

Intern kontroll i hanteringen av anställdas bisysslor

Region Dalarna

September 2026



Sammanfattning och samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Dalarna, genomfört en granskning av intern kontroll i hanteringen av anställdas bisysslor. Granskningens syfte är att bedöma om regionens styrning, kontroll och uppföljning av anställdas bisysslor är tillräcklig.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionen **ej** har säkerställt en tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning av anställdas bisysslor.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten. Under tabellen redovisas centrala slutsatser.

Revisionsfrågor	Bedömning	
Finns det ändamålsenliga riktlinjer och rutiner rörande anställdas eventuella bisysslor och efterlevs de?	Delvis	
Finns det kännedom/kontroll om i vilken utsträckning som bisysslor förekommer bland de anställda?	Nej	
Finns det kännedom/kontroll om i vilken utsträckning det förekommer att anställda har engagemang i näringsverksamheter som bedriver affärer med Region Dalarna?	Nej	

Centrala slutsatser

- Granskningen påvisar brister kopplat till styrdokument och rutiner. Avsaknad av politiskt antagna riktlinjer är en brist samt att det i stor utsträckning saknas dokumenterad praktisk vägledning kring hantering av anställdas bisysslor.
- Ansvar och beslutanderätt är otydliga. Intranätets information är bristfällig i förhållande till delegationsordningarna, regionen saknar en samlad bild av vidaredelegationen och behörigheterna i Heroma säkerställer inte att ärenden hanteras på rätt beslutsnivå.
- Granskningen och utförda kontroller konstaterar otillräcklig efterlevnad av bestämmelser och rutiner. En betydande andel av de anställdas bisysslor är inte kända eller dokumenterade enligt regionens rutiner, vilket innebär brister i både identifiering, anmälan, bedömning, uppföljning och återrapportering. Det systemstöd som används för registrering, hantering och bedömning av

anställdas bisysslor används inte fullt ut inom såväl regionstyrelsens som nämndernas verksamheter.

- Det finns ingen systematisk riskbedömning eller kontroll av bisysslor inom ramen för styrelsens och nämndernas arbete med intern kontroll, vilket ökar risken för att det finns bisysslor som inte är kända eller prövade och att det bland dessa kan finnas otillåtna eller olämpliga bisysslor.
- Regionen saknar tillräckliga kontroller av kopplingar mellan organisationer där anställda har engagemang/intressen och regionens leverantörer. Regionen saknar även tillräckliga kontroller för att upptäcka och förhindra otillbörliga inköp från näringsverksamheter där anställda har intressen, vilket kan leda till förtroendeskada och ifrågasättande av regionens inköpsrutiner. Granskningen har identifierat inköp från sådana verksamheter, varav flera engagemang inte kunde verifieras som anmälda eller beslutade, vilket medför risk för intressekonflikter, otillbörliga inköp och förtroendeskada.

Rekommendationer

Utifrån genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer:

- Regionstyrelsen bör anta samlade riktlinjer avseende hantering av anställdas bisysslor med tillhörande tillämpningsanvisningar kring den praktiska hanteringen.
- Regionstyrelsen bör, utifrån ett internkontrollperspektiv, tillse att samtliga bisysslor anmäls och bedöms, samt att de dokumenteras i systemet Heroma och återspeglaras enligt fastställda rutiner. Det kan även övervägas om samtliga anställda ska göra registreringar i Heroma oavsett innehav av bisyssla eller ej.
- Regionstyrelsen och nämnderna bör säkerställa att informationen om skyldigheten att anmäla bisyssla lämnas vid bland annat rekrytering, vid anställningens början, vid medarbetarsamtal samt vid utvalda sammankomster i verksamheten som till exempel arbetsplatsträffar så att informationen når samtliga medarbetare. Detta för att säkerställa att regionen som arbetsgivare lever upp till informationskravet till anställda enligt Allmänna bestämmelser.
- Regionstyrelsen bör tydliggöra vem som har mandat att godkänna och förbjuda bisysslor samt tillse att beslutsrätten harmonierar mellan delegationsordningar, vidaredelegation, information på intranätet och i styrdokument samt med de beslutsrätter som finns inställda i personalsystemet Heroma för hantering och beslut av anställdas bisysslor.

- Regionstyrelsen och nämnderna bör inom ramen för sitt interna kontrollarbete riskbedöma hantering av anställdas bisysslor samt göra kontroller av att rutiner avseende bisysslor efterföljs.
- Utifrån att det framkommit bisysslor som inte var kända sedan tidigare samt att det saknas tillräckliga och fungerande rutiner för att kontrollera att otillbörliga inköp inte sker från näringsverksamheter där anställda kan ha ekonomiska intressen, bör regionstyrelsen och nämnderna skyndsamt tillse att rutinerna och kontrollerna stärks inom detta område.
- Regionstyrelsen bör följa upp och utreda de fall där det förekommer att regionen har gjort inköp från leverantörer/organisationer där anställda har engagemang och intressen.

Innehållsförteckning

Sammanfattning och samlad bedömning	2
Inledning	6
Bakgrund	6
Syfte och revisionsfrågor	6
Revisionskriterier	7
Avgränsning	7
Metod	7
Granskningsresultat	9
Riktlinjer och rutiner	9
Kännedom och kontroll om bisysslor	21
Inköp från organisationer där anställda har engagemang.....	27

Inledning

Bakgrund

I lagen om offentlig anställning (LOA) och i kollektivavtalens Allmänna bestämmelser (AB) regleras anställdas bisysslor. Innebörden av regleringen är att en arbetstagare ska anmäla en bisyssla till arbetsgivaren som har möjlighet att förbjuda denna. Regelverket kring bisysslor har en central betydelse för legitimiteten i den verksamhet som bedrivs av regionen och det är därför av stor vikt att de bestämmelser som finns efterlevs och har en ändamålsenlig och konsekvent tillämpning.

Regleringarna har i regionen följts upp med bland annat anvisningar och en lokal vägledning. Av dessa framgår till exempel att frågan om bisysslor ska tas upp vid det årliga mål- och utvecklingssamtalen, att bisysslor ska omprövas årligen samt månadsvis anmälas till ansvarig nämnd.

Bisysslor ska anmälas och hanteras i personalsystemet Heroma.

Det stora flertalet av anställdas bisysslor torde inte inrymmas i de typer av bisysslor som reglerats i lag och avtal. Dessa bisysslor är tillåtna. I vissa fall kan även en bisyssla vara av värde för både regionen som arbetsgivare och den enskilda arbetstagaren. I sådana fall kan olika komplexa frågeställningar uppkomma om huruvida bisysslan så att säga ska kunna ingå i den anställdes arbete.

Tidigare landstingets revisorer genomförde år 2012 en granskning av förekomsten av bisysslor. Denna granskning visade på jämförelsevis stora brister i regionens kontroll och uppföljning av bisysslor.

Utifrån en bedömning av väsentlighet och risk under år 2026 har revisorerna beslutat att genomföra en granskning av intern kontroll i hanteringen av anställdas bisysslor.

Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är att bedöma om regionens styrning, kontroll och uppföljning av anställdas bisysslor är tillräcklig.

Följande revisionsfrågor används för att svara mot syftet:

- Finns det ändamålsenliga riktlinjer och rutiner rörande anställdas eventuella bisysslor och efterlevs de?
- Finns det kännedom/kontroll om i vilken utsträckning som bisysslor förekommer bland de anställda?

- Finns det kännedom/kontroll om i vilken utsträckning det förekommer att anställda har engagemang i näringsverksamheter som bedriver affärer med Region Dalarna?

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

Nedan utgör revisionskriterier i granskningen:

- Kommunallagen (2017:725), kap 6 § 6
- Lag (1994:260) om offentlig anställning, (LOA) § 7, 7a-d § 5
- Allmänna bestämmelser till kollektivavtalet (AB), kap 3, § 8
- Regionens styrdokument inom området, såsom till exempel riktlinjer/policys och mallar.

Avgränsning

Revisionsobjekt i granskningen är regionstyrelsen. Granskningen omfattar alla månadsavlönade tillsvidare- och visstidsanställda i regionen. Kontrollerna mot register omfattar bisysslor av näringskaraktär. Anställda med skyddad identitet och förtroendevalda har exkluderats i granskningen.

Metod

Granskning har skett av styrdokument avseende bisysslor samt intervjuer med HR-direktör, HR-chef för hälso- och sjukvårdsförvaltningen, personalspecialist, redovisningschef och upphandlingschef. En enkätundersökning har genomförts till samtliga chefer och ett urval av medarbetare inom regionens samtliga förvaltningar med frågor kring rutiner och kännedom om anställdas bisysslor, samt om de själva fått frågan kring bisysslor. Totalt skickades enkäten ut till 1 323 chefer och medarbetare.

Svarsfrekvensen uppgick till 40 %, motsvarande 712 personer. Region hade vid tidpunkten för enkäten ca 9 400 anställda.

En protokollgenomgång har gjorts av regionstyrelsens och nämndernas protokoll för år 2026.

En dataanalys av tillsvidare- och visstidsanställdas bisysslor har gjorts i syfte att kontrollera om eventuell bisyssla finns anmäld (registrerad) till regionen. Sökning har gjorts på individnivå hos D&B Infotorg och eventuella identifierade engagemang/bisysslor av näringskaraktär kontrollerades sedan mot regionens

rutiner för anmälan. Bisysslor som identifieras är till exempel styrelseengagemang i olika former av näringsverksamheter. Andra typer av bisysslor som till exempel anställningar hos andra arbetsgivare har inte omfattats av denna typen av analys. De som ingått i dataanalysen är månadsavlönade tillsvidare- och visstidsanställda utifrån regionens personalregister 2026-05-13. Resultatet av kontrollen av de anställda mynnade ut i 2 903 unika engagemang, fördelat på 2 164 personer. Av de drygt 1 600 engagemangen som var registrerade i Heroma bland de anställda valdes 45 stickprov ut.

Med utgångspunkt i registerkontrollen genomfördes en analys för att identifiera om organisationer där anställda har engagemang förekommer i regionens leverantörsregister och leverantörsreskontra. Därefter genomfördes stickprovskontroller av utvalda transaktioner. I stickproven granskades bland annat inköpsens art, om den anställda med engagemang förekom som referens på fakturan, om den anställda hade attesterat fakturan samt om inköpet skett inom samma organisatoriska enhet som den anställda arbetade vid. Resultat och omfattning av genomförda kontroller redovisas under revisionsfråga 3.

Rapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med PwC:s interna rutiner och checklistor för kvalitetssäkring.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Granskningsresultat

Riktlinjer och rutiner

Revisionsfråga 1: *Finns det ändamålsenliga riktlinjer och rutiner rörande anställdas eventuella bisysslor och efterlevs de?*

Iakttagelser

Rutiner och riktlinjer

I Region Dalarna finns inte något samlat, politiskt antaget styrdokument som reglerar hanteringen av anställdas bisysslor. Hanteringen beskrivs i stället i flera olika dokument och stödmaterial. Av granskningen framgår att flera av dokumenten saknar uppgifter om exempelvis politiskt godkännande, versionsnummer, giltighetstid eller diarienummer. Enligt intervjusvar utgör vägledningen ett tjänstemannadokument och det finns inga nämndspecifika riktlinjer inom området. De dokument som reglerar och beskriver hanteringen är följande:

- **Vägledning till bedömning av bisysslor**, klassificerad som riktlinje, godkänd 2023-11-07 och giltig t.o.m. 2026-11-07 (version 3.0). Dokumentet är upprättat av en tjänsteperson vid personalenheten och godkänt av chefen för personalenheten vid regionstyrelsens förvaltning. Av dokumentet framgår inte att det godkänts av någon politisk instans och något diarienummer anges inte. Enligt intervjusvar är vägledningen inte politiskt antagen utan utgör ett tjänstemannadokument.
- **Information om bisysslor på regionens intranät**, som utgör en del av personalhandboken under fliken Min anställning. Dokumentet saknar uppgifter om godkännande, versionsnummer och giltighetstid. Av urklippet vi erhållit kan vi inte se när texten senast uppdaterades.
- **Verkställighetsbeslut om bisyssla i konkurrerande verksamhet**, fattat av regiondirektören 2023-10-09 (RS 2023/1602).
- **Två lathundar** framtagna av personalenheten: Bisyssla anmäl i Heroma webb, riktad till medarbetare, samt Bisyssla bedöma och besluta i Heroma webb, riktad till ansvariga chefer.
- **Regionstyrelsens och nämndernas delegationsordningar.**
- **Stödmaterial** i form av SKR:s cirkulär 17:50 samt ett presentationsmaterial som enligt intervjusvar använts vid utbildningsinsatser i ledningsgrupper. Presentationsmaterialet saknar

uppgifter om godkännande, versionsnummer och giltighetstid. Datum för när presentationen genomfördes framgår inte av erhållet underlag.

Av dokumenten framgår vad som klassas som bisyssla och att arbetsgivaren kan förbjuda en bisyssla som är arbetshindrande, konkurrerande eller förtroendeskadlig. Frågan om bisyssla återfinns även i regionens stödmaterial för mål- och utvecklingssamtal samt i checklistan för introduktion av nyanställda. Enligt intervjusvar tillämpas inga andra kollektivavtal än Allmänna bestämmelser (AB) med bäring på bisysslor.

Av intranätstexten framgår att det med bisyssla avses varje syssla, tillfällig eller stadigvarande, som utövas vid sidan av anställningen och som inte är hänförlig till privatlivet. Även extra arbete för huvudarbetsgivaren kan vara en bisyssla. Av intranätstexten framgår vidare att bisysslor som huvudregel är tillåtna enligt AB, men att arbetstagare är skyldiga att rapportera samtliga bisysslor till arbetsgivaren. Denna definition framgår inte av vägledningen, som inleds direkt med en redogörelse för regelverket i 7 a–7 c §§ lagen om offentlig anställning (LOA) och § 8 AB.

Arbetshindrande, konkurrerande och förtroendeskadliga bisysslor

En arbetshindrande bisyssla innebär enligt vägledningen att bisysslan medför att medarbetaren inte orkar eller hinner med sitt arbete, eller på grund av bisysslan gör ett sämre arbete än annars. Som exempel lyfts ett annat arbete eller uppdrag som påverkar medarbetaren från att göra en fullgod arbetsinsats under arbetstid. Andra kännetecken som anges i vägledningen är att inte kunna förskjuta sin arbetstid, byta schema eller ha jour, beredskap eller arbeta övertid vid behov. Om bisysslan innebär att arbete ofta utförs åt en annan arbetsgivare, eller att medarbetaren har omfattande uppdrags- och näringslivsverksamhet, talar det enligt vägledningen för att det kan vara fråga om en arbetshindrande bisyssla. Innan arbetsgivaren fattar beslut om förbud ska frågan enligt vägledningen förhandlas enligt § 11 MBL¹ med medarbetarens fackliga organisation.

Konkurrerande bisyssla kan enligt vägledningen uppstå när en medarbetare utanför sin anställning erbjuder en med arbetsgivaren konkurrerande verksamhet eller arbetar eller har uppdrag för en konkurrerande verksamhet. Har bisysslan samma verksamhetsinriktning uppstår ett konkurrensförhållande mellan medarbetaren och arbetsgivaren.

Vägledningen hänvisar vidare till regiondirektörens verkställighetsbeslut, av vilket framgår att regionens medarbetare inte får ha bisyssla genom ägarintresse, anställning eller annat uppdrag i verksamhet med

¹ Lag (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet, som reglerar arbetsgivares och arbetstagares rätt till information, samverkan och förhandling

samma utbud och kundkrets som Region Dalarna har, och att det inte heller är tillåtet med bisyssla som på annat sätt menligt påverkar regionens verksamhet, intäkter eller affärssuppgörelser. Aktiv planering och förberedande arbete med konkurrerande verksamhet får enligt beslutet inte ske på arbetstid eller på arbetsplatsen, och som exempel på otillåtna handlingar anges marknadsföring av egen privat verksamhet, rekrytering av medarbetare, patienter eller kunder, offentliggörande av egen konkurrerande verksamhet samt utdrag ur patientregister eller journaler i syfte att användas i samband med privat etablering. Av skälen till beslutet framgår att det i Region Dalarna uppmärksamrats att det förekommer att medarbetare och chefer har eller har haft engagemang i företag som bedriver konkurrerande verksamhet. Även vid förbud mot konkurrerande bisyssla ska frågan enligt vägledningen förhandlas enligt § 11 MBL.

Bisyssla som enligt vägledningen anses vara förtroendskadlig är anställning, uppdrag eller verksamhet vid sidan om arbetet som kan rubba allmänhetens förtroende för medarbetarens opartiskhet eller saklighet i arbetet eller som kan skada arbetsgivarens anseende. Bedömningen sker utifrån allmänhetens intresse och det behöver inte vara fråga om någon incident eller inträffad händelse, det räcker med att bisysslan ger en risk för förtroendskada. Det framkommer bland annat att risken för förtroendskada ökar om bisysslan bedrivs inom samma verksamhetsområde som medarbetaren själv verkar inom, och att förtroendskadlig bisyssla kan uppstå om medarbetaren har intressen i företag eller organisationer som anlitas av Region Dalarna och medarbetaren själv beslutar eller kan påverka beslut vid myndighetsutövning eller vid upphandling. Vidare görs enligt vägledningen inga undantag för förtroendeuppdrag inom fackliga, politiska eller ideella organisationer, samtidigt som befogenheten att begära in uppgifter inte får utövas i strid med grundlagarna. Beslut om förbud mot förtroendskadlig bisyssla ska enligt vägledningen vara skriftligt och innehålla en motivering. Som stöd för bedömningen innehåller vägledningen en checklista i form av ett utdrag ur SOU 2000:80, bilaga 4. Av intranätstexten framgår också att regionens chefer ska föregå med gott exempel och i möjligaste mån undvika egna bisysslor i kombination med chefsuppdrag.

Chefers ansvar för att medvetandegöra

Cheferna i regionen har enligt intranätstexten ansvar för att medvetandegöra sina medarbetare om vilka förhållanden som kan göra en bisyssla otillåten samt informera om skyldigheten att anmäla och lämna uppgifter om eventuell bisyssla. Arbetstagaren ska själv anmäla bisysslan via Heroma webb och lämna de uppgifter som arbetsgivaren behöver för att kunna bedöma den. Lämpliga tillfällen för information anges vara anställningsintervjuer, introduktion av nyanställda och arbetsplatsträffar. Frågan om bisyssla ska enligt intranätstexten alltid tas upp vid det årliga mål- och utvecklingssamtalet och godkända bisysslor ska omprövas årligen av närmaste personalansvarig chef.

Bedömning och beslut avseende bisysslor

Varje bisyssla ska enligt vägledningen bedömas individuellt med hänsyn till medarbetarens arbetsuppgifter. Prövningen ska tydliggöra vilken eller vilka grunder som berörs av ett eventuellt förbud. Enligt intranätstexten gör närmaste personalansvarig chef en bedömning och skriver ett utlåtande kring anmälda bisysslor. Ärendet rapporteras därefter vidare till verksamhetschef för vidare bedömning och beslut, och verksamhetschef bedömer i samråd med första linjens chef och förvaltningschef om bisysslan bör godkännas eller förbjudas.

Om en bisyssla förbjuds ska enligt intranätstexten ett skriftligt beslut med motivering lämnas till berörd arbetstagare. Förvaltningschef beslutar om bisysslor ska godkännas eller förbjudas och ansvarar för att rapportera beslut om bisysslor månadsvis till ansvarig nämnd.

Av regionstyrelsens och nämndernas delegationsordningar framgår att beslut om godkännande av och förbud mot bisyssla för övriga anställda fattas av respektive förvaltningschef, att beslut avseende biträdande regiondirektör och förvaltningschefer fattas av regiondirektören och att beslut avseende regiondirektören fattas av regionstyrelsens ordförande eller 1:e vice ordförande. Möjligheten till vidaredelegation varierar mellan nämnderna; inom regionstyrelsens och regionala utvecklingsnämndens ansvarsområden får beslutanderätten vidaredelegeras till lägst enhetschefsnivå och inom tandvårdsnämnden respektive hälso- och sjukvårdsnämnden till lägst verksamhetschefsnivå. Vi noterar att intranätstexten är bristfällig i förhållande till delegationsordningarna, då det i intranätstexten anges att förbud mot bisyssla och godkännande för närvarande är delegerat enbart till förvaltningschef samt att det för regionstyrelsens verksamhet central förvaltning finns möjlighet att delegera beslut till lägst verksamhetschef. Enligt intervju svarar det inte någon samlad struktur över var vidaredelegation på området har skett i organisationen och det kan variera mellan olika delar av organisationen. Intervjuade beskriver beslutanderätten som rörig. Det finns ett framtaget förslag om att samla beslutsnivån tydligare på ett ställe, innebärande att närmaste chef ska godkänna och högre chef avslå. Förslaget är vid tidpunkten för granskningen inte beslutat.

Hantering i det personaladministrativa systemet Heroma

Bisysslor ska enligt intranätstexten och lathundarna hanteras i Heroma webb, vilket enligt intervju svar har använts för anmälan och hantering av bisysslor sedan år 2019. Enligt lathunden Bisyssla bedöma och besluta i Heroma webb tas anmälan emot som ett ärende av närmast ansvarig chef och hanteras därefter i två steg, först genom rekommendation och därefter genom beslut. Mottagaren av ärendet behöver själv känna till om denne har rätt att bedöma eller besluta i ärendet. Om så inte är fallet ska ärendet skickas vidare till nästa chefsnivå. Ärendena i systemet kan enligt lathunden ha status ej anmäld, anmäld, för komplettering, för beslut, beslutad eller borttagen.

Bisysslor som anmäldes innan systemet infördes kan enligt intervjusvar fortfarande förekomma på blankett och därför kan båda varianterna för närvarande förekomma. Inga nya anmälningar ska ske via blankett. Bisysslor som registreras i systemet diarieförs enligt intervjusvar inte, medan diarieföring sker av det som återrapporteras till nämnd samt vid beslut om förbud. Regionen har digitala personalakter, men uppgifter om anmälda bisysslor hanteras och lagras i Heroma och förs inte per automatik över till personalakten. Beslut om förbud mot bisyssla diarieförs däremot enligt intervjusvar och biläggs personalakten.

Enligt intervjusvar har det inte varit möjligt att åstadkomma en systemlösning där en anmälan går direkt till den som enligt delegationsordningen ska besluta i ärendet. Detta beror på att delegationsordningarna möjliggör flera olika beslutsnivåer för hantering av bisysslor. I kombination med att organisationen löpande förändras, genom exempelvis personalförändringar och omorganiseringar, medför detta utmaningar att upprätthålla ett systemstöd som automatiskt säkerställer att anmälningar styrs till rätt beslutsfattare. Systemstödet säkerställer därmed inte fullt ut att en anmälan hanteras på rätt beslutsnivå.

Enligt intervjusvar är intranätstexten tillsammans med lathundarna i praktiken det som utgör regionens praktiska rutinbeskrivning av hantering av bisysslor. Informationen finns tillgänglig på intranätet tillsammans med stödmaterial för mål- och utvecklingssamtal och introduktion av nyanställda. Regionen har även haft information om bisysslor i nyhetsbrevet HR-nytt och genomfört utbildningsinsatser i ledningsgrupper. Intervjuade uppger samtidigt att bisysslor inte varit en återkommande punkt på arbetsplatsträffar och att informationsinsatserna hade behövt upprepas. Det har inte framkommit att anställda fått intyga att de tagit del av bestämmelserna kring bisysslor eller att arbetsgivaren, det vill säga regionen, på annat sätt säkerställt att de lever upp till informationskravet i Allmänna bestämmelser.

Omprovning av bisysslor

I regionen finns stödmaterial för mål- och utvecklingssamtal, dels mellan medarbetare och chef, dels mellan chef och underordnad chef, där en av frågorna är *Har du någon bisyssla?* Av stödmaterialen framgår också att medarbetaren vid en bisyssla ska ha en dialog med sin chef och anmäla den i Heroma. Mål- och utvecklingssamtalet beskrivs i båda dokumenten som obligatoriskt och något alla ska genomföra. I checklistan för introduktion av nyanställda är bisyssla med som en punkt som chefen ska informera om. Av checklistan framgår att närmsta chef ansvarar för att den nya medarbetaren har fått tillräcklig och rätt information samt att checklistan inte behöver sparas efter avslutad introduktion och uppföljning.

Av intranätstexten framgår att godkända bisysslor ska omprövas årligen av närmaste personalansvarig chef. Det framgår dock inte av vägledningen, intranätstexten eller lathundarna hur omprovningen ska genomföras, dokumenteras eller följas upp. Enligt intervjusvar saknas i praktiken en fungerande rutin för

formell omprövning av anmälda och godkända bisysslor, vilket innebär en risk för att tidigare godkända bisysslor inte prövas på nytt trots förändrade förutsättningar. Intervjuade framhåller att regionen behöver göra en nystart i frågan och att arbete pågår med att införa en systemfunktion där bisysslor anmäls och godkänns ett år i taget. Syftet är att åstadkomma ett årligt ställningstagande och undvika att beslut gäller utan tidsbegränsning. Vid granskningstillfället var funktionen ännu inte implementerad. I samband med sakgranskningen har det uppgetts att funktionen numera är införd.

Av utdraget ur Heroma framgår att 17 av 1 656 registrerade bisysslor är registrerade som förbjudna. Intervjuade bedömer att antalet ärenden där otillåtna bisysslor uppmärksammas är lågt. Enligt intervjusvar involveras HR i de flesta ärenden där en bisyssla ska nekas, till följd av förhandlingsskyldigheten enligt MBL. Någon dokumenterad rutin för att följa upp och säkerställa att en förbjuden bisyssla faktiskt har avslutats har inte framkommit (se revisionsfråga 2).

Efterlevnad av rutiner och riktlinjer

Intervjuade beskriver att styrdokumentet avseende bisysslor finns på regionens intranät och att samtliga medarbetare har tillgång till intranätet. Intervjuade bedömer att rutinerna i sig inte är oklara, men att regionen skulle kunna göra mer för att göra riktlinjer och rutiner kända i verksamheterna och att kunskapen inte alltid når hela vägen fram. Det framhålls att det gjordes stora informationsinsatser när hanteringen infördes i Heroma.

Intervjuade lyfter att de huvudsakliga problemen finns i regionens egen interna hantering. Det finns en stor mängd anmälda bisysslor där beslut inte har fattats och ärenden som inte har agerats på, vilket beskrivs som ett bekymmer eftersom individen har gjort sin del men inte arbetsgivaren. Ärendena beskrivs som att de flyter runt i systemet och det framhålls att regionen behöver styra upp sin interna hantering avseende såväl delegationsordning som system. Vidare beskrivs en administrativ förvirring hos cheferna kring hanteringen av bisysslor och framförallt besluten av dem.

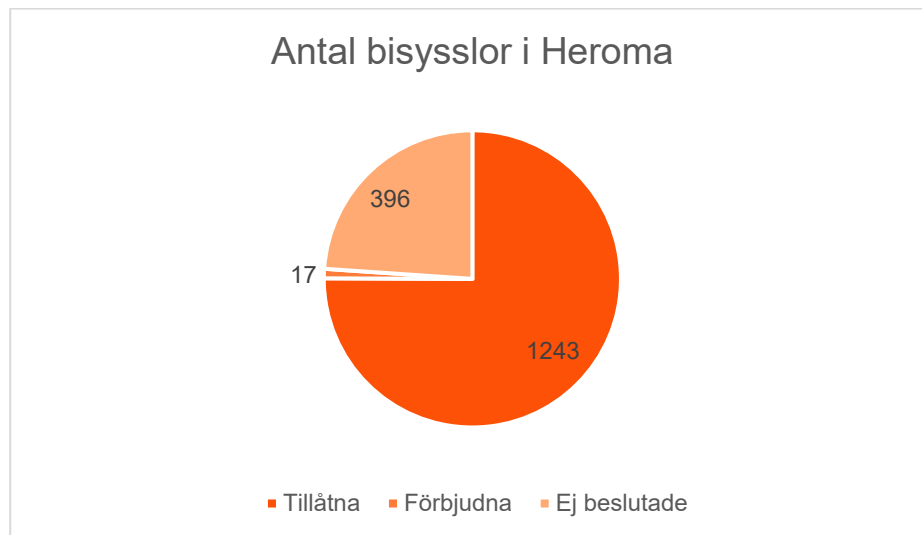
Intervjuade anger att det är tydligt att frågan om bisyssla ska tas upp i samband med mål- och utvecklingssamtalet. Det genomförs ingen uppföljning kring medarbetarsamtalsgraden hos medarbetarna eller om ny anmälan årligen görs, och det är inte känt om medarbetarsamtalsgraden har mätts eller om frågan ingått i medarbetarenkäten. Vad gäller att hela regionens intressen ska beaktas vid bedömningen uppger intervjuade att det är svårt att veta om så sker, och att detta bland annat var skälet till att frågan diskuterades i ledningsgruppen, framförallt gällande hälso- och sjukvården. Cheferna måste själva bedöma och besluta, men önskar ibland att HR rekommenderar hur de ska göra. Regionens uppmärksammar otillåtna bisysslor i några fall per år.

För att granska efterlevnad av riktlinjer och rutiner har vi även genomfört kontroller, stickprov och enkät vilket presenteras i fem kommande avsnitt.

Anmälda bisysslor i personalsystemet Heroma

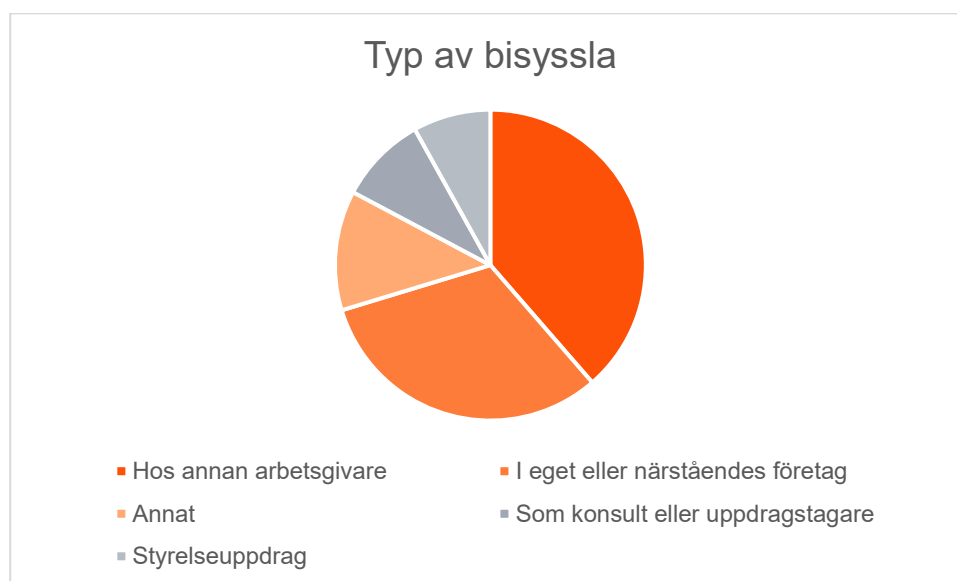
Från Heroma går det att extrahera ett utdrag av antalet anmälda bisysslor. Vid vårt uttag uppgick det till 1 656 registrerade bisysslor, varav 1 243 var registrerade som tillåtna, 17 som förbjudna och 396 som ännu inte beslutade, vilket illustreras i cirkeldiagram 1 nedan. Det innebär att knappt en fjärdedel av de anmälda bisysslorna inte har bedömts och beslutats av ansvarig chef, vilket bekräftar den bild som intervjuade lämnat om att ärenden ligger kvar i systemet utan att arbetsgivaren fullföljt sin del av hanteringen.

Cirkeldiagram 1: Antal anmälda bisysslor i personalsystemet Heroma



De registrerade bisysslorna avser främst kategorierna hos annan arbetsgivare (502), i eget eller närståendes företag (412), annat (162), som konsult eller uppdragstagare (119) och styrelseuppdrag (105), vilket illustreras i cirkeldiagram 2 nedan.

Cirkeldiagram 2: Typ av bisysslor som registrerats i personalsystemet Heroma



Kontroll mot D&B infotorg

Vid vår kontroll mot D&B Infotorg fick vi träff på 2 903 unika engagemang fördelat på 2 164 personer vilket visar att det i systemet endast fångats en liten andel av bisysslorna hos medarbetarna samt att det indikerar att det finns brister i efterlevnad av lag, kollektivavtal, rutiner och riktlinjer. Samtliga av de 2 903 träffarna behöver inte nödvändigtvis avse engagemang som är att betrakta som bisysslor men ofta är en större del att betrakta som sådana. Som tidigare nämnts framgår det av intranätstexten att regionens chefer ska föregå med gott exempel och i möjligaste mån undvika egna bisysslor i kombination med chefsuppdrag. I vår kontroll har vi funnit att 203 chefer har engagemang av näringskaraktär.

Rapportering till regionstyrelsen och nämnderna

Av intranätstexten framgår att förvaltningschef ansvarar för att rapportera beslut om bisysslor månadsvis till ansvarig nämnd, och att verksamhetschef, om beslutanderätten är delegerad dit, ska rapportera månadsvis till förvaltningschef och ansvarig nämnd. Intervjuade uppger att återrapportering förekommer, men att det inte är känt om samtliga förvaltningar gör det.

Vi har tagit del av protokoll från regionstyrelsen, regionstyrelsens arbetsutskott, hälso- och sjukvårdsnämnden, tandvårdsnämnden, servicenämnden, kultur- och bildningsnämnden, kollektivtrafiknämnden, patientnämnden samt regionala utvecklingsnämnden. Granskningen visar att beslut om godkännande av eller förbud mot bisyssla anmäls i fyra av de granskade nämnderna, men att rapporteringen varken sker månadsvis eller enhetligt.

Granskningen visar att beslut om bisysslor har anmälts i regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, servicenämnden, tandvårdsnämnden samt kultur- och bildningsnämnden. Rapporteringen avser olika perioder och sker inte månadsvis eller på ett enhetligt sätt. Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden har anmält beslut vid ett fåtal sammanträden under år 2026, medan servicenämnden hanterar bisysslor som ett eget ärende med egen paragraf. Kultur- och bildningsnämnden har anmält beslut vid flera sammanträden under år 2026, avseende perioder om två till fyra månader, och vid ett tillfälle noterat att det inte fanns några nya beslutade bisysslor för aktuell period. För tandvårdsnämnden sker rapporteringen genom återkommande anmälan av delegeringsbeslut avseende godkännande av eller förbud mot bisysslor. Under år 2026 har bland annat beslut avseende perioden 2025-12-01 till 2026-03-31 anmälts till nämnden. Vi noterar att förvaltningen upprättat en egen rutin och enligt den sker rapportering till nämnden flera gånger per år.

I kollektivtrafiknämndens, patientnämndens och regionala utvecklingsnämndens protokoll har vi inte kunnat identifiera någon anmälan av beslut om bisysslor. I dessa nämnder anmäls delegeringsbeslut vid

flertalet sammanträden, men de avser myndighetsbeslut om färdtjänst, investeringsbeslut, beslut om stöd respektive tilldelningsbeslut.

Vi noterar vidare att de perioder som redovisas i flera fall omfattar två till fyra månader i stället för en månad, och att samma period i vissa fall redovisas vid två sammanträden. Hälso- och sjukvårdsnämnden anmälde exempelvis perioden 2026-02-01 till 2026-02-28 vid både sammanträdet 2026-03-24 § 42 och sammanträdet 2026-05-12 § 57. Vi noterar också att kultur- och bildningsnämnden vid sammanträdet 2026-04-15 § 38 anger regionstyrelsens beslut 2019-03-11 § 33/19 p. 4.4.3 som delegationsstöd, medan nämnden vid tidigare sammanträden angivit punkt 2.1.1 i sin egen delegationsordning.

Stickprovsgranskning av anmälda bisysslor i personalsystemet Heroma

Utifrån resultatet från registerkontrollen har vi efterfrågat information avseende de anställda där vi funnit engagemang/bisysslor som framkommer i register (se revisionsfråga 2) och om dessa har dokumenterats enligt rutin i det personaladministrativa systemet Heroma.

Av de engagemang som återfinns i systemet har vi begärt ut ett stickprov om 45 personer med ett eller flera anmälda engagemang där vi efterfrågat utdrag samt skärmdump från Heroma. Genomgången visar att flera av de stickprovskontrollerade bisysslorna har bedömts och beslutats, medan andra fortfarande är under handläggning och ännu inte har slutligt beslutats av ansvarig chef. Vi ser också att det finns bisysslor som anmäldes år 2025 som ännu inte beslutats, att det för flera av de tillåtna bisysslorna inte har skett någon ändring i Heroma de senaste åren, bland annat några från år 2019. För en bisyssla begärdes en komplettering år 2021 som ännu inte inkommit och behandlats.

I Heroma ska bland annat bisysslans kategori, huvudman, omfattning och varaktighet samt en beskrivning av bisysslan fyllas i. Det framgår även vilken status bisysslan har samt vem som rekommenderat respektive fattat beslut i ärendet. Vår genomgång visar att efterfrågad information i huvudsak finns dokumenterad i de granskade anmälningarna. Däremot framgår i begränsad utsträckning hur bedömningen har gjorts eller vilken eller vilka av grunderna arbetshindrande, konkurrerande respektive förtroendeskadlig bisyssla som har prövats, trots att vägledningen anger att detta ska tydliggöras. Som tidigare nämnts hade flera av de granskade bisysslorna ännu inte slutligt bedömts och beslutats vid tidpunkten för granskningen.

Enkät svar

Utifrån enkätresultatet kan vi konstatera att 73 % av respondenterna upplever att de helt eller till stor del har god kännedom om gällande regler, riktlinjer och rutiner vad gäller hanteringen av anställdas bisysslor. 73 % av cheferna uppger att de helt eller till stor del anser att det finns tydliga riktlinjer och

rutiner som beskriver hur de som chefer ska gå tillväga, och 72 % av de anställda upplever helt eller till stor del att det finns tydliga riktlinjer och rutiner för hur de ska gå tillväga för att anmäla och hantera sina bisysslor. 55 % av cheferna upplever helt eller till stor del att det finns ett tillräckligt stöd i att bedöma om en bisyssla är otillåten eller inte, medan 14 % anger att de inte haft någon anledning att sätta sig in i hanteringen eller bedömningen av otillåtna bisysslor.

Respondenterna anger i fritextsvar att det är enkelt och smidigt att anmäla bisyssla i Heroma och flera lyfter som positivt att frågan möter både chefer och medarbetare vid inloggning i systemet samt att frågan finns med i mål- och utvecklingssamtalet. Flera lyfter att det kan vara en utmaning när det gäller bedömningen av bisyssla och vad som avses vara godkänt eller ej, och efterfrågar konkreta exempel på vad som utgör en otillåten bisyssla. Flera respondenter framhåller att informationen är svår att hitta och att rutiner återfinns på två olika intranät, vilket bidragit till förvirring. Vidare upplever respondenter att det kan se olika ut i olika delar av organisationen och mellan yrkeskategorier gällande vad som är en godkänd bisyssla eller ej. En respondent lyfter att ärenden inte får beslutas av verksamhetschef och många gånger ligger kvar hos förvaltningschefen utan beslut, och en annan att det i nuvarande systemlösning inte går att tidsbestämma beslutet, vilket omöjliggör uppföljning och nytt ställningstagande.

Sammanlagt 93 % av de svarande cheferna anger att de har medvetandegjort sina arbetstagare om skyldigheten att anmäla bisyssla och lämna uppgifter och 96 % av de anställda känner till sin skyldighet att anmäla eventuella bisysslor. 81 % av cheferna anger att informationen lämnats i samband med mål- och utvecklingssamtalet. Då cheferna hade möjlighet att lämna flera svar på frågan ser vi att en del av cheferna också tar upp frågan på arbetsplatsträffar (49 %), vid anställningens start/introduktion (45 %), i rekryteringsprocessen (31 %) och annat tillfälle (16 %). 60 % uppger att de själva har fått frågan av sin chef om de har en bisyssla, vilket innebär att ca 4 av 10 respondenterna inte fått frågan om bisyssla eller är osäkra på om de fått den.

Sammanlagt 57 % av respondenterna anger att de vet vem i verksamheten som har rätt att besluta om en bisyssla är tillåten, 18 % anger att de inte vet och 25 % känner sig osäkra. Av fritextsvaren framgår att det råder osäkerhet om huruvida beslutet fattas av enhetschef, verksamhetschef, divisionschef, förvaltningschef eller HR.

Av cheferna anger 80 % att de inte har haft några medarbetare under de senaste två åren som haft bisysslor som förbjudits efter en prövning. 15 % har förbjudit en bisyssla och 5 % vet ej. Av fritextsvaren framgår bland annat att förbud föregåtts av dialog med HR samt att det vid avslag egentligen ska förhandlas med facket men att det inte görs.

Av enkätens respondenter är det 16 % som uppger att de har en bisyssla vid sidan av sin anställning. Av dessa har 86 % anmält sin bisyssla, 4 % har inte anmält den och 10 % har inte anmält den men informerat sin chef. Av de som anmält uppges 93 % vara anmälda i Heroma, 38 % muntligt, 2 % både i systemet och på blankett, 1 % på blankett, 1 % på övriga vis och 2 % vet ej.

Av fritextsvaren framgår även att det råder osäkerhet om ansvaret för den årliga omprövningen, där en respondent uppger sig vara osäker på om det är medarbetarens eller chefens ansvar att frågan om bisyssla verkligen besvaras årligen, och en annan att det är oklart hur ofta uppgifterna i Heroma behöver uppdateras.

Bedömning

Finns det ändamålsenliga riktlinjer och rutiner rörande anställdas eventuella bisysslor och efterlevs de?

Delvis.

Bedömningen grundar vi på att det är en brist att regionen saknar ett samlat, politiskt beslutat styrdokument för hanteringen av anställdas bisysslor. Den vägledning som i praktiken utgör det centrala styrdokumentet är inte politiskt antagen och innehåller begränsad vägledning kring den praktiska hanteringen. Enligt vår mening ökar detta risken för olikartad bedömning och en oenhetlig tillämpning mellan verksamheter, särskilt i frågor som rör hantering, bedömning, dokumentation, uppföljning och omprövning av bisysslor. Även enkätsvaren tyder på att det upplevs vara svårt att göra en rättvisande bedömning av bisysslor. Vi noterar också att vägledningen saknar en definition av vad som utgör en bisyssla och att denna i stället endast framgår av intranätstexten och av SKR:s cirkulär, samtidigt som enkätens fritextsvar visar på en osäkerhet kring vad som räknas som en bisyssla och en efterfrågan på konkreta exempel på vad som är att betrakta som en otillåten bisyssla.

Enligt vår mening bör uppföljning och omprövning av bisysslor ske utifrån att omfattning och inriktning kan ändras, bisysslor kan avslutas och uppföljning bör göras om huruvida engagemanget verkligen är avslutat då en bisyssla anses vara förbjuden. Intranätstexten framhåller att omprövning ska ske årligen, men det är inte tydligt hur en omprövning ska göras, av vem den ska initieras och hur den ska dokumenteras. Vi konstaterar också att omprövning enligt intervjusvar i praktiken inte har fungerat och att någon fungerande rutin för detta inte finns. Likaså framhåller vägledningen att prövningen ska tydliggöra vilken eller vilka punkter som berörs av ett eventuellt förbud och att hela regionens intressen ska beaktas vid bedömning av anställdas bisysslor, men det saknas vägledning kring hur det ska ske i praktiken. Vi ser positivt på att det sker en digital hantering av bisysslor i Heroma vilket underlättar inrapportering och uppföljning, men konstaterar att systemstödet inte nyttjas fullt ut i hela organisationen

då knappt en fjärdedel av de registrerade bisysslorna ännu inte hade slutligt bedömts och beslutats av ansvarig chef.

Vi konstaterar att det finns en upplevd otydlighet gällande vem som har rätt att besluta om bisysslor, framförallt då enkäten påvisar att drygt fyra av tio respondenter inte vet eller är osäkra på vem i verksamheten som har rätt att besluta om en bisyssla är tillåten. Vi noterar att bestämmelser avseende bisysslor framgår av såväl regionstyrelsens som nämndernas delegationsordningar. Vi bedömer det däremot som en brist att intranätstexten inte är förenlig med delegationsordningarna vad gäller till vilken nivå beslutanderätten får vidaredelegeras, samt att det enligt intervjusvar inte finns någon samlad struktur över var vidaredelegation på området har skett i organisationen. Detta medför enligt vår bedömning en risk för att beslut om godkännande och förbud fattas på fel nivå och därmed inte är giltiga.

Vi bedömer vidare att det är en brist att regionen inte har kontroll på hur behörigheterna för att bedöma respektive besluta om bisysslor är satta i systemet, och att det inte har varit möjligt att åstadkomma en systemlösning där en anmälan går direkt till den som enligt delegationsordningen ska besluta i ärendet. Vi konstaterar även att beslut om bisysslor ska återrapporteras, men att rapporteringen inte sker månadsvis eller enhetligt. Bristen på en enhetlig och fullständig återrapportering försvårar även regionstyrelsens och nämndernas möjligheter att följa förekomsten och hanteringen av bisysslor inom sina respektive ansvarsområden.

Vi ser positivt på att bisysslor finns med som en punkt för mål- och utvecklingssamtalen och i checklistan för introduktion av nyanställda, men bedömer att den behöver förtydligas kring delarna i kollektivavtal som till exempel Allmänna bestämmelser som säger att arbetsgivaren ska medvetandegöra arbetstagaren om skyldigheten att anmäla bisysslan och lämna uppgifter. Vi bedömer att vägledning och rutindokument generellt bör kompletteras med rutinbeskrivningar för den praktiska hanteringen, även enkätsvaren tyder på att det upplevs vara svårt att göra en rättvisande bedömning av bisysslor. Det är vidare en brist att regionen inte säkerställt att de som arbetsgivare lever upp till informationskravet i Allmänna bestämmelser. Vi grundar detta på att det inte genomförs någon uppföljning av medarbetarsamtalsgraden eller av om frågan om bisyssla faktiskt tas upp vid samtalen, att bisysslor inte varit ett stående område vid arbetsplatsträffar, att anställda inte i någon form fått intyga att de tagit del av bestämmelserna samt att ca fyra av tio medarbetare enligt enkäten inte fått frågan om bisyssla av sin chef eller är osäkra på om de fått den. Vi noterar också att flera respondenter framhåller att informationen är svår att hitta och att rutiner återfinns på två olika intranät.

Vi grundar även vår bedömning på vår registerkontroll och stickprovsgranskning som bland annat påvisar att bisysslor i stor utsträckning inte är kända och dokumenterade enligt regionens rutiner. Vi ser positivt på att funktionen i HR-systemet finns sedan år 2019 och att den kan bidra till en ökad kontroll och en ökad dokumentationsgrad, förutsatt att bisysslor registreras, bedöms, beslutas och ajourhålls.

Vidare visar också stickprovsgranskningen att efterfrågad information om bisysslor i HR-systemet i huvudsak finns dokumenterad för de som rapporterat sina bisysslor, och att det framgår vem som rekommenderat respektive fattat beslut i ärendet. Det framgår dock endast i begränsad utsträckning hur bedömningen har gjorts eller vilken eller vilka av grunderna arbetshindrande, konkurrerande respektive förtroendeskadlig bisyssla som har prövats, trots att vägledningen anger att detta ska tydliggöras. Enligt vår mening är detta en brist eftersom det försvårar möjligheten att i efterhand följa och ompröva de bedömningar som gjorts. Vi noterar också att flera av de granskade bisysslorna ännu inte hade slutligt bedömts och beslutats vid tidpunkten för granskningen, samt att det förekommer bisysslor som varit anmälda ett längre tag utan beslut.

Kännedom och kontroll om bisysslor

Revisionsfråga 2: *Finns det kännedom/kontroll om i vilken utsträckning som bisysslor förekommer bland de anställda?*

Iakttagelser

Av kommunallagen framgår att styrelse och nämnder ansvarar för att den interna kontrollen är tillräcklig. Ett systematiskt arbete med intern kontroll omfattar vanligtvis delmomenten riskanalys, planering, aktiviteter, kontroller samt utvärdering.

Inom ramen för denna granskning har vi kontrollerat om förekommande bisysslor av näringskaraktär hos anställda är kända inom organisationen. Vi har tagit del av regionens personaladministrativa system där antalet månadsavlönade tillsvidare- och visstidsanställda per 2026-05-13 uppgick till 9396 personer. Dessa har sedan kontrollerats gentemot D&B Infotorg där vi selekterat ut aktiva engagemang. Vi har fått fram 2 903 registreringar. Nedan följer en tabell över näringsverksamheternas status:

Tabell 1: Näringsverksamheternas status enligt D&B Infotorg 2026-05-23

Status på näringsverksamhet	Antal registreringar
Aktiv	1 741
Inaktiv	415
Avförd	177
Avregistrerad	395
Fusion	32
Konkurs	138
Likvidation	5

Status på näringsverksamhet	Antal registreringar
Aktiv	1 741
Inaktiv	415
Avförd	177
Totalt	2 903

Källa: D&B Infotorg (gäller även tabell 2-4)

Statusuppgifterna visar näringsverksamheternas registreringsstatus. Med aktiv avses att verksamheten är registrerad och aktiv. Inaktiv innebär att engagemanget fortfarande existerar som juridisk person men som inte bedriver någon eller endast mycket begränsad verksamhet. Avförd och avregistrerad innebär att verksamheten inte längre är aktiv och statusarna fusion, konkurs och likvidation visar att verksamheten har genomgått en särskild avvecklingsprocess och inte längre bedrivs i sin ursprungliga form.

Tabell 2 visar antalet registreringar per förvaltning, hur många som är aktiva samt hur många anställda det finns med aktiva registreringar.

Tabell 2: Antal registreringar vid kontroll mot D&B Infotorg 2026-05-23

Förvaltning	Antal registreringar	Varav aktiva näringsverksamheter	Antal anställda med registreringar
Hjälpmedel Dalarna	39	19	28
Hälso- och sjukvårdsförvaltning	2 199	1 337	1 651
Kultur- och bildningsförvaltning	122	78	91
Regionservice	108	51	82
Regionstyrelsens förvaltning	227	138	99
Tandvårdsförvaltning	97	55	47
Övriga förvaltningar (med färre än 39 träffar per förvaltning)	111	63	166
Totalt	2 903	1 774	2 164

Några personer är registrerade mer än en gång till följd av att de är engagerade i mer än en organisation eller med flera olika positioner i samma organisation, därför skiljer sig antalet registreringar från antalet anställda med registreringar. Efter justering av detta blir det totalt 2 903 unika engagemang fördelat på 2 164 personer som förekommer i registret, vilket i sin tur innebär att ca 23 % av de anställda har eller nyligen har haft ett (aktiva eller inaktiva engagemang) eller flera engagemang vid granskningstillfället.

Samtliga av de 2 903 engagemangen behöver inte nödvändigtvis avse engagemang som är att betrakta som bisysslor, men ofta är en större del att betrakta som sådana.

I tabellerna nedan redovisas vilken typ av organisationer/näringsverksamheter som de anställda är registrerade i, samt de positioner som de anställda har i de olika organisationerna som de är registrerade i och antal registreringar. I de register som erhållits går det för varje träff att utläsa bolagstyp samt vilken position den anställda har. En del anställda har mer än en position i samma bisyssla/registrering.

Tabell 3: Typ av organisation

Typ av organisation	Antal registreringar	Varav aktiva näringsverksamheter
Aktiebolag	1 210	1 002
Bostadsrättsförening	183	139
Ekonomisk förening	97	39
Enskild firma	1 158	570
Filial	2	0
Handelsbolag	213	20
Ideell förening som bedriver näringsverksamhet	9	2
Kommanditbolag	30	1
Ömsesidigt försäkringsbolag	1	1
Totalt	2 903	1 774

Tabell 4: Registreringar/position i organisation - anställda

Position	Antal registreringar	Varav aktiva näringsverksamheter
Extern firmatecknare ²	6	3
Bolagsman ³	212	19
Extern verkställande direktör ⁴	2	2
Föreståndare	1	0
Firmatecknare ⁵	1 145	566

² En extern firmatecknare kan företräda företaget i rättsliga och ekonomiska frågor, men har inte nödvändigtvis något annat ansvar eller inflytande över företagets verksamhet.

³ Ett handelsbolag är ett företag som har två eller flera bolagsmän, alltså delägare. I ett handelsbolag är bolagsmännen personligt ansvariga för företagets avtal och skulder.

⁴ En verkställande direktör (VD) är den person som sköter den löpande förvaltningen i ett aktiebolag. En verkställande direktör som inte är styrelseledamot eller styrelsesuppleant kallas ibland för extern verkställande direktör.

⁵ Firmatecknare är den eller de personer som har rätt att skriva under i företagets namn med rättslig bindande verkan.

Kommanditdelägare ⁶	22	1
Komplementär ⁷	8	0
Ledamot	622	473
Ordförande	71	57
Suppleant	860	695
Verkställande direktör	64	53
Vice verkställande direktör	22	21
Likvidator ⁸	3	0
Prokurist ⁹	12	4
Revisor	4	3
Revisorssuppleant	2	1
Lekmannarevisor	1	1
Särskild delgivningsmottagare ¹⁰	2	2
Totalt	3 059	1 901

De engagemang som förekommer bland de anställda inom regionen och som är av näringskaraktär sker inom varierande områden. Det förekommer främst privata aktiebolag och enskilda firmor, men även engagemang i bostadsrättsföreningar, handelsbolag, kommanditbolag samt ekonomiska och ideella föreningar. Av vår kontroll framgår att engagemangen bland annat avser konsultverksamhet inom den anställdes eget yrkesområde, såsom läkar- och psykologkonsultverksamhet, samt verksamhet inom fastighetsförvaltning, handel, utbildning, friskvård och hantverk. Enligt intervjusvar avser bisysslorna i regionen förutom olika typer av engagemang i föreningar även personal som arbetar extra i andra vårdföretag, där gränsdragningsfrågor uppstår på olika sätt. Det kan både vara att medarbetaren är anställd någon annanstans eller att medarbetaren har ett företag som bedriver den typen av verksamhet. Denna typ av bisysslor fångas ej i våra kontroller.

⁶ Ett kommanditbolag kan teckna avtal, ha anställda, äga saker och vara part i rättegångar. I ett kommanditbolag ska det finnas minst en komplementär och en kommanditdelägare. Komplementären har ett obegränsat ansvar och svarar för företagets skulder med hela sin förmögenhet. Kommanditdelägaren har ett begränsat ansvar (och svarar endast med sin kapitalinsats). Både komplementärer och kommanditdelägare kallas i lagtexten för bolagsmän.

⁷ En komplementär är en delägare i ett kommanditbolag, med obegränsat ansvar för kommanditbolagets förpliktelser precis som en delägare i ett handelsbolag.

⁸ En likvidator är en person som utses för att avveckla ett företag eller en förening, oftast när det ska upplösas genom likvidation.

⁹ En prokurist är en person som har fått en särskild fullmakt, kallad prokura, att företräda ett företag eller en organisation i juridiska och ekonomiska frågor

¹⁰ En särskild delgivningsmottagare är en person som har utsetts att ta emot juridiska handlingar (så kallad delgivning) för ett företags räkning

Från Heroma går det att extrahera ett utdrag över antalet anmälda bisysslor. Vid vårt uttag uppgick det till 1 656 registrerade bisysslor, varav 1 243 var registrerade som tillåtna, 17 som förbjudna och 395 som ännu inte hade slutligt beslutats. De registrerade bisysslorna fördelar sig på kategorierna hos annan arbetsgivare (502), i eget eller närståendes företag (412), annat (162), som konsult eller uppdragstagare (119), styrelseuppdrag (105), arbete i eget företag ej liknande sysselsättning som för Region Dalarna (81), inom Region Dalarna (67), utbildning, föreläsning och handledning (67), offentliga uppdrag (58), arbete i eget företag liknande sysselsättning som för Region Dalarna (28), i egen bostadsrättsförening (26), arbete för bemanningsföretag (24) samt råd (5). 395 av de 1 656 registrerade bisysslorna hade ännu inte slutligt beslutats vid tidpunkten för granskningen. Vår genomgång visar att flera av dessa ärenden hade varit öppna under en längre tid. Det förekommer bisysslor med status "För beslut" eller "För komplettering" som registrerades redan under år 2022 och som fortfarande inte var slutligt handlagda i april 2026.

Våra stickprov på registrerade/anmälda bisysslor i Heroma visar bland annat att det förekommer anmälda bisysslor som inte finns med i vår kontroll, vilket tyder på att det finns gamla bisysslor anmälda eller att det förekommer andra typer av bisysslor. Exempelvis ser vi i stickproven att det kan röra sig om dubbla anställningar (alltså att medarbetaren har anställning hos mer än en arbetsgivare), vilket våra kontroller inte fångar. Vi ser också att det förekommer att personer har anmält en bisyssla men i våra kontroller ser vi att det finns mer än ett engagemang.

Av regionens rutiner framgår att beslut om bisysslor ska rapporteras månadsvis till ansvarig nämnd. Som framgår under revisionsfråga 1 sker sådan rapportering i fyra av de granskade nämnderna, men inte månadsvis och inte enhetligt. Uppföljningen genom protokoll ger därmed inte en samlad bild av i vilken utsträckning bisysslor förekommer i regionen, eftersom rapporteringen endast avser fattade beslut och inte omfattar bisysslor som anmälts men ännu inte beslutats eller engagemang som inte anmälts till arbetsgivaren.

Det har inte framkommit att någon samlad redovisning eller uppföljning av förekomsten av bisysslor på regionövergripande nivå lämnas till eller efterfrågats av regionstyrelsen. Inte heller har det framkommit att uppgifter om antalet anmälda, tillåtna, förbjudna eller ännu inte beslutade bisysslor används för samlad uppföljning, trots att sådana uppgifter går att extrahera ur Heroma.

Enligt intervjusvar har antalet anmälda bisysslor inte rimlighetsbedömts och det görs inte några systematiska kontroller av förekomsten av anställdas bisysslor. Det är upp till respektive chef att hantera de ärenden som kommer in. Intervjuade uppger att regionen uppmärksammar otillåtna bisysslor i några fall per år, vilket kan jämföras med att 17 av 1 656 registrerade bisysslor i Heroma är registrerade som förbjudna. Antalet förbjudna bisysslor ger nödvändigtvis inte en fullständig bild av de bisysslor som bedömts som olämpliga eller oförenliga med anställningen. Det kan förekomma situationer där en

planerad bisyssla aldrig påbörjas efter dialog mellan arbetsgivare och arbetstagare, vilket innebär att något formellt förbudsbeslut inte fattas eller registreras i systemet. Vad gäller uppföljning av bisysslor som förbjudits har någon särskild rutin för hur det ska kontrolleras och säkerställas att en förbjuden bisyssla faktiskt har avslutats inte framkommit.

Vi har inom ramen för granskningen tagit del av styrelsens och nämndernas riskbedömningar och internkontrollplaner och kan i dessa inte se att bisysslor riskbedömts inom ramen för den interna kontrollen. Bisysslor har enligt intervjusvar inte varit föremål för kontrollmoment i regionstyrelsens eller nämndernas internkontrollplaner under de senaste åren. Vi har inom ramen för granskningen tagit del av internkontrollplaner och tillhörande riskanalyser för åren 2025 och 2026 och kan i dessa inte se att risker kopplade till bisysslor har identifierats, värderats eller föranlett kontrollmoment eller åtgärder.

Enkätsvaren ger en liknande bild. I fritextsvaren framkommer att flera respondenter upplever att kontrollen av bisysslor i hög grad bygger på att den enskilde medarbetaren själv lämnar korrekta uppgifter och att det är svårt för chefer att veta om samtliga bisysslor verkligen anmäls. Det framkommer även en osäkerhet kring vem som ansvarar för att frågan om bisysslor följs upp och aktualiseras årligen. Flera respondenter efterfrågar också mer systematiska kontroller och uppföljningar av förekomsten av bisysslor.

Bedömning

Finns det kännedom/kontroll om i vilken utsträckning som bisysslor förekommer bland de anställda?

Nej.

Bedömningen grundar vi på att det inom ramen för vår granskning förefaller att en stor del av de anställdas engagemang vid sidan av ordinarie anställning inte är kända eller prövade före vår granskning, vilket bekräftas av kontroller och stickprov av framkomna engagemang/bisysslor. Vi bedömer att detta är en brist och att det saknas en tillräcklig intern kontroll för att identifiera, anmäla, besluta om och ajourhålla bisysslor inom regionstyrelsen och nämnderna. Vi bedömer att bristande kännedom om bisysslor bland anställda gäller inom såväl regionstyrelsens som nämndernas verksamheter.

Vi ser det som en brist att bisysslor inte riskbedömts under de senaste åren inom ramen för styrelsens och nämndernas arbete med intern kontroll. Vi konstaterar att det också i övrigt saknas systematiska kontroller inom området.

Utifrån vad vi ser i våra iakttagelser kan det inte uteslutas att det kan finnas otillåtna bisysslor. Det kan inte heller uteslutas att anställda fortsätter att utöva en otillåten/förbjuden bisyssla då det finns avsaknad av formella riktlinjer kring hur det ska kontrolleras och säkerställas att dessa bisysslor verkligen avslutas. Vi bedömer att uppföljning vid nästkommande mål- och utvecklingssamtal inte är tillräckligt då det enbart bygger på vad den anställda uppger samt att det kan gå flera månader mellan det att bisysslan förbjuds tills dess att nästa mål- och utvecklingssamtal äger rum.

Inköp från organisationer där anställda har engagemang

Revisionsfråga 3: *Finns det kännedom/kontroll om i vilken utsträckning det förekommer att anställda har engagemang i näringsverksamheter som bedriver affärer med Region Dalarna?*

Iakttagelser

Enligt uppgift görs inte några specifika kontroller av anställdas engagemang i näringsverksamheter som bedriver affärer med Region Dalarna, inte ens för de kända engagemangen/bisysslorna. Enligt intervju svar görs inte några kontroller av förekomsten av anställdas bisysslor överhuvudtaget, utan det är upp till respektive chef att bedöma och besluta i de ärenden som kommer in. Det har inte framkommit att regionen har identifierat vilka typer av engagemang som särskilt kan innebära risk för intressekonflikter i relation till regionens leverantörer, och det har inte heller framkommit att det finns rutiner för att identifiera om anställda har styrelseuppdrag, ägarintressen eller andra engagemang i företag som förekommer i regionens leverantörsregister.

Av vägledningen för bisysslor framgår att en bisyssla kan vara konkurrerande om en medarbetare har ägarintresse, anställning eller annat uppdrag i en verksamhet som har samma utbud och kundkrets som Region Dalarna. Inte heller bisyssla som på annat sätt menligt påverkar regionens verksamhet, intäkter eller affärsuppgörelser är tillåten. Vidare framgår att alla företag som ger anbud eller avser att lägga anbud vid en upphandling hos Region Dalarna är att betrakta som konkurrerande verksamhet. Det framgår även att förtroendeskadlig bisyssla kan uppstå om en medarbetare har intressen i företag eller organisationer som anlitas av Region Dalarna och medarbetaren själv beslutar eller kan påverka beslut vid myndighetsutövning eller vid upphandling. Av den checklista som utgör ett utdrag ur SOU 2000:80 Offentligt anställdas bisysslor och som ingår i vägledningen framgår att upphandling, förvaltning av egendom och ledning av verksamheter är områden där man bör vara särskilt försiktig med bisysslor, samt att risken för förtroendeskada ökar om det finns beröring mellan bisysslan och myndighetens verksamhet.

Riktlinjer inom upphandlingsverksamheten

Av regionens upphandlingspolicy, beslutad 2021-04-30 (RD21/01201), framgår att regionen ska agera för sunda affärsrelationer och motverka korruption, samt att medverkande i inköpsarbetet ska vara väl informerade om lagstiftningen gällande upphandlingssekretess, mutor, bestickning, jäv och regionens antikorrupcionspolicy. Det framgår vidare att inga ovidkommande hänsyn får tas. Beslut om anskaffning fattas av regionfullmäktige vid värden över 100 mnkr, av regionstyrelsen vid 50–100 mnkr och av nämnd vid 10–50 mnkr, medan beslut under 10 mnkr är delegerbart.

Av regionens riktlinjer för inköp framgår att brottsbalkens regler om mutbrott innebär att en anställd inte får ta emot, godta ett löfte om eller begära en otillbörlig belöning för utövningen av anställningen, och att särskilt höga krav ställs på offentligt anställda som exempelvis arbetar med offentlig upphandling. Vidare framgår att så kallat konsultjäv kan uppstå när en leverantör deltagit som konsult i förberedelserna av en upphandling och sedan är aktuell som anbudsgivare. Av riktlinjerna framgår också att det åligger berörd verksamhet att innan en direktupphandling initieras kontrollera om efterfrågad produkt täcks av befintligt ramavtal, att konkurrens alltid ska eftersträvas genom att minst två leverantörer tillfrågas, samt att beslutsfattare som vill anskaffa vara eller tjänst genom en direktupphandling som överskrider 100 000 kronor ska eskalera direktupphandlingen till upphandlingschef för beslut. Beställning får enligt policyn inte ske från annan leverantör än den regionen har avtal med, oavsett anskaffningsvärde, om inte dispens godkänts av upphandlingsavdelningen.

Via upphandlingsavdelningen finns en förbindelse benämnd *Sekretess vid medverkan i upphandling, jävsbestämmelser och samtycke enligt personuppgiftslagen*, som undertecknas av dem som medverkar i en upphandling. Av förbindelsen framgår att den som deltar i ett upphandlingsförfarande ska beakta jävsbestämmelserna på ett sådant sätt att objektiviteten inte kan ifrågasättas, och att den som känner till en omständighet som kan antas göra honom eller henne jävig omedelbart ska anmäla detta. Vi noterar att förbindelsen till skillnad från en jävsdeklaration inte innehåller något uttryckligt intygande om att medarbetaren saknar anknytning till företag som kan tänkas lämna anbud i den aktuella upphandlingen, utan bygger på att medarbetaren själv anmäler eventuellt jäv. Av detta sker inga formella kontroller utan det bygger enbart på vad den anställda själv uppger för information.

Attestinstruktioner

Regionen har attestinstruktioner för leverantörsfakturer som reglerar leveransattest, beslutsattest och behörighetskontroll. Attestinstruktionerna för leverantörsfakturer och elektroniska beställningar är framtagna inom den centrala ekonomienheten och beslutades av landstingsdirektören den 19 juni 2012. Attestinstruktionerna inom personaladministrationen är framtagna inom personalområdet och beslutades av landstingsdirektören den 3 augusti 2018. Av instruktionerna framgår bland annat att leveransattest och beslutsattest som huvudregel inte får utföras av samma person, att attestmoment inte får utföras av

den som själv ska ta emot betalningen eller för egen del har konsumerat varan eller tjänsten samt att egna kostnader ska attesteras av närmast överordnad chef. Beslutsattestanten ska bland annat kontrollera att konteringen är korrekt och att utgiften är förenlig med verksamheten. Instruktionerna anger även att attest ska kunna knytas till den person som utfört den och att behöriga attestanter ska verifieras årligen.

Det finns även attestinstruktioner inom personaladministrationen, av vilka det framgår att attest inte får utföras avseende attestanten själv eller en nära anhörig samt att attest i sådana fall ska utföras av chefens chef eller annan utsedd person. Dessa instruktioner avser dock personaladministrativa transaktioner och inte leverantörsfakturor.

Attestinstruktionerna innehåller således grundläggande regler om ansvarsfördelning, behörighet och förbud mot attest av egna kostnader. De innehåller däremot inte någon uttrycklig reglering av situationer där en attestant eller annan medarbetare har ägarintresse, styrelseuppdrag eller annat engagemang i den leverantör som fakturan avser. Det har inte heller framkommit att det finns systemkontroller som kopplar information om anställdas engagemang eller anmälda bisysslor till leverantörs- och attestflöden. Enligt intervjusvar har redovisningsfunktionen och upphandlingsavdelningen inte tillgång till uppgifter om anmälda bisysslor i Heroma, och det finns inte förutsättningar att kontrollera dessa mot leverantörsregistret. Eventuella kopplingar uppmärksammas i stället på förekommen anledning.

Enligt intervjusvar har granskningsområdet inte riskbedömts. Det har vidare inte framkommit att regionen genomför systematiska stickprov eller uppföljningar för att kontrollera att medarbetare inte attesterar fakturor eller beställningar från företag där de har egna engagemang. Inom upphandlingsfunktionen uppges kontrollen bestå i att frågan tas upp muntligt vid uppstartsmöten, medan några registerkontroller inte genomförs. Vad gäller dokumentation och uppföljning av identifierade avvikelser har vi noterat att beslut om förbud mot bisyssla samt den återrapportering som sker till nämnd diarieförs, medan bisysslor som registreras i Heroma inte diarieförs. Det har inte framkommit att avvikelser som rör kopplingar mellan anställda och leverantörer dokumenteras eller följs upp strukturerat. Av erhållna internkontrollplaner med tillhörande riskanalyser kan vi utläsa att det inte finns någon riskbedömning eller kontrollmoment med bäring på granskningsområdet.

Stickprovsgranskning av inköp där anställda har engagemang

Med utgångspunkt i registerkontrollen har vi gjort en kontroll av om näringsverksamheterna där anställda har engagemang förekommer i regionens leverantörsregister samt leverantörsreskontra. I det fall en anställd inom regionen har en anställning i en näringsverksamhet och regionen gör inköp från näringsverksamheten, faller den typen av träffar inte ut i kontrollen. Inte heller engagemang i andra typer av organisationer.

I kontrollen mot leverantörsregistret (som innehåller samtliga av regionens leverantörer) fick vi totalt 196¹¹ träffar. Vi begärde därefter ut leverantörsreskontran (som visar en sammanställning över mottagna leverantörsfakturor) för perioden 2024-05-31 till 2026-05-31. I denna kontroll mot leverantörsreskontran fick vi totalt 98 träffar där det skett transaktioner under perioden för leverantörsreskontra. För 24 av dessa hade inköpen uppgått till över 100 000 kr för perioden. Det kan finnas en viss felmarginal i kontrollen då namn och organisationsnummer måste stämma överens exakt i personalregister och leverantörsregister för att det ska bli en träff, det vill säga det kan finnas fler inköp än vad som framkommit i våra kontroller.

Sammantaget uppgår transaktionerna till ca 220 mnkr fördelat på 2 825 fakturor. De två största posterna, motsvarar tillsammans ca 96 % av det totala beloppet och avser vård inom vårdval BUP, det vill säga verksamhet som bedrivs inom ramen för lagen om valfrihetssystem.

För 22 av träffarna stickprovskontrollerade vi två verifikationer per träff/organisation, 11 av leverantörerna hade ett totalbelopp på över 100 000 kr och 11 under. I dessa stickprovskontroller har vi bland annat kontrollerat vad inköpet avsett, om den anställda med engagemang står som referens på fakturan, att det inte är den anställda, vilken har det ekonomiska intresset, som attesterat fakturan samt huruvida inköpet skett på samma avdelning som den anställda arbetar på. Det har via intervjuer inte uppgetts att det finns särskild kännedom centralt på regionen om dessa förhållanden som framkom.

Nedan följer några iakttagelser från stickproven:

- Inköpen avser ett brett spann av varor och tjänster. Utöver vård inom vårdval BUP förekommer bemanning av psykolog, neuropsykiatriska utredningar, psykoterapi och traumasessioner, ledningsgruppsutveckling för regiondirektörens ledningsgrupp, utbildningsinsatser samt inköp av testmaterial.
- I ett fall avser fakturan bemanning av psykolog vid en familjecentral inom primärvården, där den namngivna psykologen i fakturatexten är anställd inom regionen och har engagemang i det fakturerande bolaget. De två granskade fakturorna från leverantören uppgår sammantaget till 338 490 kr och avser psykologbemanning respektive neuropsykiatriska utredningar.

¹¹ För träff på enskilda firmor kan det vara så att det avser återbetalning för försenad/utebliven kollektivtrafik. Vi har i granskningen inte kontrollerat hur många transaktioner som avser sådana ersättningar. Eftersom personnummer och organisationsnumret för en enskild firma är samma kan också sådana typer av återbetalningar fallit ut som träffar i vår dataanalys. Enligt uppgift utbetalas anställdas utlägg via lönesystemet och inte via ekonomisystemet.

- I ett fall avser fakturan inköp av ett konstverk för 187 500 kr, där den person som anges som kontaktperson hos leverantören är densamma som undertecknat avtalet i egenskap av leverantörens företrädare.
- I ett fall avser fakturan psykoterapi där det av fakturaunderlaget framgår patientidentiteter, behandlingsdatum samt namn på remitterter inom regionens barn- och ungdomspsykiatri. Enligt vägledningen är det inte tillåtet med bisysslor där patienter kan överföras från regionens verksamhet till privata företag för behandling.
- Granskningen påvisar inga fall där den anställde attesterat fakturor där den anställde har engagemang. I tre fall har inköpet eller attestflödet kunnat knytas till samma basenhet där den anställde är placerad. I flera andra fall har inköpen skett inom samma övergripande verksamhetsområde, division eller förvaltning.
- I flera stickprov noterades att den anställde med engagemang i leverantören samtidigt förekom som kontaktperson, orderreferens eller konteringsreferens i regionens underlag.
- Av stickprovsgranskningen framgår att flera av anställdas engagemang där regionen samtidigt gör inköp från berörda organisationer inte kunnat verifieras som anmälda eller beslutade i Heroma. I vissa fall saknas registrering helt och i andra fall saknas dokumenterat beslut. Detta gäller såväl engagemang i bolag som tillhandahåller vårdtjänster som bolag inom andra verksamhetsområden. Vi ser också att några av engagemangen har beslutats år 2019 och saknar angiven slutdag.

Enkät svar

Av enkätsvaren framkommer att 3 % (motsvarande 19 personer) av respondenterna har kännedom om att det förekommer att regionen gör inköp från företag/organisationer där anställda har intressen/engagemang, medan 72 % svarar nej och 25 % är osäkra. I fritextsvaren lyfts att inköpen framförallt har handlat om vårdtjänster, vård på distans, privat vård och intygsskrivande, konsulttjänster, läkemedel, granskning av röntgen, service av hjälpmedel samt hyra av lägenhet. En respondent uppger att det förekommit köp av tjänster från anställdas bolag inom Region Dalarna historiskt, men att respondenten inte fått indikationer på att det förekommer i dagsläget. En annan respondent beskriver ett fall där patienten vid ett läkarbesök på lasarettet erbjöds att i stället göra en undersökning privat mot betalning, och att samma läkare fanns hos den privata vårdgivaren.

I fritextsvaren framkommer också att respondenter uppfattar att det förekommer att medarbetare bedriver verksamhet som konkurrerar med regionen. En respondent framhåller att det bör kontrolleras huruvida privat intygsskrivande och behandlingar utförs i regionens lokaler med regionens material under

arbetstid. En annan respondent lyfter att det är tveksamt när tidigare anställda arbetar som konsulter åt regionen inom det område de tidigare arbetade med. Vidare framhåller en respondent att engagemang i ett företag som regionen gör inköp från saknar betydelse om medarbetaren inte har en position där denne kan påverka inköpen, samt att det med så många anställda är oundvikligt att kopplingar uppstår.

Bedömning

Finns det kännedom/kontroll om i vilken utsträckning det förekommer att anställda har engagemang i näringsverksamheter som bedriver affärer med Region Dalarna?

Nej.

Bedömningen grundar vi på att det förekommer anställda inom styrelsen och nämnderna som har engagemang i näringsverksamheter som gör affärer med Region Dalarna. Granskningen visar att det saknas tillräckliga kontroller gällande att inköp inte sker av näringsverksamheter där anställda kan ha ekonomiska intressen. De kontroller som sker i samband med exempelvis sekretessförbindelse i samband med upphandling bygger enbart på en informell kontroll av vad den anställda själv uppger, inga formella kontroller görs. Då tillräckliga kontroller inte sker kan det finnas en risk att det sker otillbörliga inköp. Enligt vår mening är det väsentligt att det finns en efterlevnad av befintliga anvisningar och rutiner gällande inköp som görs ute i Region Dalarnas olika verksamheter kopplat till direktköp (vid avsaknad av upphandlade avtal) för att minska riskerna för otillbörliga inköp. Vi bedömer att bristande kännedom om inköp från organisationer där anställda har engagemang gäller inom såväl regionstyrelsens som nämndernas verksamheter. Då det inte heller finns kontroll över anställdas aktuella bisysslor bedömer vi därför att det finns risk för förtroendeskadliga utbetalningar till näringsverksamheter som bedriver affärer med Region Dalarna där anställda har engagemang.

Dessutom visar genomgången på avvikelser kopplat till att det har skett inköp från företag där anställda har ledande roller, utan att det tydligt framgår om tjänsterna utförts av den anställda själv. Vi har också sett att det är den anställda som står som referens på fakturan. Enligt vår mening kan detta vara olämpligt och visar på att uppföljning behöver ske och att den interna kontrollen behöver stärkas inom området. Enbart förekomsten av inköp från en verksamhet där en anställd har ett dokumenterat engagemang kan leda till att regionens inköpsrutiner som helhet ifrågasätts vilket inte överensstämmer med en god intern kontroll. I förlängningen finns dessutom uppenbar risk för förtroendeskada.

Granskningen påvisar inga fall där den anställda attesterat några fakturor där den anställda har engagemang inom ramen för våra stickprov. Det är dock viktigt att understryka att detta inte utesluter möjligheten att sådana fall kan förekomma, eftersom urvalet endast omfattar ett begränsat stickprov och inte samtliga transaktioner eller anställda med engagemang har granskats.

2026-09-28

Karin Magnusson

Uppdragsledare

Anna Hilmarsson

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Region Dalarna enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av avropsavtal från den 14 april 2026. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.