

Rapport till Polismyndighetens visseblåsarfunktion angående vissa missförhållanden

## Bilaga 7

# Otilbörligt gynnande



Stefan Holgersson

## Innehåll

Inledning.....	4
Identifierade faktorer när personer gynnats på ett otillbörligt sätt vid tillsättningsärenden.....	7
Exempel på fall .....	10
NG1–NG3: Släkt- och vänskapsband som påverkat tillsättningar och arbetssituation på lägsta hierarkiska nivå .....	10
NG4–NG5: Släktband som påverkat tillsättningar på lägsta hierarkiska nivå.....	10
NG6: Släkt- och vänskapsband som påverkat tillsättningar på gruppchefsnivå .....	11
NG7: Erbjuds annan gruppchefstjänst för att avstå överklagan och måste samverka med av chef favoriserade personer (NG8 och NG9).....	11
NG11–NG13: Personer från hög chefs tidigare arbetsplats (NG10) har fått chefstjänster och nyckelbefattningar .....	12
NG14: Att säga det högre chefer vill höra – en karriärmässig framgångsfaktor .....	12
NG15: En hög chef försöker tvinga en gruppchef att anställa en person på en nyckelbefattning.....	14
NG16: En hög chef får tillskapad tjänst vilket leder till att en nyckelbefattning mot grov organiserad brottslighet måste avslutas av ekonomiska skäl .....	14
NG17–NG21: Ett snabbspår till karriärutveckling genom vänskapsband med hög chef.....	17
NG22: En chef ges förmåner som andra anställda på enheten inte får .....	19
NG23: Övertid som en naturlig del av lönen .....	20
NG24: Gynnad vid urval till utbildningar .....	20
NG25: En person som inte fungerar som chef blir uttagen att gå chefsutbildning .....	20
NG26–NG27: Arbetsledningsbeslut som avgör vilka som hamnar i ”chefsöröret” .....	20
NG28: En hög chef får en internationell topptjänst trots protester.....	20
NG29–NG30: En ministers svärdotter och en annan person gynnas av NG28.....	21
NG31: En person för göra om rekryteringstesterna .....	22
NG32: En person får en chefstjänst trots mycket låga värden på rekryteringstesterna.....	22
NG33: En lokalpolisområdeschef som kallar personalen för löss.....	22
NG34: Följsamhet som lönar sig.....	23
NG35: En polisområdeschef med djup men smal kunskap .....	23
NG36: En person som är omtyckt av polisområdeschef blir lokalpolisområdeschef .....	24
NG37: En person som blir biträdande lokalpolisområdeschef är vän med lokalpolisområdeschefen.....	24
NG38: En person som blir lokalpolisområdeschef har tidigare arbetat på samma enhet som polisområdeschef .....	25
NG39: Stabstjänstgöring hos rikspolischefen och sedan en snabb karriär till regionpolischef .....	25
NG40–NG41: Regionpolischef som anställer tidigare kollegor utanför Polismyndigheten .....	26
NG42: En tidigare hög chef som får konsultuppdrag.....	27

## Bilaga 7. Otillbörligt gynnande

NG43–NG44: Medlemmar i samma missionsförsamling som en hög chef gynnas.....	27
NG45: Kedjor av otillbörligt gynnande .....	27
NG46: Stabstjänstgöring.....	28
NG47: Ledningen som blundar för en chefs felbeteende och personalens kritik mot ledarskapet .....	28
NG48–NG50: Två liknande felbeteenden som får olika konsekvenser.....	31
Andra exempel.....	32

## Inledning

Rapportförfattaren har fått kännedom om hundratals fall där det går att misstänka att personer har blivit gynnade på ett otillbörligt sätt. I denna bilaga presenteras ett femtiotal av dessa exempel. Gynnandet behöver inte bara omfatta tillsättningsärenden utan ingår ofta i en lång process där de utvalda ges en rad förmåner såsom utbildningar och att de får "svara" i arbetsledande befattningar. Den stora rädsla att utsättas för repressalier som många vittnar om har gjort att det i vissa exempel inte har varit möjligt att skriva ut detaljer som är talande för att det otillbörliga gynnandet har skett och som också kan styrkas genom exempelvis ljudinspelningar eftersom de som lämnat information framfört att de är "rökta" om vissa chefer kan räkna ut att det är de som lämnat informationen. Det har också varit nödvändigt att göra betydande avgränsningar av antal fall och detaljer i dessa för att hålla ner omfånget på bilagan. Dessutom har Polismyndighetens hantering av begäranden att ta del av allmänna handlingar och den bristande transparensen vid tillsättningsärenden utgjort en begränsande faktor (se [bilaga 4](#)).

I urvalet av fall som presenteras i denna bilaga har det funnits en inriktning att välja ut exempel från olika polisregioner där liknande mönster åskådliggörs, men även att välja ut fall av lite olika karaktär och från olika hierarkiska nivåer. I denna bilaga används bokstäverna NG<sup>1</sup> följt av en siffra som beteckning på en individ. I kapitel 3 och i bilagorna 1–4 finns det rikligt med källhänvisningar som visar hur rapportförfattaren gått tillväga för att undersöka olika förhållanden. Liknande tillvägagångssätt har tillämpats i exemplen i denna bilaga men av tidsmässiga skäl har omfattningen på underlaget begränsats.

Även i kapitel 3 beskrivs tillsättningar där otillbörligt gynnande har skett. Där har det bedömts som viktigt att beskriva vilken funktion det rör eftersom det handlar om centrala nyckelfunktioner inom Polismyndigheten där tillsättningarna får konsekvenser för myndigheten som helhet. De källhänvisningar som görs i kapitel 3 gör att det är möjligt att identifiera personerna bakom bokstäverna (vilket även gäller kapitel 2 och bilagorna 1–3). I denna bilaga har det inte funnits samma behov att precisera vilka befattningar som avses och för att **undvika att fokus hamnar på individerna och för att skydda vissa uppgiftslämnare har källhänvisningar undvikits i denna bilaga**, däremot kan vissa fall innehålla detaljer som gör individerna spårbara (i huvudsak fall som varit föremål för medial uppmärksamhet).

Syftet med presentationen av exempel är att åskådliggöra organisatoriska förutsättningar som gör det enkelt att gynna någon på ett otillbörligt sätt. En central faktor är Polismyndighetens omfattande användning av arbetsledningsbeslut i tillsättningsärenden. Polisförbundet har tagit upp denna problematik i en JO-anmälan (som nämns i kapitel 6) där de hänvisade till statistik som visade att det enbart under perioden november år 2015 till mars år 2016 tillsattes cirka 2 000 ordinarie gruppchefer genom arbetsledningsbeslut. Utsagor från anställda, från fackliga representanter och erhållna begärda handlingar indikerar att arbetsledningsbeslut i tillsättningsärenden i hög utsträckning har fortsatt efter Polisförbundets anmälan. På en fråga till Polismyndigheten angående hur många arbetsledningsbeslut i tillsättningsärenden som hade fattats under år 2022 var svaret att: *"Antalet raka arbetsledningsbeslut under 2022 var 145."*<sup>2</sup> På en följdfråga om vad som menades med "raka" arbetsledningsbeslut erhöles svaret:

---

<sup>1</sup> G står för gynnade.

<sup>2</sup> A549.747/2023.

*”Raka arbetsledningsbeslut sker oftast i samband med omorganisationer, tex om en sektion läggs ner och de anställda fördelas ut på andra sektioner. Ett annat exempel kan vara om en tjänst flyttas från en sektion till en annan.”<sup>3</sup>*

Som frågan var ställd låg det nära till hands att uppfatta att svaret från Polismyndigheten var att det tagits 145 arbetsledningsbeslut i tillsättningsärenden under år 2022. Med tanke på vad som under datainsamlingen till denna rapport har framgått av bland annat cv verkade det orimligt. Ytterligare en fråga ställdes därför om det fanns något annat än ”raka” arbetsbeslut och efter en skriftväxling framkom att det fanns två andra typer av arbetsledningsbeslut:

- arbetsledningsbeslut med intresseanmälan
- arbetsledningsbeslut utan intresseanmälan.

**Arbetsledningsbeslut med intresseanmälan** innebär att en ledig funktion annonseras inom myndigheten. På Polismyndighetens intranät påpekas att till skillnad från vad som gäller vid anställning är arbetsledningsbeslut med intresseanmälan inte författningsreglerat och det framförs att:

*”Enligt principen om arbetsgivarens rätt att leda och fördela arbetet får arbetsgivaren genom sin arbetsledningsrätt besluta att omplacera en arbetstagare så länge de nya arbetsuppgifterna ligger inom ramen för anställningen.”<sup>4</sup>*

Ett beslut om **arbetsledning utan intresseanmälan** tas om chefen bedömer att bemanningsbehov kan tillgodoses genom arbetsledning av redan anställd medarbetare. Vid en externt utannonserad anställning där arbetsgivaren väljer en sökande inom Polismyndigheten är det vanligt förekommande att anställningsförfarandet avbryts och att det fattas ett arbetsledningsbeslut. Om valet av person överklagas till Statens överklagandenämnd kan Polismyndigheten hävda att tillsättningen inte kan överklagas eftersom det rör sig om ett arbetsledningsbeslut<sup>5</sup>. Det framgår att arbetsledningsbeslut utan intresseanmälan också kan fattas utifrån enskilda medarbetares önskemål framförda vid exempelvis utvecklingssamtal eller ”i annan dialog med närmaste chef”<sup>6</sup>.

Av Polismyndighetens svar framgår att det, förutom vad gäller ”raka” arbetsledningsbeslut, inte finns någon statistik över hur många arbetsledningsbeslut som totalt fattas inom Polismyndigheten. En anställd på den nationella HR-avdelnings kansli utvecklade svaret:

*”men om jag gör en mycket grov beräkning för att du ska få en uppfattning om omfattningen så bör det ligga på ca 250–300 tjänster som tillsatts efter intresseanmälan under 2022. Observera att det är en mycket grov beräkning, vilket innebär att om samma fråga ställs till någon annan vid ett annat tillfälle så är det inte säkert att svaret blir exakt detsamma.”<sup>7</sup>*

Att det inte finns någon statistik rörande ett så vitalt förhållande är ett svar i sig. Utifrån annan information är det dessutom så att ovanstående uppskattning sannolikt ligger långt ifrån ett verkligt förhållande. En genomgång av ”Lediga jobb” på Polismyndighetens intranät när detta kapitel skrevs, visade att 65 stycken av dem handlade om intresseanmälan. Om denna period (utlysningar under tre veckor) var representativ för övriga året innebär det att det fattas drygt 1 100 arbetsledningsbeslut med intresseanmälan per år inom Polismyndigheten. Det tillkommer dessutom arbetsledningsbeslut utan

<sup>3</sup> Svar på fråga i E-brev, oktober 2023 (A549.747/2023).

<sup>4</sup> Urklipp av polisens Intrapolis i E-brev, oktober 2023 (A549.747/2023).

<sup>5</sup> Se till exempel Dnr 3.1-SON 421-20.

<sup>6</sup> Urklipp av polisens Intrapolis i E-brev, oktober 2023 (A549.747/2023).

<sup>7</sup> Svar på fråga i E-brev, oktober 2023 (A549.747/2023).

intresseanmälan som utifrån erhållna handlingar ger intrycket av att vara ännu fler. **Om man inkluderar de raka arbetsledningsbesluten som det finns statistik på går det att anta att det fattas fler än 2 000 arbetsledningsbeslut vid tillsättningsärenden inom Polismyndigheten per år.**

Exakt hur många arbetsledningsbeslut som fattas per år är ointressant, men det går att konstatera att det sker i ett betydande antal tillsättningsärenden. Att arbetsledningsbeslut tillämpas i akuta situationer är nödvändigt och den problematisering som görs i detta avsnitt avser inte dessa fall, utan det som avses är det paradigmskifte som Polisförbundet pekade på skedde i samband med tillskapandet av den nya Polismyndigheten, som innebär att myndigheten kringgår bestämmelserna i regeringsformen avseende förtjänst och skicklighet. Det berövar både andra sökande och allmänhetens möjlighet till transparens kring rekryteringsprocesser, vilket ökar risken för *”godtycke och skapandet av egna, subjektiva, kriterier”*<sup>8</sup>.

Till skillnad från de som blivit orättfärdigt missgynnade har de som gynnats otillbörligt sällan ett intresse av att samla bevis och styrka detta – exempelvis att åskådliggöra att en anställningsintervju inte alls gått så bra som arbetsgivaren hävdar eller att visa att man inte nådde upp till de meriter som efterfrågats. Denna omständighet försvårar möjligheten att fastställa att någon blivit otillbörligt gynnad i ett tillsättningsärende. Dessa personer kan dessutom göra uttalanden som inte stämmer med verkliga förhållanden för att legitimera att de har fått en viss chefstjänst. De kan, som framgår av kapitel 2 och 3, också räkna med stöd av representanter för Polismyndigheten som är beredda att göra missvisande och felaktiga uttalanden både i media och i skrift för att rättfärdiga urvalsprocessen. Dessutom efterlever inte myndigheten offentlighetsprincipen och är även beredd att lämna missvisande och felaktig information för att hindra och försvåra granskning (se **bilaga 4**<sup>9</sup>).

Datansamlingen har pågått i fyra år. Det hade tagit ytterligare flera år om andra exempel skulle ha samma detaljeringsgrad som bilagorna 1–3, men i den granskning av en enhet på Noa gällande tillsättningsärenden som refererades till i kapitel 6 konstaterades att blotta misstanken om att opartiskheten och sakligheten åsidosattes räckte för att rubba förtroendet för Polismyndighetens hantering av tillsättningsärenden. Syftet med denna bilaga är att presentera förekomsten av sådana fall eftersom det får stor effekt på innehållet i interna samtal, en stark psykosocial påverkan och i hög grad bidrar till den tystnadskultur som identifierats inom Polismyndigheten, oavsett om det med säkerhet går att fastställa om någon blivit otillbörligt gynnad i det enskilda fallet<sup>10</sup>.

De exempel som utgör utgångspunkt för denna bilaga rör både färskta fall och fall som skett längre tillbaka i tiden. Anledningen till det längre perspektivet är att vissa personer som gynnats tidigare ofta påverkar nuvarande situation – antingen genom att de fortfarande är chefer, att de har medverkat till att andra chefer utsetts eller att de på annat sätt har betydelse för förhållanden i verksamheten.

De data som ligger till grund för detta kapitel är muntliga utsagor, ljudfiler och olika former av dokument – främst cv. Vissa exempel som berörs i detta kapitel har uppmärksammats i media och en del uppgifter som presenterats i media och yttranden från vissa aktörer i media har använts.

I analysen har oprecisa och vaga påståenden om att någon verkar ha blivit otillbörligt gynnad sorterats bort. Det ska ha framförts konkreta detaljer som talar för att så har skett, det har ställts kontrollfrågor och de fall där efterfrågade data indikerar att tillsättningen har varit korrekt har sorterats bort, till exempel där den som misstänks ha blivit gynnad inte har ett sämre cv än andra sökanden. Förekomsten av oegentligheter i kombination med en bristande transparens påverkar omfattningen av

<sup>8</sup> Se Polisförbundets anmälan till Justitieombudsmannen, JO 3132-2016.

<sup>9</sup> <https://polisforskning.se/ws/media-library/7180d38eb20f4adcac218f7c889dc5b8/bilaga-4.pdf>

<sup>10</sup> Se vidare Holgersson, 2019a; se också Thunholm, 2023.

ryktesspridning i den interna kommunikationen. Datainsamlingen visar att om tillsättningsförfarandena inom Polismyndigheten hade varit mer transparenta hade grundlösa rykten om otillbörligt gynnande av vissa individer kunnat motverkas.

Om man sträcker sig ända till bildandet av den nya Polismyndigheten handlar den kategori som beskrivs i bilagan om tusentals fall. I nästföljande underkapitel kategoriseras ett antal faktorer som framträtt i de fall där det finns misstankar om att personer har gynnats i tillsättningsärenden, bland annat:

- släktskap, familjeband eller vänskaps/kärleksrelation med chef eller någon som står chef nära
- arbetat i samma arbetsgrupp eller organisationsenhet som chef
- gemensamma fritidsintressen eller liknande värderingar som chef.

Många fall som identifierats uppvisar stora likheter, vilket gör att en del kan tro att en viss beskrivning i denna bilaga gäller en viss person trots att så inte är fallet.

### Identifierade faktorer när personer gynnats på ett otillbörligt sätt vid tillsättningsärenden

Nedan kategoriseras ett antal faktorer som framträtt vid datainsamlingen till denna rapport där personer misstänks har gynnats i tillsättningsärenden. Vissa av kategorierna överlappar varandra och den uppgivna orsaken till att en person gynnats kan falla inom fler än en kategori. Exempelvis kan personen ha arbetat i samma turlag<sup>11</sup> som rekryterande chef och/eller umgås på fritiden med denne. Nedanstående uppställning är mer utförlig än den som presenteras i kapitel 6.

- **Har kärleks-/vänskapsrelation med chef eller någon som står chef nära.** Vänskapsrelationer är en vanligt förekommande grund till att personer har gynnats i tillsättningsärenden. Fenomenet går att återfinna på alla hierarkiska nivåer och i alla delar av landet och har en mycket stor påverkan på polisens verksamhet. Det finns ofta en överlappning till andra kategorier som beskrivs nedan.

Kärleksrelationer (inklusive tillfälliga eller längre sexuella relationer) ingår i denna kategori, men om det är en kärleksrelation kan vara svårt eller omöjligt att fastställa om de inblandade personerna inte själva berättar detta. Det förekommer dock att personer blivit påkomna exempelvis i samband med en personalfest eller setts i andra sammanhang som gör att det går att dra en sådan slutsats. De flesta exempel på kärleksrelationer handlar om kvinnor som gynnats av den enkla anledningen de flesta chefer är män (med ett intresse för kvinnor), men det finns också exempel på andra konstellationer.

Oavsett om någon gynnats beroende på en vänskapsrelation eller en kärleksrelation blir konsekvensen av att förtjänst och skicklighet inte sätts i främsta rummet densamma. Därför läggs inte någon vikt i denna bilaga vid att beskriva och särskilja om det rör sig om en kärleksrelation (inkluderat tillfälliga eller längre sexuella relationer) eller en vänskapsrelation.

- **Har en tidigare arbetsrelation med rekryterande chef eller någon som står chef nära.** Det finns många exempel från olika hierarkiska nivåer på att personer ger intrycket av att ha gynnats av detta.

---

<sup>11</sup> Arbetslag inom ingripandeverksamheten.

- **Har samma fritidsintresse eller tillhör samma sociala nätverk som rekryterande chef eller någon som står chef nära.** Inom denna kategori hamnar personer som verkar ha gynnats på grund av att tillhöra en viss ideell sammanslutning. Det kan handla om ordenssällskap, frikyrkligt samfund, Rotary eller jaktlag, där det går att iakttä stora geografiska variationer av vilken typ av sammanslutning som verkar vara fördelaktigt att vara med i. Ett visst sportintresse eller att vara framgångsrik i en idrott som den rekryterande chefen eller någon som står chef nära brinner för är också något som iakttagits kunna vara gynnsamt i tillsättningsärenden. När det gäller sociala nätverk är det vanligaste angivna skälet till att någon otillbörligt gynnats att de ingår i ett nätverk av personer som träffas i anslutning till arbetet och exempelvis spelar innebandy (eller annan fritidsaktivitet), ofta följt av bastubad<sup>12</sup>.
- **Har samma militära bakgrund som chef.** Koncentrerat till någon enstaka enhet och enstaka chefer på andra enheter. Det är vissa män som gynnats med en bakgrund i samma militära specialförband.
- **Tillhör en viss falang.** Denna kategori har i normalfallet en överlappning med andra kategorier. Det handlar om en strävan att stärka ett nätverk som rekryterande chef ingår i eller skapar genom att otillbörligt gynna vissa personers karriärutveckling. Det uppstår därigenom lojalitetsband som kan utnyttjas i framtiden, till exempel som skydd mot kritik och granskning. En person som från början inte tillhör en viss falang kan hamna inom denna när han eller hon accepterar att gynnas på ett otillbörligt sätt av rekryterande chef. Det uppstår en lojalitet som i sin tur kan påverka tillsättningsärenden längre ner i hierarkin när högre chef har ett intresse av att gynna eller missgynna vissa personer. Det kan uppstå konkurrens mellan olika falanger. På vissa orter och i vissa organisatoriska enheter är dessa falangstrider tydliga, medan de inte ser ut att existera på andra håll.
- **Har kopplingar till politiska makthavare.** Över tid finns det fler exempel än de som presenteras i kapitel 3, bland annat gäller det en tidigare rikspolischef. Det har i flera sammanhang uttalats internt att en viss "partibok" har krävts för att komma ifråga för en del högre centrala chefstjänster. Även om fenomenet inte är spritt påverkar denna faktor verksamheten eftersom det vanligtvis har handlat om nyckelfunktioner inom Polismyndigheten.
- **Har åsikter och förhållningssätt som chef gillar.** Vissa personer som beskrivs verkar ha gynnats för att de företräder åsikter och attityder som uppskattas av chefer eller tongivande medlemmar i gruppen. Det kan handla om att personen uttrycker en liknande syn på "kriminella" och hur de ska behandlas, eller har ett socialt sätt som tilltalar chefen.
- **Har en stor förmåga att framställa sig själv i en fördelaktig dager.** Ett återkommande drag när personer har tillsatts trots lägre kompetens verkar handla om den stora vikt som ofta fästs vid personlig framtoning. Förmågan att framhålla sig själv och att beskriva sina bedrifter på ett övertygande sätt kan både skapa ett rykte och i den konkreta anställningsintervjun övertyga

---

<sup>12</sup> Naturligtvis finns ett legitimt intresse av after work-aktiviteter, men det är viktigt att undersöka om deltagandet i sådana ger otillbörliga fördelar och på vilket sätt det kan exkludera vissa medarbetare, såsom småbarnsföräldrar och kvinnor.



om att personen har rätt kompetens för uppgiften. Delar av dessa felkällor hänger delvis samman med den stora vikt som fästs vid urvalsmetoden ”*Kompetensbaserade intervjuer*”. Idén är att den som intervjuas ska berätta om tidigare situationer som denna ställts inför och hur dessa har hanterats. Dessa berättelser utgör en viktig grund för bedömningen om en person har de förmågor som efterfrågas till en viss anställning. Detta riskerar att gynna personer som är bra på att förmedla en bild av sina färdigheter oavsett om deras berättelser stämmer med verkliga förhållanden eller ej. Det kan vara svårt att genomsåda om en person verkligen varit med om det han eller hon förmedlar. Det går att dra paralleller till vad som gör bedragare framgångsrika som har en stark förmåga att ingjuta förtroende och agera övertygande<sup>13</sup>. Det finns också många kommersiella aktörer som ger goda råd om vad som är ett bra svar och hur förmågan att prestera väl i en kompetensbaserad intervju kan tränas<sup>14</sup>. Forskning har visat att professionella som tar del av en berättelse ofta överskattar sin förmåga att genomsåda lögn<sup>15</sup>. Risken att göra felaktiga bedömningar ökar dessutom ytterligare om de som genomför intervjuerna saknar erfarenhet av den verksamhet som befattningen avser, vilket begränsar förmågan att ställa kontrollfrågor.

- **Har uppvisat en följsamhet för överordnades önskemål även när dessa varit i strid med yrkesetik, lagar och regler.** Det handlar exempelvis om personer som varit beredda att lämna missvisande och felaktig information i media för att skydda överordnade chefer eller som brutit mot offentlighetsprincipen för att försvåra en granskning. Beteenden som faller inom denna kategori beskrivs av uppgiftslämnare som en vanligt förekommande orsak till att personer gynnas i tillsättningsärenden. Detta bidrar till tystnadskulturen inom Polismyndigheten genom att det uppstår en rädsla för att missgynnas i sin karriär om man står emot påverkansförsök eller uttrycker sig på ett sätt som inte faller överordnade i smaken<sup>16</sup>. Har ibland en tydlig koppling till kategorin att ha en tidigare arbetsrelation med en chef inom polisorganisationen eftersom den här typen av följsamhet prövas över tid.
- **Har hållhakar på chef.** Kan handla om att en person känner till saker som rekryterande chef inte vill ska spridas. Personal har förmedlat att de aktivt strävar efter att få hållhakar på chefer för att de ska gynnas vid rekrytering, där intrycket är att strategin har varit framgångsrik.
- **Har släktskap eller familjeband med chef eller någon som står chef nära.** Fall som identifierats handlar i huvudsak om befattningar på låg hierarkisk nivå inom Polismyndigheten och har därigenom vanligtvis begränsad operativ påverkan på verksamheten. På vissa organisationsenheter kan det ha en påverkan genom att anhöriga sitter i samma ledningsgrupp.

---

<sup>13</sup> I sammanhanget kan det vara relevant att hänvisa till fallet med kirurgen Macchiarini (Krey, 2016, Heckscher, 2016).

<sup>14</sup> Till exempel LeXman, 2024.

<sup>15</sup> En omfattande forskning visar att människor är dåliga på att avslöja om någon ljuger. I hundratals experimentella studier har människor ombetts att avgöra om en person ljuger. Resultatet blev 45–60 % korrekta bedömningar (medeltal 54%) – alltså marginellt högre än slumpen/gissningar. Det här resultaten gäller både för lekmän och professionella. De professionella var dock i högre grad säkra på att de gjort en riktig bedömning (se t.ex. Strömwall, 2021; Vrij, 2008).

<sup>16</sup> Holgersson, 2019a; se även Thunholm, 2023.

- **Har valts ut på felaktiga grunder av andra skäl.** Massrekryteringar har medfört att förtjänst och skicklighet åsidosatts. Att rekrytera många har ibland haft högre prioritet än att rekrytera rätt personer. De som genomfört rekryteringar har varit oerfarna, vilket har påverkat kvaliteten på arbetet i rekryteringsprocesser. Ett annat problem med massrekryteringarna är att om det under en längre tid görs rekryteringar inom ramen för samma rekryteringsärende försvåras överklaganden av tillsättningar i och med att ärendet inte har avslutats. Vidare är en bristande kontroll av cv ett skäl till att vissa personer får anställningar de inte borde haft<sup>17</sup>.

En generell iakttagelse när det gäller samtliga kategorier är att det förefaller vara lättare att det på mindre orter uppstår misstankar om att vissa individer gynnats på ett otillbörligt sätt eftersom det där finns en högre social kontroll och kännedom om individer. Det kan vara positivt eftersom oegentligheter försvåras, men det kan också öka den allmänna misstron om rekryteringsprocesserna brister i transparens.

## Exempel på fall

### NG1–NG3: Släkt- och vänskapsband som påverkat tillsättningar och arbetsituation på lägsta hierarkiska nivå

En enhet utlyste en anställning. NG1 rekryterades. En nära anhörig till NG1 arbetade i en chefsposition på enheten, där uppgiftslämnare och information i cv<sup>18</sup> pekar på att NG1 blivit gynnad i rekryteringsprocessen, även om det inte går att styrka att den nära anhörige varit involverad i rekryteringen. När NG1 hade arbetat en tid rekryterades två kamrater till NG1: NG2 och NG3. NG2 hade gått i samma klass som NG1 på Polishögskolan och de umgicks på fritiden. Ganska omgående uppvisade NG2 ett olämpligt beteende och den chef som var nära anhörig med NG1 fick i uppdrag att tillrättavisa NG2. En anställd berättade att det kändes märkligt med tanke på att NG2 på sin fritid umgåtts med NG1 och varit hemma och ätit middag med NG1:s nära anhörig. Det framkom dessutom att NG2 blivit gynnad och getts förmånen att arbeta hemma i en situation där andra inte hade erbjudits en motsvarande möjlighet. NG3 hade också ett vänskapsband med NG1 även om det inte var lika starkt som NG2:s band till NG1. Även NG3 uppfattades ha gynnats av detta vid rekryteringen, med tanke på sina meriter i förhållande till andra sökande<sup>19</sup>.

### NG4–NG5: Släktband som påverkat tillsättningar på lägsta hierarkiska nivå

En anställning lystes ut på en enhet. N4 sökte anställningen. Hennes man var chef för enheten där anställningen lystes ut. N4 konkurrerade ut en annan sökande som hade erfarenhet av att arbeta med liknande arbetsuppgifter och dessutom var fast anställd. Chefen hade inte varit med på anställningsintervjun med N4, men det hade en person med ett nära band till denne<sup>20</sup>. Historien väckte upprördhet och personal vände sig till sin lokala HR-representant och ifrågasatte det inträffade, men denna svarade inte. Enligt informant framgick det senare att denna HR-representant själv varit med och anställt en nära anhörig, N5. Anställda tolkade det som att det var skälet till att den HR-anställda inte svarade – för att det var svårt att rikta kritik mot chefen när hon själv varit delaktig i något liknande<sup>21</sup>.

<sup>17</sup> Detta är på intet sätt unikt för Polismyndigheten och det går exempelvis att hänvisa till Macchiarini-fallet där en så välrenommerad institution som Karolinska institutet inte kontrollerade riktigheten i Macchiarinis cv (se t.ex. Krey, 2016; Heckscher, 2016)

<sup>18</sup> Ärendenummer på begäran anges inte för att försvåra identifiering.

<sup>19</sup> Angivna detaljer i exempel överensstämde med uppgifter i cv.

<sup>20</sup> Enligt informant.

<sup>21</sup> Två anställda/tidigare anställda har oberoende av varandra lämnat liknande uppgifter om det redovisade fallet.

### NG<sub>6</sub>: Släkt- och vänskapsband som påverkat tillsättningar på gruppchefsnivå

NG<sub>6</sub> arbetade i receptionen på en polisstation. En nära anhörig var chef på en annan polisstation och NG<sub>6</sub> blev tillförordnad gruppchef för en kansligrupp på denna polisstation. Denna anställning som tillförordnad gruppchef hade inte lyst ut. När det gått ett halvår lystes gruppcheftjänsten ut. NG<sub>6</sub> fick tjänsten och var konkurrenskraftig tack vare tjänstgöringen som tillförordnad chef<sup>22</sup>.

### NG<sub>7</sub>: Erbjuds annan gruppchefstjänst för att avstå överklagan och måste samverka med av chef favoriserade personer (NG<sub>8</sub> och NG<sub>9</sub>).

En gruppchefstjänst lystes ut. NG<sub>7</sub> sökte denna och när hon såg vilka andra som sökt tjänsten visste hon att hon var den som var mest meriterad. Hon blev därför förvånad när istället NG<sub>8</sub> utsågs till gruppchef. Han hade varit chef kortare tid än hon och dessutom saknade han erfarenhet av den typ av verksamhet tjänsten handlade om. Hon visste att den rekryterande chefen hade en djup vänskapsrelation med en nära anhörig till NG<sub>8</sub><sup>23</sup>.

NG<sub>7</sub> tänkte överklaga tillsättningen till Statens överklagandenämnd (SÖN), men tog först kontakt med HR för att eventuellt få en förklaring till tillsättningen. Hon fick dock ingen förklaring, men blev kort därpå kontaktad av HR och erbjöds en annan gruppchefstjänst inom lokalpolisområdet. Som det framfördes fick hon känslan av att hon fick detta erbjudande för att inte överklaga tillsättningen. Hon tror att det beror på att lokalpolisområdeschefen förstod att med tanke på hennes meriter skulle NG<sub>8</sub> förlora om ärendet överklagades till SÖN.

NG<sub>7</sub> påpekade att hon inte hade någon som helst erfarenhet av den verksamhet som hon erbjöds att bli gruppchef över men fick svaret att det inte var några problem. Hon var chockad över det inträffade och sa sig aldrig ha varit med om något liknande. Hon funderade över att överklaga tillsättningen, men kom fram till att det sannolikt skulle göra att hon skulle få problem. Hon tackade därför av familjeskäl ja till den gruppchefstjänst vars verksamhet hon inte hade någon erfarenhet av och som hon egentligen inte var intresserad av. När hon väl började anställningen kom nästa chock. Hon hade tidigare gått kursen *det direkta ledarskapet* och kommit i kontakt med *uppdragskompassen*<sup>24</sup> och andra verktyg som kunde användas för att hantera olämpliga beteenden hos anställda. Hon tyckte det kändes mycket bra att dessa fanns, men insåg att de i praktiken inte användes på lokalpolisområdet. Verktyg som *uppdragskompassen* och *reflektion i vardagen* nämns av flera anställda i positiva ordalag, men att det krävs mer för att få till stånd en förändring. Det är något som framkommit i andra studier. En anställd med facklig bakgrund beskrev i sitt svar om myndighetens problem med tystnadskultur: *"Att under dessa förutsättningar lägga på verktyg som RIV<sup>25</sup> och uppdragskompass, blir som att så i jord som ej bevattnas."*<sup>26</sup>

NG<sub>7</sub> hade erfarenhet av att arbeta på andra enheter inom Polismyndigheten. Där var det en helt annan stämning. Man såg exempelvis inte ned på civilanställda, personer blev inte mobbade och det var främmande med den typ av olämpligt beteende som hon nu kom i kontakt med. Som exempel på olämpligt beteenden och att vissa anställda blir positivt särbehandlade nämner NG<sub>7</sub> att NG<sub>9</sub> under ett

---

<sup>22</sup> Uppgifterna bygger på information från ansökningshandlingar och cv som begärts ut efter tips från anställd. Ärendenummer på begäranden anges inte för att försvåra identifiering.

<sup>23</sup> Två andra muntliga källor vidimerar att det finns en djup vänskapsrelation mellan NG<sub>8</sub>:s nära anhörig och rekryterande chef.

<sup>24</sup> Ett dokument där det finns **definierat vilka beteenden som förväntas av alla polisanställda**. Rikspolischefen framförde i en debattartikel i media att det avgörande för att detta ska få genomslag är att chefer agerar som kulturbärare. *"Ju högre chef du är, desto viktigare är det att du agerar på det sätt du förväntar dig av andra."* (Thornberg, 2023b)

<sup>25</sup> Reflektion i vardagen.

<sup>26</sup> Thunholm, 2023, sidan 37.

möte sade: *”Vilken jävla idiot är det som har tagit det här beslutet?”* Det var lokalpolisområdeschefen som hade fattat beslutet. Alla på mötet visste det och lokalpolisområdeschefen var med på mötet. Han sade ingenting. NG7 trodde först att hon hört fel, men andra som var med på mötet kunde bekräfta att hon hört rätt.

Efter ett tag kunde hon konstatera att NG9 uttryckte sig på ett liknande sätt även om andra. NG7 reagerade när NG9 på ett i hennes tycke fult sätt angrep en annan gruppchef. Hon framförde att det inte var okej att uttrycka sig på detta sätt, men fick ingen uppbackning av lokalpolisområdeschefen. När NG9 sade kränkande saker reagerade lokalpolisområdeschefen med att *”tramsa och jamsa”* på ett sätt som han aldrig gjorde annars. NG7 drog slutsatsen att NG9 antingen hade en hållhake på lokalpolisområdeschefen eller att han tilläts uppträda på ett sätt som bryter mot etiska riktlinjer eftersom han arbetar inom ett verksamhetsfält och har en bakgrund som lokalpolisområdeschefen beundrar.

När nu NG7 varit ett tag på lokalpolisområdet beskriver hon att hon har insett att lokalpolisområdeschefen favoriserar vissa anställda och missgynnar andra<sup>27</sup>. NG8 och NG9 är personer som favoriseras och hon har förstått att den slutsats hon drog initialt var korrekt – att NG8 fick gruppchefstjänsten tack vare lokalpolisområdeschefens vänskapsrelation med en nära anhörig till honom. Hon beskriver att hon efterhand har fått klart för sig att vänskapsband och relationer är något som påverkar tillsättningar inom Polismyndigheten där en del gynnas och andra missgynnas. Hennes intryck är att hennes lokalpolisområdesstation inte är unik och hon känner exempelvis till att det i ett annat lokalpolisområde sitter ett gift par i samma ledningsgrupp<sup>28</sup>.

### NG11–NG13: Personer från hög chefs tidigare arbetsplats (NG10) har fått chefstjänster och nyckelbefattningar

NG10 är hög chef i en polisregion. Ett flertal anställda har gett samma exempel på att poliser från den polisstation som NG10 tidigare arbetade på otillbörligt har gynnats i tillsättningsärenden. Det rör sig om personer som arbetat i samma turlag som NG10 eller haft en nära kontakt med NG10 såsom NG11, NG12 och NG13. När uppgifterna kontrolleras visar det sig att oproportionerligt många chefstjänster och nyckelbefattningar i denna region kommit från den turlag/polisstation där NG10 tidigare arbetat. En djupstudie av vissa av tillsättningarna<sup>29</sup>, exempelvis att NG11 blev chef för regionens operativa enhet, visade att NG11 tilldelades denna chefstjänst trots att det fanns andra kandidater med bättre meriter. Detta gäller även om man inkluderar att NG11 under perioder, genom arbetsledningsbeslut, utsetts att vara tillförordnad chef för denna enhet. NG11 utsågs också, genom arbetsledningsbeslut, att under två månader vara tillförordnad chef för den regionala utredningssektionen innan hen fick chefstjänsten som operativ chef.

### NG14: Att säga det högre chefer vill höra – en karriärmässig framgångsfaktor

Med anledning av att det i regleringsbrevet för år 2021 angavs att polisen ska verka för att få fler kvinnor och personer med utländsk bakgrund att söka polisutbildningen anlätades konsultföretaget PWC för en mångfaldsanalys. Företaget fick drygt en halv miljon kronor för uppdraget. En rapport publicerades i mitten av september 2023 och Polistidningen gjorde ett reportage om rapporten. Efter ett tips till Polistidningen visade det sig dock att mycket av den skarpaste kritiken hade skickats i en särskild handling till Polismyndigheten från konsultföretaget. Den inkomna handlingen hade inte diarieförts. Handlingen kallades för *”kompletterande medskick”* och *”internt arbetsmaterial”*. Ett möjligt skäl till att dessa kritiska uppgifter bröts ut ur rapporten kan vara att forskning har visat att det finns en drivkraft

<sup>27</sup> Vidimerats av två andra källor.

<sup>28</sup> Begärda uppgifter om vilka som sitter i angiven ledningsgrupp och cv vidimerar NG7:s utsaga.

<sup>29</sup> Genom att begära ut cv samt undersöka rekryteringsprocesser som aktuell person varit involverad i.

hos dem som får granskningsuppdrag att skydda Polismyndigheten från kritik för att öka förutsättningarna för att få nya uppdrag<sup>30</sup>. Polistidningen kunde få ut dokumentet med stöd av offentlighetsprincipen eftersom det var en inkommen och därmed allmän handling. Det var NG14 som hade handlingen i sin besittning och som fattade tjänstemannabeslutet att lämna ut denna och svara på Polistidningens frågor.

Polisförbundet har en ombudsman med särskilt ansvar för jämställdhets- och likabehandlingsfrågor. Hon hade tagit del av slutrapporten, men kände inte till sidomaterialet. Hon framförde i reportaget att hon tyckte att det *”är väldigt sorgligt”* att Polismyndigheten inte är transparent mot fackföreningsrörelsen så att det finns möjlighet att lösa sakerna tillsammans. Hon menade att förfarings sättet visar att det saknas en *”tillåtande kultur i myndigheten”* att prata öppet om denna typ av frågor och att det är typiskt att Polismyndigheten *”lägger locket på i väntan på att man har en färdig lösning att presentera”*.

NG14 var den inom Polismyndigheten som fick det *”interna arbetsmaterialet”* på sitt bord och inte diarieförde handlingen. I ett skriftligt svar till Polistidningen uppgav han att Polismyndigheten *”inte har haft något uppsåt att stuva undan den kritik som framgår av materialet”*. Att det inte kom med berodde enligt NG14 på att sidomaterialet inriktade sig på den rådande interna kulturen, medan uppdraget hade fokus på att undersöka intresset att vilja bli polis och att söka polisutbildningen samt på antagningsprocessen. Polistidningen ifrågasatte dock denna motivering i och med att konsultföretaget i materialet skrev att brister i den interna kulturen sprider sig utanför Polismyndigheten och gör att det blir mer utmanande att attrahera nya poliser med utländsk bakgrund.

NG14 svarade inte på denna kommentar och spelade ned betydelsen av det som framgick av materialet genom att framföra att han *”tycker inte att man ska dra för långtgående slutsatser av PWC:s material, eftersom det bygger på relativt få intervjuer med tanke på myndighetens storlek”*. Materialet byggde på 125 intervjuer. 75 av dem var med poliser med utländsk bakgrund och ytterligare 25 hade utländskt klingande namn.

NG14 har disputerat och i hans doktorsavhandling drar han långtgående slutsatser utifrån intervjuer med 24 poliser<sup>31</sup>. Det framgår i avhandlingen att dessa intervjuer utgör en viktig grund för analysen och han gör inte bara anspråk på att dessa intervjuer kan bidra till att besvara vad som styr polisens beslutsfattande (population överstigande 20 000 personer), utan att de även går att använda för att dra slutsatser om frontlinjebyråkraters<sup>32</sup> beslutsfattande generellt (population på flera hundra tusen personer). De 75 personerna med utländsk bakgrund som intervjuades i mångfaldsanalysen och som NG14 menar inte bör fästas någon större vikt vid på grund av att urvalet är för litet är hämtat från en population på ca 1 500 individer<sup>33</sup>. Det borde för NG14, som alltså har en forskningsutbildning, vara uppenbart att hans argument är missvisande.

Det finns andra uttalande som NG14 gjort som legat i linje med Polismyndighetens strävan<sup>34</sup> att skydda och stärka sitt varumärke. Hans avhandling innehöll visserligen kritiska synpunkter men det har framkommit att NG14 därefter satsade på att marknadsföra sig på polisens HR-avdelning och då intog

---

<sup>30</sup> Holgersson & Wieslander, 2019.

<sup>31</sup> Källa: NG14:s doktorsavhandling.

<sup>32</sup> Till exempel personal inom socialtjänsten, Åklagarmyndigheten och domstolsväsendet som interagerar direkt med klienter.

<sup>33</sup> Cirka 7 procent av poliserna har utländsk bakgrund. Brå, 2023.

[https://bra.se/download/18.115cd27b1864baa5282241a/1676561447050/2023\\_2\\_Polisens\\_resursfordelning\\_och\\_personaltillvaxt.pdf](https://bra.se/download/18.115cd27b1864baa5282241a/1676561447050/2023_2_Polisens_resursfordelning_och_personaltillvaxt.pdf)

<sup>34</sup> För en beskrivning av denna strävan se Holgersson & Westman, 2021. <http://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1620525/FULLTEXT01.pdf>

ett annat förhållningssätt som kan sammanfattas med att han uttalade sig på ett sätt som tillgodoser högre chefers önskan. NG14 anställdes vid Polismyndigheten utan att hans anställning lystes ut<sup>35</sup>. Han blev sedan tillförordnad chef genom ett arbetsledningsbeslut<sup>36</sup>.

När man beaktar sättet att inte diarieföra en inkommen handling, undanhålla kritisk information, sättet att argumentera för varför handlingen inte togs med, inte svara på frågor när det fanns frågetecken kring framförda argument och att spela ned studiens relevans bör det ses i ljuset av att NG14 har en central chefsposition vad gäller ansvaret för frågor rörande utvecklingen av Polismyndighetens kultur. Det gör förhållningssättet särskilt problematiskt. Hur ska det gå att åstadkomma en förändring om den som är nationellt ansvarig för att utveckla kulturen själv är bärare av den kultur som det finns ett behov av att förändra?

### NG15: En hög chef försöker tvinga en gruppchef att anställa en person på en nyckelbefattning

En anställning lystes ut. En gruppchef, en person från HR och en annan anställd höll i rekryteringen. Under rekryteringsprocessen blev det tydligt att en sökande utifrån kriterierna förtjänst och skicklighet var självskriven att erbjudas anställningen. Personer som var med vid rekryteringen började dock under processen "*märka att det var mygel på gång*"<sup>37</sup>. Den rekryterande chefen ville att NG15 skulle erbjudas anställningen. De tre som höll i rekryteringen var dock helt överens om att utifrån förtjänst- och skicklighetskriterier skulle NG15 inte erbjudas anställningen. NG15 uppfattades visserligen som duktig men hade inga chefserfarenheter, vilket bedömdes som viktigt för den aktuella anställningen.

Alla tre som hållit i rekryteringen hade en bestämd uppfattning att det var fel att NG15 skulle erbjudas anställningen. Den gruppchef som deltog ska enligt informant uttryckt att han inte hade så långt kvar till pensionen och att det inte spelade någon roll om den högre chefen skulle göra livet surt för honom under hans resterande tid inom myndigheten. Han såg det som en viktig princip att rekryteringar gick till på ett juste sätt. Gruppchefen meddelade därför den rekryterande chefen att han tänkte vägra att skriva under de handlingar som krävdes för att NG15 skulle få den utlysta anställningen.

Den högre chefen, som formellt var rekryterande chef, tog då över rekryteringsprocessen och genomförde nya intervjuer med en panel bestående av två andra personer som enligt informant var valda för att de skulle tycka samma sak som den rekryterande chefen. Den rekryterande chefen var dock på väg bort och en anställd som varit med i rekryteringsprocessen tog kontakt med den tillträdande chefen. Det förklarades att NG15 var på väg att "*myglas in*". Den nya chefen lyssnade och stoppade den nya anställningsprocessen. Två veckor senare erbjöds den som hade bedömts ha högst förtjänst och skicklighet anställningen. De som var involverade i rekryteringsprocessen är övertygade om att NG15 skulle ha erbjudits anställningen om chefsbytet inte hade skett. Att de som höll i rekryteringen inte vek ned sig när de blev pressade av chef upplevdes som någon unikt och informant menade att ett normalt förfaringsätt inom Polismyndigheten hade varit att de hade accepterat den rekryterande chefs önskemål – trots att det var fel.

### NG16: En hög chef får tillskapad tjänst vilket leder till att en nyckelbefattning mot grov organiserad brottslighet måste avslutas av ekonomiska skäl

NG16 som hade en chefsposition hade blivit övertalig efter rekryteringen till en nyskapad chefstjänst på NOA<sup>38</sup>. NG16 fick istället ett uppdrag att åka till ett land för att göra en bedömning om det fanns ett behov av att permanent placera en svensk polissambandsman där. Beslutet fattades utan att andra

<sup>35</sup> En begäran visar att det inte finns någon sökandeförteckning eller utlysningstext utan enbart NG14:s cv.

<sup>36</sup> Framgår av Polismyndighetens svar på begäran att ta del av sökandeförteckning.

<sup>37</sup> En av dessa är källa till detta fall.

<sup>38</sup> Denna rekrytering utgör ett exempel i kapitel 3.

anställda hade chans att söka detta uppdrag eftersom det fattats genom ett arbetsledningsbeslut. Ansvarig chef avfärdade denna kritik med motiveringen att det fanns ett behov att hitta *"vettiga arbetsuppgifter åt en chef som inte ska vara chef längre"*<sup>39</sup>. På plats i detta land fanns sedan tre år tillbaka en svensk polis som var projektanställd för att ansvara för implementeringen av EU:s projekt för bekämpning av gränsöverskridande brottslighet och som regelbundet skickade sina rapporter till ledningen för Noa. Det var enligt källor inom Polismyndigheten uppenbart att det aldrig fanns något behov av att undersöka förutsättningarna för placering av en svensk polissambandsman i detta land, och hade någon fått för sig att det eventuellt skulle ha funnits ett sådant behov så hade det varit rimligt att rådfråga den svenska polis som var på plats där på uppdrag av EU.

Ett av argumenten som framfördes som motiv att undersöka om det skulle vara en sambandsman i det aktuella landet var problemet med kriminella från detta land i IBN-brottslighet (Internationella brottsnätverk) av kringresande utländska stöldligor. Problemet med kriminella från detta land började dock avta redan år 2018 efter att detta land stationerat en polissambandsman i Stockholm år 2017. Noas underrättelseenhet rapporterade år 2020 att problemet i Sverige med kriminella från detta land kopplat till IBN minskat avsevärt till följd av flera insatser samt ett förbättrat direktsamarbete mellan landet och Sverige. Landet drog därför också in sin egen polissambandsman i Stockholm efterföljande år.

Huvudskälet att skicka NG<sub>16</sub> till detta land hade således upphört några år innan han skickades dit, vilket hade varit lätt att få reda på om cheferna på Noa hade frågat analytikerna på den egna underrättelseenhet som arbetade med IBN. Dessa experter förstod enligt informanter inte alls varför det övervägdes att ha en sambandsman i detta land. Det fanns andra länder som var mer aktuella för att ha en svensk sambandsman. Men eftersom inget underlag och ingen behovsanalys hade beställts av Noas underrättelseenhet är det högst oklart på vilken information och analys beslutet grundade sig. Särskilt som denna person aldrig handlagt den typ av ärenden som en sambandsman gör, saknade egen erfarenhet av relevanta internationella polisärenden och heller inte hade erfarenhet av polisiär utlandstjänstgöring. Detta brukar enligt informanter vara en grundförutsättning för att få bli polissambandsman inom svensk polis.

När NG<sub>16</sub> varit där ett år uppgavs det efter *"noggrann utvärdering"* att behovet av en sambandsman i detta land var *"väsentligt mindre än det behov vi såg när projektet beslutades"*<sup>40</sup>. Källor har uppgivit att NG<sub>16</sub>:s vistelse där närmast kan betraktas som en form av semester med tanke på genomförda rekreativaktiviteter och hur många ärenden NG<sub>16</sub> utförde. Enligt media hade den internationella avdelningens övriga sambandskontor mellan 52 och 376 ärenden under samma period som NG<sub>16</sub> hade 4 ärenden<sup>41</sup>.

NG<sub>16</sub> menar själv att han genomförde kontaktskapande åtgärder och samarbeten, där hans produktion inte bör jämföras med hur många ärenden de andra kontoren genomförde. Han framförde att han hade strategiska uppgifter med europeiska och detta lands myndigheter. Källor har framfört att det är en kreativ förklaring som inte håller eftersom detta land redan år 2017 blev en fullvärdig partnermedlem i Europosamarbetet. Informationsutbytet och samarbetet mellan detta land och alla Europos medlemsländer, inklusive Sverige, accelererade redan från 2017 och dessa källor menar att det därför inte behövdes en svensk polis i detta land som *"tredje hjulet"* och mellanhand i att utöka detta

---

<sup>39</sup> Yttrande av chef i media.

<sup>40</sup> Framgång av erhållna handlingar.

<sup>41</sup> Det media åsyftar är sannolikt registrerade "ärenden" i DAR, som är det internationella ärendehanteringssystemet. En sådan siffra kan bara ge en indikation eftersom kvantitet inte är samma sak som kvalitet.

samarbete. Behoven som svensk polis hade i samarbete med landet minskade också på grund av minskad brottsproblematik. Dessutom hade Sverige och aktuellt land sedan några år tillbaka redan ingått i ett bilateralt polissamarbetsavtal som redan börjat tillämpas och som burit frukt.

Källor uppger vidare att NG<sub>16</sub> med tanke på sina erfarenheter hade begränsade förutsättningar att göra det en polissambandsman gör. Den tjänstlediga polis som befann sig i landet hade kunnat tillfrågas. För honom var det uppenbart att det inte fanns något behov av en sambandsman i detta land. Efter ett påstått *”synnerligen väl genomfört arbete”*<sup>42</sup> fick NG<sub>16</sub> ett nytt uppdrag att åka till ett annat land för att utvärdera om det behövdes ett sambandskontor där. Inte heller detta uppdrag kunde andra söka, utan det var ett arbetsledningsbeslut. Även när det gäller detta land var det utifrån både nationella och internationella underrättelserapporter högst tveksamt om det behövdes en polissambandsman från Sverige där.

Under sin tjänstgöring som sambandsman hade NG<sub>16</sub> en betydligt högre lön än andra sambandsmän – 93 000 kronor i månaden. Därtill kommer normalt sett ett extra lönetillägg för en sambandsman på minst 10 000 kr/månad + utlandstilläggen och merkostnadstillägg, enligt centrala URA-avtalet på runt 15 000 kr/månad beroende på stationeringsort. Vidare tillkommer kostnader för en tjänstebostad på 15 000–24 000 kronor i dessa länder samt ett administrativt serviceabonnemang till svenska ambassaden (runt 15 000 kr/mån) utöver övriga driftkostnader, resekostnader, fria hemresor m.m.

NG<sub>16</sub>:s uppdrag innebar således stora kostnader, utöver NG<sub>16</sub>:s grundlön, som Polismyndigheten var tvungen att täcka. På grund av ett begränsat finansiellt utrymme stängdes hösten 2022 ett sambandskontor i ett land som fungerar som ett transitland vad gäller droger och vapen som når Sverige. Den chef som beslutade om detta uppgav i en intervju att det inte hade något att göra med kostnaderna för att finansiera NG<sub>16</sub>. Mejl från den ansvariga chefen som vidarebefordrats i kombination med dokument och utsagor från källor inom polisen pekar på något annat. Många anställda vid både Noa och i de stora polisregionerna som arbetade med ärenden rörande grov organiserad brottslighet reagerade på att detta sambandskontor stängdes samtidigt som dödsjutningarna var höga och de vanligaste vapnen som förekom i gängkonflikterna i Sverige hade sitt ursprung i detta område.

Beslutet att lägga ner kontoret togs i praktiken redan i början av november 2021. Beredningen och det skriftliga beslutet från januari 2022 menar källor är en efterhandskonstruktion. Det blev uppmärksammat i november 2021 att sådana beslut måste beredas i vederbörlig ordning enligt Noa:s regelverk (vilket man glömt att göra hösten 2021). Vidare tillfrågades enligt källor inte andra länder som påverkades av beslutet.

Internt har den chef som fattat beslutet om nedläggning av kontoret i efterhand bland annat motiverat detta med den norska polisen och den svenska tullens närvaro i detta land, och i ett e-brev framfört att: *”Dessa faktorer har självklart påverkat beslutet.”*<sup>43</sup> Den svenska tullens närvaro gällde dock från januari år 2023 och då enbart på prov. Ett beslut att permanenta placeringen av en tullsambandsman i detta land fattades först i oktober 2023. När polisen beslutade att lägga ned kontoret hade Tullverket enligt källor inga planer på att stationera en sambandsman där. Det var först efter att den polissambandsman som var placerad i detta land informerat Tullverket om att polisen skulle avveckla kontoret som Tullverket fick upp ögonen för detta. Vidare hade Norge enligt källor flera gånger övervägt att dra in stationeringen av sin sambandsman eftersom man hade så få ärenden. 70 procent av ärendena till sambandskontoret var kopplade till Sverige. Det var därför en riskabel slutsats att luta sig mot att norska polisens sambandsman skulle vara kvar i detta land. När ett sambandskontor väl har

---

<sup>42</sup> Framgår av erhållna handlingar.

<sup>43</sup> E-brev skickat till samtliga anställda på enhet 12 augusti 2022.



stängts i ett land är det inte så enkelt att komma tillbaka för att snabbt öppna det igen och tro att det går att få ett lika bra samarbete som tidigare<sup>44</sup>.

De källor som bidragit med information till detta exempel har påpekat att svensk polis inte haft någon genomgripande analys på längre sikt av var i världen ”vi har högst behov av att ha ett internationellt polissamarbete”<sup>45</sup>. Dessa källor menar också att svensk polis inte tidigare har haft någon strategi för den internationella polisverksamheten och att man först våren 2023 började arbetet med att ta fram en sådan internationell strategi. Det var (A), som inte har någon erfarenhet av att vara sambandsman, som fick detta uppdrag.

### NG17–NG21: Ett snabbspår till karriärutveckling genom vänskapsband med hög chef

I media förekom rubriker att kritiken mot lokalpolisområdeschefen NG17 i en ort blev allt hårdare, där personal framförde att ”Situationen är samhällsfarlig”. NG17:s närmast överordnande chef, polisområdeschefen, avfärdade i media att så skulle vara fallet<sup>46</sup>. Källor från olika polisregioner lämnade till rapportförfattaren tips på att NG17 under sin karriär hade gynnats av en person som numera är regionpolischef för den region där hon blev lokalpolisområdeschef. Det framkom uppgifter om att polisområdeschefen, som var rekryterande chef, hade fått direktiv av regionpolischefen att anställa NG17 som lokalpolisområdeschef.

När det uppdagades att NG17 hade en vänskapsrelation med regionpolischefen samtidigt som affären mellan (A) och (B) fick stor uppståndelse i media uppstod enligt informant en bekymmersam situation för polisområdesledningen. Dessutom började det, inom ramen för datainsamlingen till denna rapport, ställas frågor angående rekryteringen av NG17 och regionpolischefens inblandning i denna. Drygt en vecka efter att dessa frågor riktats till polisområdesledningen fick NG17 kliva av som lokalpolisområdeschef. Polisedningen hade tidigare avfärdat personalens krav på att NG17 skulle få sluta som lokalpolisområdeschef och strax innan frågor började ställas vidtagit åtgärder<sup>47</sup> som syftade till att göra det möjligt att behålla NG17 som chef.

En lokalpolisområdeschef har en svår roll och alla de problem på lokalpolisområdet som uppmärksammades var inte ett resultat av NG17:s bristande kompetens och erfarenheter, men NG17 hade inte förutsättningar att hantera de utmaningar som en lokalpolisområdeschef står inför. Det fanns andra som sökt lokalpolisområdeschefstjänsten som hade högre förtjänst och skicklighet än NG17. Verksamheten hade sannolikt dock inte löpt på helt friktionsfritt oavsett vem som hade blivit lokalpolisområdeschef, men när personal från lokalpolisområdet som tjänstgjorde i Stockholm med anledning av skjutningarna fick kännedom om faktorer kring NG17 och regionpolischefen, spädde det på den frustration som fanns. Misstankar uppstod om att NG17 över tid hade blivit otillbörligt gynnad i sin karriärutveckling av regionpolischefen och att det även gällde tillsättningen av NG17 på den aktuella lokalpolisområdeschefstjänsten. En jämförelse mellan NG17:s cv med cv:t för en annan kandidat som sökte den aktuella chefstjänsten tydliggör att NG17 blivit otillbörligt gynnad<sup>48</sup>:

---

<sup>44</sup> Enligt personer med omfattande internationell erfarenhet.

<sup>45</sup> Citat hämtat från e-brev i november, 2023 från en källa.

<sup>46</sup> Utsagor hämtade från citat i media.

<sup>47</sup> Detaljerade beskrivningar av information som gick att vidimera.

<sup>48</sup> Erhållna cv från Polismyndigheten.

**Tabell 1. Jämförelse mellan NG17 och en annan kandidat som sökte lokalpolisområdeschefstjänsten.**

NG17	Annan kandidat
Gruppchef, operativ verksamhetsstyrning, regionkansli, 4 månader	Kanslichef Polisområde, 2 år
Tf gruppchef, gränspolisens kansli, 10 månader (varav stabstjänstgöring regionledningskansli 4 mån)	Lokalpolisområdeschef, 4 år och t.f. lokalpolisområdeschef några månader (i samma roll som den utlysta tjänsten)
Gruppchef på en gränspolisenhet på en flygplats, 6 år (varav t.f. sektionschef, gränspolisen, 6 månader)	Chef länskriminalpolisen, 2 år
Polisassistent, skyddssektion (främst bevakning ambassader), 3 år	Operativ chef för polismyndighet (motsvarande ett PO), 3,5 år
Civil operatör, ledningscentral, 4 år	Biträdande operativ chef för länspolismyndigheten (motsvarande ett polisområde), 5 år
	Dessförinnan polis i 20 år, diverse sysslor: närpolis, yttre befäl, vakthavande befäl, chef för ledningscentralen i en Polismyndigheten (motsvarar ett polisområde).

Innan hon fick tjänsten som lokalpolisområdeschef hade NG17 varit gruppchef i fyra månader för operativ styrning med placering på regionkansliet i samma region som hon fick chefstjänsten. När hon sökte anställningen på regionkansliet konkurrerade NG17 ut andra med högre förtjänst och skicklighet. En av de som konkurrerades ut hade varit biträdande närpolischef i fyra år och rotelchef för kriminalunderrättelsetjänsten i tio år. När NG17 blev lokalpolisområdeschef ökade hennes lön med 9 000 kronor. På ett drygt halvår hade hennes lön ökat med 12 000 kronor (26 procent)<sup>49</sup>.

När det gällde hennes övriga placeringar som nämndes i hennes cv rörde det sig enligt Polismyndigheten i samtliga fall om arbetsledningsbeslut<sup>50</sup>:

- stabstjänstgöring regionledningskansli
- t.f. gruppchef, gränspolisen, kansli
- t.f. sektionschef, gränspolisen
- gruppchef på en gränspolisenhet<sup>51</sup>
- polisassistent, skyddssektion.

Stabstjänstgöringen på ett regionledningskansli angavs röra sig om kompetensutveckling<sup>52</sup> och denna hade NG17 fram till dess att hon anställdes som gruppchef på ett annat regionledningskansli.

Det går att konstatera att det förekom felaktiga/missvisande uppgifter i NG17:s upprättade cv till lokalpolisområdeschefstjänsten. Hennes cv var uppställt på ett sätt som gjorde att det verkade som att

<sup>49</sup> Polismyndighetens svar på begäran.

<sup>50</sup> Polismyndighetens svar på begäran.

<sup>51</sup> Det visade sig vid en upprepade förfrågan att när NG17 tilldelades en inspektörtjänst (då hon redan var gruppchef) så handlade det om en utlyst anställning. Polismyndigheten ursäktade att de lämnat ut felaktiga uppgifter om att det inte fanns någon dokumentation på när NG17 blev inspektör. Det angavs inte i den aktuella utlysningen att det gällde en anställning som inspektör och källor menar att NG17 blev särbehandlad när hon tilldelades denna grad i förhållande till andra gruppchefer. Det var också så att det var andra med bättre meriter som sökte den utlysta gruppchefstjänsten (en jämförelse av cv).

<sup>52</sup> Polismyndighetens svar på begäran.

hon varit inspektör sedan år 2015. Av ett anställningsbevis (som var besvärligt att få ut) framgick att NG17 blev inspektör först fyra år senare. Utifrån hennes cv framstår det också som hon direkt blev gruppchef på en gränspolisenhet när hon genom ett arbetsledningsbeslut placerades där. Det stämmer inte. Hon blev först polisassistent på denna enhet. En person som hade anställts någon månad tidigare än NG17 som polisassistent överhörde ett samtal som NG17 hade per telefon med deras avdelningschef (som senare blev regionpolischef). NG17 sade bland annat:

*”Du har lovat mig att jag ska bli chef. Då får du faan fixa det.”<sup>53</sup>*

Det var tre saker som den dåvarande polisassistenten som överhörde samtalet tyckte var konstigt. Det ena var att NG17, som annars var försiktig i sitt sätt att uttrycka sig, var väldigt hård och rak i samtalet. Det andra att en nyligen anställd polisassistent som NG17 hade direktkontakt per telefon med den högsta chefen för avdelningen och att det, med tanke på hur samtalet fördes, var uppenbart att det inte var ett chef-medarbetarsamtal. Han blev sedan konfunderad när NG17 sedan ganska omgående fick en gruppchefstjänst trots att hon inte arbetat länge som polis. För den dåvarande polisassistenten var det utifrån hur samtalet fördes uppenbart att NG17 och den höga chefen var nära bekanta, men vad det var för relation var omöjligt att säga, menade han. Det kunde vara allt från en kärleksrelation till att den höga chefen kände NG17 genom någon i hennes eller hans familj. Med tanke på hur NG17 gynnades och sedan flyttade med den höga chefen när denne fick en tjänst i en annan region som regionpolischef, stärktes antagandet om NG17:s bekantskap med den höga chefen. Fortfarande utan att det gick att veta på vilket sätt de kände varandra, som den dåvarande polisassistenten poängterade i intervjun.

Det har framförts att NG18, NG19, NG20 och NG21 också behandlats på ett speciellt sätt vid tillsättningsärenden, genom en nära relation med andra regionspolischer än de som figurerar i detta fall<sup>54</sup>. När det gällde NG20 och NG21 fanns det öppna relationer med var sin regionpolischef. NG19 avser en ytterligare regionpolischef där det till att börja med rörde sig om en dold relation som blev öppen och vad gäller NG18 en dold kärleksrelation rörande samma regionpolischef. Ovanstående beskrivna beteende är inget som utmärker regionpolischerfernas agerande utan det återfinns på alla hierarkiska nivåer. Höga chefer har dock större möjligheter att gynna vissa personer genom sina relationer med andra högre chefer som då kan hjälpa till i en sådan process. Så var exempelvis fallet när NG20 anställdes i Polismyndigheten<sup>55</sup>. Ett annat exempel är den stabstjänstgöring som (A) fick som beskrivs i kapitel 2, där (B) lämnat digitala spår som synliggjordes i förundersökningen mot honom. Det är möjligt att sådana bevis även finns när det gäller den stabstjänstgöring som NG17 fick, men i och med att Polismyndigheten inte lämnar ut mejl mellan befattningshavare inom Polismyndigheten med hänvisning till att det inte är en allmän handling är förutsättningarna små att genom digitala bevis styrka något sådant.

### NG22: En chef ges förmåner som andra anställda på enheten inte får

NG22 var gruppchef och hade kontinuerligt en hög frånvaro i form av sjukskrivning och vab, men behövde enligt två informanter inte registrera detta enligt beslut av hög chef. NG22 fick ut full lön utan några avdrag. Andra anställda fick inte samma förmån och det uppstod en diskussion kring att NG22 särbehandlas av den höga chefen och att NG22:s förmåner var i strid med gällande regelverk samt att NG22 blivit otillbörligt gynnad vid rekryteringen till gruppchefstjänsten. Den höga chefen avfärdade dessa invändningar genom att tillämpa härskartekniker och NG22:s förmåner fortsatte.

---

<sup>53</sup> Intervju, september 2023.

<sup>54</sup> Olika muntliga källor, men även annan dokumentation och yttrande i media.

<sup>55</sup> Det framkom genom källor att den chef som skrivit på anställningshandlingar hade en vänskapsrelation med regionpolischef.

### NG<sub>23</sub>: Övertid som en naturlig del av lönen

Av informanter framkom att NG<sub>23</sub>, som tillhörde en ledningsgrupp, kontinuerligt fick övertid attesterad av sin chef som han hade ett dolt förhållande med, men detta förhållande avslöjades<sup>56</sup>. Det framkom att han hade fått övertid beviljad utan att ha tjänstgjort och att detta tillägg hade blivit ett sätt att höja hans lön.

### NG<sub>24</sub>: Gynnad vid urval till utbildningar

Genom informanter framkom att en chef hade ett gott öga till NG<sub>24</sub>. Det fanns ett intresse hos personalen på den enhet där NG<sub>24</sub> tjänstgör att gå vissa utbildningar. Det handlade både om kortare och längre utbildningar. När det blev fråga om att utse de som skulle gå dessa utbildningar uppfattade personalen att NG<sub>24</sub> gynnades och att det ledde till att NG<sub>24</sub> blev konkurrenskraftig till en chefstjänst som senare utlystes och som NG<sub>24</sub> fick<sup>57</sup>.

### NG<sub>25</sub>: En person som inte fungerar som chef blir uttagen att gå chefsutbildning

NG<sub>25</sub> uppges vara en "påläggskalv" som genom tillsättningsförfaranden gynnats i sin karriärutveckling<sup>58</sup>. NG<sub>25</sub> fick dock kliva av som chef för den enhet som hen var chef för efter att det på olika sätt blivit uppenbart för bland annat överordnad chef att NG<sub>25</sub> inte passade att ha en chefsbefattning. Trots detta blev NG<sub>25</sub> uttagen till en utbildning som syftade till att NG<sub>25</sub> skulle hamna på en högre nivå i chefshierarkin.

### NG<sub>26</sub>–NG<sub>27</sub>: Arbetsledningsbeslut som avgör vilka som hamnar i "chefsörret"

En lokalpolisområdeschef skulle under en period ha en annan tjänst. NG<sub>26</sub> och NG<sub>27</sub> valdes ut att gå in och "svara" som tillförordnad lokalpolisområdeschef under var sin period. Det gjorde att de fick erfarenheter som gjorde dem mer konkurrenskraftiga vid en framtida utlysning av chefstjänster i förhållande till dem som inte fick gå in och "svara" på denna befattning. Det skedde inte något ansökningsförfarande och meritmässigt fanns det andra kandidater i polisområdet som, om förtjänst och skicklighet varit styrande, borde ha fått gå in och "svara" som tillförordnad chef<sup>59</sup>. Arbetsledningsbeslut som fattats utan konkurrens har en stor påverkan på vem som får chefstjänster och hamnar i det som personalen benämner som "chefsörret"<sup>60</sup>.

### NG<sub>28</sub>: En hög chef får en internationell topp tjänst trots protester

NG<sub>28</sub> sökte chefstjänster på Europol där lönen låg mellan 152 000 kronor och 162 000 kronor i månaden. Dåvarande rikspolischef rekommenderade NG<sub>28</sub> för dessa toppjobb och skrev att NG<sub>28</sub> både har det professionella kunnandet och personligheten för att bidra till det viktiga uppdraget och kärnvärdet vid Europol. Rikspolischefen skrev denna rekommendation trots att det fanns flera faktorer som pekade på det motsatta<sup>61</sup>:

- Svenska FN-representationen i New York hade tidigare skickat varningar till Utrikesdepartementet att NG<sub>28</sub> varit "skadlig" för Sveriges anseende.
- I en tillsynsrapport några år tidigare hade det framförts allvarlig kritik mot den enhet som NG<sub>28</sub> var chef över.
- I en tillsynsrapport som dåvarande rikspolischef initierade två år efter ovan nämnda tillsynsrapport framgick att det bara var 1 av 16 punkter som hade åtgärdats. I tillsynsrapporten

<sup>56</sup> Och fick viss uppmärksamhet inom Polismyndigheten och ledde till en granskning.

<sup>57</sup> Tagit del av cv för NG<sub>24</sub> och vissa andra som sökte den utlysta tjänsten.

<sup>58</sup> Det finns ett omfattande antal detaljer som inte redovisas gällande detta fall för att skydda källa.

<sup>59</sup> Framgår av erhållna handlingar.

<sup>60</sup> Se även Thunholm, 2023.

<sup>61</sup> Framgår av erhållna handlingar.

riktades allvarlig kritik mot felaktig personalrekrytering, splittrad styrning, felaktiga lönetillägg, dyra reseräkningar, bristande transparens, avsteg från krav och riktlinjer och överskattade budgetprognoser som dessutom blivit än sämre enligt den nya rapporten.

- I media hade det tidigare uppmärksammats att NG<sub>28</sub> utfärdat ett gåvobrev till en filmvisning som marknadsförde NG<sub>28</sub>:s egna insatser som tidigare FN-polischef. Dagen efter att detta gåvobrev på 10 000 US-dollar hade utfärdats fick NG<sub>28</sub> en inbjudan att delta i en konferens i Barcelona där filmen skulle visas. Beslutet om gåvobrevet följde inte gängse rutiner. Det fattades av NG<sub>28</sub> utan att någon annan föredragit ärendet och utan hänvisning till något ekonomiskt underlag. NG<sub>28</sub> höll dessutom gåvobrevet utanför Polismyndighetens diarium och *"Därmed skulle varken polisens egna anställda eller utomstående ha möjlighet att efterforska handlingen"*<sup>62</sup>. I medierapporteringen framgick att NG<sub>29</sub><sup>63</sup>, som var underlydande till NG<sub>28</sub>, hade kontakt med ekonomiavdelning och hade angivit att pengarna skulle tas från ett konto som används för *"övriga köpta tjänster"* och det överfördes 87 904 kronor. NG<sub>28</sub> åkte senare till Barcelona.

Dåvarande rikspolischef fick frågor från media varför han gett sitt stöd till NG<sub>28</sub> med tanke på den hårda kritik som framfördes av FN-representationen i New York. Han svarade via mejl att han *"finner NG<sub>28</sub> lämplig för denna tjänst"* och att inga kommentarer i övrigt lämnas om pågående rekryteringsprocesser. NG<sub>28</sub> fick inte någon av de sökta tjänsterna på Europol, men en annan hög internationell chefstjänst som hon nominerades till av Sverige. När det gäller sättet att rekommendera personal som inte är lämpliga för en befattning uppmärksammades under hösten 2023 att en spion fått goda vitsord från Säkerhetspolisen: *"Vi vill ge Peyman våra allra bästa rekommendationer och önskar honom lycka till i framtiden"*<sup>64</sup>. På säkerhetspolisen var han under en period direkt underställd Anders Thornberg, då han var chef för säkerhetspolisen.

Rekommendationer som är felaktiga och som leder till att personal får nyckelfunktioner kan få stora konsekvenser. Inom Polismyndigheten har personal i olika regioner och även på nationella befattningar uppgivit att goda rekommendationer används för att bli av med personal som avancerar till högre befattningar<sup>65</sup>. NG<sub>28</sub> har av olika källor angetts som ett exempel på detta.

### NG<sub>29</sub>–NG<sub>30</sub>: En ministers svärdotter och en annan person gynnas av NG<sub>28</sub>

NG<sub>28</sub> i föregående exempel uppgav enligt informanter att hon var kompis med en minister. Ministerns svärdotter NG<sub>30</sub> fick anställning på den enhet som NG<sub>28</sub> var chef över. NG<sub>30</sub> fick följa med NG<sub>28</sub> på den bjudresa till Barcelona som nämns i föregående exempel. Det var också NG<sub>30</sub> som upprättat dokumentet om att skicka pengar till FN gällande den tidigare beskrivna filmvisningen.

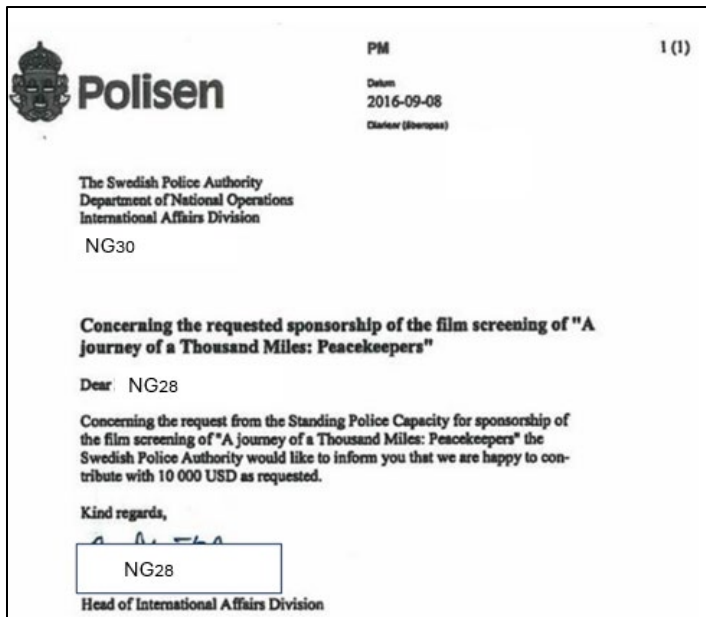
---

<sup>62</sup> Citat hämtat från medieartikel.

<sup>63</sup> Det har angivits att NG<sub>29</sub> blivit otillbörligt gynnad i tillsättningsärenden av NG<sub>28</sub> och att detta har koppling till den typ av lojalitet som NG<sub>29</sub> uppvisade gentemot NG<sub>28</sub> i detta ärende. NG<sub>29</sub> uppges också i sin roll som chef ha nominerat sig själv till utlandsuppdrag trots att det funnits andra personer med för uppdraget bättre kompetens.

<sup>64</sup> Brännström, 2023. <https://www.expressen.se/ekonomi/sapo-hyllade-storspionen-tjanstgjorde-under-anders-thornberg/>

<sup>65</sup> Har exemplifierats av informanter. Vissa av exemplen har hunnit kontrolleras och ger intrycket av att stämma.



**Bild 26.** Brev som hölls utanför Polismyndighetens diarium.

NN30 blev senare tillförordnad gruppchef på NG28:s enhet genom ett arbetsledningsbeslut. Senare blev hon gruppchef. Anställda uppmärksammade att NG30:s löneutveckling utmärkte sig gentemot vad som är normalt. Det finns en mängd andra fall utöver NG29 och NG30 där personer misstänkts ha blivit otillbörligt gynnande som kan kopplas till NG28 och den enhet hon hade ansvar för. Bristerna i samband tillsättningsförfarande på den enhet NG28 var chef över har också påtalats i två inspektionsrapporter.

#### NG31: En person för göra om rekryteringstesterna

NG31 ska enligt informant fått dåliga värden på testerna som genomfördes av ett externt rekryteringsföretag i samband med rekrytering till en chefstjänst. Rekryterande chef ville anställa en annan person än NG31 och denna person hade till och med fått ett startdatum. En överordnad chef ville dock att NG31 skulle få anställningen och krävde att den person som den rekryterande chefen ville anställa inte skulle anställas. Den rekryterande chefen följde den överordnades direktiv. NG31 fick göra om testerna och fick anställningen<sup>66</sup>.

#### NG32: En person får en chefstjänst trots mycket låga värden på rekryteringstesterna

NG32 fick enligt informant mycket låga värden på testerna som genomförts av ett externt rekryteringsföretag. De var långt under normala värden och personen borde vara diskvalificerad för att kunna få en chefstjänst, men en hög chef ville att personen skulle få chefstjänsten. NG32 fick därför chefstjänsten<sup>67</sup>.

#### NG33: En lokalpolisområdeschef som kallar personalen för löss

Det framkom i media att den biträdande lokalpolisområdeschefen NG33 hade kallat personal för "löss" och "får"<sup>68</sup>. Vid en skyddsronad visade det sig att en psykolog som kopplats in uppfattade att: "Långt fler än hälften känner sig i denna ledares ögon sedda som att de är gnälliga, löjliga, lata, osmarta och inkompetenta."<sup>69</sup> Anställda blev långtidssjukskrivna och många hade slutat. Efter upprepade mediala

<sup>66</sup> Genom att personer namngivits och detaljer som källa redovisade var det möjligt att kontrollera vissa förhållanden, medan andra inte var möjligt att kontrollera.

<sup>67</sup> Ytterligare en källa har lämnat en liknande berättelse.

<sup>68</sup> Citat hämtade från artikel i media.

<sup>69</sup> Citat hämtat från artikel i media.

uppmärksamhet om problemen omplacerades NG33. Hon var vän med den chef som rekryterade henne. Innan NG33 blev biträdande lokalpolisområdeschef hade hennes senaste befattningar varit<sup>70</sup>:

- samordnare för utredningsverksamheten på ett polisområdeskansli
- förundersökningsledare, grova brott; hade även fått svara som gruppchef
- tillförordnad gruppchef i en utredningsgrupp
- förundersökningsledare
- tillförordnad sektionschef för en forensisk sektion
- biträdande avdelningschef, utredningsavdelning
- biträdande enhetschef.

Det framkom när handlingar begärdes ut att samtliga ovan nämnda befattningar som NG33 hade innehaft hade tillsatts genom arbetsledningsbeslut.

### NG34: Följsamhet som lönar sig

NG34 är ett exempel på en person vars agerande gentemot överordnande enligt informanter utmärks av följsamhet och att vara till lags. Efter att ha varit polis på ingripandeverksamheten och yttre befäl blev han chef för en kriminalenhet utan att ha varit utredare. Tjänsten lystes inte ut, utan det var enligt Polismyndigheten ett led i hans kompetensutveckling<sup>71</sup>. Han hade denna chefsbefattning i ett halvår innan han blev biträdande chef för ett område motsvarande ett lokalpolisområde<sup>72</sup>. Han hade denna befattning i tre år innan han blev lokalpolisområdeschef i ett annat område i två år. Sedan blev han kanslichef för en region genom ett arbetsledningsbeslut och blev genom ett annat arbetsledningsbeslut tillförordnad som polisområdeschef under ett år samtidigt som han var kanslichef<sup>73</sup>. Det gjorde honom konkurrenskraftig när polisområdeschefstjänsten senare lystes ut och NG34 fick den. Ledarskapet hos dåvarande regionpolischefen som tidigare varit länspolismästare i samma område där NG34 arbetade utmärktes av härskartekniker och detaljstyrning. Det ställde speciella krav på underlydande chefer för att lyckas. När denna regionpolischef slutade kom en ny regionpolischef med en modernare ledarstil. NG34 fick efter ett tag sluta som polisområdeschef i och med att bland annat utredningsresultaten inte motsvarade de förväntningar som fanns<sup>74</sup>. Det fanns också en externt genomförd granskning av ledningen av en särskild händelse som visade på stora brister, vilka NG34 kunde lastas för<sup>75</sup>. NG34 fick byta tjänst och istället bli chef över regionens underrättelseenhet. Han hade inte arbetat med sådana frågor förut. Han fick denna cheftjänst genom ett arbetsledningsbeslut utan att den lystes ut<sup>76</sup>.

### NG35: En polisområdeschef med djup men smal kunskap

NG35, som är polisområdeschef, gjorde efter våldsamma upplopp i en ort yttranden i media som väckte reaktioner på sociala medier<sup>77</sup>. Yttrandena gav intrycket att NG35 inte hade förstått SPT-konceptet. En polischef som gått samma chefskurs som NG35 berättade att NG35 på denna kurs uppvisade en mycket djup kunskap om att hantera utlänningsärenden, vilket antogs bottna i att NG35 hade erfarenhet av att

---

<sup>70</sup> Enligt erhållet cv.

<sup>71</sup> Svar på begäran att få sökandeförteckning.

<sup>72</sup> Någon sökandeförteckning finns inte arkiverad utan den har gallrats ut enligt Polismyndigheten.

<sup>73</sup> Framgår av svar från Polismyndigheten på begäran att ta del av sökandeförteckning.

<sup>74</sup> Framförts av informanter och att utredningsresultaten var dåliga framkommer i dokument.

<sup>75</sup> Framgår av extern rapport.

<sup>76</sup> Framgår av svar från Polismyndigheten på begäran att ta del av sökandeförteckning.

<sup>77</sup> Tagit del av yttrandena i media och sociala medier.

arbeta med utlänningsärenden. Däremot berättade polischefen att NG35 inte verkade förstå SPT-konceptet<sup>78</sup>.

En områdespolis tog kontakt med rapportförfattaren ett par veckor efter de upploppen som fått stor medial uppmärksamhet och berättade att NG35 efter upploppen hade fattat beslut som skulle ha genererat liknande upplopp om inte områdespoliserna hade kunnat utnyttja uppbyggda kontakter med lokalsamhället för att deeskalera en kritisk situation. Områdespolisen var också bekymrad över att det på papperet såg ut att vara många fler områdespoliser än det i realiteten var: det fanns bara några enstaka områdespoliser medan den statistiska redovisningen från polisområdet gav ett annat intryck. Områdespolisen menade att den låga bemanning fick stora konsekvenser för möjligheten att bland annat förebygga våld och nyrekrytering till kriminella gäng. Det visade sig att NG35 blivit polisområdeschef utan att anställningen lysts ut<sup>79</sup>. Beslutet att NG35 skulle bli polisområdeschef hade fattats genom ett arbetsledningsbeslut, vilket också gällde chefsbefattningar som NG35 haft innan<sup>80</sup>. NG35 har därefter själv rekryterat chefer genom arbetsledningsbeslut<sup>81</sup>.

### NG36: En person som är omtyckt av polisområdeschef blir lokalpolisområdeschef

NG36 är omvittnat omtyckt av sin polisområdeschef<sup>82</sup>. Han får en tjänst som lokalpolisområdeschef trots att det finns minst en annan kandidat som enligt cv har en högre förtjänst och skicklighet och bland annat har varit lokalpolisområdeschef, medan NG36 inte har innehaft någon sådan befattning<sup>83</sup>. Polisområdeschefen uttrycker när tillsättningsbeslutet ifrågasätts att han *”struntar i regler om tillsättning och ingen utan jag avgör vem som ska anställas”*<sup>84</sup>. NG36 hade innan han fick chefstjänsten gjort sexistiska uttalanden som anställda reagerat på, bland annat gällande kvinnliga våldtäktsoffer: att kvinnorna som blir våldtagna gillar det<sup>85</sup>. Den rekryterande chefen såg dock inte detta som något problem.

### NG37: En person som blir biträdande lokalpolisområdeschef är vän med lokalpolisområdeschefen

NG37 är enligt informant vän med lokalpolisområdeschefen och NG37 blir tillförordnad som biträdande lokalpolisområdeschef utan att tjänsten lysts ut<sup>86</sup>. Han har tidigare enbart bara varit direkt chef i form av gruppchefsbefattningar i uniformerad yttre tjänst<sup>87</sup>. Den tillförordnade anställningen som biträdande lokalpolisområdeschef ökar hans konkurrenskraft när denna chefstjänst senare lysas ut. Det finns dock minst en annan kandidat som har högre kompetens än NG37 och som tidigare bland annat varit lokalpolisområdeschef och har betydligt mer utbildning än NG37 i för anställningen relevanta frågor<sup>88</sup>. När anställningen som biträdande lokalpolisområdeschef lystes ut valde polisområdeschefen dock att anställa NG37<sup>89</sup>.

---

<sup>78</sup> Telefonsamtal, september 2023.

<sup>79</sup> Framgår av svar från Polismyndigheten på begäran att ta del av sökandeförteckning.

<sup>80</sup> Framgår av svar från Polismyndigheten på begäran att ta del av sökandeförteckning.

<sup>81</sup> Framgått av yttrande av informant och av handlingar.

<sup>82</sup> Enligt två informanter.

<sup>83</sup> Framgått av cv som lämnats ut av Polismyndigheten.

<sup>84</sup> Ljudinspelning finns.

<sup>85</sup> Polisförbundet har också reagerat på detta.

<sup>86</sup> Framgår av svar från Polismyndigheten på begäran att ta del av sökandeförteckning.

<sup>87</sup> Framgår av cv som lämnats ut av Polismyndigheten.

<sup>88</sup> Framgår vid en jämförelse av cv tillhörande NG37 och den andra kandidaten.

<sup>89</sup> Framgår av handlingar från Polismyndigheten.



### NG38: En person som blir lokalpolisområdeschef har tidigare arbetat på samma enhet som polisområdeschef

NG38 blir lokalpolisområdeschef trots begränsad erfarenhet av att vara indirekt chef för den verksamhet som hanteras av ett lokalpolisområde. Det fanns flera kandidater till chefstjänsten som hade en högre förtjänst och skicklighet än NG38 och som polisförbundet hade rangordnat högre<sup>90</sup>, men polisområdeschefen tog ingen hänsyn till detta. NG38 hade också begränsad erfarenhet av vissa kärnuppgifter som ingick i lokalpolisområdeschefstjänsten<sup>91</sup>. Enligt informanter hade polisområdeschefen fattat tycke för NG38 i samband med att de arbetat på samma enhet tidigare<sup>92</sup> och NG38:s agerande kan sammanfattas med egenskapen ”formbar” vilket många pekar på är en egenskap som värdesätts i samband med chefstillsättningar. NG38 inledde sin chefskarriär med:

- tillförordnad tjänst som gruppchef, ca 1,5 år<sup>93</sup> (tillsattes genom ett arbetsledningsbeslut)
- tillförordnad tjänst som gruppchef, 6 månader (tillsattes genom ett arbetsledningsbeslut)
- gruppchefstjänst som tillsattes genom ansökningsförfarande
- tillförordnad tjänst som lokalpolisområdeschef 5 månader (tillsattes genom ett arbetsledningsbeslut).

### NG39: Stabstjänstgöring hos rikspolischefen och sedan en snabb karriär till regionpolischef

NG39 fick genom ett arbetsledningsbeslut göra en stabstjänstgöring i en polismyndighet som numera är ett polisområde<sup>94</sup>. Som framgått av andra exempel är stabstjänstgöring meriterande. Något år senare blev NG39 biträdande chef för en utredningsenhet med 75 anställda och efter ytterligare ett år tillförordnad chef för denna utredningsenhet. Beslutet att NG39 skulle bli tillförordnad chef var ett arbetsledningsbeslut. Efter ytterligare ett år blev NG39 biträdande chef för kriminalavdelningen med cirka 125 medarbetare. Anställningen lyses ut och det var tre andra sökanden. NG39 var mest meriterad. Efter cirka två år blev NG39 chef för ett lokalpolisområde med 60 anställda i den nya Polismyndigheten. Det var ett stort antal sökande till dessa chefstjänster, där många var mer meriterade än NG39, men det framgår inte vilka personer som sökte vilka lokalpolisområdeschefstjänster och det blir därför svårt att i efterhand bedöma om NG39 var mest meriterad till den aktuella chefstjänsten. Efter fyra år i den rollen fick NG39 stabstjänstgöring hos rikspolischefen genom ett arbetsledningsbeslut<sup>95</sup>. Året efter blev NG39 polisområdeschef och NG39 gick då från att ha ansvar för 60 anställda till att ha ansvar för 600 anställda. Det är svårt att se att NG39 hade högst förtjänst och skicklighet<sup>96</sup>. Det tog cirka ett år innan en regionpolischefstjänst som innebar ett ansvar för 3 000 anställda lyses ut. NG39 fick denna anställning genom beslut av rikspolischefen, och Polisförbundet på nationell nivå gick på rikspolischefens linje och var angelägna om att NG39 skulle få denna chefstjänst<sup>97</sup>.

Sammanfattningsvis hade NG39 på två år gått från att ha ansvar för 60 anställda till att ha ansvar för 3 000 anställda. Det fanns andra sökande till den utlysta regionpolischefstjänsten som hade en högre förtjänst och skicklighet och som hade innehaft funktioner såsom biträdande regionpolischef. Det finns

<sup>90</sup> Framgår av informanter och cv.

<sup>91</sup> Tagit del av yttranden i media och internt, vilka tydliggör detta.

<sup>92</sup> Framgår av cv och andra handlingar från Polismyndigheten.

<sup>93</sup> Lite oklart av cv hur långt denna tjänstgöring var, men går av andra uppgifter att dra slutsatsen att den inte har varit längre än 1,5 år.

<sup>94</sup> Framgår av svar från Polismyndigheten på begäran att ta del av sökandeförteckning.

<sup>95</sup> Framgår av svar från Polismyndigheten på begäran att ta del av sökandeförteckning.

<sup>96</sup> Genom en jämförelse av cv och uppgifter på LinkedIn.

<sup>97</sup> Framkommit av informanter.

anledning att poängtera att om någon på ett otillbörligt sätt gynnas vid tillsättningsärenden behöver det inte innebära att personen inte klarar av uppdraget. NG39 hade en helt annan ledarskapsstil än den tidigare regionpolischefen, vars ledarstil utmärktes av härskartekniker och detaljstyrning, medan NG39 tillämpar ett tillsätsbaserat ledarskap<sup>98</sup>. Som framgår i bland annat kapitel 1 och 7 är det förenat med flera nackdelar att frångå principen om att förtjänst och skicklighet ska vara styrande vid tillsättningsärenden och det finns utrymme att befordra talangfulla medarbetare utan att frångå dessa principer<sup>99</sup>.

### NG40–NG41: Regionpolischef som anställer tidigare kollegor utanför Polismyndigheten

Det riktades omfattande kritik mot en regionpolischef som anställdes. Regionpolischefen saknade polisär bakgrund och det påtalades att polisregionen inte kunde hantera grundläggande uppgifter och att polisen inte längre uppfyllde de krav som medborgarna har rätt att ställa. En källa uppgav till media att: *”Organisationen är förlamad och har blivit oförmögen att hantera dels den grova våldsvågen, men även den dagliga driften.”*<sup>100</sup>

Vidare reagerade fackförbunden kraftigt på att regionpolischefen tänkte anställa en person från sin tidigare arbetsplats som strategisk verksamhetsutvecklare och att denna skulle ingå i regionens ledningsgrupp. Rekryteringen var tänkt att göras utan att anställningen lystes ut. Frågor ställdes från fackförbunden varför regionpolischefen bedömde att det inte fanns någon som redan var anställd inom polisen som hade erfarenhet av att arbeta på en strategisk nivå som kunde rekryteras till denna tjänst. Regionledningen backade på sin önskan om en direkttillsättning och det genomfördes en förhandling i frågan som parterna lämnade i oenighet. Ledningen hade lagt ut en annons redan två veckor före förhandlingen, vilket var emot alla de principer som tidigare funnits. Polisförbundet menade dessutom att annonsen var så anmärkningsvärt nischad att det var svårt att se att någon annan än den person som regionpolischefen ville anställa var behörig att söka. NG40, som var den person som regionpolischefen ville ha, anställdes. I media framgick att många blev förvånade att regionpolischefen så ogenerat anställde sin högra hand från sin tidigare arbetsplats *”trots att denne helt saknade erfarenhet av polisiär verksamhet och således svårligen kunde utveckla den”* och *”När tjänsten sedan lönesattes till 70 000 kronor i månad, mitt i ekonomiskt stålbad där regionen sparade in på allt, då gick topplocket för många”*. Lönen för den nyanställda verksamhetsutvecklaren var dubbelt så hög som snittet för övriga verksamhetsutvecklare<sup>101</sup>.

Polisförbundet beskrev att i två polisområden fanns tolv polisassistenter som skulle ha fått möjlighet att söka inspektörsanställning likt de tidigare kunnat. Regionpolisledningen sade strikt nej till detta med hänvisning till ekonomin. Polisförbundet framförde:

*”Polisförbundet har ingen anledning att misstro kompetensen hos den person som önskas anställas, men vi anser att det är osmakligt att anställa någon överhuvudtaget, när vi inte ens har råd att sätta de nya poliserna i kärnverksamheten, eller låta arrestvakter, passhanterare eller PKC-operatörer ha kvar sitt arbete.”*<sup>102</sup>

En jurist och före detta länspolismästare var regionkanslichef i denna region, och när denna slutade valde regionpolischefen att genomföra ytterligare en extern rekrytering. Personen NG41 fick graden

<sup>98</sup> Förmedlats av ett flertal informanter.

<sup>99</sup> Bland annat genom formulering av kravprofiler. Det är då viktigt att kravprofilen tar sin utgångspunkt i viktiga egenskaper för att lyckas i den aktuella tjänsten – inte (som exemplifieras i bilaga 7) att kravprofilen formuleras för att passa ett cv för en viss person.

<sup>100</sup> Citat hämtat från artikel i media.

<sup>101</sup> Enligt uppgifter som polisförbundet framfört. Citaten är hämtade från artikel i media.

<sup>102</sup> Framgår av handling upprättad av Polisförbundet.

polismästare trots att personen inte var jurist och saknade polischefsutbildning och annan kompetens om polisverksamheten. Internt påpekades att regionpolischefen grovt felbedömde funktionens roll och kompetensprofil och det framfördes att regionpolischefen:

*”trodde att allt som krävdes var någon slags allmängiltig förvaltningserfarenhet när det i själva verket kanske är den funktion i hela regionen som kräver bäst förankring i organisationen samt relevant erfarenhet och verksamhetskunskap.”<sup>103</sup>*

En annan källa framförde i media att det knappas kunde gått på ett annat sätt än det gjorde:

*”– Sätter man någon utan minsta tillstymmelse till polisiär kompetens på en så tung post kan det inte gå mer än käpprätt åt pipan – vilket det också gjorde.”<sup>104</sup>*

Regionpolischefen fick sluta med omedelbar verkan knappt två år senare. Det berodde bland annat på den långa raden av olösta mord där kritikerna talade om dåligt ledarskap i kombination med de negativa effekterna av den nya polisorganisationen. Även om regionpolischefen har slutat lever vissa beslut som regionpolischefen fattat kvar.

### NG42: En tidigare hög chef som får konsultuppdrag

NG42 har tidigare varit regionpolischef. Utan att uppdraget lystes ut skrev dåvarande rikspolischef på en överenskommelse om anställningsvillkor som innebar att NG42 skulle tas i anspråk för enstaka kortare arbetsperioder. Han skulle få en timlön som motsvarade en månadslön på 127 050 kronor<sup>105</sup>. NG42 togs i anspråk för bland annat ett utredningsuppdrag inom ett område där han inte hade specialistkompetens<sup>106</sup>.

### NG43–NG44: Medlemmar i samma missionsförsamling som en hög chef gynnas

En polisområdeschef är med i en missionsförsamling. NG43, som är med i samma församling, blev tillförordnad lokalpolisområdeschef genom ett arbetsledningsbeslut<sup>107</sup>. Det fanns andra kandidater som kunde ha varit aktuella och som hade en högre förtjänst och skicklighet<sup>108</sup>. Tidigare, när polisområdeschefen hade en annan chefsroll, hade han gjort likadant gällande NG44. NG44 fick då en chefstjänst efter att en anställning lystes ut trots att det fanns minst en kandidat som hade högre förtjänst och skicklighet<sup>109</sup>. Ytterligare en person från samma missionsförsamling fick en chefstjänst, men där var det inte klart att personen blivit otillbörligt gynnad<sup>110</sup>.

### NG45: Kedjor av otillbörligt gynnande

Anställningen av NG45 som polisområdeschef gjordes genom en sedvanlig rekrytering. Innan denna chefstjänst lystes ut fattades ett arbetsledningsbeslut att NG45 skulle bli tillförordnad chef i denna befattning. Även inräknat denna tillförordnade chefstjänst var det minst en kandidat som sökte polisområdeschefstjänsten som hade ett starkare cv än NG45<sup>111</sup>. Denna kandidat hade bland annat varit biträdande närpolischef i tre år, enhetschef i fem år och lokalpolisområdeschef i fem år samt genomgått

---

<sup>103</sup> Citat hämtat från artikel i media.

<sup>104</sup> Citat hämtat från artikel i media.

<sup>105</sup> Framgår av svar från Polismyndigheten gällande den aktuella anställningen.

<sup>106</sup> Framgår av svar från Polismyndigheten gällande ianspråkstagande av NG42 och en rapport han medverkat i att ta fram.

<sup>107</sup> Framgår av erhållna handlingar/information.

<sup>108</sup> Framgått av cv/LinkedIn.

<sup>109</sup> Framgår av cv/LinkedIn.

<sup>110</sup> Med tanke på personens cv i förhållande till andra kandidater.

<sup>111</sup> Framgår av en jämförelse av cv.

polisens indirekta ledarskapsutbildning (som NG45 inte genomfört). NG45 har gynnats i sin karriär jämfört med andra anställda och alla chefsbefattningar som NG45 har innehaft innan NG45 blev polisområdeschef har tillsatts genom arbetsledningsbeslut<sup>112</sup>:

- varit sektionschef för en utredningssektion, 2,5 år
- gjort stabstjänstgöring, 6 månader
- varit biträdande kommenderingschef för Rimfrost i en region under 2 månader och kommenderingschef för Rimfrost i samma region under 1,5 månader
- varit gruppchef grova brott, 2 år
- blivit tillförordnad gruppchef grova brott 1 år
- varit rotelchef grova brott, 2 år
- varit biträdande chef grova brott, 3 år.

I flera fall som presenterats i denna bilaga har det gått att iakttä att chefer som rekryterats på ett tveksamt sätt i sin tur har rekryterat chefer och medarbetare på ett tveksamt sätt. NG45 utgör ett exempel på detta som bland annat innefattar rekryteringen av dennes vän NG33 till en chefsbefattning, vilket beskrivs ovan. Det byggs på det här sättet upp tacksamhetsskulder, osynliga band och lojaliteter som kommer till uttryck på olika sätt.

### NG46: Stabstjänstgöring

Chef bestämde att en underställd chef, NG46, skulle få förmånen att genomföra en så kallad stabstjänstgöring<sup>113</sup>, vilket kan ses som en praktik för blivande chefer och ökade NG46 konkurrenskraft. NG46 blev senare tillförordnad chef till en högre chefsbefattning genom ett arbetsledningsbeslut och fick senare denna chefstjänst när den lyses ut<sup>114</sup>.

### NG47: Ledningen som blundar för en chefs felbeteende och personalens kritik mot ledarskapet

NG47 började arbeta vid sidan av sin ordinarie gruppchef. När ordinarie gruppchef valde att kliva av sitt uppdrag fick NG47 vikariatet som gruppchef. Vikariatet lystes inte ut utan var ett arbetsledningsbeslut utan intresseanmälan<sup>115</sup>. Lokalpolisområdeschefen efterfrågade efter några månader återkoppling från gruppen hur NG47 fungerade som gruppchef. Flera i gruppen svarade att det inte fungerade. NG47 fick dock fortsätta sitt vikariat och gruppen hörde inget mer av lokalpolisområdeschefen i frågan<sup>116</sup>. Efter att NG47 vikarierat som gruppchef i drygt ett halvår genomfördes den årliga skyddsronen. Gruppmedlemmarna redovisade sina svar genom att skicka dessa till en gruppbrevlåda. Flera problem i arbetsmiljön togs upp. NG47 hade ansvaret att sammanställa resultatet från enkäterna och redovisa resultaten vidare.

Medarbetarna började efter ungefär ett halvår att reagera på att NG47 hade mycket frånvaro. I de fall NG47 angivit att hen skulle arbeta hemma men finnas tillgänglig via e-post och telefon, visade det sig att så inte var fallet. De anställda upplevde att NG47 sällan var tillgänglig och vid många tillfällen var nästintill omöjlig att få tag på. Det framkom dessutom uppgifter om att NG47 inte hade registrerat vård av sjukt barn eller annan frånvaro hos arbetsgivaren trots att hen uppgivit sådan frånvaro i en chatt

---

<sup>112</sup> Framgår av svar från Polismyndigheten gällande de aktuella anställningarna. För tre av dem (sektionschef, stabstjänstgöring samt gruppchef) var det ett arbetsledningsbeslut efter intresseanmälan.

<sup>113</sup> Framgår av informant och erhållna handlingar.

<sup>114</sup> Framgår av informant och erhållna handlingar.

<sup>115</sup> Framgår av e-post från Polismyndigheten.

<sup>116</sup> Informationen i detta avsnitt bygger på handling som inkommit till Polismyndigheten samt kompletterande muntlig information.

som användes i gruppen. Det ska handla om 10–20 tillfällen. Det var inte så att NG<sub>47</sub> arbetade hemma, för NG<sub>47</sub> hänvisade gruppen till vem de skulle vända sig till om de behövde beslut, till exempel:

- *"God morgon! Jag blir hemma med sjuka barn idag, jag har pratat med X<sup>117</sup> som tar vid för mig."*
- *"Blir Vab för mig imorgon, skulle suttit Jful men X kommer täcka upp"*
- *"Tjena, de ringde från förskolan och jag fick åka hem på Vab. Blir hemma imorgon. Jag lämnar över till Jful".*

Ovanstående problematik förmedlades till lokalpolisområdeschefen, men NG<sub>47</sub> fick fortsatt förtroende att vikariera som chef. Efter att NG<sub>47</sub> vikarierat som gruppchef i knappt ett år lystes anställningen ut. NG<sub>47</sub> tilldelades gruppchefstjänsten i konkurrens med andra sökande. Efter ett halvår som gruppchef erbjöds NG<sub>47</sub> att gå en förundersökningsledarutbildning som var sex månader lång. Det var många medarbetare som undrade varför inte de högre cheferna lyssnade på den feedback som gruppen hade lämnat gällande NG<sub>47</sub>. Det fanns ett tydligt missnöje med hur NG<sub>47</sub> fungerade som arbetsledare.

Gruppen kallade dåvarande lokalpolisområdeschef till ett möte och lämnade kritik gällande NG<sub>47</sub>. Gruppen tog upp misstankarna om att NG<sub>47</sub> hade fuskat med arbetstid, att det inte fungerade i förundersökningsledningen och att det fanns ett kraftigt missnöje med NG<sub>47</sub> då hen var väldigt mycket frånvarande i sin roll – både när hen fanns på plats på arbetsplatsen och när hen arbetade hemma. Möten hölls, missnöje framfördes men inget hände, enligt personalen i gruppen.

Under den perioden som NG<sub>47</sub> var på utbildning hade det utsetts en vikarie. När det återigen var dags för skyddsron och gruppen tog del av sammanställningen undrade gruppen vart resultatet av den tidigare skyddsronen tagit vägen. Den hade NG<sub>47</sub> aldrig presenterat för gruppen. Den vikarierande gruppchefen eftersökte denna redovisning och när sammanställningen hittades och presenterades upplevde gruppmedlemmarna att innehållet inte stämde med de svar de lämnat. Gruppen hade sparat de egna enkäterna och nu upptäckte man att NG<sub>47</sub> ändrat flertalet av de inlämnade svaren. Lokalpolisområdeschefen informerades om detta och hade ett samtal med NG<sub>47</sub>. NG<sub>47</sub> lämnade då en förklaring till vad som skett och uppvisade en ny sammanställning, men den visade sig inte heller stämma med de inskickade svaren – utan var en tredje version. Utan att lokalpolisområdeschefen gick in på detaljer om vad som sades under det möte som följde med NG<sub>47</sub> hade han enligt personal uttryckt att han *"inte kunde tro att detta var sant"*. NG<sub>47</sub> hade inte presenterat några svar på varför personalens svar på enkäten hade ändrats.

Gruppmedlemmarna fick i uppgift att skriva ut och säkra upp de egna ifyllda enkäterna som fanns i en gemensam e-brevlåda. När detta skulle göras visade det sig att någon hade raderat samtliga e-postbrev med svaren på enkäten. På uppmaning av fackligt ombud ombads lokalpolisområdeschefen att efterforska vem som hade raderat e-postbrev. Det visade sig vara NG<sub>47</sub>. Trots det som framkom fick NG<sub>47</sub> gå klart sin förundersökningsledarutbildning. Efter utbildningen bad lokalpolisområdeschefen NG<sub>47</sub> att frånträda sin gruppchefstjänst. NG<sub>47</sub> började arbeta i en annan grupp som vanlig utredare, men fick behålla sin lön som hen fått som gruppchef. Det gjordes ingen anmälan av arbetsgivaren gällande NG<sub>47</sub>:s agerande, trots påtryckningar från flera håll. NG<sub>47</sub> fick FU-delegation med att arbetsleda/FU-leda utredare i olika mängdbrottsgrupper. NG<sub>47</sub> deltog ibland vid gruppchefsmöten och vikarierade i vissa fall som förundersökningsledare i två andra utredningsgrupper.

Den grupp NG<sub>47</sub> tidigare varit chef för fick information om att NG<sub>47</sub> i rollen som jourhavande FU-ledare åter var aktuell att arbetsleda gruppen. Det hölls ett möte där det togs upp att det kommer att bli ett

---

<sup>117</sup> Namn angavs men är borttaget.

## Bilaga 7. Otillbörligt gynnande

arbetsmiljöproblem, men den nya lokalpolisområdeschefen avvisade kritiken och fastställde att beslutet skulle bestå trots riskerna som lyfts. Först när chefen för de jourhavande förundersökningsledarna sade nej till att låta NG47 vikariera i deras grupp stoppades NG47 från att som FU-ledare arbetsleda de medarbetare som NG47 fått sluta som chef för.

Anställda formulerade ett dokument som skickades till ledningen. Det undertecknades inte av dem som formulerade brevet med anledning av rädslan för repressalier. I slutet av dokumentet ställdes några frågor, bland annat:

- Varför gjordes ingen anmälan mot NG47 om tjänstefel, undanhållande av tjänst, bedrägeri, bidragsbrott etc.?
- Varför var ingen mer intresserad av att mer noggrant kontrollera NG47:s arbetstider och misstänkta "fuskande" med vård av sjukt barn?
- Varför fick NG47 trots ändringar i personalens svar och raderande av mail, fortsätta sin eftertraktade och meriterande utbildning?
- Varför fråntogs NG47 inte bara sin gruppchefstjänst utan istället ombads att frånträda själv? Varför fick NG47 behålla sin gruppchefslön som hen fått genom att ha ändrat i gruppens skyddsronnd till egen fördel och på så vis skaffat sig mycket större chans att få tjänsten?
- Hur kommer det sig att en medarbetare inom polisen hålls om ryggen så fort denne har en chefsbefattning medan andra medarbetare som inte är chefer kastas till vargarna direkt efter minsta snedsteg?

När den inkomna handlingen från personalen begärdes ut i samband med datainsamlingen till denna rapport maskade Polismyndigheten all information om att NG47 misstänktes för otillåten frånvaro på arbetsplatsen. Alla namn på personer som var involverade i ärendet hade också maskats. Det framkom från en källa att NG47 eventuellt sökt och fått semester för de dagar som gruppen uppmärksammat att NG47 kunde misstänkas för otillåten frånvaro. En begäran gjordes därför om att få reda på vilka dagar NG47 hade haft semester under den aktuella perioden. Myndigheten levererade ett svar, men efter att kontrollfrågor hade ställts visade det sig att det i redovisningen saknades 15 semesterdagar: *"Ursäkta dröjsmålet men NG47 har haft enstaka semesterdagar som inte kom med i det första mailet till dig även det får jag be om ursäkt för."*<sup>118</sup>

De 15 semesterdagar som saknades i redovisningen handlade sannolikt om ett misstag och inte en medveten handling, men med tanke på Polismyndighetens agerande i andra fall riskerar misstag att tolkas som medvetna handlingar. En jämförelse mellan de dagar NG47 haft semester och då NG47 på chat uppgivit att hen vårdat sjukt visade att semester inte tagits ut för dessa dagar. Hade NG47 anmält uppgiven frånvaro till arbetsgivaren, eller hade hen fått full lön dessa dagar? Av förfrågan framgick att NG47 inte anmält vård av sjukt barn till arbetsgivaren under hela det år som granskades. NG47 hade en frånvarodag då hen var kompensationsledig och var föräldraledig under elva dagar<sup>119</sup>, men de inföll på andra perioder än de datum då NG47 hade meddelat sin grupp att hen var hemma och vårdade sjukt barn. NG47 hade således fått ut full lön de dagar hen varit hemma för vård av sjukt barn.

---

<sup>118</sup> E-post från Polismyndigheten med anledning av begäran.

<sup>119</sup> E-post från Polismyndigheten, januari 2024.

Ingen anmälan ska ha upprättats mot NG<sub>47</sub> för hans agerande, trots upprepade påpekanden, däremot ska det ha upprättats en anmälan mot överordnade chefer, och det har uppgivits att en åklagare på särskilda åklagarkammaren ska ha beslutat att inte driva vidare ärendet<sup>120</sup>.

### NG<sub>48</sub>–NG<sub>50</sub>: Två liknande felbeteenden som får olika konsekvenser

Lokalpolisområdeschefen NG<sub>48</sub> hade profilerat sig i kampen för en bättre arbetsmiljö<sup>121</sup>. På kvällen i samband med en konferens om jämställdhet, sexism och skadlig kultur blev NG<sub>48</sub> berusad och fattade tag om en gruppchefs huvud (NG<sub>49</sub>) med båda händerna. NG<sub>48</sub> tvingade sedan gruppchefs huvud mot sig och gav honom en blöt kyss i pannan. Agerandet bevittnades av andra. NG<sub>49</sub> tog illa vid sig, men vågade inte göra en brottsanmälan eftersom han var rädd för att det skulle kunna innebära slutet på hans karriär i lokalpolisområdet. Han gjorde senare en LISA-anmälan där arbetsrelaterade skador eller händelser kopplat till brister i arbetsmiljön rapporteras. Det fick följden att polisområdesledningen upprättade en polisanmälan.

NG<sub>48</sub> vidimerade i förhör beskrivningen av händelsen, men menade att det inte var ett brott. En åklagare på särskilda åklagarkammaren lade ned utredningen om ofredande och motiverade det med att för brottet ofredande måste den misstänkte ha för avsikt att kränka offret, vilket NG<sub>48</sub> menade sig inte ha haft<sup>122</sup>. Under utredningen omplacerades NG<sub>48</sub>, men fick återgå till sin tidigare chefstjänst när utredningen lades ned. När polisområdeschefen fick frågan från en journalist om han fortfarande hade förtroende för lokalpolisområdeschefen svarade han:

*”Det är en stor arbetsplats, med många starka individer och viljor, och då uppstår det emellanåt friktion och konflikter i olika frågor. Jag förutsätter att alla mina chefer tar sitt ansvar och arbetar med sådana konflikter och friktioner. Och det tycker jag polischefen har gjort på ett förtjänstfullt sätt.”*

NN<sub>49</sub>:s förordnande som gruppchef drogs in två månader efter kyssen på konferensen. Han hade arbetat på den aktuella polisstationen i nio år, varav flertalet år som gruppchef, men när mediaartikeln publicerades hade han en annan tjänst på en annan polisstation. NG<sub>49</sub> konstaterade i media att:

*”med facit i hand, skulle jag aldrig ha gjort den här anmälan. Jag skulle bara hållit käften och flyttat på mig.”*

Att däremot lokalpolisområdeschefen NG<sub>48</sub> kunde fortsätta i sin chefsroll kan jämföras med ett annat fall av ofredande inom samma lokalpolisområde där en polis (NN<sub>50</sub>) misstänktes för ofredande mot en kollega. Det ska ha skett i samband med utbildning genom att röra kollegans bak (det har påståtts att syftet var att ta bort något som satt på byxan, men oavsett om det stämmer uppskattades det inte av kollegan). Anmälan lades ned av Särskilda åklagarkammaren och ska heller inte ha renderat i någon disciplinpåföljd, men NG<sub>50</sub>, som utfört handlingen, blev till skillnad från lokalpolisområdeschefen NG<sub>48</sub> förflyttad. Ett återkommande tema i berättelser från anställda under datainsamlingen till denna rapport har varit att chefer blir otillbörligt gynnade i förhållande till linjepersonal i samband med misstänkta felbeteenden.

---

<sup>120</sup> Särskilda åklagarkammaren meddelade att de inte kunde återfinna ärendet i sitt diarium (uppgifter om åklagaren som lade ned ärendet samt beskrivning av ärendet lämnades till Särskilda åklagarkammaren i samband med begäran).

<sup>121</sup> Informationen om fallet bygger på uppgifter från artiklar i media och muntlig information.

<sup>122</sup> Det kan nämnas att åklagaren från Särskilda åklagarkammaren som lade ned ärendet är den åklagare som figurerar på flera ställen i kapitel 2 i innevarande rapport.

### Andra exempel

Ovanstående fallbeskrivningar skulle kunna avfärdas med att de utgör undantag i en i övrigt välfungerande hantering och att det inte är konstigt att det går att ifrågasätta vissa av de många tillsättningar som görs inom Polismyndigheten varje år. Som tidigare påpekats hade det dock gått att presentera hundratals ytterligare fall. Ett starkt skäl till att ett antal fall har begränsats både i omfattning och antal är Polismyndighetens sätt att hantera begäran om allmänna handlingar. En målsättning var att publicera rapporten i början av 2024 och det bedömdes ta för lång tid att samla in tillräckligt med information för att kunna presentera ytterligare fall. Trots att antalet redovisade fall är relativt begränsat bedöms de gemensamma nämna vara tillräckligt frekventa för att urskilja mönster i hanteringen som pekar på ett större och mer djupgående problem.

Den i grundlagen fastlagda *likhetsprincipen* innebär att alla ska bedömas på ett likartat sätt i liknande ärenden. Att det ofta går att identifiera tydliga skillnader beroende på vem det handlar om visar att den rättssäkerhet som kan förutsättas vid en statlig anställning inte uppfylls. Detta får både direkta effekter på verksamheten (se **kapitel 7**) och effekter i form av informella regler där priset för att ifrågasätta kan vara högt (se **bilaga 6**<sup>123</sup>).

---

<sup>123</sup> Länkar till bilagor finns efter länk till rapport [www.polisforskning.se/publikationer](http://www.polisforskning.se/publikationer).