

# Regeringsuppdrag Uppföljning av ökade anslag



Polisen

Informationsklass Öppen

PMY Rapport

Polismyndigheten, september 2023



Utgivare: Polismyndigheten, 106 75 Stockholm  
Diarienummer: A386.185/2023, Saknr: 902  
Omslagsfoto: Polismyndigheten  
Upplaga: Intrapolis  
Datum: 2023-09-29

## Innehåll

<b>Innehåll .....</b>	<b>3</b>
<b>Sammanfattning .....</b>	<b>4</b>
<b>1 Inledning .....</b>	<b>6</b>
1.1 Uppdraget.....	6
<b>2 Anslagsutveckling 2017–2024 .....</b>	<b>7</b>
<b>3 Finansiell styrning och budgetprinciper .....</b>	<b>9</b>
3.1 Budgetfördelningsmodell 2018–2020.....	9
3.2 Budgetfördelning från och med 2021 .....	10
3.2.1 Fördelningsmodell – fördelning till polisregionerna från och med 2021 .....	11
3.2.2 Fördelningsmetodik – fördelning till avdelningar och myndighetsgemensamt från och med 2021.....	13
3.3 Process för budgetrevidering .....	14
<b>4 Budgetfördelning .....</b>	<b>16</b>
4.1 Budgetutveckling 2017–2024 .....	16
4.1.1 Andelsmässig fördelning mellan polisregioner och avdelningar .....	17
4.2 Budgetfördelning för tillväxten 2018–2024.....	19
4.3 Antal anställda .....	21
4.4 Attrahera och behålla polisanställda .....	25
4.5 Polisutbildningar.....	26
<b>5 Styrning och uppföljning .....</b>	<b>28</b>
5.1 Strategi och målstyrning .....	28
5.2 Styrning för att säkerställa polistillväxten .....	30
5.2.1 Tillväxtsamordning.....	30
5.3 Uppföljning .....	31

## Sammanfattning

Polismyndigheten har fått i uppdrag att lämna en redovisning av de medel som tillförs verksamheten fr.o.m. 2018 för att uppnå målet om 10 000 fler anställda t.o.m. 2024. Redovisningen ska avse var och enligt vilka kriterier de ökade resurserna har fördelats och ska fördelas i verksamheten. Av redovisningen ska också framgå hur myndigheten arbetar för att säkerställa en ändamålsenlig och effektiv användning av resurstillskotten.

Från och med 2017 till och med 2024 ökar Polismyndighetens anslag med 18,1 miljarder kronor vilket motsvarar en ökning med 80 procent. Polismyndigheten har i denna rapport beräknat anslagstilldelningen för tillväxten genom att utgå från tilldelade anslag. Ackumulerat beräknas 14,3 miljarder kronor av anslagsökningen vara hänförliga till tillväxtmålet 10 000 fler anställda.

Enligt prognosen för antal anställda vid utgången av 2024 kommer Polismyndigheten att ha ökat med drygt 10 000 anställda från utgången av 2015, vilket motsvarar en ökning med 36 procent och att målet beräknas uppnås. Den totala ökningen av antal anställda uppgår hittills till 30 procent, numerärt har den största ökningen skett inom polisregionerna som har ökat med knappt 6 500 anställda. Bedömningen är att merparten av kvarstående ökning av antalet anställda fram till utgången av 2024 kommer att ske inom polisregionerna.

Målet om 10 000 fler polisanställda har varit en stor utmaning för myndigheten, framförallt har ett antal satsningar och åtgärder varit nödvändiga för att attrahera fler sökanden till polisutbildningarna.

De ökade anslagen för tillväxt har i huvudsak, sammanlagt 72 procent, fördelats till kärnverksamheten, dvs. polisregionerna, nationella operativa avdelningen och nationellt forensiskt centrum. Resterande del av de ökade anslagen för tillväxten har fördelats till it-avdelningen samt de avdelningar som svarar för att förse Polismyndigheten med tjänster och utrustning, bl.a. lokaler, utbildning och fordon, områden som är nödvändiga förutsättningar för att tillväxten ska vara möjlig.

Polismyndighetens kriterier för fördelning av de ökade resurserna har följt myndighetens budgetfördelningsmodell till polisregionerna och budgetfördelningsmetodik till avdelningar och myndighetsgemensamma budgetposter. Fördelningen till polisregionerna baseras främst på belastningen utifrån antal invånare i regionen och antal anmälda brott, men hänsyn tas även till skillnader när det gäller geografiska förutsättningar samt särskilda åtaganden och satsningar. Fördelningen till avdelningarna är beroende av vilken typ av verksamhet det handlar om och i vilken utsträckning budgetposten påverkas av tillväxten. Det innebär att endast viss del av verksamheten inom de avdelningar som inte bedriver kärnverksamhet har ökat och behöver öka i samma takt som den totala tillväxten inom myndigheten.

Sedan tillväxtnmålet beslutades har ett antal åtgärder vidtagits för att uppnå målet om 10 000 fler anställda. För att attrahera sökanden till polisen genomförs bl.a. regelbundna kampanjer och andra åtgärder. Polisutbildningen har utvidgats till fler lärosäten och sedan 2019 finns det fem lärosäten som bedriver grundutbildning till polis. Särskild så kallad funktionsinriktad polisutbildning har inrättats för att få önskade civila specialistkompetenser att söka till polisutbildningen. Myndigheten arbetar även aktivt för att vara en attraktiv arbetsplats genom att stärka arbetsvillkoren för polisanställda. Åtgärder har bl.a. vidtagits genom de särskilda polislönesatsningarna och inom arbetsmiljö och medarbetarskydd.

För att säkerställa en ändamålsenlig och effektiv användning av resurstillskotten har Polismyndigheten kompletterat den ordinarie styrningen och uppföljningen med särskilt fokus på tillväxten. År 2018 tillsattes en nationell tillväxksamordnare med uppdrag att samordna aktiviteter för att säkerställa tillväxten på nationell nivå och utgöra ett stöd i tillväxtarbetet på regional nivå.

Som ett komplement till den nationella tillväxksamordnaren har Polismyndigheten sedan flera år tillbaka också ett etablerat tillväxtråd och polisregionerna har utsett regionala tillväxksamordnare. År 2021 kompletterades uppdraget till den nationella tillväxksamordnaren med ett tydligt mandat att leda tillväxtarbetet. Då inrättades även ett nationellt samordningsforum som leds av tillväxksamordnaren. Arbetet bedrivs utifrån tio identifierade operationslinjer och syftet är att skapa en gemensam lägesbild och diskutera åtgärdsförslag för att nå målet med polistillväxten.

Tillsammans med den löpande uppföljningen av budget och verksamhetsresultat följs tillväxten upp månadsvis med rapportering av utvecklingen av antalet anställda, antagna till grundutbildning, funktionsinriktad polisutbildning, verksamhetsintegrerade polisutbildning, återanställning av poliser samt avgångar av poliser.

# 1 Inledning

Regeringens mål är att Polismyndigheten vid utgången av 2024 ska vara 10 000 fler polisanställda jämfört med ingången av 2016.

För att säkerställa personaltillväxten har Polismyndigheten från och med 2018 års budget tillförts ökade anslag. Anslagsnivån har ökat från 22,6 miljarder kronor 2017 till 37,0 miljarder kronor 2023. Regeringen har tidigare lyft fram att behovet av mer personal är stort inom många delar av kärnverksamheten och att resursförstärkningarna bl.a. ska bidra till förbättrade verksamhetsresultat och ökade insatser i utsatta områden.

## 1.1 Uppdraget

Polismyndigheten har i regleringsbrevet för budgetåret 2023 fått uppdraget:

### *Uppföljning av ökade anslag*

Polismyndigheten ska lämna en redovisning av de medel som tillförs verksamheten fr.o.m. 2018 för att uppnå målet om 10 000 fler anställda t.o.m. 2024. Redovisningen ska avse var och enligt vilka kriterier de ökade resurserna har fördelats i verksamheten. Vidare ska Polismyndigheten redogöra för hur beslutade och beräknade tillskott t.o.m. 2024 avses fördelas och kriterier för detta. Av redovisningen ska också framgå hur myndigheten arbetar för att säkerställa en ändamålsenlig och effektiv användning av tilldelade och beräknade resurstillskott. Uppdraget ska redovisas till regeringskansliet (Justitiedepartementet) senast den 29 september 2023.<sup>1</sup>

I arbetet med detta uppdrag har fokus legat på att redovisa myndighetens hantering av anslag för tillväxten. Rapporten innehåller ingen redovisning av de effekter som har uppnåtts som resultat av tillväxten. Resultat- och effektuppföljning redovisas inom ramen för andra regeringsuppdrag och i årsredovisningen.

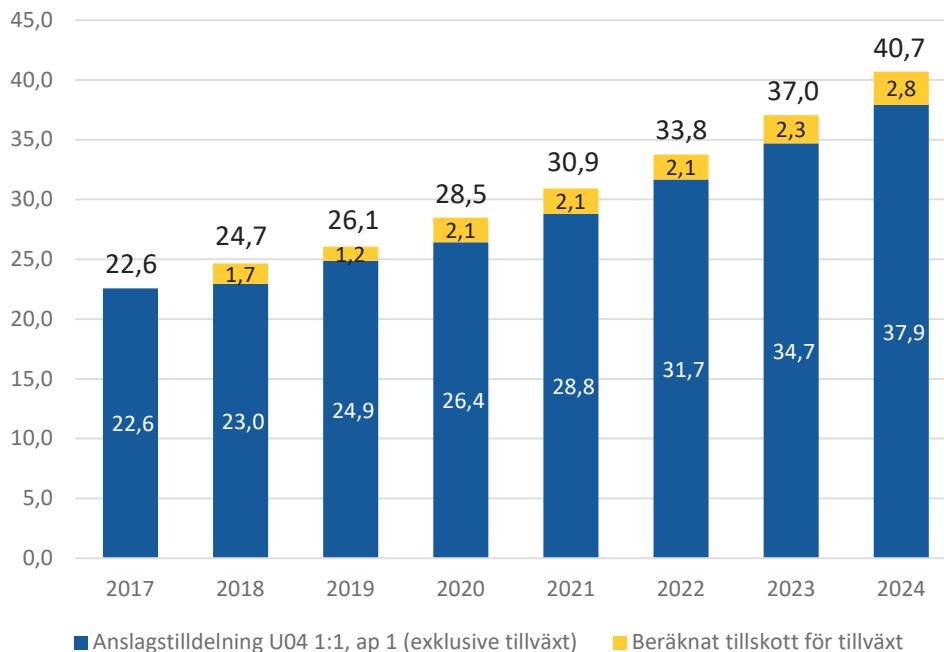
---

<sup>1</sup> Regleringsbrev för budgetåret 2023 avseende Polismyndigheten, regeringsbeslut I:21 2022-12-22.

## 2 Anslagsutveckling 2017–2024

Från och med 2017 till och med 2024<sup>2</sup> ökar Polismyndighetens anslag med 18,1 miljarder kronor vilket motsvarar en ökning med 80 procent.

Diagram 1 Anslagstilldelning U04 1:1 ap 1 2017–2024, miljarder kronor



Polismyndigheten har i denna rapport beräknat anslagstilldelningen för tillväxten genom att utgå från tilldelade anslag. I beräkningarna har år 2017 använts som basår. Ökningen av anslag har justerats för de aviserade satsningar som myndigheten bedömer inte direkt kopplar till målet med 10 000 fler anställda. Det innebär att bland andra följande riktade anslagsökningar inte hänförs till ökat anslag för tillväxten.

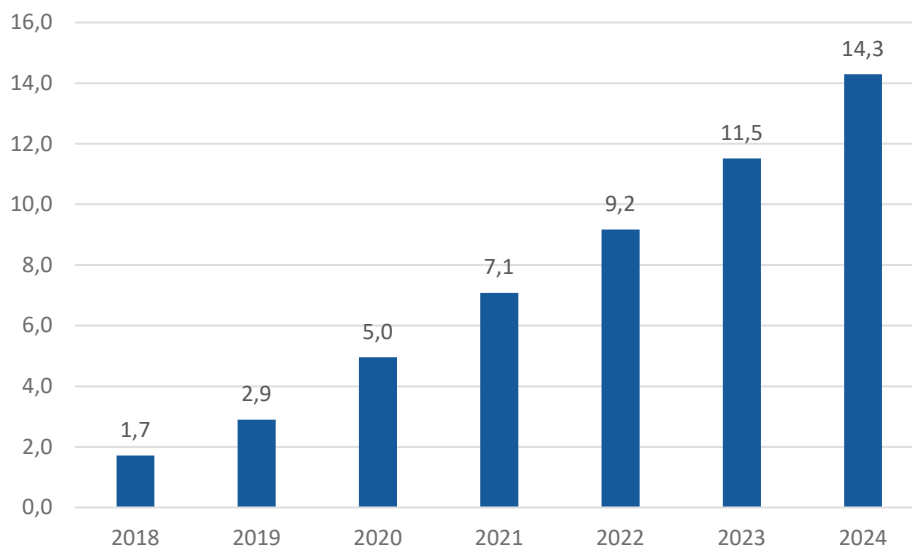
- Totalförsvarsöverenskommelsen (5 miljoner kronor från 2018)
- Forensiska undersökningar (2 miljoner kronor från 2018) och Utvecklad forensisk förmåga (50 miljoner kronor från 2022)
- Samordningsansvar för och ökat anslag för bidrag till avhopparverksamhet (5 miljoner kronor från 2021 och ytterligare 57,5 miljoner kronor från 2022)
- Utvecklad teknisk förmåga, teknikpaketet (400 miljoner kronor från 2022 samt 300 miljoner kronor för år 2022)
- Minskade handläggningstider för vapentillstånd (50 miljoner kronor från 2022)
- Pandemirelaterade kostnader (100 miljoner kronor 2022)
- Ny förverkandelagstiftning (28 miljoner kronor från 2022 och 55 miljoner kronor från 2023)

<sup>2</sup> Anvisat enligt budgetpropositionen för 2024, prop. 2023/24:1.

- Ny lag om ordningsvakter (45 miljoner kronor från 2023 och 110 miljoner kronor från 2024)
- EU-ordförandeskapet (400 miljoner kronor 2023)
- Verksamhetsskydd (150 miljoner kronor från 2023)
- Utökade hemliga och preventiva tvångsmedel (anvisat 130 miljoner kronor 2024)

Den del av pris- och löneomräkningen som kan tillföras till tillväxten ingår i beräkningarna.

*Diagram 2 Anslagsökning hänförlig till tillväxten ackumulerat, miljarder kronor*





### 3 Finansiell styrning och budgetprinciper

För att Polismyndigheten ska ha goda och långsiktiga planeringsförutsättningar för verksamheten arbetar myndigheten med treåriga internt fördelade budgetramar. Det innebär beslutade budgetramar för det närmaste året och beräknade/preliminära ramar för de två nästkommande åren.

Den finansiella styrningen ska bidra till att Polismyndigheten som helhet når sina verksamhetsmål. Styrningen ska skapa incitament så att ekonomin ses som en helhet och ge förutsättningar för att verksamheten kan bedrivas med en ekonomi i balans och med verksamhetsrisker under kontroll.

De ekonomiska förutsättningarna innebär att varje polisregion och avdelning tilldelas en budgetram som motsvarar nivån på den verksamhet som förväntas bedrivas och varje budgetansvarig chef ansvarar för att planera och bedriva en verksamhet som ryms inom givna ekonomiska ramar. Det innebär att regionpolis- och avdelningschefer i sin tur ansvarar för den interna budgetfördelningen i sina respektive organisationer utifrån deras bedömningar av hur den egna polisregionen eller avdelningen bäst bidrar till de långsiktiga målen och myndighetens strategiska prioriteringar.

Grundregeln är att eventuella under- eller överskott disponeras av respektive polisregion eller avdelning, vilket innebär att en del av myndighetens anslagssparande eller kredit nyttjas. Vid behov kan beslut om avvikelse från grundregeln fattas efter särskild prövning. Hur överskott respektive underskott från föregående budgetår ska hanteras beslutas årligen av rikspolischefen.

Polismyndigheten har under perioden arbetat med resursfördelningen inom myndigheten på olika sätt. Den tidigare modellen för fördelning av budgetramar sågs över 2019 och en ny fördelningsmodell för fördelning av budgetmedel mellan polisregionerna och en fördelningsmetodik för de nationella avdelningarna och för myndighetsgemensamma budgetposter började gälla från och med budgetfördelningen 2021.

#### 3.1 Budgetfördelningsmodell 2018–2020

Grunden för budgetfördelningen mellan polisregionerna, de nationella avdelningarna och de myndighetsgemensamma budgetposterna togs fram i samband med bildandet av en Polismyndighet från och med den 1 januari 2015. Det innebär att budgetfördelningen fram till och med 2020 i grunden baserades på anslagsfördelningen till de tidigare 21 polismyndigheterna, Rikspolisstyrelsen, Rikskriminalpolisen, Statens kriminaltekniska laboratorium m.fl. Fördelningen av budgeten vid bildandet av en Polismyndighet innebar en uppdelning mellan polisregionerna, de nationella avdelningarna och myndighetsgemensamma budgetposter.

Den fördelningsmodell som tidigare användes för fördelning av budgetramar till de tidigare polismyndigheterna togs fram 2010 under ledning av Rikspolisstyrelsens ekonomiavdelning.

Fördelning av budgetramar till polisregioner och nationella avdelningar utgick från de ramar som fastställdes i samband med övergången till en polismyndighet. För varje tillskott gjordes årliga bedömningar i löneökningar och andra behov av budget. För att fördela resurser för nya polisaspiranter och nettoökning av poliser till polisregionerna användes en belastningsmodell baserad på ett antal belastningsfaktorer och antal invånare. För belastningsfaktorerna användes median- och genomsnittsvärden för de tre senaste åren för att få stabilitet över tiden och för anpassning till brotts- och samhällsutvecklingen. Modellen uppdaterades årligen med hänsyn till värdena för de tre senaste åren.

I fördelningsmodellen från 2010 saknades beräkningsmetodik för hur fördelningen till den nationella nivån (Rikspolisstyrelsen, Rikskriminalpolisen m.fl.) skulle ske. För åren 2018–2020 fördelades en tredjedel av antalet nya polisaspiranter utifrån andel utsatta områden per polisregion, resterande enligt den tidigare fördelningsmodellen.

Särskilda beslut har utöver detta fattats under åren 2018–2020 som avser fördelning av ytterligare budgetmedel för specifika ändamål, till exempel satsningen på regionala it-brottscenter, mot särskilt utsatta brottsoffer och satsningen på forensiska stationer inom polisregionerna. För övrigt räknades budgetramarna upp årligen med hänsyn till beräknade kostnadsökningar.

Polisen har genomgått en omfattande organisationsförändring sedan den tidigare fördelningsmodellen för fördelning av nya polisaspiranter togs fram 2010. Modellen uppfattades inte som tillräckligt transparent av framför allt polisregionerna och den baserades inte heller i tillräcklig omfattning på kända fakta. Modellen användes, som anges ovan, dessutom endast för att fördela budgetmedel för nya polisaspiranter, och inte som grund för den totala budgetfördelningen. Det saknades tidigare även en metodik för att fördela budgetmedel till de nationella avdelningarna. Precis som för polisregionerna baserades budgetfördelningen till de nationella avdelningarna i grunden på fördelningen av anslag till de tidigare myndigheterna inom polisen.

## 3.2 Budgetfördelning från och med 2021

Mot ovanstående bakgrund togs en ny modell för budgetfördelning mellan polisregionerna och en metodik för fördelning av budgetmedel till de nationella avdelningarna och de myndighetsgemensamma budgetposterna fram under våren 2019. Arbetet bedrevs i två parallella nationella arbetsgrupper och leddes av representanter för ekonomiavdelningen.

I arbetsgruppen för fördelningsmodellen för polisregionerna var samtliga polisregioner representerade tillsammans med HR-avdelningen, nationella operativa avdelningen (Noa) och ekonomiavdelningen. I arbetsgruppen för fördelningsmetodiken för avdelningarna och för de myndighetsgemensamma budgetposterna var samtliga nationella avdelningar representerade tillsammans med representanter från två av polisregionerna.

Den nya fördelningsmodellen och metodiken har tillämpats från och med budgetfördelningen för 2021<sup>3</sup>. Utvärdering av modellen och metodiken har sedan dess skett vid två tillfällen genom de nationella arbetsgrupperna, våren 2021 och våren 2023.

Den initiala fördelningen av budgetmedel mellan modell och metodik ska säkerställa att polisregionerna har tillräckligt med medel för att fortsatt växa i planerad och möjlig takt. Avdelningarna och myndighetsgemensamma budgetposter ska samtidigt tilldelas budgetmedel för att möjliggöra förutsättningarna för den planerade tillväxten.

### 3.2.1 Fördelningsmodell – fördelning till polisregionerna från och med 2021

Den nuvarande fördelningsmodellen för fördelning av budgetmedel mellan polisregionerna består av tre delar:

1. Grundfördelning baserad på belastning enligt 50/50-modellen.
2. Särskilda faktorer.
3. Särskilda beslut, åtaganden och strategiska satsningar.

Den största delen av budgeten för polisregionerna baseras på *50/50-modellen*, del 1 i modellen. Det innebär att

- 50 procent av medlen fördelas i förhållande till andel invånare
- 50 procent av medlen fördelas i förhållande till andel brott inom brottsområde 1 och 3<sup>4</sup>.

Antal och andel invånare per polisregion bygger på genomsnittet av fyra år baserat på senaste årets faktiska antal enligt Statistiska centralbyråns statistik och befolkningsprognos för de tre efterföljande åren. Detta för att få modellen så framåtsyftande som möjligt. Antal brott i modellen utgörs av genomsnittet av de tre senaste årens faktiska antal anmälda brott.

I samband med att fördelningsmodellen togs fram 2019 prövades särskilt frågan om belastningsmodellen tar tillräcklig hänsyn till resursbehovet för den grova brottsligheten och utsatta områden. Den nationella arbetsgruppen tog fram ett antal jämförelser som visade fördelningen av det grova våldet mellan polisregionerna i förhållande till fördelning enligt 50/50-modellen. Arbetsgruppen tittade bl.a. på andel mord/dråp inklusive försöksbrott, andel skjutningar, andel konstaterade fall dödligt våld och andel sprängningar m.m. per polisregion i jämförelse med fördelning enligt 50/50-modellen.

---

<sup>3</sup> Beslut RPC 106/2020 (dnr A280.102/2020).

<sup>4</sup> Brottsområde 1 (BO1) = Brott mot person, tillgrepps- och skadegörelsebrott  
Brottsområde 3 (BO3) = Annan brottslighet  
Brottsområde 2 (BO2) = Narkotika- och trafikbrott ingår inte i 50/50-modellen eftersom det främst handlar om egeninitierade ärenden.

En djupanalys gjordes för att se hur fördelningen mellan polisregionerna påverkades om våldsbrotten viktades tyngre med hänsyn till att dessa brott kräver större resursåtgång än övriga brott. Även vid en viktning upp till x10 000 konstaterades att fördelningen mellan polisregionerna inte påverkades på det sätt som kunde förväntas. Förklaringen är att antalet grova våldsbrott är så få till antalet jämfört med totalt antal anmälda brott.

I samband med den utvärdering som den nationella arbetsgruppen gjorde under våren 2023 uppdaterades analysen utifrån genomsnittsutfallet 2020–2022 för respektive polisregions andel anmälda grova våldsbrott jämfört med andelen anmälda brott per polisregion. Analysen ger samma resultat som då modellen togs fram 2019. Det grova våldet är resurskrävande, men eftersom antalet grova våldsbrott är så få till antalet påverkas den interna fördelningen mellan polisregionerna marginellt även vid en mycket hög viktning för de grova våldsbrotten. Slutsatsen är därför även efter vårens utvärdering att 50/50-modellen i tillräcklig omfattning tar hänsyn till det grova våldet vid fördelning mellan polisregionerna.

Även frågan om utsatta områdens påverkan på behovet av resurser och om det borde finnas en särskild parameter för utsatta områden i modellen belystes då den nuvarande fördelningsmodellen togs fram 2019. Utfallet över tiden per polisregion togs fram för ett antal utvalda brottskategorier. Arbetsgruppen konstaterade 2019 att det fanns vissa skillnader mellan polisregionerna, men att det är svårt att mäta hur mycket resurser som de utsatta områdena kräver. Det är också svårt att härleda anmälda brott som hänför sig till individer bosatta i ett utsatt område i förhållande till brott för hela polisregionen och koppla till behov av resursinsatser.

Eftersom de utsatta områdena främst finns i polisregioner som har en högre andel av såväl befolkning som brott, skulle en särskild ersättning för utsatta områden ge en slags dubbel ersättning. Den samlade bedömningen 2019 var att 50/50-modellen fångar problematiken i tillräcklig omfattning. Vårens utvärdering av fördelningsmodellen har inte heller i denna del föranlett någon ändring av modellen. En ny fördjupad analys kommer att ske i samband med nästa utvärdering av fördelningsmodellen, våren 2025.

Verksamheter och uppdrag som skiljer sig mellan polisregionerna och som inte speglas på ett rättvisande sätt i 50/50-modellen beräknas i del 2 och 3. Detta kan bero på polisregionens struktur men också avse särskilda nationella åtaganden, tidigare beslut om budgetfördelning för särskilda ändamål och strategiska satsningar.

De *särskilda faktorer* som har identifierats och som beräknas i modellen är huvudstadsfaktor, avståndsfaktor och gränsfaktor.

De *särskilda beslut, åtaganden och strategiska satsningar* som i modellen kompenseras i särskild ordning är t.ex. sjöpolis (polisregionerna Stockholm och Väst), utredning av automatiska trafiksäkerhetskontrollärenden (polisregion Nord), fjällräddning (polisregionerna Nord och Bergslagen), särskild polistaktik, satsningen på regionala it-brottscentrum och på särskilt utsatta brottsoffer (alla polisregioner).

Värdet på såväl de särskilda faktorerna som särskilda beslut, åtaganden och strategiska satsningar ses över årligen och baseras på fakta, dvs. senast kända ekonomiska utfallet eller tidigare beslutad fördelning för särskilda satsningar.

Huvudinriktningen är att så stor del som möjligt av tillkommande budgetmedel fördelas enligt 50/50-modellen, om det inte handlar om en strategisk satsning som enbart gäller vissa polisregioner eller som inte anses innebära en ökad belastning proportionellt i förhållande till 50/50-modellen. I samband med fördelning av ytterligare budgetmedel till polisregionerna framförs från polisregionerna också synpunkten att fördelning bör ske i enlighet med fördelningsmodellen, dvs. helt i linje med den inriktning som beslutades då modellen togs fram. Det är endast i undantagsfall som fördelning sker efter annan grund än enligt fördelningsmodellen. Det kan vara om det finns en annan fördelningsgrund som skiljer sig avsevärt från den procentuella fördelning som annars skulle ske vid fördelning enligt fördelningsmodellen.

### **3.2.2 Fördelningsmetodik – fördelning till avdelningar och myndighetsgemensamt från och med 2021**

Verksamheterna inom de nationella avdelningarna är många och olika varandra. Avdelningarnas verksamheter kan inte jämföras med varandra och belastningen på avdelningarna kan inte mätas på ett gemensamt sätt, t.ex. via en belastningsmodell. Därför används en metod som syftar till att dela in verksamheterna vid avdelningarna i olika kategorier beroende på vilka faktorer som styr behov av resurs. Resurs i det här avseendet kan innebära både personal- och driftkostnader. Den kategori en verksamhet befinner sig inom påverkar hur man sedan beräknar behovet i samband med den årliga budgetprocessen<sup>5</sup>.

Verksamheten har delats in i tre olika kategorier utifrån vilka faktorer som driver behov av resurs.

Kategori 1 avser de verksamheter där resursbehovet i ett normalläge är stabila avseende behov av resurs och som inte automatiskt förändras om Polismyndigheten växer eller till följd av andra aktörers agerande. Det betyder att de här verksamheterna inte kräver fler medarbetare i samband med att polisen totalt sett ökar antal medarbetare. Exempel på verksamheter som kategoriseras inom kategori 1 kan vara kanslier eller funktioner som fullgör processansvar. Även verksamheter inom kategori 1 kan behöva dimensioneras om i det fall verksamhetens behov väsentligen förändras, dvs. antingen ökar eller minskar. De förändrade resursbehoven kan då lyftas på avdelningens initiativ och diskuteras inom ramen för den årliga budgetprocessen.

Kategori 2 innehåller verksamheter vars behov av resurser är rörligt i förhållande till hur Polismyndighetens storlek utvecklas. Det kan avse hur

---

<sup>5</sup> Myndigheten har en årlig budgetprocess för fastställande av budgetramar inför nästkommande budgetår.

hela myndigheten utvecklas, t.ex. hur många anställda myndigheten har eller hur mycket budgetmedel som avdelas till en del inom myndigheten, t.ex. hur mycket resurser polisregionerna tilldelas. Ett exempel på en verksamhet inom kategori 2 är lokalförsörjning eftersom myndighetens behov av lokalyta påverkas av antalet anställda. Behov av lokalyta kan variera med en anställds funktion men de flesta funktioner driver behov av lokalyta på något sätt. Andra exempel är rekryterings- och kompetensutvecklingsresurser samt användarutrustning på it-avdelningen. Gemensamt för verksamheterna inom kategori 2 är att behovet av resurser är relaterat till myndighetens storlek. Relationen till faktorn kopplat till Polismyndighetens storlek kan variera mellan verksamheterna. Det är inte givet att verksamheterna inom kategori 2 utvecklas i samma takt som myndigheten växer.

Kategori 3 avser verksamheter vars behov av resurser inte är stabila och inte heller rörliga i förhållande till Polismyndighetens utveckling eller en del inom myndigheten. För verksamheterna i denna kategori styrs resursbehovet av andra faktorer. En sådan faktor kan vara regeringens ambition för myndigheten eller en del inom den. Det kan också röra sig om utvecklingsinsatser eller en tredje parts agerande påverkar resursbehovet. Verksamheterna i den här kategorin är, i sitt normala tillstånd, rörliga från år till år i förhållande till någon annan faktor än myndighetens utveckling. Eftersom verksamheterna i kategori 3 i normalfallet är rörliga i sina resursbehov kan de tas upp till diskussion inom den årliga budgetprocessen.

Om det beslutas om särskilda satsningar eller tilldelning av budgetmedel för att omhänderta konsekvenser av fattade beslut kan dessa medel hanteras under kategori 3.

### 3.3 Process för budgetrevidering

Budgetrevideringar genomförs en till tre gånger per år utifrån vilka behov av omfördelningar som finns i verksamheten. Vanligtvis två gånger per år, en på våren och en på hösten. Revideringarna är behovsstyrda och kan vara föranledda av nya regeringsbeslut om särskilda satsningar, interna omorganisationer, flytt av processansvar internt inom myndigheten eller annat som påverkar polisregionernas, avdelningarnas eller myndighetsgemensamma budgetramar.

Omfördelningar vid budgetrevideringar görs utanför processen för fördelningsmodell och fördelningsmetodik. Om omfördelningen ska påverka nivån på budgetramen omhändertas det i modell och metodik vid nästkommande års ordinarie budgetbeslut.

Polisregioner och avdelningar får som grundprincip ta med sig överrespektive underskott från ett år till nästföljande år. Underskottet får vara maximalt 3 procent av tilldelad budgetram vid utgången av 2024. Sparandet kan omprövas utifrån polisregionens eller avdelningens medelsbehov. Eventuella medel som inte förbrukats i myndighetsgemensamma budgetposter omfördelas alltid. Omfördelning av interna anslagssparanden fördelas alltid som engångsmedel utanför modell och metodik. Budgetbeslut

om omfördelning av anslagssparande fattas på våren efter att föregående års utfall har fastställts och ingår i den första budgetrevideringen för året.

## 4 Budgetfördelning

Budgeten fördelas till polisregioner, avdelningar och myndighetsgemensamma budgetposter.

Polisregionernas budget består i huvudsak av personalkostnader, 2022 uppgick personalkostnaderna till 92,6 procent. Avdelningarnas budget består av personalkostnader, men också av andra typer av kostnader inom deras respektive ansvarsområde exempelvis kostnader för forensisk verksamhet. I it-avdelningens budget ingår Polismyndighetens totala it- och kommunikationskostnader, bl.a. licenskostnader, it-infrastrukturkostnader (exempelvis lagring), it-utveckling, it-system, telefoni, lås och larm, kameror samt annan teknisk utrustning.

I de myndighetsgemensamma budgetposterna hanteras övriga kostnader som har en koppling till myndighetens antal anställda så som kostnader för lokaler och fordon. Även budgeten för grundutbildningen till polis samt för fort- och vidareutbildningen ligger som myndighetsgemensamma budgetposter. Vilka kostnader som hör till vilken del av budgeten har förändrats över tid utan att det innebär en ökning eller minskning av den totala kostnadsvolymen.

### 4.1 Budgetutveckling 2017–2024

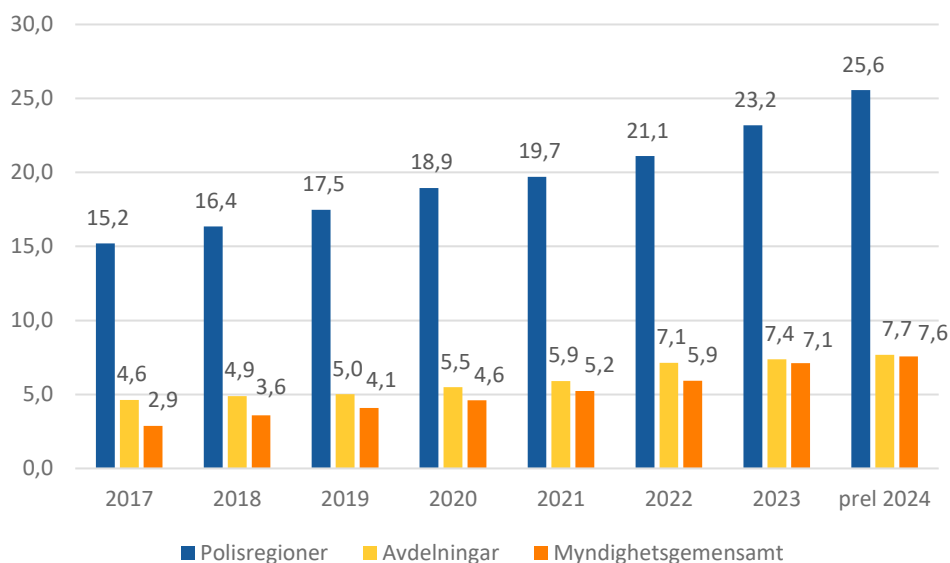
Polismyndighetens anslag har ökat med 80 procent under perioden 2017–2024<sup>6</sup>. I miljarder kronor fördelar sig budgeten mellan polisregioner, avdelningar och myndighetsgemensamt enligt diagram 3. Myndigheten har vissa år beslutat att fördela mer eller mindre än årets anslagstilldelning. Därför stämmer inte alltid summan av delarna i diagram 3 med anslagstilldelningen i diagram 1.

---

<sup>6</sup> Anvisat enligt budgetpropositionen för 2024, prop. 2023/24:1.



Diagram 3 Budgetfördelning till polisregioner, avdelningar och myndighetsgemensamt 2017–2024, miljarder kronor

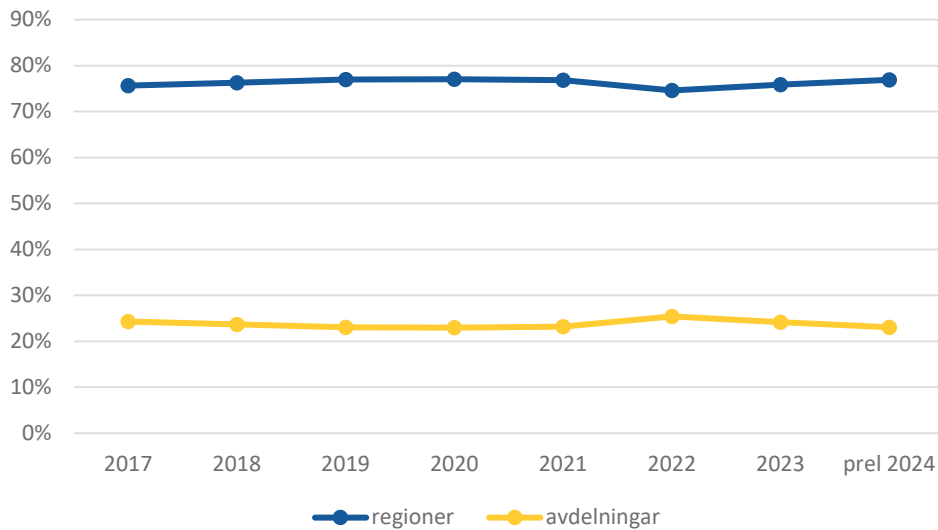


#### 4.1.1 Andelsmässig fördelning mellan polisregioner och avdelningar

I diagram 4 är den totala budgeten fördelad andelsmässigt mellan polisregioner och avdelningar. Myndighetsgemensamma kostnader har fördelats andelsmässigt mellan polisregioner och avdelningar för att skapa jämförbarhet över tid. Polisregionernas andel av Polismyndighetens totala budget har genom åren varierat mellan 75 och 77 procent<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Historiska data har justerats för omflyttningar i budget i samband med flytt av verksamhetsansvar.

Diagram 4 Andel av budget – polisregioner och avdelningar

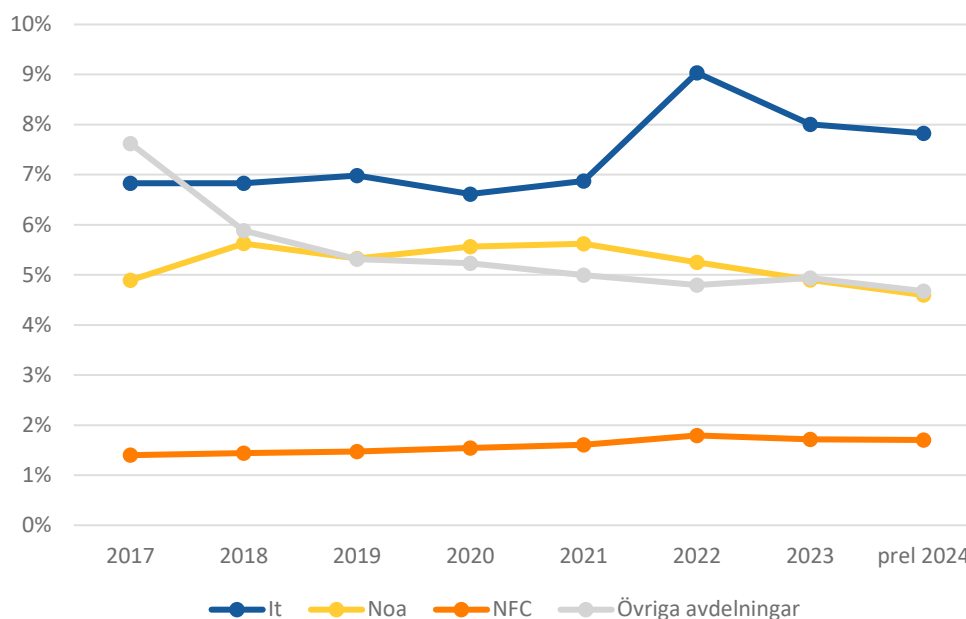


Då Noa och nationellt forensiskt centrum (NFC) ingår i kärnverksamheten och en stor del av it-avdelningens verksamhet ökar i takt med tillväxten har vi valt att särredovisa dessa avdelningar i diagram 5.

Som andel av den totala budgeten ökade it-avdelningens budget 2022 med två procentenheter i samband med anslagsökning för utvecklad teknisk förmåga, det så kallade teknikpaketet. Vi har inte inkluderat teknikpaketet som en del i beräknat anslagstillskott för tillväxten, se avsnitt 2, men exempelvis införandet av kroppsburna kameror för poliser i yttre tjänst bidrar till en tryggare arbetsmiljö som är en av förutsättningarna för tillväxten.

Andelsmässigt har Noa varierat över åren, men har sedan 2021 minskat med en procentenhet. I budgeten för Noa ingår anskaffning av utrustning och investering som avser hela myndigheten. Dessa kostnader varierar över tid beroende på behov. Andelen till NFC har ökat med 0,3 procentenheter från 2017 till 2024. Övriga avdelningar har inte växt sedan 2017, med undantag för en marginell uppgång 2023, och under perioden minskat från 7,6 procent till 4,7 procent. Det visar också att övriga avdelningar som främst bedriver stödverksamhet inte har behov av att växa i takt med myndighetens tillväxt. I kronor har budgetposterna ökat med sammanlagt 3 miljarder från 2017 till 2024.

Diagram 5 Andel av total budget – it-avdelningen, Noa, NFC och övriga avdelningar



## 4.2 Budgetfördelning för tillväxten 2018–2024

De ökade anslagen har i huvudsak använts till att anställa fler poliser och civila för att nå målet med 10 000 fler anställda.<sup>8</sup> Som visas i avsnitt 4.4 ökar antalet anställda allra mest i polisregionerna tillsammans med bl.a. Noa och NFC.

För att tillväxten ska kunna realiserats har andra delar av verksamheten också behövt växa. Förutsättningar för den ökande mängden anställda har krävt upp- och utbyggnad av myndighetens verksamhets- och utbildningslokaler, vilket har ökat lokalkostnaderna. Andra kostnader som har en direkt koppling till ökningen av antalet anställda är till exempel it- och kommunikationskostnader, kostnader för fordon och annan utrustning. Myndighetens utbildnings- och rekryteringsförmåga har också förstärkts, vilket förklarar ökningen av antal anställda inom HR-avdelningen. Merparten av de som utbildar på grund-, fort- och vidareutbildningen samt myndighetens rekryteringsresurser är anställda inom HR-avdelningen.

I den interna budgetfördelningen har vissa särskilda satsningar också skett under åren, bl.a.:

- Regionala it-brottscentrum började etableras under 2017. Varje polisregion fick i uppdrag att inrätta en samordningsfunktion för ärenden som avser brott med it-relevans, komplexa cyberbrott och

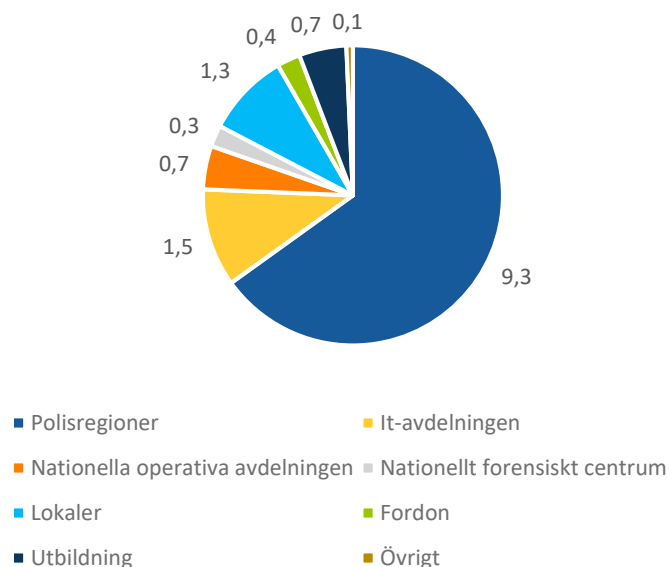
<sup>8</sup> För den pågående polistillväxten finns fastställda målvärden för antalet poliser fram till årsskiftet 2024/2025 (RPC 55/2021, dnr A310.042/2021).

internetrelaterade sexualbrott mot barn. Budgetmedel har successivt under åren 2018–2020 tillförts polisregionerna och it-avdelningen (133 miljoner kronor).

- Myndigheten har under perioden satsat på resursförstärkning i arbetet för särskilt utsatta brottsoffer. Budgetmedel har från 2020 tillförts polisregionerna, Noa och it-avdelningen för ändamålet (304 miljoner kronor).
- Satsning på inrättande av forensiska stationer inom polisregionerna och viss förstärkning av NFC gjordes 2020 med viss resursförstärkning (69 miljoner kronor).
- Resursförstärkning till gränskontrollverksamheten har skett under 2019 och 2020 med anledning av de rekommendationer som framfördes till Sverige i den Schengenutvärdering som genomfördes 2017 (64 miljoner kronor).
- Även HR-avdelningen har fått ökade budgetmedel för att kunna skapa förutsättningar för rekrytering och utbildningsinsatser.

Summan av de anslagsmedel som beräknas vara hänförliga till tillväxten är 14,3 miljarder kronor, se diagram 2 ovan. I diagram 6 framgår hur budgetmedlen har fördelats mellan olika verksamheter. Den största andelen har riktats till polisregionerna för att öka antalet anställda. Polismyndighetens kärnverksamhet, dvs. polisregionerna, Noa och NFC, har tillsammans under perioden fått 72 procent av tillväxten. Övriga förutsättningsskapande verksamheter – it-avdelningen, lokaler, utbildning, fordon och övrigt – har fått 28 procent.

Diagram 6 Budgetfördelning tillväxt, miljarder kronor



It-avdelningens bidrag till tillväxten handlar om att utveckla effektivare digitala hjälpmedel för kärnverksamheten samtidigt som behovet av antal licenser, datorer och annan mobil och digital utrustning ökar i takt med att myndighetens antal anställda ökar. Båda delarna driver också ökade kostnader inom it-infrastruktur.

Kostnadsökningar för lokaler rör också myndighetens personaltillväxt. I takt med att personalen ökar behövs mer lokalyta. Andra localsatsningar som har varit och är avgörande för en fungerande tillväxt är bl.a. satsningar på utbildningslokaler, skjutbanor, forensiska stationer och laboratorier.

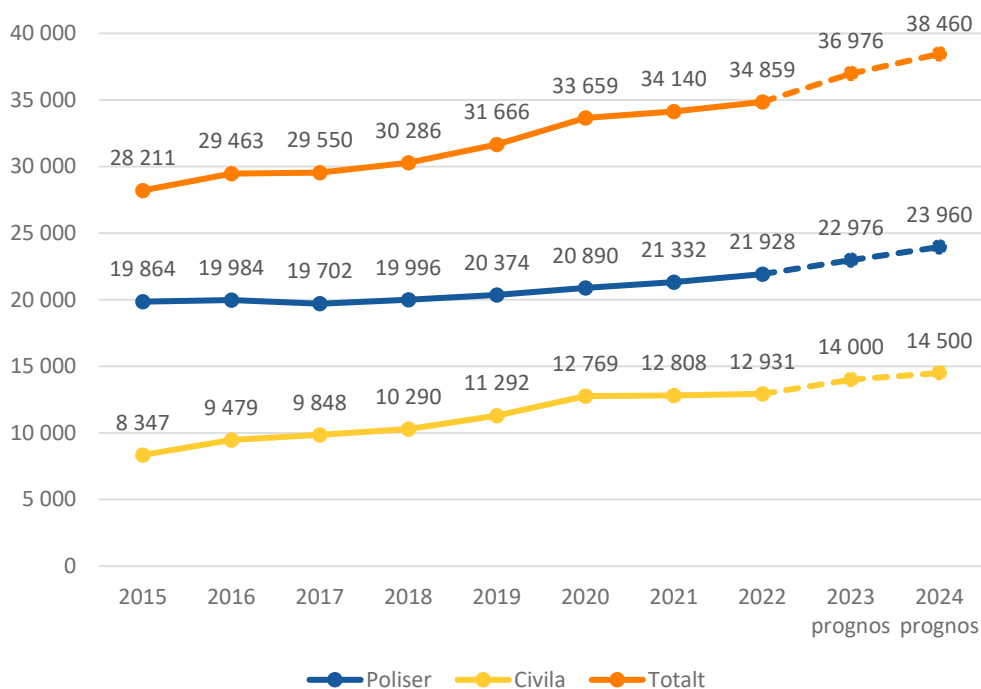
Behovet av fordon ökar när antal anställda ökar, men det har också funnits behov av att anskaffa fordon i arbetsmiljö- och livscykelhanteringssyfte.

Utbildning omfattar grundutbildning till polis samt fort- och vidareutbildning. Utbyggnaden av utbildningen har varit och är en nödvändig förutsättning för tillväxten, som framgår av budgettilldelningen, och har också inneburit ökat antal anställda för HR-avdelningen.

### 4.3 Antal anställda

Enligt prognosen för antal anställda 2024 kommer Polismyndigheten att ha ökat med drygt 10 000 anställda från utgången av 2015.

Diagram 7 Antal anställda poliser och civila per december respektive år<sup>9</sup>



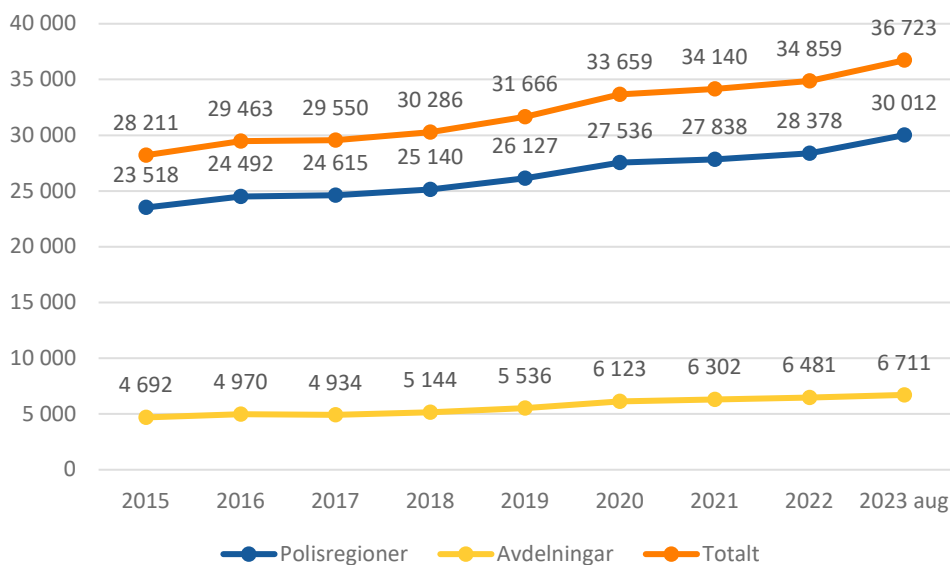
Hur antalet anställda fördelar sig mellan polisregioner och avdelningar redovisas i diagram 8–10 nedan. Den totala ökningen av antal anställda uppgår hittills till 27 procent, numerärt har den största ökningen skett inom polisregionerna. Prognosen och målet är att merparten av kvarstående ökning

<sup>9</sup> Exklusive avdelningen för särskilda utredningar. Inklusiv personal i verksamhet som finansieras med avgifter och andra anslag än förvaltningsanslaget.

Prognos 2023 och 2024 hämtad från HR-avdelningens bemanningsprognos.

av antalet anställda fram till utgången av 2024 kommer att ske inom polisregionerna.

*Diagram 8 Antal anställda fördelat på polisregioner och avdelningar per december respektive år till och med 2022 samt augusti 2023<sup>10</sup>*



Inför ombildningen till en sammanhållen Polismyndighet 2015 blev samtliga medarbetare inplacerade vid en organisatorisk enhet trots att organisationen lokalt ännu inte var klar. Medarbetarna placerades då som interimspplacerade vid region- eller avdelningskansliet. Under de första två åren i den nya organisationen, 2015–2016, slutfördes arbetet med den regionala- och avdelningsvisa organisationen, vilket innebär att den statistiska jämförelsen utifrån de inledande åren inte är helt rättvisande.

Noa och NFC tillhör de avdelningar som har ökat mest. Båda dessa avdelningar ingår i Polismyndighetens kärnverksamhet.

<sup>10</sup> Exklusive särskilda utredningar. Inklusive personal i verksamhet som finansieras med avgifter och andra anslag än förvaltningsanslaget.

Tabell 1 Antal anställda, polisregioner och avdelningar 2015–2023 augusti

	2015	2022	2023 augusti	Total ökning, antal anställda	Total ökning, procent
Polisregioner	23 518	28 378	30 012	6 494	28%
Nationella operativa avdelningen <sup>11</sup>	1 405	1 998	2 038	633	45%
Nationellt forensiskt centrum	421	674	728	307	73%
HR-avdelningen	691	1 031	1 090	399	58%
It-avdelningen	806	1 048	1 082	276	34%
Rättsavdelningen <sup>12</sup>	720	879	901	181	25%
Övriga avdelningar <sup>13</sup>	650	851	872	222	34%
<b>Totalt</b>	<b>28 211</b>	<b>34 859</b>	<b>36 723</b>	<b>8 512</b>	<b>30%</b>

Ökningen skiljer sig också mellan polisregionerna och numerärt har polisregion Syd ökat mest medan polisregion Bergslagen har ökat mest procentuellt. Polisregion Stockholm är den region som har störst utmaningar att attrahera tillräckligt många poliser och civila för att växa i den takt som eftersträvas.

Tabell 2 Antal anställda per polisregion 2015–2023 augusti

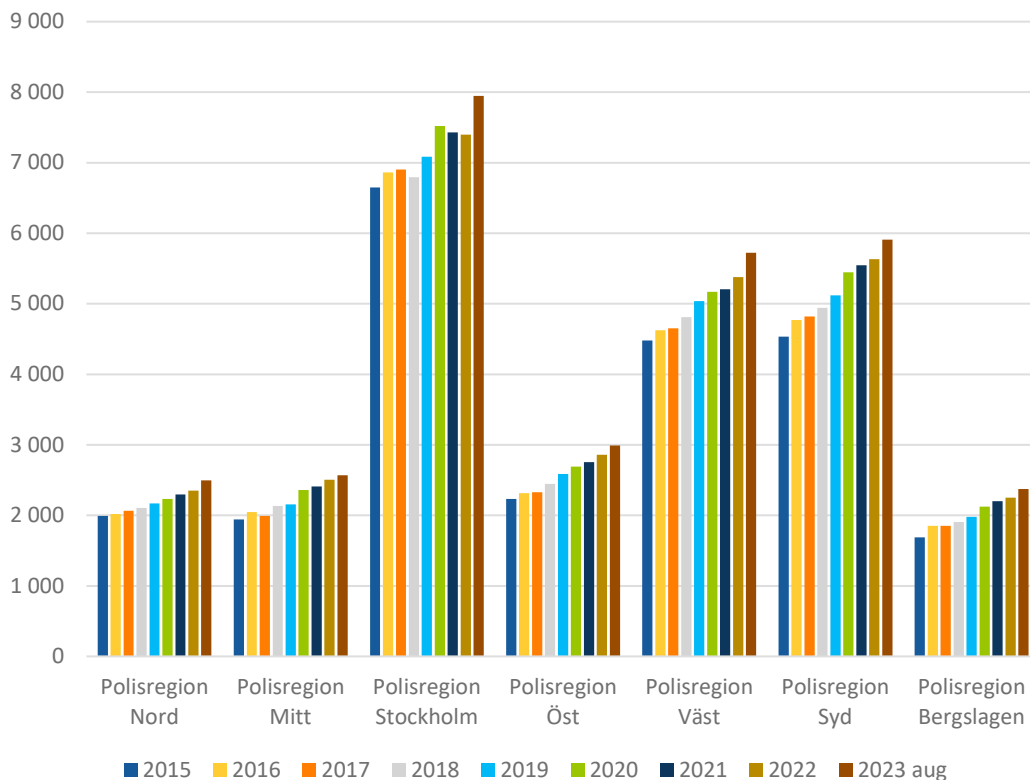
	2015	2022	2023 augusti	Total ökning, antal anställda	Total ökning, procent
Polisregion Nord	1 993	2 351	2 495	502	25%
Polisregion Mitt	1 942	2 504	2 569	627	32%
Polisregion Stockholm	6 648	7 399	7 949	1 301	20%
Polisregion Öst	2 231	2 858	2 990	759	34%
Polisregion Väst	4 478	5 380	5 725	1 247	28%
Polisregion Syd	4 536	5 634	5 910	1 374	30%
Polisregion Bergslagen	1 690	2 252	2 374	684	40%
<b>Totalt polisregioner</b>	<b>23 518</b>	<b>28 378</b>	<b>30 012</b>	<b>6 494</b>	<b>28%</b>

<sup>11</sup> Inklusive utvecklingsavdelningen 2015.

<sup>12</sup> Verksamhetsansvaret för vissa delar av rättsavdelningens arbetsuppgifter inom kärnverksamheten kommer att föras över till polisregionerna och nationella operativa avdelningen från och med den 1 september 2023.

<sup>13</sup> Ekonomiavdelningen, säkerhetsavdelningen, kommunikationsavdelningen, rikspolischefens kansli och internrevisionen.

Diagram 9 Antal anställda per polisregion 2015–2023 augusti



Tabell 3 Antal anställda per avdelning 2015–2023 augusti

	2015	2022	2023 augusti	Total ökning, antal anställda	Total ökning, procent
HR-avdelningen	691	1 031	1 090	399	58%
Nationella operativa avdelningen	1 329	1 998	2 038	709	53%
Nationellt forensiskt centrum	421	674	728	307	73%
Rikspolischefens kansli	49	37	39	-10	-20%
Rättsavdelningen <sup>14</sup>	720	879	901	181	25%
Säkerhetsavdelningen	0	148	154	154	100%
Ekonomiavdelningen	411	455	470	59	14%
Internrevisionen	7	13	14	7	100%
It-avdelningen	806	1 048	1 082	276	34%
Kommunikationsavdelningen	182	198	195	13	7%
Utvecklingsavdelningen	76	0	0	-76	-100%
<b>Totalt avdelningar</b>	<b>4 692</b>	<b>6 481</b>	<b>6 711</b>	<b>2 019</b>	<b>43%</b>

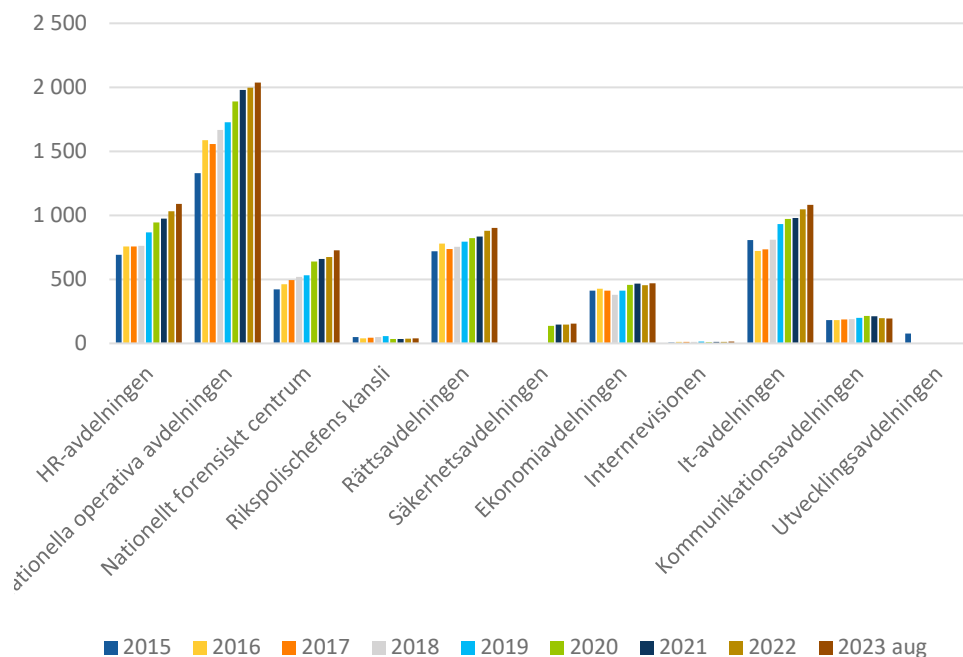
Noa har under perioden ökat mest bland Polismyndighetens avdelningar, stora ökningarna finns också inom HR-avdelningen, NFC och it-avdelningen.

<sup>14</sup> Verksamhetsansvaret för vissa delar av rättsavdelningens arbetsuppgifter inom kärnverksamheten kommer att föras över till polisregionerna och nationella operativa avdelningen från och med den 1 september 2023.



Inom HR-avdelningen ingår utbildande personal vilket tillsammans med rekryteringsresurser har stått för den största ökningen inom avdelningen som ett led i tillväxten. Rättsavdelningen är också en av de avdelningar som har en relativt stor andel kärnverksamhet då tillståndsverksamheten bedrivs inom rättsavdelningen. Säkerhetsavdelningen bildades 2020 och personal flyttades i huvudsak från polisregionerna, it-avdelningen och rikspolischefens kansli.

Diagram 10 Antal anställda per avdelning 2015–2023 augusti



#### 4.4 Attrahera och behålla polisanställda

Tillväxten har gett Polismyndigheten möjligheter, men den innebär också ett antal utmaningar som myndigheten successivt arbetar för att hantera. En grundförutsättning för tillväxten är att attrahera nya polisanställda och att aktivt arbeta med att utveckla kompetensen hos de som redan är anställda.

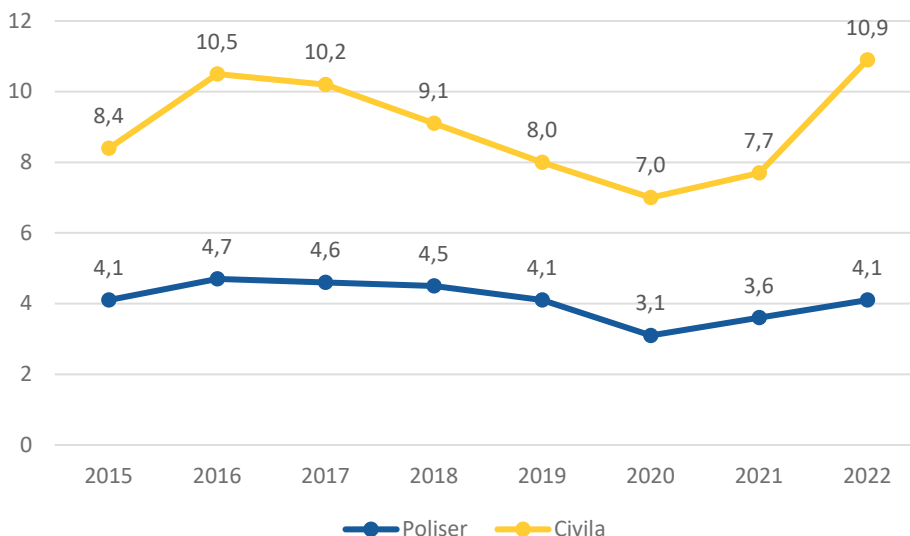
Myndigheten fortsätter arbetet med att utveckla, tydliggöra och implementera ett sammanhållet system för karriär- och utvecklingsvägar. Fortbildning och vidareutbildning är viktiga delar i den strategiska kompetensförsörjningen och för att myndigheten ska upplevas som en attraktiv arbetsplats för befintliga och kommande medarbetare.

En del i arbetet för att vara en attraktiv arbetsplats är också att stärka arbetsvillkoren för polisanställda. Åtgärder har bl.a. vidtagits genom de särskilda polislönesatsningarna och inom arbetsmiljö och medarbetarskydd.

Parallellt med att rekrytera och utbilda nya poliser har Polismyndigheten arbetat intensivt för att behålla poliser samt att återanställa de poliser som lämnat.

En hög personalomsättning är en utmaning, allra helst när myndigheten samtidigt är inne i en kraftig tillväxt. Det ökar trycket på verksamheten och på rekryteringsprocessen. Verksamheten tappar kompetens och inom vissa områden kan det innebära kontinuitetsproblem. Samtidigt är den interna rörligheten i viss mån nödvändig då exempelvis nationella avdelningars sätt att kompetensförsörja med poliser är att rekrytera från polisregionerna då de inte blir tilldelade aspiranter.

Diagram 11 Personalomsättning, procent



Personalomsättningen för poliser uppgick till 4,1 procent 2022, vilket är betydligt lägre än för civila. Personalomsättningen för poliser exklusive pensionsrelaterade avgångar uppgick till 1,9 procent 2022.

## 4.5 Polisutbildningar

Att nå tillväxtnmålet på 10 000 fler polisanställda har krävt och kräver fortsatt att myndigheten vidtar ett antal åtgärder, framförallt satsningar för att attrahera fler sökanden till polisutbildningarna. Det finns numera flera polisutbildningar, dels grundutbildning till polis, dels en funktionsinriktad polisutbildning. Den funktionsinriktade polisutbildningen är också en grundutbildning till polis, men för prioriterade funktioner i verksamheten. Den vänder sig till specifika målgrupper som bär med sig särskild kompetens och erfarenhet. Utbildningen är ett komplement till ordinarie polisutbildning.

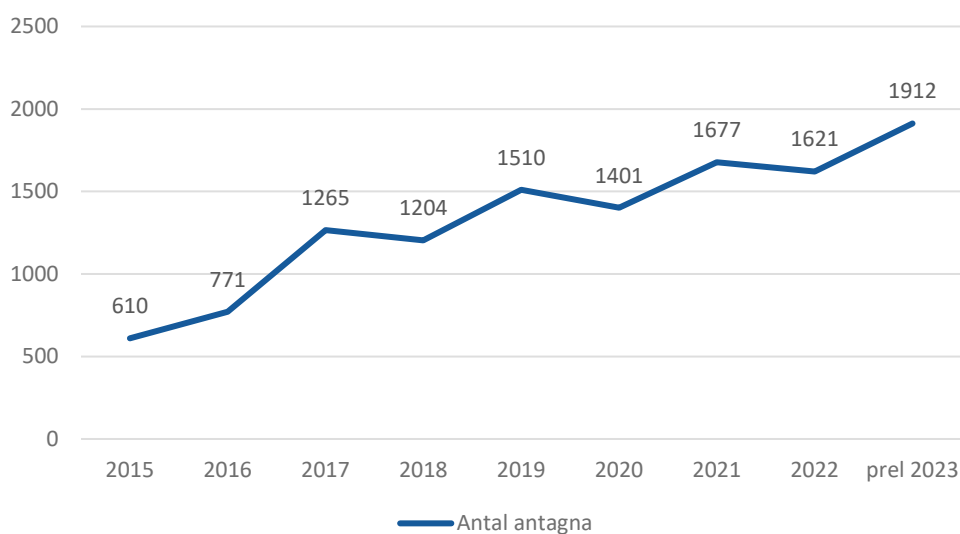
Sedan flera år tillbaka genomförs nationella kampanjer för grundutbildningen och till den funktionsinriktade polisutbildningen. Myndigheten attraherar även sökande till polisutbildningen genom bl.a. direktutskick till särskilda åldersklasser och riktade kampanjer i vissa geografiska områden. Det finns dessutom en traineeutbildning etablerad vilken är en preparandutbildning, som riktar sig till studenter med specialistkompetens, inför den funktionsinriktade polisutbildningen.

Det finns ett väletablerat samarbete med Totalförsvarets plikt- och prövningsverk och från och med januari 2023 prövar Polismyndigheten sökande vid såväl Malmö som Stockholm och vid det nyetablerade prövningskontoret i Göteborg.

Polisen har under de senaste åren utvecklat och moderniserat antagningsprocessen till polisutbildningen. Flera förändringar har gjorts, bl.a. har processen digitaliserats och det är numera möjligt att söka till polisen när som helst under året jämfört med tidigare när det enbart gick att söka vid två tillfällen per år.

Sedan 2019 finns det fem lärosäten som bedriver grundutbildning till polis och från och med 2023 finns den funktionsinriktade polisutbildningen representerad på alla lärosäten, förutom i Borås. Polismyndigheten har också etablerat en utbildningsform för polisstudier samtidigt som man arbetar, verksamhetsintegrerad polisutbildning. Utbildningen vänder sig till civilanställda vid myndigheten som prövas utifrån samma kravprofil och som ges möjlighet att skola om sig till polis.

*Diagram 12 Antal antagna, grundutbildning och funktionsinriktade utbildningar 2015–preliminärt 2023*



## 5 Styrning och uppföljning

Polismyndighetens uppdrag och mål framgår bl.a. av polislagen (1984:387), polisförordningen (2014:1104) och förordningen (2014:1102) med instruktion för Polismyndigheten. Regeringen styr Polismyndigheten årligen genom uppdrag och återrapporteringskrav i regleringsbrevet och i särskilda beslut.

I avsnittet redovisas hur Polismyndigheten arbetar med styrning och uppföljning samt hur myndigheten på olika sätt har fokuserat på tillväxten i målstyrning och uppföljning.

### 5.1 Strategi och målstyrning

I Polismyndighetens strategi 2024<sup>15</sup> fastställs vision, verksamhetsidé, långsiktiga mål och strategiska initiativ med sikte på 2024. Polismyndighetens långsiktiga mål syftar till att tydliggöra de huvudsakliga områden som myndigheten behöver sträva mot under de kommande åren för att på lång sikt nå visionen ”Din polis – gör hela Sverige tryggt och säkert”.

Till 2024 har Polismyndigheten tre långsiktiga mål:

1. Framgångsrik brottsbekämpning och uppkläring.
2. Stark lokal närvaro.
3. Attraktiv arbetsplats och samarbetspartner.

I Polismyndighetens strategi 2024 har fem strategiska initiativ identifierats:

- attrahera och behålla medarbetare
- digitalisera
- renodla och samverka
- förbättra och framtidssäkra
- utveckla medborgarmötet.

De strategiska initiativen beskriver övergripande tillvägagångssätten för att nå de långsiktiga målen. Tillgången till rätt kompetens är avgörande för med vilken takt och kvalitet Polismyndigheten kan nå de långsiktiga målen och öka antalet anställda med 10 000 till årsskiftet 2024/2025.

Den strategiska verksamhetsplanen 2020–2024<sup>16</sup> syftar till att utveckla och precisera Polismyndighetens strategi 2024 för att stärka den strategiska styrningen. I den strategiska verksamhetsplanen har delmål och nyckelaktiviteter för planeringsperioden formulerats med utgångspunkt i de tre långsiktiga målen i Polismyndighetens strategi 2024. Delmålen anger vilka

---

<sup>15</sup> Polismyndighetens strategi 2024 (PM 2018:23).

<sup>16</sup> Polismyndighetens strategiska verksamhetsplan 2020–2024 (PM 2023:10).

områden myndigheten ska prioritera och utveckla. Nyckelaktiviteterna utgör myndighetens mest centrala aktiviteter för att nå delmålen. För de olika aktiviteterna anges huvudansvarig nationell avdelning/polisregion i enlighet med det utpekade processansvaret som framgår av Polismyndighetens arbetsordning. I de fall aktiviteten syftar till att skapa enhetlighet och kraftsamling i organisationen anges även verksamhetsansvariga som behöver bidra i genomförandet av aktiviteten.

Myndighetens fem strategiska initiativ är verktyg för måluppfyllelse. Nyckelaktiviteterna i planen kopplar därför även mot de strategiska initiativen.

Den strategiska verksamhetsplanen revideras årligen. Med anledning av brottsutvecklingen har en större revidering av verksamhetsplanen genomförts med nya delmål inför 2023. Även Polismyndighetens kompetensförsörjningsplan 2022–2024 har integrerats i den strategiska verksamhetsplanen. Ett strategiskt och systematiskt arbete med kompetensförsörjning ska säkerställa myndighetens förmåga att med rätt kompetens på rätt plats vid rätt tid och till rätt kostnad, utföra befintligt uppdrag och möta framtida behov för att nå de långsiktiga mål som konkretiseras i denna plan. Genom att integrera kompetensförsörjningsplanen i strategisk verksamhetsplan stärks helhetsperspektivet.

Alla polisregioner och avdelningar har beslutat om sina strategiska inriktningar med mål och aktiviteter till och med 2024.

Mål och aktiviteter som planeras i polisregioner och på avdelningar ska följa polisens strategiska verksamhetsplan och bidra till den önskade förflyttningen mot 2024.

I sina strategiska inriktningar utgår polisregioner och avdelningar från

- den lokala lägesbilden
- verksamhetsanalys
- behovsanalys
- regionens/avdelningens specifika utvecklingsbehov.

De strategiska inriktningarna kan också innehålla ytterligare målsättningar och aktiviteter som identifierats av polisregionen eller avdelningen.

De strategiska inriktningarna ligger sedan till grund för underliggande nivåers verksamhets- och aktivitetsplanering. Budgetfördelningen till polisregionerna och avdelningarna sker med utgångspunkt i att den interna fördelningen ska bidra till att nå såväl tillväxtmålet som de övergripande målen och strategiska prioriteringarna för myndigheten.

## 5.2 Styrning för att säkerställa polistillväxten

Som ett led i att säkerställa polistillväxten har Polismyndigheten stärkt den nationella styrningen och samordningen genom ett antal särskilda beslut.

### 5.2.1 Tillväxksamordning

Under 2018 tillsattes en nationell samordnare av tillväxten och en särskild nationell tillväxksamordning etablerades. Som ett komplement till den nationella tillväxksamordnaren har Polismyndigheten sedan flera år tillbaka också ett etablerat tillväxtråd. Rådet består av fyra till sju ledamöter i Polismyndighetens nationella strategiska ledningsgrupp (NSLG) och ordförande är den nationella tillväxksamordnaren.

I början av 2020 tog Polismyndigheten fram en tillväxtstrategi<sup>17</sup>. Tillväxtstrategin ersatte den inledande tillväxtplanen från 2019, som inarbetades i myndighetens strategiska verksamhetsplan, och beskriver på en övergripande nivå de prioriterade områdena och tillvägagångssätten för hur myndighetens tillväxt ska möjliggöras.

I mars 2021 kompletterades uppdraget för den nationella tillväxksamordnaren som då också fick ett tydligt mandat för att leda tillväxtarbetet så att fastställda målvärden för poliser 2024/2025<sup>18</sup> ska uppnås. De angivna målvärdena baseras på polisregionernas och avdelningarnas tillväxtplanering. Målvärdena togs fram som ett kompletterande styrinstrument för att fokusera på de åtgärder som leder till att locka fler sökanden till polisutbildningen och därigenom skapa förutsättningar för att uppnå den önskade polistillväxten för myndigheten totalt.

Ett nationellt samordningsforum, som leds av den nationella tillväxksamordnaren, etablerades och deltagare i forumet är de biträdande regionpolischeferna, regionala HR-chefer och representanter från HR-avdelningen och ekonomiavdelningen nationellt. Arbetet bedrivs utifrån tio identifierade operationslinjer och syftet är att skapa en gemensam lägesbild och diskutera åtgärdsförslag för att nå målet med polistillväxten.

#### 1. Attrahera till polisutbildningen

Genomförandet av sammanhållet nationellt, regionalt och lokalt attraheraarbete för sökande till grundutbildningen till polis med fokus på svårrekryterade polisområden.

#### 2. Urval till polisutbildningar

Genomförandet av antagningsprövningar vid Totalförsvarets plikt- och prövningsverk till polisutbildningar.

---

<sup>17</sup> Polismyndighetens tillväxtstrategi (PM 2020:9).

<sup>18</sup> RPC 55/2021 (dnr A310.042/2021).

3. Utbilda poliser genom grundutbildningen till polis  
Genomförandet av grundutbildning till polis inklusive aspirantutbildning.
4. Utbilda poliser genom en funktionsinriktad polisutbildning  
Genomförandet av en nationellt sammanhållen funktionsinriktad polisutbildning som komplement till grundutbildningen till polis med syfte att i huvudsak rekrytera specialistkompetenser.
5. Kompetensutveckla civilanställda till polis  
Genomförandet av nationell kompetensutveckling till polis av redan anställd civil personal genom en unik verksamhetsintegrerad polisutbildning, inom ramen för funktionsinriktad polisutbildning.
6. Återanställa poliser  
Genomförandet av sammanhållet nationellt, regionalt och lokalt attraheraarbete för att återanställa poliser till polisregioner samt till Säkerhetsavdelningen.
7. Uppvärdera polisycket  
Fortsatt arbete med en uppvärdering av polisycket som skapar bättre förutsättningar till långsiktig polisbemanning vid de svårrekryterade polisområden med främsta fokus på polisregion Stockholm.
8. Behålla poliser  
Aktiviteter för att bibehålla fortsatt låg andel avgångar bland poliser och deltidspensionsavgångar som understöder tillväxten av poliser.
9. Balansera polisrörligheten internt  
Aktiviteter för att säkerställa en balanserad intern rörlighet av polisanställda som stärker den lokala närvaron samt bidrar till polisbemanningen vid de svårrekryterade polisområdena med främsta fokus på polisregion Stockholm.
10. Balansera den civila kompetensförsörjningen  
Säkerställa att den civila kompetensförsörjningen inte undantränger det finansiella utrymmet för polistillväxten fram till årsskiftet 2024/2025.

### 5.3 Uppföljning

Den strategiska verksamhetsplanen följs upp i NSLG varje tertiäl för att säkerställa utveckling och måluppfyllelse i nyckelaktiviteter. I tertiäluppföljningen identifieras även myndighetens övergripande riskområden som skulle kunna utgöra hinder för måluppfyllelse. Vid varje tertiäl förs en strategisk resultatdiskussion i NSLG. Strategiska resultatdialoger genomförs tertiälvis mellan rikspolischefen och regionpolis/avdelningschef (tertiäl 1 och 2). Dialogerna baseras på varje polisregions och avdelnings bidrag till den strategiska verksamhetsplanen samt väsentliga risker som framkommit inom ramen för intern styrning och kontroll. Polisregioner och avdelningar ska

själva ta ansvar för hur tertialuppföljningen för den egna verksamheten sker så att den understödjer de strategiska resultatdialogerna.

Verksamhetens resultat, ekonomi och kompetensförsörjning följs upp månatligen med fokus på särskilt viktiga områden och avvikelser. Den löpande uppföljningen bidrar till att verksamheten utvecklas i enlighet med beslutade målsättningar och kan vid behov ligga till grund för omprioriteringar i verksamheten.

I den månatliga uppföljningen ingår anslagsuppföljning jämfört med budget och jämfört med utfall föregående år. I samband med den månatliga uppföljningen prognostiseras anslagsutfallet för innevarande och nästkommande år. Uppföljning görs på alla nivåer i organisationen som har budgetansvar.

Tillväxten följs upp månadsvis med rapportering till NSLG, där HR-avdelningen bl.a. följer nyckeltal som antal anställda, antagna till grundutbildning, funktionsinriktad polisutbildning, verksamhetsintegrerade polisutbildning, återanställning av poliser samt avgångar av poliser.

Tillväxtstrategin följs upp tertialvis och redovisas till rikspolischefen och i NSLG.

Rikspolischefen har hållit tillväxtdialoger med respektive regionpolischef och avdelningschef.

För polisregionerna har dialogerna fokuserat på

- aktiviteter för att attrahera till grundutbildningen till polis
- aktiviteter för att öka andelen återanställningar av poliser
- förslag till ambition inom den funktionsinriktade polisutbildningen (inkl. eventuell kompetensväxling till polis)
- aktiviteter för att minska andelen avgångar och därmed behålla poliser
- aktiviteter för att säkerställa en balanserad intern rörlighet av poliser som stöd till de mest svårrekryterade polisområdena.

För avdelningarna har dialogerna fokuserat på hur de utifrån deras uppdrag kan bidra till tillväxtmålet.