

Förord

Du håller just nu ett exemplar av Polisförbundets yrkespolitiska program i din hand. Alla organisationer bör fundera över olika framtidsscenarier. När man har gjort det bör man fastställa vilken framtidsbild som är mest attraktiv. Det yrkespolitiska programmet speglar den framtid som vi tror gynnar medborgarna och våra medlemmar allra bäst.

Programmet, som ska fungera som en hörnsten för förtroendevalda och anställda vid förhandlingar och opinionsarbete, är skrivet i ett tioårsperspektiv. För att få en uppfattning om vad som väntar runt hörnet har Polisförbundets under ett par års tid bedrivit omvärldsbevakning, lyssnat på externa aktörer så som skolor, kommunalråd, näringslivet, bevakningsbranschen, internationellt sakkunniga och morgondagens beslutsfattare.

Medlemmarna, det vill säga alla de poliser som aktivt arbetar med att förebygga brott, genomföra utredningar och ingripa när något går snett i samhället, har givetvis varit en viktig kunskapskälla när vi tagit fram vilken politik Polisförbundet ska stå för. Därför har vi genom undersökningar och fokusgrupper lyssnat på hur de vill utveckla sin yrkesroll.

Polisförbundets förtroendevalda besitter en ovärderlig kunskap. Genom kreativa diskussioner kring morgondagens polisroll har vi tillsammans kommit fram till en politik som driver utvecklingen av polisrollen framåt på ett sätt som gynnar både medborgarna och våra medlemmar.



Jan Karlsen
Polisförbundets ordförande

Innehållsförteckning

Inledning – en stolt polis skapar trygghet	6
Det yrkespolitiska programmets struktur	8
Professionen – vem ska tituleras polis?	9
Vad är en profession?	10
Polisutbildningen reformeras till en högskola	12
Rekrytering till polisutbildningen	14
Vidareutbildning	15
Forskning driver utvecklingen av polisen framåt	16
Legitimerade poliser	17
Yrkesetik för polisen	18
Vad är det operativa rättsväsendet?	20
Gemensam vidareutbildning med tull och kustbevakning	21
Färre myndigheter	21
Politisk styrning av polisen	22
Polisens ekonomi	24
Nära samarbete med åklagarna	25
Polisens samarbete med försvaret	26
Beredskapspolisen	28
Polisen och omvärlden	29
Polisens roll i lokalsamhället	30
Polis i glesbygd	32
Tydlig rågång mellan polis och bevakningsbransch	33
Polisen och andra kompetenser i polisorganisationen	34

Förutsättningar för en professionell polis	35
Vad är en god arbetsmiljö?	36
Ledarskap	37
Mål/uppföljning	39
En jämställd arbetsplats	41
Friska Poliser	42
Polisens arbetsmetoder	43
Modern teknik skapar service till medborgarna	44
Kommunikation skapar framgångsrika organisationer	45
Hot och våld mot poliser	48
Det här vill Polisförbundet - Programmet i korthet	49

En stolt polis skapar trygghet

Polisen ska vara demokratisk, öppen och en av samhällets viktigaste trygghetsbärare. Ska polisen leva upp till rollen som trygghetsbärare är det av avgörande betydelse att polisen är synlig i det lokala samhället.

Under början av 2000-talet har ett stort antal polisstationer stängt. Den som har blivit utsatt för ett brott får många gånger vänta i timmar på att polisen skickar en patrull. Medborgare som utsätts för så kallad mängdbrottslighet, dvs inbrott i bostaden, rån eller misshandel, har fått vänja sig vid att utredningarna läggs ner. I vissa fall finns det en känd gärningsman men resurserna räcker helt enkelt inte till för att utreda brottet.

Det är ett hot mot demokratin om medborgarna inte längre kan förutsätta att brottslighet lagförs. Förtroendet för polisen är därför av avgörande betydelse för demokratins ställning i Sverige idag.

Ett tryggt samhälle ställer krav på att lagar och regler upprätthålls. I förlängningen handlar det om en öppen och demokratiskt styrd polis som ser till att de demokratiskt stiftade lagarna efterlevs vilket i sin tur säkrar medborgarnas trygghet. Polisen värnar både om det demokratiska samhället och den enskilde individens trygghet.

Därför är det viktigt att polisen får möjlighet att arbeta brottsförebyggande, tänka strategiskt, vara synlig i samhället och samverka med andra myndigheter, organisationer och civila samhället. Även de som är bosatta i glest befolkade områden har rätt till en polis som arbetar brottsförebyggande.

I det här programmet tar vi inte upp hur många poliser som kommer att behövas för att medborgarna ska känna trygghet. Vi skriver inte heller om de pengar som behövs för att säkra rättstryggheten.

Vi har istället fokuserat på förutsättningarna för polisen att bekämpa och utreda brott.

Polisrollen håller sakta men säkert på att urholkas. Brottutredningar utförs av civilanställda både inom polisväsendet och inom andra myndigheter. Underrättelsearbete utförs av både poliser och civilanställda på Säpo, Rikskrim, hos Tullverket och flera andra

myndigheter. Ett uttryck som dyker upp i olika sammanhang är ”de brottsbekämpande myndigheterna”. Dessa myndigheter är polisen, tullverket, kustbevakningen, ekobrottsmyndigheten, åklagarmyndigheten och skatteverket.

Samtidigt som brottsbekämpningen läggs ut på olika myndigheter och civilanställda arbetar operativt med brottsbekämpning tvingas poliser i allt större omfattning ägna en stor del av sin arbetstid åt arbetsuppgifter som inte behöver polisiär kompetens. Detta skulle kunna ses som en amatörisering av polisrollen.

Medborgarna får numera vara glada att det finns ordningsvakter och väktare som arbetar brottsförebyggande genom synlighet och närvaro. Nästa steg är att särskilda beredskapspoliser används för att skapa en illusion av polisiär närvaro i det offentliga rummet.

Utvecklingen ställer stora krav på polisutbildningen och på en tydligare yrkesidentitet. Samtidigt är det nödvändigt att påbörja diskussionen om ett operativt rättsväsende. Det är viktigt att skapa förutsättningar för polisen agera professionellt.

Det yrkespolitiska programmets struktur

Det yrkespolitiska programmet är uppdelat i tre delar. Den första delen handlar om professionen. Den andra delen beskriver ett framtida operativt rättsväsende och den tredje och sista delen handlar om förutsättningarna för polisen att vara professionell.

- **Professionen.** Här beskrivs vad som krävs för att polisyrket ska få klassas profession. Det handlar om en polisutbildning på högskolenivå, en förändrad rekrytering, kvalificerad vidareutbildning, forskning, en tydlig yrkesetik och legitimering av de poliser som genomgått utbildning och praktik
- **Det operativa rättsväsendet.** Här beskrivs hur polisens samarbete med tullen, kustbevakningen och ekobrottsmyndigheten skulle kunna se ut. Här finns också avsnitt om polisens roll i lokalsamhället, polisens samarbete med försvaret, skolan, socialtjänsten och det civila samhället liksom samarbetet med andra anställda i polisorganisationen
- **Förutsättningarna för polisen att vara professionell.** Ska polisen ha möjlighet att agera professionellt måste en god arbetsmiljö uppnås. Det kräver ett gott ledarskap, friska poliser, jämställda arbetsplatser som präglas av mångfald liksom klara och tydliga mål.

• Det är viktigt att förändra polisrollen till en profession. Har polisen en klar och tydlig yrkesidentitet med klara avgränsningar till andra yrken finns det goda förutsättningar att samarbeta ännu närmare enligt modellen som kallas det operativa rättsväsendet

PROFFESIONEN - VEM SKA TITULERAS POLIS

Professionen - vem ska tituleras polis?

Vad är en profession?

På senare år har polisrollen urholkats. Det som tidigare var unikt med att vara polis är inte längre unikt. Idag utreder civilanställd personal brott, inom säkerhetspolisen arbetar personer med olika högskolekompetenser och det finns en tydlig trend som pekar mot att bevakningsbranschen står för en del av synligheten i lokalsamhället.

Det finns en fara med att sudda ut gränserna för mycket. I framgångsrika organisationer är tydlighet ett nyckelord. Det är därför viktigt att alla anställda inom polisorganisationen vet vilka befogenheter som är rent polisiära. Tydligheten ska också gälla ut mot allmänheten.

Lösningen på den allt otydligare polisrollen är att göra polisyrket till en egen profession.

Ordet profession är latin och betyder erkännande. Profession är också samma sak som yrke eller fack. Polisyrket är inte en egen profession idag. För att klassas som profession ska vissa förbestämda kriterier uppfyllas.

De kriterier som utmärker en profession gynnar medborgarna:

- **Specifik vetenskaplig grund för yrket**

Ett yrke ska vila på en specifik vetenskaplig grund för att det ska bli erkänt som en profession. För att kunna utveckla polisyrket måste forskning kopplas till alla delar av polisutbildningen. Forskningen utgör den vetenskapliga grunden för polisutbildningen.

- **Ansvar för utveckling av yrket**

En yrkesprofession förväntas ta ett eget ansvar för att utveckla yrket och den verksamhet den verkar inom. De professionella är garanter för kvalitén och förväntas själva ta ansvar för att följa upp, utvärdera och utveckla verksamheten för att höja kvaliteten.

- **Förekomst av nedtecknad yrkesetik**

Ett annat kännetecken för profession är att yrkesutövarna har ett gemensamt förhållningssätt i yrkesutövningen. Detta förhållningssätt ska finnas manifesterat i någon form av yrkesetik eller etiska regler. När de etiska reglerna efterlevs bidrar det till att professionen marknadsförs utåt.

- **Kontroll av vem som får utöva yrket**

Att vara professionell innebär att man arbetar i sitt yrke under stor frihet och eget ansvar. Därför måste det finnas en kontroll av vilka som får utöva yrket. Detta kan ske genom en legitimation.

För poliser skulle detta innebära att de efter examen skulle erhålla en yrkeslegitimation. Dessutom måste de legitimerade poliserna godta de etiska reglerna som finns antagna och att konsekvenserna av att inte följa dem kan bli att legitimationen fräntas individen.

En annan vinst med en legitimation är att den utgör en garanti för medborgare och politiker att poliserna står för ett arbete av hög kvalité.

- **Graden av självständighet att lösa arbetsuppgifter**

En profession utgörs av välutbildade och ansvarstagande yrkesutövare som förväntas lösa uppgifter på ett självständigt sätt. Det är viktigt att skapa förutsättningar för att polisen som profession ges reella möjligheter att utforma hur polisverksamheten ska utformas för att på bästa sätt nå målen.

- **Ansvar för utveckling av yrket**

En yrkesprofession förväntas ta ett eget ansvar för att utveckla yrket och den verksamhet den verkar inom. De professionella är garantier för kvalitén och förväntas själva ta ansvar för att följa upp, utvärdera och utveckla verksamheten för att höja kvaliteten.

- **Ett utvecklat yrkesspråk**

Det är viktigt att yrkesspråket som poliserna använder sig av utvecklas. Det ska vara konsekvent och tydligt

• Professionsbegreppet för polisen ska utvecklas och polisen ska arbeta för att uppfylla de kriterier som utmärker en profession

Polisutbildningen reformeras till en högskola

Brottsligheten blir allt mer avancerad. Samtidigt blir samhällsutvecklingen mer komplex. Det ställer krav på en flexibel polis som har förmåga att tänka kritiskt, analysera, lösa problem och följa med i samhällsutvecklingen. Det övergripande målet för högskoleutbildningar i Sverige är just detta. En reformering av polisutbildningen är därför angelägen.

En positiv effekt av en förändring av polisutbildningen är att polisforskning kan kopplas till utbildningen. Det behövs forskning av poliser som tittar på konkreta situationer ute i verksamheten. Forskningen kan sedan användas i undervisningen och som stöd när polisverksamheten utvecklas.

När polisutbildningen reformerades 1998 kom poliskunskaperna (de praktiska färdighetsämnena) lite i skymundan vilket har lett till att en del upplever att dagens polisutbildning har blivit väl teoretisk.

Genom att reformera utbildningen kan praktiken som idag är på sex månader förlängas med ytterligare en termin vilket innebär att studenterna hinner bli mer säkra i sin yrkesroll. En central utbildningsplan bör kopplas till praktikperioden vilket gör att polisutbildningen i sin helhet rymmer både teori och praktik. För att förstärka att praktikperioden är en utbildning och ingår i grundutbildningen för poliser, bör examen ske först efter fullgjord praktikperiod, d.v.s. efter tre år.

Vinster om polisutbildningen reformeras:

- **Ny rekrytering lockar andra grupper**

Det behövs fler kvinnor och fler personer med annan etnisk bakgrund för att poliskåren ska spegla samhället. Kvinnor och personer med utländsk bakgrund är den grupp som brukar söka sig till högskolan. En reformering av polisutbildningen innebär förhoppningsvis att dessa grupper får upp ögonen för polisyrket.

- **Samma kunskapsgrund som poliser i andra länder**

Det internationella samarbetet mellan polismyndigheter i olika länder har ökat kraftigt. I framtiden kommer samarbetet mellan svensk polis och polisen i andra länder att vara ännu mer intensivt. I flera andra länder är polisutbildningen redan en högskola. Genom att reformera den svenska polisutbildningen står svensk polis på samma kunskapsgrund som poliser i övriga länder.

- **En stolt polis viktig för att nå resultat**

Polisrollen har blivit allt otydligare. Det som det tidigare var unikt med att vara polis är inte längre unikt. En tydlig trend är att allt fler civilanställda med annan högskoleutbildning anställs inom polisen. De arbetar till exempel som utredare eller analytiker. För att undvika revirstrider mellan grupperna inom polisen är det viktigt att poliserna känner stolthet över sin profession. En högskoleutbildning skulle bidra till en stolt polis.

- *Polisutbildningen reformeras till en riktig högskola*
- *Poliser ska ges möjlighet att forska*
- *De poliser som har gått polisutbildningen innan den reformeras får poäng i efterhand*

Rekryteringen till polisutbildningen

Det är många som söker till polisutbildningen. Ett stort antal av dem som söker har erfarenheter från arbetslivet och andra har redan tidigare läst på universitet eller högskola. Antagningsprocessen är idag både lång och omfattande.

Genom att reformera polisutbildningen till en högskola faller rekryteringen inom ramen för högskoleförordningen. Eftersom polisyrket är ett praktiskt yrke är det även i framtiden viktigt att de blivande studenterna genomgår en rad lämplighetstester. Testerna, som utformas av polisutbildningarna själva tillsammans med högskoleverket, bör innefatta intervjuer och någon form av fysisk test. Psykologtesterna som utförs av Pliktverket bör ersättas av samtal med psykolog som verkar inom ramen för polisutbildningarna.

Ett mål för polisen är att spegla samhället i stort och därmed rekrytera ett representativt antal medborgare från alla samhällsskikt, kön och nationell bakgrund. Samtidigt finns målet att bygga upp en proaktiv lärande organisation för att möta den snabba samhällsutvecklingen. En långsiktig strategi för att rekrytera personer med olika bakgrund bör tas fram.

- *Rekryteringen ska ske inom ramen för högskoleförordningen*
- *Polisutbildningarna står för specialtester av studenterna (intervjuer, fysiska tester)*
- *Pliktverket kopplas bort helt och hållet*
- *Rekryteringsprocessen kortas ner väsentligt*
- *Åtgärder för större mångfald är viktigt*
- *En långsiktig strategi för att marknadsföra polisyrket tas fram*

Vidareutbildning

Den snabba samhällsutvecklingen ställer höga krav på en fortlöpande kompetensutveckling inom poliskåren. Kunskapsnivån hos de enskilda poliserna måste hela tiden utvecklas så att de är väl förberedda på de krav som omvärlden ställer på dem. Några år efter grundutbildningen, som består av både teori och praktik, ska alla poliser genomgå en centralt sammanhållen vidareutbildning.

Det finns ett behov av specialisering inom polisen. De poliser som vill specialisera sig inom till exempel IT-brottslighet, våld mot kvinnor eller andra specifika områden ska erbjudas påbyggnadskurser på högskolenivå.

Brist på pengar får aldrig orsaka att poliser inte kan tillgodogöra sig de senaste rönen. Ett kompetensutvecklingskonto bör därför kopplas till varje polis när han eller hon tar examen. Pengarna placeras och kan sedan kontinuerligt användas under hela anställningstiden inom polisen.

- *Det ska finnas ett system för centralt sammanhållna vidareutbildningar för alla poliser*
- *Alla poliser ska ha ett eget kompetensutvecklingskonto*
- *Efter grundutbildningen ska poliser få möjlighet att specialisera sig*

Forskning driver utvecklingen av polisen framåt

Vilka insatser i polisiärt arbete fungerar och vilka fungerar inte? Det är en avgörande fråga för poliser, medborgare och politiskt ansvariga. För de medborgare som kommer i kontakt med polisen handlar det ytterst om förtroende för rättsväsendet. För poliserna själva handlar det om legitimitet och en rimlig arbetssituation. Utför man ett arbete som inte får avsedd effekt är det lätt att motivationen minskar. De politiskt ansvariga behöver också veta om de politiska målen och ambitionerna för polisväsendet får avsedd effekt. Medborgarna har i sin tur rätt att få valuta för skattepengarna och leva i ett rättstryggt samhälle.

För att utveckla det polisiära arbetet och arbeta efter metoder som ger effekt krävs forskning.

Det är bara genom att göra polisutbildningen till en högskola som det är möjligt att bedriva forskning inom ramen för polisutbildningarna. Polisforskning är nödvändigt för att utveckla polisverksamheten på ett sätt som gynnar medborgarna och även de anställda inom polisen. En annan vinst med forskning är att det finns en tydlig koppling mellan utbildning, verksamhet, kunskap och forskning.

För att möjliggöra för polisforskning måste polisutbildningarna först kunna erbjuda en magisterkurs i poliskunskap. De poliser som är intresserade av att fördjupa sina studier och senare doktorera ska därför först återvända till någon av polisutbildningarna för att läsa in ett magisterår.

- *Poliser ska ges möjlighet att forska*
- *Polisutbildningen ska erbjuda magisterkurser*

Legitimerade poliser

Om polisen ska klassas som en profession är det viktigt att de poliser som har gått polisutbildningen och dessutom fullgjort praktisk tjänstgöring blir legitimerade. Legitimationen ska inte blandas ihop med den polisbricka som poliser använder idag. En legitimerad polis innebär att man har godkänt de etiska regler som finns i polisorganisationen och att man riskerar att legitimationen blir indragen om man har visat sig uppenbart olämplig att utöva sitt yrke.

En särskild fristående myndighet bör inrättas som ansvarar för att utfärda legitimationen och som också har befogenheter att dra in den då det anses nödvändigt.

Den fristående myndigheten ska också ansvara för utredningar av poliser, åklagare, tullare och anställda inom kriminalvården som misstänks för brott i tjänsten. Myndigheten bör även ansvara för utredningar av de brott som begås mot poliser när de är i tjänst, eller brott som begås mot en polis på fritiden som har en tydlig koppling till tjänsten. Yrken som är klassade som legitimationssyrken har också kompetensbeskrivningar kopplade till legitimationen. Samtidigt som man ser över ett legitimationssystem för svensk polis bör man ta fram en kompetensbeskrivning. Kompetensbeskrivningen tar upp vad som är unikt med att vara polis vad gäller avgränsningar och befogenheter.

- *Poliser som har gått polisutbildningen ska bli legitimerade*
- *En fristående myndighet utfärdar/drar in legitimationen*
- *Till yrkeslegitimationen ska det finnas en kompetensbeskrivning*
- *Den fristående myndigheten ska utreda poliser (åklagare, tullare, kriminalvården) som misstänks för brott i tjänsten*
- *Den fristående myndigheten utreder även brott som begås mot poliser i tjänst*

Yrkesetik för polisen

Ett annat kännetecken för en profession är att yrkesutövarna har ett gemensamt förhållningssätt i yrkesutövningen. Detta förhållningssätt ska finnas manifesterat i någon form av yrkesetik eller etiska regler. När de etiska reglerna efterlevs bidrar det till att professionen marknadsförs utåt.

Ett arbete där poliserna själva är delaktiga, bör startas för att få de etiska reglerna på pränt. Etik är en fråga som bör levandegöras i allt polisarbete. För att lyckas med detta är det viktigt att studenterna har etik på schemat redan i grundutbildningen. Ska frågan leva vidare är det också viktigt med kontinuerlig vidareutbildning och seminarier kring etik.

Allra viktigast är dock samtal i vardagen som ibland leds av utsedda etikhandledare.

- *Etikhandledare på alla arbetsplatser*
- *Handledning i yrkesrollen*
- *Tid för samtal om etik/attityder i vardagen*
- *Vidareutbildningar/seminarier om etik*
- *Etik i grundutbildningent*

DET OPERATIVA RÄTTSVÄSENDET

Det operativa rättsväsendet

Vad är det operativa rättsväsendet?

Det är inte bara polisen som kan göra anspråk på att arbeta med brottsutredningar och brottsbekämpning. Trenden är att brottsbekämpning och underrättelsearbete i olika former utförs av personal i ett antal olika myndigheter.

En stor del av landets brottsutredningar avseende ekonomisk brottslighet handläggs vid Ekobrottsmyndigheten. För Skatteverkets del utförs den brottsutredande verksamheten vid de skattebrottsenheter som inrättades 1998. Tullverket har ansvaret för utredningar av smugglingsbrott medan kustbevakningen utreder vissa brott inom framförallt miljö- och fiskeriområdet.

Farorna med flera brottsbekämpande myndigheter är flera:

- Underrättelsearbete pågår på flera håll samtidigt vilket resulterar i att en total sammanhängande hotbild aldrig fås fram
- Ju fler myndigheter som arbetar med brottsbekämpning desto mer resurser går i onödan åt till administration
- De flesta brottsbekämpande myndigheter arbetar med olika former av analyser. Risken är stor att liknande analyser görs på flera håll

Lösningen är ett operativt rättsväsende. I praktiken innebär det att de brottsbekämpande myndigheterna läggs under samma hatt. Vinsterna är bland annat att:

- **Administrationn minskar.** Genom ett operativt rättsväsende kan delar av administrationen slås ihop. Det gäller till exempel IT, underhåll, byggnader, material och lönesystem.
- **De strategiska delarna kan samordnas.** Ett exempel är kriminalunderrättelsetjänsten som istället för att spridas på flera huvudmän kan samordnas. Det leder till att man får ut essensen av helhetsbilden.
- **Kunskapsutbytet förenklas.** Genom att samarbetet ökar blir det lättare att utbyta erfarenheter vilket leder till en ökad kunskap

Gemensam vidareutbildning till vissa delar

De som arbetar med brottsbekämpning inom andra myndigheter än polisen är inte själva poliser. Idag har de möjlighet att få kortare utbildningar genom polishögskolans försorg. Om ett operativt rättsväsende blir en verklighet skulle vissa specialinriktade vidareutbildningar kunna genomföras tillsammans med poliser.

Fördelarna med att arrangera vissa skraddarsydda kurser tillsammans är att de får en viss gemensam grund att stå på samtidigt som samarbetet underlättas.

- *Vissa vidareutbildningar är gemensamma för personal inom tullen, kustbevakningen, ekobrottsmyndigheten och polisen*

Färre myndigheter

Vid polisväsendets förstatligande 1965 fanns det, utöver den dåvarande statspolisen, självständig polisiär verksamhet i alla landets 995 kommuner. Omorganisationen var omfattande när polisen organiserades i 119 myndigheter och en central förvaltningsmyndighet, det vill säga rikspolisstyrelsen.

Idag ansvarar länsmyndigheterna själva för brottsbekämpning i de egna polisdistrikten. Medan Stockholm, Västra Götaland och Skåne har flera tusen anställda har polismyndigheter som Gotland, Blekinge och Kronoberg bara något 100-tal. Förutsättningarna att bedriva polisverksamhet är därför väldigt olika.

Diskussioner pågår kring att bilda en enda myndighet av de 21 polismyndigheterna. En sådan utveckling vore väldigt olycklig.

Närheten till både anställda och medborgare försvåras väsentligt om polisledningen sitter för långt bort.

- *De 21 polismyndigheterna ersätts av färre myndigheter*

Politisk styrning av polisen

En statlig polis

Polisen har varit statlig sedan 1965 och bör så förbli. Orsaken är att det är viktigt med en nationell ordning inom rättsväsendet för att kunna upprätthålla de krav på opartiskhet, insyn och lika behandling som den svenska rättstryggheten ställer. Det är också viktigt att poliserna står på samma grund när det gäller utbildning, personlig utrustning, teknik och service.

Oavsett vem man är, vad man tjänar eller var man bor så har man rätt till lika behandling av rättssamhället.

Många kommuner är för små för att hantera den administration som tillkommer om polisen blir kommunal. En annan nackdel är att det vore olyckligt om kommunerna tvingas prioritera mellan skola, omsorg och polis.

Departement

En konsekvens av att införa ett operativt rättsväsende är att de brottsbekämpande myndigheterna som inte ligger under justitiedepartementet idag flyttas till samma departement. Det handlar framför allt om tullen och kustbevakningen. Vinsten är att de mål som sätts upp genom regleringsbrev kan harmonisera med varandra.

Utskott

En naturlig följd är att tullen och kustbevakningen också hamnar under samma utskott som polisen, åklagarna, ekobrottsmyndigheten och kriminalvården.

Polisstyrelserna

Polisstyrelsernas uppgift är att utgöra ledning för polismyndigheten. De följer viktigare och större frågor som planering, inriktning av verksamheten, organisation, arbetsformer och ekonomi. Vidare yttrar de sig över högre chefstillsättningar.

Alla polismyndigheter har en egen polisstyrelse idag. Några av de större myndigheterna har också tillsatt polisenämnder ute i polisdistrikten. Det är regeringen som utser ledamöterna som representerar de sju riksdagspartierna. Tillsättningen sker efter riksdagsvalet och ledamöterna sitter kvar fram till valet därpå.

Rikspolisstyrelsen brukar anordna en så kallad polisriksdag när polisstyrelseledamöterna är nyvalda. Konferensen pågår i drygt två dagar och under den här tiden får ledamöterna en inblick i vilka frågor rikspolisstyrelsen driver för tillfället. Denna kunskapsöverföring är dock inte tillräcklig. Det ställs höga krav på att ledamöterna själva inhämtar kunskap för att kunna utgöra ledning för polismyndigheten.

För att polisstyrelseledamöterna ska få en verklig möjlighet att fullfölja sin uppgift är det viktigt att en strategi för kunskapsöverföring tas fram. Kunskapsöverföring bör inte bara ske genom rikspolisstyrelsen och polismyndigheterna. Även polisutbildningarna är lämpliga som utbildare av polisstyrelseledamöter.

Det är också viktigt att de politiker som sitter i polisstyrelserna inte använder polisstyrelsemötena som en politisk arena där politiska ställningstaganden hamnar i fokus. Fokus ska ligga på verksamheten.

- *Polisen förblir i statlig regi*
- *Tullverket och Kustbevakningen flyttas till samma departement/utskott som polis, åklagare m fl*
- *En kunskapsatsning görs på ledamöter i polisstyrelserna fl*

Polisens ekonomi

Polisen tilldelas ett visst anslag från staten varje år. Pengarna går till rikspolisstyrelsen som ansvarar för att fördela pengarna mellan polismyndigheterna.

Storleken på anslaget bedöms utifrån tidigare anslag. Nivån räknas upp efter pris- och löneomräkning. Ytterligare medel kan tilldelas efter diskussionerna om myndighetens behov.

Det finns flera problem med den här modellen. Dels harmoniserar den inte med operativa händelser. Statliga åtaganden som kommer med kort varsel, så som till exempel större kommenderingar, ryms inte inom myndighetens budget. Konsekvensen blir att polisverksamheten kan bli lidande.

Ett annat problem med ekonomin är att polismyndigheterna inte tillåts spara pengar till ett annat år. De polismyndigheter som fått ett överskott har fått erfara att överskottet dras in.

Det här leder till att det är svårt för polismyndigheterna att planera långsiktigt. Avsaknad av en långsiktig strategi drabbar både anställda och medborgare.

- *Ramanslagstekniken måste harmonisera med operativa händelser*
- *Polismyndigheter ska inte tvingas bli av med sina pengar om de får överskott ett visst år*

Nära samarbete med åklagare

En förundersökning leds antingen av polismyndigheten eller av åklagaren. Vid mindre allvarliga brott genomför polisen förundersökningen från början till slut. Vid annan typ av brottslighet ska åklagaren inträda som förundersökningsledare så snart någon är skäligen misstänkt för brott. Befogenheten att besluta i åtalsfrågan tillkommer endast åklagaren. Det är också bara åklagaren som har behörighet att för det allmännas räkning föra ansvarstalan i domstol.

Denna rollfördelning utgör i dagens regelsystem grundläggande principer bakom rättegångsbalkens fördelning. Motivet bakom fördelningen av uppgifter är att det har ansetts påkallat att beslut av mer ingripande betydelse för den enskilde fattas av en person med kvalificerad juridisk kompetens och som dessutom tillhör en annan myndighetsorganisation än den som har hand om det löpande utredningsarbetet.

I BRU-utredningen "Läget i rättsväsendet och förslag till fortsatta reformer inom brottsutredningsverksamheten mm" föreslås att man ska se över möjligheten att låta en befattningshavare inom polisen föra enklare mål till domstol. Fördelen med detta är att verksamheten effektiviseras.

- *Polisen tar över vissa förundersökningar från åklagarna*

Polisens samarbete med försvaret

Polisen och försvaret har fått ett allt större behov av att samarbeta. Det beror till stor del på att dagens hot är gemensamma och sammansatta. Den organiserade brottsligheten arbetar så väl internationellt som lokalt. Det innebär att det är svårare att dela upp riskerna i civila och militära hot. Ofta har organiserade brottslingar täta förbindelser med terroristorganisationer.

Samarbetet har olika former. Dels bör underrättelsemyndigheterna samordna sin information, vid kriser ska polisen ha möjlighet att disponera hjälp från försvaret och när det finns behov ska polisen också kunna låna delar av försvarets utrustning.

Samverkan mellan försvaret och polisen är därför inte längre tillräckligt. Utvecklingen går istället mot ett tydligare samarbete.

Självständiga underrättelsemyndigheter – ett gemensamt underrättelseorgan

För att fånga upp viktig information bör ett gemensamt underrättelseorgan bildas där myndigheter som arbetar med underrättelsearbete kan utbyta information. Det gemensamma underrättelseorganet bör ledas av Säpo.

Säpo, Militära underrättelse- och säkerhetstjänsten (Must), Försvarets Radioanstalt (FRA) och andra underrättelseorgan bör dock även i fortsättningen förbli självständiga myndigheter.

Samarbete vid kriser

Vid nationella kriser i fredstid ska polisen om det finns behov kunna ta hjälp av försvaret. I en krissituation är det extra viktigt med ett tydligt ledarskap. Att arbetet i fredstid leds av polisen är en självklarhet.

Ska försvaret och polisen samarbeta vid kriser är det viktigt att de bereds möjlighet att öva ihop. Övningarna inför kriser bör även ske med andra instanser i samhället som till exempel räddningsverket och sjukvården. En krisenhet för speciella händelser bildas och placeras i stadsrådsberedningen. Polis bör ingå i denna krisenhet.

Utlåning av försvarets material

Försvaret har tillgång till material som polisen saknar. Det kan handla om båtar, helikoptrar och andra fordon. När det finns behov, bör polisen få möjlighet att använda försvarets material. Vid de tillfällen då det behövs specialtränad personal för att använda materialet kan militär lånas in. Dessa står då under polisens ledning.

Extrema situationer

Vid ett allvarligare terrorangrepp mot Sverige där polisens resurser inte räcker till ska det finnas möjlighet att samarbeta med försvaret. Skulle angreppet inträffa idag är det troligt att svensk polis tar hjälp av norsk polis som har en liknande arbetsmetodik. Långsiktigt bör polisen ta hjälp av försvarets insatsstyrka. Det förutsätter dock att polis och militär i dessa lägen arbetar utifrån samma värdegrund. Det vill säga målet är att ingen människa ska dödas.

- *Ett gemensamt underrättelseorgan bildas där Säpo och andra underrättelseorgan kan utbyta information*
- *Säpo leder det gemensamma underrättelseorganet*
- *Vid nationella kriser i fredstid kan polisen och försvaret samarbeta. Arbetet ska ledas av polisen*
- *En krisenhet där det ska ingå polis är placerad på statsrådsberedningen*

- *Polisen ska ha möjlighet att använda försvarets material. Vid de tillfällen då det behövs specialtränad personal kan militär lånas in*
- *Försvaret och polisen måste beredas möjlighet att öva ihop*
- *Vid extrema situationer då polisens personella resurser inte räcker till ska försvarets specialstyrka kunna kallas in. Polisen är dock fortfarande den som leder insatserna*

Särskilda Beredskapspolisen

Skillnaden i uniform mellan en särskild beredskapspolis och en polis är marginell men i kunskap och beväpning är skillnaden desto större.

En särskild beredskapspolis rycker bara in vid särskilda händelser och arbetar därför till vardags med något helt annat. När han eller hon är i tjänst har de samma skyldigheter och befogenheter som en polis. De bär polisuniform. Skillnaden mot en polis är att särskilda beredskapspoliser är tyngre beväpnade. De är utrustade med automatkarbin. En beredskapspolis har enbart genomgått en 19-dagarsutbildning som följs upp av en repetitionsutbildning vartannat år.

Rikspolisstyrelsen lämnade hösten 2003 in en skrivelse om den särskilda beredskapspolisen till regeringen. Syftet är att flytta beslutsrätten att kalla in särskilda beredskapspoliser från regeringen till Rikspolisstyrelsen. Vidare vill man använda sig av särskilda beredskapspoliser betydligt oftare än vad som är fallet idag. I sin begäran skriver RPS att "EU-kommenderingen ska inte ses som ett riktmärke..."

Det finns en tydlig trend att polismyndigheterna begär att få förstärkning från beredskapspolisen. Risken är stor att man ersätter polisbristen med beredskapspoliser. För att minska risken för förväxling ska beredskapspolisen byta namn. Förväxlingen är farlig. Beredskapspolisen ska ha en annan uniform och inte ha möjlighet att använda vapen i fredstid.

- *Beredskapspolisen ska byta namn. Förväxlingen är farlig. Beredskapspolisen ska ha en annan uniform och inte ha möjlighet att använda vapen i fredstid*

Polisen och omvärlden

Ska polisen ha möjlighet att förebygga brott är det viktigt att det finns reella förutsättningar för polisen att samverka med omvärlden.

Polisen har blivit allt bättre på att kartlägga och analysera vilka grupper som begår brott eller ligger i riskzonen för att hamna i en stegrande brottslig karriär. Det handlar om narkomaner som begår mängdbrott, det handlar om kriminella som begår grov organiserad brottslighet och det handlar om ungdomar som hamnat på glid.

Polisen kan aldrig själva stoppa en brottslig karriär. Tvärtom är det viktigt att man samarbetar med andra som också kommer i kontakt med kriminella.

När det gäller ungdomar i riskzon är det viktigt att polisen har ett nära och långsiktigt arbete med skolan, socialtjänsten och även det civila samhället. En ungdom som begått sitt första brott måste erbjudas hjälp från samhället. Förebilder måste tas fram och den unge lagöverträdaren bör också erbjudas möjligheter att på ett tidigt stadium få hjälp att reda upp sitt liv.

Analyser visar att så mycket som 30 procent av all mängdbrottslighet begås av narkomaner. För att få ner mängdbrottsligheten som till stor del består av lägenhetsinbrott, cykelstölder och andra brott som gör att medborgarna känner mindre trygghet i vardagen är det viktigt att de narkomaner som begår brottsligheten fångas upp. Detta kräver att polisen börjar samarbeta mer strukturerat med socialtjänst, skola och civila samhället. Det krävs gemensamma handlingsplaner där det tydligt framgår vilka problem som finns, hur de ska åtgärdas och av vem.

- *Samarbetet mellan polisen och omvärlden måste struktureras*
- *Polisen, socialtjänsten, skolan ska ha gemensamma handlingsplaner*
- *Polisen ska också ha strukturerade kontakter med civila samhället (idrottsföreningar etc) för att fånga upp ungdomar i riskzon*

Polisens roll i lokalsamhället

Polisen har inte längre en naturlig plats i lokalsamhället. Över 100 polisstationer har stängt de senaste tio åren och det är allt för få poliser som arbetar i yttre tjänst. Denna utveckling är farlig eftersom polisen är beroende av att ha en nära relation till medborgarna. Saknas närheten finns det en risk för att det kommer in färre tips till polisen vilket i sin tur leder till att färre brott klaras upp.

Polisstationer en symbolfråga

Polisstationer är en naturlig del i det lokala samhället. Förankringen på plats gör att allmänheten uppfattar polisen som en del av området. För att öka samarbetet med andra myndigheter som arbetar nära polisen kan polisstationerna gärna samlokaliseras med till exempel socialtjänsten eller åklagarna.

I stället för att stänga polisstationer bör man fundera över var polisstationerna har högst symbolvärde. Om brottsligheten ökar stadigt i ett område skulle en lösning kunna vara att öppna en tillfällig polisstation. Modellen med flexibla polisstationer gör det lättare för staten att markera att man tar den ökade brottsligheten på allvar. Medborgarna i området känner sig tryggare och brottsutvecklingen vänder troligtvis nedåt i och med att polisen får en naturlig roll på orten, kan bygga relationer och därmed få in fler tips.

- *Polisstationer kan samlokaliseras med socialtjänsten, åklagaren eller andra myndigheter som arbetar nära polisen*
- *Om det uppstår problem i ett område kan en tillfällig polisstation etableras*

Arbetsmodell i lokalsamhället

För att minska brottsligheten och öka tryggheten är det viktigt att det finns en tydlig strategi kring polisens sätt att arbeta. De idéer som uppkommit när närpolisen etablerades är fortfarande centrala.

Det vill säga; polisen ska kontinuerligt samla in fakta om brott och andra problem i det egna ansvarsområdet, analysera materialet, utveckla relationer och samarbeta med allmänhet, företag, myndigheter och organisationer. För att lyckas med arbetet bör handlingsplaner för det fortsatta arbetet utformas, metoder väljas och problemen bearbetas, verksamheten följas upp och effekterna mätas.

Tillfällig kraftsamling

För att långsiktigt komma till rätta med en viss typ av brottslighet är det nödvändigt att ibland tillfälligt kraftsamla poliser från andra delar av landet. Det kan till exempel handla om narkotikapoliser från hela landet som åker till Malmö för att göra en större insats. Idag hindras kraftsamlingar av myndigheternas ekonomi. Ingen vill betala för en insats i en annan polismyndighet. En gemensam budget bör därför finnas för kraftsamlingar.

Höj status på yttre tjänst

Det finns alldeles för få poliser som arbetar i yttre tjänst. Det måste bli mer attraktivt att arbeta ute. Ett sätt att höja status är att satsa på vidareutbildningar av personalen. Många skulle ha nytta av kurser i beteendevetenskap, hur man hanterar människor i kris eller hur olika grupper som medverkar vid demonstrationer fungerar. Ett annat sätt att få poliser att orka arbeta i yttre tjänst är att låta de få möjlighet att arbeta halva tiden ute och halva tiden inne.

- *Låt poliser arbeta med tillfällig kraftsamling. Till exempel kan narkotika poliser från hela landet åka till Malmö och göra en större insats*
- *Höj status på polisarbete i yttre tjänst*

Polis i glesbygd

I glesbygden är situationen särskilt speciell. Avstånden är långa, medelåldern hos poliserna är hög samtidigt som de flesta som går ut någon av polisutbildningarna vill till storstäderna.

Det är viktigt att hela Sverige får leva på samma villkor. Det vill säga även de medborgare som lever och verkar i glesbygd har rätt att känna trygghet. Idag betalar glesbygdskommunerna bevakningsbranschen för uppgifter som polisen borde göra. Näringslivet går mot en liknande utveckling samtidigt som sjukskrivningstalen bland poliser i glesbygd är höga.

Polismyndigheterna har en viktig uppgift att attrahera nya poliser till glesbygden. Goda arbetsvillkor, ett upplägg för ankomsten liksom ett omhändertagande av medföljande är några förutsättningar för att locka nya anställda.

Eftersom situationen i glesbygd är så speciell med stora avstånd är det nödvändigt att satsa på olika modeller för att minska brottsligheten och öka tryggheten.

Ett sätt är att införa så kallade depåer. Depåerna skulle kunna fungera som en naturlig del i det vardagliga arbetet. Ett antal utsedda poliser åker kontinuerligt runt och arbetar på olika ställen på små orter. Varken brottslingar eller medborgare vet när de kommer eller hur länge de stannar. Det skapar trygghet för medborgarna men otrygghet för brottslingarna.

En annan modell är att införa så kallade brottsutredande patruller. Patrullerna som är fullt utrustade kan göra så mycket som möjligt via tekniken direkt på plats. Ska de brottsutredande patrullerna vara effektiva förutsätter det att de får fatta beslut självständigt. Effekterna blir snabbare handläggning och en bättre upplärningsprocent.

- *Låt poliser arbeta enligt en depå-modell, dvs ett antal poliser åker kontinuerligt runt och arbetar på olika ställen*
- *Inför brottsutredande patruller*

Tydlig rågång mellan polis och bevakningsbransch

I takt med att polisen inte längre är lika synlig i lokalsamhället har kraven på bevakningsbranschen höjts. Var tredje larm har lämnats utan åtgärd i glesbygd eftersom polisen inte har resurser att skicka sin personal. Idag anlitar kommuner och näringsliv väktare som ska stå för någon form av trygghet.

Ordningsvakterna själva anser att de många gånger arbetar i en gråzon mellan sina egna och polisens arbetsuppgifter.

I statliga utredningar har det funnits förslag på att ordningsvakter ska knytas närmare polisen. Några av förslagen går ut på att låta ordningsvakterna gripa misstänkta på allmän plats eller göra husrannsakingar under polismans ledning via mobiltelefon. En sådan utveckling vore olycklig.

En rättsstat bör i princip bygga på att den statliga polisen ensam utövar det hårt avgränsade våldsmonopol som en nation måste förfoga över.

- *Tillsätt en bred parlamentarisk utredning som ser över rågången mellan polisen och bevakningsbranschen*

Polisen och andra kompetenser i polisorganisationen

Drygt en fjärdedel av alla anställda inom polisorganisation består av annan personal än poliser. Många har en högskoleutbildning i botten och har därför avancerade arbetsuppgifter. Andra arbetar med administration i olika former. De civilanställdas kompetens är oerhört värdefull och en viktig del av polisverksamheten.

Genom att legitimera polisen klargörs gränserna mellan poliser och civilanställda naturligt vilket också skapar en rättssäkerhet för medborgarna.

Många pratar om att det finns tre kulturer inom polisorganisationen; poliskulturen, de civilanställdas kultur och chefernas kultur. Det är aldrig bra med en ”vi och dem-kultur”. För att nå resultat är det viktigt att alla i polisorganisationen strävar åt samma håll. En viktig uppgift är därför att arbeta med att Vi-känslan inom polisen blir starkare. För att lyckas krävs en gemensam värdegrund som är framtagen av de som arbetar inom polisen.

- *En gemensam värdegrund ska tas fram av både poliser och civilanställda*
- *Med en legitimerad polis klargörs gränserna mellan poliser och civilanställda*

Vad är en god arbetsmiljö?

Polisen ska göra ett professionellt arbete. För att detta ska lyckas krävs att man har bra förutsättningar. Det kräver framför allt en god arbetsmiljö.

Arbetsmiljö är ett vitt begrepp som innefattar saker som ett gott ledarskap, inflytande, känsla av sammanhang, trygghet, säkerhet, utbildning, klar identitet, närvarande och frisk personal.

Väl fungerande organisationer förmedlar ofta följande till sina anställda:

- Känsla av sammanhang
- Begriplighet – medarbetarna förstår vad som händer
- Hanterbarhet – medarbetarna är med och påverkar sitt arbete
- Meningsfullhet – det jag gör är viktigt

Polisarbete är ett lagarbete, det ställer krav på både chefer och medarbete att se till helheten för att nå goda resultat. Yrkets skiftande karaktär ställer stora krav på ett aktivt systematiskt arbetsmiljöarbete.

Ett modernt ledarskap kräver en ny chefsroll

Samhällsutvecklingen går mot ett kunskaps- och tjänstesamhälle där IT utvecklas snabbt. Det ställer stora krav på såväl medarbetare som chefer att vara flexibel, förändringsbenägen och att ha förmåga att vilja ta till sig ny kunskap.

En framgångsrik organisation, bygger på medarbetarnas engagemang och kunskap. För att bibehålla motivationen är det viktigt att poliserna får:

- Vidareutbildning
- Att de är delaktiga och kan påverka beslut
- Att de får feedback
- Att det finns en tydlig inriktning för framtiden

Ska medarbetarnas motivation hållas uppe behövs polischefer som är trygga i sitt ledarskap. Ledarskapet inom svensk polis är en nyckelfaktor. Chefer och ledare ska därför:

- Delegera
- Diskutera de personliga målen med poliserna
- Följa upp målen
- Kommunicera beslut och inriktning med medarbetarna

En satsning på ledarskapet är helt avgörande för att polisen ska bli framgångsrik. Många chefer känner sig klämda mellan cheferna högre upp i hierarkin och de anställda. För att skapa trygghet krävs chefsutbildningar, mentorskap och möjlighet att byta karriär den dag man känner sig färdig med chefskapet.

Rekrytering av framtidens ledare:

Rekrytering av framtidens ledare ska ske aktivt och börja tidigt. Kulturen inom polisen ska tillåta att ledarämnen utvecklas snabbt och inte behöver stå tillbaka på grund av ålder.

Vid chefsrekrytering ska man välja personer med förutsättningar att bli bra ledare. Det är den som besitter ledaregenskaper snarare än specialistkunskaper som ska bli chef.

Det är också viktigt att kulturen ändras så att det blir accepterat att man tar ett chefsuppdrag under en begränsad period. När det är dags att karriärväxla ska man få möjlighet till vidareutbildning för att kunna ta en annan funktion i organisationen.

Chefsutbildning:

Det är viktigt att skapa förutsättningar för chefer inom polisorganisationen att stå för ett gott ledarskap. Ett sätt är att ge alla chefer och ledare en grundläggande chefsutbildning innan de får sitt första chefsuppdrag. Grundutbildningen ska sedan följas av kontinuerliga vidareutbildningar.

Centrala chefsprogram ska tas fram för chefer på samtliga nivåer.

Mentorskap

Mentorskap är ett sätt att överföra erfarenheter från en person till en annan. Att vara mentor innebär att man under en begränsad tid är någons förebild, rådgivare, stöd och uppmuntrare i alla frågor som kan komma upp. Även mentorn utvecklas genom att ta del av en annan människas värderingar och tankar.

Syftet med mentorskap för polischefer är att förse den nya chefen med en informell handledare som stöd. Det ger också möjlighet för den nyblivne chefen att ventilera djupa och mjuka frågor, tala om framgångar och misslyckande. Andra vinster med mentorskap är att det utvecklas bättre ledare, man knyter till sig och behåller medarbetare, de äldres kunskap, kompetens och erfarenheter tillvaratas samtidigt som nätverksbyggande möjliggörs.

- *Mentorskap för chefer*
- *Chefsutbildning innan man blir chef*
- *Ekonomi kopplat till ledarskapet*
- *Karriärväxling*

Mål/uppföljning

Regleringsbrev talar om vilka prioriteringar polisen ska göra under ett visst år. Det finns flera brister med regleringsbrev. Dels är prioriteringarna för många. Det är omöjligt att prioritera allt även om frågorna som regeringen vill att polisen ska prioritera är viktiga. Dels uppfyller målen i regleringsbrev inte de grundläggande kraven för ett mål. De är inte mätbara och framförallt saknas effektmål. Vad är det vi vill uppfylla?

För att polisorganisationen ska bli framgångsrik, det vill säga klara upp fler brott och öka tryggheten, är det nödvändigt med mål på flera olika nivåer. Förutom de mål och prioriteringar som ställs i regleringsbrev bör även följande mål finnas:

- **Effektmål**

Målet med polisverksamheten ska vara att uppnå en viss effekt. En målsättning kan till exempel vara att en viss procent av bilförarna i ett område ska använda bilbälte. Ett annat effektmål kan vara att genomsnittshastigheten på 50-sträckor inom ett visst område ska sänkas. Denna typ av mål är att föredra framför fokus på produktionsmål där man talar om ett visst antal ordningsbotar ska utfärdas. Effektmålen ska tas fram av medarbetarna och chefer tillsammans så nära medborgarna som möjligt.

- **Personliga mål**

En framgångsrik organisation bygger på att medarbetarna också har personliga mål att arbeta med. Alla ska veta vilka mål de har, hur de ska uppnå målen och när målen ska vara uppfyllda. Utvecklingssamtalen är en viktig grund när målen ska sättas.

• **Comp Stat**

Det finns metoder att framgångsrikt leda polisorganisationer. I USA använder man sig av en metod som kallas komprimerat statistiskt underlag för brottsreducering. Metoden går ut på att polisen aktivt använder brottsstatistiken direkt när den finns tillgänglig. Upptäcker de att det har skett en serie inbrott i en viss stadsdel sätter de in extra resurser just där. Under en tolvårsperiod har brotten minskat med 74 procent i New York till följd av Comp stat-metoden.

För att metoden ska vara framgångsrik ska det vara tydligt att chefer har ett ansvar för att minska brottsligheten. Det förutsätter dock att han eller hon får förutsättningar i form av tillräckligt med personal, pengar och får samarbete med det civila samhället.

- *Alla anställda ska ha tydliga personliga mål*
- *Arbetstagaren och chefen ska följa upp målen kontinuerligt*
- *Statistik enligt New York-modellen*
- *Polisen ska arbeta med effektmål*

En jämställd arbetsplats

Drygt 80 procent av poliserna i organisation är män. Intagningen till polisutbildningarna ger dock hopp inför framtiden. Mellan 30 och 40 procent av de antagna är kvinnor.

Av tradition råder det en manlig norm i polisorganisationen. Cheferna har tillsammans med personalen ett stort ansvar att aktivt förändra attityderna i organisationen.

Jämställda arbetsplatser förutsätter att villkoren i arbetet passar både kvinnor och män, att allas kapacitet tas till vara oavsett kön, och att det finns en så jämn könsfördelning som möjligt. Det innebär att kvinnor och män ska ha samma möjligheter och förutsättningar när det gäller arbetsuppgifter och utveckling.

Kvinnor ska uppmuntras att söka ledande befattningar.

Alla polismyndigheter ska ha jämställdhetsplaner med mätbara mål och förslag på konkreta åtgärder för att nå målen. Jämställdhetsplanen ska innehålla skrivningar om diskriminering, rekrytering, trakasserier, utbildning och kompetensutveckling på lika villkor.

- *Alla polismyndigheter ska ha jämställdhetsplaner*
- *Chefer och anställda ska tillsammans arbeta för förändrade attityder*
- *Fler kvinnor uppmuntras att söka ledande befattningar*

Friska poliser

När poliser går in i yrket är de dokumenterat friskare än resten av befolkningen. När de pensioneras många år senare är de sjukare än genomsnittet.

Någonting händer på vägen. Varje år är ungefär 850 poliser långtidssjukskrivna. Det motsvarar alla poliser som arbetar på Gotland, Kalmar, Jämtland och Blekinge. Samtidigt har drygt 650 poliser sjukintyg som säger att de inte ska arbeta nattskift.

Arbetsgivaren har ett viktigt ansvar att kartlägga och följa upp långtidssjukskrivningarna. Om man inte vet varför så många är sjukskrivna är det svårt att åtgärda problemen som många gånger är arbetsrelaterade.

En satsning på friskvården är nödvändig. Dels bör rehabiliteringen vara nära kopplat till friskvården och dels bör friskvården vara kopplad till individens arbetsuppgifter.

- *Att komma tillrätta med ohälsan inom polisen skall vara en högprioriterad fråga*
- *Arbetsgivaren och dennes representanter måste omedelbart ges den kompetens som krävs, så att de krav som idag enligt lag finns inom arbetsmiljöområdet uppfylls*
- *Årliga uppföljningar av vilka åtgärder som satts in och vilka resultat dessa givit*

- *Regelbunden hälsokontroll för alla medlemmar*
- *Alla chefer som inte har en arbetsmiljöutbildning, skall snarast genomgå en grundläggande arbetsmiljöutbildning*
- *Det skall tillskapas tillräckligt med tid för chefer med personalansvar, så att de ges möjlighet att bedriva den personalvård som krävs*

Varför behöver polisens arbetsmetoder utvecklas?

Brottsligheten blir allt grövre vilket ställer höga krav på polisens arbets- och spaningsmetoder.

Den internationella grövre brottslighet som allt mer använder sig av tekniken i sin brottslighet gör att polisens arbetsmetoder måste ändras så att man på olika sätt kan komma närmare i spanings- och utredningsarbetet.

Polisens arbetsmetoder skall vara i ständig utveckling.

- *Polisens arbetsmetoder skall vara i ständig utveckling*

Modern Teknik skapar service till medborgarna

De senaste decennierna har polisen ägnat en allt större del av arbetstiden till administration. Dels handlar det om administration som är kopplat till föråldrade IT-system och dels handlar det om administration som hänger samman med att det inte finns civilanställda som avlastar poliser med administrativt arbete.

Dagens IT-system lägger mer tonvikt på det byråkratiska systemet än att utgöra ett stöd för den operativa verksamheten. Svensk polis ska ha tillgång till modern teknik som underlättar polisverksamheten så att det gagnar medborgarna.

- *Administration ska minska med utvecklade IT-system*

Kommunikation skapar framgångsrika organisationer

En stor del av polisens arbete handlar om att kommunicera. Kommunikationen riktar sig både till medborgare och internt till alla dem som arbetar inom polisorganisationen.

Framgångsrika organisationer har en tydlig kommunikationsstrategi både för externa och interna kontakter. Det gäller också polisen.

Kommunikation med medborgarna

Det händer mycket inom polisen. Många gånger skulle medborgarna ha stor nytta av att känna till de projekt som pågår inom de områden som de lever och arbetar i. Några polisområden informerar medborgarna genom information på anslagstavlorna som hänger på polisstationerna. Andra lägger ut information på internet.

Dessa kanaler är bra men för att verkligen nå ut är det viktigt att utnyttja alla kanaler som står till buds. I vissa länder har den lokala polisen framgångsrikt informerat medborgarna om brottsligheten i deras bostadsområde via ett elektroniskt nyhetsbrev. De medborgare som är intresserade kan själva gå in och fylla i en prenumeration på polisens hemsida.

PR för polisen

En annan bra kanal som allt för sällan används är media. Polisen skulle behöva göra mer PR för sitt arbete. Framförallt kan lokalmedia användas när den lokala polisen ska berätta om satsningar i lokalsamhället. Positiva skrivelser baserat på sakliga grunder leder till att förståelsen för polisen och dess arbetssätt ökar.

Det är viktigt att alla poliser känner trygghet i kontakten med media. Mediekunskap bör vara en del av grundutbildningen. För de poliser som informerar media om pågående brottsutredningar eller av andra skäl kommer i kontakt med media ska det finnas vidareutbildningar kring konsten att umgås med media. Ytterst är detta en arbetsmiljöfråga.

Meddelarfrihet för poliser

Meddelarfriheten för polisen blir då och då en aktuell fråga. Det är viktigt att meddelarfriheten också omfattar polisen. Det betyder dock inte att det är tillåtet att läcka känslig information om pågående utredningar till media.

Av de etiska riktlinjerna ska det tydligt framgå vilken yrkesetik som gäller för poliser.

- *En övergripande kommunikationsstrategi för polisens kontakter med medborgare, näringsliv och samhälle tas fram*
- *Media är en bra kanal för att informera medborgarna om polisens arbete*
- *De medborgare som vill ska kunna prenumerera på nyhetsbrev från den lokala polisen*
- *Mediekunskap är en del av grundutbildningen*
- *Praktiska vidareutbildningar erbjuds de poliser som i sitt arbete syns i media*

Väl informerade poliser är trygga poliser

Alla anställda ska vara välinformerade om vad som händer inom polisorganisationen. En övergripande internkommunikationsstrategi tas fram där cheferna kommunikationsansvar lyfts fram.

Av strategin bör det framgå att de anställda ska vara välinformerade vid förändringsarbeten eller större projekt.

Värdegrunden – en plattform för polisen

Svensk polis har idag inte någon värdegrund som till exempel skolan har. Tanken är att värdegrunden ska fungera som en plattform för hela polisen. Dokumentet, som ska inkludera polisens vision, ledord och mål, har även följande syften:

- Stödja verksamhetsplan och målstyrning
- Förmedla en tydlighet mot omvärlden
- Förmedla en tydlighet internt
- Fungera som ett rekryteringsunderlag
- Fungera som underlag till en kommunikationsplattform
- Förmedla tydliga kopplingar till den vardagliga verksamheten

- *En värdegrund tas för polisen*
- *Framtagandet av värdegrunden ska präglas av öppenhet och delaktighet*
- *Meddelarfriheten gäller även poliser*
- *Chefernas kommunikationsansvar lyfts fram*

Hot och våld

Den organiserade brottsligheten har under lång tid varit ytterst våldsamt. I takt med att kriminella nätverk ökat i Sverige har också våldet från dessa ökat. Hot och våld drabbar också anställda inom rättsväsendet.

Flera enkätundersökningar, bland andra Polisförbundets arbetsmiljöundersökning "Hur mår poliserna", bekräftar detta samtidigt som antalet anmälningar om hot och våld mot tjänstemän ökar. Hoten kan vara både förtäckta och öppet uttalade. I flera fall har hoten verkställts. Ett annat exempel på att hot mot anställda inom rättsväsendet ökar är att kriminella nätverk i allt större omfattning bedriver aktiv spaning och kartlägger anställda inom rättsväsendet för att senare använda dessa uppgifter för att hota personalen och deras anhöriga. Det finns en risk att vissa poliser drar sig för att ingripa mot dessa gäng.

Andra exempel på hur de kriminella nätverken arbetar är att de försöker påverka utredningar genom hot och/eller bestickning mutor.

- *En övergripande strategi bör tas fram för hur samhället ska bemöta hot och våld mot anställda inom rättsväsendet och politiker*
- *Tydliga handlingsplaner ska finnas där det framgår vad en polis ska göra om han, hon eller familjen blivit utsatt för hot eller våld*

**DET HÄR VILL POLISFÖRBUNDET
PROGRAMMET I KORTHET**

Det här vill Polisförbundet – programmet i korthet

Professionen

- Professionsbegreppet för polisen ska utvecklas och polisen ska arbeta för att uppfylla de kriterier som utmärker en profession

Utbildningen

- Polisutbildningen reformeras till en riktig högskola
- Poliser ska ha möjlighet att forska
- De poliser som har gått polisutbildningen innan den reformeras får poäng i efterhand

Rekryteringen

- Rekryteringen ska ske inom ramen för högskoleförordningen
- Polisutbildningarna står för specialtester av studenterna (intervjuer, fysiska tester)
- Pliktverket kopplas bort helt och hållet
- Rekryteringsprocessen kortas ner väsentligt
- Åtgärder för större mångfald är viktigt
- En långsiktig strategi för att marknadsföra polisyrket tas fram

Vidareutbildningen

- Det ska finnas ett system för centralt sammanhållna vidareutbildningar för alla poliser
- Alla poliser ska ha ett eget kompetensutvecklingskonto
- Efter grundutbildningen ska poliser få möjlighet att specialisera sig

Forskning

- Poliser ska ges möjlighet att forska
- Polisutbildningarna ska erbjuda magisterkurser

Legitimerade poliser

- Poliser som har gått polisutbildningen ska bli legitimerade
- En fristående myndighet utfärdar/drar in legitimationen
- Till yrkeslegitimationen ska det finnas en kompetensbeskrivning
- Den fristående myndigheten ska utreda poliser (åklagare, tullare, kriminalvården) som misstänks för brott
- Den fristående myndigheten utreder även brott anmälda av poliser i tjänst

Yrkesetik för poliser

- Etikhandledare på alla arbetsplatser
- Handledning i yrkesrollen
- Tid för samtal om etik/attityder i vardagen
- Vidareutbildningar/seminarier om etik
- Etik i grundutbildningen

Det operativa rättsväsendet

- Tullen, Kustbevakningen, skattemyndigheten, ekobrottsmyndigheten ligger under samma hatt som polisen
- Vissa vidareutbildningar är gemensamma för personal inom tullen, kustbevakningen, ekobrottsmyndigheten och polisen
- De 21 polismyndigheterna ersätts av färre myndigheter

Politisk styrning av polisen

- Polisen förblir i statlig regi
- Tullen och Kustbevakningen flyttas till samma departement/utskott som polis, åklagare m fl
- En kunskapssatsning görs på ledamöter i polisstyrelserna

Polisens ekonomi

- Ramanslagstekniken måste harmonisera med operativa händelser
- Polismyndigheter ska inte bli av med sina pengar om de får överskott ett visst år

Polisen och åklagarna

- Polisen tar över vissa förundersökningar från åklagarna

Polisens samarbete med försvaret

- Ett gemensamt underrättelseorgan bildas där Säpo och andra underrättelseorgan kan utbyta information
- Säpo leder det gemensamma underrättelseorganet
- Vid nationella kriser i fredstid kan polisen och försvaret samarbeta. Arbetet ska ledas av polisen
- En krisenhet där det ska ingå polis är placerad på statsrådsberedningen
- Polisen ska ha möjlighet att använda försvarets material. Vid de tillfällen då det behövs specialtränad personal kan militär lånas in
- Försvaret och polisen måste beredas möjlighet att öva ihop
- Vid extrema situationer då polisens personella resurser inte räcker till ska försvarets specialstyrka kunna kallas in. Polisen är dock fortfarande den som leder operationerna

Särskilda beredskapspolisen

- Beredskapspolisen ska byta namn. Förväxlingen är farlig. Beredskapspolisen ska ha en annan uniform och inte ha möjlighet att använda vapen i fredstid

Polisens samarbete med omvärlden

- Samarbetet mellan polisen och omvärlden måste struktureras
- Polisen, socialtjänsten, skolan ska ha gemensamma handlingsplaner
- Polisen ska också ha strukturerade kontakter med civila samhället (idrottsföreningar etc) för att fånga upp ungdomar i riskzon

Polisens roll i lokalsamhället

- Polisstationer kan samlokaliseras med socialtjänsten, åklagaren eller andra myndigheter som arbetar nära polisen
- Om det uppstår problem i ett område kan en tillfällig polisstation etableras
- Låt poliser arbeta med tillfällig kraftsamling. Till exempel kan narkotikapoliser från hela landet åka till Malmö och göra en större insats
- Höj status på polisarbete i yttre tjänst

Polis i glesbygd

- Låt poliser arbeta enligt en depå-modell, dvs ett antal poliser åker kontinuerligt runt och arbetar på olika ställen
- Inför brottsutredande patruller

Rågången mellan polisen och bevakningsbranschen

- Tillsätt en bred parlamentarisk utredning som ser över rågången mellan polisen och bevakningsbranschen

Polisen och andra anställda i polisorganisationen

- En gemensam värdegrund ska tas fram av både poliser och civilanställda
- Med en legitimerad polis klargörs gränserna mellan poliser och civilanställda

Ledarskapet

- Mentorskap för chefer
- Chefsutbildning innan man blir chef
- Ekonomi kopplat till ledarskapet
- Karriärväxling

Mål/uppföljning

- Alla anställda ska ha tydliga personliga mål
- Arbetstagaren och chefen ska följa upp målen kontinuerligt
- Statistik enligt New York-modellen
- Polisen ska arbeta med effektmål

Jämställda arbetsplatser

- Alla polismyndigheter ska ha jämställdhetsplaner
- Chefer och anställda ska tillsammans arbeta för att ändra attityder
- Fler kvinnor uppmuntras att söka ledande befattningar

Friska poliser

- Att komma tillrätta med ohälsan inom polisen skall vara en högprioriterad fråga
- Arbetsgivaren och dennes representanter måste omedelbart ges den kompetens som krävs, så att de krav som idag enligt lag finns inom arbetsmiljöområdet uppfylls
- Årliga uppföljningar av vilka åtgärder som satts in och vilka resultat dessa givit
- De poliser skadas i arbetet finns en försäkring eller motsvarande som ger samma skydd som elitidrottare har idag
- Regelbunden hälsokontroll för alla medlemmar
- Alla chefer som inte har en arbetsmiljöutbildning, skall snarast genomgå en grundläggande arbetsmiljöutbildning
- Det skall tillskapas tillräckligt med tid för chefer med personalansvar, så att de ges möjlighet att bedriva den personalvård som krävs

Polisens arbetsmetoder

- Polisens arbetsmetoder skall vara i ständig utveckling

Tekniken

- Administration ska minska med utvecklade IT-system

Kommunikationen

- En övergripande kommunikationsstrategi för polisens kontakter med medborgare, näringsliv, samhälle tas också fram
- Media är en bra kanal för att informera medborgarna om polisens arbete
- De medborgare som vill ska också kunna prenumerera på nyhetsbrev från den lokala polisen
- Mediekunskap är en del av grundutbildningen. Praktiska vidareutbildningar erbjuds de poliser som i sitt arbete syns i media
- En värdegrund tas för polisen
- Framtagandet av värdegrunden ska präglas av öppenhet och delaktighet
- Meddelarfriheten gäller även poliser
- Chefernas kommunikationsansvar lyfts fram

Hot och våld

- En övergripande strategi bör tas fram för hur samhället ska bemöta hot och våld mot dessa grupper
- Tydliga handlingsplaner ska finnas där det framgår vad en polis ska göra om han, hon eller familjen blivit utsatt för hot eller våld

“Praevenire melius est quam praeveniri”

Det är bättre att förekomma än att förekommas



Polisförbundet

Box 5583 • 114 85 Stockholm
Besöksadress: Grev Turegatan 34
Tel vx 08-676 97 00 • Fax 08-23 24 10
www.polisforbundet.se