



Granskning - Effekter av reformarbetet

Med inriktning på polisregionernas kanslifunktioner

Granskning - Effekter av reformarbetet

INNEHÅLL

| | | |
|----------|---|----------|
| 1 | SAMMANFATTNING | 3 |
| 2 | INLEDNING | 5 |
| 2.1 | Bakgrund..... | 5 |
| 2.2 | Syfte och revisionsfrågor | 5 |
| 2.3 | Verksamhet som ingår i granskningen och avgränsningar..... | 5 |
| 2.4 | Informationsinsamling och metod | 6 |
| 2.5 | Bedömningsgrunder..... | 6 |
| 3 | EFFEKTER AV REFORMARBETET | 6 |
| 3.1 | Kanslifunktionernas organisation, bemanning, förmågor och arbetsuppgifter | 6 |
| 3.2 | Rutiner inom kanslifunktionerna för att kommunicera och följa upp nationella beslut.. | 10 |
| 3.3 | Anledningar till avvikelser från nationella beslut och dess effekter | 12 |
| 3.4 | Områden där de största utmaningarna finns att uppnå enhetlighet och skapa helhetssyn..... | 13 |

BILAGA – Beslut från RPC om åtgärder, 2019-09-30

1 Sammanfattning

Granskningen har utförts i enlighet med revisionsplan för 2018-2019.

Syftet med granskningen har varit att bedöma likheter och olikheter vid kanslifunktioner och vad dessa innebär för verksamhetens möjligheter att uppfylla reformens mål på enhetlighet och helhetssyn i myndigheten.

Internrevisionen konstaterar att det är relativt stora skillnader mellan regionerna beträffande organisation och resursfördelning till region-, polisområdeskanslier och lokalpolisområdenas stöd-/servicefunktioner. Det finns dock en grundstruktur som är densamma på samtliga besökta regionkanslier. Regionerna har valt att organisera och bemanna kanslifunktioner och stöd-/servicefunktioner baserat på vad som ansetts bäst utifrån verksamhets- och geografiska skäl. Internrevisionens övergripande bedömning är att arbetsuppgifterna utförs men att det i vissa fall sker på olika nivåer och i olika utsträckning med delvis olika ambitionsnivåer. Den gemensamma grundstruktur som finns på regionkanslierna borde även finnas på övriga kansli- och stöd/servicefunktioner, om det inte finns logiska skäl till annan struktur. Internrevisionen anser vidare att stöd/servicefunktionen borde benämnas lokalpolisområdeskansli och service. Detta för att underlätta tydliga kontaktvägar och samarbete såväl inom Polismyndigheten som externt. Ledningsstödet på lokalpolisområdesnivå är delvis inte formaliserat och dessutom organiserat på olika sätt med oklara mandat vilket försvårar ledning och styrning.

Internrevisionens bedömning är att kommunikationen av beslut från de nationella avdelningarna till polisregionerna inte alltid är koordinerade eller samordnade och inte alltid genomförbara i sin helhet. En ökning av förmågan till koordinering och samordning av beslut från nationell nivå till regionerna, på RPC kansli alternativt genom stärkt samarbete via nationellt kanslichefsforum, skulle avsevärt underlätta ärendehantering i regionerna och minska risken för att beslut inte är harmoniserade eller är svåra att genomföra. Internrevisionen gör en annan bedömning när besluten senare behandlas inom regionerna. Kommunikationen av besluten inom regionerna fungerar väl genom att de olika kanslifunktionerna ser till att rätt information träffar rätt nivå i regionen, via funktionsbrevlådor.




Beträffande uppföljningen av nationella beslut anser internrevisionen att denna ofta saknar systematik och har ett mer kvantitativt än kvalitativt fokus varför effekter av åtgärder sällan kan utläsas. Det finns ett behov av en mer systematisk uppföljning vilket skulle kunna underlättas genom till exempel beslutsloggar som säkerställer uppföljning med fokus på kvalitet och effekter.

Avvikelser från nationella beslut som regionerna lyft fram avser främst organiseringen av trafik- och hundverksamheten. Effekterna av dessa avvikelser är enligt regionerna positiva men de nationella processledarna anser att dessa avvikelser även kan få vissa negativa effekter. Med anledning av att de nationella processledarna dock inte ser några allvarliga konsekvenser av genomförda avvikelser ser internrevisionen inget behov av att lämna rekommendationer kring krav på ökad enhetlighet inom dessa verksamhetsområden.

Baserat på genomförda intervjuer gör internrevisionen bedömningen att det finns ett flertal områden med utmaningar för att uppnå enhetlighet och skapa helhetssyn. Intern-

revisionen har lämnat rekommendationer för de områden som bedömts som relaterade till kanslifunktionerna och dess verksamhet.

Tabellen nedan visar att internrevisionens granskning har resulterat i totalt tre rekommendationer, fördelade utifrån internrevisionens modell för bedömning av brister som presenteras i rapporten.

| | Antal |
|--|--------------|
|  Mycket väsentlig brist | - |
|  Väsentlig brist | 3 |
|  Mindre väsentlig brist | - |

2 Inledning

Granskningen har utförts i enlighet med internrevisionens revisionsplan för 2018-2019.

2.1 Bakgrund

Polismyndighetens omorganisation börjar till stora delar sätta sig, dock återstår en del arbete. Ett av Polismyndighetens långsiktiga mål har varit - *Vi är EN polis som utvecklar verksamheten och skapar framgång tillsammans*. Om verksamheten bedrivs olika inom olika delar av organisationen med parallella strukturer snarare än med inriktning på enhetlighet och helhetssyn kan detta leda till effektivitetsförluster.

En tydlig styrning i myndigheten är en förutsättning för enhetlighet och att skapa helhetssyn. Enligt det så kallade majbeslutet¹ skulle rikspolischefens kansli få ansvaret för verksamhetsstyrningen men strax efter myndighetsövergången flyttades detta ansvar till ekonomiafdelningen. Internrevisionen har tidigare granskat polismyndighetens styrning² i vilken rekommendationer lämnats, bland annat rörande förtydligande av ansvaret för den strategiska styrningen.

Enligt majbeslutet ska kanslifunktionerna utgöra ett stöd till cheferna genom att planera och följa upp verksamheten. Kanslifunktionerna fungerar också som en viktig kanal för kommunikation av information, ärenden och beslut. Denna granskning har inriktning på polisregionernas kanslifunktioner.

2.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen har varit att bedöma likheter och olikheter vid kanslifunktioner och vad dessa innebär för verksamhetens möjligheter att uppfylla reformens mål på enhetlighet och helhetssyn i myndigheten.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Hur är kanslifunktionerna organiserade, bemannade och vilka förmågor och arbetsuppgifter finns vid kanslierna?
- Vilka rutiner finns inom kanslifunktionerna för att kommunicera och följa upp nationella beslut?
- Vilka är anledningarna till eventuella avvikelser från nationella beslut och vad får dessa för effekter?
- Inom vilka områden finns störst utmaningar att uppnå enhetlighet och skapa helhetssyn?

2.3 Verksamhet som ingår i granskningen och avgränsningar

Granskningen har omfattat kanslifunktioner i fyra polisregioner, det vill säga regionkansli, polisområdeskansli och lokalpolisområdets funktion stöd/service som till viss del kan anses utgöra en kanslifunktion. Avgränsningen att inte omfatta de nationella avdelningarnas kanslifunktioner motiveras av att polisregionerna har kanslifunktioner på flera nivåer vilket de nationella avdelningarna inte har.

¹ Beslut om huvuddragen i den nya Polismyndighetens detaljorganisation, 2014-05-14

² Polisens strategiska styrning inklusive styrmodell, Dnr A249.985/2017

2.4 Informationsinsamling och metod

Granskningen har genomförts genom intervjuer samt stickprovsurval av några nationella beslut. De besökta polisregionerna är Nord, Stockholm, Öst och Väst. Intervjuer har skett med regionpolischefer/biträdande regionpolischefer, polisområdeschefer, lokalpolisområdeschefer, kanslichefer på de olika nivåerna samt vissa relevanta handläggare och ett par nationella processledare. När det i denna rapport anges "samtliga" avses de ovan nämnda polisregionerna.

Granskningen har utförts under perioden augusti-november, 2018 av internrevisorerna Carl Ygge och Lasse Sjöberg.

Rapporten sakgranskades i januari 2019 av polisregionerna och nationella avdelningarna. Begäran om inhämtande av åtgärdsförslag skickades till rikspolischefens kansli i februari 2019. Svar med förslag på åtgärder med anledning av internrevisionens rekommendationer har i april 2019 lämnats av polisregionerna och rikspolischefens kansli. Åtgärdsförslag återges i beslutsbilaga till rapporten.

2.5 Bedömningsgrunder

Internrevisionens iakttagelser, bedömningar och grunder för lämnade rekommendationer framgår av den löpande texten i rapporten. För respektive rekommendation har internrevisionen bedömt bristen vid tidpunkten för granskningen. Internrevisionens bedömning följer nedanstående mall.

| Bedömning | Beskrivning |
|------------------------------|--|
| Röd - Mycket väsentlig brist | Brist som allvarligt påverkar Polismyndighetens måluppfyllelse enligt instruktion eller regleringsbrev och/eller medför stora negativa konsekvenser för Polismyndighetens verksamhet och/eller innebär att Polismyndigheten inte uppfyller myndighetsförordningens krav på effektivitet, lagenlighet, redovisning och hushållning. |
| Orange - Väsentlig brist | Brist som påverkar den granskade verksamheten så att uppställda mål inte nås och/eller medför betydande negativa konsekvenser för verksamheten. |
| Gul - Mindre väsentlig brist | Brist som inte påverkar den granskade verksamhetens måluppfyllelse men som medför negativa konsekvenser för verksamheten. |

3 Effekter av reformarbetet

3.1 Kanslifunktionernas organisation, bemanning, förmågor och arbetsuppgifter

Iakttagelser

I arbetsordningen framgår att det ska finnas kanslier på polisregions- och polisområdesnivå samt organisatoriska enheter för stöd/service på lokalpolisområdesnivå. Regionkanslierna ska ha verksamhetsansvar för:

- att stödja regionpolischefen med planering och uppföljning av verksamheten på övergripande nivå,
- att tillsammans med polisområdeskanslierna stödja lokalpolisområdena med det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet i samverkan med länsstyrelser, kommuner och andra lokala aktörer,
- omvärldsbevakning med fokus på den egna verksamheten,
- disciplin- och skiljandeärenden samt
- verksamhets- och säkerhetsskydd.³

Polisområdenas kanslier ska ha verksamhetsansvar för:

- att stödja polisområdeschefen med planering och uppföljning av verksamheten,
- att samordna planering av personaluttag till ingripandeverksamheten och andra områdesgemensamma åtaganden gentemot regionen,
- att tillsammans med regionkansliet stödja lokalpolisområdena med det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet i samverkan med länsstyrelser, kommuner och andra lokala aktörer,
- den interna servicen i polisområdet såsom diarium, hantering av närarkiv, posthantering och vaktmästeri samt
- att samordna den externa servicen i polisområdet såsom hittegods, nationella identitetskort och pass.⁴

Lokalpolisområdenas organisatoriska enheter för stöd och service ska ha verksamhetsansvar för:

- att stödja lokalpolisområdeschefen med planering och uppföljning av verksamheten,
- den interna servicen i lokalpolisområdet såsom diarium, hantering av närarkiv, posthantering och vaktmästeri samt
- den externa servicen i lokalpolisområdet såsom hittegods, nationella identitetskort, pass och verksamheten i receptioner.⁵

Organisation

Regionkansliernas uppbyggnad och storlek skiljer sig åt. Hur kanslifunktionerna kom att organiseras initialt, efter majbeslutet, finns det flera förklaringar till. I majbeslut framgår övergripande ansvarsområden för kanslier och lokalpolisområdenas stöd-/servicefunktioner och till viss del även vilka förmågor som ska finnas. Enligt uppgift var tidigare Rikspolischefens syn att regionerna skulle bygga kanslifunktionerna så smala som möjligt men att det var upp till regionerna att besluta om sammansättningen. Närmare precisering av förmågor har efter detta inte skett i arbetsordningen vilket gett regionerna viss flexibilitet i hur man organiserat kansli- och stöd-/servicefunktionerna. Vilka kompetenser och förmågor som fanns att tillgå i respektive region och polisområde samt hur regionledningen ville bygga upp stödet är också förklaringar till hur kans-

³ 3 kap. 16§

⁴ 3 kap. 11§

⁵ 3 kap. 9§

lifunktionerna organiserats. I samband med reformen blev ett större antal medarbetare tillfälligt interrimsplacerade i kanslifunktionerna. Enligt granskningen finns det inga interrimsplacerade, som ett arv av reformen, kvar i kanslierna.

Vad som skiljer sig mellan regionerna är att man i några fall placerat vissa funktioner på regionnivå medan man i andra fall placerat dessa på polisområdes- eller lokalpolisområdesnivå. Detta gäller till exempel operativ planering, fackliga ombud och skyddsombud. Som förstärkt ledningsstöd har vissa lokalpolisområden tillåtits att tillsätta en biträdande lokalpolisområdeschef, andra har inrättat ledningskoordinatorer, operativa koordinatorer eller andra typer av ledningsstöd medan några saknar motsvarande förstärkt ledningsstöd. Vissa funktioner finns på samtliga regionkanslier i enlighet med arbetsordningen. Dessa är kansligrupper och funktioner för VSA (verksamhetsstyrning och analys), GSD (grupp för skiljanden och disciplinärenden) samt verksamhetskydd.

Bemanning, förmågor och arbetsuppgifter

Bemanningen på respektive kansli varierar. En region har valt ett större regionkansli (där ett flertal medarbetare är lokalt placerade) och förhållandevis små polisområdeskanslier. En annan region har ett regionkansli som endast marginellt är större än regionens polisområdeskanslier. I någon region är polisområdeskanslierna uppbyggda på exakt samma sätt vilket inte är fallet i övriga regioner där organisationen ser olika ut. I en region är både regionkansliet och polisområdeskanslierna förhållandevis stora och har även kanslifunktioner på de regionala enheterna på grund av deras storlek och att de har en del nationella och internationella uppdrag. I en annan större region har det uttryckts önskemål om motsvarande ledningsstöd i form av kanslifunktioner för regionala enheter.

Även storleken på bemanningen av polisområdeskanslier och lokalpolisområdenas stöd-/servicefunktioner skiljer sig åt beroende på var vissa funktioner placerats. Samordningsfunktioner finns antingen på polisområdes- eller lokalpolisområdesnivå. I flera regioner fungerar lokalpolisområdets stöd/servicefunktion de facto som en kanslifunktion och borde för tydlighetens skull, såväl internt som externt, benämnas kansli. I tre av regionerna finns utpekad ansvar för att bland annat bevaka lokalpolisområdets funktionsbrevlåda. I den fjärde regionen får flera medarbetare hjälpas åt med dessa uppgifter. Lokalpolisområdenas stöd-/servicefunktioner innehåller i vissa fall ”udda” funktioner såsom stationsbefäl och personer i FN-tjänst. I granskningen framkom i flera fall önskemål om att renodla vad som ska ingå i lokalpolisområdenas stöd-/servicefunktioner och att dessa ska benämnas kansli.

Kansli- och stöd-/servicefunktionernas storlek påverkar möjligheten för medarbetarna att specialisera sig inom olika områden. I mindre funktioner är det enligt intervjuer mer eller mindre ett måste att vara multihandläggare.

Det framkom en relativt samstämmig syn om att kanslifunktionerna är väl fungerande med tillräcklig kompetens och förmågor som ger ett bra stöd till såväl verksamheten som ledningen på respektive nivå. Dock uttryckte flera behov av UL- och BF-samordnare samt beredningshandläggare. En generell uppfattning är också att den kvalitativa uppföljningen behöver utvecklas och att kompetens för att genomföra detta behöver tillföras kanslierna.

Jämförelsen har också visat att regionerna har olika förmågor inom funktionerna RMA (regionalt mottagaransvariga) och RIFA (regionalt införandeansvariga).

Även utökad kompetens inom HR och KA lyftes fram som förbättringsområden. Upplevelsen är att regionerna inte fullt ut får det stöd de behöver till exempel kring rekryteringar.

Bedömning

Internrevisionen konstaterar att det är relativt stora skillnader mellan regionerna beträffande organisation och resursfördelning till region-, polisområdeskanslier och lokalpolisområdenas stöd-/servicefunktioner. Det finns dock en grundstruktur som är densamma på samtliga regionkanslier. Regionerna har valt att organisera och bemanna kanslifunktioner och stöd-/servicefunktioner baserat på vad som ansetts bäst utifrån verksamhets- och geografiska skäl. Internrevisionens övergripande bedömning är att arbetsuppgifterna utförs men att det i vissa fall sker på olika nivåer och i olika utsträckning med delvis olika ambitionsnivåer. Den gemensamma grundstruktur som finns på regionkanslierna borde även finnas på polisområdeskansli och lokalpolisområdenas stöd-/servicefunktioner, om det inte finns logiska skäl till annan struktur. Internrevisionen anser vidare att stöd/servicefunktionen borde benämnas lokalpolisområdeskansli och service. Detta för att underlätta tydliga kontaktvägar och samarbete såväl inom Polismyndigheten som externt. Ledningsstödet på lokalpolisområdesnivå är delvis inte formaliserat och dessutom organiserat på olika sätt med oklara mandat vilket försvårar ledning och styrning. Ledningsstödet för större regionala enheter upplevs som otillräckligt och otydligt.

Ett uppdragsdirektiv⁶ har beslutats som relaterar till ledningsstödet vid organisatoriska enheter på enhets- och sektionsnivå samt behov av kanslier på enhetsnivå. Uppdraget har redovisats och ett förslag till beslutsprotokoll avseende åtgärder för att stärka Polismyndighetens ledningsförmåga på enhets- och sektionsnivå är ute för delning med önskemål om synpunkter senast den 8 oktober 2019.

Rekommendation 3.1

Orange – Väsentlig brist

Internrevisionen rekommenderar att polisregionerna:

- Skapar en mer enhetlig grundstruktur på kanslier och stöd/service funktioner vid polisområden och på lokalpolisområden.
- Klargör och formaliserar ledningsstödet på lokalpolisområdesnivå. Även ledningsstödet vid organisatoriska enheter på enhets- och sektionsnivå, inklusive behov av kanslier på enhetsnivå, bör utvecklas.
- Inrättar kanslifunktioner även på lokalpolisområdesnivå. För att inte skapa ytterligare funktioner föreslås att denna kanslifunktion även innehåller befintlig servicefunktion.

⁶ Uppdragsdirektiv för uppdraget utvecklad ledningsförmåga, Dnr A558.094/2018

Konsekvenserna av om rekommendationerna inte följs är att kontaktvägar och mandat för ledningsstöd blir otydliga samt att styrning, ledning och samarbete försvåras. Detta kan leda till att uppställda mål inte nås och medföra betydande negativa konsekvenser för verksamheten.

3.2 Rutiner inom kanslifunktionerna för att kommunicera och följa upp nationella beslut

Iakttagelser

Beträffande kommunikation av nationella beslut till regionerna har det i samtliga besökta regioner uttryckts önskemål om att dessa beslut borde samordnas bättre. Idag upplever regionerna att besluten inte alltid är koordinerade och heller inte alltid är genomförbara, alternativt går mot varandra. Exempelvis kan det komma propåer från nationell nivå om att det bör bildas särskilda grupper på regional nivå för att omhänderta vissa brottstyper samtidigt som regionerna har att förhålla sig till reformens mål om att bemanna lokalpolisområdena. Andra exempel är POLKON-utbildningen⁷ som påverkar tillgängligheten av personal i kärnverksamheten samt riktlinje för förordnande av förundersökningsledare⁸ som polisregionerna under en längre tid försökt få till stånd en revidering av då den i nuvarande form upplevs vara nästintill omöjlig att uppfylla.

Regionernas uppfattning är att deras synpunkter på delningar och remisser ibland inte beaktas i tillräcklig utsträckning och att återkoppling heller inte alltid sker.

Beträffande kommunikation av nationella och regionala beslut inom regionerna är uppfattningen, enligt intervjuer, att kommunikationen genom kanslierna och stöd-/servicefunktionen fungerar väl. Samverkan mellan region- och polisområdeskanslierna har en bra struktur medan samverkan mellan polisområdeskanslierna och stöd-/servicefunktionerna är mer otydlig. Detta beroende på om stöd-/servicefunktionerna har en kanslifunktion på lokalpolisområdesnivå eller inte. Det beror även på vilka kompetenser och förmågor som finns för att kommunicera och följa upp beslut, vilket varierar.

Funktionsbrevlådorna på region- och polisområdesnivå bevakas och hanteras av utpekade befattningshavare medan funktionsbrevlådorna vid lokalpolisområdena ibland hanteras av lokalpolisområdeschefen och/eller av olika befattningshavare.

Kanslierna ”filtrerar” inkommande information till nästa nivå i varierande utsträckning, för att inte belasta underliggande nivåer med information som inte berör deras verksamhet.

Enligt intervjuer kommuniceras information och uppföljning av såväl nationella som regionala beslut på en rad sätt. Kommunikation sker via ledningsgrupper, kanslichefs-

⁷ Polismyndighetens föreskrifter om Polismyndighetens föreskrifter och allmänna råd om utbildning i polisiär konflikthantering PMFS 2016:9 FAP 776-1

⁸ Polismyndighetens riktlinje för förordnande av förundersökningsledare, PM 2016:34.

grupper, gruppmöten/APM och funktionsbrevlådor samt morgonmöten vid vilka regionpolischefen, kanslichefen och andra relevanta chefer ofta medverkar, för att bedöma och fördela inkomna ärenden.

Beslut där återrapporteringskrav framgår bevakas i loggar/uppföljnings-kalendarium på region- och polisområdesnivå. För andra viktiga beslut utses i vissa fall någon ansvarig för att implementera och följa upp besluten med återrapporteringskrav till ROLG/RSLG. Viss uppföljning sker även via verksamhets- och tertialdialoger. Det finns även beslut som endast följs upp delvis eller inte alls.

Rutiner för en systematisk uppföljning av nationella och regionala beslut saknas ofta. En allmän uppfattning är att den uppföljning som sker borde vara mer av kvalitativ karaktär för att bättre fånga effekterna av den planerade verksamheten.

Bedömning

Internrevisionens bedömning utifrån genomförda intervjuer är att kommunikationen av beslut från de nationella avdelningarna till polisregionerna inte alltid är koordinerade eller samordnade och inte alltid genomförbara i sin helhet. Internrevisionen gör en annan bedömning när besluten senare behandlas inom regionerna. Kommunikationen av besluten inom regionerna fungerar väl genom att de olika kanslifunktionerna ser till att rätt information träffar rätt nivå i regionen, via funktionsbrevlådor. Detta sker genom bedömning, sortering, ”filtrering” på de olika nivåerna. Beslutskommunikationen sprids även via de olika ledningsforumen.

En ökning av förmågan till koordinering och samordning av beslut från nationell nivå till regionerna, vid RPC kansli alternativt genom stärkt samarbete via nationellt kanslichefsforum, skulle avsevärt underlätta ärendehantering i regionerna och minska risken för att beslut inte är harmoniserade eller är svåra att genomföra. Internrevisionen förordar det första alternativet.

Beträffande uppföljningen av nationella beslut anser internrevisionen att denna ofta saknar systematik och har ett mer kvantitativt än kvalitativt fokus varför effekter av åtgärder sällan kan utläsas. Det finns ett behov av en mer systematisk uppföljning vilket skulle kunna underlättas genom till exempel beslutsloggar som säkerställer uppföljning med fokus på kvalitet och effekter.

Rekommendation 3.2.1

Orange – Väsentlig brist

Internrevisionen rekommenderar rikspolischefens kansli att:

- Stärka förmågan att koordinera och samordna ärenden och beslut från nationella avdelningar som berör polisregionerna.

Konsekvensen av om rekommendationen inte följs är att nationella ärenden och beslut skickas till polisregionerna utan att vara koordinerade och samordnade. Detta riskerar att skapa onödigt merarbete och resulterar ibland i motstridiga, ej fullt genomförbara beslut för polisregionerna att hantera. Detta kan leda till att uppställda mål inte nås och medföra betydande negativa konsekvenser för verksamheten.

Rekommendation 3.2.2

Orange – Väsentlig brist

Internrevisionen rekommenderar polisregionerna att:

- Skapa rutiner för en mer systematisk uppföljning av nationella och även regionala beslut.

Konsekvensen av om rekommendationen inte följs är en bristande uppföljning som kan leda till att beslut inte genomförs. Detta kan leda till att uppställda mål inte nås och medföra betydande negativa konsekvenser för verksamheten.

3.3 Anledningar till avvikelser från nationella beslut och dess effekter

Iakttagelser

Avvikelser från nationella beslut har skett i samtliga polisregioner. Exempel på avvikelser från majbeslutet är att trafikverksamheten (yrkestrafik och farligt gods) och hundverksamheten (specialsökhundar) organiserats på lokalpolisområdesnivå i stället för på regionnivå. Andra exempel är att operativ planering och verksamhetsstyrning placerats på regionnivå och viss stödverksamhet på polisområden istället för på lokalpolisområde. Avvikelser har även skett beträffande senare fattade nationella beslut. Exempel som gavs är att POLKON-utbildningen, på grund av den knappa resursen i yttre tjänst, inte genomförs fullt ut enligt riktlinjerna och att brottskatalogen, av praktiska skäl, inte följs i alla stycken.

De främsta anledningarna till dessa avvikelser är att regionerna i största utsträckning vill ha och redovisa resurserna på lokalpolisområdesnivå, att det inte finns tillräckliga resurser, effektivitetsskäl, tydligare lednings- och styrningsförmåga samt att inte splittra befintlig kompetens.

I diskussioner om effekter av noterade avvikelser framkom att regionerna, enligt deras egen uppfattning, inte såg några negativa effekter. Vid kontakter med nationella processledare för hund- och trafikverksamheterna visade det sig däremot att vissa avvikelser får en del negativa konsekvenser. Att placera specialsökhundarna på lokalpolisområdesnivå, som en region valt att göra, har visat sig vara opraktiskt på grund av detta försvårar samarbete och samträning. Hundförare och hundar riskerar också att i någon mening bli isolerade om det endast finns en specialsökhund i området. Av denna anledning kommer en region flytta specialsökhundarna från lokal- till polisområdesnivå. Effekterna av att inte organisera trafiken enligt majbeslut är att processledarna (och sektionscheferna) i de regioner som saknar regional trafiksektion får svårigheter att styra och planera trafikverksamheten i regionen. Det blir många kontaktytor och vissa lokalpolisområden kanske nedprioriterar trafiken, alternativt endast bedriver trafikverksamhet inom sitt område. Sammanfattningsvis är dock uppfattningen hos de nationella processledarna för hund- och trafikverksamheterna att de negativa effekterna av avvikelserna är av mindre betydelse.

Bedömning

Regionernas uppfattning är att effekterna av avvikelserna är positiva men de nationella processledarna anser att avvikelserna även kan få vissa negativa effekter. Med anledning av att de nationella processledarna dock inte ser några allvarliga konsekvenser av genomförda avvikelser ser internrevisionen inget behov av att lämna rekommendationer kring krav på ökad enhetlighet inom dessa verksamhetsområden.

3.4 Områden där de största utmaningarna finns att uppnå enhetlighet och skapa helhetssyn

Iakttagelser

Enligt intervjuer skulle det inte vara ändamålsenligt och ibland heller inte möjligt att fullt ut ha enhetlighet gällande till exempel struktur och organisation i Polismyndigheten på grund av regionernas olika förutsättningar (verksamhetsmässiga och geografiska). Det uppfattas viktigt att hitta en balans. Enhetlighet ska eftersträvas där det ger mer värde. Enhetlighet är viktigast inom rättstillämpning, till exempel vad gäller att hålla tidsfrister enligt LUL⁹ och att samma bedömningar görs beträffande tillståndsärenden oavsett var i landet ärendet handläggs.

En mängd olika områden med störst utmaningar för att uppnå enhetlighet och skapa helhetssyn lyftes fram under granskningen. De vanligast förekommande var:

- att skapa en nationell samordning av ärenden som går ut från nationella avdelningar för samråd, delningar eller beslut som ska verkställas,
 - att skapa en gemensam grundstruktur med minsta gemensamma nämnare vad gäller förmågor som ska finnas i kanslifunktionerna,
 - en bättre systematisk uppföljning med utsedda ansvariga och med återrapporteringskrav,
 - ett tillräckligt och formaliserat ledningsstöd med tydligt mandat,
-
- en enhetlig arbetsgivar- och personalpolitik,
 - en utjämning och rättvis fördelning av resurser på alla nivåer samt
 - en enhetlig service och rättstillämpning.

Bedömning

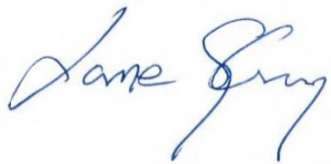
Bedömningen är att det finns ett flertal områden med utmaningar för att uppnå enhetlighet och skapa helhetssyn. För de fyra områden ovan som bedömts som relaterade till kanslifunktioner har rekommendationer lämnats i tidigare avsnitt. För övriga områden har internrevisionen gjort bedömningen att dessa inte ryms inom ramen för granskningen.

⁹ Lag med särskilda bestämmelser om unga lagöverträdare

INTERNREVISIONEN



Carl Ygge



Lasse Sjöberg



Datum
2019-09-30

Diariernr, ärende
A321.652/2018

Beslutsnummer
RPC 76/2019

Saknr
977

| | |
|---|--|
| Beslutande Rikspolischefen Anders Thornberg | Föredragande Polisintendenten Stefan Eurenus |
| Övriga som deltagit i den slutliga handläggningen Avdelningschefen Martin Valfridsson <i>MV</i> Avdelningschefen Eva Årestad Radner <i>EAR</i> Internrevisionschefen Stina N Kristiansson <i>SN</i> Regionpolischefen Dan Persson <i>DP</i> Regionpolischefen Carin Götblad <i>CG</i> Regionpolischefen Micael Säll Lindahl <i>MSL</i> Regionpolischefen Ulf Johansson <i>UJ</i> Regionpolischefen Ulrika Herbst <i>UH</i> Regionpolischefen Carina Persson <i>CP</i> Regionpolischefen Klas Johansson <i>KJ</i> | |
| Ärende Beslut om åtgärder med anledning av internrevisionens granskning – Effekter av reformarbetet med inriktning på polisregionernas kanslifunktioner. | |
| Beslut Internrevisionen har granskat effekter av reformarbetet – med inriktning på polisregionernas kanslifunktioner. Granskningen har resulterat i fyra iakttagelser och tre rekommendationer. Utifrån dessa har verksamheten lämnat förslag till åtgärder som beretts vid rikspolischefens kansli. En del av internrevisionens rekommendationer kommer att omhändertas inom ramen för uppdraget om utvecklad ledningsförmåga (se RPC-beslut 155/2018). Polismyndigheten beslutar följande. Åtgärder enligt rekommendation 3.1 Lämnas för närvarande utan åtgärd i avvaktan på beslut i uppdraget om utvecklad ledningsförmåga (RPC-beslut 155/2018). Efter detta beslut kommer en ny åtgärdsinhämtning att genomföras och ett nytt beslut avseende rekommendationen 3.1 kommer då att fattas. Åtgärder enligt rekommendation 3.2.1 För närvarande pågår en större översyn av rikspolischefens kansli för att se över organisation, arbetsuppgifter och mandat. Rekommendation 3.2.1 omhändertas inom ramen för detta arbete. | |

Åtgärder enligt rekommendation 3.2.2

Polisregionerna ska ta fram rutiner för att följa upp fattade beslut. Åtgärden ska vara genomförd senast den 30 november 2019. Ansvarig är respektive regionpolischef.

| | |
|-------------|--------------|
| Kostnad | Finansiering |
| Inom budget | |

Vid protokollet

Justeras




Stefan Eurenus

Anders Thornberg

Sändlista

Kopia till

Samtliga avdelningar och polisregioner
Internrevisionen

Arbetstagarorganisationerna
Skyddsorganisationen