

Polismyndighetens tillväxtstrategi



Polisen

PM 2020:9

Saknr 191

<i>Avser område/ämne</i> Tillväxt 2024	<i>Gäller för följande organisatoriska enheter (adressater)</i> Hela Polismyndigheten
<i>Beslutad av/titel</i> Anders Thornberg, rikspolischef	<i>Föredragande/organisatorisk enhet</i> Eva Molin, samordningsfunktionen för tillväxt 2024
<i>Beslutsdatum</i> 2020-02-21	
<i>Gäller från och med</i> 2020-02-21	<i>Giltighetstid</i> 2024-12-31
<i>Ersätter dokument som upphävs</i> Polismyndighetens plan för tillväxt, PM 2019:3.	

Innehåll

1	INLEDNING	4
2	PRIORITERADE OMRÅDEN FÖR ATT MÖJLIGGÖRA TILLVÄXTEN	4
3	PRIORITERAT OMRÅDE - ATTRAHERA, REKRYTERA OCH BEHÅLLA MEDARBETARE, GRUNDUTBILDA TILL POLISMAN SAMT ATT TA EMOT NYA MEDARBETARE	5
4	PRIORITERAT OMRÅDE - FORTBILDNING OCH VIDAREUTBILDNING	6
5	PRIORITERAT OMRÅDE - RÄTT KOMPETENS PÅ RÄTT PLATS	6
6	PRIORITERAT OMRÅDE - KULTUR, LEDARSKAP, LIKABEHANDLING OCH ARBETSMILJÖ	7
7	PRIORITERAT OMRÅDE - CHEFSFÖRSÖRJNING	8
8	PRIORITERAT OMRÅDE - MEDARBETARSKYDD	8
9	PRIORITERAT OMRÅDE - PROCESSTYRNING	8
10	PRIORITERAT OMRÅDE - INFRASTRUKTUR.....	8

1 Inledning

Polismyndigheten ska växa och bli fler polisanställda, både för att säkerställa grunden i det polisiära uppdraget och för att med rätt kompetens kunna möta framtida utmaningar. En grundförutsättning för tillväxten är ett aktivt arbete med att utveckla kompetensen hos de som redan är anställda och att attrahera nya polisanställda, särskilt till grundutbildningen till polisman samt till den funktionsinriktade polisutbildningen. Tillväxten och den samlade kompetensen är avgörande för att Polismyndigheten ska kunna lösa sitt uppdrag både på kort och på lång sikt. Rätt kompetens, med tydlig ansvarsfördelning och klara befogenheter, ska användas där den gör bäst nytta utifrån gällande regelverk och styrdokument.

Polismyndighetens tillväxtstrategi beskriver på en övergripande nivå de prioriterade områdena och tillvägagångssätten för hur myndighetens tillväxt till drygt 38 000 polisanställda vid utgången av 2024 ska möjliggöras. Därutöver ska tillväxtstrategin och uppföljningen av den bidra till en strategisk styrning av tillväxten genom att

- tydliggöra vikten av beroenden, samordning och samarbeten mellan olika verksamheter och organisatoriska delar
- det finns ett metodiskt förhållningssätt och angreppssätt i tillväxtarbetet med ett flerårigt perspektiv
- säkerställa att tillväxtarbetet går i takt med övrigt utvecklingsarbete i myndigheten samt de prioriteringar som finns i myndighetens strategiska verksamhetsplan.¹

Tillväxtstrategin ska regelbundet följas upp genom lägesbilder för respektive polisregion och avdelning utifrån de prioriterade områdena.

2 Prioriterade områden för att möjliggöra tillväxten

För att möjliggöra Polismyndighetens tillväxt och skapa bättre förutsättningar för ledning och styrning inför denna tillväxt har myndigheten identifierat ett antal prioriterade områden. De prioriterade områdena som Polismyndigheten bedömer som särskilt viktiga är:

- Attrahera, rekrytera och behålla medarbetare, grundutbilda till polisman samt att ta emot nya medarbetare
- Fortbildning och vidareutbildning
- Rätt kompetens på rätt plats
- Kultur, ledarskap, likabehandling och arbetsmiljö
- Chefsförsörjning
- Medarbetarskydd
- Processtyrning
- Infrastruktur

¹ Polismyndighetens strategiska verksamhetsplan 2020-2024, PM 2019:41.

Ansvar för arbetet inom dessa områden följer av fördelningen av process- och verksamhetsansvar i Polismyndighetens arbetsordning² och fördelningen av nyckelaktiviteter i myndighetens strategiska verksamhetsplan.

Liksom i planering och genomförande av all verksamhet ska Polismyndigheten värna samverkan med arbetstagarorganisationerna och skyddsorganisationen.

3 Prioriterat område - Attrahera, rekrytera och behålla medarbetare, grundutbilda till polisman samt att ta emot nya medarbetare

Att behålla och attrahera fler medarbetare med olika kompetenser är en förutsättning för att Polismyndigheten ska kunna växa. I Polismyndighetens arbete med kompetensförsörjning ingår att attrahera och rekrytera fler medarbetare med olika kompetenser, utbilda, utveckla och behålla befintliga medarbetare samt att arbeta aktivt med kompetensväxling. Polismyndigheten ska stärka arbetet med regelbundna fördjupade omvärlds- och verksamhetsanalyser för att skapa förutsättningar för ändamålsenlig blandning av kompetenser och kontinuerlig omfallsplanering, baserat på hur tillväxten fortlöper i relation till olika påverkande omvärldsfaktorer och mångfaldsaspekter. En enhetlig och systematisk process för Polismyndighetens kompetensförsörjning ska implementeras och stödja chefer i verksamheten att utveckla arbetssätt och att bedriva ett aktivt arbete med att säkerställa rätt kompetens på rätt plats.

En förutsättning för att kunna bedriva ett ändamålsenligt kompetensförsörjningsarbete är ett starkt arbetsgivarvarumärke och att myndigheten upplevs som en attraktiv arbetsplats för befintliga och kommande medarbetare. En del i det arbetet är att stärka arbetsvillkoren för polisanställda. Även ett utökat samarbete med högskolor och universitet behövs för att möta det ökade kompetensbehovet.

Polismyndigheten ska särskilt fortsätta med att fokusera på att få fler antagningsbara att söka till polisutbildningen. Attraheraarbetet och effektiviteten i antagningsprocessen måste kontinuerligt följas upp och utvecklas efter behov i nära samverkan med Totalförsvarets rekryteringsmyndighet.

Polismyndigheten ser också ett behov av en tydligare kravställning och uppföljning av lärosätena samt en större enhetlighet mellan de olika lärosätena. Utifrån den översyn som gjordes av polisprogrammet under 2019³ behöver Polismyndigheten, i samråd med lärosätena, fortsätta att utveckla polisprogrammet för att bättre möta framtida verksamhetskrav. Efterfrågan av distansutbildningsplatser förväntas öka ytterligare och behöver särskilt beaktas.

Den funktionsinriktade polisutbildningen är ett viktigt komplement till grundutbildningen till polisman för att myndigheten ska kunna kompetensförsörjas med rätt kompetens. Den funktionsinriktade polisutbildningen behöver utvecklas vidare och det finns en pla-

² Arbetsordning för Polismyndigheten, PM 2019:23

³ Dnr A184.768/2019 - Översyn av polisprogrammet

nering för att även personer som inte är anställda vid Polismyndigheten ska ges möjlighet att påbörja utbildningen.

Polismyndigheten ska även arbeta aktivt för att attrahera nya medarbetare med annan än polisiär kompetens. De verksamheter som behöver förstärkas är bl.a. utredningsverksamheten, gränspolisverksamheten och verksamheterna vid polisens kontaktcenter och regionledningscentralerna. Behov av förstärkning har även identifierats inom it-området, forensik och juridik.

I ambitionen att öka antalet anställda ska Polismyndigheten också fokusera på att attrahera och återanställa lämpliga medarbetare som tidigare valt att sluta.

Myndigheten ska också, med bibehållen kvalitet i säkerhetsprövningarna, öka rekryteringskapaciteten genom bl.a. förenklingar och effektiviseringar. En förutsättning för en effektiv och enhetlig rekryteringsprocess är att polisregioner och avdelningar arbetar proaktivt med att identifiera och planera för kompetensförsörjningsbehov som ligger till grund för rekryteringar.

För en ökad enhetlighet och kvalitet behöver Polismyndigheten ha systematiska och hållbara metoder för att ta emot och introducera nya medarbetare. En sådan systematik ska utvecklas och implementeras.

4 Prioriterat område - Fortbildning och vidareutbildning

Under hela tillväxtperioden ska myndigheten fortsätta arbetet med att utveckla, tydliggöra och implementera ett sammanhållet system för karriär- och utvecklingsvägar.

Fortbildning och vidareutbildning är viktiga delar i den strategiska kompetensförsörjningen. Utbildningsplaneringen behöver bli mer långsiktig och i större utsträckning harmoniseras med prioriteringarna i myndighetens strategiska verksamhetsplan. Detta är viktigt för att enhetligt kunna samordna och säkerställa övriga förutsättningar, t.ex. att kunna hyra eller bygga ändamålsenliga utbildnings- och övningsanläggningar samt för att möta det ökade behovet av instruktörer och handledare. I syfte att skapa en mer effektiv och ändamålsenlig utbildningsverksamhet så pågår en omorganisation och en omfördelning av ansvarsområden mellan organisatoriska enheter inom myndigheten. En implementering av den nya strukturen och en fortsatt utveckling av utbildningsverksamheten kommer fortsätta under hela tillväxtperioden.

En del i den nya strukturen är att säkerställa formerna för samarbetet med processägare, polisregioner och avdelningar utifrån myndighetens prioriterade behov av fortbildning och vidareutbildning. Detta görs bl.a. genom etableringen av ett nationellt utbildningsråd där chefen för HR-avdelningen tillsammans med polisregioner, avdelningar, arbetstagarorganisationerna och skyddsorganisationen gemensamt ska utveckla lägesbilder och skapa bättre förutsättningar för en effektivare utbildningsprocess och en mer helhetlig nationell kompetensutvecklingsplan.

5 Prioriterat område - Rätt kompetens på rätt plats

Polismyndigheten ska använda medarbetarnas kompetens så effektivt som möjligt utifrån verksamhetens behov. Rätt kompetens på rätt plats skapar förutsättningar för en

effektivare polisverksamhet och ökad förmåga. Med detta som utgångspunkt behöver Polismyndigheten bl.a. intensifiera arbetet med att säkerställa att polismän bidrar i de arbetsuppgifter och i de funktioner som kräver polisiära befogenheter. Rätt kompetens, med ansvar och befogenhet ska användas där den gör bäst verksamhetsnytta utifrån gällande regelverk och styrdokument. Ett intensifierat arbete med kompetensväxling behöver fortsätta för att den samlade kompetensen ska kunna bidra på bästa sätt i polisens uppdrag. I samarbete med andra organisationer behöver myndigheten också kunna koncentrera sina resurser på uppgifter som endast polisen kan lösa.

I Polismyndighetens brottsförebyggande och trygghetsskapande uppdrag är inriktningen att utöka samverkan med ordningsvakter.⁴

Polismyndigheten behöver också, med beaktande av en god arbetsmiljö, i större utsträckning verksamhetsanpassa arbetstidsförläggningen. En mer verksamhetsanpassad arbetstidsförläggning kommer att innebära att fler resurser och kompetenser finns tillgängliga när verksamhetsbehovet är som störst. En utvärdering och slutrapport från Brottsförebyggande rådet av ett partsgemensamt pilotprojekt med fast lista är planerad under 2020. Utvärderingen kommer att ligga till grund för Polismyndighetens fortsatta arbete.

6 Prioriterat område - Kultur, ledarskap, likabehandling och arbetsmiljö

Polismyndigheten ska kontinuerligt arbeta med frågor som bygger en stark värdegrund och kultur genom bl.a. vidareutveckling av ledar- och medarbetarskap samt likabehandling, vilket skapar förutsättningar för en god arbetsmiljö och utveckling av verksamheten. Det är viktiga förutsättningar för att Polismyndigheten ska vara en attraktiv arbetsplats och ha goda möjligheter att behålla och attrahera nya medarbetare. Ansvar för dessa frågor ankommer på alla inom myndigheten men i synnerhet på myndighetens ledning.

I syfte att stärka kulturen inom myndigheten behöver flera utvecklingsåtgärder⁵ genomföras. Prioriterade uppgifter är utveckling av en myndighetsgemensam ledarskapsfilosofi, inrättande av ett nationellt nätverk för frågor som rör likabehandling och ledarskap samt framtagande av styrdokument för likabehandling 2022-2024.

Även det systematiska arbetsmiljöarbetet ska utvecklas genom fortsatta åtgärder inom bl.a. områdena organisatorisk och social arbetsmiljö, medarbetarskap, fysisk och ergonomisk arbetsmiljö samt hot och våld mot polisanställda. Beslutade utvecklingsåtgärder⁶ för att stärka arbetsmiljöarbetet är bl.a. förtydligandet av processansvaret för det systematiska arbetsmiljöarbetet, uppdatering av styrdokument inom arbetsmiljöområdet, en utvecklad uppföljning av arbetsmiljöarbetet samt ett ändamålsenligt it-stöd.

⁴ Polismyndighetens strategiska verksamhetsplan 2020-2024, PM 2019:41.

⁵ RPC 41/2019, dnr A458.144/2017 – Granskning av Polismyndighetens kultur.

⁶ RPC 186/2019, dnr A546.483/2017 – Granskning av polisens arbetsmiljöarbete.

7 Prioriterat område - Chefsförsörjning

Chefer med rätt kompetens är grundläggande för att Polismyndigheten ska klara sitt uppdrag. För den planerade tillväxten kommer ytterligare ett antal hundra direkta chefer att behöva rekryteras.

Inom myndigheten pågår ett arbete med att ta fram ett samlat förslag på hur chefsutveckling, chefsförsörjning samt chefsstöd ska se ut. Polismyndigheten ska ha en välkänd och etablerad modell för chefsförsörjning som säkerställer chefs- och ledningsförmåga över tid. Den direkta nivån är avgörande för genomförandet av tillväxten och är således prioriterad.

Myndighetens ledningsförmåga behöver stärkas och ett antal utvecklingsåtgärder har påbörjats.⁷ Det handlar bl.a. om större möjligheter att inrätta biträdande chefsfunktioner, att se över gruppstorlekar utifrån numeriska principer samt att förtydliga processägarskapet för Polismyndighetens organisationsstruktur.

8 Prioriterat område - Medarbetarskydd

Inom Polismyndigheten ska det finnas en utvecklad säkerhetsverksamhet för en ökad förmåga och en större enhetlighet i syfte att kunna förebygga och hantera säkerhetshot och säkerhetshändelser över hela landet.

Inom ramen för arbetet med systematisk säkerhetsverksamhet är det viktigt att det finns ett väl utvecklat medarbetarskydd. Det kan gälla lokaler, förslag till lagstiftningsåtgärder för att skydda personuppgifter m.m. Fortsatta åtgärder kommer att tas omhand i projektet Medarbetarskydd/Genomförande som ska redovisa sitt arbete senast i juni 2021. Några av de kritiska frågorna som kommer att hanteras är möjligheterna att skydda polisanställdas identitet, det fysiska skyddet av lokaler samt att ta fram en nationell åtgärdsplan för arbetet mot påverkansförsök.

9 Prioriterat område - Processtyrning

För att myndigheten ska åstadkomma den förflyttning som eftersträvas i den strategiska verksamhetsplanen för 2020-2024 behöver den strategiska styrningen och uppföljningen få ett större genomslag i verksamheten. En del i det arbetet är att förtydliga processtyrning och processansvaret för att främja helhetssyn, samordning och effektivitet.

10 Prioriterat område - Infrastruktur

Förutom att behålla och attrahera nya medarbetare förutsätter tillväxten ändamålsenliga strukturer och högre kapacitet inom flera andra verksamheter, såsom it, lokaler, utrustning och kommunikation för att Polismyndighetens samlade förmåga ska kunna öka.

Under tiden fram till 2024 kommer digitaliseringen och de nya förmågor detta möjliggör, samtidigt som myndigheten ska växa, att ställa högre krav på den underliggande it-strukturen. Utformningen och kapaciteten avseende datatransmission och datalagring är

⁷ RPC 184/2019, dnr A558.094/2019 – Beslut att stärka Polismyndighetens ledningsförmåga

tillsammans med behandling och analys av data centrala områden som behöver förstärkas. Under perioden ska myndigheten även ersätta nuvarande personal- och lönesystem som omfattar samtliga HR-processer.

Även myndighetens generella it-kompetens i både kärn- och stödverksamheten behöver stärkas. Det gäller bl.a. en utökad grundläggande it-kunskap i grundutbildningen till polisman samt att utveckla verksamhetens förmåga att kravställa it-stöd. Förmågan att kunna kravställa och implementera it-stöd som bidrar till modernare arbetssätt är centrala för att i större utsträckning kunna digitalisera och effektivisera verksamheten.

Kommunikationen inom Polismyndigheten ska stödja och följa tillväxtarbetet. En nationell kommunikationsplan för tillväxtarbetet har fastställts under 2019.⁸ Verktyg och former för kommunikationen behöver vidareutvecklas. Inom myndigheten pågår därför ett arbete med att utveckla internkommunikationen genom framtagande av en internkommunikationsstrategi och en satsning på ledningskommunikation. Ett nytt mobilanpassat Intrapolis ska förbättra och effektivisera kommunikationen med fler medarbetare.

I samband med att myndigheten ska växa och öka sin förmåga i enlighet med den strategiska verksamhetsplanen behöver lokalförsörjningsprocessen utvecklas och anpassas. Samverkan och ett strategiskt arbetssätt kring lokalförsörjning ska säkerställas med stöd av lokalförsörjningsråden. Även kommunikationen med verksamheten ska utvecklas i lokalförsörjningsråden.

Tillväxten inför 2024 har stor påverkan på anskaffningsvolymerna av såväl utrustning, varor som tjänster och tiden fram till 2024 kommer sannolikt också medföra att en mängd nya varor och tjänster som idag inte finns i myndigheten måste anskaffas. Ett kategoribaserat arbetssätt med en närmare dialog med verksamheten behöver därför fortsatt utvecklas och implementeras.

⁸ KA 2019:30, dnr A613.460/2019.