

## Polisen - artikel

Retsudvalget (2. samling)  
REU alm. del - Bilag 444  
Offentligt

Skriv ut

[www.polisen.se](http://www.polisen.se)

Stäng fönster

[ 2008-06-04 Rikspolisstyrelsen ]

### Ny rapport: Så blir polisen synligare

**Målet är klart - fler poliser ska arbeta utanför polishuset, i yttre tjänst. Rikspolisstyrelsen har tagit fram en åtgärdsplan för hur det ska gå till. Resultatet presenteras nu i en rapport.**



Rapporten Synligare polisverksamhet har tagits fram av en arbetsgrupp ledd av Karl Wallin, länspolismästare vid Polismyndigheten i Örebro län. I rapporten konstateras att omkring 30 procent av allt polisarbete äger rum i yttre tjänst idag. Målet är att hälften av allt polisarbete ska ske i yttre tjänst.

- Med de 4 000 nya poliser som ska anställas i polismyndigheterna år 2008-2010 får vi för-utsättningar att kraftigt öka tiden i yttre tjänst och därmed Polisens synlighet, säger rikspolischef Bengt Svenson.

Arbetsgruppen föreslår en handlingsplan i tio punkter för att öka Polisens synlighet.

- Förutom de nya poliserna handlar det till exempel om att ta fram bättre tekniska system för avrapportering så att poliserna kan rapportera på plats och slipper åka in till polisstationen. Men också om att göra arbete i yttre tjänst mer attraktivt, säger Karl Wallin.

Utgångspunkten för arbetet med att öka synligheten är att en synligare polis förebygger brott samtidigt som den utgör ett stöd för den brottsutredande verksamheten.

Länspolismästaren i Västerbotten Krister Sandqvist har nu fått i uppdrag att tillsammans Rikspolisstyrelsen samordna det fortsatta arbetet för en mer synlig polis.

**För närmare information kontakta pressekreterare Linda Widmark 08-4019005.**

Ladda ner hela rapporten med de tio punkterna för hur polisen ska bli synligare (pdf):

**Synligare polisverksamhet**

Upp



**Rikspolisstyrelsen**

# **Synligare polisverksamhet**

**- rapport från arbetsgruppen  
Ökat antal resurstimmar i yttre tjänst**



## Synligare polisverksamhet

Arbetsgruppen Ökat antal resurstimmar i yttre tjänst har haft i uppdrag att stödja polismyndigheternas arbete med genomföra Rikspolisstyrelsens mål att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst år 2010. Arbetsgruppen överlämnar härmed sin rapport med Handlingsplan för att öka Polisens synlighet.

Arbetsgruppen föreslår att rapporten med handlingsplanen överlämnas till samtliga polismyndigheter. Den fortsatta beredningen av handlingsplanen föreslås ske inom polisavdelningen, enheten för brottsförebyggande arbete. Arbetet med att utveckla metoder för uppföljning av målet att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst föreslås ske inom Rikspolisstyrelsens huvudkontor.

Vårt arbete är härmed avslutat.

För arbetsgruppen

Karl Wallin  
ordförande



## INNEHÅLL

<b>SAMMANFATTNING</b> .....	<b>4</b>
<b>1 BAKGRUND</b> .....	<b>6</b>
1.1 Uppdraget .....	6
1.2 Organisation .....	6
1.3 Genomförande av uppdraget .....	6
1.4 Utgångspunkter för uppdraget .....	7
1.5 Arbetsgruppens syn på uppdraget .....	8
<b>2 POLISIÄR SYNLIGHET OCH NÄRVARO</b> .....	<b>10</b>
2.1 Statsmakernas syn på polisiär synlighet och närvaro .....	10
2.2 Närmare om målet att öka människors trygghet .....	11
2.3 Hur kan ökad synlighet bidra till minskad brottslighet och ökad trygghet? .....	13
2.4 Pågående utvecklingsarbete stödjer målet att öka synligheten .....	16
2.5 Har synlighet och resurstid i yttre tjänst ett samband? .....	17
<b>3 NULÄGET – HUR SYNLIG ÄR SVENSK POLIS?</b> .....	<b>19</b>
3.1 Hur många poliser arbetar i yttre tjänst? .....	19
3.2 Hur stor andel av resurstiden är förlagd i yttre tjänst? .....	21
3.3 Är målet att hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst rimligt? .....	24
<b>4 ARBETET I POLISMYNDIGHETERNA HAR INLETTS</b> .....	<b>26</b>
<b>5 ARBETSGRUPPENS HANDLINGSPLAN – TIO FOKUSOMRÅDEN FÖR ATT ÖKA POLISENS SYNLIGHET</b> .....	<b>31</b>
5.1 Styring och ledning mot uppställda mål .....	31
5.2 Nya poliser ska tillföras den yttre verksamheten .....	33
5.3 Arbetstider ska förläggas utifrån verksamhetsbehovet .....	35
5.4 Arbetet i yttre tjänst ska vara attraktivt .....	36
5.5 Det brottsförebyggande arbetet ska inriktas mot synliga och för verksamhetsmålen relevanta åtgärder .....	37
5.5.1 Utvecklingsarbetet på nationell nivå .....	37
5.5.2 Synligt brottsförebyggande arbete mot våld i offentlig miljö .....	40
5.5.3 Synligt trafiksäkerhetsarbete .....	42
5.6 Utredningsverksamheten ska inriktas mot snabba och kvalitativa förstahandsåtgärder .....	43
5.7 Teknikstöden ska utvecklas .....	45
5.8 Stödet till kärnverksamheten ska utvecklas .....	46
5.9 Polisen ska arbeta proaktivt med kommunikation .....	46
5.10 Polisen ska bli synligare .....	47
<b>6 UPPFÖLJNING</b> .....	<b>50</b>
6.1 Förutsättningar för uppföljning av Rikspolisstyrelsens mål .....	50
6.2 Tidredovisningen ska utvecklas .....	50
6.3 Polismyndigheterna ska upprätta synlighetsplaner .....	52
<b>7 DET FORTSATTA ARBETET</b> .....	<b>53</b>



## Sammanfattning

En arbetsgrupp inom Rikspolisstyrelsen har haft i uppdrag att stödja polismyndigheterna i arbetet med att genomföra målet att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst år 2010. Syftet med målet är att öka den polisiära synligheten.

Arbetsgruppen konstaterar att målet att öka synligheten väl stödjer övriga mål för Polisens verksamhet. Ett mer synligt och närvarande polisiärt arbete är en viktig del av ett framgångsrikt brottsförebyggande arbete men utgör också ett stöd för den brottsutredande verksamheten.

Ökad synlighet stödjer framför allt målet om att öka tryggheten. Arbetsgruppen föreslår i sin rapport att Rikspolisstyrelsen preciserar tydliga nationella mål för det trygghetsskapande arbetet och att metoder för uppföljning och utvärdering av det trygghetsskapande arbetet bör utvecklas. Arbetsgruppen anser att polismyndigheterna bör integrera det trygghetsskapande arbetet som en naturlig del av den strategiska och operativa ledningen av polisverksamheten.

I denna rapport definieras begreppet yttre tjänst som ett samlingsbegrepp för allt sådant polisarbete som utförs utanför polishuset. Arbetsgruppen konstaterar i rapporten att kunskapen i vad mån Polisen arbetar i yttre tjänst och metoderna för att följa upp resursanvändningen i detta avseende är otillräckliga. Arbetsgruppen bedömer utifrån tillgängligt material att nära 50 procent av poliserna har sin huvudsakliga tjänstgöring i yttre tjänst. Under 2007 användes mindre än 30 procent av den totala resurstiden i yttre tjänst.

Polisen har således långt kvar till målet om att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst. De nya resurser som tillförs verksamheten ger goda förutsättningar att väsentligt öka resurstiden i yttre tjänst, men det krävs också ett omfattande organisatoriskt arbete på alla nivåer för att målet fullt ut ska kunna nås.

Arbetsgruppen konstaterar i rapporten att ett omfattande arbete med att öka resurstiden i yttre tjänst har inletts i polismyndigheterna.

Arbetsgruppen föreslår i denna rapport en handlingsplan i tio punkter för polismyndigheternas och Rikspolisstyrelsens arbete med att öka Polisens synlighet. Handlingsplanen innehåller följande fokusområden för det fortsatta arbetet:

1. Styrning och ledning inom Polisen måste integreras och fullt ut omfatta målet om en synligare polis.
2. De nya poliser som tillförs polismyndigheterna under 2008-2010 ska i sin helhet tillföras den yttre verksamheten.



3. Polismyndigheterna ska fullt ut ta tillvara de nya arbetstidsavtalens möjligheter att förlägga arbetstid utifrån verksamhetens behov.
4. Den yttre tjänstgöringen bör utformas på ett sätt som gör det möjligt att både rekrytera och behålla personal.
5. Det brottsförebyggande arbetet bör inriktas mot synliga och för verksamhetsmålen relevanta åtgärder. Metodutvecklingen på nationell nivå bör utvecklas. Ökad resurstid i yttre tjänst ger möjligheter att bl.a. prioritera arbetet mot våld i offentlig miljö och trafiksäkerhetsarbetet.
6. Utredningsverksamheten ska effektiviseras för att frigöra resurser för den yttre verksamheten. Utredningsverksamheten ska inriktas mot snabba och kvalitativa förstahandsåtgärder. Den yttre verksamheten ska inriktas mot att ta ett större ansvar och bli en naturlig del i den kedja av åtgärder som utgör utredningsverksamheten.
7. Teknikstöden för den yttre verksamheten bör utvecklas. Särskilt angeläget är att tillskapa ett system för avrapportering och informationsinhämtning som kan ske genom mobila lösningar. Teknikstöden bör även utvecklas för att minska administrationen vid avrapportering och utredning.
8. Stödet i övrigt för kärnverksamheten bör utvecklas.
9. Polisen bör arbeta proaktivt med kommunikation för att förmedla en tydlig och relevant bild av Polisens uppgift, förmåga och resultat och för att vårda och stärka förtroendet för Polisen.
10. Polisen ska synas bättre. Polisen ska uppträda synligt och uniformerat i högre utsträckning och finnas tillgänglig för allmänheten. Polisen bör även se över riktlinjer för utmärkning av fordon.

Arbetsgruppen föreslår att Rikspolisstyrelsen utvecklar metoderna för uppföljning av resurstiden i yttre tjänst. Uppföljningen bör bygga på en definition av yttre tjänst som allt arbete utanför polisstation.

Arbetsgruppen föreslår att polismyndigheterna ska upprätta synlighetsplaner som redovisar vilka åtgärder polismyndigheterna vidtar för att öka Polisens synlighet och närvaro.

Slutligen förordar arbetsgruppen att det fortsatta arbetet med att genomföra arbetsgruppens handlingsplan och övriga i rapporten föreslagna åtgärder sker som ett led i arbetet med nationell verksamhetsutveckling av brottsförebyggande arbete inom ramen för Polisens underrättelsesmodell (PUM). Arbetet med att utveckla metoder för uppföljning av målet att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst år 2010 föreslås ske inom Rikspolisstyrelsens huvudkontor.



## 1 Bakgrund

### 1.1 Uppdraget

Dåvarande rikspolischefen Stefan Strömberg beslutade den 16 november 2007 att uppdra åt dåvarande avdelningschefen Bengt Svenson att stödja polismyndigheternas arbete med att genomföra Rikspolisstyrelsens mål att andelen resurstimmar i yttre tjänst ska uppgå till minst 50 procent av det totala antalet resurstimmar år 2010. Uppdraget avgränsades till att primärt stödja arbetet i 18 polismyndigheter, de tre storstadsmyndigheterna undantagna.

### 1.2 Organisation

Till stöd för arbetet inrättades en arbetsgrupp. Ordförande i arbetsgruppen har varit utnämnde länspolismästaren Karl Wallin. Sekreterare i arbetsgruppen har varit ämnessakkunnige Björn Andersson.

I arbetsgruppen har även ingått:  
Länspolismästaren Ulla Ardermark Paulsson  
Länspolismästaren Krister Sandqvist  
Polismästaren Sven Johansson  
Polisintendenten Ulf Ericsson  
Kriminalinspektören Kim Nilvall

Till arbetsgruppen har knutits två referensgrupper. Referensgrupperna består av företrädare för 18 polismyndigheter, Polismyndigheten i Stockholms län, Polismyndigheten i Västra Götalands län och Polismyndigheten i Skåne undantagna.

Den ena referensgruppen har haft arbetsnamnet Yttre referensgruppen och har utgjorts av poliser med funktion i den yttre ledningsverksamheten. Den andra referensgruppen har haft arbetsnamnet Inre referensgruppen och har utgjorts av poliser med god utredningserfarenhet.

### 1.3 Genomförande av uppdraget

Arbetsgruppen har sammanträtt den 20-21 november 2007, den 7 december 2007, den 28 januari 2008, den 5 mars 2008, den 22 april 2008 och den 21 maj 2008.

Den yttre referensgruppen har sammanträtt den 13-14 november 2007 och den 4-5 februari 2008. Deltagarna i den yttre referensgruppen har till arbetsgruppen lämnat exempel på arbetsmetoder som bidrar till att öka den polisiära synligheten.

Den inre referensgruppen har sammanträtt den 11-12 februari 2008. Deltagarna i den inre referensgruppen har till arbetsgruppen lämnat ex



empel på hur utredningsverksamheten kan utvecklas för att bidra till att öka antalet resurstimmar i yttre tjänst.

Referensgrupperna har även lämnat lägesbeskrivningar av arbetet i polismyndigheterna med att öka resurstiden i yttre tjänst.

Den 19-20 december 2007 hölls ett operativt chefsmöte med deltagare från de 18 myndigheter som arbetsgruppens uppdrag omfattar. I mötet deltog även representanter för de tre storstadsmyndigheterna samt företrädare för Rikspolisstyrelsens huvudkontor.

Karl Wallin har den 26 februari 2008 träffat företrädare för Polismyndigheten i Skåne, Polismyndigheten i Stockholms län och Polismyndigheten i Västra Götaland för att informera sig om arbetet i dessa polismyndigheter med att öka antalet resurstimmar i yttre tjänst.

Karl Wallin har fortlöpande informerat rikspolischefen och de fackliga organisationerna om arbetsgruppens arbete. Information om arbetet har också lämnats vid länspolismästarmöten under hösten 2007 och våren 2008.

Karl Wallin och Björn Andersson har löpande informerat sig om arbetet under länspolismästaren Lars-Göran Carlssons ledning med att kartlägga resursanvändningen i fyra polismyndigheter (POA-849-6002/07).

Den 21 maj 2008 hölls en hearing med företrädare för de 18 polismyndigheterna samt representanter för storstadsmyndigheterna och Rikspolisstyrelsens huvudkontor, där innehållet i arbetsgruppens rapport diskuterades.

#### 1.4 Utgångspunkter för uppdraget

Frågan om Polisens synlighet och närvaro i samhället har aktualiserats på flera sätt under senare år.

Regeringen har satt upp som mål att antalet poliser ska öka till 20 000 år 2010. Riksdagen har fattat beslut om resursförstärkningar för Polisen fram till år 2010. För att nå målet om 20 000 poliser utökas antalet studenter inom polisutbildningen kraftigt. Under åren 2008-2010 kommer knappt 4 000 polisaspiranter att anställas i polismyndigheterna. Rikspolisstyrelsen bedömer att målet om 20 000 poliser kommer att nås.

I Polisens planeringsförutsättningar för perioden 2008-2010 har Rikspolisstyrelsen uttalat att de nya poliser som tillförs verksamheten ska användas i yttre tjänst för att öka Polisens synlighet. Som mål anges att år 2010 ska hälften av poliserna arbeta i yttre verksamhet, vilket anges innebära att 50 procent av polisarbetet ska äga rum i yttre tjänst.





Av arbetsgruppens uppdrag framgår att Rikspolisstyrelsen mål ska förstås så att minst 50 procent av det totala antalet resurstimmar ska äga rum i yttre tjänst. Målet omfattar endast polisarbete. Resurstimmar för övriga personalgrupper inom Polisen omfattas inte av målet.

### 1.5 Arbetsgruppens syn på uppdraget

Arbetsgruppen har enligt uppdraget inrättats för att stödja polismyndigheternas arbete med att öka resurstiden i yttre tjänst. Detta ska enligt uppdraget ske genom att arbetsgruppen lämnar förslag till åtgärder för hur den polisiära närvaron och synligheten kan öka, samtidigt som högt ställda krav på kvalitet och effektivitet i verksamheten nås. Arbetsgruppen ska främja kunskapsutveckling och erfarenhetsutbyte mellan polismyndigheterna och lyfta fram goda exempel.

Arbetsgruppens uppdrag är utformat med hänsyn till den grundläggande rollfördelningen inom polisorganisationen. Rikspolisstyrelsen är central förvaltningsmyndighet för polisorganisationen. Rikspolisstyrelsen ska enligt sin instruktion verka för planmässighet, samordning och rationalisering. Rikspolisstyrelsen utvecklar och preciserar mål och riktlinjer som riksdagen har lagt fast och förmedlar detta inom polisorganisationen.

Polismyndigheterna ansvarar för polisverksamheten inom polisdistriktet. Polismyndigheterna beslutar inom de ramar som Rikspolisstyrelsen satt upp självständigt om hur verksamheten genomförs. Rikspolisstyrelsen följer på olika sätt upp polismyndigheternas verksamhet mot de mål som satts upp.

Arbetsgruppen ser mot bakgrund av denna rollfördelning som sin uppgift att främst följa och stödja polismyndigheternas arbete med att öka resurstiden i yttre tjänst och därmed den polisiära synligheten. Arbetsgruppen redovisar i denna rapport sin syn på hur målet om ökad polisiär synlighet ska tolkas och omsättas i den operativa verksamheten (kapitel 2). Arbetsgruppen redovisar vidare sin bedömning av hur stor andel av resurstiden som idag används i yttre tjänst (kapitel 3) och en beskrivning av hur arbetet med att öka resurstiden i yttre tjänst bedrivs ute i polismyndigheterna (kapitel 4).

I rapporten presenterar arbetsgruppen en handlingsplan med tio fokusområden för polismyndigheternas fortsatta arbete med att öka Polisens synlighet och närvaro 2008-05-27/2008-05-27 (se kapitel 5). Arbetsgruppen bedömer att ett framgångsrikt arbete med samtliga frågor krävs för att målsättningen ska kunna uppfyllas. Fokusområdena har identifierats utifrån de iakttagelser som samlats in från de två referensgrupper som knutits till arbetsgruppen och andra iakttagelser som arbetsgruppen har gjort.



Arbetsgruppen lyfter i rapporten också fram goda exempel på hur den polisiära synligheten kan öka på ett sätt som är relevant även för övriga mål för verksamheten. Genom arbetet i arbetsgruppen och i de båda referensgrupperna har arbetet stimulerats, och ett erfarenhetsutbyte mellan polismyndigheterna möjliggjorts.

Arbetsgruppen lämnar i rapporten även vissa rekommendationer kring frågan om hur Rikspolisstyrelsens mål ska följas upp (kapitel 6). Arbetsgruppen lämnar slutligen sina rekommendationer om hur arbetet med att öka den polisiära synligheten och närvaron ska fullföljas inom Rikspolisstyrelsen (kapitel 7).



## 2 Polisiär synlighet och närvaro

### 2.1 Statsmakternas syn på polisiär synlighet och närvaro

Det övergripande kriminalpolitiska målet för Polisens verksamhet är att minska brottsligheten och öka tryggheten. För Polisens tre verksamhetsområden har följande mål satts upp av statsmakterna:

- **Brottsförebyggande arbete:** Antalet brott ska minska och antalet brottsoffer ska därmed bli färre.
- **Utredning och lagföring:** Brottsuppleringen ska öka och verksamheten ska bedrivas med högt ställda krav på rättssäkerhet, kvalitet och effektivitet.
- **Övrig verksamhet:** Antalet nöjda servicemottagare ska öka.

Regeringen har i flera sammanhang lyft fram Polisens synlighet som en framgångsfaktor i framför allt den brottsförebyggande verksamheten, men också som en framgångsfaktor för att påverka människors trygghet. Av regeringens budgetproposition för 2008 framgår bl.a. följande rörande Polisens brottsförebyggande arbete:

"En synlig och aktiv polis i hela landet är nödvändig för att förebygga brott och för att öka människors trygghet.

För ett framgångsrikt brottsförebyggande arbete krävs att polisen är synlig och aktiv i samhället och att det brottsförebyggande arbetet har lokal förankring. Regeringens mål om 20 000 poliser bör kunna omsättas i konkreta resultatförbättringar i verksamheten.

Polisens brottsförebyggande arbete ska bedrivas planlagt och underrättelsestyrt. En ökad polisiär synlighet ska ses som ett värde i sig då det påverkar människors trygghet. Människors upplevelser av otrygghet och rädsla att utsättas för brott innebär en försämrad livskvalitet för den enskilde. Regeringen förutsätter att polisen bedriver ett aktivt arbete för att genom ökad synlighet bidra till att öka människors upplevda och faktiska trygghet." (prop.2007/08:1 utgiftsområde 4 s. 18)

Regeringen uttrycker uppfattningen att en aktiv och synlig polis är en förutsättning för ett framgångsrikt brottsförebyggande arbete. Arbetsgruppen instämmer i att det finns flera exempel på när polisiär synlighet kan ha en tydlig och direkt brottsförebyggande effekt. Arbetsgruppen kommer nedan bl.a. beskriva hur synlighet kan vara en viktig del i det brottsförebyggande arbetet (se avsnitt 5.5).

Regeringen uttrycker också uppfattningen att synligheten har ett värde i sig genom att den påverkar människors trygghet. Arbetsgruppen uppfattar regeringen så att synliga polisiära insatser som bidrar till att öka den upplevda tryggheten bör kunna rymmas inom Polisens verksamhet även



om värdet av insatsen är liten sett till påverkan ur ett brottsförebyggande eller ett brottsutredande perspektiv.

Arbetsgruppen delar denna uppfattning, men anser även att en ökad polisiär synlighet både kan och bör förenas med övriga mål för verksamheten. Så långt som möjligt ska Polisen öka sin synlighet med bibehållna krav på verksamhetens kvalitet ur ett brottsförebyggande och brottsutredande perspektiv.

I arbetsgruppens uppdrag understryks att målet är att Polisen ska verka synligt bland allmänheten med planlagda och för verksamhetsresultaten relevanta åtgärder. I detta krav ligger att Polisen ska öka sin synlighet på ett sätt som stödjer målen för de olika verksamhetsområdena, såsom att minska brottsligheten, öka uppkläringen och öka antalet nöjda servicemottagare.

Arbetsgruppen anser sammantaget att ökad polisiär synlighet, rätt använd, kan bidra till en bättre måluppfyllelse för samtliga verksamhetsmål. Framför allt har en ökad synlighet ett stort värde för att bättre uppfylla det övergripande kriminalpolitiska målet att öka människors trygghet.

## 2.2 Närmare om målet att öka människors trygghet

Frågan om att genom ökad polisiär synlighet öka människors trygghet har varit aktuell under lång tid.

När närpolisreformen genomfördes från 1993 var ledord för reformen en såväl synlig som närvarande polis, lokalt förankrad och med kännedom om sina respektive områden. Förebyggande insatser mot mängdbrott och den otrygghet som sådana ger upphov till stod i centrum för reformen. Av bl.a. resursskäl fick inte närpolisreformen fullt ut det genomslag som avsågs och kritik mot bristande synlighet och närvaro har återkommande riktats mot Polisen.

Det av statsmakterna beslutade kriminalpolitiska målet är alltsedan närpolisreformens dagar att minska brottsligheten och öka människors trygghet. Målet har således två bärande delar.

Målet är för det första att minska brottsligheten. För Polisen brottsförebyggande verksamhet konkretiseras detta mål genom att antalet brott ska minska och antalet brottsoffer därmed ska bli färre. Som återrapporteringskrav har regeringen angett att vid bedömningen av måluppfyllelsen ska alla relevanta indikatorer i Polisens resultatrapporter beaktas. Rikspolisstyrelsen sammanfattar i årsredovisningen för 2007 utvecklingen vad avser den brottsförebyggande verksamheten och konstaterar att målet att minska brottsligheten inte har nåtts. Huvudorsaken till detta anges vara att antalet anmälda brott mot person, tillgreppsbrott och skadegörelsebrott ökat med 4 procent. Ökningen förklaras bl.a. av



en ökad anmälningsbenägenhet avseende skadegörelsebrott, men även av att den långsiktiga trenden mot ett ökat antal våldsbrott ännu inte har kunnat brytas.

Jämte målet att minska brottsligheten finns målet att öka människors trygghet. Arbetsgruppen vill framhålla att målet att öka tryggheten bara delvis sammanfaller med målet att minska brottsligheten. Inom Polisen skiljer man ofta i dessa sammanhang mellan "faktisk trygghet" och "upplevd trygghet", där den faktiska tryggheten anses återspegla den faktiska risken att utsättas av brott. Ser man bara till "faktisk trygghet" sammanfaller arbetet för ökad trygghet helt och fullt med arbetet för minska brottslighet. Minskar brottsligheten så minskar risken att utsättas för brott, och därmed ökar människors "faktiska trygghet".

Arbetsgruppen anser dock att begreppet trygghet måste ses i ett vidare perspektiv än så. Statsmakternas kriminalpolitiska mål kan bara förstås på så sätt att också människors "upplevda trygghet" ska öka. Det är således en uppgift för Polisen att genom sin verksamhet påverka hur individer och grupper upplever sin trygghet.

Rikspolisstyrelsen beskriver inte i årsredovisningar eller på annat sätt närmare upp hur människors upplevda trygghet utvecklas. Polisens resultatrapporter (PRR) saknar tillämpningar för målet om ökad trygghet och för Polisens trygghetsskapande arbete. Polisen saknar därmed förutsättningar att på ett enhetligt sätt bedöma i vilken grad målet om ökad trygghet uppnås i verksamheten på nationell nivå.

Brottsförebyggande rådet redovisar dock på regeringens uppdrag årligen i nationella trygghetsundersökningar (NTU) bl.a. den kunskap som myndigheten har om den svenska befolkningens upplevelse av otrygghet och oro för att utsättas för brott. NTU har hittills genomförts för 2006 och 2007.

Av NTU 2007 framgår i huvudsak att den svenska befolkningen huvudsakligen är ett tryggt folk som i liten utsträckning oroar sig för att utsättas för olika typer av brott. Även om var sjätte person i undersökningen uppger att de känner sig otrygga när de vistas ute i sitt bostadsområde en sen kväll, anger den absoluta majoriteten att de känner sig trygga, att de sällan låter en eventuell otrygghet eller oro begränsa sina aktiviteter och att deras livskvalitet inte alls påverkas av oro för brott. Undersökningen påvisar dock en mer utbredd oro över brottsligheten i samhället, då fyra av fem personer känner en sådan oro. I förhållande till NTU 2006 är andelarna oroliga och otrygga överlag något mindre.

Upplevelsen av otrygghet är ojämnt fördelad mellan olika grupper. Kvinnor är mer oroliga över brottsligheten i samhället, mer oroliga för att utsättas för brott och betydligt mer otrygga vid utevistelse en sen kväll än vad män är. Personer med utländsk bakgrund uppger sig i högre utsträckning vara otrygga och oroliga samt mer oroliga att utsättas för



specifika brottstyper, exempelvis misshandel eller bostadsinbrott, än svenskfödda. Även faktorer som ålder, erfarenheter av utsatthet för brott, familjetyp och bostadstyp spelar roll för graden av oro och otrygghet. Det finns även stora regionala skillnader.

Polismyndigheterna genomför i varierad utsträckning egna trygghetsmätningar. Rikspolisstyrelsen har utarbetat en standardiserad enkät för detta ändamål. Tillsammans med kriminalunderrättelseinformation och analyser av brottsstatistik ger undersökningarna underlag till planering och prioritering av den operativa verksamheten. Dessa undersökningar sammanställs dock inte nationellt och används inte i uppföljnings- och utvärderingssyfte nationellt. De är heller inte utformade för att mäta effekterna av olika trygghetsskapande metoder.

Rikspolisstyrelsen har i rapporten *Ökad trygghet som mål för den polisiära verksamheten* (rapport 2007:1) behandlat frågor med anknytning till det kriminalpolitiska målet om ökad trygghet. I rapporten konstateras att trygghetsmålet ägnas betydligt mindre uppmärksamhet i Polisens planerings-, uppföljnings- och styrdokument än målet att minska brottsligheten. Vidare visar en analys av det trygghetsskapande arbetet vid sex polismyndigheter på en stor variation i fråga om det genomslag som trygghetsmålet får i de enskilda polismyndigheternas arbete. Rapporten identifierar tre angelägna uppgifter för Polisens trygghetsskapande arbete: Att utveckla mål för det trygghetsskapande arbetet utifrån en avgränsning av det polisiära ansvarsområdet, att utveckla uppföljnings- och utvärderingsmetoder för det polisiära trygghetsskapande arbetet och att integrera ett trygghetsskapande perspektiv i metoder och arbetssätt.

Arbetsgruppen anser att målet att öka den polisiära synligheten skulle gagnas om trygghetsmålet för Polisens verksamhet ägnades större uppmärksamhet i planerings-, uppföljnings- och styrdokument inom Polisen på alla nivåer.

Arbetsgruppen föreslår att det inom Rikspolisstyrelsen inleds ett arbete med att utveckla tydliga nationella mål för Polisens trygghetsskapande verksamhet. Uppföljnings- och utvärderingsmetoder för det polisiära trygghetsskapande arbetet bör också utvecklas. Det trygghetsskapande perspektivet bör finnas med som en integrerad del i all planering och prioritering av polisverksamhet.

### 2.3 Hur kan ökad synlighet bidra till minskad brottslighet och ökad trygghet?

Utgångspunkten för arbetsgruppens arbete är att öka den polisiära synligheten i syfte att minska brottsligheten och öka tryggheten.

Inom Rikspolisstyrelsen har på arbetsgruppens uppdrag utarbetats rapporten *Medborgaren i fokus – ökad synlighet i polisverksamheten* (rapport 2008:1). Rapporten belyser bl.a. sambandet mellan synlighet, kvali



tet och effektivitet i polisverksamheten. I rapporten konstateras att en ökad polisiär synlighet och närvaro på goda grunder kan antas ha en brottsförebyggande effekt. En förstärkning av det arbete som bedrivs i yttre tjänst bör också kunna leda till att Polisens förutsättningar att upptäcka brott ökar.

Ökad synlighet innebär samtidigt att Polisen blir mer tillgänglig för allmänheten. En synlig och tillgänglig polis har goda förutsättningar för att bygga upp förtroendefulla relationer med allmänheten. Detta förtroende kan främja exempelvis viljan bland allmänheten att bistå Polisen i sitt arbete. Det finns flera exempel på när allmänhetens medverkan varit avgörande för att brott klaras upp. En ökad synlighet och närvaro kan på detta sätt främja en effektivare brottsbekämpning.

Som arbetsgruppen utvecklat ovan utgör ökad synlighet framför allt ett medel för att främja de mål som rör Polisens trygghetsskapande uppdrag. Även om en ökad polisiär synlighet i ett visst område inte skulle bidra till minskad brottslighet, kan den ändå främja det trygghetsskapande arbetet. En ökad synlighet och en därmed ökad förmåga att ingripa mot ordningsstörningar, bättre tillgänglighet och ett starkare polisiärt engagemang i lokalområdet kan enligt arbetsgruppen förväntas leda till att förtroendet för Polisen ökar och Polisens roll som trygghetsgarant stärks.

Som framhålls i rapporten är det dock inte självklart att en ökad polisiär synlighet leder till varken minskad brottslighet eller ökad trygghet. När det gäller synlighet som trygghetsskapande faktor utgör sammanhanget och Polisens uppträdande två avgörande faktorer för om synligheten kommer att vara trygghetsfrämjande eller inte.

För att ha önskad effekt måste närvaron och synligheten anpassas med hänsyn till de signaler som sänds ut. En polisbil som kör genom en stadskärna i hög fart med sirenerna påslagna bidrar sannolikt inte till att öka människors känsla av trygghet. Överhuvudtaget saknas i forskning belägg för att bilpatrullering har en gynnsam effekt på tryggheten. Däremot har fotpatrullering visat sig ha en gynnsam effekt på tryggheten, genom att minska oron för att utsättas för brott, även i fall då effekter på den faktiska brottsligheten uteblivit. Det finns dock inom forskningen även exempel då fotpatrullering kan ha motsatt effekt på tryggheten, exempelvis då närvaron förstärker intrycket av att kriminaliteten i ett område är hög. För att bidra till ökad trygghet måste synlighet som polisiärt verktyg användas med stor medvetenhet om vikten av vilka signaler som närvaron sänder ut.

Svensk polis kännetecknas av att allmänheten känner stort förtroende för Polisen. SOM-institutet vid Göteborgs universitet genomför årligen en undersökning av allmänhetens förtroende för ett 20-tal samhällsinstitutioner. I senaste undersökningen hamnar Polisen på andra plats och endast sjukvården åtnjuter ett högre förtroende bland allmänheten.



60 procent av de tillfrågade känner mycket stort eller stort förtroende för Polisen medan 14 procent känner litet eller mycket litet förtroende.

Att vårda och vidareutveckla detta förtroende är en nyckelfråga för att polisiär synlighet ska verka trygghetsfrämjande. Ett gott bemötande av alla människor, oavsett om de är brottsoffer, misstänkta eller personer som kommit i kontakt med Polisen av annan anledning, utgör enligt arbetsgruppen grunden för en synlig och trygghetsfrämjande polisverksamhet. Polisen ska under 2008 arbeta fram en nationell värdegrund bestående av de värderingar som är grundläggande och centrala för organisationen med utgångspunkt i Polisens uppdrag. Värderingarna ska bl.a. ge stöd och vägledning för alla medarbetare i hur vi utför vårt uppdrag. Arbetsgruppen anser att arbetet med en nationell värdegrund är av stor betydelse för att långsiktigt utveckla allmänhetens förtroende för Polisen.

Rikspolisstyrelsen har i mars 2008 låtit Demoskop undersöka allmänheten attityder till Polisen. Även i denna undersökning bekräftas att allmänheten har ett högt förtroende för Polisen. Dock framträder tydligt bilden att allmänheten inte uppfattar Polisen som tillräckligt synlig och närvarande i samhället. Bland en rad påståenden om Polisen var påståendet att "Polisen är närvarande och synlig i samhället" det påstående som personerna i undersökningen i minst utsträckning instämde i. Personerna fick på en sjugradig skala ange i vad mån de instämde med ett visst påstående. 1 = instämmer inte alls och 7 = instämmer helt och hållet.

Tabell 1: Attityder till Polisen

Påstående	Medelvärde
Senast jag träffade en polis blev jag trevligt och korrekt bemött	5,81
Polisen skapar trygghet i samhället	4,44
Det är enkelt att komma i kontakt med Polisen	4,01
Polisen är effektiv	3,71
Polisen behandlar alla medborgare lika i sitt arbete	3,43
Polisen ser militärisk ut	3,02
Polisen är närvarande och synlig i samhället	2,99

Yngre personer i undersökningen (15-49 år) upplever att Polisen är mer synlig och närvarande än äldre. Ju högre förtroende för Polisen man har desto mer synlig och närvarande upplever man att Polisen är.

Av arbetsgruppens uppdrag framgår att den polisiära synligheten och närvaron ska öka genom åtgärder som är planlagda och relevanta för verksamhetsmålen. Synligheten ska således öka på ett sätt som leder till att färre brott begås och att fler brott kan klaras upp. Arbetsgruppen menar att synlighet ofta stödjer och är en viktig framgångsfaktor för såväl den brottsförebyggande verksamheten som för verksamhetsgrenen





utredning och lagföring. Målet att öka synligheten stödjer därmed väl de övergripande kriminalpolitiska målen att minska brottsligheten och öka tryggheten.

#### **2.4 Pågående utvecklingsarbete stödjer målet att öka synligheten**

Arbetsgruppen anser att det utvecklingsarbete som pågår inom Polisen ligger väl i linje med målet att öka den polisiära synligheten och närvaron.

Polisens underrättelsemodell (PUM) är en modell för styrning och ledning som beskriver hur Polisen ska bedriva planlagd operativ verksamhet. Modellen beskriver bl.a. hur polisverksamheten ska styras och bedrivs baserat på underrättelser. Underrättelser ska omsättas i planlagd linjeverksamhet och planlagda insatser genom en strukturerad ledningsstruktur med operativa och strategiska ledningsgrupper. Modellen beskriver även hur Polisen ska dokumentera och genomföra planlagd linjeverksamhet och planlagda insatser samt hur den planlagda verksamheten ska följas upp och utvärderas och erfarenheterna kunna återanvändas.

Arbetsgruppen menar att PUM även utgör grunden i arbetet med att skapa en mer synlig och närvarande polis. Vid Polismyndigheten i Västerbottens län bedrivs ett arbete med att vidareutveckla PUM till att omfatta också Polisens trygghetsskapande uppdrag. Fyra fokusområden utgör basen i arbetet med att öka tryggheten. Dessa områden är bilden av Polisen, bilden av brottsligheten, upplevelser i vardagsmiljön samt ökad polisiär synlighet. Polismyndigheten dokumenterar arbetet i Verktyg för planlagd operativ verksamhet (VPOP) (se VPOP-id:V070028150001). Frågan ingår även som en del i de operativa ledningsgruppernas arbete. Arbetsgruppen anser att arbetet vid Polismyndigheten i Västerbottens län kan tjäna som inspirationskälla för övriga polismyndigheters arbete med att vidareutveckla PUM, och för utvecklingsarbetet nationellt.

Polisens nationella utredningskoncept (PNU) innebär en rad åtgärder för att utveckla utredningsverksamheten. Åtgärderna berör huvudsakligen fyra områden; arbetsmetodik, ledarskap, kompetensutveckling och rekrytering. Genomförandefrågor, utveckling och resultatuppföljning är viktigt för att nå framgång.

Några exempel på hur arbetsmetodiken ska utformas är att brottsutredningar ska ske i nära anslutning till brotten och att fler poliser ska arbeta på kvällar, nätter och helger eftersom det är då de flesta brotten begås. Dessutom ska kvalificerade förundersökningsledare finnas tillgängliga dygnet runt, fler brottsplats- och kriminaltekniska undersökningar ska genomföras och underrättelsearbete ska används mer. Arbetsgruppen anser att arbetet med att genomföra samtliga delar av PNU måste slutfö



ras och fortlöpande utgöra grunden för Polisens utredande verksamhet. Arbetet med att öka resurstiden i yttre tjänst stödjer väl de målsättningar som ligger bakom PNU.

Inom Rikspolisstyrelsen har tagits fram handlingsplanen *Polis och kommun – för en lokalt förankrad polisverksamhet i hela landet*. Handlingsplanen beskriver former för samverkan mellan polismyndigheterna och kommunerna. Samverkan och samråd krävs för att få en gemensam lägesbild av lokala problem. Utifrån dessa problemområden träffas överenskommelser mellan polismyndigheter och kommuner om vilka gemensamma åtgärder som är möjliga och gemensamma. I handlingsplanen uttrycks bl.a. att Polisen i större utsträckning bör arbeta flexibelt där problemen är som störst. Arbetsformen kan innebära att polismyndigheten tillskapar särskilda enheter med blandad kompetens, t.ex. utredare, spanare, ordnings-, när- och trafikpoliser, som kan få i uppdrag att bekämpa en väl definierad problembild under en fastställd period i en viss kommun. Arbetsgruppen anser att ett sådant flexibelt arbetssätt väl stödjer målsättningen att öka antalet resurstimmar i yttre tjänst.

Även tidigare beslutade nationella strategier för trafiksäkerhetsarbetet och mot grov organiserad och systemhotande brottslighet stöds enligt arbetsgruppen av målsättningen att öka resurstiden i yttre tjänst. Rikspolisstyrelsen leder vidare i samverkan med Brottsförebyggande rådet ett regeringsuppdrag att motverka våld i offentlig miljö. Detta arbete, liksom den nationella satsning mot utomhusvåld som Rikspolisstyrelsen genomför i samverkan med polismyndigheterna, stöds väl av målsättningen att öka antalet resurstimmar i yttre tjänst.

Sammanfattningsvis anser arbetsgruppen att målsättningen att öka andelen resurstimmar i yttre tjänst ligger väl i linje med utvecklingen i övrigt av Polisens verksamhet.

## 2.5 Har synlighet och resurstid i yttre tjänst ett samband?

Rikspolisstyrelsens mål att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst år 2010 syftar framför allt till att öka den polisiära synligheten och närvaron.

Begreppet yttre tjänst finns inte närmare definierat i samband med Rikspolisstyrelsens beslut. Någon gemensam definition av begreppet finns inte på nationell nivå, och även inom polismyndigheterna används olika definitioner.

Arbetsgruppen använder i denna rapport begreppet yttre tjänst som ett samlingsbegrepp för allt sådant polisarbete som utförs utanför polishuset. Det innefattar såväl uniformerad tjänstgöring som sådan verksamhet som bedrivs av civilklädda poliser.



Mot detta kan invändas att arbetet med att öka antalet resurstimmar i yttre tjänst syftar till att öka den polisiära synligheten. Poliser i yttre uniformerad tjänst bidrar naturligtvis mer till att öka den polisiära synligheten än civilklädd personal. Spaning och annan verksamhet där syftet är att verka dolt kan inte sägas bidra till att den polisiära synligheten.

Omvänt kan delar av den verksamhet som inte bedrivs i yttre tjänst bidra till att allmänheten upplever Polisen som synlig och närvarande. Poliser som tar emot anmälningar på polisstation, poliser som håller förhör med målsäganden eller vittnen på polisstation eller poliser som framträder i media bidrar på olika sätt till att öka den polisiära synligheten, utan att verka i yttre tjänst. Ytterligare en företeelse i gränslandet mellan inre och yttre verksamhet är exempelvis de poliser som öppet syns och verkar på olika internetfora för att få en bild av verksamheten där och kontakt med dem som är aktiva på forumet.

Arbetsgruppen menar ändå sammantaget att det finns skäl att i detta sammanhang definiera yttre tjänst som all sådan verksamhet som utförs utanför polishuset, oavsett om den utförs av uniformerad eller civilklädd polis. Denna definition ansluter närmast till vedertaget språkbruk inom Polisen. Det övergripande syftet bakom målsättningen kan inte anses hotat genom en sådan definition av begreppet.



### 3 Nuläget – hur synlig är svensk polis?

Arbetsgruppen redovisar i detta avsnitt vilken kunskap som idag finns om i vad mån Polisen arbetar i yttre tjänst.

#### 3.1 Hur många poliser arbetar i yttre tjänst?

För att bedöma hur många poliser som arbetar i yttre tjänst går det att använda den BESTA-kod som används i det personaladministrativa systemet PALASSO. I februari 2007 utvecklades kodningen, bl.a. för att ge underlag för bedömningen av hur många poliser som finns i yttre respektive inre tjänst.

Enligt anvisningar till polismyndigheterna ska en anställd för att kodas i yttre tjänst arbeta minst 50 procent i yttre tjänst, d.v.s. det ska vara den huvudsakliga delen av arbetet. Uppgifterna ger alltså en uppfattning om hur många poliser som huvudsakligen finns i yttre tjänst. Uppskattningen är dock tämligen grov och kan innehålla felkällor. Kodningen är ny, och det är inte säkerställt att alla poliser är kodade på det sätt som de ska vara.

Uppgifterna ger heller inte svar på hur stor del av den tillgängliga resurstiden som används i yttre tjänst utan anger endast att merparten av den anställdes tid används i yttre tjänst. Det kan alltså avse allt från 50 till 100 procent, även om det enligt arbetsgruppens uppfattning är rimligt att anta att i de flesta fall är en stor del av arbetstiden som är förlagd i yttre tjänst. Uppgifterna speglar inte heller hur mycket av den effektiva tiden i yttre tjänst som går bort i samband med exempelvis avrapportering, utsättningar, planering och liknande.

Vid utgången av 2007 fanns 17 866 poliser anställda inom Polisen. Av dessa är 16 162 poliser kodade i arbetsområde 30 som avser polisarbete. Resterande poliser är kodade inom andra arbetsområden. En genomgång av vilka funktioner som finns utanför arbetsområde 30 visar att det handlar om bl.a. administratörer, handläggare och chefer, men att det också finns funktioner som utför polisarbete och även polisarbete i yttre tjänst. Antalet personer i sådana funktioner är dock förhållandevis litet.

Av de 16 162 poliser som är kodade i arbetsområde 30 är 15 873 kodade i inre eller yttre tjänst. Resterande 289 är inte kodade. Skälet till att de inte är kodade är svårt att bedöma. Kodningen är dock ny och det kan ännu finnas en osäkerhet om hur den ska tillämpas.

Av de 15 873 poliser som är kodade i inre eller yttre tjänst är 8 591 poliser kodade i yttre tjänst. Det motsvarar 48 procent av samtliga poliser. Fem procent av poliserna i yttre tjänst är chefer i direkt ledarskap. 15 poliser i yttre tjänst är kodade för indirekt ledarskap.



Tabell 2. Anställda poliser vid utgången av 2007

Kategori	Antal poliser	Andel av total
Poliser	17 866	100 %
- varav i arbetsområde 30, polisarbete	16 162	90 %
- varav kodade som inre/yttre	15 873	89 %
- varav i yttre tjänst	8 591	48 %
<i>Fördelning i yttre tjänst</i>		
Polis	7 824	44 %
Polis, chef direkt ledarskap	947	5 %
Polis, chef indirekt ledarskap	15	0,1 %

Per polismyndighet ser antal poliser samt andelen i yttre tjänst ut enligt följande:

Tabell 3: Antal poliser samt andel i yttre tjänst per polismyndighet

Polismyndighet	Antal poliser i yttre tjänst	Andel av total
Stockholm	2 306	46 %
Uppsala	279	56 %
Södermanland	229	51 %
Östergötland	347	52 %
Jönköping	250	53 %
Kronoberg	134	50 %
Kalmar	162	46 %
Gotland	47	49 %
Blekinge	123	51 %
Skåne	1 102	48 %
Halland	242	49 %
Västra Götaland	1 696	58 %
Värmland	204	47 %
Örebro	251	52 %
Västmanland	229	48 %
Dalarna	200	45 %
Gävleborg	214	48 %
Västernorrland	204	52 %
Jämtland	107	53 %
Västerbotten	158	38 %
Norrbotten	251	57 %
<b>Summa</b>	<b>8 923*</b>	<b>48 %</b>

\* Summan högre än antalet poliser i yttre tjänst till följd av att poliser kan vara kodade för yttre tjänst i mer än en polismyndighet.



Arbetsgruppen konstaterar att sett till antalet anställda arbetar idag nära hälften av poliserna i yttre tjänst. Om hela nettotillskottet av de nya poliser som tillförs polismyndigheterna under 2008-2010 tillförs den yttre verksamheten i enlighet med Rikspolisstyrelsen mål kommer mer än hälften av alla poliser arbeta i yttre tjänst år 2010.

Arbetsgruppen konstaterar att det finns skillnader mellan polismyndigheterna i hur stor andel av poliserna som är kodade i yttre tjänst. Arbetsgruppen är försiktig med vilka slutsatser som kan dras av underlaget. Kodningen är ny och de skillnader som finns mellan polismyndigheterna kan förklaras av skillnader i tillämpningen av kodningen lika väl som i skillnader i den faktiska fördelningen av personal mellan inre och yttre tjänst. Myndighetsledningarna bör dock vinnlägga sig om att redovisa denna typ av uppgifter än mer noggrant.

### 3.2 Hur stor andel av resurstiden är förlagd i yttre tjänst?

Arbetsgruppen konstaterar att nästan hälften av poliserna vid utgången av 2007 arbetar i yttre tjänst. Rikspolisstyrelsen mål såsom det har förtydligats avser dock att andelen resurstimmar i yttre tjänst ska uppgå till minst 50 procent av det totala antalet resurstimmar. Det är inte rimligt att anta att alla poliser i yttre tjänst lägger all sin resurstid i yttre tjänst, alltså i arbete utanför polisstation. För att få en uppfattning om hur långt som återstår till målet kan viss ledning finnas i tidredovisning enligt Polisens resultatrapporter (PRR).

Arbetsgruppen konstaterar att tidredovisningen i PRR inte är utformad i syfte att ge en fullständig bild av hur stor andel av resurstiden som används i yttre tjänst. De verksamhetskoder som finns idag syftar främst till att belysa hur resurstiden fördelas inom Polisens olika processer och verksamhetsgrenar uppdelat på planlagd respektive händelsestyrd tid. Arbetsgruppen återkommer i kapitel 6 till sina förslag om hur utvecklingen av antalet resurstimmar i yttre tjänst bör följas upp.

Arbetsgruppen ser ändå ett behov av att översiktligt bedöma hur stor andel av tillgängliga resurstimmar som används i yttre tjänst. Nedan redovisade verksamhetskoder anser arbetsgruppen visa en inte exakt men ändå relevant bild av vilken resurstid som används för den yttre verksamheten:



- BF1B – Planlagt brottsförebyggande arbete nationellt i samverkan med andra aktörer
- BF1C – Planlagt brottsförebyggande arbete självständigt inom Polisen
- BF2 – Brottsförebyggande arbete händelsestyrt/ingripandeverksamhet
- SE2 – Service händelsestyrt/ingripandeverksamhet.
- UL2B – Utredning/lagföring händelsestyrt/ingripandeverksamhet

Den bild av arbetad tid som PRR ger är dock långt ifrån fullständig. Resurstiden är inte uppdelad på resurstid för poliser och för övriga polisanställda. Det går inte att erhålla redovisning på brutto- respektive nettotid. Med dessa brister kan tidredovisningen ändå ge en översiktlig bild av hur tillgängliga resurstimmar användes under 2007:

Tabell 4: Resurstimmar i yttre verksamhet 2007

Verksamhetskod	Resurstimmar	Andel av resurstid
BF1B	1 425 008	
BF1C	4 217 210	
BF2	1 148 578	
SE2	689 299	
UL2B	2 590 522	
<b>Summa</b>	<b>10 068 243</b>	<b>31 %</b>

För tid som redovisas som BF2, UL2B och SE2 (händelsestyrd/ingripandeverksamhet inom samtliga tre verksamhetsgrenar) är det möjligt att identifiera och dra ifrån den del av avrapporteringstid som finns registrerad genom HR-koden 9040 i systemet STORM. Det är också möjligt att identifiera och dra ifrån timmar för personal som arbetar vid kommunikationscentral (KC). Genom sådana avdrag hade en något mer relevant bild av hur stor andel av resurstiden som används i yttre tjänst kunnat presenteras. Det har dock inte för denna rapport varit möjligt att inhämta och bearbeta sådant material.

Arbetsgruppen drar ändå slutsatsen att andelen resurstimmar som används i yttre tjänst understeg 30 procent av totala antalet resurstimmar under år 2007.

Nedbrutet per polismyndighet används tillgängliga resurstimmar i följande utsträckning i den yttre verksamheten:



Tabell 5: Resurstimmar i den yttre verksamheten per myndighet

Polismyndighet	Resurstimmar yttre tjänst	Andel av resurstid
Stockholm	2 617 502	30 %
Uppsala	261 477	27 %
Södermanland	285 445	29 %
Östergötland	284 445	22 %
Jönköping	273 093	30 %
Kronoberg	177 123	34 %
Kalmar	167 600	26 %
Gotland	63 796	32 %
Blekinge	154 899	33 %
Skåne	1 532 594	33 %
Halland	284 200	35 %
Västra Götaland	1 657 765	30 %
Värmland	315 606	39 %
Örebro	307 395	33 %
Västmanland	297 994	32 %
Dalarna	148 785	27 %
Gävleborg	275 778	37 %
Västernorrland	219 869	37 %
Jämtland	112 741	30 %
Västerbotten	194 118	27 %
Norrbottn *	438 510	52 %
<b>Riket</b>	<b>10 068 243</b>	<b>31 %</b>

\* Fel i kodningen för KC-personal varför andel yttre tjänst sannolikt är för högt skattad.

Arbetsgruppen konstaterar att betydande skillnader finns mellan polismyndigheterna. Dessa skillnader kan ha sin orsak i faktiska skillnader i verksamheten, men kan också belysa den osäkerhet som finns i bedömningen av resursanvändningen i polismyndigheterna. Bland de osäkerhetsfaktorer som finns märks bl.a. att polismyndigheterna använder två olika system för tidredovisning. Arbetsgruppen befarar att polismyndigheternas tillämpning av tidredovisningen skiljer sig åt och att jämförelser mellan polismyndigheterna därför har begränsat värde. Det är angeläget med en tydligare styrning av polismyndigheternas tidredovisning från Rikspolisstyrelsens sida.

Sammantaget anser arbetsgruppen att det idag saknas tillförlitliga underlag för att på nationell nivå bedöma hur stor andel av den totala resurstiden som används i yttre tjänst.





### 3.3 Är målet att hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst rimligt?

Arbetsgruppen har i sitt arbete konstaterat att det inte med säkerhet går att bedöma hur stor andel av den totala resurstiden för poliser som används i yttre tjänst. Den uppföljningsmodell och de system för uppföljning av resursanvändningen som används inom Polisen har inte utformats i syfte att belysa denna fråga.

Med de brister som finns i systemen för uppföljning är ändå arbetsgruppens bästa bedömning att utgångsläget är att knappt hälften av poliserna arbetar i yttre tjänst och att något mindre än 30 procent av den totala resurstiden är förlagd i yttre tjänst.

Arbetsgruppen bedömer att den synliga polisverksamheten i yttre tjänst inte har varit tillräckligt prioriterad inom Polisen. Det finns en stor potential att öka den polisiära synligheten och närvaron. En sådan utveckling skulle gagna hela den polisiära verksamheten, såväl den brottsförebyggande som den brottsutredande delen.

Tillskottet av nya poliser under åren 2008-2010 ger Polisen goda möjligheter att öka resurstiden i yttre tjänst i väsentlig mån. Tas tillskotten tillvara på rätt sätt kommer även allmänheten sannolikt att uppfatta Polisen som mer synlig och närvarande.

Arbetsgruppen bedömer dock att enbart resurstillskotten som sådana inte är tillräckliga. Även om all resurstid som tillkommer genom de poliser som anställs under 2008-2010 läggs i den yttre verksamheten kommer målet att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst inte fullt ut att nås. Utöver tillkommande resurs krävs ett omfattande arbete på alla nivåer för att närma sig målet att hälften av allt polisarbete ska ske i yttre tjänst.

Arbetsgruppen anser att det finns tydliga brister i resursutnyttjandet inom Polisen. Till följd av brister i styrning och ledning och en otydlighet i målen för verksamheten har behovet av polisiär synlighet och närvaro inte i tillräcklig utsträckning satt sin prägel på verksamheten.

Särskilt den omständigheten att synlighet inte är måttsett och inte heller följs upp i Polisens resultatrapporter (PRR) har lett till att andra målsättningar tillmätts större betydelse inom Polisen. Det finns därför ur trygghets- och synlighetsperspektivet en obalans inom organisationen mellan hur resurser används för den synliga yttre verksamheten och den övriga verksamheten. Arbetsgruppen anser det angeläget att denna obalans rättas till.

Målet att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst har enligt arbetsgruppen varit verkningsfullt i den meningen att det tydliggjort och konkretiserat regeringens övergripande målsättning om en mer



synlig polis. Det är en viktig uppgift för såväl polismyndigheterna som för Rikspolisstyrelsen att se till att arbetet med att öka resurstiden i yttre tjänst genomförs på ett uthålligt och långsiktigt sätt.

De resurstillskott som nu görs ger goda förutsättningar att väsentligt öka resurstiden i yttre tjänst. Arbetsgruppen ser dock att det krävs ytterligare åtgärder inom en rad områden för att Rikspolisstyrelsens mål fullt ut ska kunna nås. Arbetsgruppen föreslår i kapitel 5 en handlingsplan med tio fokusområden för polismyndigheternas och Rikspolisstyrelsens fortsatta arbete med att öka den polisiära synligheten och närvaron.



#### 4 Arbetet i polismyndigheterna har inletts

Arbetsgruppens uppdrag har varit att stödja arbetet i 18 polismyndigheter, Polismyndigheterna i Skåne, Stockholms län och Västra Götaland undantagna. Arbetsgruppen har genom yttre och inre referensgruppen inhämtat bl.a. följande om arbetet i polismyndigheterna med att öka resurstiden i yttre tjänst och därmed den polisiära synligheten:

*Polismyndigheten i Blekinge län* har fattat beslut om bemanningen på kriminalavdelning och fastslagit en verksamhetsnivå på utryckningsenheten. Inriktningen är att framtida utökning av antalet poliser oavkortat hamnar i yttre tjänst och närmare bestämt i närpolisverksamheten. Kompetensutvecklingsinsatser genomförs så att den yttre personalen i framtiden kan hantera ärenden av enkel beskaffenhet på ett mer långtgående sätt än idag.

*Polismyndigheten i Dalarna* har tagit initiativ till en verksamhetsöversyn omfattande fem utvecklingsuppdrag. Översynen omfattar organisationsutvärdering, åtgärder för att nå målet om minst 50 procent i yttre tjänst, åtgärder för en ekonomi i balans, utveckla arbetstidsförläggningen och insatser för jämställdhet och mångfald.

*Polismyndigheten Gotland* har utsett ansvariga för polismyndighetens arbete i frågan. En handlingsplan har upprättats för sommaren 2008, där stor vikt läggs på att öka resurstimmar i yttre tjänst genom en flexibel organisation som kan möta de utmaningar som sommaren på Gotland bär med sig. Studiebesök har gjorts för att undersöka möjligheterna till att använda mobila poliskontor och ett samarbete med Polismyndigheten i Stockholm har inletts. Poliser i yttre tjänst använder reflexväst vid tjänstgöring. En chefskonferens om ökad synlighet planeras.

*Polismyndigheten i Gävleborg* har inlett ett arbete med att styra tillgängliga personalresurser från inre mot yttre tjänst. Det finns vidare planer på att utöka turlagen i Gävle i syfte att kunna bedriva ett mer offensivt och aktivt utredningsarbete där brotten begås. Polismyndigheten har inlett ett arbete för att stärka yttre befälen och vill skapa förståelse för deras roll som både ledare, arbetsgivare och ansvariga för verksamheten. Ett chefsseminarium för alla chefer har genomförts där bättre ledning och styrning varit huvudtemat. Polismyndigheten anser att ledarskapet är nyckeln till att nå sina mål och att öka resurstiden i yttre tjänst.

*Polismyndigheten i Hallands län* genomgår en verksamhetsutveckling för att bl.a. öka antalet resurstimmar i yttre tjänst. För att utveckla och förbättra den planlagda verksamheten inom det brottsförebyggande området har polismyndigheten tagit initiativ till en översyn omfattande ledningen och styrningen av utryckningspatrullerna. En del i detta är att utveckla yttre befälsrollen men även någon form av grupp som dagligen



ska träffas för är att bättre kunna omsätta beslut från operativa ledningsgruppen i aktiv handling. Syftet är att optimera och samordna resurserna mot aktuella problembilder. Polismyndigheten genomför även en verksamhetsutveckling avseende den initiala utredningsverksamheten. Syftet är att inrätta en samordnande funktion för hela anmälningsflödet för att på så sätt skapa en kvalitetskontroll och effektiv förundersökningsledning samt analys och samordning av brottsutredningar i initialskedet. Detta ska leda till ökad lagföring, minskning av balanserna och därmed ökat förtroende från allmänhetens sida. Arbetstidsförläggningen hanteras av en särskild grupp vid polismyndigheten. Syftet är att utredning ska bedrivas i nära anslutning till brottet. Arbetstiderna ska förläggas så att de bättre motsvarar inflödet av ärende men även att tillgängligheten anpassas ur ett medborgarperspektiv.

*Polismyndigheten i Jämtland* bedömer att man redan nu har mer än 50 procent av de totala antalet resurstimmar i yttre tjänst. Polismyndigheten planerar för hur de kommande årens tillskott ändå ska föras till den yttre verksamheten. Förslag på en ny tjänstgöringslista tas fram bl.a. för att göra att fler poliser kan stanna kvar på ordningen och att ordningstjänsten blir ännu attraktivare. Vidare ska en mediainformatör anställas.

*Polismyndigheten i Jönköpings län* har tillsatt en särskild arbetsgrupp för att öka resurstiden i yttre tjänst. Arbetsgruppen har bl.a. tagit fram en plan för mottagande av nya poliser, preliminär plan för tillkommande investeringsbehov och driftskostnader och en kommunikationsplan. Polismyndigheten arbetar med att utveckla en modell för fungerande arbetslag. Det pågår vidare ett arbete med identifiering av arbetsuppgifter och verksamhet, som kan uniformeras och därmed öka Polisens synlighet och tillgänglighet. Genom tydligare arbetsledning och mera genomtänkt patrullering utanför polisbilarna bedöms redan befintlig yttre verksamhet kunna nå väsentligt ökad synlighet och tillgänglighet.

*Polismyndigheten i Kalmar län* har genomfört en verksamhetsöversyn under 2007. All operativ verksamhet har samlats inom en avdelning. Den lokalt förankrade verksamheten bedrivs i s.k. polisteam. På de större orterna finns även renodlade utredningsteam. Polisteamen tar ansvar för såväl planlagd som händelsestyrd verksamhet och fortsatt utredningsverksamhet. Utryckningsenheter och turlag har avvecklats till förmån för större team. Polismyndigheten har upprättat en långsiktig personalförsörjningsplan för att klara målet om 50 procent av resurstiden i yttre tjänst. En särskild projektgrupp har tillsatts för att arbeta med frågan om samverkan Polis-kommun där också frågor om resurstiden i yttre tjänst ska hanteras.

*Polismyndigheten i Kronobergs län* bedömer att redan nu finns 150 av länets 260 poliser i yttre tjänst. Förutom rekryteringsfrämjande åtgärder har beslut tagits om utökad minimibemanning under helgkvällar samt delar av övriga tider. Yttre befälen har under våren fått en förstärkt roll



genom utökat FU-ledarskap. Den beslutade ökningen av poliser ska under åren 2008-2010 med få undantag hamna i yttre tjänst.

*Polismyndigheten i Norrbotten* har inrättat en arbetsgrupp för att aktivt stödja arbetet inom polismyndigheten med att öka andelen resurstimmar i yttre tjänst. Arbetsgruppen och en till den knuten referensgrupp ska ta fram förslag som bidrar till ökad synlighet med särskilt fokus på planlagda insatser mot våld i utomhusmiljö, planlagda insatser för ökad trafiksäkerhet, planlagda insatser mot narkotika, planlagda insatser mot ungdomar och alkohol, arbetsmetoder vid förenklad utredning, arbetsmetoder vid inre utlänningskontroller samt arbetsmetoder för ökad synlighet i glesbygd.

*Polismyndigheten i Södermanland* har fattat ett strategiskt beslut om att de polisaspiranter som tillförs polismyndigheten ska användas för att utöka den yttre resursen. Polismyndigheten rekryterar under våren 2008 ett antal nya kommunpoliser som ska säkerställa ett lokalt brottsförebyggande arbete och därigenom även öka synlighet och tillgänglighet lokalt. I polismyndighetens förslag ingår att låta polisområdenas störningsgrupper förstärka de lokala kommunpoliserna vid behov för att uppnå bestående effekter i det brottsförebyggande arbetet. Polismyndigheten har påbörjat en särskild översyn av arbetstidsplanering och arbetstidsförläggning. Denna översyn innefattar även personal i utredande tjänst vilket även detta kan bidra till en ökad synlighet och tillgänglighet.

*Polismyndigheten i Uppsala län* har fram ett ungefärligt värde för antal poliser i yttre tjänst och därvid uppskattat att 43 procent av poliserna arbetar i yttre tjänst. Då det saknas en gemensam nationell definition är beräkningen svår att göra. Polismyndigheten bedömer dock att resurstiden i yttre tjänst ökar.

*Polismyndigheten i Värmland* har gjort en kartläggning av alla nyanställda samt omflyttningen inom avdelningarna och mellan avdelningarna gällande åren 2006-2007. Av kartläggningen framgår att kriminalavdelningen har vuxit på ordningsavdelningens bekostnad. Avdelningscheferna har fått i uppdrag att kartlägga resursbehovet på respektive avdelning. Målet är att väsentligt förbättra verksamhetens resultat och en ökad polisiär synlighet och tillgänglighet bland allmänheten. Polismyndigheten har även vidtagit åtgärder för att komma tillrätta med ärendebalanser inom kriminalavdelningen för att den i större utsträckning ska delta i yttre verksamhet. Polismyndigheten har också förändrat arbetstidsförläggningen för kriminalavdelningen och ordningsavdelningen. Polismyndighetens verksamheter har övergått till periodplanering vilket bidrar till en ökad effektivitet. Kriminalavdelningen och ordningsavdelningen ska i större utsträckning samplanera för ökad synlighet. Fortsatt chefutbildning sker för att förbättra ledningen och styrningen.



*Polismyndigheten i Västerbotten* bedriver ett arbete med att utveckla arbetet med Polisens underrättelsemodell för att bl.a. utveckla Polisens trygghetsskapande arbete. Polismyndigheten arbetar med underrättelseledd synlighet och planerade insatser genomförs systematiskt i syfte att öka den del av Polisens synlighet som ökar tryggheten. En serie trygghetsundersökningar kommer att inledas under sommaren 2008 i syfte att mäta den upplevda tryggheten och för att följa upp effekterna av de trygghetsskapande metoderna där Polisens synlighet är ett av fyra trygghetsskapande fokusområden. Polisens synlighet kommer på så sätt att följas upp fortlöpande ur ett medborgarperspektiv. Vid polismyndigheten har det vidare utvecklats en metod med kraftsamling av sammansatta insatsgrupper för hantering av lokala problembilder. Metoden bygger på idén att kraftsamla särskilt sammansatta grupper med blandade och uppgiftsspecifika kompetenser för att hantera lokala problembilder under en koncentrerad tidsperiod genom planlagda insatser.

*Polismyndigheten i Västernorrland* har inrättat en samverkansgrupp vars uppgift är att komma med förslag till hur resurstiden i yttre tjänst ska öka.

*Polismyndigheten i Västmanlands län* planerar för de resurstillskott som kommer under 2008-2010. De nya poliserna och det tidsutrymme som ges i det nya arbetstidsavtalet ska i första hand utnyttjas till yttre tjänst. För att korta avrapporteringstid har personal i ett turlag på ordningsavdelningen försetts med digitala bandspelare. Administrativ personal svarar för den utskriftsresurs som behövs för dessa bandutskrifter. Sedan hösten 2007 bedrivs i projektform en utvidgad samordningsenhet dit tre förundersökningsledare och en beredningsgrupp bestående av såväl poliser som civila är knutna. Syftet med beredningsgruppen är att nyanställda poliser ska få arbeta med ärenden av enklare karaktär, vilket på sikt kan leda till kortade avrapporteringstider. Polismyndigheten ser även över frågor om att civilklädd polispersonal ska bära uniform och tilldelas polismålade fordon, t.ex. kriminaltekniker.

*Polismyndigheten i Örebro län* bedömer att läget är gott vad gäller förhållande mellan personal inre och yttre tjänst. Som indikator anges att det finns ett stort OB-uttag i polismyndigheten. Polismyndigheten har beslutat att den yttre arbetsledningen ska stärkas upp för att möta kravet mot yttre verksamhet. Det pågår även ett arbete på utredningssidan om att förändra arbetsmetoder för att öka antalet timmar i yttre tjänst. Polismyndigheten har ett pågående arbete där avsikten är att införa en förbättrad modell av kompetens- och personalarbetsplan. Syftet är att kunna möta framtidens behov och arbeta mer strategiskt med personalförskning och kompetensutveckling. Det pågår även en översyn av polismyndighetens aspirantutbildning. Syftet är att hitta metoder att genomföra en utbildning och rekrytering som motsvarar framtidens krav och vilket uppdrag som framtidens poliser ska ha i polismyndigheten.



*Polismyndigheten i Östergötlands län* har behandlat frågor om den polisiära synligheten vid ett chefsmöte. En inventering av arbetsmetoder och tjänstgöringstider genomförs vilket förväntas medföra ökad synlighet och förbättrat resultat. Polismyndigheten har beslutat om framtida utbildningsinsatser rörande instruktörer och handledare. Översyner görs av lokaler och fordonspark för att klara mottagandet av nya poliser.

Arbetsgruppen har även informerat sig om arbetet inom de tre storstadsmyndigheterna och bl.a. inhämtat följande:

*Polismyndigheten i Skåne* har som ett led i arbetet med att öka resurstiden i yttre tjänst låtit en arbetsgrupp genomföra en kartläggning av resursanvändningen i polismyndigheten. Arbetsgruppen har utifrån sin definition av funktioner och verksamhetskoder som ingår i yttre tjänst bedömt hur stor andel av den totala resurstiden som används i yttre tjänst och gjort jämförelser mellan år 2006 och 2007. Av jämförelsen framgår att resurstiden i yttre tjänst mellan 2006 och 2007 ökat från ca 30 till 34 procent.

*Polismyndigheten i Stockholms län* har inrättat en arbetsgrupp med uppdrag att lämna förslag till hur den polisiära närvaron och synligheten kan öka samtidigt som högt ställda krav på kvalitet och effektivitet i verksamheten kan nås. Arbetsgruppen genomför bl.a. en analys av vilka verksamhetsområden som kan samordnas och en genomlysning ska ske av såväl administrativ som polisoperativ verksamhet med särskilt fokus på planerings- och stödfunktioner. Förslag av såväl administrativ som strukturell och operativ art ska tas fram. Uppdraget ska redovisas i maj 2008.

*Polismyndigheten i Västra Götaland* har genomfört ett projekt för att öka synligheten och för att få ut fler poliser i yttre tjänst. I projektets slutrapport från den 14 mars 2008 lämnas förslag för att bl.a. få en ändamålsenlig fördelning och prioritering av resurser, öka flexibiliteten i arbetstider, stärka yttre befälets roll och göra yttre tjänst mera attraktivt.

Arbetsgruppen bedömer att Rikspolisstyrelsens mål att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst har lett till att ett omfattande arbete inletts inom polismyndigheterna med att öka resurstiden i yttre tjänst och därmed den polisiära synligheten. Vilken effekt detta arbete har haft och om vidtagna åtgärder är tillräckliga är för tidigt att bedöma.



## 5 Arbetsgruppens handlingsplan – tio fokusområden för att öka Polisens synlighet

Arbetsgruppen ser det som en av de viktigast utmaningarna för Polisen de kommande åren att klara uppdraget att öka den polisiära synligheten och närvaron. Det är en avgörande förtroendefråga för Polisen att både bli och av allmänheten upplevas som mer synlig och närvarande. Genom att arbeta mer synligt kan Polisen bidra till att skapa ett tryggare samhälle och till att förebygga och klara upp fler brott.

Med de resursförstärkningar som Polisen får de kommande åren finns goda förutsättningar att öka den polisiära synligheten och närvaron. De resurser som nu tillförs verksamheten måste leda till de resultat som statsmakterna och allmänheten förväntar sig.

Arbetet med att tillvarata befintlig och tillkommande resurs på bästa sätt åligger i första hand polismyndigheterna. Det är polismyndigheterna som självständigt styr och fördelar sina resurser och organiserar sin verksamhet inom de ramar och mot de mål som satts upp.

Arbetsgruppen har ett uppdrag att stödja polismyndigheterna i detta arbete. Genom arbetsgruppens arbete och våra kontakter med polismyndigheterna har en bild vuxit fram av vilka frågor som är centrala för att polismyndigheterna ska bli framgångsrika i arbetet med att skapa en mer synlig och närvarande polisverksamhet.

Arbetsgruppen presenterar i det följande tio fokusområden som bedöms vara centrala för att öka den polisiära synligheten och närvaron. Fokusområdena ska ses som en handlingsplan för polismyndigheternas fortsatta arbete med att genomföra Rikspolisstyrelsens mål att minst hälften av allt polisarbete ska förläggas i yttre tjänst. Polismyndigheterna ansvarar dock för att utifrån sina egna specifika förutsättningar och behov genomföra handlingsplanen i de delar och på det sätt som bäst gagnar den egna polismyndighetens verksamhet och måluppfyllelse.

### 5.1 Styrning och ledning mot uppställda mål

En grundläggande förutsättning för att Polisen ska kunna öka resurstiden i yttre tjänst och därmed synligheten är tydlig styrning och ledning med konkreta målsättningar och uppföljning från central nivå och genom hela organisationen.

Arbetsgruppen anser att ett tydligt uppdrag och en tydlig fördelning av ansvar och befogenheter är grunden till påverkan samt ledning och styrning av verksamheten. Rikspolisstyrelsen har tagit fram en chefpolicy för Polisen som anger hur chefer och andra i arbetsledande ställning förväntas agera i sina olika roller och hur de bör samverka med sina medarbetare.





Chefspolicyn beskriver tre chefsroller:

- Rollen som verksamhetsansvarig, med uppgiften att utveckla den egna verksamheten så att den uppnår förväntade mål.
- Arbetsgivarrollen med ansvar för arbetsgivarpolitiken och med förmåga att tillämpa denna för verksamhetens bästa.
- Ledarrollen, med uppgiften att motivera stödja och utveckla medarbetarna.

Inom Polisen finns vidare tre nivåer av ledarskap:

- Det strategiska ledarskapet där bland andra myndighetsledningarna ingår och som anger ramarna för verksamheten. Ledningsfunktionen är överordnad och långsiktig med fokus på övergripande beslut.
- Det indirekta ledarskapet omfattar exempelvis avdelningschefer, vissa enhetschefer och rotelchefer, det vill säga chefer som leder andra chefer.
- Det direkta ledarskapet utövas av den som är chef eller arbetsledare för underställd personal utan att ha annan chef eller arbetsledare under sig, till exempel gruppleddare, yttre befäl samt vissa rotel- och enhetschefer.

För all ledning och styrning av polisverksamhet gäller att det måste finnas en tydlighet i uppställda mål. Alla delar av organisationen, från myndighetsnivå ner till individnivå, ska ges fortlöpande återkoppling. Uppföljning, utvärdering och återkoppling är nödvändiga delar i en lärande organisation.

Från såväl inre som yttre referensgruppen har lyfts fram vikten av att ledningen förmedlar mål för verksamheten. Referensgrupperna har även lyft fram vikten av återkoppling, ända ner till individnivå. Bristen på tydlighet vad gäller mål och bristen på återkoppling har stor betydelse för personalens engagemang och delaktighet i verksamheten.

Arbetsgruppen ser som en grundläggande förutsättning för att öka den polisiära synligheten att polismyndigheterna på strategisk nivå gör prioriteringar och fattar beslut om verksamhetsinriktning som stödjer detta mål. Arbetsgruppen har ovan utvecklat sin syn på hur målet att öka människors trygghet i större utsträckning bör få betydelse för polisverksamhetens övergripande inriktning.

Arbetsgruppen anser vidare att målsättningen att öka den polisiära synligheten även måste genomsyra beslutsfattandet inom det indirekta och direkta ledarskapet. Det är av stor betydelse att ledningsförmågan är god på alla nivåer inom polismyndigheterna. Arbetsgruppen anser att funktioner i det indirekta och direkta ledarskapet är viktiga för att genomföra



planerad verksamhet samt för att följa upp och återkoppla resultat till den personal som medverkat i olika insatser.

Som exempel kan nämnas funktionen vakthavande befäl. Vakthavande befäl ska understödja den planlagda verksamheten men också rätt kunna bedöma när densamma ska avbrytas för akuta ingripanden. Det är en grannliga uppgift att avdela rätt resurs för de akuta uppdragen och det finns alltid en risk att överdimensionera de akuta insatserna vilket då inverkar menligt på den planlagda verksamheten.

Förutom vakthavande befäl utgör yttre befäl och förundersökningsledare i skift funktioner som måste utveckla ledningsförmågan samt förmågan att ge återkoppling till den yttre personalen. Syftet med återkoppling avseende utfört arbete är att genom en balanserad fortlöpande dialog mellan chef och medarbetare skapa ett bättre kvalitativt och kvantitativt resultat. Det är viktigt att individen synliggörs i förhållande till det resultat som presteras. Återkoppling utgör också grunden för bedömning av vilken arbetsbelastning som varje medarbetare har och är därför en viktig del av arbetsmiljöarbetet. Återkopplingen ger också möjlighet till relevanta beslut om kompetensutveckling samt att styra verksamheten mot de mål som anges.

Under kommande år genomförs en omfattande satsning för att låta stora volymer av chefer genomgå chefsutbildningsprogram. Denna utbildningsinsats ser arbetsgruppen som ett viktigt led i att få den tydliga ledning och styrning som genomförandet av bl.a. målet om ökad synlighet kräver.

Inom Rikspolisstyrelsen pågår även ett arbete med att utveckla en nationell strategi avseende individuell resultatuppföljning. Arbetsgruppen anser att detta arbete är mycket angeläget för en bättre måluppfyllelse inom Polisen på alla nivåer.

## 5.2 Nya poliser ska tillföras den yttre verksamheten

Riksdagen har beslutat om kraftiga resursförstärkningar till polisorganisationen för de kommande åren. Tillskotten har huvudsakligen gjorts för att möjliggöra en kraftig ökning av antalet poliser. Målet är att det till halvårsskiftet år 2010 ska finnas 20 000 poliser. Vid utgången av 2007 fanns det 17 866 poliser.

För att nå målet om 20 000 poliser har antalet elever som antas till polisutbildningen utökats till 830 under höstterminen 2007 och båda terminerna 2008. Sammanlagt kommer nästan 4 000 aspiranter att kunna anställas i polismyndigheterna under perioden 2008-2010.



Tabell 6: Aspiranter 2008-2010

2008	2009	2010
1048	1 280	1 660

En preliminär fördelning av antalet aspiranter har meddelats polismyndigheterna i Rikspolisstyrelsen planeringsförutsättningar för perioden 2008-2010:

Tabell 7: Fördelning av aspiranter på polismyndigheterna

Polismyndighet	Poliser 31 dec 2007	Aspiranter 2008-2010
Stockholm	4 966	1 084
Uppsala	495	123
Södermanland	447	104
Östergötland	671	189
Jönköping	472	121
Kronoberg	267	77
Kalmar	354	74
Gotland	96	26
Blekinge	242	65
Skåne	2 285	565
Halland	489	114
Västra Götaland	2 943	617
Värmland	431	93
Örebro	482	117
Västmanland	478	82
Dalarna	448	105
Gävleborg	444	89
Västernorrland	390	95
Jämtland	202	47
Västerbotten	416	76
Norrbottn	439	127

För samtliga polismyndigheter innebär tillskotten av aspiranter en betydande förstärkning av verksamheten.

Det är varje polismyndighets uppgift att självständigt fördela sin tillgängliga personalresurs. På polismyndighetsnivå fattas vanligen övergripande beslut om dimensioneringen av resurser för akut ingripande-verksamhet, planlagd linjeverksamhet, utredningsverksamhet eller motsvarande. Av Polisens underrättelsemodell följer att beslut om användningen av personalresurser ska fattas så långt ut i organisationen som möjligt, där kunskap om de lokala förhållandena finns.

Rikspolisstyrelsens mål att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst ändrar inte denna grundläggande ansvarsfördelning. Arbetsgruppen anser att de stora resurstillskott som görs de kommande åren kommer göra det möjligt att förstärka tillgänglig personalresurs för



yttre verksamhet. En sådan prioritering innebär en avsevärd förstärkning av resurstiden i yttre tjänst, helt i linje med Rikspolisstyrelsens och statsmakternas övergripande målsättning om en mer synlig och närvarande polis.

Såsom har framkommit i den yttre referensgruppens diskussioner innebär kraftiga personaltillskott under kort tid en stor utmaning för verksamheten. Polismyndigheterna har att säkerställa att det finns tillgång på exempelvis fordon, utrustning och arbetsplatser. Därutöver ställer mottagandet av nya aspiranter stora krav på handledningsinsatser.

Arbetsgruppen har tagit del av beräkningar inom Rikspolisstyrelsen som visar att kring år 2010 kommer 25 procent av poliserna att ha kortare tjänstgöringstid än fem år. Det innebär att samtidigt som de nya poliserna långsiktigt ger goda förutsättningar för Polisen att både bli mer framgångsrik i sitt brottsförebyggande arbete och i arbetet med att klara upp fler brott måste det finnas en medvetenhet om att det med nödvändighet kommer att ta viss tid innan de ökade resurserna ger effekt fullt ut. Hänsyn till detta bör tas i bl.a. planerings- och resultatdialogerna mellan Rikspolisstyrelsen och polismyndigheterna.

Inom Rikspolisstyrelsen har avsatts medel för en omfattande satsning på handledare då handledning ska vara en obligatorisk del i Polisen verksamhet. Insatser görs i ett första skede för prioriterade grupper inom Polisen med början under 2009. Arbetsgruppen anser att denna satsning är väl motiverad utifrån de verksamhetsbehov som finns.

### **5.3 Arbetstider ska förläggas utifrån verksamhetsbehovet**

Rikspolisstyrelsen har med Polisförbundet och SACO-S träffat nya nationella avtal avseende allmänna löne- och förmånsvillkor för Polisen, däribland ett nytt arbetstidsavtal. Avtalet träder i arbetstidsdelen i kraft den 1 oktober 2008. Avtalet innebär generellt sett ett tillskott av personalresurser genom att den genomsnittliga veckoarbetstiden för bl.a. skiftestjänstgörande personal förlängs. Avtalet innebär också att en ny arbetstidsmodell, veckoplanerad arbetstid, införs. Nya regler för vad ett arbetspass omfattar och om viloperioder införs och tidsspannen som styr vilka olika nivåer av OB-tillägg som ska utbetalas ändras. Dessa förändringar ger polismyndigheterna väsentligt förbättrade förutsättningar att förlägga arbetstid på ett sätt som bättre följer verksamhetsbehovet.

Arbetsgruppen anser att dessa möjligheter fullt ut måste tillvaratas i polismyndigheterna. Det är angeläget att arbetet med att förlägga arbetstiden i enlighet med det nya arbetstidsavtalet genomförs på ett sätt som ger avsedda effekter för verksamheten.

Polismyndigheterna har nu en möjlighet att se över varje enhets arbetstidsförläggning för att skapa en god balans mellan arbetstid och fritid. Ett exempel är förläggningen av arbetstid för kriminaltekniker där man i



Polismyndigheten i Örebro län förlagt tjänstgöringen för kriminalteknikerna till veckans samtliga dagar vilket såväl arbetsledning som personal funnit vara en bra lösning.

De kommande arbetstidsförhandlingarna på polismyndighetsnivå bör inriktas mot flexibla arbetstidsvarianter där personalresursen kan anpassas efter verksamhetsbehovet. För den yttre verksamheten ser arbetsgruppen att det finns ett generellt behov att öka den tillgängliga personalresursen på kvällstid.

Arbetsgruppen ser vidare ett generellt behov att minska övertidsuttaget inom många polismyndigheter. Genom att mer personal arbetar på relevant tid, och genom en mer flexibel dimensionering, kan resurser frigöras. Detta bör enligt arbetsgruppen leda till ett minskat övertidsuttag i många myndigheter.

#### 5.4 Arbetet i yttre tjänst ska vara attraktivt

En förutsättning för att öka resurstiden i yttre tjänst är att förutom att tillföra verksamheten ny personal också säkerställa att erfaren personal i yttre tjänst vill och kan arbeta kvar. Inte minst mot bakgrund av att en stor andel av personalen i yttre tjänst kommer att ha kort tjänstgöringstid är äldre och erfaren personal en resurs som måste vårdas och tillvaratas.

Den yttre referensgruppen har diskuterat frågor om hur tjänstgöring i yttre tjänst ska kunna utvecklas för att kunna rekrytera och behålla personal. Arbetsgruppen vill lyfta fram följande faktorer som viktiga framgångsfaktorer i det sammanhanget.

Polisanställda måste se arbete i yttre tjänst som den huvudsakliga arbetsuppgiften för de flesta polisanställda. Från rekrytering via polisutbildning till anställning i polismyndigheterna måste blivande poliser ges rimliga och riktiga förväntningar på vad polisarbetet kommer att innebära. En stor och växande andel av Polisens verksamheten kommer att vara den yttre verksamheten. Det är i yttre verksamhet som en klar majoritet av alla poliser kommer att arbeta.

Yttre verksamhet innebär ofrånkomligen arbete på obekvämt och oregelbunden arbetstid. Yttre verksamhet innebär även andra påfrestningar, både fysiska och psykiska. Från arbetsgivarens sida måste det finnas en beredskap att möta dessa påfrestningar så att personalen både kan och vill arbeta kvar i den yttre verksamheten. Det handlar om att organisera och planera verksamheten på ett sätt som gör att många poliser vill och orkar stanna kvar, men också att säkerställa att det finns stödresurser att sätta in i de fall sådana behövs.

I den yttre referensgruppen har lyfts fram att många kvinnor ofta lämnar den yttre verksamheten i samband med föräldraledighet. Det kan vara



svårt att finnas kvar som en del i turlaget när man exempelvis under småbarnsåren går ner i arbetstid och har svårt att arbeta på obekvämtid. Arbetsgruppen ser det som mycket angeläget att arbetet organiseras på ett sätt så att poliser med föräldraansvar, såväl kvinnor som män, kan arbeta kvar i yttre tjänst.

För en fungerande yttre verksamhet måste den erfarenhet som många äldre poliser bär med sig tas tillvara. Även här måste polismyndigheterna i många fall vara beredda att pröva särskilda lösningar av hur arbetet ska organiseras för att denna kompetens fullt ut ska kunna tillvaratas.

Ett problem i den yttre verksamheten är att det ofta är svårt att rekrytera chefer. Arbetsgruppen ser det som mycket angeläget att förändra de attityder som gör att många poliser upplever det som svårt att söka en chefstjänst. Den yttre verksamheten måste även på andra sätt ge personalen möjligheter till utveckling, genom att kunna erbjuda varierande arbetsuppgifter och/eller möjligheter till specialisering och fördjupning inom särskilda områden. Genom att exempelvis flytta ut arbetsuppgifter från inre till yttre verksamhet skapar vi nya utmaningar för medarbetarna och på sikt nya och förhoppningsvis attraktiva karriärvägar.

Arbetsgruppen har tidigare lyft fram behov av tydlig återkoppling på den egna arbetsinsatsen. Det är viktigt att individen synliggörs i förhållande till det resultat som presteras. Återkoppling utgör också grunden för bedömning av vilken arbetsbelastning varje medarbetare har, vilket gör det till en viktig del av arbetsmiljöarbetet.

## **5.5 Det brottsförebyggande arbetet ska inriktas mot synliga och för verksamhetsmålen relevanta åtgärder**

### **5.5.1 Utvecklingsarbetet på nationell nivå**

De nya poliser som tillförs polismyndigheterna perioden 2008-2010 bör enligt arbetsgruppen i sin helhet tillföras den yttre verksamheten. Det ger förutsättningar att öka insatserna när det gäller det planlagda brottsförebyggande arbetet.

Det brottsförebyggande arbetet ska enligt arbetsgruppen inriktas mot synliga och för verksamhetsmålen relevanta åtgärder. Arbetsgruppen ser den polisiära synligheten som en viktig del av ett framgångsrikt brottsförebyggande arbete.

Rikspolisstyrelsen och polismyndigheterna har ett långtgående gemensamt ansvar för kunskapsinhämtning om vilka arbetsmetoder som bör tillämpas för att förebygga och beivra brott. Den kunskap som finns ska förmedlas till och omhändertas av den operativa verksamheten.

Polisens underrättelsemodell (PUM) innebär att all polisverksamhet ska vara planlagd och underrättelseledd. Den planlagda verksamheten bryts



av händelsestyrda ingripanden. Det är angeläget att såväl den strategiska som operativa verksamheten regelmässigt endast beslutar och vidtar åtgärder som grundas på den för stunden bästa tillgängliga kunskapen.

Övergripande ser arbetsgruppen att det finns stora brister när det gäller utvecklingen av polisiära arbetsmetoder. Inom Rikspolisstyrelsen pågår ett arbete med nationell verksamhetsutveckling för det brottsförebyggande arbetet inom ramen för PUM. Arbetsgruppen ser detta arbete som mycket angeläget för att få ett enhetligt och kvalitetssäkrat brottsförebyggande arbete i hela landet.

All dokumentation avseende planlagd operativ polisverksamhet ska ske i Verktyg för planlagd operativ polisverksamhet (VPOP). Detta leder till att det finns en enhetlig, överskådlig och tillgänglig dokumentation för Polisen i dess helhet. VPOP medverkar också till kunskapsspridning och ger möjlighet att följa upp verksamhetens resultat på ett kvalitativt sätt. Arbetsgruppen anser att det är angeläget att Rikspolisstyrelsen fortsätter att utveckla VPOP och etablerar en aktiv förvaltningsorganisation för VPOP och PUM. Detta arbete bör resultera i att mycket av manuell hantering vid planering och uppföljning tas bort samt att tidredovisningen i stora delar kan automatiseras och kvalitetssäkras.

Rikspolisstyrelsen måste även ta ett huvudansvar för att utveckla uppföljnings- och utvärderingsarbetet. En allvarlig brist med VPOP är att de insatser som beskrivs där alltför sällan är utvärderade och kvalitetssäkrade. Arbetsgruppen förordar att Rikspolisstyrelsen tar initiativ till ett systematiserat kvalitetssäkringsarbete avseende de insatser som beskrivs i VPOP. Arbetsgruppen bedömer att polismyndigheterna därigenom i högre grad skulle använda den kunskap som finns samlad i VPOP i sitt eget utvecklingsarbete.

Arbetsgruppen ser även skäl att överväga att Rikspolisstyrelsen kopplat till VPOP ska utveckla en form av intern konsultverksamhet till stöd för polismyndigheternas utvecklingsarbete. Att Rikspolisstyrelsen tar ett större ansvar för en sådan verksamhet hindrar inte att det erfarenhetsutbyte som idag sker mellan polismyndigheterna fortsätter, men skulle stödja en utveckling mot ett i högre grad kvalitetssäkrat utvecklingsarbete i polismyndigheterna.

Arbetsgruppen ser även ett stort värde i Rikspolisstyrelsen tillskapar en fast struktur för möten där uppföljning, utvärdering och återkoppling sker avseende respektive verksamhetsområde mellan funktioner på Rikspolisstyrelsen och polismyndigheterna. Arbetsgruppen föreslår att Rikspolisstyrelsen utvecklar fyra olika forum för möten; operativa chefer, ansvariga för kärnverksamheten bestående av brottsförebyggande, utredning/lagföring och service.

En polisiär arbetsmetod består av ett antal viktiga moment. Antalet moment kan variera från metod till metod. Oftast utvärderas metoder



som en helhet vilket betyder att det inte går att säga vilken eller vilka moment som är mer effektiva än andra moment. Det är också möjligt att utvärdera moment för moment i en arbetsmetod för att försöka få svar på vad som är mest effektivt. Är metoden utvärderad som en helhet så är det viktigt att använda alla moment i metoden för att önskad effekt ska uppstå.

När en metod utvärderas så görs det mot ett eller flera förhållanden. Den som avser att använda en utvärderad eller en erfarenhetsbaserad metod måste därför vara särskilt uppmärksam på vilket eller vilka förhållanden som metoden varit effektiv mot och säkerställa att de lokala förhållanden är samma eller liknande. Förvisso kan en metod vara effektiv mot andra förhållanden än de som den är prövad mot men man bör vara medveten om att bedömd effekt kan utebli.

Begreppen vetenskapligt utvärderat och erfarenhetsbaserat används för att beskriva hur t.ex. en polisiär operativ metod är prövad. När en metod är vetenskapligt utvärderad innebär det med automatik att den genomgått och prövats under vissa fastställda förhållanden och med hjälp av olika vetenskapliga metoder. Ett liknande förhållande gäller erfarenhetsbaserade metoder dock utan krav på vetenskap.

Varje problemområde bör analyseras i sina beståndsdelar samt bygga på informationsinhämtning runt gärningsman, motiv, orsaksfaktorer, tid/plats, handling, hjälpmedel och offer i syfte att skaffa detaljerad kunskap om den förekommande och förväntade brottsligheten. Polisens åtgärder ska så långt som möjligt genomföras i en nära intern och extern samverkan. Slutligen anses att nationella mål för respektive brottslighet som avses att angripas med en övergripande nationell metod ska fastställas.

Arbetsgruppen anser sammanfattningsvis att det finns stora brister när det gäller utvecklingen av polisiära arbetsmetoder. Det gäller på såväl övergripande nationell nivå som i det vardagliga polisarbetet. Arbetsgruppen anser att varje polisman som kommer till en plats där brott skett eller en olycka inträffat ska ställa frågan "varför har händelsen inträffat" och därefter bedöma om det finns en åtgärd som kan reducera risken att det händer igen. Polismyndigheterna bör införa rutiner för att tillvarata personalens förslag som kan medverka till att öka den brottsförebyggande förmågan.

Utifrån tillgänglig kunskap, däribland vad som framkommit i arbetet med den yttre och inre referensgruppen, vill arbetsgruppen lyfta fram två områden där synligt brottsförebyggande arbete är av särskild vikt för att nå goda resultat, nämligen det förebyggande arbetet mot våld i offentlig miljö och trafiksäkerhetsarbetet.





### 5.5.2 *Synligt brottsförebyggande arbete mot våld i offentlig miljö*

Arbetsgruppen bedömer att det brottsförebyggande arbetet mot våld i offentlig miljö väl stöds av ett synligt och närvarande arbetssätt. När den samlade resurstiden i yttre tjänst ökar under de kommande åren finns utrymme för polismyndigheterna att avsätta betydande resurser för sådan verksamhet. Arbetsgruppen bedömer att sådana insatser bör ha en tydlig effekt på antalet anmälda fall av våld i utomhusmiljö.

Polismyndigheterna genomförde under hösten 2007 en gemensam satsning mot våld i offentlig miljö. En bärande del av satsningen var att avsätta resurser för en ökad polisiär synlighet i offentliga miljöer på brottsfrekvent tid. Insatserna riktades mot platser där risken för ordningsstörningar är som störst, som vid krogar, kommunikationscentra och andra miljöer där människor samlas. Polisen har bl.a. ingripit mot underåriga som dricker eller bär på alkohol ute på gator och torg och personer som i övrigt på grund av berusning eller av annan anledning kan befaras orsaka bråk senare på kvällen. Sammanfattningsvis visar en utvärdering av insatsen som gjorts inom Rikspolisstyrelsen att Polisens riktade åtgärder bidragit till ett minskade antal anmälda misshandelsbrott utomhus under den period försöket omfattar.

Rikspolisstyrelsen har i rapporten *Våldsbrottslighet – en problembild som underlag för Polisens metod- och verksamhetsutveckling* (rapport 2007:2) gjort en strategisk analys av våldsbrottsligheten. I rapporten pekar man på att våldsbrottsligheten bör analyseras i dess beståndsdelar, bygga på bättre informationsinhämtning runt gärningsman, motiv, orsaksfaktorer, tid, plats, handling, hjälpmedel och offer i syfte att skaffa detaljerad kunskap om den förekommande och förväntade våldsbrottsligheten. Vidare framhålls att Polisens åtgärder så långt som möjligt ska genomföras i en nära intern och extern samverkan. Slutligen föreslås att nationella mål för våldsbrottsligheten ska fastställas som stöds av en övergripande nationell metod.

Arbetsgruppen anser att polismyndigheternas insatser för att minska förekomsten av våld i offentlig miljö bör inledas med att i enlighet med Polisens underrättelsemodell kartlägga och analysera aktuell problembild avseende våldet för att utgöra underlag till förslag om hur våldet ska minskas. Sammanställningen av antal brott och tidpunkter utgör det första steget i analysen. Kartläggningen ska också ge svar på var våldet utövas, omfattningen av detsamma, orsaken och tänkbara gärningsman-kategorier. Om våldet utövas på eller i närheten av krogar bör analysen ge svar på förekomsten av antalet krogar med utskänkningstillstånd och vilka av dessa som är mer frekventa än andra avseende våldshändelser. Nämnda krogar blir då föremål för riktade åtgärder i syfte att komma till rätta med problemet.



Platser där våld utövas utgörs inte sällan av torg, platser i närheten av eller på offentliga tillställningar och krogar. När platserna är identifierade ska beslut fattas avseende vilka platser som ska prioriteras och på vilka tider och med vilken metod arbetet ska bedrivas. I ett visst geografiskt område kan antalet anmälda våldsbrott vara så högt att detsamma automatiskt blivit ett prioriterat område.

De polismän som tilldelas uppdraget att övervaka specifika områden där det typiskt sett sker våld bör genomföra övervakningen genom uniformerad fotpatrullverksamhet kombinerad med civil spaning. Den civila spaningsverksamheten bör inriktas mot att identifiera kända och okända personer som uppträder störande och utgör en fara för den allmänna ordningen och säkerheten. Kombinationen av dold och synlig övervakning ger erfarenhetsmässigt den bästa effekten.

Inte sällan går det att med hjälp av polisiära underrättelser få fram vilka personer som gång efter annan utöver våld. En del av Polisens verksamhet ska därför inriktas just mot att tidigt identifiera och kontrollera dessa personer samt i förekommande fall ingripa med stöd av gällande lagstiftning. Civil övervakning av kommunikationsmedel kan ge god kännedom om potentiella gärningsmän. De personer som vid upprepade tillfällen gör sig skyldiga till våldshandlingar bör vara föremål för särskild uppmärksamhet. Iakttagelser rörande klädsel, beteenden och umgänge ska viktigt att dokumentera. Olika gängkonstellationer ska ägnas särskild uppmärksamhet och i denna del är det lämpligt att samverka med granndistrikten då det inte är ovanligt att gäng beger sig till en ny stad för att ställa till bråk.

Underrättelsetjänsten ska fortlöpande informera yttre polispersonal om de personer som begår våldsbrott i offentlig miljö.

En grundläggande förutsättning för att Polisen ska nå målet att minska våldet är att det finns en tydlig styrning och ledning av verksamheten. Tydliga uppdrag och en tydlig fördelning av ansvar och befogenheter är viktiga delar i ledningsarbetet. Insatserna mot våld ska ledas i särskild ordning men det är också viktigt att vakthavande befäl understödjer den planlagda verksamheten och rätt kan bedöma när densamma ska avbrytas för akuta ingripanden. Det handlar om att bedöma uppdragets karaktär och vilken resurs som ska avdelas för att på bästa sätt lösa den akuta uppgiften samtidigt som den planlagda verksamheten ska fortsätta. Förutom vakthavande befäl så är yttre befäl och utredningsansvarig skiftestjänstgörande chef betydelsefulla funktioner som ska stödja insatserna på bästa sätt.

Polismyndigheten i Kronobergs län har utvecklat en metod för att begränsa det alkoholrelaterade våldet i offentlig miljö, den s.k. Kronobergsmodellen. Metoden har befunnits vara effektiv för att minska det alkoholrelaterade våldet i offentlig miljö. Arbetet förutsätter ett synligt och närvarande polisiärt arbetssätt.



Bärande delar av Kronobergsmodellen är att minska tillgängligheten för alkohol bland framför allt ungdomar. Polisen gör riktade insatser mot langning. Polisen arbetade med nolltolerans mot förtärning och innehav av alkohol på gatunivå och det finns en åtgärdskalender för den enskilde polisen att ha som stöd för agerandet när ungdomar med alkohol påträffas. Polisen tar regelmässigt kontakt med föräldrar och har upparbetat en direktkontakt med socialförvaltningen.

Arbetet har enligt utvärderingar lett till att tillgängligheten på alkohol bland ungdomar minskat betydligt och polismyndigheter har även sett effekter vad gäller bl.a. anmälda skadegörelsebrott och misshandelsbrott utomhus.

Arbetsgruppen har genom yttre referensgruppen inhämtat att arbetssätt liknande Kronobergsmodellen används i de flesta polismyndigheter. Arbetsgruppen anser att denna verksamhet bör prioriteras.

### 5.5.3 *Synligt trafiksäkerhetsarbete*

Arbetsgruppen bedömer att Polisens insatser för trafiksäkerheten väl stöds av ett synligt och närvarande polisiärt arbetssätt.

Inom Rikspolisstyrelsen har tagits fram den nationella strategin *Polisens arbete med trafiksäkerhet i vägtrafik och terräng*. Målet för Polisens trafiksäkerhetsarbete är att bidra till att minska antalet dödade och svårt skadade i trafiken. Strategin förutsätter att en ökande omfattning av såväl kontroller som rapporter kan hanteras. Därmed förutsätts ett synligt och närvarande polisiärt arbetssätt. Trafiksäkerhetsarbetet kan även ha stor betydelsen för arbetet med att ingripa mot och förebygga annan brottslighet. När antalet resurstimmar i yttre tjänst ökar bör trafiksäkerhetsarbetet vara ett prioriterat område.

Arbetsgruppen har genom yttre referensgruppen inhämtat material om trafiksäkerhetsarbetet i polismyndigheterna och utifrån detta gjort vissa iakttagelser om vad som kännetecknar ett framgångsrikt synligt trafiksäkerhetsarbete.

Som för allt annat polisarbete ska trafiksäkerhetsarbetet i enlighet med Polisens underrättelsemodell (PUM) inledas med att ett problem kartläggs och analyseras. Det är viktigt att relevanta kartläggningsmetoder används. Kartläggningen ska ge svar på var aktuella olyckor eller brottslighet sker, omfattningen, orsaker och tänkbara gärningsmannakategorier. Kartläggnings- och analysarbetet ska inriktas mot att identifiera sannolika orsaker samt lämna förslag på hur dessa kan elimineras eller reduceras. Faror i trafiken kan rapporteras till väghållaren för åtgärder.



Finns det en grundläggande riskfaktor som kan påverkas genom polisiär synlighet och närvaro så ska detta beaktas. En ökad polisiär närvaro, särskilt i brottsfrekventa eller olycksdrabbade områden, kan på goda grunder antas ha en förebyggande effekt. Som exempel kan nämnas synlig trafikövervakning där det personliga mötet mellan polisen och trafikanten utgör en mycket viktig del. Allmänheten ska uppfatta Polisen som synlig, närvarande och aktiv.

Synligheten innebär att trafikövervakningen ska ske uniformerad med i huvudsak polismålade fordon. Närvaron består i att befinna sig på rätt plats, t.ex. platser där trafikolyckor inträffar eller platser där drogpåverkade förare färdas, med relevant aktivitet som fordons- och förarkontroller i syfte att rapportera felbeteenden, drograttfylleri m. m.

Aktivitet innebär också att inte låta felbeteenden i trafiken passera obemärkt när det finns tid och möjlighet till ingripande. Genom att arbeta konsekvent med en gemensam hållning bland yttre polispersonal uppnås inte bara kvantitet utan även kvalitet i trafiksäkerhetsarbetet vilket leder till att antalet dödade och skadade i trafiken reduceras.

#### **5.6 Utredningsverksamheten ska inriktas mot snabba och kvalitativa förstahandsåtgärder**

Arbetsgruppen har förordat att hela den resursförstärkning som nu görs tillförs den yttre verksamheten. Detta kommer att ställa stora krav på utredningsverksamheten. En ökad polisiär närvaro kan i det korta perspektivet leda till att fler brott upptäcks och anmäls, och därmed ett ökat antal ärenden. Inte minst kan fler poliser i yttre tjänst förväntas leda till en ökning av antalet egeninitierade ärenden, som trafikbrott och narkotikabrott. Denna ökade ärendemängd för utredningsverksamheten måste enligt arbetsgruppen klaras med idag befintliga personalresurser.

Arbetsgruppen anser att detta är möjligt, men att det förutsätter att utredningsverksamheten bedrivs mer effektivt och rationellt. Såväl den yttre som den inre referensgruppen har framfört flera förslag till hur detta ska ske.

Inom flera polismyndigheter finns betydande problem med ärendebalanser i utredningsverksamheten. Arbetsgruppen anser att dessa balanser måste nedbringas för att effektivisera utredningsverksamheten, och har konstaterat att det inom flera polismyndigheter har vidtagits åtgärder för att komma tillrätta med detta problem. Ett led i detta arbete är att så långt det är möjligt begränsa antalet överlämningar av ett ärende.

En grundläggande förutsättning för att skapa en effektiv och högkvalitativ utredningsverksamhet är att verksamheten betraktas som en helhet. Såväl poliser i yttre tjänst som poliser i inre tjänst utgör länkar i den kedja som tillsammans utgör utredningsprocessen. I enlighet med Poli



sens nationella utredningskoncept ska poliser i yttre tjänst ta ett större ansvar för att genomföra långtgående och ändamålsenliga första- och andrahandsåtgärder i utredningsarbetet.

Genom lagstiftningsåtgärder har förutsättningar skapats för en mer effektiv utredningsverksamhet. Exempel på sådana förändringar i lagstiftningen är bestämmelserna om förenklat utredningsförfarande och förenklad delgivning. Som framkommit i såväl den inre som den yttre referensgruppen finns anledning att anta att dessa verktyg används i alltför liten utsträckning i verksamheten och att kompetensutvecklingsåtgärder är nödvändiga för att fullt ut ta vara på dessa effektiviseringsmöjligheter.

Arbetsgruppen ser också ett behov av att utveckla det polisiära förundersökningsledarskapet. Den nya kvalificerade förundersökningsledarutbildningen ger enligt arbetsgruppen goda förutsättningar att klara detta. Polisen måste ta ett större ansvar för egen kvalitetssäkring av det utredningsmaterial som produceras, istället för att som idag i allt för stor utsträckning förlita sig till åklagarna. Kvalitetssäkringen måste påbörjas då utredningsarbetet startar. Enligt arbetsgruppens uppfattning måste jourhavande förundersökningsledare därför ha direktkontakt med ingripande polismän såväl på plats som vid efterföljande avrapportering och fortsatta andrahandsåtgärder. En försöksverksamhet enligt denna modell påbörjas i Polismyndigheten i Kalmar län i september 2008.

Inom ramen för förundersökningsledning ser arbetsgruppen också att en utveckling av samordningen av såväl ärenden och utredningsverksamhet är en annan viktig framgångsfaktor för att skapa en effektivare utredningsorganisation.

Arbetsgruppen ser även ett behov av att utveckla ledningen av utredningsverksamheten. Uppföljning, utvärdering och återkoppling utgör viktiga led i att åstadkomma ett effektivare arbete. Återkoppling måste ske i alla led, även på individnivå.

Utredningsverksamhet som bedrivs av civilanställd personal innebär att polisresurser kan frigöras för yttre tjänst. Inom Rikspolisstyrelsen har en särskild utredare getts i uppdrag att bl.a. mot bakgrund av det ökade antalet civila utredare belysa hur den samlade kompetensen inom Polisens brottsutredande verksamhet ska utnyttjas på ett optimalt sätt. Frågeställningar som ska belysas är bl.a. vilken kompetens som behövs för att utöva utredningsarbetets olika delar och hur utredare med polisiär kompetens och civila utredare på bästa sätt kan komplettera varandra.

Utredningsverksamheten kan även på andra sätt utformas för att direkt stödja målet om ökad resurstid i yttre tjänst. Arbetsgruppen har bl.a. tagit del av hur flera polismyndigheter, bl.a. Polismyndigheten i Värmland, utvecklat s.k. krimakutverksamhet. Krimakutverksamhet innebär att poliser från kriminalavdelning eller motsvarande under relevant tid



arbetar uniformerat i yttre tjänst tillsammans med ordningspatruller under ledning av yttre befäl. Arbetsformen bidrar till att fler poliser finns synliga ute på relevant tid, och kan också bidra till ett effektivt utredningsförfarande.

Krimakutverksamhet bidrar enligt arbetsgruppen till att öka den polisiära synligheten. Verksamheten kan också bidra till att kvaliteten i förstahandsåtgärderna höjs och att antalet överlämningar för ett ärende minskar. Arbetsgruppen anser att modellen är väl värd att pröva och vidareutveckla i polismyndigheterna.

Ett arbetssätt som liknar krimakuterna är de mobila polisstationer som finns ute på relevant tid i Polismyndigheten i Stockholm. Arbetsgruppen ser flera fördelar med verksamheten ur ett synlighetsperspektiv, och också att den kan bidra till en väl fungerande utredningsverksamhet.

#### **5.7 Teknikstöden ska utvecklas**

Från såväl den inre som den yttre referensgruppen framförs återkommande att ett avgörande hinder för att öka resurstiden i yttre tjänst är att för mycket tid läggs på avrapportering och att avrapportering i huvudsak måste ske inne på polisstation. Arbetsgruppen delar uppfattningen att avrapporteringssystemen i många avseenden brister i effektivitet.

Inom Rikspolisstyrelsen har beslutats att utvecklingen av Polisens IT-stöd har högsta prioritet. Målet är att Polisen senast vid utgången av 2011 ska ha ett nytt verksamhetsstöd för avrapportering och utredning. Verksamhetsstödet ska ge Polisen möjlighet att avrapportera all operativ verksamhet och utreda på ett och samma ställe. Verksamhetsstödet ska utvecklas så att avrapportering kan ske genom mobila lösningar. Det ska även vara utformat så att det fungerar som ett stöd för de processer som är särskilt svåra eller utsatta, exempelvis avrapportering, bedömning, granskning och utredning av grova brott.

Arbetsgruppen ser frågan om fungerande IT-baserade verksamhetsstöd som den kanske enskilt viktigaste frågan för att öka resurstiden i yttre tjänst och därmed den polisiära synligheten. I den yttre referensgruppens arbete har framkommit att många poliser upplever dagens IT-baserade verksamhetsstöd som tungrodda och ineffektiva. Att avrapportering måste ske från polisstationen stjälar värdefull tid som skulle kunnat användas till annan synlig och trygghetsskapande verksamhet. Utvecklingen av ett mobilt avrapporteringssystem har tagit allt för lång tid inom Polisen, men arbetsgruppen välkomnar den prioritering som nu är gjord inom Rikspolisstyrelsen.



### 5.8 Stödet till kärnverksamheten ska utvecklas

Jämte behovet av fungerande IT-baserade verksamhetsstöd har såväl den inre som den yttre referensgruppen lyft fram behovet av att i övrigt utveckla det administrativa stödet. Det är en utbredd uppfattning att administrativa göromål stjäl mycket tid från polispersonal som hellre borde läggas på brottsförebyggande eller brottsutredande insatser.

Arbetsgruppen vill framhålla att även moment som anmälningsupptagning, förhørsutskrifter och upprättande av protokoll är delar av polisverksamheten som ibland effektivast genomförs av den polis som ansvarar för åtgärder ute på fältet. Det finns dock situationer där arbetsgruppen kan se att det finns skäl att organisera stödet till framför allt den yttre verksamheten på ett annat sätt, i syfte att öka polispersonalens tid utanför polisstation och därmed den polisiära synligheten.

Bl.a. inom Polismyndigheten i Uppsala län bedrivs verksamhet med särskilda turskreterare som utgör ett stöd till den yttre personalen. Turskreterare är civilanställd personal som bl.a. tar upp anmälningar och skriver förhör via telefon, anteckningar, bandinläsningar eller liknande. Turskreterarna bistår även med åtgärder som spårsäkring, begäran om tekniska undersökningar, genomförande av godssökningar, diarieförning och statistikinläggning. Turskreterarna upplevs som en betydande avlastning av polispersonalen i yttre tjänst, och leder därmed till att en större del av arbetstiden kan förläggas i yttre tjänst.

Arbetsgruppen ser att frågan om arbetets organisering och behov av stödkompetens till polispersonalen måste avgöras på lokal nivå. Det är dock arbetsgruppens uppfattning att det generellt inom Polisen kommer att finnas ett växande behov av annan kompetens än den polisiära nu när antalet poliser växer i väsentligt högre takt än antalet civilanställda. Ett liknande synsätt ligger bakom Rikspolisstyrelsens bedömning i budgetunderlaget för 2009-2011 att Polisen måste bredda sin kompetens de kommande åren, bl.a. för att stärka stödkompetensen till kärnverksamheten.

### 5.9 Polisen ska arbeta proaktivt med kommunikation

Arbetsgruppen ser arbetet med att öka resurstiden i yttre tjänst som ett led i att öka den polisiära synligheten och därmed människors trygghet.

Att öka resurstiden i yttre tjänst är centralt för att nå målet att öka människors trygghet. Men arbetsgruppen vill även framhålla att människors trygghet endast kan öka om allmänheten har en uppfattning om Polisens verksamhet som ger dem förutsättningar att känna sig trygga.

Inom Rikspolisstyrelsen pågår arbete med att ta fram en gemensam kommunikationspolicy för Polisen. Kommunikationspolicyn ska bidra



till att Polisen medvetet och aktivt använder kommunikation som ett strategiskt verktyg i syfte att nå målen för kärnverksamheten.

Arbetsgruppen anser att det är angeläget att Polisens kommunikation förmedlar en tydlig och relevant bild av Polisens uppgift, förmåga och resultat. Kommunikationen ska vårda och stärka förtroendet för Polisen. Uppfattningen som bör eftersträvas är att Polisen skapar trygghet genom närvaro och synlighet.

Polisen kommunicerar med olika målgrupper genom olika kanaler. En viktig kanal för att nå allmänheten är massmedia. Polisen bör i sina mediekontakter vara öppen, ärlig, snabb och tillgänglig. Polismyndigheterna bör vara aktiva och ta vara på tillfällena som ges att presentera sin verksamhet och förmedla en tydlig och relevant bild av Polisen. Inte minst det arbete som nu inleds med att öka resurstiden i yttre tjänst kommer att ge polismyndigheterna många tillfällen att presentera nyheter om den egna verksamheten.

#### 5.10 Polisen ska bli synligare

Arbetsgruppen ser jämte åtgärder för att öka resurstiden i yttre tjänst andra åtgärder som polismyndigheterna kan vidta för att öka den polisiära synligheten.

Arbetsgruppen ser fotpatrullering som en synlig och trygghetsskapande del av ett framgångsrikt brottsförebyggande arbete. Fotpatrullering används idag i för liten utsträckning av Polisen i det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet. Med fler poliser ökar möjligheterna att uppträda synligt och närvarande på platser där många människor finns. I Rikspolisstyrelsens rapport *Medborgaren i fokus – Ökad synlighet i polisverksamheten* (rapport 2008:1) lyfts fram att det finns stora skillnader mellan bilpatrullering och fotpatrullering ur ett trygghetsskapande perspektiv. Studier visar att fler polisbilar, en ökning av körtiden och en ökad kapacitet för snabb utryckning har liten effekt i trygghetshänseende. Ur trygghetssynpunkt är det effektivare att använda denna personella resurs till exempelvis fotpatrullering, då detta i studier visat sig ha positiva effekter på tryggheten och människors oro för att utsättas för brott.

Det finns dock studier som påvisar den motsatta effekten av polisiär synlighet och att fotpatrullering i vissa sammanhang kan öka människors oro för att utsättas för brott. Det är därför viktigt att utforma patrulleringen så att den inte förstärker intrycket att närvaron är motiverad av en ökad kriminalitet i området. Ensampatrullering bör av detta skäl enligt arbetsgruppen användas som arbetsmetod i högre utsträckning. De invändningar av arbetsmiljöskäl som kan vändas mot metoden bör kunna hanteras genom att använda ensampatrullering företrädesvis på dagtid och under former som säkerställer att varje polisman snabbt kan få understöd om behov uppkommer.





Arbetsgruppen anser att det finns andra former av riktad planlagd verksamhet i syfte att öka tryggheten samt minska brottsligheten som bör utvecklas. Ett sådant exempel är övervakning av vissa områden genom uniformerad cykelpatrullering eller övervakning av områden med hundpatrull.

Utöver patrullering i olika former kan Polisen även på andra sätt öka synligheten och allmänhetens känsla av att Polisen finns närvarande. Polismyndigheten i Västerbottens län har genomfört insatser genom att på en ort med stark problembild avseende stölder och narkotikabrott etablera en tillfällig polisstation (se VPOP-id V070001100101). Insatsen har löpt under några veckor och en särskilt grupp med blandade och uppgiftsspecifika kompetenser har satts samman för att hantera den lokala problembilden under en koncentrerad period genom planlagda insatser. Utöver utredningsinsatser har spaningsinsatser genomförts på kvälls- och nattetid och synlighetsorienterade brottsförebyggande insatser på dagtid. Insatsen har gjorts känd genom media och har enligt polismyndigheten bedömts ha haft avsevärd effekt på brottsligheten. Arbetsgruppen anser att denna typ av insatser väl stödjer målet om att öka den polisiära synligheten och närvaron i områden där den polisiära synligheten normalt sett är låg.

Polismyndigheten i Stockholms län använder mobila polisstationer för att öka den polisiära synligheten och närvaron. De mobila polisstationerna ställs upp på brottsutsatta platser i centrala Stockholm under brottsfrekvent tid och syftar till att öka synligheten men också till att öka kontaktytan med allmänheten. Polismyndigheten bedömer att de mobila polisstationerna har haft en gynnsam effekt på bl.a. våldsbrottsligheten. Arbetsgruppen ser de mobila polisstationerna som ett effektivt sätt att öka den polisiära synligheten och närvaron.

Ett av huvudsyftena bakom Polisens uniformering är att säkerställa att Polisen är synlig. För viss verksamhet som exempelvis spaning finns starka sakliga skäl att inte uppträda uniformerat, men arbetsgruppen menar att det finns exempel på polisverksamhet som mer av tradition än av sakliga skäl genomförs civilklätt. Särskilt delar av utredningsverksamheten, t.ex. förhör utanför polisstationen och brottsplatsundersökningar, borde i större utsträckning utföras uniformerat för att öka Polisens synlighet för allmänheten. Arbetsgruppen anser att all polisverksamhet där det inte finns sakliga skäl att uppträda civilklätt bör utföras uniformerat.

Arbetsgruppen ser även skäl att öka uniformsanvändandet i andra sammanhang än inom kärnverksamheten. Poliser som framträder i media bör i regel alltid uppträda i uniform. Poliser som deltar i möten med externa aktörer, i utbildning eller i andra offentliga sammanhang bör uppträda i uniform. Arbetsgruppen anser också att Polisen bör utveckla uniformering för civilanställd personal för att ytterligare öka synligheten.



De fordon som Polisen använder bör vara polisiärt utmärkta, om inte den arbetsuppgift som ska utföras kräver användning av civilt fordon. Arbetsgruppen vill särskilt lyfta fram att Polisens teknikerfordon och vissa fordon som används vid transporter av tradition inte är märkta på ett sätt som gör att det för allmänheten tydligt framgår att det är ett polisfordon.

I Polismyndigheten i Västra Götaland har genomförts försök med att öka polisiära fordons synlighet i mörker genom att införa blått fast ljus i takbågen på polisbilar. Syftet med åtgärden är att i samma utsträckning som under dygnets ljusa timmar uppmärksamma allmänheten på att det finns en polisbil i närheten. Flera studier visar att särskilt människors beteende i trafiken påverkas av polisen närvaro, men en ökad synlighet i mörker kan även i övrigt ha en brottsförebyggande effekt. Arbetsgruppen anser att försöket med blått fast ljus bör utvidgas och utvärderas.

Synlighet innebär också att byggnader och tillfälliga arbetsplatser ska vara utmärkta med Polisens logotyper. Som exempel kan nämnas att tillfälliga polisstationer som upprättas i samband med olika typer av insatser mycket väl kan ges en polisiär utmärkning. Detta gäller även för mobila polisstationer.

Sammantaget ser arbetsgruppen behov av att det inom Rikspolisstyrelsen tas ett samlat grepp om hur Polisens uniformering, utmärkning av fordon och övriga faktorer som påverkar Polisens rent visuella synlighet. En översyn av dessa frågor är en angelägen del av arbetet med att öka den polisiära synligheten och närvaron och därmed människors trygghet.



## 6 Uppföljning

### 6.1 Förutsättningar för uppföljning av Rikspolisstyrelsens mål

Rikspolisstyrelsen har i planeringsförutsättningarna för 2008-2010 uttalat att de nya poliser som tillförs verksamheten ska användas i yttre tjänst för att öka Polisens synlighet. Som mål anges att år 2010 ska hälften av poliserna arbeta i yttre verksamhet, vilket anges innebära att 50 procent av polisarbetet ska äga rum i yttre tjänst. Av arbetsgruppens uppdrag framgår att Rikspolisstyrelsen mål ska förstås så att minst 50 procent av det totala antalet resurstimmar ska äga rum i yttre tjänst. Målet omfattar endast polisarbete. Resurstimmar för övriga personalgrupper inom Polisen omfattas inte av målet.

Arbetsgruppen har i denna rapport använt begreppet yttre tjänst som ett samlingsbegrepp för allt sådant polisarbete som utförs utanför polishuset. Det innefattar såväl uniformerad tjänstgöring som sådan verksamhet som bedrivs av civilklädda poliser. Arbetsgruppen anser att den definition av yttre tjänst som använts i denna rapport också bör användas i Rikspolisstyrelsens fortsatta uppföljning av målet att hälften av poliserna ska arbeta i yttre tjänst.

Rikspolisstyrelsen ansvarar för uppföljning av polismyndigheternas verksamhet utifrån fastlagda mål. Regeringen har i regleringsbrevet för budgetåret 2008 gett Rikspolisstyrelsen i uppdrag att redovisa de åtgärder som vidtagits för att göra Polisen mer synlig och resultatet av dessa.

### 6.2 Tidredovisningen ska utvecklas

Arbetsgruppen har i denna rapport konstaterat att det idag inte går att närmare bestämma hur stor andel av resurstiden som används i yttre tjänst. Det är idag inte möjligt att mäta resurstimmar i yttre tjänst. De tidsredovisningssystem som används inom Polisen och Polisens resultatrapporter belyser inte fullt ut i vad mån poliser tjänstgör i yttre verksamhet.

Flera åtgärder krävs för att få en mer rättvisande redovisning av hur stor andel av resurstiden som är förlagd i yttre tjänst. I avvaktan på att sådana åtgärder vidtas anser arbetsgruppen att de verksamhetskoder som tidredovisningen bygger på ger ett godtagbart underlag för att bedöma resurstiden i yttre tjänst. En någorlunda godtagbar bild av resurstiden i yttre tjänst fås enligt arbetsgruppen genom att summera resurstid i följande verksamheter:



- BF1B – Planlagt brottsförebyggande arbete nationellt i samverkan med andra aktörer
- BF1C – Planlagt brottsförebyggande arbete självständigt inom Polisen
- BF2 – Brottsförebyggande arbete händelsestyrt/ingripandeverksamhet
- SE2 – Service händelsestyrt/ingripandeverksamhet.
- UL2B – Utredning/lagförening händelsestyrt/ingripandeverksamheten

Detta innebär att vissa verksamhetskoder bör tas bort ur VPOP eftersom yttre synlig verksamhet som idag kodas på andra koder i så fall redovisas som inre verksamhet vid uppföljning.

Redovisningen innehåller dock fler felkällor som behöver åtgärdas. Från den resurstid som fås genom att summera resurstid inom verksamhetskoderna ovan bör reduceras timmar för avrapporteringstid som registreras i systemet STORM. Vidare bör reduceras timmar för den personal som arbetar i kommunikationscentral (KC).

I de befintliga tidredovisningssystemen går det vidare inte att erhålla redovisning på brutto- respektive nettotid som är nödvändig. Vidare behöver en obligatorisk redovisning i personalkategorier införas så att resurstimmarna kan delas upp i timmar för civilanställda respektive för poliser.

Arbetsgruppen anser att det till målet att hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst måste kopplas en tillförlitlig och adekvat uppföljning och utvärdering av dels hur många poliser som huvudsakligen arbetar i yttre tjänst och dels hur stor andel av resurstiden som är förlagd i yttre tjänst.

Uppföljningen av hur många poliser som arbetar i yttre tjänst bör bygga på den BESTA-kodning som idag tillämpas. Arbetsgruppen ser dock behov att i samarbete med polismyndigheterna konkretisera och förtydliga begreppet yttre tjänst, och verka för en enhetlig tillämpning av kodningen.

Polisens redovisning och återrapportering ska ske enligt strukturen för Polisens resultatrapporter (PRR). Det är enligt arbetsgruppen därför viktigt att begreppet synlighet kopplas till resurstimmar i enlighet med nomenklaturen i PRR. Att fastställa vilka aktiviteter som ingår i begreppet synlighet, och närmare utveckla definitionen av yttre tjänst, bör göras i nära samarbete med polismyndigheterna.

Inom Rikspolisstyrelsen pågår ett arbete med att utveckla Polisens tidredovisning, där bland annat redovisningens tillförlitlighet som utvärderingsinstrument prövas. Tidsredovisningssystemen ska också anpassas



för att minska den administrativa bördan i alla led inom Polisen. Arbetsgruppen ser frågan om uppföljning av resurstid i yttre tjänst som en av de viktigaste frågorna att hantera inom det arbetet.

### 6.3 Polismyndigheterna ska upprätta synlighetsplaner

En fungerande uppföljning av resursanvändningen i polismyndigheterna är enligt arbetsgruppen en grundläggande förutsättning för att målet att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst ska kunna nås. Arbetet med att öka resurstiden i yttre tjänst måste dock understödjas även på andra sätt av Rikspolisstyrelsen.

Arbetsgruppen förordar att polismyndigheterna i planeringsförutsättningar ges i uppdrag att fullfölja målet att minst hälften av allt polisarbete ska äga rum i yttre tjänst år 2010. Varje polismyndighet ska upprätta en plan för hur målet ska nås och hur polismyndigheten i övrigt arbetar för att öka den polisiära synligheten och närvaron i distriktet.

Synlighetsplanen bör innehålla konkreta åtgärder inom samtliga av de tio fokusområden som arbetsgruppen i denna rapport utpekat som centrala för att öka Polisens synlighet och närvaro.

Arbetsgruppen förordar att polismyndigheterna på sätt som Rikspolisstyrelsen närmare bestämmer årligen redovisar vilka åtgärder som vidtagits för att öka den polisiära synligheten och en bedömning av vilken effekt dessa åtgärder har haft.

Rikspolisstyrelsen svarar för att utifrån polismyndigheternas redovisning sammanställa en samlad bedömning av utvecklingen på nationell nivå och redovisa den till regeringen i enlighet med det återrapporteringskrav som angivits i regleringsbrevet.



## 7 Det fortsatta arbetet

Arbetsgruppen har ovan redovisat en handlingsplan för att öka den polisiära synligheten och närvaron och även i övrigt redovisat ett antal bedömningar och förslag. Innehållet i rapporten riktar sig i huvudsak till polismyndigheterna men också i vissa delar till Rikspolisstyrelsen.

Arbetsgruppens arbete är i och med rapportens överlämnande till rikspolischefen avslutat. Huvuddelen av arbetet med att genomföra Rikspolisstyrelsens målsättning att minst hälften av allt polisarbete ska förläggas i yttre tjänst återstår.

Arbetsgruppen förordar att den fortsatta beredningen av handlingsplanen sker inom polisavdelningen, enheten för brottsförebyggande arbete, som en del i arbetet med nationell verksamhetsutveckling av brottsförebyggande arbete inom ramen för Polisens underrättelsemodell (PUM).

Arbetet med att utveckla metoder för uppföljning av målet att minst hälften av allt polisarbete ska förläggas i yttre tjänst innefattar frågor som hanteras av flera delar av Rikspolisstyrelsen. Det fortsatta arbetet föreslås ske inom Rikspolisstyrelsen huvudkontor på det sätt som Rikspolisstyrelsen närmare bestämmer.

Arbetsgruppen förordar vidare att ett informationsmaterial om synligt och trygghetskapande polisarbete tas fram inom Rikspolisstyrelsen. Informationsmaterialet ska vara anpassat för såväl internt som externt bruk. Det fortsatta arbetet föreslås ske inom kommunikationsavdelningen.