



Granskning av lokalförsörjning

Internrevisionen

2020-02-18

Granskning av lokalförsörjning

INNEHÅLL

1	SAMMANFATTNING	3
2	INLEDNING	5
2.1	Bakgrund.....	5
2.2	Syfte och revisionsfrågor	5
2.3	Verksamhet som ingår i granskning och avgränsning	5
2.4	Informationsinsamling och metod	6
2.5	Bedömningsgrunder.....	6
3	LOKALFÖRSÖRJNING	6
3.1	Lokalförsörjningsprocessens organisation och dess mandat.....	6
3.2	Processen för att fånga, beskriva analysera och prioritera lokalbehoven.....	8
3.3	Processen för utvärdering och uppföljning av lokalprojekt	9
3.4	Rutiner för uppföljning av effektivitet i lokalutnyttjande	10
3.5	Strategi och plan för lokalförsörjning – tillgodoses lokalbehovet?.....	11

BILAGA – Beslut från RPC om åtgärder, 2020-02-18

1 Sammanfattning

Rådgivningsgranskningen har utförts i enlighet med revisionsplan för 2019-2020. Syftet med granskningen har varit att bedöma den interna styrningen och kontrollen i den strategiska lokalförsörjningen vad gäller behovsanalys och utvärdering.

Internrevisionen gör den övergripande bedömningen att organisation, struktur och mandat för lokalförsörjningsprocessen (fånga, beskriva, analysera och prioritera) är ändamålsenlig som skapar goda förutsättningar att få fram en välprioriterad samlad lokalförsörjningsplan. Visst arbete återstår dock att få alla berörda att förhålla sig till strukturen och processen. Det finns exempel på lokalbehov som förts fram ”på sidan om” och inte i enlighet med processbeskrivningen. Internrevisionen konstaterar att vissa arbetsuppgifter inte alltid handläggs av medarbetare med rätt kompetensprofil. Detta gäller t.ex. projektledning och hyresavtalsförhandlingar. Inom lokalförsörjningsenheten (LFE) pågår rekrytering för att möta detta resursbehov.




Beträffande utvärdering och uppföljning av lokalprojekt konstaterar internrevisionen att processen i stora delar finns beskriven men att den tillämpas i liten utsträckning och kan därför inte bedömas. Risker som internrevisionen ser med detta är att erfarenheter från projekt inte tas tillvara för andra kommande projekt och att eventuella projektavvikelse inte uppmärksammas i tid. Det är därför viktigt att säkerställa att utvärderingar och uppföljningar verkligen genomförs.

Internrevisionens bedömning är att det saknas en tydlig målsättning och en sammantagen uppföljning av lokalutnyttjandets påverkan på personalens effektivitet. Förutom ekonomiska nyckeltal anser internrevisionen att även andra faktorer såsom arbetsmiljö, säkerhet och verksamhetens specifika behov behöver beaktas i samband med att målsättning tas fram.

Internrevisionen bedömer att det finns utrymme för förbättringar avseende den nationella lokalförsörjningsplanen vad gäller planens innehåll, exempelvis kring analys och utförligare beskrivningar av lokalprojekt och lokalbehov samt status på projekt. Med anledning av den allt snabbare utvecklingen och förändringen i omvärlden i kombination med myndighetens pågående tillväxt anser internrevisionen att det finns behov av att utreda möjligheten till ”snabbspårslösning” för mer akuta lokalprojekt samt möjligheten till en mer frekvent revidering av lokalförsörjningsplanen. För att underlätta säkerställandet av att den nationella lokalförsörjningsplanen ligger i linje med den strategiska verksamhetsplanen anser internrevisionen att prioriteringsmatrisen skulle vara tydligare kopplad till de långsiktiga målen.

Uppfattningen bland de regioner och avdelningar som internrevisionen intervjuat är huvudsakligen att lokalbehoven tillgodoses men inte tillräckligt snabbt. Åtgärder för att minska detta förväntansgap mellan verksamheten och LFE behöver vidtas. Det gäller bättre och tätare samarbete och dialog kring bl.a. omvärldsförändringar och förändrade arbetssätt. Det gäller också förbättrad kommunikation från LFE kring pågående projekt samt intensifierat arbete med lokalstandards som ett sätt att korta ner och effektivisera projektprocessen.

Tabellen nedan visar att internrevisionens granskning har resulterat i totalt 4 rekommendationer, fördelade utifrån internrevisionens modell för bedömning av brister som presenteras i rapporten.

	Antal
 Mycket väsentlig brist	-
 Väsentlig brist	3
 Mindre väsentlig brist	1

2 Inledning

Granskningen (som är en rådgivningsgranskning) har utförts i enlighet med revisionsplan för 2019-2020.

2.1 Bakgrund

Polismyndigheten är en av Sveriges största hyresgäster och har c:a 1 000 hyresavtal. Enligt årsredovisningen för 2018 uppgick myndighetens hyreskostnader till c:a 2,4 miljarder kr med en investeringsram på 1,3 miljarder för ombyggnader, tillbyggnader och anpassningar av fastigheter. I samband med att myndigheten ska växa och öka sin förmåga i riktning mot strategi 2024 behöver lokalförsörjningen anpassas. Lokalförsörjningen behöver ta höjd för ett större antal medarbetare och till den utveckling som kommer ske i olika verksamheter. Eftersom tiden från att behov av lokaler uppstår till att lokalprojekt genomförs och lokalbehovet tillgodoses är lång är en det viktigt med en väl fungerande lokalförsörjningsprocess som fångar rätt behov i tid.

2.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen har varit att bedöma den interna styrningen och kontrollen i den strategiska lokalförsörjningen vad gäller behovsanalys och utvärdering. Målet med granskningen har främst varit att lokalförsörjningsprocessen bedrivs effektivt i enlighet med myndighetsförordningens 3 §.

Följande revisionsfrågor har ingått i granskningen:

- Finns det en ändamålsenlig organisation och struktur med tydliga mandat för lokalförsörjningsprocessen?
- Finns det en ändamålsenlig process för att fånga, beskriva, analysera och prioritera lokalbehoven?
- Finns det en strategisk lokalförsörjningsplan med tydlig beskrivning av lokalbehoven?
- Finns det en ändamålsenlig process för utvärdering/uppföljning av lokalprojekt?
- Finns rutiner för uppföljning av effektiviteten i lokalutnyttjandet?
- Uppfattar regioner och avdelningar att behovet av lokaler tillgodoses?

2.3 Verksamhet som ingår i granskning och avgränsning

Ekonomiavdelningens (lokalförsljningsenhetens) samt polisregioners och avdelningars processer för att fånga, beskriva, analysera och prioritera lokalbehoven ingår samt utvärdering av genomförda lokalprojekt.

Granskningen har inte omfattat hyresprocessen eller delprocesserna för budget, upphandling och projektstyrning.

2.4 Informationsinsamling och metod

Granskningen har skett genom dokumentanalys och intervjuer. Besök och intervjuer har genomförts med polisregion Bergslagen, Stockholm och Öst samt nationella operativa avdelningen (Noa), nationella forensiskt centrum (NFC) och LFE. I planeringen ingick även att ta del av och granska ett antal projektutvärderingar och uppföljningar men under granskningen framkom att endast en projektutvärdering genomförts varför detta granskningsmoment utgått.

Granskningen har utförts under perioden maj-september, 2019 av internrevisorerna Carl Ygge, Josabeth Alfsson (inledningsvis) och under senare delen av Lars Agerberg. Morgan Orvenholt, kanslichef region Väst har deltagit som sakkunnig i granskningen.

Rapporten sakgranskades i oktober 2019 av EA LFE, Noa, NFC, polisregion Stockholm och polisregion Öst. Begäran om inhämtande av åtgärdsförslag skickades till RPC kansli i november 2019. Svar med förslag på åtgärder med anledning av internrevisionens rekommendationer har i januari 2020 lämnats av EA LFE, Noa, NFC och polisregionerna. 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 Lokalförsörjning

3.1 Lokalförsörjningsprocessens organisation och dess mandat

Iakttagelser

Ekonomiavdelningen (EA) ska ha verksamhetsansvar för och chefen för avdelningen är tillika processägare för Polismyndighetens lokalförsörjning¹.

¹ Arbetsordning för Polismyndigheten 3 kap. 20§.

EA:s lokalförsörjningsenhet (LFE) ansvarar för Polismyndighetens kort- och långsiktiga lokalförsörjning, strategisk lokalförsörjningsplan, framtagande av riktlinjer och standarder för lokalers utformning samt att kontinuerligt utvärdera lokalernas skick och behov av anpassningar. LFE leds av en enhetschef och direkt under enhetschefen finns en lokalplaneringssektion och en regional lokalförsörjningssektion.

Lokalplaneringssektionen ansvarar för:

- att utifrån ett nationellt perspektiv planera och styra lokalbeståndet på kort och lång sikt,
- planering av uppsägningar, omförhandling och nytecknande av hyresavtal samt prioritering av större projekt och utvecklingsinsatser,
- att ta fram myndighetens lokalförsörjningsplan,
- projektportföljstyrning, projektsamordning samt specialiststöd inom projektspecifika områden.

Regionala lokalförsörjningssektionen ansvarar för:

- Lokalförsörjningsverksamheten i polisregionerna, säkrar god lokalkännedom och står för lokal förvaltning².

Enligt intervjuer pågick en relativt omfattande rekrytering inom LFE under hösten 2019 och en omorganisation genomfördes också under samma period. Omorganisationen innebar att projektstyrningsgruppen inom lokalplaneringssektionen flyttades ut och bildade en egen sektion och att separata grupper bildades för jurister och teknikspecialister samt att strategigruppen blev mer renodlad.

I de polisregioner (Bergslagen, Stockholm och Öst) och nationella avdelningar (NFC och Noa) som internrevisionen besökt finns etablerade lokalförsörjningsråd eller forum. I polisregionerna finns råden/forumen på PO-nivå och på regional nivå medan NFC och Noa har sina lokalförsörjningsråd på avdelningsnivå. I en av polisregionerna finns en gemensam struktur och behovsprocess för försörjning av såväl lokaler, fordon och utrustning.

Polisregionerna och de nationella avdelningarna har i varierande utsträckning tagit fram egna styrdokument kring lokalförsörjningsrådets sammansättning och syfte m.m. I samtliga fall är råden/forumens ansvar och huvuduppgift att prioritera lokalbehoven. Protokoll från rådets/forumens möten skrivs i varierande utsträckning och detsamma gäller distribution/kommunikation av dessa protokoll mellan regionens olika lokalförsörjningsråd/forum.

Internrevisionen har tagit del av LFE:s utkast till riktlinjer och handbok för lokalförsörjningsärenden som under våren 2019 var ute för delning. Efter att delningssvaren beaktats blev dokumenten fastställda/beslutade 2019-06-05. I utkastversionerna fanns bl.a. krav om inrättande av lokalgrupp på polisområdesnivå och lokalförsörjningsråd i varje polisregion och att vissa funktioner ska kallas till gruppens/rådets möten. I de beslutade dokumenten är dessa krav borttagna och är nu endast rekommendationer.

² Ekonomiavdelningens handläggningsordning avsnitt 2.6

EA har via beslut delegerat rätten till LFE att bl.a. teckna firma, teckna hyresavtal och göra inköp. För att tydliggöra gränsdragning kring vem som ska stå för kostnader och ansvarsfördelning mellan LFE och polisregioner samt nationella avdelningar har sedan tidigare ett gränsdragningsdokument tagits fram. Detta dokument är en bilaga till budgetunderlaget och revideras en gång per år. I intervjuer har framkommit att även om gränsdragningsdokumentet är omfattande finns det fortfarande oklarheter inom vissa områden (NFC specifikt) som behöver regleras.

I intervjuer med besökta polisregioner och avdelningar inklusive LFE är uppfattningen att strukturen börjar sätta sig men att visst arbete återstår med att få lokalförsörjningsprocessen känd bland alla berörda.

Bedömning

Internrevisionen gör den övergripande bedömningen att även om visst arbete återstår med att få strukturen att sätta sig hos alla berörda är organisationen och strukturen för lokalförsörjningsprocessen i besökta regioner och avdelningar ändamålsenlig och mandaten (med få undantag) tydliga. Internrevisionen konstaterar att beslutade riktlinjer och handbok fick en svagare skrivning jämfört med utkastet. Den svagare skrivningen skulle kunna riskera den enhetliga strukturen. Internrevisionen ser stora fördelar med en sådan enhetlig struktur. Samtidigt kan internrevisionen konstatera att råd/forum inrättats i de regioner och avdelningar som internrevisionen besökt och att huvudsyftet med dessa råd/forum är detsamma. Internrevisionen ser därför inget behov av att lämna någon rekommendation kring detta.

3.2 Processen för att fånga, beskriva analysera och prioritera lokalbehoven

Iakttagelser

Enligt intervjuer och som processen beskrivs i riktlinjer och handbok fångas lokalbehov normalt upp lokalt och "bollas" med lokalförvaltare. Mindre och enklare ärenden tas som driftskostnad direkt, för större ärenden skrivs behovsanmälan enligt mall framtagen av LFE.

Enligt intervjuer och ekonomiavdelningens riktlinjer för anläggningstillgångar ska kostnader upp till 100 tkr normalt bokföras som en driftskostnad (om ej bedömt som mer komplicerat) medan större kostnader normalt bokförs som en investering. Kostnader upp till 1 mkr (nu c:a 2 mkr) har regionala LFE mandat att fatta beslut om. Investeringar över 1 mkr bedrivs normalt som ett projekt. Det finns ingen skarp beloppsgräns utan det är främst komplexiteten i projektet som avgör detta.

Lokalförvaltaren är involverad i samband med att behovsanmälan skrivs (analys och kvalitetssäkring) och anmälan ska också skrivas under av ansvarig chef och regionens/avdelningens kanslichef alternativt region-/avdelningschef. Nästa steg är att ta upp ärendet i lokalgruppen för prioritering. Till hjälp används i varierande utsträckning olika prioriteringsmatriser. Lokalförvaltaren och i vissa fall verksamheten har sammanställning över samlade lokalbehoven inom sitt område. Större/mer komplexa ärenden lyfts

sedan vidare till det regionala lokalförsörjningsrådet/forumet som gör motsvarande prioritering av vad som kan omhändertas regionalt och vad som ska lyftas för nationell prioritering. Den nationella prioriteringen utmynnar i ett förslag till myndighetens femåriga nationella lokalförsörjningsplan. Förslaget processas i det nationella lokalförsörjningsrådet, innan den går för delning till avdelningar, polisregioner samt nationella fack- och skyddsorganisationer.

I intervjuer har framkommit att processen successivt börjar fungera även om det sker "sidoskott", flera intervjuade har gett exempel på lokalbehov som förs fram "på sidan om" och inte i enlighet med processbeskrivningen. Det har i intervjuer också framkommit att regionala lokalförvaltare p.g.a. resursbrist i vissa fall har behövt ta på sig uppgifter (t.ex. projektledarroll, hyresavtalsförhandlarroll) som egentligen ska skötas av andra funktioner inom LFE.

Bedömning

Internrevisionen gör bedömningen att processen för att fånga lokalbehoven lokalt, regionalt och nationellt är ändamålsenlig och borde ge goda förutsättningar för att få fram en väl prioriterad samlad lokalförsörjningsplan. Samtidigt anser internrevisionen att det är viktigt att alla följer den beslutade processen och inte gör avsteg.

Internrevisionen gör också bedömningen att vissa arbetsuppgifter inte handläggs av medarbetare med rätt kompetensprofil. Det råder för närvarande brist på projektledare och hyresjurister varför andra medarbetare inom LFE får ta på sig viss form av projektledning och i vissa fall förhandling av hyresavtal. Internrevisionen ser uppenbara risker med detta. Enligt uppgift pågår dock rekrytering inom LFE för att möta detta resursbehov varför internrevisionen inte lämnar några rekommendationer kring detta.

3.3 Processen för utvärdering och uppföljning av lokalprojekt

LFE har sedan tidigare beskrivit projektprocessen. Enligt dokumentet är två av lokalprojektets faser, avslutnings-/utvärderingsfasen och uppföljningsfasen. I dokumentet står att i avslutnings-/utvärderingsfasen ska bl.a. projektledaren sammanställa en utvärderingsrapport över projektet med hjälp av berörda verksamheter. Utvärderingsrapporten fokuserar på projektets genomförande och samtliga kompetenser bidrar med sina erfarenheter av projektet. Uppföljningsfasen sker en tid efter att lokalerna tagits i bruk och avser uppföljning av lokalens funktion. Detta genomförs normalt genom en lokalmätning och det är den regionala lokalförsörjningssektionen som ansvarar för uppföljningen³.

Iakttagelser

I intervjuer med polisregioner och avdelningar framkom att de inte varit delaktiga eller fått information om någon projektutvärdering eller projektuppföljning. Enligt LFE ska en utvärderingsrapport skrivas tre månader efter att projektet avslutats och det finns en framtagen mall för detta. Det är dock hittills endast ett lokalprojekt som utvärderats fullt

³ Projektprocessen, beskrivning av metodik i lokalprojekt, Dnr A285.983/2018 (senast uppdaterade)

ut och uppföljningar har inte heller skett alls. Att utvärderingar inte genomförts beror enligt LFE på att fokus behövt läggas på att leda pågående projekt samt att de flesta projekten startade innan den nya projektprocessen implementerats.

Beträffande löpande uppföljningar under pågående projekt (genomförandefasen) ansvarar projektledaren för att löpande följa upp de kostnader som uppstår. Denna uppföljning omfattar dock inte att svara på t.ex. anledningar till att projekt växer och/eller tar längre tid.

Bedömning

Internrevisionens bedömning är att processen för hur lokalprojekt utvärderas och följs upp i stora delar finns beskriven men tillämpas inte ännu och kan därför inte bedömas. Risk finns att erfarenheter från projekt inte tas tillvara för andra kommande projekt om inte utvärderingar sker. Det finns också risk för att projekt till viss del avviker från vad som ursprungligen beslutats och att det inte uppmärksammas i tid om den löpande uppföljningen inte är tillräcklig.

Rekommendation 3.3

Orange – Väsentlig brist

Internrevisionen rekommenderar EA/LFE att:

- Säkerställa att rutiner för utvärdering och uppföljning av avslutade lokalprojekt efterlevs (detta gäller även för tidigare startade lokalprojekt innan den nya projektprocessen lanserades)
- Vidareutveckla den löpande uppföljningen av pågående lokalprojekt.

Konsekvenserna av om rekommendationen inte följs är att avvikelser och andra erfarenheter från projekt inte tas tillvara och som kan vara till nytta för andra kommande projekt. Detta kan leda till att uppställda mål inte nås och medför betydande negativa konsekvenser för verksamheten.

3.4 Rutiner för uppföljning av effektivitet i lokalutnyttjande

Enligt nu gällande lokalförsörjningspolicy⁴ (f.n. under revidering) ska polisens lokaler kännetecknas av hög effektivitet och flexibilitet samt av hög energi- och miljöprestanda. Lokalerna ska vara ändamålsenliga samt bidra till en god arbetsmiljö och anpassad säkerhet. Lokalerna ska främja samverkan inom organisationen. Med detta beaktat bör en öppen och flexibel planlösning eftersträvas.

Iakttagelser

I LFE:s verksamhetsuppföljning redovisas bl.a. ett antal nyckeltal (hyreskostnad per kvm och per anställd, driftskostnad per kvm och per anställd, kvm per anställd och lokalers andel av myndighetens totala kostnader). Enligt intervju tas dessa nyckeltal fram en

⁴ Polisens lokalförsörjningspolicy, Dnr A199.119/2015, 2016-02-18

gång per år och diskuteras främst internt inom LFE. Nyckeltalen ses mest som indikatorer och det finns inga uttalade målsättningar kring speciella nivåer etc.

I intervjuer har återgetts att det under senare år skett en förtätning och att det i princip inte finns några lediga lokaler. Regionerna i samarbete med LFE:s regionala lokalförvaltare arbetar mycket med detta. Personalflyttar har främst skett från lokalpolis- och polisområden till regionala huvudorter vilket lett till lokalbrist på dessa huvudorter medan det i vissa fall finns lediga utrymmen lokalt.

Lokalmätningar (beläggningsgrad) har i vissa fall genomförts. Flera intervjuade har uppfattningen att uppföljning av effektiviteten i lokalutnyttjandet är bristfällig. Samtidigt ser de intervjuade risker med en uppföljning som enbart fokuserar på lokalutnyttjandet, via nyckeltal relaterade till kostnader och kvm per anställd. Flera ser risken att sådana nyckeltal skulle kunna leda till sämre produktivitet och i vissa fall även risken att medarbetare slutar. Uppföljningen behöver beakta andra viktiga faktorer såsom arbetsmiljö, säkerhet och respektive verksamhetsområdes specifika behov.

Bedömning

Internrevisionens bedömning är att även om de regionala lokalförvaltarna arbetar aktivt med att tillmötesgå de förändrade lokalbehoven på lokal och regional nivå saknas en tydlig målsättning och en sammantagen uppföljning av lokalutnyttjandets påverkan på personalens effektivitet. Internrevisionen anser att det är av stor vikt att beakta även andra faktorer såsom arbetsmiljö, säkerhet och verksamhetens specifika behov i samband med att målsättning tas fram. Avsaknaden av en målsättning för detta område riskerar att medföra ett förväntansgap mellan verksamheten och LFE.

Rekommendation 3.4

Orange – Väsentlig brist

Internrevisionen rekommenderar EA/LFE att:

- Konkretisera målsättning, via riktvärden eller motsvarande för olika verksamhetsområden vad som ska uppnås för att få ett effektivt och ändamålsenligt lokalutnyttjande och att uppföljningsrutiner för detta införs.

Konsekvenserna av om rekommendationen inte följs är att lokalutnyttjandet riskerar att bli ineffektivt och inte på rätt sätt tillgodoser verksamhetens behov. Detta kan leda till att uppställda mål inte nås och medför betydande negativa konsekvenser för verksamheten.

3.5 Strategi och plan för lokalförsörjning – tillgodoses lokalbehovet?

Iakttagelser

Enligt den nationella lokalförsörjningsplanen är syftet med planen att skapa en gemensam bild av myndighetens kommande lokalprojekt och hur dessa prioriteras utifrån ett nationellt perspektiv. Syftet är också att vara ett stöd för LFE i den årliga planeringen

med hänsyn tagen till ekonomiska ramar och personalresurser. Planen visar Polismyndighetens behov av strategiska lokalprojekt och baseras på underlag från polisregioner och nationella avdelningar.

Beträffande innehållet i den nationella lokalförsörjningsplanen har flera intervjuade lyft fram att planen (även de regionala planerna) borde innehålla bättre och mer utförliga beskrivningar kring pågående lokalprojekt och prioriterade lokalbehov. Projekten borde vara mer underbyggda med fler analyser (vad, var, varför). I den nationella lokalförsörjningsplanen framgår i vissa fall vad (t.ex. ny arrest och rastgård) och var (t.ex. Umeå), i andra fall inte (t.ex. Polisutbildning, säkerhet). Motivering varför projektet prioriterats framgår inte alls i planen. Internrevisionen har också noterat att det inte framgår status kring respektive projekt i den nationella lokalförsörjningsplanen, d.v.s. vilka projekt som ligger i fas enligt tidplan och vilka som är försenade. Detaljerad information kring respektive projekt finns dock enligt intervju samlad inom LFE.

Flera intervjuade önskar en mer långsiktig lokalförsörjningsplan men de ser också svårigheter med detta, t.ex. osäkerhet kring kommande budgetar, att samhällsutvecklingen sker allt snabbare och att regionernas planerade behov ofta är alltför kortsiktiga. Polisregionerna och avdelningarna uppger att framförhållningen för lokalbehoven ofta ligger på mellan 0,5-2 år medan LFE:s tidsperspektiv är 3-5 år. Under granskningen har flera exempel lyfts upp i vilka lokalbehov relativt hastigt uppkommit och med en förväntan från verksamheten om leverans inom 6-12 månader.

Det råder delade uppfattningar kring på vilken nivå polisregionerna ska ta höjd för polisens strategiska lokalbehov. Vissa anser att detta ska ske på alla nivåer från PO-nivå och uppåt medan andra anser att det är först på regional och nationell nivå som lokalförsörjningsråden måste ha denna strategiska förmåga.

Som tidigare nämnts används olika former av prioriteringsmatriser som stöd i samband med prioritering av de olika lokalprojekten och lokalbehoven. Matrisen som används för den nationella lokalförsörjningsplanen innehåller följande faktorer: säkerhet (geografi), säkerhet (lokal), tillgänglighet, arbetsmiljö, verksamhetsutveckling, effekthemtagning, lag och förordning, hyresavtal, uppsägning och andra myndigheters initiativ. Internrevisionen noterar att det inte finns någon tydlig strategisk dimension i denna prioriteringsmatris.

I intervjuer har i princip samtliga framfört uppfattningen att den nationella lokalförsörjningsplanen inte i tillräcklig utsträckning tar höjd för omvärldsförändringar och förändrade arbetssätt. Många har uppfattningen att det främst är Noa och polisregionerna som måste ansvara för denna bevakning och samtidigt hålla tät dialog med LFE om förändrade behov så snart det är möjligt. På samma sätt är det viktigt för LFE att komma närmare Noa och polisregionerna för att få en bättre förståelse för verksamhetsbehoven och hålla sig välinformerad kring utvecklingsprojekt m.m. LFE har enligt uppgift ambitionen att öka förmågan för omvärldsanalys framförallt genom rekrytering av lokalstrateger till strategigruppen.

Flera intervjuade har uttryckt önskemål om att lokalförsörjningsplanen borde följas upp och uppdateras tertiälvist och med möjlighet till ”snabbspår” för större akuta ärenden. Erfarenhetsmässigt sker det förändringar löpande. Det finns dock en möjlighet att pro-

jekt startas vid sidan om planens beslutade prioriteringsordning, vilken förutsätter beslut av chefen för EA.

Uppfattningen bland de regioner och avdelningar som internrevisionen intervjuat är huvudsakligen att lokalbehoven tillgodoses men inte tillräckligt snabbt. Processen från det att ett lokalbehov uppstår och beslutas till dess att lokaler finns tillgängliga tar för lång tid. Flera nämner att det är viktigt att verksamheten tidigt framställer behoven och att LFE kommer in tidigt i processen men också en ökad förståelse inom verksamheten att lokalförsörjningsprocessen, speciellt i samband med nybyggnationer tar lång tid. För att minska det rådande förväntansgapet mellan verksamheten och LFE har flera lyft fram att LFE behöver förbättra kommunikationen kring bl.a. pågående projekt samt intensifierar arbetet med att ta fram ytterligare lokalstandards för olika verksamhetsområden.

Bedömning

Internrevisionen bedömer att det finns utrymme för förbättringar avseende den nationella lokalförsörjningsplanen vad gäller planens innehåll och hur ofta planen revideras samt möjligheter till ”snabbspår”.

Internrevisionen bedömer att det råder ett förväntansgap mellan verksamheten och LFE kring hur snabbt lokalbehoven tillgodoses. Internrevisionen anser att åtgärder bör vidtas av såväl verksamheten som LFE för att minska detta gap. Det gäller bättre och tätare samarbete och dialog kring bl.a. omvärldsförändringar och förändrade arbetsätt. Det gäller också förbättrad kommunikation från LFE kring pågående projekt samt intensifierat arbete med lokalstandards som ett sätt att korta ner och effektivisera projektprocessen. Internrevisionen gör bedömningen att den nationella lokalförsörjningsplanen kan förbättras i ett flertal avseenden, exempelvis kring analys och utförligare beskrivningar av lokalprojekt och lokalbehov samt status på projekt.

Internrevisionens uppfattning är också att det finns ett behov av en ”snabbspårslösning” för akuta lokalärenden samt att uppdatera den nationella lokalförsörjningsplanen mer regelbundet än idag då utveckling/förändring i omvärlden sker allt snabbare. För att underlätta säkerställandet av att lokalförsörjningsplanen ligger i linje med den strategiska verksamhetsplanen anser internrevisionen att prioriteringsmatrisen skulle vara tydligare kopplad till de långsiktiga målen.

*Rekommendation 3.5.1***Orange – Väsentlig brist**

Internrevisionen rekommenderar EA/LFE att:

- Vidareutveckla lokalförsörjningsplanen med avseende på dess innehåll, bl.a. lokalprojektens beskrivningar och statusuppdateringar
- Vidareutveckla den nationella prioriteringsmatrisen med strategisk dimension och verka för att även övriga prioriteringsmatriser innehåller en strategisk dimension
- Vidareutveckla kommunikationen till polisregioner och avdelningar avseende lokalprojektens status.
- Intensifiera arbetet med att fånga upp omvärldsförändringar och förändrade arbetssätt
- Intensifiera arbetet med att ta fram fler lokalstandards
- Utredda möjligheten till ”snabbspårslösning” för mer akuta lokalprojekt samt möjligheten till en mer frekvent revidering av lokalförsörjningsplanen.

Konsekvenserna av om rekommendationerna inte följs är att lokalförsörjningen riskerar att inte motsvara behoven från verksamheten. Risken är att det rådande förväntansgapet mellan verksamheten och LFE kvarstår. Detta kan leda till att uppställda mål inte nås och medför betydande negativa konsekvenser för verksamheten.

*Rekommendation 3.5.2***Gul – Mindre väsentlig brist**

Internrevisionen rekommenderar Noa, NFC och polisregionerna att:

- Tillse att lokalförsörjningsråden i dess möten har som stående agendapunkt att behandla, beakta och informera om omvärldsförändringar, nya utvecklingsprojekt m.m. som har eller kommer att ha bäring på lokalförsörjningsplaneringen.

Konsekvenserna av om rekommendationerna inte följs är att lokalförsörjningen riskerar att inte motsvara behoven från verksamheten. Risken är att det rådande förväntansgapet mellan verksamheten och LFE kvarstår. Detta kan medföra negativa konsekvenser för verksamheten.

INTERNREVISIONEN



Carl Ygge



Lars Agerberg



Datum
2020-02-18

Beslutsprotokoll
RPC 23/2020

Diariernr, ärende
A208.949/2019

Saknr
977

Beslutande Rikspolischefen Anders Thornberg	Föredragande Handläggaren Lena Brandt Ojala
Övriga som deltagit i den slutliga handläggningen Regionpolischefen Dan Persson Regionpolischefen Carin Götblad Regionpolischefen Micael Säll Lindahl Regionpolischefen Ulf Johansson Regionpolischefen Carina Persson Regionpolischef Klas Johansson Regionpolischefen Ulrika Herbst Avdelningschefen Mats Löfving Avdelningschefen Helena Trolläng Avdelningschefen Fredrik Modigh Tf. avdelningschefen Ulrika Lundström Avdelningschefen Martin Valfridsson Internrevisionschefen Stina N Kristiansson	
Ärende Beslut om åtgärder med anledning av internrevisionens granskning av Polismyndighetens lokalförsörjning.	
Beslut Internrevisionen har granskat Polismyndighetens lokalförsörjning. Granskningen har resulterat i fyra rekommendationer. Utifrån dessa har samtliga polisregioner, nationella operativa avdelningen, nationellt forensiskt centrum och ekonomiavdelningen lämnat förslag till åtgärder som har beretts vid rikspolischefens kansli. Polismyndigheten beslutar följande. Åtgärder enligt rekommendation 3.3 Ekonomiavdelningen ska: 1. implementera projektprocessen i samtliga lokalprojekt för ökad transparens, tydlighet och snabbare leveranser. Utvärdering av avslutade projekt utgör ett av stegen i processen. Åtgärden ska vara genomförd senast den 31 december 2021 och chefen för ekonomiavdelningen ansvarar för att åtgärden genomförs. 2. uppdatera projektportföljen månadsvis med signal om avvikelser i förhållande till projektplan. Åtgärden ska vara genomförd senast den 31 december 2020 och chefen för ekonomiavdelningen ansvarar för att åtgärden genomförs. 3. utveckla metoden för uppföljning av pågående projekt. Åtgärden ska vara genomförd senast den 31 december 2020 och chefen för ekonomiavdelningen ansvarar för att åtgärden genomförs.	

Åtgärder enligt rekommendation 3.4

Åtgärden är omhändertagen genom att målsättningen för Polismyndighetens lokalförsörjning har konkretiserats i ekonomiavdelningens strategiska inriktning för 2020-2024 som beslutades av chefen för ekonomiavdelningen den 27 december 2019.

Åtgärder enligt rekommendation 3.5.1

Ekonomiavdelningen ska:

1. utveckla den nationella lokalförsörjningsplanen genom tydligare beskrivningar av lokalprojekten. Åtgärden ska vara genomförd senast den 31 december 2020 och chefen för ekonomiavdelningen ansvarar för att åtgärden genomförs.
2. förtydliga metoden för hur behoven prioriteras i den nationella lokalförsörjningsplanen, exempelvis genom en uppdaterad prioriteringsmatris. Åtgärden ska vara genomförd senast den 31 december 2020 och chefen för ekonomiavdelningen ansvarar för att åtgärden genomförs.
3. stärka avdelningens omvärldsbevakning i lokalförsörjningsarbetet. Åtgärden ska vara genomförd senast den 31 december 2020 och chefen för ekonomiavdelningen ansvarar för att åtgärden genomförs.
4. utveckla kommunikationen till verksamheten i lokalförsörjningsärenden. Åtgärden ska vara genomförd senast den 31 december 2022 och chefen för ekonomiavdelningen ansvarar för att åtgärden genomförs.
5. säkerställa samverkan och ett strategiskt arbetssätt kring lokalförsörjning med stöd av polisregionernas och avdelningarnas lokalförsörjningsråd. Åtgärden ska vara genomförd senast den 31 december 2021 och chefen för ekonomiavdelningen ansvarar för att åtgärden genomförs.
6. ta fram och implementera ett styrdokument beträffande lokalförsörjning i syfte att åstadkomma nationella ställningstaganden i principiella lokalfrågor. Styrdokumentet ska tas fram under 2020. Åtgärden ska vara genomförd senast den 31 december 2022 och chefen för ekonomiavdelningen ansvarar för att åtgärden genomförs.

Åtgärder enligt rekommendation 3.5.2

Samtliga polisregioner, nationella operativa avdelningen och nationellt forensiskt centrum ska se till att lokalförsörjningsråden i dess möten har som stående agendapunkt att behandla, beakta och informera om omvärldsförändringar, nya utvecklingsprojekt m.m. som har eller kommer ha bäring på lokalförsörjningsplaneringen. Åtgärden ska vara genomförd senast den 30 september 2020. Ansvarig är chefen för respektive polisregion, chefen för nationella operativa avdelningen och chefen för nationellt forensiskt centrum.

Med undantag från gällande rutiner har regionpolischefer och avdelningschefer vidimerat detta beslut i särskild ordning.

Kostnad

Finansiering

—

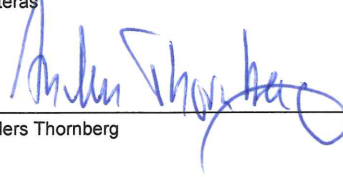
—

Vid protokollet



Lena Brandt Ojala

Justeras



Anders Thornberg

Sändlista

Samtliga avdelningar och polisregioner
Internrevisionen

Kopia till

Arbetstagarorganisationerna
Skyddsorganisationen