, Capiopio Norden, om Capiopio Läkarebilar. Tor Ansved, Neurology Clinic Stockholm, om vårdvalet inom neurologi. Irene Svenonius, oppositionsregionråd Moderaterna i Region Stockholm och ledamot av den parlamentariska utredningen om helt eller delvis statligt huvudmannaskap för hälso- och sjukvården. Karin Elinder, Näringspolitisk expert Vårdföretagarna. Madina Refoi, läkare och del av Tankesmedjan Synaps. Samtalet leds av Valfrihetskommisionens ordförande Gunnar Hökmark. Hela sändningen finns här: <http://valfrihetsfakta.se/valfrihetskommisionen>

8 Vårdval är en modell som bygger på fri etableringsfrihet för vårdgivare inom utvalda vårdområden, och att patienter ska kunna välja mellan dessa vårdgivare.

9 Valfrihetskommisionens ordförande Gunnar Hökmark är anställd av Kreab och Stefan Stern, styrelseledamot i Valfrihetskommisionen, var tidigare anställd hos Kreabs ägarbolag Magnora. (Se bl. a. Resumé 2012.)

10 Socialdemokraterna i Region Stockholm 2023, Torkelsson 2023. 12 juni 2024 kom besked om att Region Stockholm ändrat sig angående vårdval neurologi som nu får vara kvar.

Diskussionen under Valfrihetskommissionens seminarium säger något om den marknad som vården har blivit, där många aktörer har stora ekonomiska intressen. För kommersiella och fristående aktörer innebär det givetvis en utmaning när vårdområden dras tillbaka från privat till offentlig drift.

Revisions- och rådgivningsföretaget Grant Thornton skriver exempelvis i sin Vårdrapport 2023 att den privatdrivna specialistvården minskade sin tillväxt under 2022, och att sektorn är motarbetad i och med avskaffandet av vårdvalen, ”primärt i Stockholm”.<sup>11</sup>

Beslutet i Region Stockholm om att avveckla flera vårdval sätter fingret på frågor som kontroll, behov kontra efterfrågan på sjukvård och effektivitet.

Coronapandemin testade sjukvårdens beredskap i en kris, men också vilken roll privata vårdgivare tar i ett krisläge. Ledarsidan på Dagens Arena har exempelvis uppmärksammat<sup>12</sup> hur en särskild garantiersättning för uteblivna vårdbesök och möjligheten att använda korttidsarbete med statliga subventioner även för vårdföretag och bemanningsföretag kom på plats efter påtryckningar från Almega och Vårdföretagarna.<sup>13</sup> Samtidigt fanns ingen möjlighet för vården att beordra in privatanställda läkare och sjuksköterskor; utlåning av personal från privat till offentlig sjukvård byggde hela tiden på frivillighet. Det politiska styret i Region Stockholm har också använt krisscenarion och försvar som motiv till beslutet att ta tillbaka ambulansbilar i egen regi; vården behöver samlas för att regionen ska kunna bidra till total- och civilförsvaret, menar man.<sup>14</sup>

Region Stockholms förvaltning har konstaterat att modellen med vårdval har fått kostnaderna att öka kraftigt inom många vårdområden i Stockholm.<sup>15</sup> En forskningssammanställning av ett 50-tal internationella studier, som publicerades i Social Policy & Administration 2018, visade att vinsterna med att lägga ut social service (exempelvis skola, sjukhus, äldreomsorg) på entreprenad var nära på noll. Få studier i forskningsgenomgången har tagit med administrativa kostnader, som följer på upphandling och utkontraktering, i sina beräkningar.<sup>16</sup> Ett exempel på sådana administrativa kostnader är att Region Stockholm, som har en särskild enhet som arbetar mot välfärdsbrott, sysselsätter motsvarande tio årsarbetskrafter bara på att granska oegentligheter kopplade till vårdgivare som regionen har avtal med. Förutom detta finns många fler som arbetar med avtalsuppföljning.<sup>17</sup>

Den här rapporten granskar den privata vårdens inflytande över politiken, genom sidbyten mellan politik och PR och public affairs. Den undersöker också i vilken mån kommersiella aktörer försöker skaffa sig inflytande över vården genom att rekrytera tidigare förtroendevalda politiker eller politiskt tillsatta tjänstemän.

11 Grant Thornton 2023.

12 Enfeldt 2021.

13 Vårdföretagarna 2020.

14 Region Stockholm 2023a.

15 Region Stockholm 2023b.

16 Petersen et al. 2017.

17 Intervju och mejlväxling med Matilda Hultgren, Enheten för utredning och beställarstöd, Region Stockholm.



# Bakgrund: Privata företag har allt större intressen i svensk sjukvård

Sedan 1980-talet har möjligheten för privata vårdgivare att få offentlig finansiering successivt ökat i Sverige. Den borgerliga regeringen 1991–1994 var först med att lansera konkurrensutsättning och kundvalsmodeller i kommunerna och landstingen. 1994 infördes en husläkarlag och en nationell taxa för läkare och sjukgymnaster som underlättade för dessa yrkesgrupper att bedriva sin verksamhet i egen, privat regi men med offentlig finansiering. År 2000, under en socialdemokratisk regering, infördes en tillfällig stopplag mot privatisering av akutsjukhus, som ett sätt att förhindra privatiseringsplaner i vissa landsting. År 2006 antogs en lag för att begränsa privat drift till icke-vinstdrivande sjukhus, som dessutom skulle förbinda sig att bara utföra vård åt offentligfinansierade patienter.<sup>18</sup> Lagen upphävdes dock av alliansregeringen efter maktövertagandet 2006. Det var också under alliansregeringen som utvecklingen mot privat drift av vård tog fart ordentligt.<sup>19</sup> Lagen om valfrihetssystem, LOV, infördes 2009 och gäller hälso- och sjukvård och sociala tjänster som äldreomsorg.<sup>20</sup> För kommuner är lagen frivillig, medan regioner sedan 2010 är tvungna enligt lag att tillämpa LOV inom primärvården.<sup>21</sup>

År 2022 köpte Sveriges regioner sjukvård (primärvård, specialiserad somatisk vård och specialiserad psykiatrisk vård) av privata vårdgivare för drygt 38 miljarder kronor.<sup>22</sup> Störst andel privatdriven vård finns inom primärvården. 2022 drevs 46 procent av alla offentligfinansierade vårdcentraler i Sverige i privat regi, ideella aktörer inkluderade.<sup>23</sup> Majoriteten av de vårdcentraler som drivs i privat regi tillhörde någon av de fem stora vinstdrivande vårdkoncernerna Capio, Praktikertjänst, Prima Vård, Kry och [Doktor.se](#).<sup>24</sup> Stockholm har högst andel privatdrivna vårdcentraler; drygt 70 procent av regionens vårdcentraler drivs av privata vinstdrivande vårdbolag.<sup>25</sup>

Hälso- och sjukvårdslagen slår tydligt fast att all vård ska ges på lika villkor och att medicinska behov ska styra prioriteringsordningen mellan patienter. 1997 förtydligades detta genom tre etiska principer som sjukvården ska följa: människovärdesprincipen, behovs- och solidaritetsprincipen och kostnads- och effektivitetsprincipen.<sup>26</sup> Men flera utvärderingar av svensk sjukvård visar att vården varken är jämlik eller behovsstyrd. I stället har utvecklingen gått mot att skillnaderna i tillgänglighet till vård har ökat mellan stad och landsbygd, och

18 Hartman (red.) 2011, s.191–193.

19 Hartman (red.) 2011, kap. 1.

20 Konkurrensverket 2024.

21 Gustafsson 2023.

22 SCB 2024a.

23 SKR 2024a.

24 Svenberg 2023.

25 Ekonomifakta 2024b.

26 Dahlgren 2018, s. 80–81.

mellan städernas hög- och låginkomsttagare.<sup>27</sup> Dessutom är bristande kontinuitet i vården fortsatt ett stort problem. Trots att regeringen och SKR sedan 2021 har ett gemensamt mål om att 55 procent av invånarna ska ha en fast, namngiven läkare, har andelen med fast läkarkontakt inte ökat. 2023 uppgav enbart en tredjedel av invånarna att de har en fast läkarkontakt.<sup>28</sup>

Ökningen av privata vårdgivare inom offentligt finansierad vård har gjort att marknaden för privata sjukvårdsförsäkringar har vuxit. Detta eftersom privata vårdgivare kan ta emot försäkringspatienter vid sidan av de patienter som finansieras med skattemedel, vilket i sin tur gör det möjligt för försäkringsbolagen att köpa billigare vårdtjänster än om de enbart hade kunnat köpa vård av helt privata vårdaktörer.<sup>29</sup> Privata sjukvårdsförsäkringar riskerar att öka ojämlikheten ytterligare. I slutet av 2022 hade 760 000 svenskar en privat sjukvårdsförsäkring, vilket motsvarar knappt 14 procent av befolkningen.<sup>30</sup> Under tio år (2013–2022) har kostnaden för sjukvård betald via privata sjukvårdsförsäkringar nästan fördubblats, från 2,3 miljarder till nästan 4,2 miljarder kronor.<sup>31</sup> Det har lett till diskussioner kring vilka patienter som prioriteras. Branschorganisationen Svensk Försäkring menar att skattefinansierade patienter inte trängs undan av försäkringspatienter, men det är tydligt att möjligheten att få vård snabbare är ett avgörande försäljningsargument för privata sjukvårdsförsäkringar.<sup>32</sup> DN kunde 2019 visa att flera privata vårdgivare, som uppger till tidningens reportrar att försäkringspatienter prioriteras, samtidigt inte uppfyller vårdgarantin om behandling inom 90 dagar för skattefinansierade patienter.<sup>33</sup>

Med en ökande andel vård som drivs i privat, vinstdrivande regi, och en ökande andel svenskar som dessutom köper vård privat via sitt försäkringsbolag, fortsätter vårdbranschen att vara mycket lönsam för kommersiella aktörer. Enligt konsultbolaget Grant Thortons årliga rapport Så mår den privata vård- och omsorgssektorn i Sverige för 2023 ökade den totala omsättningen inom vårdsektorn med 6,5 miljarder från 2021 till 2022. Lönsamheten minskade något jämfört med året innan, men ligger för 2022 på 6,3 procent.<sup>34</sup>

Samtidigt är insatserna höga för de privata bolagen. Politiska beslut om förändringar i ersättningssystem, regler eller lagstiftning kan innebära sänkt lönsamhet och lägre vinster. Det är det här som vårdföretagen kallar ”politisk risk” i kommunikationen med sina aktieägare och investerare. Sådana politiska risker vill de minimera, vilket skapar en efterfrågan på public affairs-tjänster, eller lobbyism.

---

27 Riksrevisionen 2014.

28 Vård- och omsorgsanalys 2023.

29 Hur möjligheten att kombinera privat och offentlig finansiering gör privata sjukvårdsförsäkringar billigare beskrivs ingående i boken *International experience with private health insurance: history, politics, performance* av Sarah Thomson, Anna Sagan och Elias Mossialos (redaktörer). Det sammanfattande kapitlet har översatts till svenska och getts ut av Arena Idé 2021, se Thomson m .fl. 2021.

30 Svensk Försäkring 2024.

31 SCB 2024b.

32 Lapidus 2023.

33 Röstlund & Gustafsson 2019.

34 Grant Thornton 2023.

# Lobbyism

Institutet Mot Mutor, som drivs av Stockholms handelskammare, Svenskt Näringsliv och SKR, definierar lobbying som ”påtryckningar på politiker i syfte att påverka den politiska agendan”.<sup>35</sup> Påtryckningarna kan göras av en rad olika aktörer, det kan handla om enskilda medborgare, om ideella organisationer eller om kommersiella aktörer som företag. ”Gemensamt för lobbying”, skriver Institutet Mot Mutor, ”är att det avser direktkontakter med politiken utanför det politiska systemet”.<sup>36</sup>

Det finns alltså viktiga skillnader mellan allmän politisk opinionsbildning och lobbying.

”Politik handlar också om att övertyga motståndaren eller de som har andra uppfattningar. Men skillnaden är att vid lobbying är det privatkapitalistiska intressen som styr. Det är inte för det allmännas bästa utan för att de med vissa ekonomiska intressen ska bli framgångsrika”, påpekar Anna Skarhed, tidigare justitiekansler och ordförande i riksdagens karensnämnd (mer om den nedan) till tidningen Dagens ETC i november 2023.<sup>37</sup>

Lobbyism i sig är inte olagligt. Inom EU har man ändå ansett det viktigt att lobbying sker med så stor öppenhet som möjligt. Europaparlamentet och EU-kommissionen driver tillsammans ett öppenhetsregister där alla organisationer och egenföretagare som sysslar med att försöka påverka EU-institutionernas beslutsprocesser och politik uppmanas registrera sig, om de ska kunna delta på formella möten med företrädare för EU-kommissionen eller Europaparlamentet.<sup>38</sup> Något sådant register finns inte i Sverige, även om det utreds om det bör införas (se nedan).

Lobbyism är inte detsamma som korruption, men lobbying och förekomsten av lobbyorganisationer kan öka riskerna för korruption. Att försöka påverka beslutsfattare och andra makthavare genom att till exempel bjuda på middagar eller studieresor kan falla under definitionen för mutor och därmed korruption.

Det finns också risker kopplade till att lobbybranschen i sig innehåller välbetalda och attraktiva jobb. Det skapar en risk för att folkvalda anpassar sina beslut för att få tillgång till den arbetsmarknaden.<sup>39</sup> ”Bristen på regleringar [av lobbybranschen] i Sverige drivs nog av att det är en reservarbetsmarknad”, menar företagsekonomen Anna Tyllström, forskare vid Institutet för framtidsstudier som länge har studerat påverkansbranschen, i en intervju med Dagens Samhälle. Hon fortsätter: ”Man vill inte reglera en bransch man är beroende av.”<sup>40</sup>

35 Institutet Mot Mutor (IMM) är en näringslivsorganisation som har funnits sedan 1923. Huvudmän för institutet är Svenskt Näringsliv, Stockholms handelskammare och SKR.

36 Institutet Mot Mutor 2024.

37 Lindahl & Karlsson 2023.

38 Europeiska kommissionen 2024.

39 Bergh 2024.

40 Sundling 2022.

Problemet med att politiker blir lobbyister eller växlar mellan rollerna granskas i boken *Makt utan mandat* från 2015.<sup>41</sup> I boken analyserar tre statsvetare och sociologer gruppen policyprofessionella. Begreppet avser tjänstemän som arbetar med någon slags opinionsbildning inom politik, intresseorganisationer eller företag, till exempel PR-byråer, men som inte är folkvalda. Ett exempel på policyprofessionella är politiskt sakkunniga, ofta förkortat pol. sak., som är personer som själva inte är förtroendevalda, men som arbetar mycket nära valda politiker. En pol. sak. deltar på politikernas möten och resor, tar fram underlag, skriver tal och svarar på brev. De policyprofessionellas makt är stor och ökande, enligt forskarna. Denna makt är problematisk eftersom de policyprofessionella, i motsats till folkvalda representanter, inte kan granskas eller utkrävas ansvar inom ramen för det representativa demokratiska systemet. De policyprofessionellas främsta kapital, enligt författarna till *Makt utan mandat*, är att de har kännedom om det politiska systemet, när och hur man ska kontakta någon – och vem – för att nå fram i en fråga där man vill påverka.<sup>42</sup>

Anna Tyllström och Stefan Svallfors, professor i sociologi, kartlägger i en artikel de privata välfärdsaktörernas strategier i debatten om vinster i välfärden. Tyllström och Svallfors menar att lobbyism är en viktig förklaring till de privata vårdbolagens motståndskraft: trots att en majoritet av befolkningen är motståndare till vinster i välfärden (enligt SOM-institutets mätningar gäller detta sedan 2018 även en majoritet av borgerliga väljare)<sup>43</sup> har marknaden för vinstdrivna vårdbolag fortsatt att växa.<sup>44</sup>

Anna Tyllström menar också att politiker som växlat mellan politiska uppdrag och arbete i PR-branschen förändrar sitt sätt att tänka. De blir ”företagiserade” och tenderar att agera mer som säljare på en marknad än som politiker som ska vinna väljarnas förtroende.<sup>45</sup>

I en intervju gjord för den här rapporten säger Anna Tyllström att det är utmärkande för Sverige att lobbybranschen är ovanligt stor och mer oreglerad jämfört med våra nordiska grannländer. Det menar hon hänger ihop med att antalet politiskt tillsatta tjänstepersoner, som politiskt sakkunniga och presssekreterare, är högre än i de andra nordiska länderna. I regionerna handlar det om 800 personer, enligt Tyllström.

– Därför finns det också en utbudsfaktor, då det är en stor grupp människor som blir arbetslösa vid val, säger Anna Tyllström.<sup>46</sup>

En annan möjlig förklaring, enligt Tyllström, kan vara att den offentligt finansierade privata välfärden är mycket större än i övriga nordiska länder, och att den därmed har behov av fler påverkanstjänster.

---

41 Garsten et al. 2015.

42 Garsten et al. 2015.

43 Nordevik 2022.

44 Svallfors & Tyllström 2019.

45 Tyllström 2019.

46 Intervju med rapportförfattaren den 23 april 2024.

Den växande PR-branschen, och allt fler sidbyten mellan politik och näringsliv, fick diskussionen om karantänsregler för politiker som går till näringslivet att ta fart för några år sedan. Det ledde till en ny lag som trädde i kraft 2018, restriktionslagen. Lagen innebär att statsråd och statssekreterare måste anmäla om de får ett nytt jobb utanför staten efter att de avslutat sitt uppdrag. Karensnämnden ska sedan besluta om eventuell karens eller ämnesrestriktioner i upp till 12 månader. Karens innebär en övergångstid som begränsar hur snabbt någon kan påbörja ett nytt uppdrag, medan ämnesrestriktioner ska förhindra att den som får nytt jobb befattar sig med vissa ämnen under en viss tid.

Den första som fick ämnesrestriktioner under den nya lagen blev den tidigare socialdemokratiska statssekreteraren Malin Quick Oljelund. Karensnämnden beslutade att hon inte fick syssla med ämnen där hon skulle kunna ha insiderinformation när hon började jobba på public affairs-byrå Rud Pedersen. Malin Quick Oljelund intervjuades i Dagens Samhälle i samband med att tidningen rapporterat om Karensnämndens beslut. Quick Oljelund bedömde då att risken inte var så stor att hon, som varit statssekreterare åt civilminister Lena Micko (S), skulle hamna i en situation där hon skulle riskera att bryta mot ämnesrestriktionerna.

– Det är ju tydligare när någon som sysslat med vård går till ett vårdföretag eller när en skolpolitiker går till en skolkoncern, sa hon till Dagens Samhälle.<sup>47</sup>

Lagen omfattar alltså enbart tidigare statsråd och statssekreterare, och den har fått kritik för att vara tandlös. Europarådets korruptionsenhet Greco, som vid upprepade tillfällen kritiserat Sverige för att inte ha tillräckligt kraftfulla verktyg för att motverka otillbörlig påverkan på politiker (se nästa avsnitt). Greco ser positivt på lagen restriktionslagen, men har kritiserat att karensstiden är kort samt att det saknas en verkställande mekanism med sanktioner för överträdelser av lagen. Greco har efterfrågat att lagen utvidgas till att omfatta högt uppsatta tjänstemän som generaldirektörer och politiska experter.<sup>48</sup> De har också påpekat att det saknas transparens och regler för hur kontakter mellan högt uppsatta politiker eller offentliga tjänstemän och tredje parter eller lobbyister ska hanteras.

I juni 2022 tillsattes en uppföljande statlig utredning (SOU 2023:45) med uppdrag att se över om personkretsen som omfattas av karantänsregler bör utökas och om karantänstiden bör förlängas. Regeringens särskilda utredare Karin Almgren presenterade sina förslag i augusti 2023. Hon fann ingen anledning till att utöka restriktionsstiden eller att införa sanktionsmöjligheter. Däremot föreslog hon att även chefer på förvaltningsmyndigheter ska omfattas av karantänsreglerna, och att det införs en möjlighet för kommuner, regioner och kommunförbund att tillämpa karantänsregler för högre chefer. Förtroendevalda politiker på lokal eller regional nivå omfattas inte av utredarens förslag.<sup>49</sup>

---

47 Ruin 2022.

48 GRECO 2019.

49 SOU 2023:45.

Restriktionerna föreslås främst omfatta olika chefsbefattningar, som kommun- och regiondirektörer, chefstjänstemän inom Regeringskansliet och chefer direkt underställda en myndighetschef. Information om att en anställning omfattas av restriktioner ska ges när någon anställs. Utredningen har varit ute på remiss (fram till februari 2024). Region Stockholm svarar i sitt remissyttrande "att det hade varit önskvärt att en större översyn hade gjorts av utredningen gällande en eventuell reglering om övergångsrestriktioner för förtroendevalda" och vill att det ska utredas.<sup>50</sup>

Forskaren Anna Tyllström har förespråkat att karantänsreglerna också ska gälla region- och kommunpolitiker, samt att det införs uppförandekoder som innebär att förtroendevalda på region- och kommunnivå måste uppge vilka konsultuppdrag de har.<sup>51</sup>

Det är i skrivande stund oklart om och i så fall när regeringen kommer att gå vidare med en proposition utifrån utredningens förslag.

## Risk för korruption?

Liksom i flera andra länder har Europarådets korruptionsenhet Greco observerat en trend i Sverige där före detta politiker blir lobbyister. I sin senaste rapport om Sverige uttrycker Greco förvåning över bristen på transparens om lobbying mot högt uppsatta personer, med tanke på att Sverige traditionellt förlitar sig på transparens för att motverka maktmissbruk.<sup>52</sup>

Både Greco och EU-kommissionen har kritiserat bristen på reglering av lobbyverksamhet i Sverige.<sup>53</sup> Greco förespråkar att Sverige inför ett slags lobbyregister som innebär att möten med lobbyister eller andra tredje parter som försöker påverka politiken redovisas, tillsammans med ämnet för diskussionen och lista över deltagare.<sup>54</sup> EU-kommissionen konstaterar också att Sveriges regler om övergång till annan verksamhet är begränsade i omfattning och påverkan, och att endast ett fall har anmälts (år 2021) enligt de regler som antogs 2018.<sup>55</sup>

Korruption handlar i grunden om att någon får eller ger en fördel på osaklig grund. I Sverige är det enligt Statskontoret vanligast med korruption som inte innebär krav på ersättning eller motprestation, något som brukar kallas vänskapskorruption eller favorisering.<sup>56</sup> Inom forskningen saknas en enhetlig definition av korruption, enligt professorn i statsvetenskap Bo Rothstein, men han har landat i att definiera och utgå från dess motsats: opartiskhet i det offentliga tjänsteutövandet.

50 Region Stockholm 2024a.

51 Tyllström 2022.

52 GRECO 2019, s. 14.

53 Europeiska kommissionen 2021.

54 GRECO 2019, s. 14.

55 Europeiska kommissionen 2021.

56 Förvaltningskultur 2024.

Enligt den här definitionen är det att betrakta som korruption att frånga normen om opartiskhet.<sup>57</sup>

I en rapport för Expertgruppen för offentlig ekonomi (ESO) menar fyra forskare att korruption i Sverige traditionellt har definierats alltför snävt, med fokus på mutbrott. I själva verket bör korruption förstås också som favorisering, menar forskarna. När offentliga makthavare gör avsteg från normen om opartiskhet genom favorisering i utförandet av sina offentliga uppgifter är det fråga om maktmissbruk, menar forskarna. Korruption är när sådan favorisering sker för personlig vinnings skull – en vinning som inte behöver vara ekonomisk.<sup>58</sup>

Korruption har djupa konsekvenser för samhället. Transparency International pekar på farorna med korruption ur ett jämlikhetsperspektiv. Korruption och social ojämlikhet tenderar att höra ihop. Om de som innehar den politiska makten ger specifika grupper, individer eller företag vissa fördelar, tenderar det att ske på andras bekostnad, ofta de redan mest utsatta i samhället. Internationella jämförande studier har visat att förekomsten av korruption påverkar befolkningens livslängd och välmående. Studier från bland annat World Values Survey pekar på huvudsakligen två faktorer som gör människor olyckliga: bristen på god hälsa och upplevelsen att leva under diskriminerande och korrupta institutioner där vi känner att vi saknar kontroll över våra liv. ”Den stora effekten av korruption är att den sociala tilliten raderas”, menar Rothstein. Brist på social tillit påverkar vår vilja att agera för det gemensamma bästa, och hindrar människor från att ingå fördelaktiga utbyten.<sup>59</sup>

Medvetenheten om korruption i Sverige har ökat på senare år, samtidigt som bristerna i vårt skydd mot korruption har blivit tydligare. Flera internationella mätningar visar på en negativ trend för Sverige.<sup>60</sup> Svenskar sticker ut internationellt genom att vi har lägre förtroende för den lokalpolitiska nivån än för den nationella politiken – det vanliga är att det omvända förhållandet råder.<sup>61</sup> Ökningen av korruption i Sverige är oroväckande, eftersom den tyder på att vi har problem med fundamentala delar av statlig maktutövning, menar nationalekonomen Andreas Bergh. Så här beskriver han problemet i en artikel på DN Debatt i mars 2024:

*Från forskningen vet vi en hel del om riskzoner när det gäller korruption och oegentligheter. Ett omdiskuterat problem är risker förknippade med så kallade svängdörrar mellan politik och näringsliv, särskilt när det gäller konsultfirmor som arbetar med politisk påverkan. När personer rör sig ledigt mellan anställningar och uppdrag i dessa sfärer kan det misstänkas att en tjänsteman eller politiker påverkas av möjligheten att i framtiden göra karriär i något av de företag som maktutövningen berör.*

---

57 Rothstein 2021.

58 Bergh m. fl. 2013.

59 Rothstein 2021.

60 Bergh 2024.

61 Erlingsson 2021.

Bergh varnar samtidigt för att försöka få bukt med problemen genom mer dokumentation. Ökad dokumentation kan bli en stor administrativ börda, vilket i sin tur riskerar att leda till en större acceptans för att runda reglerna. Stora mängder dokumentation kan också bidra till sämre insyn i politiskt beslutsfattande, då det blir snårigt att upptäcka oegentligheter i mängden, menar Bergh.<sup>62</sup>

Organisationen Transparency International publicerar årligen ett index över förekomsten av korruption i olika länder. Undersökningen för år 2023 visar en rekordlåg placering för Sverige. Sverige får 82 poäng av totalt 100 i Transparency Internationals index, där 100 innebär att landet är helt korruptionsfritt. Sverige är ett av de länder vars resultat har sjunkit mest sedan 2015, med hela sju poäng. I jämförelse har Danmark 90 poäng, vilket är bäst av de länder som ingår i undersökningen, Finland har 87 och Norge 84 poäng. Inget av våra grannländer har sjunkit lika drastiskt i mätningen som Sverige. Faktum är att Transparency International pekar på Sverige som exempel på ett land där utvecklingen när det gäller medborgarnas upplevelse av korruption är särskilt oroväckande. ”Bland de 34 länder som har minskat markant sedan 2012 finns flera högt uppsatta demokratier, som Sverige”, skriver Transparency International.<sup>63</sup> Enligt Transparency International är inte minst brottslighetens infiltration av viktiga samhällsfunktioner och användandet av företag för att begå brott ett stort problem i Sverige.<sup>64</sup>

---

62 Bergh 2024.

63 Detta har också uppmärksammats av tankesmedjan Balans (Larsson 2024).

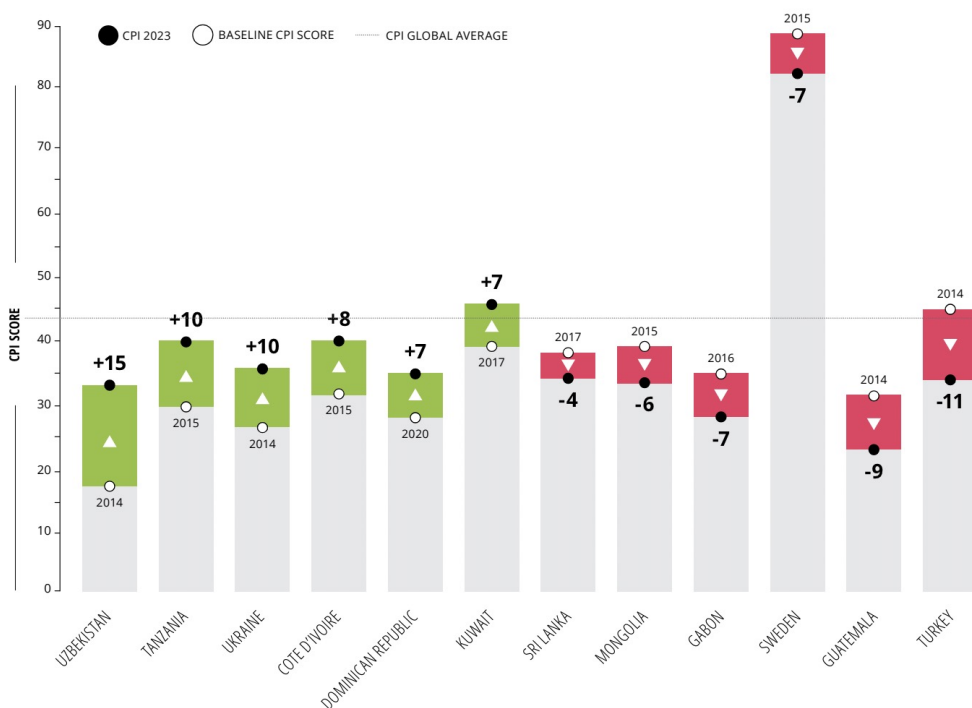
64 Transparency International 2024.



Figur 1. Förändring i upplevd förekomst av korruption (Corruption Perceptions Index) 2015–2023.

### MOST SIGNIFICANT MOVERS

Countries that the underlying data sources largely agree improved or declined over the period 2014 to 2023. A full list of all statistically significant changes is available in the CPI 2023 dataset.



Källa: Transparency International 2024, s. 8.<sup>65</sup>

Som tidigare nämnts har Europarådets antikorrupsionsenhet Greco kritiserat Sverige för att inte tillräckligt aktivt motarbeta korruption.<sup>66</sup> Medan korruption i form av mutor är sällsynt i Sverige pekar Greco på förekomsten av vänskapskorruption och ”old boys’ networks”<sup>67</sup>, det vill säga informella nätverk av individer som underlättar utbyte mellan insiders inom både offentliga myndigheter och privata företag baserat på personliga relationer och informella kontakter. I Sverige förstärks sådana former av korruption av en brist på kunskap, en motvilja att ifrågasätta inflytelserika personer och en kultur av effektivitet som ibland resulterar i att regler och rutiner kringgås, enligt Greco.

2020 lade regeringen fram en nationell handlingsplan mot korruption för första gången, men handlingsplanen fick kritik av Transparency International för att ”sakna handling”.<sup>68</sup> EU-kommissionen har också efterlyst konkreta

<sup>65</sup> Transparency International 2024.

<sup>66</sup> Greco står för Groups of States against Corruption. På svenska Gruppen av stater mot korruption (Greco).

<sup>67</sup> Greco (2019). Fifth evaluation round evaluation report Sweden. Strasbourg: 82nd Plenary Meeting, s.14.

<sup>68</sup> Transparency International 2021.

åtgärder, och konstaterar att statliga företag inte omfattas av handlingsplanen. EU-kommissionen skriver också i sin rapport att handlingsplanen fått kritik för låg ambitionsnivå och brist på samråd med intressenterna.<sup>69</sup>

Just nu arbetar en parlamentarisk kommitté med att se över ökad transparens när det gäller politikernas verksamhet, Förstärkt insyn och transparens i finansieringen av politiska partier (Dir 2023:88).<sup>70</sup> Kommittén har fått i uppgift att utreda möjliga skärpningar av regelverket för ekonomiska bidrag till partierna, men de ska också utreda behovet av ett lobbyregister, för att det ska bli tydligare vilka som försöker påverka politiska beslutsfattare. Frågan om ett lobbyregister lades till utredningen om partifinansiering bland annat eftersom Sverige fått kritik från Europarådets antikorrupsionsenhet Greco.<sup>71</sup> Uppdraget ska redovisas senast i februari 2025.

2023 påminde Greco om att Sverige ännu inte fullföljt dess rekommendationer från 2019. Sverige skulle senast den 30 juni 2024 ha återrapporterat till Greco vilka åtgärder som vidtagits för att genomföra de kvarstående rekommendationerna.<sup>72</sup> Detta har i skrivande stund (september 2024) ännu inte skett.

Avsnitten om lobbyism och korruption har belyst hur riskerna för korruption i Sverige har ökat och att förtroendet bland svenskar för det offentliga systemets opartiskhet har sjunkit. Ökad risk för korruption kan bland annat kopplas till de allt mer frekventa svängdörrarna mellan politik och lobbyföretag, i kombination med svaga regelverk för att motverka intressekonflikter.

---

69 Europeiska kommissionen 2021.

70 Dir 2023:88.

71 Manell 2023.

72 Regeringskansliet 2023a.

# De tio största vårdbolagen

I följande avsnitt går vi igenom de tio största vårdbolagen i Sverige, sett till omsättning. Avsnittet listar nyckelpersoner i bolagens ledning och styrelse, med särskilt fokus på politiska kopplingar. Här nämns även kort relevanta händelser i företagens historik..

Det handlar om de tio största bolagen som sysslar med sjukvård i bred bemärkelse (även laboratorie- och ambulanstjänster, dock ej läkemedelsbolag). Rena omsorgsbolag som Attendo och Vardaga, som framför allt arbetar på uppdrag av kommunerna, har uteslutits. Omsättningssiffror gäller för hela bolagskoncerner, där huvudbolag och dotterbolag räknats ihop.<sup>73</sup>

## 1. Capio AB

Capio är Sveriges största vårdkoncern med en omsättning på totalt 12,6 miljarder kronor för den svenska verksamheten 2022. Capio grundades i Sverige 1994 under namnet Bure Hälsa och Sjukvård, och beskriver sig självt som en ”pionjär” inom modern medicin.<sup>74</sup> Under 1990-talet köpte Bure ett 40-tal företag inom vårdsektorn, däribland Lundby sjukhus i Göteborg och Läkargruppen i Örebro.<sup>75</sup> Bure Hälsa & Sjukvård köpte S:t Görans akutsjukhus i Stockholm 1999 och börsintroducerades år 2000 under namnet Capio. 2018 köptes Capio av Ramsay Santé. Ägarbolaget Ramsay Santé har i sin tur bakgrund i ett bolag i Australien och ett i Frankrike som slogs ihop 2015.<sup>76</sup>

Ramsay Santé är verksamt i framför allt Sverige och Frankrike. I Frankrike bedriver koncernen främst specialistvård och sjukhus, i Sverige är de även stora inom primärvård; de driver runt 100 vårdcentraler med cirka 900 000 listade patienter, och 30 specialistkliniker.<sup>77</sup> Capios listade patienter är fler än vad som finns i hela Region Stockholm, som har 800 000 listade patienter.<sup>78</sup> Capio uppger själva att 4,5 procent av bolagets intäkter kommer från privata sjukvårdsförsäkringar.<sup>79</sup>

2022 köpte Capio den svenska vårdkedjan GHP Specialty Care för 2,5

---

73 För att identifiera vilka som är de tio största vårdbolagen i Sverige har vi utgått från data från SCB över de största bolagen uppdelat efter ett antal yrkesgrupper, genom det system med SNI-koder som officiell statistik bygger på. Eftersom många vårdgivare, inte minst de större bolagen som Capio och Aleris, har en komplicerad struktur där verksamheten är uppdelad på många bolag, har omsättningen för respektive huvudbolag räknats ihop genom att summera omsättning för respektive bolag inom koncernen, genom uppgifter från Bolagsfakta (gäller 2022).

74 Bure är ett av två företag, Atle och Bure, som tillsammans med ett antal forskningsstiftelser startades med pengar som frigjordes när den borgerliga regeringen löste upp löntagarfonderna. I en rapport för tankesmedjan Tiden menar Sten Svensson att Bure kom att ”spela en nyckelroll i privatiseringen av välfärden” genom att köpa upp och privatisera olika offentliga verksamheter. ”De stora kapitaltillgångarna i Bure har finansierat och skapat stora koncerner som till exempel Academedia och Capio”, skriver Sten Svensson (Svensson 2014, s. 6).

75 Svensson 2014, s. 23.

76 Ramsay Santé 2024a.

77 Ramsay Santé 2024b.

78 Region Stockholm 2024.

79 Mejlkonversation med Capios pressavdelning.

miljarder kronor.<sup>80</sup> Priset för förvärvet var betydligt högre än GHP:s börsvärde, med hela 95,7 procent över aktiernas marknadsvärde, vilket innebär att aktieägarna i GHP fick nästan dubbelt så mycket pengar som deras aktier var värda.<sup>81</sup> Det här har forskaren John Lapidus, verksam vid Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, uppmärksammat.<sup>82</sup>

Capio har genom åren kritiserats för att organisera vården för att maximera företagets vinst, bland annat genom så kallad DRG-glidning, alltså när patienter kodas med en tyngre diagnos än vad som är nödvändigt, för att sjukhuset ska kunna få högre ersättning från regionen.<sup>83</sup>

En granskning som SVT gjorde 2023 avslöjade att Capio genomfört akuta vårdbesök i onödan på äldreboenden som de har avtal med och felregistrerat besök för att öka sina intäkter.<sup>84</sup> Capio ska ha registrerat närapå en fjärdedel av alla vårdbesök som akuta, att jämföra med Familjeläkarna där nio procent av läkarbesöken registrerats som akuta under samma period (2016–2022). Efter SVT:s avslöjande kom beskedet att Capio ska betala tillbaka 8 miljoner till Region Stockholm. En egen utredning utförd av Capio bekräftar felaktigheter i rapporteringen av akuta besök mellan 2021 och 2023, vilket resulterat i över 10 000 felaktiga registreringar och en ersättning på över åtta miljoner kronor. Region Stockholm har valt att nöja sig med Capios självrättelse, och driver inte fallet vidare.<sup>85</sup>

Grundare av och tidigare vd för Capio är **Per Båtelson**. Per Båtelson har upprepade gånger gått mellan den offentligt drivna och den privatdrivna vårdsektorn. Per Båtelson var vice vd i investmentbolaget Bure, som skapades av kapital från löntagarfonderna för att köpa upp och privatisera välfärdstjänster. Han var med under bolagets expansion, och när Capio köptes ut från börsen av riskkapitalbolagen Nordic Capital och Apax 2006 hade bolaget stigit i värde med 250 procent sedan börsnoteringen år 2000. Per Båtelson fick pengar att investera i ett nytt företag: Global Health Partner (GHP)<sup>86</sup>. I början av 2010-talet väckte GHP uppmärksamhet när företaget under Per Båtelsons ledning öppnade en klinik för diabetesvård i Dubai.<sup>87</sup>

Per Båtelson har varit styrelseordförande för Karolinska Universitetssjukhuset samt vd för Apoteket AB<sup>88, 89</sup>. Sedan uppdraget på Karolinska har han hunnit vara ordförande i både Internationella Engelska Skolan och omsorgsbolaget Humana AB. Under pandemin grundade han ABC Labs<sup>90</sup> som kom att stå för 25 procent av provtagningen av covid-19. Nu driver han investmentbo-

80 Carpman 2022.

81 Capio Group Services AB 2022.

82 Lapidus 2022.

83 Se bl. a. Reyes & Högberg, 2016, s. 10 och Elvhage och Pelling 2022.

84 SVT Nyheter Stockholm 2023.

85 SVT Nyheter Stockholm 2024.

86 Bergström 2008.

87 Myrén 2013.

88 Gustafsson 2008.

89 Wikipedia: Per Båtelson.

90 Stockholm Corporate Finance 2023.

laget Takura AB.<sup>91</sup> När Båtelson utsågs till ordförande för Nya Karolinska var han själv delägare i bolag som arbetat för att införa värdebaserad vård.<sup>92</sup> Enligt DN-journalisterna Lisa Röstlund och Anna Gustafsson spelade dåvarande landstingsdirektören **Toivo Heinsoo** (mer om honom längre fram) en viktig roll när Båtelson tillsattes.

Vd för Capio är **Britta Wallgren**. **Karin Hult Steinberg** är vd för Capio Primärvård och gift med **Ola Steinberg**, som suttit i ledningen för det uppmärksammade labbföretaget A23 Lab som analyserade coronatester under pandemin.<sup>93</sup> Karin Hult Steinberg har tidigare arbetat som vårdavdelningschef på Karolinska Sjukhuset (2000–2008).<sup>94</sup>

En tidigare politiskt aktiv person i Capios ledning är **Erik Pauldin** som är Director Public Affairs Norden på Capio Sverige. Erik Pauldin har en bakgrund som politiskt sakkunnig åt Moderaterna i Region Skåne och Region Stockholm. Som ansvarig för public affairs var Erik Pauldin i december 2023 undertecknare av Capios remissvar på en departementsskrivelse om utomlänsersättningen för digital vård, Effektiv och behovsbaserad digital vård (Ds 2023:27). I remissvaret är Capio "allvarligt bekymrade" över att det ska ske en behovsprövning innan patienter tas emot av digitala vårdgivare.<sup>95</sup>

## 2. Praktikertjänst

Omsättning för hela koncernen Praktikertjänst var 9,4 miljarder kronor 2022. Praktikertjänst utmärker sig som koncern genom att den drivs som ett kooperativ. Den är alltså ägd och styrd av personer som själva arbetar inom sjukvården eller tandvården. Koncernen driver vårdcentraler i 16 av landets 21 regioner. Totalt ingår ca 750 mottagningar och 8 000 anställda inom Praktikertjänst.<sup>96</sup> Praktikertjänst ägde tidigare vårdkoncernen Proliva, med 30 dotterbolag, däribland BB Stockholm och Cityakuten, men den såldes 2019 till Aleris för en hemlig summa.<sup>97</sup>

Vd är **Carina Olson**, som också sitter i styrelserna för Södra Skogsägarna, Vårdföretagarna och Blodcancerföreningen Stockholm.<sup>98</sup> I koncernledningen finns kommunikations- och hållbarhetsdirektör **Mats Fogelberg**, som tidigare var vd vid PR- och strategibyran United Minds, en del av Prime Weber Shandwick.

Styrelseordförande för Praktikertjänst är **Urban Englund** som är leg. tandläkare, och flera andra styrelseledamöter är tandläkare och läkare. Här finns dock också styrelseledamöter med en rad bolags- och styrelseengagemang. Styrelseledamoten **Anna Omstedt Lindgren** är vd och medgrundare till före-

91 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/per-b%C3%A5telson-a2a08769/>

92 Gustafsson & Röstlund 2022.

93 Lindkvist 2020.

94 LinkedIn: Karin Hult Steinberg.

95 Capio 2023.

96 Praktikertjänst 2024a.

97 Pramsten 2019, se också Lindgren 2019.

98 Praktikertjänst 2024b.

taget MedUniverse<sup>99</sup> som arbetar med marknadsföring på uppdrag av läkemedelsbolag.<sup>100</sup> Omstedt Lindgren sitter också i styrelsen för Hjärt-Lungfonden och – enligt Praktikertjänsts webbplats – i styrelsen för Forum för Vålfärd, en näringslivsledd lobbyorganisation.<sup>101</sup> Styrelseledamoten **Stefan Hedelius** har en rad andra styrelseuppdrag, bland annat för AddLife AB, ett företag som sysslar med labb- och medicinteknik ("labtech and medtech") och som även köper upp företag inom life science.

Ansvaret för mediekontakter och public affairs på Praktikertjänst är **Erik Magni** med en bakgrund inom Moderaterna, bland annat som pressekreterare åt Ulf Kristersson när han var socialminister i Fredrik Reinfeldts regering. Hans kollega **Kata Hansson** är ansvarig för samhällskontakter på Praktikertjänst AB. Kata Hansson har arbetat på flera centrala positioner inom vårdpolitiken: som politisk sekreterare för Socialdemokraternas ledamöter i socialutskottet, på Socialdemokraternas riksdagskansli 2016–2017 och som politiskt sakkunnig åt Socialdemokraterna i dåvarande Stockholms läns landsting 2011–2014. Kata Hansson har också hunnit vara seniorkonsult på Rud Pedersen Public Affairs i flera omgångar.

### 3. Aleris Group AB

Omsättningen för Aleris Group AB för 2022 landade på nästan 4,4 miljarder kronor. Ägare för vårdkedjan är investmentbolaget Triton, som köpte bolaget av Investor 2019.<sup>102</sup>

Aleris har även verksamhet i Danmark och Norge. Under senare år har Aleris satsat på att renodla verksamheten och framför allt riktat in sig på specialistvård, bland annat genom att sälja av BB Stockholm.<sup>103</sup> Primärvårdsenheter och primärvårdsrehab såldes till Praktikertjänst 2022, och samtidigt gjorde bolaget sig av med radiologienheter i Sverige och Norge.<sup>104</sup> 2022 förvärvades Arcademy, som är inriktat på hand- och fotkirurgi "med fokus på försäkringsmarknaden". Man köpte även Art Clinic som "stärker erbjudandet" inom estetisk och rekonstruktiv plastikkirurgi.<sup>105</sup>

Vd för Aleris Group är **Sofia Palmquist**.<sup>106</sup> Palmquist var tidigare CEO för Capio S:t Görans Sjukhus (2007–2020) och projektledare på Boston Consul-

99 MedUniverse 2024.

100 Praktikertjänst 2024b.

101 Forum för Vålfärd var en "partipolitiskt obunden plattform" med en gemensam vilja att bidra till en vidare utveckling av den svenska vålfärden". Ordförande var nuvarande telekomleverantören Ericssons vd Börje Ekholm, och andra i ledningen var Carl Bennet, Investors Peter Wallenberg jr och Håkan Sörman (tidigare vd för SKR samt ledamot i styrelsen för utbildningskoncernen AcadeMedia). I Forum för Vålfärd ingick också Nordenchefen för det internationella managementbolaget McKinsey & Company, Magnus Tyreman. McKinsey & Company finansierade initiativet som en del av sitt arbete med att öka den svenska vårdsektorns investering i digitalisering. Se Katti Björklunds rapport Digitaliseringslobbyn från 2022 (Björklund 2022).

102 Aleris 2024a.

103 Aleris 2024b.

104 Aleris 2022a.

105 Aleris 2022b.

106 [Allabolag.se](https://www.allabolag.se) 2024a.

ting Group 2001–2007.<sup>107</sup> Vd för Aleris Sverige är **Jens Eriksson**, som har en bakgrund inom det privata utbildningsföretaget Academedia som driver en rad friskolor (2016–2022).<sup>108 109</sup>

Ordförande i styrelsen för Aleris är **Thomas Berglund**. Berglund har erfarenhet från diverse styrelseuppdrag. Han var vd för säkerhetsbolaget Securitas i 14 år fram till 2007 och blev därefter vd och koncernchef för Capio.<sup>110</sup> 2018 lämnade han den rollen för att gå vidare till konkurrenten Aleris.<sup>111</sup> Mellan 1979 och 1982 var Berglund politiskt aktiv i Folkpartiet och arbetade en tid som rådgivare på regeringskansliet.<sup>112</sup> Berglund arbetade som talskrivare åt Ola Ullsten (Folkpartiet). Han ingick i företaget Managementgruppen (M-gruppen) som startades av Svenska Arbetsgivarföreningen Saf (som senare blev Svenskt Näringsliv) 1980 med syfte att öppna den offentliga sektorn för privata företag.<sup>113</sup> Thomas Berglund var med och grundade förskolan Pysslingen.<sup>114</sup> Pysslingen Förskolor och Skolor AB väckte stor uppmärksamhet på 1980-talet som Sveriges första daghem i aktiebolagsform. 1984 stiftades lex Pysslingen som förbjöd offentlig finansiering av daghem som bedrevs som aktiebolag med vinstsyfte.<sup>115</sup> Lagen avskaffades av regeringen Carl Bildt 1992, vilket kan ses som starten på det svenska friskolesystemet.

Affärsområdeschef på Aleris är **Conny Mathiesen**, tidigare vd på Norrtälje sjukhus och chef på Karolinska, samt affärsområdeschef på Norlandia Care, Frösunda omsorg och Kronans droghandel.<sup>116</sup> Mathiesen är styrelseledamot i Knodd vård AB som driver digital barnsjukvård,<sup>117</sup> och har en bakgrund på antroposofiska Vidarkliniken.<sup>118</sup> Mathiesen har tidigare haft chefspositioner på Kry (2020–2022).<sup>119</sup>

**Johan Färnstrand** var vd för Aleris sjukvård Sverige mellan 2020 och 2023.<sup>120</sup> Han kom då direkt från positionen som regiondirektör i Gävleborg<sup>121</sup> och hade tidigare varit produktionsdirektör inom vård och omsorg i Uppsala kommun.<sup>122</sup> Efter tjänsten på Aleris tog han över som vd på Läkemedelsindustriföreningen (Lif), men lämnade posten i mars 2024.

Övriga styrelsemedlemmar är **Siv Schalin** (har tidigare varit engagerad i bolag i Finland, bland annat GE Healthcare)<sup>123</sup>, **Jan Pomoell** (partner, co-head

---

107 LinkedIn <https://www.linkedin.com/in/sofiapalmquist/details/experience/>

108 LinkedIn <https://www.linkedin.com/in/jens-eriksson-2147753/>

109 Carpmann 2022.

110 Securitas 2006.

111 Lindgren 2019.

112 Svenska Dagbladet 2003.

113 Svensson 2014, s. 11.

114 Skoligarkerna 2024a.

115 Larsson & Westberg 2022.

116 Aleris 2023.

117 Knodd 2023.

118 Vidarkliniken 2013.

119 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/conny-mathiesen-799a1081/?originalSubdomain=se>

120 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/johanfarnstrand/details/experience/>

121 Wallskär 2023.

122 Groop 2016.

123 LinkedIn: <https://fi.linkedin.com/in/sivschalin>

healthcare på Triton) och **Jasper Zu Putlitz** (Partner Triton).

**Filippa Reinfeldt** (M), sjukvårdslandstingsråd i Stockholm 2006–2014, fick jobb på Aleris direkt efter att hon lämnat politiken. (Se mer om henne längre fram).

Press- och public affairs-chef på Aleris är i dag **Kenan Harbas**, tidigare ordförande för SSU i Kronoberg (fram till 2012)<sup>124</sup> och ombudsman för Socialdemokraterna i Stockholm (till 2019).<sup>125</sup>

#### 4. Prima vård

Prima vård, tidigare Lideta Hälsovård, är enligt egna uppgifter den tredje största aktören inom svensk primärvård, med 50 vårdcentraler och 500 000 listade patienter. Omsättningen för 2022, inkluderat en lång rad dotterbolag, blev 2,57 miljarder kronor.

Vd för Prima vård är **Hugo Lewné** som grundade bolaget med sin pappa 2001. Primas vårdcentral Läkarhuset i Tranås var en av de första vårdcentralerna som, i Region Jönköping, tecknade avtal med nätläkare (Kry). På några månader mångdubblade vårdcentralen sina intäkter tack vare ersättning för utomlänsvård. Regelverket har nu stramats åt.<sup>126</sup>

Prima vård äger Mama Mia som bedriver barn- och kvinnosjukvård. Därutöver har Prima verksamhet inom barnpsykiatri, vuxenpsykiatri och beroendevård. Sedan 2023 är Prima majoritetsägare i BB Stockholm sedan de förvärvade en 51-procentig andel från Aleris.

Prima ägs i sin tur sedan 2017 till 84 procent av investmentbolaget Nordstjernen<sup>127</sup> och till 16 procent av vd Hugo Lewné.

Den tidigare socialdemokratiske topp tjänstemannen **Stefan Stern** sitter i styrelsen för Prima och arbetar för Nordstjernen. Mellan 2007 och 2011 var Stern biträdande partisekreterare för Socialdemokraterna och gruppsekreterare i Socialdemokraternas riksdagsgrupp. 2013 knöts Stern till Wallenbergs investmentbolag Investor (fram till 2018).<sup>128</sup> Stefan Stern har varit rådgivare åt koncernen som äger Kunskapsskolan, samt vice vd i det privata äldreomsorgsföretaget Silver Life, grundat av bland andra tidigare vd:n för Svenskt Näringsliv Leif Östling.<sup>129</sup> I dag är Stefan Stern styrelseordförande för Mando Group AB, ett privatägt sjukvårdsföretag som driver fem kliniker inom ätstörningsvård, och sitter i styrelsen för bolagen Lideta/Mama Mia (primärvård) och Demoskop (marknadsundersökningar). Stefan Stern är också senior advisor på Nordstjernen och på Wallenberg Foundations AB, och driver det egna public affairs-bolaget Stefan Stern Advisory AB.<sup>130</sup>

**Mandus Frykman**, tidigare statlig utredare om sjukförsäkringen, är affärs-

124 Ernstsson 2012.

125 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/kenan-harbas-27b28a175/details/experience/>

126 Persson 2017.

127 Petersson 2017.

128 Wikipedia: Stefan Stern.

129 Skoligarkerna 2024b.

130 Mando Group 2024.



områdeschef på Prima och vd för BrolinWestrell, ett underbolag till Prima som sysslar med företagshälsovård.<sup>131</sup>

## 5. Unilabs AB

Unilabs AB är ett internationellt bolag specialiserat på röntgen, laboratorieprover och medicinsk diagnostik, som arbetar på uppdrag av flera vårdgivare i olika regioner. Bolaget omsatte cirka 2,4 miljarder i den svenska verksamheten år 2022.<sup>132</sup>

Unilabs har drygt 1 300 anställda i Sverige och totalt 13 500 anställda. Bolaget kallar sig ett av Europas ledande på sitt område, med totalt 210 laboratorier. Förutom Europa är Unilabs verksamt i Peru, och i Dubai och Abu Dhabi (som ligger i Förenade Arabemiraten).

Unilabs fick 2019 kritik för dålig kvalitet och stora förseningar vad gäller röntgen och laborietjänster som företaget vunnit upphandlingar om att leverera till Region Stockholm. En faktor som kritiserades var att Unilabs lagt sitt pris långt under tidigare avtal.<sup>133</sup> Enligt DN var Unilabs ett av de bolag som i en granskning av privata sjukvårdsförsäkringar visade sig ge snabbare service till försäkringspatienter medan vanliga patienter kunde få vänta i månader på diagnostik.<sup>134</sup>

Unilabs ägs av den danska rederifamiljen Mærsk via A.P. Møller Holding som förvärvade bolaget i mars 2022.

Vd är **Sanna Rydberg**, som också sitter i styrelsen för Vårdföretagarna Sjukvård.

**Samuel Danofsky** är kommunikationsansvarig och ansvarig för public affairs (Head of Communications & PA) på Unilabs. Han har tidigare varit kommunikationschef på Kry och arbetat på PR-byrån Hallvarsson & Halvarsson. Danofsky har en bakgrund inom Liberalerna, som politisk sekreterare i dåvarande Folkpartiets riksdagsgrupp (2007–2008) och politiskt sakkunnig på Statsrådsberedningen (2008–2009), där han enligt sin LinkedIn-profil representerade Liberalerna i politiska förhandlingar inom alliansregeringen med ansvar för socialpolitik, vårdpolitik och integrationspolitik.

## 6. Kry International AB

Kry International AB var en av de första aktörerna inom privat, digital vård i Sverige, men driver nu också annan vård. 2022 var bolagets omsättning cirka 2,17 miljarder kronor (Bolagsfakta, 2022).

Vd för Kry International AB är **Johannes Schildt**,<sup>135</sup> som också grundade Kry i Sverige 2015.<sup>136</sup> Företaget etablerade sig som en digital läkartjänst, som

---

131 LinkedIn: [https://www.linkedin.com/in/mandus-frykman-82683a19/?locale=sv\\_SE](https://www.linkedin.com/in/mandus-frykman-82683a19/?locale=sv_SE)

132 [Allabolag.se](https://www.allabolag.se) 2024b.

133 Gustafsson 2019.

134 Gustafsson & Röstlund 2019.

135 [Bolagsfakta.se](https://www.bolagsfakta.se) 2024b.

136 Kry 2024.

gjordes tillgänglig för alla invånare i Sverige genom ett avtal med en privatdriven vårdcentral i Region Jönköping. Genom att Kry s tjänster kategoriserades som utomlänsvård, kunde bolaget till en början få in höga ersättningar för varje patientbesök. Några år senare köpte Kry upp vårdbolaget Helsa med dess vårdcentraler<sup>137</sup> och startade flera egna.<sup>138</sup> I dag är Kry etablerat i en lång rad länder, både under namnet Kry och namnet Livi (Frankrike och Storbritannien).<sup>139</sup>

När Kry invigde sin första fysiska vårdcentral i Stockholm deltog dåvarande finansregionrådet Irene Svenonius (M) och sa till DN: ”Det är en offentlig hemlighet att vi verkligen velat få in dem under Region Stockholms vingar.”<sup>140</sup>

Kry har flera riskkapitalbolag som storägare, varav den största är Creandum, följt av Index Ventures. Bolaget är värderat till 17 miljarder kronor och har genom åren tagit in investeringar för nära 5 miljarder kronor.<sup>141</sup> Creandums investeringar i Kry har till stor del skett via Guernsey – en av öarna som tidigare har betraktats som ett skatteparadis av Skatteverket, men som nu har informationsutbytesavtal med Sverige.<sup>142</sup>

Förutom att Kry har koppling till Prima vård genom ett tidigt avtal om digital vård, finns en till koppling: Kry s underbolag Adavio uppger att en av deras partners är BrolinWestrell, som ägs av Prima vård.<sup>143</sup>

Kry s kommunikationsdirektör **Henrik Kennedy** jobbade fram till nyligen på Karolinska Universitetssjukhuset i samma roll, innan dess var han på vårdbolaget Aleris.<sup>144</sup>

Inom Kry-koncernen finns Kry Primärvård, samt några andra vårdbolag som Adavio, som sysslar med bland annat företagshälsa och barnpsykiatri, och Psykiatripartners i Östergötland, som driver BUP, rehab, psykoterapi och psykiatri.

**Claes Ruth** är styrelseordförande i Kry Primärvård AB och extern firmatecknare i Kry International ([allabolag.se](http://allabolag.se)). Han kom till Kry direkt från sin roll som funktionschef på Karolinska Universitetslaboratoriet, som samordnade covidtestning i Region Stockholm. Region Stockholm gjorde under hans tid på Karolinska en uppmärksammas direktupphandling av antikroppstester av Kry och [Doktor.se](http://Doktor.se).<sup>145</sup> Året efter gick Ruth över till Kry.

**Kalle Connerlyd Lundgren** är vice vd/operativ chef på Kry Primärvård. Han var tidigare operativ direktör (COO) för Karolinska Sjukhuset.<sup>146</sup> Han avgick hastigt från sin tjänst på Karolinska 2021, och garanterades då ett avgångsvederlag på 4 miljoner kronor, med villkoret att han skulle stå till förfogande

---

137 Cederberg 2020.

138 Bruswitz 2020.

139 Kry 2024.

140 By 2020.

141 Team Eivora 2023.

142 Wisterberg 2023.

143 Adavio 2024.

144 Wernström 2024.

145 Hedlund 2020.

146 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/kalle-connerlyd-lundgren-a348ab2/?originalSubdomain=se>

under 16 månader för arbetsuppgifter eller frågor, skriver DN.<sup>147</sup> Conneryd Lundgren gick direkt från Karolinska till en tjänst på Kry.<sup>148</sup>

Kry har en lång rad kopplingar till politiken, inte minst till Moderaterna. Här nedan listas fall av tidigare anställda eller personer som tidigare varit knutna till Kry och som arbetar eller tidigare arbetat partipolitiskt:

2016 tog Kry in Per Schlingmann AB för att ”få hjälp med kommunikationen”.<sup>149</sup> **Per Schlingmann** var partisekreterare för Moderaterna 2006–2010, och därefter kommunikationsansvarig och chefsstrateg för partiet fram till 2012.

**Katja Werner** är kanslichef för Moderaterna i Region Stockholm sedan februari 2023, vilket gör henne till den viktigaste politiska tjänstemannen för partiet i regionpolitiken.<sup>150</sup> Hon kom direkt från en tjänst som ”policy manager” på Kry (2019–2022),<sup>151 152</sup> vilket föregicks av en tjänst på det amerikanska läkemedelsföretaget AbbVie. Innan dess var Katja Werner under knappt tre år (februari 2012 till december 2014) politiskt sakkunnig och talskrivare hos hälso- och sjukvårdslandstingsrådet Filippa Reinfeldt (M).

Under Katja Werner på Moderaternas kansli i Region Stockholm jobbar **Mårten Blix** som policychef sedan 2023.<sup>153</sup> Tidigare var Blix verksam på Ratio (2022–2023), som finansieras av Svenskt Näringsliv, och innan dess som forskare vid Institutet för Näringslivsforskning (2016–2021).<sup>154 155</sup> På Ratio skrev han bland annat en artikel tillsammans med **Nasim Farrokhnia**, tidigare chef för akuten på SÖS och forskningschef på Kry, som förespråkade ökad digitalisering av vården.<sup>156</sup> Farrokhnia är i dag hälso- och sjukvårdschef på Microsoft och ordförande i eHälsoläkarföreningen som är en del av Sveriges Läkarförbund.<sup>157</sup>

**Ellen Westerberg**, pressekreterare för Moderaterna i Region Stockholm (december 2023–nu)<sup>158</sup>, kom också direkt från Kry, där hon var ”marketing executive” (2020 till november 2023).<sup>159</sup>

**Erik Randberg**, som ansvarade för Kryns ”public affairs” fram till 2022, kom direkt från Moderaterna i Stockholms stadshus, där han var analyschef åt finansborgarrådet Anna König Jerlmyr. Han var dessutom politiskt sakkunnig i statsrådsberedningen 2010–2012 och utbildningspolitisk handläggare för Moderaterna 2006–2010.

---

147 Enligt klausulen hade Conneryd Lundgren inte rätt att arbeta för svenska vårdgivare med arbetsuppgifter som innebär ”ansvar för produktionsstyrning, rikssjukvård, regionala programråden eller nationell högspecialiserad vård eller i annan konkurrerande verksamhet”. (Se Gustafsson 2021a, 2021b.)

148 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/claes-ruth-1081478/?originalSubdomain=se>

149 Thambert 2016.

150 Moderaterna Stockholm 2022.

151 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/katjawerner/?originalSubdomain=se>

152 Berglund 2023.

153 Moderaterna Stockholm 2024a.

154 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/m%C3%A5rten-blix-76712b25/details/experience/>

155 Åsgård 2023.

156 Blix & Farrokhnia 2020.

157 Microsoft Sweden 2024.

158 Moderaterna Stockholm 2024b.

159 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/ellen-westerberg/>

## 7. Avonova: omsättning 886 784 000 kr (Bolagsfakta, 2022)

Avonova Hälsa AB bedriver företagshälsovård och beskriver sig som ledande på sitt område inom Norden. Eftersom bolaget inte arbetar inom den skattefinansierade sjukvården går rapporten inte närmare in på bolaget och dess företrädare.

## 8. Medtanken Group AB : omsättning 883 385 000 kr (2022)

Bolaget bedriver primärvård och specialistvård i Västra Götalandsregionen och Skåne, under olika företagsnamn. I Medtanken Group AB ingår flera andra vårdbolag, som Omtanken Västerleden Group AB och Medpro Clinic Group, Citysjukhuset +7 AB, Hälsomedicinskt center i Sverige AB (vars dotterbolag är Hälsomedicinskt center Företagshälsa i Skåne AB) och Kungssportsläkarna AB.

Huvudbolaget Medtanken group AB ägs i sin tur av investeringsbolaget Procuritas sedan 2021. När Procuritas tog över slogs Medpro Clinic och Omtanken ihop till ett bolag.<sup>160</sup> 2022 slogs Medtanken group ihop med Hälsomedicinskt center (HMC), och blev på så sätt etablerade i Skåne. Ambitionen är att utvecklas till en nationell vårdkoncern.<sup>161</sup> Procuritas äger också Team Olivia, ett stort bolag inom personlig assistans.<sup>162</sup>

Grundare av Procuritas är riskkapitalisten **Mikael Ahlström**, som blev känd för en bredare allmänhet när han köpte 1 300 kommunala lägenheter på Albyberget av Botkyrka kommun, eftersom försäljningen orsakade stora protester.<sup>163</sup>

Vd för Medtanken Group AB och Omtanken är **Fredrik Gunmalm**, som tidigare var vd för Capio Primärvård (2018– 2023).<sup>164</sup>

Styrelseledamöter i Medtanken Group AB:

**Lena Hofsberger** är styrelse proffs och styrelseordförande för omsorgsföretaget Ambea sedan 2012. Hon har en bakgrund som chef inom Aleris, och rådgivare åt riskkapitalbolag, och har även uppdrag för Max och PharmaRelations AB.<sup>165</sup>

**Per Ove Jardetun** beskriver sig själv som ”styrelseproffs och konsult”. Han var tidigare politiker för Liberalerna i Botkyrka kommun under många år.<sup>166</sup> Jardetun är styrelseledamot i Team Olivia Group AB och i Medtanken Holding AB (ingår i Medtanken-gruppen), samt sitter som suppleant i Botkyrkabyggen.<sup>167</sup>

**Andreas Ringman Ugglä** (Medtanken Holding AB) var central i skandalaffären kring Nya Karolinska Sjukhuset (NKS). Det väckte stor uppmärksamhet när han anställdes som produktionsdirektör för NKS 2014 med en ingångslön på 130 000 kronor i månaden. Han kom då direkt från amerikanska manage-

160 Sciety 2021.

161 Hälsomedicinskt center 2022.

162 Procuritas 2024.

163 Barth-Kron 2013.

164 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/fredrik-gunmalm-44549a28/overlay/about-this-profile/>

165 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/lenahofsberger/details/experience/>

166 Botkyrkaliberalerna 2024.

167 [Proff.se](https://www.proff.se) 2024.

mentkonsultbyrån Boston Consulting Group (BCG), som hade lobbats hårt för att införa konceptet ”värdebaserad vård” på Nya Karolinska. Ringman Ugglan var en av två konsulter vars tjänster erbjöds NKS utan kostnad av Boston Consulting Group, och redan i februari 2013 fick han passerkort till sjukhuset.

Året därpå fick han tjänsten som produktionsdirektör på NKS, efter en process som kritiserats, bland annat för bristande insyn, enligt uppgifter till DN. Som produktionsdirektör ansvarade Ringman Ugglan för en konkurrensutsättning av ett avropsavtal för managementkonsulttjänster där hans tidigare arbetsgivare, Boston Consulting Group, lämnade det vinnande anbudet och kunde fakturera Karolinska 118 miljoner kronor mellan 2016 och 2017. Ringman Ugglan eller hans sekreterare var sjukhusets fakturareferens.<sup>168 169</sup>

Sedan sin tid på NKS har Ringman Ugglan haft chefsroller på Doktor24 och Plattform 24 Healthcare AB. Han är en del av Serendipity Partners som investerar i sjukvårdsbolag och sitter i styrelsen för DNV med fokus på sjukvårdsinvesteringar.<sup>170</sup>

## 9. Familjeläkarna i Saltsjöbaden AB

Familjeläkarna i Saltsjöbaden AB är ett vårdbolag baserat i Stockholm. Familjeläkarna hade 2022 en omsättning på drygt 605 miljoner kronor, dotterbolag inkluderat.

År 2008 grundade läkarparet **Maria** och **Stefan Amér** sin första vårdcentral i Saltsjöbaden under namnet Familjeläkarna.<sup>171</sup> I dag har Familjeläkarna tre dotterbolag (Redeviva AB, inriktat på fastigheter, samt Storvretens vårdcentral AB och Vaxholms vårdcentral AB) och driver totalt 18 vårdenheter i Stockholmsområdet och i och omkring Uppsala. Det handlar främst om vårdcentraler och ASIH-enheter, men även om LSS-boenden. Totalt har bolaget 532 anställda (Bolagsfakta). Under coronapandemin hamnade Familjeläkarna i blickfånget, då de – tillsammans med Capio – var dominerande aktörer i Stockholm när det gäller läkartjänster till äldreboenden. DN kunde visa att digitala läkarkontakter ökat kraftigt under pandemin, medan fysiska besök minskade. Bland annat ifrågasattes att ordination om palliativ vård (vård i livets slutskede) i vissa fall skett på distans.<sup>172</sup>

Vd för Familjeläkarna är läkaren Stefan Amér, som tidigare arbetat som politiskt sakkunnig på Utrikesdepartementet åt statsrådet Pierre Schori (S). Sommaren 1999 följde Amér med Schori till Europaparlamentet. Han var därefter politiskt sakkunnig hos utrikesminister Anna Lindh (S) och hos Lindhs

168 Röstlund & Gustafsson 2018.

169 Jan Svenonius, tidigare moderat kommunalpolitiker och make till tidigare finansregionrådet Irene Svenonius (M), var under den här tiden upphandlingschef för NKS. Han spelade en aktiv roll genom att godkänna inköpet av konsulttjänster från BCG, som beställdes av Ringman Ugglan (Sveriges Radio 2018).

170 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/andreas-ringman-uggla-56b562/details/experience/>

171 Ruin 2020.

172 Röstlund & Gustafsson 2020.

efterträdare, Laila Freivalds (S).<sup>173 174</sup>

## 10. WeMind AB

WeMind AB grundades 2006 av **Urban Pettersson Bargo**. Företaget bedriver öppen psykiatrisk vård på uppdrag av Sveriges regioner och kallar sig för Sveriges största privata vårdgivare inom psykiatin. 2022 var bolagets omsättning knappt en halv miljard kronor (493 746 000), inklusive dotterbolag.

WeMind AB driver 13 psykiatriska mottagningar runtom i landet och tar enligt egna uppgifter emot över 20 000 patienter årligen. Förutom öppenvårdspsykiatri bedriver koncernen digital psykiatri, ett HVB-hem och BUP-mottagningar och gör ADHD-utredningar. 2022 förvärvade WeMind Evia-gruppen, som bedriver verksamhet riktad mot barn med olika diagnoser och problematik, bland annat en skola och HVB-hem. Evia sysslar också med KBT-behandling och organisationsutveckling.

**Johan Skånberg** är medicins chef på WeMind. Han var tidigare chef inom psykiatin vid Karolinska Universitetssjukhuset, och ansvarig för att ta fram Region Stockholms ångestbehandlingsprogram.<sup>175</sup>

**Fredrik Lind**, styrelseordförande, är före detta senior partner och managing director för Boston Consulting Group (2012–2020).

**Ann Söderström** är styrelseledamot i WeMind, men också direktör för stiftelsedrivna Carlanderska sjukhuset i Göteborg.<sup>176</sup> Söderström var hälso- och sjukvårdsdirektör i Västra Götalandsregionen under tio år, fram till 2021.<sup>177</sup>

**Barbro Fridén**, styrelseledamot, var tidigare sjukhusdirektör på Sahlgrenska Universitetssjukhuset (2012–2016) och för Astrid Lindgrens barnsjukhus. Under tiden som Fridén var direktör på Sahlgrenska köpte sjukhuset medicin-teknik för elva miljoner kronor av företaget Vitrolife, där Fridén vid tillfället satt i koncernstyrelsen. Det avslöjade GT. Fridén sa till medier att hon inte hade något inflytande över inköp. Styrelseuppdraget i Vitrolife ska ha godkänts som bisyssla när Fridén tillträdde tjänsten på Sahlgrenska.<sup>178</sup>

Styrelseledamoten **Olof Hernell** sitter i regeringens AI-kommission.<sup>179</sup>

## Sammanfattning

Det här kapitlet har försökt fördjupa bilden av kopplingarna mellan partipolitik, privata vårdbolag och PR- och PA-branschen genom att kartlägga ledande personer i de tio största vårdbolagen. De tio största vårdbolagen är en varierad grupp, där de två största – Capio och Praktikertjänst – är klart större än övriga bolag på listan. Medan de flesta är typiska sjukvårdsbolag, är Unilabs

---

173 Ruin 2020.

174 Fokus 2020.

175 WeMind 2020.

176 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/ann-s%C3%B6derstr%C3%B6m-232a6110/>

177 Ruin 2021.

178 Kjellberg 2016.

179 Solvin 2023.

en renodlad labb- och testaktör, Avonova har fokus på företagshälsovård och WeMind på psykiatrisk vård. Flera av bolagen har en eller flera representanter med bakgrund inom politiken, särskilt sticker Kry ut med en tydlig koppling till Moderaterna. Flera ledande personer har en bakgrund inom andra delar av den privatiserade välfärden, som friskolekoncerner.

De tio största vårdbolagen dominerar också bransch- och arbetsgivarorganisationen Vårdföretagarna. Samtliga är representerade i styrelsen för Vårdföretagarnas Bransch Sjukvård för 2023–2024, tillsammans med nätläkarbolagen [Doktor.se](#) och Active Landvetter, som också sysslar med digital vård (rehab online). Övriga två i styrelsen är representanter för icke-vinstdrivande privata sjukhus, Sophiahemmet (som är en ideell förening) och Carlanderska sjukhuset (som är en stiftelse med Göteborgs Stad som huvudman).<sup>180</sup>

Vid sidan av vårdbolagen, som själva ofta sysslar med public affairs och påverkan (särskilt de större aktörerna), är PR- och PA-byråerna det andra stora benet i påverkanssektorn. Nästa avsnitt listar de tio största PR- och PA-byråerna, och analyserar deras roll och anställda.

---

180 Vårdföretagarna 2024.

# De tio största PR- och PA-byråerna

I inledningen av rapporten redogörs för vad lobbyism innebär och varför det är ett problem med svängdörrar mellan lobbying och politiska uppdrag. Det här avsnittet tittar närmare på de **tio största byråerna i Sverige**.

Strategisk kommunikation, marknadsföring, PA, PR. Det finns flera begrepp som används för att beskriva snarlika verksamheter. PR är en förkortning av det engelska uttrycket public relations.<sup>181</sup> PR kan betraktas som ett verktyg för att påverka människors beteenden och beslut genom att bygga relationer mellan uppdragsgivare och målgrupperna de är riktade mot. Det är helt enkelt PR-konsulternas uppdrag att hjälpa sina kunder att upprätthålla goda relationer med hjälp av god kommunikation.<sup>182</sup>

Ett systemområde till PR är PA, eller public affairs. Medan PR mer handlar om att marknadsföra varor eller tjänster till betalande kunder,<sup>183</sup> handlar PA om att påverka politiker och andra beslutsfattare, som tjänstemän på myndigheter. PA används ibland synonymt med lobbying, men PA kan också innehålla mer allmän opinionsbildning och mediehantering. PA kan handla om att påverka allt från lagstiftning och utformning av regelverk till handläggningen i enstaka ärenden och offentlig upphandling. Företag kan vilja ha hjälp med att bilda och upprätthålla goda relationer med personer i maktpositioner, exempelvis politiker eller politiska rådgivare. Många PR-byråer arbetar även med PA.<sup>184</sup>

Företag och andra aktörer kan ha egna public affairs-ansvariga anställda, men det är också vanligt att public affairs utförs av konsulter på PA-byråer. Konsulterna blir på så sätt en mellanhand mellan en betalande kund och den eller dem som ska påverkas. Detta kan vara problematiskt, eftersom det gör det svårt för både den som public affairs-konsulten kontaktar och andra att granska vem som betalar.

Den här rapporten fokuserar på de tio största PR-byråerna i Sverige, sammanställda av branschtidningen Resumé baserat på byråintäkter år 2023.<sup>185</sup> De olika byråerna skiljer sig åt beträffande hur de klassar sin verksamhet. Vissa använder inte begreppet public affairs alls för att beskriva sin verksamhet, andra klassar sig just som public-affairs-byråer. Enbart en av dessa byråer, Westander, är öppen med vilka uppdragsgivare de arbetar för.

Samtliga av de byråer som vi har undersökt har medarbetare med tydlig politisk koppling. Prime, som är den fjärde största byrån i intäkter, har dock ingen information om sina medarbetare publicerad. De tio största byråerna är Gullers Grupp, Kreab, Hallvarsson & Halvarsson, Prime, Narva Communications, Re-

---

181 Svensk PR 2024.

182 Berghs School of Communication 2024.

183 Pure Public Relations 2024.

184 <https://svenskpr.se/vad-ar-pr/>

185 Price 2023.



form Society, Rud Pedersen, Westander, Intellecta och Bellbird. Av dessa byråer är det vissa som har betydligt fler medarbetare med politisk koppling än andra. Gullers Grupp har exempelvis endast tre medarbetare med tydlig politisk koppling på hela byrån. Detta trots att de är absolut störst. Inte heller Bellbird eller Intellecta, som placeras som nummer nio och tio i storleksordning, har speciellt många tidigare politiker bland sina medarbetare. På ett par byråer är dock en mycket stor del av de anställda tidigare politiker eller människor som arbetat mycket nära politiker, till exempel som pressekreterare, politiskt sakkunnig eller statssekreterare.

Bland de byråer som har flera medarbetare med politisk koppling finns Kreab, Hallvarsson & Halvarsson, Westander och Reform Society. Absolut flest medarbetare med politisk koppling har Rud Pedersen. Efter en genomgång av samtliga medarbetare på byrån går det knappt att hitta någon som inte har politisk koppling. På Rud Pedersen arbetar bland andra tidigare moderata finansministern Anders Borg, Fredrik Reinfeldts tidigare statssekreterare Gunnar Wieslander och Eva Nordmark, tidigare arbetsmarknadsminister och därefter jämställdhetsminister. Sedan slutet av 2023 är tidigare statsminister Stefan Löfven senior rådgivare på Rud Pedersen.

## 1. Gullers Grupp

Gullers Grupp bildades 1989 och är den största byrån i granskningen. Den har 200 medarbetare och är etablerade på sju orter i Sverige. Byrån är en del av det globala byrånätverket PROI. Gullers Grupp berättar på sin hemsida att de var med i PR-arbetet inför avregleringen av apoteket och har på Vårdföretagarnas uppdrag hjälpt till att skapa en mer positiv bild av privat vård och omsorg.<sup>186</sup>

Bland de anställda finns bland annat tidigare politiskt sakkunniga åt statsråd med ansvar för sjukvårdsfrågor.

## 2. Kreab

Kreab är en av Sveriges äldsta och mest inflytelserika PR-byråer, som grundades redan 1970 av tre moderater under namnet Kreativ Information AB.<sup>187</sup> Den mest framträdande av grundarna, Peje Emilsson, har också startat Kunskaps-skolan och opinionsföretaget Demoskop AB.

År 2015 avslöjade Dagens Industri att Kreab lobbade intensivt mot Sverigedemokraterna med gott resultat, då SD plötsligt svängde i frågan om vinster i välfärden som de varit emot i den föregående valrörelsen.<sup>188</sup>

Bland de mer framträdande anställda på Kreab med politisk koppling finns Gunnar Hökmark, internationell senior konsult, tidigare riksdagsledamot, ledamot av Europaparlamentet och partisekreterare för Moderaterna.<sup>189</sup> Det

<sup>186</sup> <https://gullers.se/om-oss/>

<sup>187</sup> Jeander 2012.

<sup>188</sup> Nordenskiöld & Öjemar 2015.

<sup>189</sup> Kreab Stockholm 2024a.

väckte en del uppmärksamhet när Jenny Lindahl, tidigare kommunikationschef på Vänsterpartiet och chef på Arena Opinion, gick till Kreab för en tjänst som director i februari 2024.<sup>190</sup>

### 3. Hallvarsson & Halvarsson

Byrån startade sin verksamhet 1995, och har i dag drygt 100 anställda på två kontor, i Malmö och Stockholm. Den tillhör koncernen Aura Group, där totalt tio PR-byråer ingår.

**Anna Grönlund Krantz**, vd och partner på Hallvarsson & Halvarsson, är tidigare riksdagsledamot och gruppleddare för Folkpartiet.<sup>191</sup> Mellan 2015 och 2017 var Grönlund Krantz marknads- och kommunikationsdirektör för Praktikertjänst AB.

Bland de med tidigare tyngre politiska uppdrag finns **Sofia Arkelsten**, senior director, är tidigare moderat riksdagsledamot (2006–2018) samt Moderaternas partisekreterare 2010–2012<sup>192</sup> och **Louise Honnér Kammenhed**, senior konsult, som har varit stabschef för Fredrik Reinfeldt (M) och innan dess politiskt sakkunnig på statsministerns kansli.<sup>193</sup>

**Tobias Nässén**, senior rådgivare med ansvar för byråns life science-erbjudande, var regionråd för Moderaterna i Region Stockholm 2018–2022, och är fortfarande fritidspolitiker för partiet (mer om Tobias Nässén nedan, under sammanställningen av tidigare regionråd).

### 4. Prime Weber Shandwick

Prime ingår i samma koncern som PR-byrån United Minds. Weber Shandwick är en internationell koncern, med kontor världen över.<sup>194</sup> Prime publicerar inte namnen på sina medarbetare på sin webbplats.

### 5. Narva Communications

Narva Communications är en byrå som fokuserar på strategisk kommunikation. Byrån är en del av Ahead Group, ett nätverk med ytterligare ett tiotal kommunikationsbyråer i Norden som ägs av Aller Media. 2022 nådde Narva Communications en omsättning på nära 100 miljoner.

Den mest namnkunniga tidigare politikern är **Annie Lööf**, senior rådgivare, tidigare partiledare för Centerpartiet och näringsminister.<sup>195</sup>

### 6. Reform Society

Reform Society (tidigare kallat Reformklubben) har en lång rad medarbetare med bakgrund i politiken. Byrån beskriver också detta som en viktig styrka, på

---

190 Bolin 2024.

191 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/anna-gr%C3%B6nlund-a2a5831a/details/experience/>

192 Wikipedia: Sofia Arkelsten.

193 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/louise-honn%C3%A9r-kammenhed-260201a6/overlay/about-this-profile/>

194 Prime Weber Shandwick 2024.

195 Olsson 2024.

Reform Society "samsas politisk fingertoppskänsla med kodkonst och kreativ spets" och byrån lovar att gå "från kreativa kampanjer till lagförslag". Byrån har ett särskilt "hälsoteam" inriktat på hälsa och sjukvård. Reform Society är också initiativtagare till evenemanget Folkhälsodalen, som beskrivs som en mötesplats där medicin och sjukvård diskuteras tre gånger om året. Folkhälsodalen sponsras av en lång rad läkemedelsföretag.<sup>196</sup>

Den mest namnkunnige tidigare politikern som arbetar på Reform Society är **Göran Hägglund**, tidigare partiledare för Kristdemokraterna (2004–2015) och socialminister (2006–2014). (Mer om Göran Hägglund nedan). En annan är **Mats Eriksson**, senior rådgivare inom hälsa, som är tidigare moderat regionråd i Region Halland (2014–2018)<sup>197</sup>. Mats Eriksson (M) värvades till Reform Society 2018 efter avslutad politikerbana. Han har utsetts till en av Sveriges mäktigaste vårdpolitiker och var med och sjösatte Sveriges första vårdval inom primärvården. Han var med i SKR:s sjukvårdsdelegation och var adjungerad till SKR:s styrelse. På Reform Society arbetar han med hälso- och sjukvårdsfrågor i huvudsak för "läkemedelsbolag, medicintekniska bolag, patientorganisationer och vårdgivare".<sup>198</sup> Mats Eriksson leder Cancerfondens expertkommitté som ska granska hur Sveriges arbete med att genomföra cancerplanen fortskrider.<sup>199</sup>

Seniorkonsult **Emma Henriksson** var tidigare riksdagsledamot för Kristdemokraterna (2006–2018) och var bland annat (2014–2018) ordförande för socialutskottet.<sup>200</sup>

**Lovisa Montin**, seniorkonsult, var tidigare politisk rådgivare åt liberala regionrådet Anna Starbrink i Region Stockholm. Nu är hon ett exempel på en folkvald politiker som kombinerar en anställning på ett PA bolag med politiska uppdrag. Lovisa Montin har uppdrag för Liberalerna i Sollentuna kommun, bland annat som gruppleddare i socialnämnden och som ledamot i vård- och omsorgsnämnden samt ersättare i kommunstyrelsen.<sup>201</sup>

**Matilda Ekeblad**, konsult, är tidigare regionpolitiker (ledamot i hälso- och sjukvårdsnämnden) i Region Östergötland samt tidigare partistyreledamot i Moderaterna.<sup>202</sup>

## 7. Rud Pedersen

Rud Pedersen kallar sig en public affairs-byrå. Deras svenska del omsatte 96 miljoner kronor 2022, och 11 miljoner delades ut till delägarna. Ett exempel på hur framgångsrikt det kan vara med politiker som blir PA-konsulter avslöjades av P4 Uppland år 2022. När Region Uppsala ville påverka politikerna att lägga mer pengar på investeringar i nya järnvägsspår mellan Stockholm och Uppsala,

196 Folkhälsodalen 2024.

197 LinkedIn: <https://www.altinget.se/person/mats-eriksson>

198 Reform Society 2024.

199 Cancerfonden 2023.

200 LinkedIn: [https://www.linkedin.com/in/emma-henriksson-4525398/details/experience/?locale=sv\\_SE](https://www.linkedin.com/in/emma-henriksson-4525398/details/experience/?locale=sv_SE)

201 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/lovisa-montin-73b30149/details/experience/>, Reform Society 2024: Lovisa Montin.

202 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/matilda-ekeblad-87232313a/details/experience/>

tog regionen hjälp av det tidigare regionrådet **Bertil Kinnunen**, nu rådgivare på Rud Pedersen. Enligt Region Uppsala gjorde den tidigare kollegans lobbyinsats att regionen fick 7,5 miljarder extra till järnvägen.<sup>203</sup>

Bland konsulter och rådgivare på Rud Pedersen finns en lång rad namnkunniga politiker, som tidigare finansminister **Anders Borg** (M), tidigare regionrådet **Ella Bohlin** (KD) och **Gunnar Wieslander**, tidigare statssekreterare åt Fredrik Reinfeldt (M).<sup>204</sup>

Bland de anställda som listas på Rud Pedersens hemsida är det svårt att hitta någon som inte har partipolitisk bakgrund. Här finns såväl tidigare regionråd och ledande kommunpolitiker som tidigare riksdagsledamöter, statsråd och statssekreterare. Därtill en lång rad personer som haft uppdrag i den politiska maktens absoluta närhet, som tidigare pressekreterare och politiskt sakkunniga.

Eftersom byrå i likhet med de flesta andra PA-byråer inte är öppna om vilka kunder de har, är det dock inte möjligt att med säkerhet säga att dessa personer använder sina kunskaper och kontakter för att arbeta just för vinstdrivande vårdbolag. Men det är samtidigt osannolikt att det inte skulle förhålla sig på det sättet, givet att Rud Pedersen är tydliga med att de fokuserar på just sjukvårdsfrågor. Bland de mer seniora medarbetarna finns **Malin Quick Oljelund**, COO för Rud Pedersen i Sverige, som har en bakgrund som statssekreterare på Finansdepartementet och politisk rådgivare för Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Hon har också varit kanslichef hos Socialdemokraterna i Region Stockholm, politiskt sakkunnig på Justitiedepartementet och statsrådsberedningen samt politisk sekreterare i Europaparlamentet.<sup>205 206</sup>

**Stefan Löfven** är före detta statsminister (2014-2021) och partiordförande för Socialdemokraterna. Innan dess var han förbundsordförande för IF Metall. Under 2023 kom beskedet att Löfven rekryteras som rådgivare till Rud Pedersen:

– Stefan Löfven har unika insikter och lång erfarenhet av beslutsfattande i politik och industri på allra högsta nivå. Han kan utveckla både Rud Pedersens eget erbjudande och våra kunders affärer, sa Rud Pedersens vd Kristina Lindahl Von Sydow om rekryteringen till Aftonbladet.<sup>207</sup>

Men Löfven själv värjer sig mot att han skulle bli lobbyist i och med nya jobbet: ”Jag är inte lobbyist. Jag ger råd till svenska och nordiska företag. Det finns ingen konflikt”, sa han till Aftonbladet. I samma intervju säger Löfven att vapenindustrin är ”intressant”, och att han gärna vill arbeta med klimatomställningen, grön energi och jämställdhet. Sedan 2022 har Stefan Löfven ett politiskt förtroendeuppdrag som ordförande för Europeiska Socialdemokraterna, samt flera andra styrelseuppdrag, bland annat är han ordförande i styrelsen för fredsforskningsinstitutet SIPRI.

---

203 Heldmark 2022.

204 Wikipedia: Gunnar Wieslander.

205 Rud Pedersen: Malin Quick Oljelund.

206 Holmqvist 2022.

207 Svensson 2023.

## 8. Westander

Westander skiljer sig från de andra PR- och PA-byråerna som vi listar här eftersom de till skillnad från de andra öppet redovisar vilka kunder de arbetar för. Uppdrag som listas på hemsidan inkluderar Apotek Hjärtat, Sveriges största apotekskedja, som är största ägare av nätläkarbolaget Min Doktor.<sup>208</sup> Apotek Hjärtat har under de senaste åren investerat åtskilligt i Min Doktor, till exempel 120 miljoner kr år 2022 (tillsammans med Swedbank Robur Ny Teknik).<sup>209</sup> Min Doktor säljer digital vård till patienter i hela Sverige genom Min Doktor Vårdcentral & BVC, som ingår i vårdvalet i Region Sörmland. Westander arbetar också med en rad patientföreningar, som Autism Sverige, Hjärt-Lungfonden och Sällsynta Diagnoser.<sup>210</sup>

## 9. Bellbird

Bellbird är en byrå som är inriktad på kommunikation, marknadsföring och varumärkesbygge, samt grafisk design. På Bellbird finns flera personer med koppling till Moderaterna.

## 10. Intellecta

Byrån Intellecta har 55 medarbetare i Stockholm och Linköping. Den har många medarbetare med journalistisk bakgrund, jämte kommunikatörer, och producerar också redaktionellt material, till exempel Fastighetstidningen.<sup>211</sup>

**Jonas Lannering**, projektledare och rådgivare, arbetade tidigare i flera år som pressekreterare åt Socialdemokraterna på statsrådsberedningen, bland annat åt civilminister Lena Micko som hade ansvar för kommuner och regioner.

---

208 Leijonhufvud 2018.

209 Blixt 2022.

210 Westander 2024.

211 Intellecta 2024.

# Regionpolitikerna

Regionpolitikerna är ofta mer okända än rikspolitiker, särskilt de som inte arbetar för huvudstadsregionen. Därför har vi valt att granska alla avgående regionråd från mandatperioden 2018–2022, för att se vad de sysslar med i dag.

Vi har under vår granskning upptäckt flera regionpolitiker som parallellt med sitt förtroendeuppdrag arbetar som lobbyister. Vi har därför ställt frågan till alla regioner om hur de hanterar bisysslor, och vilka politiker som, om så krävs, har anmält bisysslor. I princip alla regioner har svarat på enkäten.

## Bisysslor, sidouppdrag och jäv

### Bisysslor och sidouppdrag

En bisyssla är en verksamhet, ett uppdrag eller en anställning som en anställd har vid sidan av en offentlig anställning, och som inte rör det rent privata livet. Vissa sådana bisysslor kan vara otillåtna. Bisysslor delas in i förtroendeskadliga, arbetshindrande och konkurrerande. Bisysslor som anses vara förtroendeskadliga är otillåtna, enligt lagen om offentlig anställning (LOA). Övriga bisysslor regleras i kollektivavtalet Allmänna bestämmelser (AB).

Förtroendeuppdrag inom fackliga, politiska eller ideella organisationer är dock undantagna från reglerna om bisysslor. Det finns alltså inget förbud mot att förtroendevalda politiker arbetar för vissa uppdragsgivare, eller ens för hemliga uppdragsgivare, till exempel som anställd på en PA-byrå.

Vi har via mejl frågat alla landets regioner om hur de reglerar förtroendevalda politikernas bisysslor. De flesta regioner uppger att de inte dokumenterar politikernas bisysslor alls, eftersom förtroendevalda inte är anställda och därför inte omfattas av lagkravet på att redovisa bisysslor.

Det finns dock några regioner som begär information av sina förtroendevalda om sidouppdrag. Av de regioner som har svarat på enkäten handlar det om Region Stockholm, Västra Götalandsregionen och Region Norrbotten.

Att ett anmält uppdrag för en politiker nämns i avsnittet nedan betyder inte att det nödvändigtvis ska anses anmärkningsvärt; snarast är det att vänta att vissa regionråd har sidouppdrag i offentliga styrelser och liknande.

### Regionråd 2018–2022 som anmält bisysslor och sidouppdrag

I Västra Götalandsregionen ombeds förtroendevalda i början av mandatperioden, och vid förändringar, anmäla arvoderade sidouppdrag. Det finns dock inga sanktioner kopplade till sidouppdragen.

Under mandatperioden 2018–2022 hade elva regionpolitiker i Västra Götalandsregionen lämnat in uppgifter om sidouppdrag. En av dem är den dåvarande ordföranden för regionstyrelsen, Johnny Magnusson (M) som satt i styrelsen

för det offentligägda bolaget SOS Alarm AB, som är delägt av SKR. En annan moderat politiker, Lars Holmin, anmälde uppdrag i åtta bostadsrättsföreningar samma period (nuvarande vice ordförande i regionstyrelsen).<sup>212</sup> Jonas Andersson anmälde att han tar uppdrag som mötesordförande och konferencier några gånger per år, via sin enskilda firma. Dessutom sitter han i SKR:s sjukvårdsdelegation och tar uppdrag som borgerlig vigsselförrättare för länsstyrelsen. Helén Eliasson anmälde uppdrag som ledamot i Chalmers styrelse och i Fjärde AP-fonden, men dessa avslutades 2020. Även Linn Brandström, Conny Brännberg, Ulrika Frick, Heikki Klaavuniemi, Janette Olsson, Eva Olofsson och Bijan Zainali har anmält sidouppdrag, men i deras fall handlar det om övriga politiska förtroendeuppdrag, till exempel på kommunnivå eller inom SKR, eller styrelseuppdrag i offentligägda bolag.

Region Stockholm registrerar också sidouppdrag för förtroendevalda politiker. Under mandatperioden 2018–2022 anmälde flera regionråd sidouppdrag, exempelvis **Irene Svenonius (M)**, som hade eget aktiebolag för konsulttjänster, bedrev verksamhet i jordbruksfastigheter via enskild firma och satt i styrelsen för Stiftelsen Svenska Dagbladet. **Kristoffer Tamsons (M)** var ordförande för styrelsen för Sundbybergs offentligägda bostadsbolag Förvaltaren och ledamot i ett fastighetsbolag ägt av Sundbybergs stad, **Erika Ullberg (S)** var styrelseledamot i KPA Pensionservice AB och **Jens Sjöström (S)** var styrelseledamot i Riksbyggens Lokalförening Stockholm (Riksbyggen är ett kooperativt företag som ägs av bland annat LO-förbund och folkrörelser).

Region Norrbotten har ett eget regelverk som innebär att förtroendevalda politiker behöver begära tillåtelse för att behålla full ersättning för sina politiska uppdrag, om de samtidigt har inkomstbringande sidouppdrag (uppdrag inom SKR är undantagna). Det innebär att här framgår betalda sidouppdrag, i de fall politiker är transparenta. Regionen har rätt att jämka politikerarvodet mot övriga inkomster, men så tycks inte ha skett sedan 2018. Tre personer anmälde inkomstbringande sidouppdrag under mandatperioden 2018–2022. Moderaten Linda Frohm är styrelseledamot i två aktiebolag och engagerad i ett familjeföretag, centerpartisten Nils-Olov Lindfors har anmält engagemang i flera företag: Björkbacka Gård, Arvak AB, Entek AB, Torvkraft i Överkalix AB samt Garjek HB, och regionrådet Kenneth Backgård, Norrbottens sjukvårdsparti, är bland annat ordförande i Boden Energi AB. Samtliga har dessutom kommunpolitiska uppdrag.

## **Regionråd 2022–2026 som anmält bisysslor och sidouppdrag**

Innevarande mandatperiod har följande regionråd i Region Stockholm anmält bisysslor: **Aida Hadžialic (S)** som är ledamot i styrelsen för Raoul Wallenberg Academy och adjungerad i styrelsen för Campus Bommersvik, **Jens Sjöström (S)**, som är ledamot i Riksbyggens lokalförening, och **Irene Svenonius (M)**<sup>213</sup>

<sup>212</sup> Bolagsfakta 2024d.

<sup>213</sup> Irene Svenonius lämnade regionpolitiken helt i mars 2024 då hon tillträdde rollen som överdirektör på Statens fastighets-

som bedriver verksamhet i jordbruksfastigheter. Centerpartiets **Christine Lorne** och Vänsterpartiets **Jonas Lindberg** arbetar som sjuksköterskor vid sidan av sitt politiska arbete, vilket de har anmält.

Inom Västra Götalandsregionen hade åtta regionråd anmält sidouppdrag i början av den innevarande mandatperioden, flera av dem samma personer som mandatperioden innan. Det handlar om Bijan Zainali, Peter Hermansson, Linn Brandström, Lars Holmin, Jonas Eriksson, Maria Adrell, Cecilia Andersson och Helén Eliasson. Regionrådet **Peter Hermansson** (M) är ordförande i styrelsen för bolaget Xoma AB som satsar på att odla räkor och alger. Helén Eliasson återkommer som styrelseledamot i Fjärde AP-fonden. I övrigt handlar sidouppdragen för de åtta politikerna om uppdrag inom SKR, styrelseuppdrag i allmännyttiga bolag och förtroendeuppdrag som lokalpolitiker.

I Region Norrbotten har fem regionråd anmält betalda sidouppdrag under nuvarande mandatperiod. Socialdemokraten Anders Öberg bedriver kommersiellt jord- och skogsbruk. Vänsterpartisten Glenn Berggård har uppdrag för Luleå tekniska universitet och Linda Jonsson (V), har uppdrag som kommunpolitiker och inom SKR. Två centerpartister driver egna företag vid sidan om politiken. Birgitta Johansson Huuva driver firman GibNova, inriktad på ledarskap och konsultrådgivning, men firman har inte redovisat några intäkter på senare år. Caroline Svensson har ansökt om att driva vidare egna firman Care by Svensson AB på maximalt halvtid.

Region Uppsala registrerar inte heller bisysslor för förtroendevalda politiker. Men tidigare regionrådet **Erik Weiman** (M) har under många år bedrivit egen firma. (Ratsit 2024).

Organisationen Klägget har uppmärksammat att flera nuvarande moderata politiker har bisysslor och sidouppdrag som kan påverka deras oberoende.<sup>214</sup> Det gäller **Fredrik Saweståhl** som är förste vice ordförande i regionfullmäktige och ersättare i regionstyrelsen i Region Stockholm för Moderaterna och samtidigt manager på lobbyfirman Paues Åberg som har hemliga kunder.<sup>215</sup> **Daniel Dronjak**, Moderaterna, är ledamot i regionfullmäktige i Region Stockholm och samtidigt ”senior rådgivare” på lobbyfirman Downtown Advisors, som också de har hemliga kunder.<sup>216</sup>

Tankesmedjan Balans har en omfattande och växande lista över politiker som samtidigt arbetar som lobbyister för hemliga kunder. Flera av dem är sjukvårdspolitiker. På Downtown Advisors som nämndes ovan finns också socialdemokraten **Mikael Skoog**, som är regionfullmäktigeledamot i Region Skåne. Mikael Skoog är också andre vice ordförande i sjukhusstyrelsen i Helsingborg och ledamot i hälso- och sjukvårdsnämnden.<sup>217</sup> **Sofia Jerneck**, som är ersättare i regionfullmäktige i Region Stockholm för Centerpartiet, var till april 2024 an-

---

verk (Mellgren 2024).

214 Andersson 2024.

215 Paues Åberg 2024, Region Stockholm 2024d.

216 Tankesmedjan Balans 2024.

217 Region Skåne 2024.



ställd på Paues Åberg för att arbeta med rådgivning inom kommunikation och samhällspåverkan. Tidigare generalsekreteraren för Centerpartiets Ungdomsförbund (Cuf) **Märta Martin-Åkesson** är ledamot i regionfullmäktige i Region Stockholm för Centerpartiet samtidigt som hon jobbar som seniorkonsult och är partner på PA-firman Nordic Public Affairs.<sup>218</sup>

## Jäv

Jäv innebär situationer där en anställd eller förtroendevald har en sådan relation till ärendet eller en part i ärendet att det kan misstänkas att personen inte är opartisk i beslut eller handläggning.<sup>219</sup> Jäv för regionens politiker regleras i kommunallagen.

När det gäller jäv uppger de flesta regioner att de inte har någon sammanställning av anmälningar om jäv, utan uppgifter finns i de enskilda protokollen för möten i nämnder och styrelser. Enligt Region Skånes presskontakt blir jäv oftast aktuellt i fall där fullmäktige ska bevilja ansvarsfrihet för en styrelse i någon extern organisation där regionen är medlem och där en av fullmäktigepolitikerna är ledamot, vilket leder till en anmälan om jäv vid beslutet. Region Östergötland och Region Gotland uppger att inget av regionråden anmält jäv under förra och innevarande mandatperiod, hittills.

## Regionråd 2018–2022 som blivit lobbyister

Det här avsnittet granskar specifikt de som benämns som regionråd. Inte alla regioner använder sig av titeln regionråd, men kommunallagen (2017:725) 4 kap. 2 § definierar uppdraget: ”Den som inom kommunen eller regionen fullgör ett förtroendeuppdrag på heltid eller betydande del av heltid ska ha benämningen kommunalråd, borgarråd, regionråd, oppositionsråd eller en annan benämning som fullmäktige bestämmer”.<sup>220</sup>

Det är alltså de som har ett förtroendeuppdrag som utgör betydande del av heltid (och alltså arvoderas därefter) som den här rapporten fokuserar på. Antalet regionråd varierar mellan olika regioner, men är oftast omkring tio. Vår kartläggning innefattar dock ett större antal, eftersom regionråden ibland avslutar sina uppdrag i förtid och då behöver bytas ut. Under mandatperioden 2018–2022, som är i fokus för kartläggningen, var det exempelvis flera regionråd i Västra Götalandsregionen som byttes ut. Eftersom syftet med kartläggningen är att få en uppfattning om hur många regionråd som gått vidare till lobbyverksamhet är det viktigt att även de som avgått i förtid räknas med. Det totala antalet regionråd i kartläggningen blev 246. Av dem är 189 fortfarande sysselsatta med politiska uppdrag. Den stora merparten sitter kvar som region- eller oppositionsråd, en del är riksdagsledamöter och en del är kommunpoliti-

218 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/marta-martin-akesson-50024792/>

219 Sveriges Kommuner och Landsting 2012, Ulricehamns kommun 2022.

220 SFS nr: 2017:725.

ker.

Av de 57 regionråd som lämnat politiken sedan mandatperioden 2018–2022 har fyra gått vidare till uppdrag som kan klassas som public affairs eller lobbying. Två av de fyra kommer från uppdrag i Region Stockholm. Av de fyra regionråd som lämnade politiken 2022 i Region Stockholm har alltså hälften blivit lobbyister. En av dem har fortfarande politiska uppdrag vid sidan av, men på kommunnivå.

Nedan listar vi de fyra som var regionråd 2018–2022 och som i dag arbetar inom områden som kan klassificeras som public affairs, opinionsbildning riktad mot politiker och lobbying.

### **Ella Bohlin (KD)**

Kristdemokraten Ella Bohlin var vårdutvecklingsråd i Region Stockholm 2018–2022, efter att tidigare ha varit landstingsråd med ansvar för barn- och äldresjukvård 2014–2018. Bohlin hade stor politisk erfarenhet även innan hon började som regionpolitiker, till exempel som ordförande för KDU och genom arbete på statsrådsberedningen. Hon har även tidigare erfarenhet av public affairs eftersom hon arbetade som konsult för PR-byrån JKL mellan 2008 och 2011.<sup>221</sup>

Ella Bohlin avslutade sitt uppdrag som vårdutvecklingsråd i förtid 2020, och uppgav då privatlivet som orsak.<sup>222</sup> I februari 2021 registrerade Bohlin företaget Ella Bohlin Konsult AB, som är en konsultverksamhet inriktad på strategisk rådgivning och politiskt påverkansarbete.<sup>223</sup> Ett par månader senare rekryterades hon till PR-byrån Rud Pedersen, där hon i dag är partner och ansvarig för sjukvårdsfrågor.<sup>224</sup>

### **Johan Örjes (C)**

Centerpartisten Johan Örjes var regionråd i Region Uppsala 2018–2022 med särskilt ansvar för kollektivtrafikfrågor. 2022 startade han eget, Suillus AB, ett bolag som ska ge strategisk rådgivning till organisationer, bedriva publicistisk verksamhet och göra omvärldsanalyser.<sup>225</sup> Örjes är även knuten till PR-byrån Stratminds.<sup>226</sup>

### **Per Wahlberg (M)**

Per Wahlberg var regionråd i Västernorrland med särskilt ansvar för regionala utvecklingsfrågor, kultur och infrastrukturfrågor. Wahlberg lämnade Moderaterna i april 2022 i protest mot partiets förslag att satsa 250 miljoner på vården i

---

221 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/ella-bohlin-7008531b/details/experience/>

222 Derblom Jobe 2020.

223 [Allabolag.se](http://Allabolag.se) 2024c.

224 Rud Pedersen: Ella Bohlin.

225 Rud Pedersen: Ella Bohlin.

226 Stratminds: Johan Örjes.

Västernorrland.<sup>227</sup> I dag är han seniorkonsult på PR-byrån The Labyrinth.<sup>228</sup>

### **Tobias Nässén (M)**

Moderaten Tobias Nässén var vård- och valfrihetsregionråd 2018–2022 i Region Stockholm. Nässén har varit kommunalråd i Nacka kommun, där han bland annat var ordförande i kulturnämnden.<sup>229</sup> Han har även arbetat på Moderaternas kansli i riksdagen och i Europaparlamentet.<sup>230</sup> Under sin tid som regionråd var Nässén en principfast försvarare av det fria vårdvalet och debatterade ofta med sina politiska motståndare, exempelvis i Svenska Dagbladet<sup>231</sup> och Aftonbladet.<sup>232</sup> Efter att ha avslutat sitt uppdrag som regionråd 2022 gick Nässén vidare till PR-byrån Hallvarsson & Halvarsson.<sup>233</sup> Där arbetar han som senior rådgivare med specifikt fokus på byråns life science-erbjudande. Till life science-sektorn räknas företag och forskare som arbetar inom läkemedelstillverkning, biomedicin och medicinteknik, men också företag som fokuserar på e-hälsa.<sup>234</sup> Nässén arbetar alltså som rådgivare med syfte att hjälpa dessa företag navigera i den regionala och nationella politiken. Nässén har dock inte lämnat politiken helt, utan har fortsatt uppdrag som ordförande i äldrenämnden och i seniorrådet i Nacka kommun.<sup>235</sup>

Utöver sitt arbete på Hallvarsson & Halvarsson har Nässén ett eget företag, Tobias Nässén AB, vars syfte är att bedriva rådgivning och konsultverksamhet avseende företagsorganisation, opinionsbildning, rapportskrivande och föreläsningar.<sup>236</sup>

---

227 P4 Västernorrland 2022.

228 The Labyrinth 2024.

229 Nässén 2010.

230 Wikipedia: Tobias Nässén.

231 Nässén 2019.

232 Nässén 2020.

233 Hallvarsson & Halvarsson 2023.

234 Manpower 2024.

235 Nacka kommun 2024.

236 [Allabolag.se](https://www.allabolag.se) 2024d.

# Fler sidbytare och aktörer i och kring sjukvården

Det finns fler politiker eller politiskt anställda som är värda att nämna i sammanhanget. Flera av dem har varit regionråd tidigare än den period vi studerat (2018–2022), andra har arbetat inom rikspolitiken. En del sysslar inte med lobbying just nu, men har gjort det tidigare.

**Charlotte Broberg (M)** hade rollen som fastighets- och serviceregionråd i Region Stockholm 2018–2022. Hon har i dag fortfarande förtroendeuppdrag som regionpolitiker som heltidsförtroendevald gruppleadare i hälso- och sjukvårdsnämnden för Moderaterna.<sup>237</sup> Broberg satt som landstingsråd 2010–2014, även då med ansvar för fastighetsfrågor. Hon har innan dess varit stabschef hos finansborgarrådet i Stockholms stad och samordningschef hos Fredrik Reinfeldt. Mellan Brobergs uppdrag som regionråd i Region Stockholm har hon arbetat som seniorkonsult på Rud Pedersen.<sup>238</sup>

**Peter Carpelan (M)** var regionråd 2014–2018, med ansvar för forsknings- och personalfrågor. Sedan han slutade som regionråd har han varit konsult inom public affairs, först på Labyrinth, därefter på Rud Pedersen och nu (sedan november 2023) på New Republic. Parallellt med konsultuppdrag var han kommunfullmäktiges ordförande i Ekerö kommun i nästan fyra år, 2017–2021.<sup>239</sup> Peter Carpelan är en av de lobbyister som kombinerar arbete för hemliga kunder med ett politiskt förtroendeuppdrag: han är under den här mandatperioden ledamot i regionfullmäktige i Region Stockholm.<sup>240</sup>

**Gustaf Drougge (M)** startade tankesmedjan Synaps, strax efter att han lämnat rollen som kanslichef hos Moderaterna i Region Stockholm. Han rekryterades av Moderaterna 2017 i samband med att Irene Svenonius tog över som finanslandstingsråd.<sup>241</sup> Synaps finansieras av Stiftelsen Fritt Näringsliv, som bland annat finansierar Timbro och Frivärld. De driver bland annat frågan om fritt vårdsök i hela landet. Det stämmer överens med Moderaternas prioriteringar inom vårdpolitiken. Partiet vill att människor ska få vård i tid genom rätt att söka vård i hela landet, och få hjälp med att orientera sig om var kapacitet finns, säger Irene Svenonius i en intervju i Anna Gustafssons *Du sköna nya vård*.<sup>242</sup> Gustaf Drougge är gift med den moderata riksdagspolitikern Ida Drougge. Drougge driver eget konsultbolag som omsatte nästan 3 miljoner kronor 2023.<sup>243</sup>

---

237 Altinget 2024.

238 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/charlotte-broberg-01766b1a/?originalSubdomain=se>

239 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/peter-carpelan-b045485/details/experience/>

240 Region Stockholm 2024c.

241 Dagens Opinion 2017.

242 Gustafsson 2023, s. 368.

243 Bolagsfakta 2024c.

**Daniel Forslund (L)** var tidigare innovationslandstingsråd och biträdande regionråd i Region Stockholm. Forslund hade ansvar för bland annat digitalisering, e-hälsa, life science och informationssäkerhet. Efter att Liberalerna klargjorde att de var öppna för att samarbeta med SD valde Forslund att lämna sina interna uppdrag inom partiet, men satt kvar på sina förtroendeuppdrag mandatperioden ut.<sup>244</sup> Före sin tid som regionpolitiker var Forslund kansliråd på Socialdepartementet med uppdrag att påskynda IT-utvecklingen i vård och omsorg.<sup>245</sup> Mellan 2019 och 2021 var han dessutom ordförande i beredningen för digitalisering på Sveriges Kommuner och Regioner. I dag beskriver Forslund sig som ”Utvecklingsansvarig för digitalisering, forskning, innovation och Life Science” på Vårdföretagarna, som är de privata vårdföretagens intresseorganisation. Han har dessutom ett eget bolag, Diginnova AB, vars syfte är att erbjuda rådgivning inom digitalisering, forskning och utveckling inom vård och omsorg.<sup>246</sup>

**Göran Hägglund (KD)** var partiledare för Kristdemokraterna 2004–2015. Under två mandatperioder, när Alliansen satt vid makten, var han socialminister (2006–2014). I augusti 2015 rapporterade medier att Göran Hägglund blev styrelseledamot för vårdbolaget Aleris. Han bemötte själv kritiken mot att han blev lobbyist:

– Jag har svårt att se skäl för en sådan kritik. Det är nästan ett år sedan jag var minister och det är inga statshemligheter jag bär med mig, säger Göran Hägglund till TT.<sup>247</sup>

I mars 2016 rapporterade medier att Hägglund tog ut full pension på över 60 000 kronor i månaden trots flera nya uppdrag.<sup>248</sup> I maj 2016 valdes Göran Hägglund in i företagshälsoföretaget Feelgoods styrelse, men där är han inte kvar i dag.<sup>249</sup> 2016 blev Hägglund PR-konsult för Narva Communications.<sup>250</sup> 2021 gick han över till byrån Reform Society, där han fortfarande arbetar.<sup>251</sup> När han rekryterades till Reform Society presenterades det som att han skulle stärka byråns hälsoteam och erbjudande inom public affairs.<sup>252</sup>

Förutom tjänsten på Reform Society sitter Göran Hägglund i styrelserna för Ellevio, Systembolaget och Samtrafiken i Sverige AB (som ägs av Sveriges alla regionala kollektivtrafikmyndigheter), samt det egna bolaget Göran Hägglund Rådhus AB som erbjuder olika tjänster som analys och rådgivning. Det egna bolaget omsatte 1,3 miljoner kronor 2023.<sup>253</sup> Göran Hägglund är också styrelseordförande i Cancerfonden.<sup>254</sup>

---

244 Åsgård 2021.

245 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/danielforslund/details/experience/>

246 Allabolag.se 2024e.

247 Dagens Medicin 2015.

248 Jacobsson 2016.

249 Feelgood 2016.

250 Svedjetun 2016.

251 Manell 2021.

252 Rågsjö Thorell 2021.

253 Bolagsfakta 2024e.

254 Cancerfonden 2024.

År 2023 fick han uppdraget som ordförande i public service-kommittén som presenterade sin utredning om public services framtid i maj 2024.<sup>255</sup> I april 2024 fick han uppdraget som ordförande i den nämnd som skulle avgöra om Vårdförbundets stridsåtgärder var samhällsfarliga.<sup>256</sup>

**Tobias Lundin Gerdås (S)** arbetade tidigare för Socialdemokraterna i många år, senast som statssekreterare hos Lena Hallengren. Han har också varit pressansvarig åt flera socialdemokratiska ministrar.<sup>257</sup> Sedan maj 2023 är han anställd på läkemedelsbolaget Roche, där han ansvarar för policy- och regeringskontakter.<sup>258</sup>

**Filippa Reinfeldt (M)** var sjukvårdslandstingsråd för Moderaterna under två mandatperioder, 2006–2014. Under sin tid i Region Stockholm var hon med och förhandlade fram bygget av Nya Karolinska. Filippa Reinfeldt har pekats ut som ansvarig för beslutet att sälja vårdcentralen Serafen till underpris, 700 000 kronor, till läkarna som drev den.<sup>259</sup> Anklagelser om vänskapskorruption förekom.<sup>260</sup> Några år senare sålde ägarna vidare vårdcentralen till Capio för 20 miljoner.<sup>261</sup>

Efter valet 2014 utmanade hon sittande finanslandstingsrådet Torbjörn Rosdahl om posten, men förlorade och lämnade därefter politiken. I februari 2015 meddelades att hon fått jobb som ansvarig för affärsutveckling och public affairs på vårdkoncernen Aleris.<sup>262</sup> Sedan 2019 är Filippa Reinfeldt anställd som affärsutvecklare på Vectura fastigheter, men hon har fortsatt nära kopplingar till hälso- och sjukvårdsindustrin, bland annat som styrelseledamot i Visiba Group AB/Visiba care som utvecklar IT-tjänster inom hälso- och sjukvård. Företaget har tidigare levererat digitala plattformar till Region Stockholm och Region Jönköping, och har även Reinfeldts tidigare arbetsgivare Aleris som kund.<sup>263 264</sup> Bolaget satsar nu på AI och tjänster för triage, det vill säga att gallra ut patienter i en första omgång utan personlig vårdkontakt.<sup>265</sup> Filippa Reinfeldt befinner sig enligt sin Instagram ofta på Forskaren, ett nav för life science-sektorn som ligger i Hagastaden i Stockholm, nära Karolinska Universitetssjukhuset och Karolinska Institutet, exempelvis vid ett mingel anordnat av branschtidningen Pharma Industry där också Ella Bohlin deltog.<sup>266</sup>

**Mikael Romero (S)** arbetade under många år för Socialdemokraterna, bland annat som pressekreterare för Mona Sahlin och som kommunikationsstrateg. Han var under tio år (1997–2008) anställd på LO, bland annat som talsskrivare och politisk sekreterare. Han har också varit kommunikationschef

255 Regeringskansliet 2023b.

256 Helte 2024.

257 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/tobiasgerdas/?originalSubdomain=se>

258 Dagens Opinion 2023.

259 Victorzon 2012.

260 Färnbo 2012.

261 Sevefjord och Jörnehed 2012.

262 van den Brink 2019.

263 Wisterberg 2016.

264 Visiba Care 2024a

265 Visiba Care 2024b.

266 Pharma Industry 2024.

på Svenska Elektrikerförbundet.<sup>267</sup> Sedan 2023 är Mikael Romero pressansvarig på branschorganisationen för de privata vårdgivarna, Vårdföretagarna.<sup>268</sup>

**Erik Weiman (M)** var landstingsråd i Uppsala 2007–2014. Efter det har han varit vice ordförande i landstingsfullmäktige och är nu ordförande i regionfullmäktige.<sup>269</sup> Weiman har ett eget AB, Erik Weiman AB, som registrerades år 2000. Bolagets syfte är att tillhandahålla rådgivning, utbildning och operativa insatser inom organisationens ledning, styrning och ägande.<sup>270</sup>

**Cecilia Wikström** (tidigare Liberalerna Uppsala) blev styrelseledamot i flera läkemedelsbolag samtidigt som hon var folkvald ledamot i Europaparlamentet. Hon var Liberalernas toppnamn inför EU-valet 2019, då en debatt utbröt om hennes parallella styrelseuppdrag i två bolag, bland annat medicinteknikföretaget Elekta. Till slut petades Wikström från valsedeln.<sup>271</sup>

**Per Mosseby**, senior rådgivare på Rud Pedersen, var 2009–2012 kommunstyrelsens ordförande i Vaxholm för Moderaterna. Efter det har han haft uppdrag både på Regeringskansliet, bland annat som styrelseledamot för den statliga E-legitimationsnämnden, och på arbetsgivarorganisationen Sveriges Kommuner och Regioner, SKR. Han är ett exempel på de problematiska kopplingarna mellan skattefinansierade SKR och vinstdrivande vårdbolag. Han gick direkt från att vara direktör för avdelningen för digitalisering på SKR (2012–2017) till styrelsen för nätläkarbolaget [Doktor.se](https://www.doktor.se) (2017–2021).

---

267 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/mikael-romero/details/experience/>

268 Vårdföretagarna 2023.

269 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/erik-weiman-28614b11/>

270 [Allabolag.se](https://www.allabolag.se) 2024f.

271 Fock & Holm 2019.

# Andra aktörer i gränslandet mellan politik och privata vårdintressen

**Tovio Heinsoo** är tidigare landstingsdirektör och statlig utredare.<sup>272</sup> 2016 anlätades Heinsoo för att arbeta med en statlig utredning om läkemedelspriser, samtidigt som han var medlem i en cancerkommission som finansierades av läkemedelsbolaget Bristol-Myers Squibb.<sup>273</sup> Heinsoo ska, enligt DN, ha spelat en viktig roll när Per Båtelsson, med nära kopplingar till värdebaserad vård, utsågs till ordförande för Nya Karolinska (se avsnitt om Capiro). I dag driver Heinsoo, tillsammans med sin fru **Lena Furmark**, Health Upgraded Sweden AB, vars syfte är att bedriva rådgivning och utbildning inom området IT och hälso- och sjukvård.<sup>274</sup> Heinsoo fru Lena Furmark har tidigare arbetat som statssekreterare hos dåvarande socialministern Göran Hägglund (KD).<sup>275</sup> Som debattör i bland annat DN<sup>276</sup> och SvD<sup>277</sup> har Heinsoo nyligen förespråkat utökad digitalisering och AI-användning i sjukvården (båda gångerna tillsammans med Roger Molin).

**Laura Hartman** är en nationalekonom med bakgrund som forskningschef vid Statskontoret och analyschef på Försäkringskassan. Hon är också styrelsemedlem i Finanspolitiska rådet. 2011 skapade hon stor debatt som forskningschef på Studieförbundet Näringsliv och Samhälle (SNS) efter att de publicerat en rapport som inte visade på några effektivitetsvinster vid privat driven välfärd. 2022-2023 var hon chefsekonom på LO. Nyligen tillträdde hon en tjänst som utvecklingschef på den privata vårdgivaren Blodtrycksdoktor, som sysslar med digital vård mot högt blodtryck och övervikt. Hennes uppdrag blir att få regioner att teckna avtal med Blodtrycksdoktor för att förebygga sjukdom för patienter.

Till Svenska Dagbladet sa Laura Hartman så här om varför hon tackat ja till tjänsten hos Blodtrycksdoktor:

– Jag har ägnat hela mitt liv åt att försöka bidra till samhällsutvecklingen med kunskap och forskning. Det är ytterligare en roll där jag ska göra just det.

<sup>278</sup>

**Anna Nergårdh**, är läkare och tidigare tjänsteperson, bland annat chefsläkare och biträdande landstingsdirektör i dåvarande Stockholms läns landsting (2015–2016). Hon var statlig utredare för den omfattande utredningen om primärvårdens organisering, SOU 2017:01, Samordnad utveckling för god och

<sup>272</sup> Wikipedia: Toivo Heinsoo.

<sup>273</sup> <https://www.svd.se/a/OdWVvk/topptjansteman-pa-dubbla-stolar-klent-omdom>

<sup>274</sup> <https://www.allabolag.se/bolagslista/toivo-nils-heinsoo/8a89dd201e3be8f75d7d6334ba2936e2>

<sup>275</sup> <https://www.dagensmedicin.se/alla-nyheter/nyheter/landstingsdirektorens-fru-fick-chefsjobb/>

<sup>276</sup> Heinsoo och Molin 2024.

<sup>277</sup> Heinsoo och Molin 2023.

<sup>278</sup> Tuvhag 2024.



nära vård (2017–2021). Anna Nergårdh har varit hälso- och sjukvårdsstrateg på konsultföretaget Helseplan Consulting Group AB och var 2021 till våren 2024 knuten till Rud Pedersen som ”Senior Healthcare Advisor”<sup>279</sup>

**Göran Stiernstedt** är sedan januari 2024 styrelseordförande för Karolinska Universitetssjukhuset. Stiernstedt har haft en rad tunga positioner inom svensk sjukvård, bland annat som chef för avdelningen för vård och omsorg vid dåvarande Sveriges Kommuner och Landsting, sjukhusdirektör vid Akademiska sjukhuset i Uppsala samt biträdande landstingsdirektör i dåvarande Stockholms läns landsting.<sup>280</sup> Göran Stiernstedt ledde den statliga utredningen Styrning för en mer jämlik vård (S 2017:08) som lämnade sitt slutbetänkande ”Digifysiskt vårdval: Tillgänglig primärvård baserad på behov och kontinuitet” till regeringen i oktober 2019. Parallellt med uppdraget som statlig utredare för utredningen En nationell samordnare för effektivare resursutnyttjande inom hälso- och sjukvården (S 2013:14) blev han i oktober 2014 senior advisor på Rud Pedersen.<sup>281 282</sup>

## Sveriges Kommuner och Regioner (SKR)

Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) roll inom svensk sjukvård, och i det offentliga Sverige, är alltmer ifrågasatt. I juni 2024 lämnade utredningen ”En ändamålsenlig statlig samverkan med kommuner och regioner” över sitt slutbetänkande (SOU 2024:43). I skrivande stund har regeringen inte gått vidare med en proposition. Utredaren Lena Marcusson, professor i förvaltningsrätt, har tidigare ifrågasatt om det är i enlighet med grundlagen att SKR gör överenskommelser direkt med regeringen. ”Ansvarsfördelningen blir oklar och insynen försämras”, sa hon i en intervju med Svenska Dagbladet.<sup>283</sup>

SKR verkar i gränslandet mellan privat och offentligt; medan de är en politiskt styrd organisation som får stora offentliga bidrag för att driva exempelvis projekt kopplade till sjukvården, omfattas de inte av den offentlighetsprincip som gäller myndigheter. Forskarna Louise Bringselius och Bo Rothstein kallar SKR en ”anomali” i svensk förvaltning, där ansvarsutkrävande och insyn saknas.<sup>284</sup> Dessutom är de en arbetsgivarorganisation, och medan politikerna i SKR är valda att företräda medborgarna har de ett arbetsgivarintresse i SKR. Ett exempel som både Louise Bringselius och Bo Rothstein har tagit upp är när SKR skulle förhandla med vaccinbolagen för att komma igång med vaccinering mot covid-19. För SKR var det viktigt att regionerna skulle få så hög ersättning som möjligt, även om det innebar att testningen kom igång senare än vad som skulle kunna ha skett. Rothstein har kallat beteendet för ”politisk utpressning”<sup>285</sup>

279 LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/anna-nerg%C3%A5rdh-40750857/details/experience/>

280 Karolinska universitetssjukhuset 2024.

281 Sprengel 2014.

282 <https://berglingmedia.se/statliga-utredare-pa-dubbla-stolar/>

283 <https://www.svd.se/a/kE2vAj/anders-henriksson-ny-ordforande-for-skr-om-maktkampen-i-sjukvarden>

284 <https://www.dn.se/debatt/en-dold-maktstruktur-i-den-svenska-demokratin/>

285 <https://www.svd.se/a/76gEqW/skr-kritiseras-av-l-maste-demokratiseras>

# Framtidens vårdmarknader?

## Tendenser att hålla koll på

Som den här rapporten har visat har stora delar av sjukvården redan öppnat upp för kommersiella aktörer, som primär- och specialistvård och även laboratorietjänster. Utan någon ambition att vara heltäckande listas här nedan några områden som kan få stor påverkan på sjukvården inom en nära framtid. Flera av dem bedöms få en ökad kommersiell betydelse. Det handlar framför allt om användningen av personliga hälsodata och om försäkringsbaserad vård.

### Hälsodata – en viktig kommersiell faktor

Sveriges omfattande insamling av patientuppgifter i form av registerdata har beskrivits som en guldgruva. Jämfört med många andra länder har svensk sjukvård under lång tid systematiskt samlat in patientdata för att utvärdera sjukvården och för forskningsändamål. Som ett av få länder i världen har Sverige unika personnummer, och därför är det lätt att följa en och samma person över tid. I Sverige finns över 100 kvalitetsregister för olika sjukdomar och tillstånd.<sup>286</sup>

Antalet kvalitetsregister fortsätter att öka och därmed mängden registerdata. En förhoppning är att patientdata ska kunna överföras smidigare digitalt, och att olika regioners journalsystem ska kunna kommunicera med varandra. En utredning som tillsattes i januari ser över den här frågan.<sup>287</sup> Forskare efterfrågar enklare tillgång till data, som potentiellt kan leda till stora forskningsframgångar. Men i den andra vågskålen ligger vikten av att skydda människors personliga integritet, och risken för att data läcker eller missbrukas på olika sätt.

Det finns också långtgående planer på att hälsodata ska få en betydligt bredare användning. Ett stort steg mot mer omfattande delning av hälsodata togs av EU i mars när ramverket **European Health Data Space** (EHDS) antogs. EHDS är ett av nio tänkta dataområden som EU planerar att införa för att bygga en digital ekonomi. Syftet med EHDS är att EU ska kunna konkurrera med andra stormakter, som USA och Kina, vad gäller digital utveckling, samtidigt som man behåller det högre skyddet för den personliga integriteten.<sup>288</sup>

EHDS bygger på att dela patientdata över EU:s landgränser. Den primära användningen av patientdata innebär att patienter ska få större makt över sina egna data, och att möjliggöra för vårdgivare i ett annat EU-land att enklare ta del av patientdata från hemlandet. Den sekundära användningen är betydligt vidare, där patientdata ska kunna användas för forskning och kommersiella intressen för att göra EU till en ledande aktör inom den globala hälso- och sjukvården.<sup>289</sup> Svenska institutet för europapolitiska studier (Sieps) varnar i en

---

286 1177.se

287 Regeringskansliet 2024.

288 Sieps podcast 2024.

289 Fähræus, Reichel & Slokenberga 2024.

rapport författad av David Fåhraeus, Jane Reichel och Santa Slokenberga för att kostnaderna för att hantera och överföra hälsodata mellan länderna kan bli väldigt stora, något som också har framförts av informationssäkerhetsexperten Fia Ewald.<sup>290</sup> Det finns också en risk, skriver Sieps, att globala storföretag är de som kommer gynnas mest av tillgången till hälsodata, vilket riskerar leda till ökad monopolisering – något som är särskilt problematiskt då det finns risk att hälsodata används på ett kommersiellt sätt som inte gynnar EU-medborgarna.<sup>291</sup> Fia Ewald varnar också för att omfattande integritets- och säkerhetsproblem kommer att uppstå när så mycket hälsodata delas som planeras inom EHDS.<sup>292</sup>

Förslaget som antogs i mars är en kompromiss, med begränsat patientskydd, där det blir upp till medlemsländerna att bestämma om patienterna själva ska kunna begränsa användningen av sina patientdata, att göra en ”opt-out”. Dock finns ett antal undantag som begränsar rätten för individer att själva bestämma över sina hälsodata, bland annat vad gäller beslutsfattande, statistik och forskningsändamål.<sup>293</sup>

Regeringsutredningen om en digital infrastruktur för hälsodata handlar också om att förbereda Sverige för EHDS, och att undersöka kostnaderna för reformen.

## Läkemedelsutvecklingen

Mycket utveckling sker också på läkemedelsområdet. Det beror bland annat på nya behandlingar för stora folksjukdomar, samt att möjligheten har utökats till fler grupper att behandlas med så kallade särläkemedel (kallas också precisionsmedicin). I en prognos från början av maj 2024 spår Socialstyrelsen att läkemedelskostnaderna kommer att öka med 11 procent under 2024 jämfört med 2023, och nya särläkemedel är en av förklaringarna.<sup>294</sup>

Utvecklingen vad gäller genomik, möjligheten att bestämma en människas hela DNA, har gjort det möjligt att upptäcka fler ärftliga faktorer som leder till sjukdom.<sup>295</sup>

Precisionsmedicin handlar om att kunna anpassa en medicinsk behandling efter en enskild persons förutsättningar, och kan handla om både genetiska och icke-genetiska faktorer. Exempel är ålder, kön, levnadsvanor och medicinska värden.<sup>296</sup> Eftersom människor har olika genuppsättningar kan ett läkemedels effekt och biverkningar variera från person till person.<sup>297</sup> Att hälsodata enklare kan delas mellan vårdgivare framhålls som viktigt för utvecklingen inom precisionsmedicin, och även EU-samarbetet inom EHDS bedöms kunna få stor betydelse.<sup>298</sup>

---

290 Intervju med Fia Ewald och Ewald 2023.

291 Fåhraeus, Reichel & Slokenberga 2024.

292 Intervju med Fia Ewald och Ewald 2023.

293 Europeiska unionens råd 2024.

294 Wallskär 2024.

295 Bartonek Roxå 2023.

296 Statens medicinsk-etiska råd 2024.

297 Statens medicinsk-etiska råd 2024.

298 Sieps podcast 2024.

Läkemedelsindustrin är angelägen om att tillgång till läkemedel samordnas nationellt. Detta kan ses ur ett jämlikhetsperspektiv, men för läkemedelsföretagen handlar det också om lönsamhet: de har mycket att tjäna på att deras produkter måste köpas in av alla regioner i stället för enbart av dem som fattat beslut om att till exempel tillåta ett nytt, dyrare läkemedel. Många läkemedelsaktörer inkom med svar till den öppna konsultation som utredningen om att förstatliga sjukvården (Vårdansvarskommittén) bjöd in till med slutdatum i januari 2024. Flera läkemedelsbolag och Lif (De forskande läkemedelsbolagen) framförde vikten av statlig styrning och finansiering, för snabbare tillgång till läkemedel för fler.

Sammantaget innebär den medicinska utvecklingen en stor samhällsekonomisk utmaning. Därför har Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket (TLV) haft i uppdrag att se över hur finansieringen av dessa läkemedel ska se ut i framtiden. I en slutrapport från 2023 föreslår TLV bland annat ökad nationell samordning och möjlighet att tillåta fler dyra engångsbehandlingar av sällsynta diagnoser, medan kostnaderna föreslås minska för vanligare diagnoser genom att läkemedelsbolagen pressas att sänka priserna baserat på kvantitet. Enligt TLV ska det här inte leda till att den totala läkemedelskostnaden för det offentliga ökar.<sup>299</sup>

Svenska Läkaresällskapet varnar för att TLV:s nya ställningstagande om att acceptera en högre kostnad för vissa sär läkemedel riskerar att vara för gynnsamt för läkemedelsbolagen, vad gäller hur mycket de kan ta betalt. De befärar att det kan leda till att andra viktiga åtgärder inom vården inte blir av på grund av begränsade resurser.<sup>300</sup> Överläkaren Johan Zelano varnar i en debattartikel i GP för att ökad användning av AI och precisionsmedicin riskerar att medverka till att för läkemedelsindustrin olönsamma patienter nedprioriteras av sjukvården.<sup>301</sup>

Flera personer med god insikt i sjukvården har lyft att patientföreningar är en allt viktigare påverkansaktör gentemot sjukvården och politiken vad gäller läkemedel och behandlingar. Ett antal personer i granskningen som arbetar på vårdbolag eller PR-byråer har också uppdrag för eller bakgrund inom patientföreningar.

## Ökad vård i hemmet

Att vårda patienter inom slutenvården i hemmet är en vårdform som redan sjösatts i liten skala, men det spås bli en större del av sjukvården i framtiden. Det handlar om att de patienter som klarar av det skickas hem tidigare för att i stället få vård i hemmet. Skillnaden mot avancerad sjukvård i hemmet (ASIH), är att patienterna inom den nya hemsjukvården fortfarande är inskrivna i slu-

---

299 TLV 2023.

300 Svenska Läkaresällskapet 2023.

301 Zelano 2024.

tenvården, och bedöms behöva specialistvårdens resurser.<sup>302</sup>

En fördel med hemsjukvård är att den bedöms kunna frigöra vårdplatser som de flesta regioner redan i dag har för få av, mycket på grund av personalbrist. Ett försök med hemsjukvård som Skånes universitetssjukhus bedriver har också lett till att överbeläggningarna minskat. Dessutom har hemsjukvården lett till besparingar, då en hemsjukvårdsplats är 33 procent billigare än ett vård dygn på sjukhus.<sup>303</sup>

Både Region Stockholm och Region Uppsala genomför nu utredningar för att kunna komma igång mer med hemsjukvård, men för Region Stockholms del rör det öppenvård. Region Uppsala har hittills utvecklat möjligheten till palliativ vård i hemmet. Capio S:t Görans sjukhus i Stockholm driver sedan 2022 ett pilotprojekt med hemsjukvård inom slutenvård, med vårdföretaget Medoma som leverantör.<sup>304</sup>

## Privata sjukvårdsförsäkringar

Privata sjukvårdsförsäkringar har blivit allt vanligare. Ökningen hänger samman med den ökande andel av sjukvården som bedrivs i privat regi, eftersom privat drift är en förutsättning för att privata sjukvårdsförsäkringar ska vara ekonomiskt överkomliga för ett tillräckligt stort antal kunder.

Flera fackförbund erbjuder sina medlemmar att teckna privata sjukvårdsförsäkringar. Det gäller en stor andel av medlemmarna i TCO och Saco-förbund, men LO-förbunden har hittills stått emot utvecklingen.<sup>305</sup> Mellan 2013 och 2022 fördubblades kostnaderna för sjukvård betald med privata sjukvårdsförsäkringar i Sverige.<sup>306</sup> För Capio står försäkringsvården för 4,5 procent av omsättningen (cirka 5,7 miljoner kronor 2022), och för Praktikertjänst handlar det om 5,7 miljoner kronor 2023 (6,4 miljoner år 2022).<sup>307</sup> Aleris har inte svarat på en fråga om intäkter från försäkringsvård som ställts via mejl.

En av de största invändningarna mot försäkringsfinansierad vård är att den splittrar sjukvården i ett A- och ett B-lag, där de utan sjukvårdsförsäkring alltid kommer att nedprioriteras. Dessutom befaras en växande försäkringsbaserad vård leda till en minskad betalningsvilja för den offentliga vården via skattsedeln. Myndigheten för vård- och omsorgsanalys skriver till exempel i en rapport att ”det finns en risk att kvaliteten och innehållet i de två olika systemen skiljer sig åt, samt att personerna som använder de olika systemen skiljer sig åt systematiskt i exempelvis hälsa, ålder, inkomst och utbildning”.<sup>308</sup> Forskarna Joakim Palme och Paula Blomqvist menar att universalismen i det svenska sjukvårdssystemet är hotad, och att väntetiderna till särskilt specialistvård drivit

302 Capio Sverige 2022.

303 Mellgren 2023.

304 Capio Sverige 2022.

305 Blix 2022.

306 SCB 2024c.

307 Uppgifter från mejlkonversation med bolagen.

308 Vård- och omsorgsanalys 2020.

på utvecklingen mot privata sjukvårdsförsäkringar.<sup>309</sup> Blomqvist menar även att det finns tecken på att principen om gemensam finansiering inom hälso- och sjukvården har börjat luckras upp. Om den ökande trenden med privata sjukvårdsförsäkringar och växande privatfinansierad vårdmarknad fortsätter riskerar Sverige att utveckla ett system där de ekonomiskt starkare grupperna, eller de med ”rätt anställning”, kan köpa sig mer förmånliga vårdtjänster medan andra hänvisas till det ”sämre” offentliga systemet, skriver hon.<sup>310</sup>

Viktigast för att motverka en ökning av privata sjukvårdsförsäkringar är, enligt experter knutna till European Observatory on Health Systems and Policies,<sup>311</sup> att upprätthålla en skiljelinje mellan privat och offentligt finansierad vård, och säkerställa att offentligt finansierade men privata vårdgivare inte får ta emot privatfinansierade patienter. Kliniker och mottagningar bör alltså välja: antingen offentlig eller privat finansiering, inte både och.<sup>312</sup>

Anna Nergårdh, läkare och tidigare utredare, menar att det allvarligaste som följer med en splittrad sjukvård, mellan offentlig och försäkringsbaserad finansiering, är bristande kompetensförsörjning. Vi har helt enkelt inte råd att offentligt finansiera utbildning för vårdpersonal som sedan kanske enbart kommer att arbeta för försäkringsfinansierade patienter, skilda från den offentliga sjukvården, menar hon.<sup>313</sup> Kompetensfrågan lyfts också av John Lapidus i boken *Den sjuka debatten*. Han tar upp hur försäkringsvården, förutom sjukvårdspersonal på golvet, tar personal i anspråk för att administrera försäkringarna, men också personal som kontrollerar att vårdgivare inte ger vård i onödan och därmed belastar försäkringsbolagens ekonomi. Dessa tjänster bemannas ofta med sjukvårdsutbildad personal som annars kunde ha arbetat för den offentligt finansierade vården.<sup>314</sup>

---

309 Palme & Blomqvist 2020.

310 Blomqvist 2016.

311 European Observatory on Health Systems and Policies är ett samarbete mellan Världshälsoorganisationen WHO och europeiska länder med syfte att stärka sjukvårdssystemen och bidra till bättre hälsa.

312 Thomson m. fl. 2021.

313 Intervju med Anna Nergårdh för rapporten, 26 februari 2024.

314 Lapidus 2023.



# Källor

1177.se (2024) *Lagar och bestämmelser: Nationella kvalitetsregister*. <https://www.1177.se/Uppsala-lan/sa-fungerar-varden/lagar-och-bestammelser/nationella-kvalitetsregister/>

Adavio (2024). *Adavio*. <https://www.adavio.se/> [2024-05-26]

Aleris (2024a). *Om Aleris: Bolagsstyrning*. <https://www.aleris.se/om-aleris/bolagsstyrning/> [2024-05-26]

Aleris (2024b). *Om Aleris: pressrum*. <https://www.aleris.se/om-aleris/pressrum/>

Aleris (2023). Conny Mathiesen ny affärsområdeschef på Aleris, [pressmeddelande], 22 maj. <https://www.aleris.se/om-aleris/pressrum/> [2024-03-26]

Aleris (2022a). *Aleris renodlar och förstärker sitt fokus på specialistsjukvård*. Pressmeddelande. <https://via.tt.se/pressmeddelande/3316586/aleris-renodlar-och-forstarker-sitt-fokus-pa-specialistsjukvard?publisherId=3236075> [2024-03-26]

Aleris (2022b). *Aleris förstärker inom ortopedi – förvärvar Arcademy*. Pressmeddelande. <https://via.tt.se/pressmeddelande/3327898/aleris-forstarker-inom-ortopedi-forvarvar-arcademy?publisherId=3236075> [2024-03-26]

Allabolag.se (2024a). *Aleris Group AB*. <https://www.allabolag.se/5592107550/befattningar> [2024-03-26]

Allabolag.se (2024b). *Unilabs AB*. <https://www.allabolag.se/5561187179/unilabs-ab>

Allabolag.se (2024c). *Ella Bohlin Konsult AB*. <https://www.allabolag.se/5593043085/verksamhet>

Allabolag.se (2024d). *Tobias Nässén utveckling AB*. <https://www.allabolag.se/5594253121/tobias-nassen-utveckling-ab>

Allabolag.se (2024e). *Diginnovera AB*. <https://www.allabolag.se/5593673634/handelser>

Allabolag.se (2024f). *Erik Weiman AB*. <https://www.allabolag.se/5565938676/erik-weiman-ab>



Altinget Arbetsmarknad (2024). *Ulf Perbo*. <https://www.altinget.se/arbetsmarknad/person/ulf-perbo>

Altinget Vård (2024). *Charlotte Broberg*. <https://www.altinget.se/vard/person/charlotte-broberg>

Andersson, M. (2024). Stockholm(M): Fullt av lobbyister, Kry och Svenoniuspolitik. *Klägget*, 26 mars. <https://klagget.nu/2024/03/26/stockholm-fullt-av-lobbyister-kry-och-svenoniuspolitik/>

Avanova (2023a). Rehabilitering och samtalsstöd ökar inom företagshälsovården, [pressmeddelande], 24 maj. <https://www.avonova.se/om-oss/pressrum#/pressreleases/rehabilitering-och-samtalsstoed-oekar-inom-foeretagshaelsovaarden-3310776>

Avanova (2023b). Fortsatt ökning av drogtestar inom svenska företag, 20 april. <https://www.avonova.se/om-oss/pressrum#/pressreleases/fortsatt-okning-av-drogtester-inom-svenska-foeretag-3310768>

Barth-Kron, V. (2013). Alby är sålt . *Dagens Nyheter*, 26 juni. <https://www.dn.se/blogg/viktor/2013/06/26/alby-ar-salt/>

Bartonek Roxå, E. (2023). Skräddarsydd behandling just för dig. *Vetenskap & Hälsa*, 25 januari. <https://www.vetenskaphalsa.se/skraddarsydd-behandling-just-for-dig/> [2024-03-26]

Bergh, A. (2024). DN Debatt: ”Informationsbrus försvårar granskning av korruption”. *Dagens Nyheter*, 1 mars.

Berglund, L. (2023) Om Katja Werner: Kanslichef Moderaterna i Region Stockholm . Altinget, 6 februari. <https://www.altinget.se/nyttomnamn/kryspolicychef-till-moderaterna>

Bergh, A., Erlingsson, G., Sjölin, M. & Öhrvall, R. (2013). *Allmän nytta eller egen vinning? En ESO-rapport om korruption på svenska*. ESO 2013:2.

Berghs School of Communication (2024). *Vad gör en PR-konsult?* <https://www.berghs.se/artiklar/vad-gor-en-pr-konsult/>

Bergström, P. (2008). Båtelson till börsen igen . *Placera*, 24 september. <https://www.placera.se/placera/redaktionellt/2008/09/24/batelson-till-borsen-igen.html>

Björklund, K. (2022). *Digitaliseringslobbyn: På vems villkor digitaliseras vården?* Arena Idé.

Blix, M. (2022). *Privata sjukvårdsförsäkringar och arbetsmarknaden*. Ratio: Stockholm.

Blixt, T. (2022). Min Doktor fyller kassan – tar in 120 miljoner från tidigare ägare. *Breakit*, 13 april. <https://www.breakit.se/artikel/32690/min-doktor-fyller-kassan-tar-in-120-miljoner-fran-tidigare-agare>

Blix, M. & Farrokhnia, N. (2020). Kan digitaliseringen rädda vården? *Kvartal*, 26 juni. <https://www.ifn.se/publikationer/debatt/2020/2020-06-26-kan-digitaliseringen-radda-varden/>

Blomqvist, P. (2016). NPM i välfärdsstaten: hotas universalismen? *Statsvetenskaplig tidskrift*, 118(2016), s. 39–67.

Bohlin, A. (2023). Karensnämnden ger grönt ljus för tidigare statssekreterare. *Altinget*, 8 maj.

Bohlin, A. (2024). V-chef går till Kreab. *Altinget*, 29 februari. <https://www.altinget.se/nyttomnamn/v-chef-gaar-till-kreab>

Bolagsfakta (2024a). *Aleris Sjukvård AB: Årsredovisning*. [https://www.bolagsfakta.se/5560688425-Aleris\\_Sjukvard\\_AB/arsredovisning](https://www.bolagsfakta.se/5560688425-Aleris_Sjukvard_AB/arsredovisning) [2024-03-26]

Bolagsfakta (2024b). *Kry Primärvård AB*. [https://www.bolagsfakta.se/5566658364-Kry\\_Primaryvard\\_AB](https://www.bolagsfakta.se/5566658364-Kry_Primaryvard_AB) [2024-03-26]

Bolagsfakta (2024c). *K21 Communications AB*. [https://www.bolagsfakta.se/5594189291-K21\\_Communications\\_AB](https://www.bolagsfakta.se/5594189291-K21_Communications_AB)

Bolagsfakta (2024d). *Lars Holmin*. <https://www.bolagsfakta.se/sok?vad=Lars+Holmin%20>

Bolagsfakta (2024e). *Göran Hägglunds Rådhus AB*. [https://www.bolagsfakta.se/5590076518-Goran\\_Hagglunds\\_Radhus\\_AB](https://www.bolagsfakta.se/5590076518-Goran_Hagglunds_Radhus_AB)

Botkyrkaliberalerna (2024). *Per Jarjetun*. <https://botkyrka.liberalerna.se/liberaler/per-jarjetun/>

Brusewitz, I. (2020) Kry öppnar fler fysiska vårdcentraler. *Dagens Industri*, 6 maj. <https://web.archive.org/web/20200617145732/>

<https://digital.di.se/artikel/kry-oppnar-fler-fysiska-varldcentraler>

By, U. (2020). Nu har Stockholms första digifysiska vårdcentral öppnat. *Dagens Nyheter*, 2 september. <https://www.dn.se/sthlm/nu-har-stockholms-forsta-digi-fysiska-varldcentral-oppnat/>

Cancerfonden (2024). *Styrelse och ledningsgrupp*. <https://www.cancerfonden.se/om-oss/styrelse-och-ledningsgrupp>

Cancerfonden (2023). *Ny expertkommitté ska granska Sveriges cancerarbete*. <https://www.cancerfonden.se/press/ny-expertkommitte-ska-granska-sveriges-cancerarbete-3350717>

Capio Sverige (2024). *Om Capio: Capios historia*. <https://capio.se/om-capio/capios-historia/> [2024-03-26]

Capio (2023). *Remissvar: Effektiv och behovsbaserad digital vård* (Ds 2023:27), Socialdepartementet, diarienummer S2023/02604. 2023-12-08. <https://www.regeringen.se/contentassets/71306a32fe8c498d9684244c1f9432c9/capio.pdf>

Capio Sverige (2022a). Först i Sverige med att erbjuda akutsjukvård i hemmet. *Nyheter och Pressrum*, 21 oktober. <https://capio.se/nyheter-pressrum/nyhets-arkiv/2022/10/forst-i-sverige-med-att-erbjuda-akutsjukvard-i-hemmet/> [2024-03-26]

Capio Group Services AB (2022). Capio Group Services AB, ett bolag inom Ramsay Santé-koncernen, lämnar ett rekommenderat kontanterbjudande om 35 kronor per aktie till aktieägarna i GHP Specialty Care AB, [pressmeddelande], *news.cision.com*, 7 mars. <https://news.cision.com/se/capio-group-services-ab/r/capio-group-services-ab--ett-bolag-inom-ramsay-sante-koncernen--lamnar-ett-rekommenderat-kontanterbj.c3520967>

Carpman, A. (2022). Aleris köper Art Clinic och hämtar vd från skolan. *Dagens Medicin*, 22 maj. <https://www.dagensmedicin.se/vardens-styrning/ekonomi/aleris-koper-art-clinic-och-hamtar-vd-fran-skolan/>

Carpman, A. (2022). Grönt ljus för Capios köp av GHP. *Dagens Medicin*, 25 april. <https://www.dagensmedicin.se/vardens-styrning/ekonomi/gront-ljus-for-capios-kop-av-ghp/>

Cederberg, J. (2020). Kry köper Helsa och får 14 vårdcentraler. *Läkartidning-*

en, 17 juni. <https://lakartidningen.se/aktuellt/nyheter/2020/06/kry-koper-hel-sa-och-far-14-vardcentraler/>

Centerpartiet (2024). *Brysselkansliet: Gustaf Fritz*. <https://www.centerpartiet.se/personer/riksorganisationen/brysselkansliet/gustaf-fritz>

Dagens Medicin (2015). Göran Hägglund till privat vårdbolag. *Dagens Medicin*, 20 augusti. <https://www.dagensmedicin.se/vardens-styrning/politik/goran-hagglund-till-privat-vardbolag/>

Dagens Opinion (2023). Läkemedelsjätte värvar tung S-sekreterare. *Dagens Opinion*, 4 november. <https://dagensopinion.se/artikel/lakemedelsjatte-var-var-tung-s-sekreterare/>

Dagens Opinion (2022a). Fyra nya till Gullers. *Dagens Opinion*, 29 augusti. <https://dagensopinion.se/artikel/fyra-spetskompetenser-till-gullers/>

Dagens Opinion (2022b). Rud Pedersen biffar upp med Bromma-utredare. *Dagens Opinion*, 18 januari. <https://dagensopinion.se/artikel/rud-pedersen-biffar-upp-med-bromma-utredare/>

Dagens Opinion (2017). Gustaf Drougge (m) återvänder till politiken. *Dagens Opinion*, 11 januari. <https://dagensopinion.se/artikel/gustaf-drougge-m-ater-vander-till-politiken/>

Dahlgren, G. (2018) *När sjukvården blev en marknad: effekt er och alternativ*. Premiss förlag.

Derblom Jobe, M. (2020). Ella Bohlin (KD) slutar som regionråd: ”Senaste året har varit tungt”. *SVT Nyheter*, 18 december. <https://www.svt.se/nyheter/lokalt/stockholm/ella-bohlin-kd-slutar-som-regionrad>

Dir (2023:88). *Kommittédirektiv 2023:88 av den 25 juni 2023 om förstärkt insyn och transparens i finansieringen av politiska partier*.

Ekonomifakta (2024a). *Offentliga sektorns utgifter*. <https://www.ekonomifakta.se/fakta/offentlig-ekonomi/offentlig-sektor/offentliga-sektorns-utgifter/> [2024-03-26]

Ekonomifakta (2024b). *Vårdcentraler i privat regi*. [https://www.ekonomifakta.se/sakomraden/foretagande/offentlig-sektor/vardcentraler-i-privat-regi\\_1210137.html](https://www.ekonomifakta.se/sakomraden/foretagande/offentlig-sektor/vardcentraler-i-privat-regi_1210137.html) [2024-03-26]

Enfeldt, J. (2021). Korttidsstöden till vårdföretag måste granskas. *Dagens Arena*, 21 oktober. <https://www.dagensarena.se/opinion/korttidsstoden-till-vardforetag-maste-granskas/>

Elvhage, V. & Pelling, L. (2022). *Myten om S:t Görans Sjukhus*. Arena idé.

Erlingsson, G. (2021). A stranger thing? Sweden as the upside down of multilevel trust. *Journal of Trust Research*, 11:1, 22-41, DOI: 10.1080/21515581.2021.2014337.

Ernstsson, K. (2012). SSU i länet för mesigt, säger avgående ordförande. *P4 Kronoberg*, 18 mars. <https://sverigesradio.se/artikel/5020560>

Europeiska kommissionen (2024). *Öppenhetsregistret*. [https://commission.europa.eu/about-european-commission/service-standards-and-principles/transparency/transparency-register\\_sv#ref-oppenhetsregistret](https://commission.europa.eu/about-european-commission/service-standards-and-principles/transparency/transparency-register_sv#ref-oppenhetsregistret) [2024-05-22]

Europeiska kommissionen (2021) *2021 års rapport om rättsstatsprincipen: Landskapitel om situationen i fråga om rättsstatsprincipen i Sverige*. Bryssel den 20.7.2021 SWD(2021) 725 final. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SV/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021SC0725> [2024-05-22]

Europeiska unionens råd (2024). Det europeiska hälsodataområdet: rådet och parlamentet överens, pressmeddelande, 15 mars 2024. <https://www.consilium.europa.eu/sv/press/press-releases/2024/03/15/european-health-data-space-council-and-parliament-strike-provisional-deal/>

Ewald, F. (2023). EU-förslaget leder tankarna i en dystopisk riktning. *Altinget* 16 juni. <https://www.altinget.se/artikel/eu-forslaget-leder-tankarna-i-en-dystopisk-riktning>

Feelgood (2016). Göran Hägglund ny styrelseordförande i Feelgood. *news.cision.com*, 20 maj. <https://news.cision.com/se/feelgood-svenska-ab/r/go-ran-hagglund-ny-styrelseordforande-i-feelgood.c2013999>

Fock, C. & Holm, K. (2019). Cecilia Wikström petas från Liberalernas lista. *SVT Nyheter*, 9 mars. <https://www.svt.se/nyheter/inrikes/wikstrom-petas-fran-liberalernas-lista>

Fokus (2020). Från Anna Lindhs rådgivare till central person i coronakrisen. *Fokus*, 30 april. <https://www.fokus.se/andra-kammaren/fran-anna-lindhs-radgivare-till-central-person-i-coronakrisen/>

Folkhälsodalen (2024). *Om Folkhälsodalen*. <https://www.folkhalsodalen.se/om-folkhalsodalen>

Fåhraeus, D., Reichel, J. & Slokenberga, S. (2024). *The European Health Data Space: Challenges and Opportunities*. Sieps 2024:2epa. [https://sieps.se/globalassets/publikationer/2024/2024\\_2epa.pdf?](https://sieps.se/globalassets/publikationer/2024/2024_2epa.pdf?)

Färnbo, M. (2012). ”Jag betraktar det som vänskapskorruption”. *Dagens Arena*, 13 januari. <https://www.dagensarena.se/innehall/jag-betraktar-det-som-vanskapskorruption/>

Förvaltningskultur (2024). *Vad är korruption?* <https://www.forvaltningskultur.se/korruption/vad-ar-korruption/> [2024-05-22]

Grant Thornton (2023). *Vårdrapporten 2023: Så mår den privata vård- och omsorgssektorn i Sverige*. <https://www.grantthornton.se/kampanjer/vardrapporten/> [2024-05-22]

GRECO (2019). *Preventing corruption and promoting integrity in central governments (top executive functions) and law enforcement agencies: Evaluation Report Sweden*. Fifth Evaluation Round. Public Greco Eval 5 Rep (2018) 4. Adopted by GRECO at its 82nd Plenary Meeting (Strasbourg, 18-22 March 2019).

Groop, T. (2016). Johan Färnstrand ny regiondirektör. *P4 Gävleborg*, 23 november. <https://sverigesradio.se/artikel/6570176>

Gustafsson, A. & Röstlund, L. (2022). *Konsulterna: kampen om Karolinska*, Stockholm: Mondial.

Gustafsson, A. (2021a). Sjukhusdirektörens närmaste man slutar med omedelbar verkan – har rätt till fortsatt lön i två år. *Dagens Nyheter*, 4 maj. <https://www.dn.se/sthlm/sjukhusdirektorens-narmaste-man-slutar-med-omedelbar-verkar-har-ratt-till-fortsatt-lon-i-tva-ar/>

Gustafsson, A. (2021b). S om Karolinskas avgående sjukhuschef: ”Vårdens pengar ska gå till vården”. *Dagens Nyheter*, 5 maj. <https://www.dn.se/sthlm/s-om-karolinskas-avgående-sjukhuschef-vardens-pengar-ska-ga-till-var-den/>

Gustafsson, A. & Röstlund, L. (2019). *Vårdbolagen: Patienter med privat sjukvårdsförsäkring går före*. *Dagens Nyheter*, 16 december. <https://www.dn.se/nyheter/sverige/vardbolagen-patienter-med-privat-sjukvardsforsakring-gar-fore/>

Gustafsson, A. (2019). Unilabs sänkte kostnaderna med 40 procent i ifrågasatt upphandling. *Dagens Nyheter*, 6 september. <https://www.dn.se/sthlm/unilabs-sankte-kostnaderna-med-40-procent-i-ifragasatt-upphandling/>

Gustafsson, C. (2008). Värdeskapare med visioner. *Affärsvärlden*, 5 februari. <https://www.affarsvarlden.se/artikel/vardeskapare-med-visioner-6746171>

Gäverth, O. (2018). Vårdbolag polisanmäls av landstinget. *P4 Stockholm*, 20 april. <https://sverigesradio.se/artikel/6935250>

Hallvarsson & Halvarsson (2023). *Tobias Nässén stärker Life Science-erbjudandet*, 30 mars. <https://halvarsson.se/tobias-nassen-till-hallvarsson-halvarsson-starker-life-science-erbjudandet/>

Hartman, L. (red.) (2011). *Konkurrensens konsekvenser: Vad händer med svensk välfärd?* SNS Förlag.

Hedlund, N. (2020). Region Stockholm direktupphandlar prover och ökar labbkapacitet. *Dagens Medicin*, 8 juli. <https://www.dagensmedicin.se/specialistomraden/medicinsk-teknik/region-stockholm-direktupphandlar-prover-och-okar-labbkapacitet/>

Heldmark, T. (2022). Lobbyist bakom miljardregn över regionen: ”Vi fick sju miljarder extra”. *P4 Uppland*, 5 december. <https://sverigesradio.se/artikel/lobbyist-bakom-miljardregn-over-regionen-vi-fick-sju-miljarder-extra>

Helte, S. (2024). Före detta KD-ledaren ska avgöra samhällsfara i vårdkonflikten. *Dagens Samhälle*, 18 april. <https://www.dagenssamhalle.se/chef-och-arbetsgivare/loner-avtal/fore-detta-kd-ledaren-ska-avgora-samhallsfara-i-vardkonflikten/>

Heinsoo, T. och Molin, R (2024). DN Debatt: AI ger stöd för snabbare och bättre diagnoser i vården. *Dagens Nyheter*, 1 januari. <https://www.dn.se/debatt/ai-ger-stod-for-snabbare-och-bättre-diagnoser-i-varden/>

Heinsoo, T. och Molin, R (2023). Ny teknik måste få brett genomslag i vården. *Svenska Dagbladet*, 11 april. <https://www.svd.se/a/69yyj3/heinsoo-och-molin-ny-teknik-maste-fa-brett-genomslag-ivarden>

Hjärt-Lungfonden (2023). Anders Tegnell och Björn Savén invalda i Hjärt-Lungfondens styrelse, [pressmeddelande], 15 maj. <https://www.mynewsdesk.com/se/hjart-lungfonden/pressreleases/anders-tegnell-och-bjoern-saven-invalda-i-hjaert-lungfondens-styrelse-3252950>

Holmqvist, H (2022). Tidigare statssekreterare går till Rud Pedersen. *Altinget*, 6 april. <https://www.altinget.se/artikel/tidigare-statssekreterare-gaar-till-rud-pedersen>

Hälsomedicinskt center (2022). HMC + Medtanken = sant!, [pressmeddelande], 1 juli. <https://halsomedicinsktcenter.se/hmc-parner-i-medtanken-group/>

Institutet mot mutor (2024). *Kunskapsbank: Ordlista – lobbying*. <https://www.institutetmotmutor.se/kunskapsbank/ordlista/lobbying/> [2024-05-22]

Intellecta (2024). *Tillsammans skapar vi den framtid vi vill vara i*. <https://intellecta.se/tillsammans-skapar-vi-den-framtid-vi-vill-vara-i/>

Istner-Byman, M. (2016). Rud Pedersen får ny vice vd. *Realtid*, 21 december. <https://www.realtid.se/rud-pedersen-far-ny-vice-vd/>

Jacobsson, T. (2016). Hägglund tar ut full pension – trots nya uppdrag. *SVT Nyheter*, 16 mars. <https://www.svt.se/nyheter/inrikes/hagglund-tar-ut-full-pension-trots-nya-jobb>

Jeander (2012). Kreab, Kreativ Information – 1970 . *Jeander*, 25 maj. <https://archive.is/20120525200237/http://www.jeander.com/AboutJeander/Kreab.aspx#selection-423.0-425.1>

Karolinska universitetssjukhuset (2024). *Förändringar i Karolinska Universitetssjukhusets styrelse*. Pressmeddelande. <https://www.karolinska.se/om-oss/centrala-nyheter/2024/01/forandringar-i-karolinska-universitetssjukhusets-styrelse/>

Kjellberg, C. (2016). Fridén ser inga problem med bisyssla trots miljonavtal. *Dagens Medicin*, 8 februari. <https://www.dagensmedicin.se/specialistomraden/medicinsk-teknik/friden-ser-inga-problem-med-bisyssla-trots-miljonavtal/>

Klugman, O. (2021). Flera kopplingar mellan Moderaterna och Kry – som håvar in skattepengar. *Tidningen Syre*, 21 januari. <https://tidningensyre.se/2021/21-januari-2021/flera-kopplingar-mellan-moderaterna-och-kry/>

Knodd (2023). Knodd vill bli störst i Europa - tar in 30 MSEK och breddar erbjudandet, [pressmeddelande], senast uppdaterad 26 juni. <https://www.knodd.se/artikel/knodd-vill-bli-storst-i-europa-tar-in-30-msek-och-breddar-erbjudandet/>

Konkurrensverket (2024). *Valfrihetssystem*. <https://www.konkurrensverket.se/upphandling/lagar-och-regler/valfrihetssystem/> [2024-05-23]



Kreab Stockholm (2024a). Team: Gunnar Hökmark. <https://kreab.com/stockholm/management/gunnar-hokmark/>

Kreab Stockholm (2024b). Team: Henrik Olsson. <https://kreab.com/stockholm/management/henrik-olsson/>

Kreab Stockholm (2024c). Team: Hugo Selling.

Kry (2024). *Who we are: Kry is helping millions of patients across Europe.* <https://kry.health/who-we-are> [2024-05-23]

Lapidus, J. (2023). *Den sjuka debatten: Bland vårdindustrins myter, nyspråk och lögner.* Verbal Förlag.

Lapidus, J. (2022). Hela världen profiterar på svensk sjukvård. *Expressen*, 31 maj.

Larsson, M. (2024). *Sverige tappar i korruptionsindex – kan välfärdslobbyismen förklara kräftgången? Tankesmedjan Balans.* <https://tankesmedjanbalans.se/sverige-tappar-i-korruptionsindex-kan-valfards-lobbyismen-forklara-kraftgangen/> [2024-05-23]

Larsson, M. & Plesner, Å. (2023). *De gränslösa: en bok om politikernas skolaffärer.* Förlaget Korpen.

Larsson, E. & Westberg, J. (2022). Den svenska förskolemarknadens födelse: från Lex Pysslingen till barnomsorgspeng. *Tidskriften vägval i skolans historia*, 19 mars. <https://undervisningshistoria.se/den-svenska-forskolemarknadens-fodelse-fran-lex-pysslingen-till-barnomsorgspeng/> [2024-05-23]

Ledarredaktionen Expressen (2021). I bananstaten Sverige får konsulter utreda S-löften. *Expressen*, 8 april. <https://www.expressen.se/ledare/i-bananstaten-sverige-far-konsulter-utreda-s-loften/>

Leijonhufvud, J. (2018). ICA storsatsar på Min Doktor – som tar över Minutklinikerna. *Dagens Industri*, 13 september. <https://www.di.se/digital/ica-investerar-335-miljoner-kronor-i-min-doktor/>

Liberalerna (2015). Johanna Elgenius ny biträdande partisekreterare för Liberalerna, [pressmeddelande], 25 maj. <https://www.liberalerna.se/pressmeddelanden/johanna-elgenius-ny-bitradande-partisekreterare-for-Liberalerna>

Lindahl, U. & Karlsson, M (2023). Så är det att jobba på samma pr-byrå som Löfven: ”Funkar inte med familj”. *Dagens ETC*, 1 november.

Lindgren, M. (2019). Storaffär i vården: Cityakuten blir riskkapitalägd. *Dagens industri*, 10 december. <https://www.di.se/nyheter/storaffar-i-varden-cityakuten-blir-riskkapitalagd/> [2024-05-22]

Lindgren, M. (2019). Konkurrentens ex-vd blir ordförande för vårdbolaget – svingar mot Wallenberg. *Dagens industri*, 1 oktober. <https://www.di.se/nyheter/konkurrentens-ex-vd-blir-ordforande-for-vardbolaget-svingar-mot-wallenberg/> [2024-05-22]

Lindkvist, H. (2022). Här ska 10.000 coronaprover analyseras varje dag. *Dagens Nyheter*, 14 april. <https://www.dn.se/nyheter/sverige/har-ska-10000-coronaprover-analyseras-varje-dag/>

Mando Group (2024). Om Mando Group. <https://mando.se/mando-group/>

Manell, J. (2023). Efter internationell kritik – nu ska ett lobbyregister utredas. *Altinget*, 21 juni

Manell, J. (2021). Hägglund byter PR-byrå. *Altinget*, 3 februari. <https://www.altinget.se/artikel/hagglund-byter-pr-byraa>

MedUniverse (2024). *Our Team*. <https://meduniverse.com/about/> [2024-05-29]

Manpower (2024). *Life science – vi bemannar för livet*. <https://www.manpower.se/sv/jobbsokande/life-science>

Mellgren, F. (2024). Svenonius (M): ”Vi har hållit ordning och reda”. *Svenska Dagbladet*, 29 februari.

Mellgren, F. (2023). Vårdtestets stora succé: ”Nordkoreanska siffror”. *Svenska Dagbladet*, 5 januari.

Microsoft Sweden (2024). *Kontaktpersoner: Nasim Farrokhnia*. <https://news.microsoft.com/sv-se/exec/nasim-farrokhnia/>

Moderaterna Stockholm (2022). *Kontaktpersoner: Gustaf Drougge*. <https://moderaterna.se/stockholm/kontaktpersoner/gustaf-drougge/>

Moderaterna Stockholm (2024a). *Kontakta oss: Regionkansliet*. <https://moderaterna.se/stockholm/kontakta-oss/regionkansliet/>

Moderaterna Stockholm (2024b). *Ellen Westerberg*. <https://moderaterna.se/stockholm/kontaktpersoner/3428/>

Myrén, K. (2013). Svensk vårdkompetens gör succé i Dubai. *Svenskt Näringsliv*, 24 juni. [https://www.svensktnaringsliv.se/sakomraden/valfard-och-offentlig-sektor/svensk-varldkompetens-gor-succe-i-dubai\\_1006757.html](https://www.svensktnaringsliv.se/sakomraden/valfard-och-offentlig-sektor/svensk-varldkompetens-gor-succe-i-dubai_1006757.html)

Nacka kommun (2024). Tobias Nässén (M). <https://nacka.tromanpublik.se/person/b8c3a046-c369-45b0-8721-bec1cbb287a6>

Nilsson, M. (2019). Vårdbolag polisanmäldes av landstinget – får nytt avtal. *Aftonbladet*, 11 mars. <https://www.aftonbladet.se/nyheter/a/3jAQ0e/vardbolag-polisanmalde-av-landstinget--far-nytt-avtal>

Nilsson, F. m. fl. (2022). Privata sjukförsäkringar: Ofattbar helomvändning av SLF. *Läkartidningen*, 14 mars.

Nordenskiöld, T. (2019). Dold makthavare inom M väcker kritik. *Expressen*, 7 maj. <https://www.expressen.se/nyheter/dold-makthavare-inom-m-vacker-kritik/>

Nordenskiöld, T. & Öjemar, F. (2015). Kreab bakom SD:s högersving. *Dagens Industri*, 15 september. <https://www.di.se/di/artiklar/2015/9/15/kreab-bakom-sds-hogersvang/>

Nordevik, A. (2022). Högerväljare säger nej till vinster i välfärden. *Svenska Dagbladet*, 3 april.

Nässén, T. (2020). Nej, valfrihet är en grundsten i god vård. *Aftonbladet*, 20 januari. <https://www.aftonbladet.se/debatt/a/y3nvy/nej-valfrihet-ar-en-grundsten-i-god-varld>

Nässén, T. (2019). M: Vi värnar valfriheten i vården. *Svenska Dagbladet*, 10 oktober. <https://www.svd.se/a/50kWmW/m-vi-varnar-valfriheten-i-varden>

Nässén, T. (2010). Tobias Nässén: Felaktig bild av utförsäljningen. Biblioteken kvar i kommunens ägo. *Dagens Nyheter*, 20 december. <https://www.dn.se/kultur-noje/kulturdebatt/tobias-nassen-felaktig-bild-av-utforsaljningen-biblioteken-kvar-i-kommunens-ago/>

Olsson, M. (2024). Annie Lööf blir pr-konsult. *Altinget*, 13 februari. <https://www.alinget.se/nyttomnamn/annie-loof-blir-pr-konsult>

P4 Västernorrland (2022). (S)krällen: Moderata regionrådet Per Wahlberg blir socialdemokrat. *P4 Västernorrland*, 27 april. <https://sverigesradio.se/artikel/skrallen-moderata-regionradet-per-wahlberg-blir-socialdemokrat>

Palme, J., & Blomqvist, P. (2020). Universalism in Welfare Policy: The Swedish Case beyond 1990. *Social Inclusion*, 8(1), s. 114–123. DOI: 10.17645/si.v8i1.2511

Paues Åberg (2024). *Fredrik Säweståhl*. <https://www.pauesaberg.se/en/fredrik-sawestahl/>

Persson, E. (2017). Nätläkare guldgruva för två privata vårdcentraler. *Dagens Arena*, 11 maj. <https://www.dagensarena.se/innehall/natlakare-guldgruva-tva-privata-vardcentraler/>

Petersson, U. (2017). Nordstjernen köper vårdcentraler. *Dagens Industri*, 12 november. <https://www.di.se/nyheter/nordstjernen-koper-vardcentraler/>

Pharma Industry (2024). *Pharma Industry after work i Forskaren*. <https://www.pharma-industry.se/pharma-industry-after-work-i-forskaren/>

Praktikertjänst (2024a). *Om oss*. <https://www.praktikertjanst.se/om-oss/> [2024-05-29]

Praktikertjänst (2024b). *Om oss: Koncernledning*. <https://www.praktikertjanst.se/om-oss/koncernledning/carina-olson/> [2024-05-29]

Pramsten, S. (2019). Aleris köper vårdkoncernen Proliva. *Läkartidningen*, 10 december. <https://lakartidningen.se/aktuellt/nyheter/2019/12/aleris-koper-vardkoncernen-proliva/> [2024-05-29]

Price, A. (2023). Därför går pr-branschen som tåget. *Resumé*, 30 augusti. <https://www.resume.se/insikt/resume-insikt/darfor-gar-pr-branschen-som-taget/>

Prime Weber Shandwick (2024). *Stockholm: United Minds*. <https://primewebershandwick.com/contact/>

Procuritas (2024). *Team Olivia: Leading care service in the Nordics*. <https://www.procuritas.com/companies/team-olivia>

Proff (2024). *Per Ove Jardeun*. <https://www.proff.se/befattningshavare/per-ove-jardetun/-/10335799>

Pure Public Relations (2024). *Public Affairs VS Public Relations: What's the difference?* <https://www.purepublicrelations.com.au/public-affairs-vs-public-relations-whats-the-difference/>

Ramsay Santé (2024a). *Ramsays utveckling av gårdagens hälsa till dagens*, <https://www.ramsaysante.fr/sites/all/fullpage/yeswecare-458942523/index-sv.html>

Ramsay Santé (2024b). *Ramsay Santé in Sweden*, <https://www.ramsaysante.eu/countries/ramsay-sante-sweden>

Ratsit (2024). *Erik Weiman AB*. [https://www.ratsit.se/5565938676-Erik\\_Weiman\\_AB](https://www.ratsit.se/5565938676-Erik_Weiman_AB)

Reform Society (2024). *Mats Eriksson, senior rådgivare*. <https://www.reformsociety.se/team/mats-eriksson>

Regeringskansliet (2024). *Uppdrag att möjliggöra en nationell digital infrastruktur för hälsodata*, Bilaga till regeringskanslibeslut § 14, 2024-01-22 S2024/00100. <https://www.regeringen.se/globalassets/regeringen/dokument/socialdepartementet/fokhalsa-och-sjukvard/uppdrag-att-mojliggora-en-nationell-digital-infrastruktur-for-halsodata.pdf>

Regeringskansliet (2023a). Gruppen av stater mot korruption (Greco) har följt upp Sveriges åtgärder för att förebygga korruption, [pressmeddelande], 15 november, <https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2023/11/gruppen-av-stater-mot-korruption-greco-har-foljt-upp-sveriges-atgarder-for-att-forebygga-korruption/>

Regeringskansliet (2023b). (Ny version) Göran Hägglund utsedd till ordförande för ny public service-kommitté, [pressmeddelande], 24 februari. <https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2023/02/goran-hagglund-utsedd-till-ordforande-for-ny-public-service-kommitte/>

Regeringskansliet (2019). *Ny styrelseordförande i Trafikverkets styrelse*. <https://mb.cision.com/Main/18219/2845275/1065942.pdf>

Region Skåne (2024). *Regionfullmäktige, Skoog Mikael*. <https://www.skane.se/politik-och-demokrati/politik/politiska-organ/regionfullmaktige/#122>

Region Stockholm (2024a) Yttrande över betänkandet Övergångsrestriktioner – ökat förtroende för offentlig verksamhet (SOU 2023:45). Tjänsteutlåtande 2023-12-04, Regionledningskontoret.

Region Stockholm (2024b). *Stockholms läns sjukvårdsområde (SLSO)*. <https://www.vardcentraler.regionstockholm.se/om-oss>

Region Stockholm (2024c). *Politiker inom Region Stockholm: Peter Carpelan*.

<https://www.regionstockholm.se/demokrati-politik/dina-politiker/politiker/moderata-samlingspartiet/Peter-Carpelan/>

Region Stockholm (2024c). *Politiker inom Region Stockholm: Fredrik Saweståhl*. <https://www.regionstockholm.se/demokrati-politik/dina-politiker/politiker/moderata-samlingspartiet/fredrik-sawestahl/>

Region Stockholm (2023a). *Region Stockholm tar över ambulanssjukvården i egen regi*. <https://www.regionstockholm.se/nyheter/2023/06/region-stockholm-tar-over-ambulanssjukvarden-i-egen-regi/>

Region Stockholm (2023b). Omställningsplan vårdval 2023. Hälso- och sjukvårdsförvaltningen, tjänsteutlåtande Hälso- och sjukvårdsnämnden 2023-0097, 2023-06-02.

Resumé 2024. Prime stärker kriserbudandet med tung profil – han tar ansvaret. *Resumé*, 3 maj. <https://www.resume.se/kommunikation/pr/prime-starcker-kriserbudandet-med-tung-profil-han-tar-ansvaret/>

Resumé (2012). Mona Sahlins närmaste man till Peje Emilssons bolag. *Resumé*, 1 februari. <https://www.resume.se/kommunikation/pr/mona-sahlins-narmaste-man-till-peje-emilssons-bolag/>

Riksdagen (2024). *Johan Johansson (M)*. [https://www.riksdagen.se/sv/ledamoter-och-partier/ledamot/johan-johansson\\_8c1d9956-d9a2-420c-ad21-6e6f706e10d5/](https://www.riksdagen.se/sv/ledamoter-och-partier/ledamot/johan-johansson_8c1d9956-d9a2-420c-ad21-6e6f706e10d5/)

Riksrevisionen (2014). *Primärvårdens styrning – efter behov eller efterfrågan?* RiR 2014:22.

Rothstein, B. (2021). Perspektiv: Bo Rothstein – om vad korruption inte är och sambandet mellan lycka och korruption. *Institutet mot mutor*, 4 november, <https://www.institutetmotmutor.se/news/perspektiv-bo-rothstein-om-vad-korruption-inte-ar-och-sambandet-mellan-lycka-och-korruption/> [2024-05-26]

Ruin, P. (2022). Tidigare statssekreterare förbjuds jobba med vissa frågor. *Dagens Samhälle*, 6 april.

Ruin, P. (2020). ”Man har inte tänkt på all vård som bedrivs på äldreboenden”. *Läkartidningen*, 20 maj. <https://lakartidningen.se/aktuellt/nyheter/2020/05/man-har-inte-tankt-pa-all-var-d-som-bedrivs-pa-aldreboenden/>

Ruin, P. (2021). Nya sjukhuschefen: ”Det går inte att förlita sig på eldsjälarna”.

*Dagens Samhälle*, 10 juni. <https://www.dagenssamhalle.se/chef-och-arbetsgivare/ledarskap/nya-sjukhuschefen-det-gar-inte-att-forlita-sig-pa-eldsjalar/>

Rågsjö Thorell, A. (2021). Göran Hågglund till Reform Society. *Resumé*, 3 februari. <https://www.resume.se/alla-nyheter/folk-pa-vag/goran-hagglund-till-reform-society/>

Röstlund, L. & Gustafsson, A. (2020). Läkarbesöken minskade till äldreboenden under pandemin. *Dagens Nyheter*, 6 september. <https://www.dn.se/sthlm/lakarbesoken-minskade-till-aldreboenden-under-pandemin/>

Röstlund, L. & Gustafsson, A. (2019). Vårdbolagen: Patienter med privat sjukvårdsförsäkring går före. *Dagens Nyheter*, 16 december.

Röstlund, L. & Gustafsson, A. (2018). Tidigare BCG-konsult lät BCG vinna upphandling värd 118 miljoner. *Dagens Nyheter*, 11 januari. <https://www.dn.se/sthlm/tidigare-bcg-konsult-lat-bcg-vinna-upphandling-var-d-118-miljoner/>

SCB (2024a). *Statistikdatabasen: Regionernas köp och försäljning av verksamhet efter verksamhetsområde*. År 2012 - 2023. [https://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/START\\_OE\\_OE0107\\_OE0107D/ForsaljVerksamh/](https://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/START_OE_OE0107_OE0107D/ForsaljVerksamh/) [2024-05-26]

SCB (2024b). *Hälsoräkenskaper*. <https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/nationalrakenskaper/nationalrakenskaper/halsorakenskaper/> [2024-05-26]

SCB (2024c). *Hälsoräkenskaper: Totala hälso- och sjukvårdsutgifter efter hälso- och sjukvårdsändamål (HC) och finansiering (HF)*. År 2001 - 2022. [https://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/START\\_NR\\_NR0109/HCHF/table/tableViewLayout1/](https://www.statistikdatabasen.scb.se/pxweb/sv/ssd/START_NR_NR0109/HCHF/table/tableViewLayout1/) [2024-05-26]

Sciety (2021). Medpro Clinic Group förvärvas av Procuritas, [pressmeddelande], 15 mars. <https://www.di.se/pressreleaser/2021/03/15/sciety-medpro-clinic-group-forvarvas-av-procuritas/>

Securitas (2006). Thomas Berglund avgår som Securitas VD, [pressmeddelande], 10 augusti. <https://www.securitas.com/sv/nyhetsrum/pressmeddelanden-lista/thomas-berglund-avgar-som-securitas-vd/> [2024-05-26]

Sevefjord, B. och Jörnehed, H. (2012). DN Debatt: Läkare gjorde jättekupp på avknoppad vårdcentral. *Dagens Nyheter*, 12 januari. <https://www.dn.se/debatt/>

[lakare-gjorde-jatteklipp-pa-avknoppad-varldcentral/](#) [2024-03-22]

SFS nr: 2017:725. Kommunallag.

SKR (2024a). Regionernas köp av verksamhet. Publicerad 24 maj 2024. <https://skr.se/skr/ekonomijuridik/ekonomi/statistikekonomi/kopavverksamhet/regionernaskopavverksamhet>. [2024-05-26]

Sieps podcast (2024). Hälsodata i EU – hög potential och stora risker. *Sieps podcast*, avsnitt 71, 14 mars. <https://shows.acast.com/63c1544b9fe97a001109a-de8/65f1bd4a129d0d0016a22326>

Skoligarkerna (2024a). *Thomas Berglund*. <https://skoligarkerna.se/persons/thomas-berglund> [2024-05-26]

Skoligarkerna (2024b). *Stefan Stern*. <https://skoligarkerna.se/persons/stefan-stern> [2024-05-26]

Socialdemokraterna i Region Stockholm (2023). Omställningsplan för vårdval i Region Stockholm, [pressmeddelande], 2023-01-13. <https://news.cision.com/se/socialdemokraterna-i-region-stockholm/r/omstallningsplan-for-varldval-i-region-stockholm.c3696903> [2024-03-22]

SOU 2021:80. *Reglering av privata sjukvårdsförsäkringar – ökad kunskap och kontroll. Betänkande av Utredningen om privata sjukvårdsförsäkringar.*

SOU 2023:45. *Övergångsrestriktioner – ökat förtroende för offentlig verksamhet. Betänkande av Utredningen om övergångsrestriktioner i offentlig verksamhet.*

Sprengel, V. (2014). Göran Stiernstedt blir seniorkonsult. *Dagens Medicin*, 30 september. <https://www.dagensmedicin.se/alla-nyheter/nyheter/goran-stiernstedt-blir-seniorkonsult/>

Statens medicinsk-etiska råd (2024). *Precisionsmedicin*. <https://smer.se/teman/precisionsmedicin/> [2024-03-22]

Stiernstedt, J. (2008). ”Jag jobbade 16–18 timmar per dygn”. *Aftonbladet*, 5 oktober. <https://www.aftonbladet.se/nyheter/a/6n4RxL/jag-jobbade-1618-timmar-per-dygn>

Stockholm Corporate Finance (2023). Per Båtelson och Thomas Elderred gästar Stockholm Corporate Finance kapitalmarknadsdag Life Science 2024. *news.cision.com*, 12 december. <https://news.cision.com/se/stockholm-corporate-fi->



[nance/r/per-batelson-och-thomas-elderred-gastar-stockholm-corporate-finance-kapitalmarknadsdagar-life-science,c3892231](https://www.svd.se/nyheter/ekonomi/2023/11/14/per-batelson-och-thomas-elderred-gastar-stockholm-corporate-finance-kapitalmarknadsdagar-life-science,c3892231)

Strömberg, L. (2023). Kompisar från förr. *Filter* #89 21 november 2022, uppdaterad 14 november 2023. <https://magasinetfilter.se/plus/skolpolitik/>

Svensson, O. (2023). Stefan Löfven om nya jobbet: Jag är inte lobbyist. *Aftonbladet*, 8 augusti. <https://www.aftonbladet.se/nyheter/a/EQnv9l/stefan-lofven-om-rud-petersen-regeringen-och-vapenindustrin>

Solvin, V. (2023) De sitter i regeringens nya AI-kommission . *Altinget*, 12 december . <https://www.altinget.se/artikel/de-sitter-i-regeringens-nya-ai-kommission>

Stratminds (2024). *Team*. <https://www.stratminds.se/team>

Sundling, J. (2022). Här är kommunpolitikerna i hemliga PA-branschen. *Dagens Samhälle*, 24 mars.

Svallfors, S. & Tyllström, A. (2017). "Lobbying for Profits: Private Companies and the Privatization of the Welfare State in Sweden". Arbetsrapport/Working Paper 2017:1. *Institutet för framtidsstudier/Institute for Futures Studies*.

Svallfors, S. & Tyllström, A. (2019). Resilient privatization: the puzzling case of for-profit welfare providers in Sweden. *Socio-Economic Review*, vol. 17, nr 3, juli 2019, s. 745–765. <https://doi.org/10.1093/ser/mwy005>

Svedjetun, F. (2016). Göran Hägglund blir pr-konsult på Narva. *Dagens Media*, 26 februari. <https://www.dagensmedia.se/byraer/kommunikationsbyraer/goran-hagglund-blir-pr-konsult-pa-narva/>

Svenberg, J. (2023). Här finns kedjorna som äger halva privata primärvården. *Dagens Medicin*, 23 maj.

Svensk Försäkring (2024). *Sjukvårdsförsäkring*, publicerad: 2023-05-31 <https://www.svenskforsakring.se/statistik/skadeforsakring/sjuk--och-olycksfallsforsakring/sjukvardsforsakring/> [2024-05-26]

Svensk PR (2024). *Vad är PR?* <https://svenskpr.se/vad-ar-pr/>

Svenska Dagbladet (2003). Thomas Berglund . *Svenska Dagbladet*, 10 september. <https://www.svd.se/a/63231def-d0ed-3ecc-89ad-9874414d21ab/thomas-berglund>

Svenska Läkaresällskapet (2023). Satsningar på sär läkemedel riskerar att utnyttjas av läkemedelsföretag, [pressmeddelande], 21 december, <https://www.mynewsdesk.com/se/svenska-laekaresaellskapet/pressreleases/satsningar-paa-sa-erlaekemedel-riskerar-att-utnyttjas-av-laekemedelsfoeretag-3294346>

Svensson, S. (2014). *Oligarkerna: vinnarna i slaget om välfärden*. Tankesmedjan Tiden, Rapport 4:2014. <https://e-arkiv.arkiv.se/bibliotek/tankesmedjor/tiden/oligarkerna-2014.pdf>

Sveriges Kommuner och Landsting (2012). *Om mutor och jäv: vägledning för anställda inom kommuner, landsting och regioner*. Reviderad 2012-09-01. <https://skr.se/download/18.5627773817e39e979ef38b49/1642167211784/5275.pdf>

Sveriges Radio (2018). Jan Svenonius lämnar chefsjobb på Karolinska, *Sveriges Radio*, 19 februari. <https://sverigesradio.se/artikel/6889983>

SVT Nyheter Stockholm (2024). Efter SVT:s avslöjande: Capio tvingas betala tillbaka miljonbelopp till regionen. *SVT Nyheter Stockholm*, 28 mars. <https://www.svt.se/nyheter/lokalt/stockholm/efter-svts-avslojande-capio-tvingas-beta-la-tillbaka-miljonbelopp-till-regionen>

SVT Nyheter Stockholm (2023). Vårdjätten Capio fuskar sig till stora belopp på äldre – skattebetalarna står för notan. *SVT Nyheter Stockholm*, 17 december. <https://www.svt.se/nyheter/lokalt/stockholm/vardjatten-capio-fuskar-sig-till-miljonbelopp-pa-aldre-skattebetalarna-far-sta-for-notan--os5xkl>

Tankesmedjan Balans (2024). *Lobbyister som samtidigt är politiker*. <https://docs.google.com/document/d/1ApY8giMcwx6tSrSGx9yRjyRjuKQX-Y5200vwChmBmMk0/edit>

Team Eivora (2023). *Vem äger Kry International AB?* 12 oktober. <https://www.eivora.com/sv/blog/vem-ager-kry-international-ab>

Team Olmed (2024). *Om oss*. <https://www.teamolmed.se/>

Thambert, F. (2016). PSAB hjälper *Kry.se*. *Resumé*, 12 augusti. <https://www.resume.se/affarer/byraval/psab-hjalper-kryse/>

The Labyrinth (2024). Rådgivare. <https://www.thelabyrinth.se/r%C3%A5dgivare>

Thomson, S., Sagan, A. & Mossialos E. (red.) (2021). Varför privata sjukvårdsförsäkringar? *Arena Idé*. <https://arenaide.se/rapporter/varfor-privata-sjukvards->

[forsakringar/](#)

TLV (2023). *Nya betalningsmodeller behövs för finansiering av nya avancerade behandlingar*. <https://www.tlv.se/press/nyheter/arkiv/2023-09-29-nya-betalningsmodeller-behovs-for-finansiering-av-nya-avancerade-behandlingar.html> [2024-05-26]

Torkelsson, A-C. (2023). Region Stockholms vårdval bantas och stöps om – fem försvinner helt. *Läkartidningen*, 7 juni.

Transparency International (2024). Corruption Perceptions Index 2023. <https://images.transparencycdn.org/images/CPI-2023-Report.pdf> [2024-05-26]

Transparency International (2021). Regeringens handlingsplan mot korruption saknar handling. *Dagens Samhälle*, 11 februari. <https://www.dagensamhalle.se/opinion/debatt/regeringens-handlingsplan-mot-korruption-saknar-handling/> [2024-05-26]

Tuvhag, E. (2024). Var chefsekonom på LO – nu vårdlobbyist. *Svenska Dagbladet*, 12 september. <https://www.svd.se/a/jQOEKe/laura-hartman-var-chefsekonom-pa-lo-nu-vardlobbyist>

Tyllström, A. (2022). DN Debatt: ”Lokalpolitiker ska också granskas för korruption”. *Dagens Nyheter*, 14 december.

Tyllström, A. (2021). More Than a Revolving Door: Corporate lobbying and the socialization of institutional carriers. *Organization Studies*, 42(4), 595-614. <https://doi.org/10.1177/0170840619848014>

Ulricehamns kommun (2022). *Styrdokument: Riktlinjer för bisysslor och jäv*. Antaget av kommunfullmäktige 2022-03-31 § 79. <https://www.ulricehamn.se/innehall/2022/04/Bisysslor-och-jav-riktlinjer.pdf>

Uppsala kommun (2024). *Förtroendevald: Ludvig Arbin (L)*. <https://www.uppsala.se/kommun-och-politik/person/ludvig-arbin/>

van den Brink, R. (2019). Filippa Reinfeldt går in i fastighetsbranschen. *Dagens Opinion*, 8 mars. <https://dagensopinion.se/artikel/filippa-reinfeldt-gar-in-i-fastighetsbranschen/>

Vidarkliniken (2013). Conny Mathiesen ny verksamhetschef på Vidarkliniken. *news.cision.com*, 12 december. <https://news.cision.com/se/vidarkliniken/r/conny-mathiesen-ny-verksamhetschef-pa-vidarkliniken.c9511782> [2024-05-26]

Victorzon, A. (2012). Fredrik Reinfeldt kritisk mot skandalförsäljningen. *Aftonbladet*, 26 januari. <https://www.aftonbladet.se/nyheter/a/bK7Leq/fredrik-reinfeldt-kritisk-mot-skandalforsaljningen>

Visiba Care (2024). *Om oss*. <https://www.visibacare.com/sv/om-oss>

Visiba Care (2024). *Triage*. <https://www.visibacare.com/sv/visiba-triage>

Vårdföretagarna (2024). *Bransch Sjukvård*. <https://www.vardforetagarna.se/bransch-sjukvard/>

Vårdföretagarna (2023). *Vårdföretagarna rekryterar Mikael Romero till rollen som pressansvarig*. <https://www.vardforetagarna.se/2023/03/vardforetagarna-rekryterar-mikael-romero-till-rollen-som-pressansvarig/>

Vårdföretagarna (2020). *Säkra vårdkapaciteten hos de privata vårdgivarna i regionen*. <https://www.almega.se/app/uploads/sites/3/2020/04/skrivel-se-fran-vardforetagarna-om-att-sakra-varldkapaciteten-hos-privata-vardgivare-i-regionen.pdf> [2024-05-22]

Vård- och omsorgsanalys (2023). *Kontinuitet och fast läkarkontakt: Kartläggning av måluppfyllelsen i överenskommelserna om en god och nära vård 2023*. PM 2023:3.

Vård- och omsorgsanalys (2020). *Privata sjukvårdsförsäkringar – Ett kunskapsunderlag om möjliga konsekvenser för patienter och medborgare*. Rapport 2020:3.

Wallskär, H. (2024). *Kostnaderna för receptläkemedel ökar. LäkemedelsVärlden*, 6 maj. <https://www.lakemedelsvarlden.se/kostnaderna-for-receptlakemedel-dyrare-an-vantat/> [2024-05-22]

Wallskär, H. (2023). *Johan Färnstrand tar över som ny vd på LIF. LäkemedelsVärlden*, 12 januari. <https://www.lakemedelsvarlden.se/johan-farnstrand-blir-ny-vd-pa-lakemedelsindustriforeningen/> [2024-05-22]

WeMind (2020). *5 snabba frågor: Johan Skånberg, medicinskt ansvarig läkare*, blogginlägg Mynewsdesk, 17 februari, [https://www.mynewsdesk.com/se/wemind/blog\\_posts/5-snabba-fraagor-johan-skaanberg-medicinskt-ansvarig-laekare-90794](https://www.mynewsdesk.com/se/wemind/blog_posts/5-snabba-fraagor-johan-skaanberg-medicinskt-ansvarig-laekare-90794)

Wernström, M (2024), *Karolinskas kommunikationsdirektör går till Kry. Dagens Medicin*, 6 februari. <https://www.dagensmedicin.se/arbetsliv/personnytt/>

[karolinskas-kommunikationsdirektor-gar-till-kry/](#)

Westander (2024). *Våra uppdragsgivare*. <https://www.westander.se/uppdrag>

Wisterberg, E. (2021). ”Känns bättre i magen att betala skatt i Sverige”. *Svenska Dagbladet*, 23 juli. <https://www.svd.se/a/OQGjek/kanns-battre-i-magen-att-beta-tala-skatt-i-sverige>

Wisterberg, E. (2016). Visiba Care norpar storkund från digitala vårdcentralen Kry. *Breakit*, 31 oktober. <https://www.breakit.se/artikel/5343/visiba-care-nor-par-storkund-fran-digitala-varldcentralen-kry>

Zelano, J. (2024). Tro inte att privat sjukvård kan hjälpa dig om du blir svårt sjuk. *Göteborgs-Posten*, 27 mars, <https://www.gp.se/debatt/tro-inte-att-privat-sjukvard-kan-hjalpa-dig-om-du-blir-svart-sjuk.a2f3edfd-a60d-40c7-b3f7-55bc-3d33ae40>

Åsgård, S. (2023). Nationalekonom ska hjälpa M att ta revansch i Stockholm. *Dagens Samhälle*, 31 augusti. <https://www.dagensamhalle.se/styrning-och-beslut/regionpolitik/nationalekonom-ska-hjalpa-m-att-ta-revansch-i-stockholm/>

Åsgård, S. (2021). Daniel Forslund lämnar uppdrag i L: ”Jag känner sorg”. *Dagens Samhälle*, 8 april. <https://www.dagensamhalle.se/styrning-och-beslut/demokrati/daniel-forslund-lamnar-uppdrag-i-l-jag-kanner-sorg/>



**arena idé**