



POLITIET

POLITIDIREKTORATET

Det kongelige justis- og politidepartement
Postboks 8005 Dep
0030 OSLO

Deres referanse

Vår referanse

Dato

2010/01185-87 011.2

11.11.2010

Resultatreform i politi- og lensmannsetaten - oversendelse av rapporter

1. Innledning

Det vises til departementets oppdragsbrev av 28.4.2010 om resultatreformen. Vedlagt følger rapportene innenfor de respektive områder slik de fremgår av oppdragsbrevet. Oversendelsen er i samsvar med oppdragsbrevet med de endringer og avklaringer som i dialog med departementet er foretatt underveis i arbeidet.

De vedlagte rapporter gir så langt det er mulig en beskrivelse av effektiviseringsområdene i forhold til oppdraget. Det er imidlertid grunn til å peke på den avhengighet som gjelder mellom områdene. Endringer på ett område påvirker de andre. Det er derfor viktig at disse vurderes ut fra et enhetlig og helhetlig perspektiv, og det vil sannsynligvis være begrensede effekter ved å plukke ut enkelttemaer med den formodning at et utvalg i seg selv vil være tilstrekkelig for å oppnå en tilfredsstillende gevinst. Politi – og lensmannsetaten er en kompleks organisasjon med stor grad av lovregulering. Dette er en utfordring i seg selv og setter begrensninger med hensyn til muligheter for raske og dyptgripende endringer, selv i et samfunn som kontinuerlig og raskt forandrer seg. I fremtiden vil det antagelig være et suksesskriterium at politiet er fleksibelt med stor evne til raskt å forholde seg til nye utfordringer i kriminalitetsbildet. Det er i denne sammenheng særdeles viktig at departementet vurderer de forslag til lovendringer som er omhandlet i rapportene og på den måten kan bidra til å gjøre politiet mer fleksibelt og handlekraftig.

Politiets fagforeninger har vært involvert i utredningsprosessen gjennom deltakelse i Politidirektoratets styringsgruppe for prosjektet. Samtlige av fagforeningene har gitt uttrykk for at de er enige i hovedlinjene i de vedlagte rapportene, men at de av tids- og ressurs hensyn har måttet ta forbehold knyttet til detaljer og enkeltelementer. De fleste av politiets fagforeninger har ønsket å avgi en kommentar til utredningsarbeidet. Merknader fra PF, NTL, Parat og Politijuristene fremgår i sin helhet av vedlegg 1.

Politidirektoratet

Post: Postboks 8051 Dep., 0031 Oslo
Besøk: Hammersborggata 12
Tlf: 23 36 41 00 Faks: 23 36 42 96
E-post: politidirektoratet@politiet.no

Org. nr.: 982 531 950 mva
Bankgiro: 7694.05.02388

2. Sammendrag av rapportene

Nedenfor følger en oppsummering/sammendrag av de ulike rapportene Politidirektoratet har utarbeidet i forbindelse med resultatreformen:

- Effektivisering av innkjøpsordningen i politi- og lensmannsetaten
- Endringer i distriktsstrukturen i politi- og lensmannsetaten
- Sentralisering av lønns- og regnskapsfunksjonen i politi- og lensmannsetaten
- Økt bruk av sivil kompetanse i politi- og lensmannsetaten
- Internadministrative funksjoner i politi- og lensmannsetaten

I samsvar med kravet til utredningene er det innenfor hvert tema så langt det har vært mulig, gitt en beskrivelse av administrative og økonomiske konsekvenser og gevinster. Direktoratet presiserer i denne sammenheng at det her er snakk om et brutto gevinstpotensial under gitte forutsetninger. For på lengre sikt å kunne realisere gevinster kreves det investeringer på kort sikt. Legger en til grunn at formålet med resultatreformen er å opprettholde en desentralisert politistruktur, styrke lensmannskontorene, ha flere politiposter og mindre administrasjon for å få et mer synlig og tilgjengelig politi, vil gevinstene måtte benyttes til å understøtte dette formålet. Der det er beskrevet personellmessige gevinster vil disse gjennomgående være i en viktig del av politiets tjenesteproduksjon og direktoratet forutsetter at disse kan omdisponeres i samsvar med de planer som legges for dette.

Det vil som en del av den videre prosessen, og avhengig av beslutninger om veivalg, kunne utarbeides gevinstrealiseringsplaner slik at gevinstpotensialet tas ut og målrettes i samsvar med resultatreformens intensjoner.

2.1 Effektivisering av innkjøpsordningene i politi – og lensmannsetaten (oppdragsbrevets pkt 2.4.)

I oppdragsbrevet ber Justisdepartementet om en bred gjennomgang av innkjøpsfunksjonen i politi- og lensmannsetaten. Politidirektoratet har utformet en innkjøpsstrategi for etaten gjeldende for 2011-2015. Strategien skal sikre en enhetlig og helhetlig planlegging, gjennomføring og oppfølging av innkjøp i etaten, og bidra til bedre ressursutnyttelse og måloppnåelse i etaten.

Rapporten om effektivisering av innkjøpsordningen er basert på innkjøpsstrategien og tar utgangspunkt i en kartlegging av nåsituasjonen i etaten på anskaffelsesområdet. Basert på innhentet informasjon fra distrikter og særorgan er det utarbeidet en overordnet handlingsplan som beskriver konkrete tiltak som bør gjennomføres for å realisere gevinster i etaten. Det er også sett hen til kartlegginger av innkjøpsfunksjonen i andre europeiske land, som viser at hensiktsmessig organisering av innkjøpsvirksomhet, med støtte av relevante verktøy og nødvendig kompetanse, kan gi store besparelser. Eksempelvis har Danmark for en tid tilbake gjennomført et program for innkjøpseffektivisering i statlig sektor der man allerede har erfart en reduksjon på om lag 10 % i kostnader ved anskaffelser.

En nøyaktig fastsettelse av gevinstpotensialet er vanskelig, da det er mange faktorer som griper inn i hverandre. Det skal i perioden 2013-2015 være mulig å ta ut gevinster innen etatens anskaffelser både i form av økonomiske gevinster, flere sentrale rammeavtaler, bedre avtalevilkår og få klagesaker. I tillegg vil en profesjonell organisering av innkjøpsområdet

antagelig bidra til å unngå saker som kan undergrave etatens omdømme, f. eks. anmerkninger fra Riksrevisjonen og negativ presseomtale.

For politi- og lensmannsetaten vil det være gevinster å ta ut ved gjennomføring av tiltak på flere områder. Etaten bør bestrebe seg på å ta ut gevinster på samme nivå som andre statlige etater. Det er foretatt en beregning for gevinstrealisering for årene 2011 – 2015. I beregningene er ikke eiendom, bygg og anlegg tatt med da disse i hovedsak vil bli berørt av eventuelle strukturendringer, jf. beskrivelse i rapporten ”Distriktsstrukturen i politi- og lensmannsetaten”.

Følgende elementer og forutsetninger er lagt til grunn for beregningene:

- Ledelsesforankring med stor fokus i etaten.
- Benyttet erfaringsatser innhentet fra DIFI.
- Handlingsplan i dokumentet må ha fokus og følges opp.
- Etablering nytt innkjøpsregime omhandler etableringskostnader e-handel og kostnader knyttet til prosjektledelse.
- Innarbeidet opplæringsbehov for 100 personer i 2012 og deretter faglig påfyll for 40 personer hvert år.
- Økt bemanning totalt hos PDMT og distriktene med 30 personer innen innkjøpsfeltet.
- Innarbeidet anslag for etableringskostnader i 2011, 2012, 2013 og 2014.

Gevinster	Gevinst til kap.	Gev./kostnad beskrivelse	i 1.000 kroner					Totalt
			2011	2012	2013	2014	2015	
Kalkulert gevinst E-handel.no	7, 10	Administrativ	-	3 300	9 000	9 000	9 000	30 300
Prisgevinst bruk av rammeavt. innenfor E-handel	4, 5, 6, 7, 8,11	Innkjøp	-	1 100	9 000	18 000	40 500	68 600
Økt avtalelojalitet bruk av rammeavt. innenfor E-handel	4, 5, 6, 7, 8,11	Innkjøp	-	100	900	1 800	4 000	6 800
Inform.gev. bruk av rammeavt. innenfor E-handel	Kap 4 - 11	Administrativ	-	-	300	500	1 200	2 000
Kontrollgev. bruk av rammeavt. innenfor E-handel	Kap 4 - 11	Administrativ	-	-	300	500	1 200	2 000
			-	-	-	-	-	
Prisgevinst bruk av rammeavt. utenfor E-handel	4, 5, 6, 7, 8,11	Innkjøp	-	-	14 000	56 000	126 000	196 000
Økt avtalelojalitet bruk av rammeavt. utenfor E-handel	4, 5, 6, 7, 8,11	Innkjøp	-	-	1 400	5 600	12 600	19 600
Inform.gev. bruk av rammeavt. utenfor E-handel	Kap 4 - 11	Administrativ	-	-	400	1 700	3 800	5 900
Kontrollgev. bruk av rammeavt. utenfor E-handel	Kap 4 - 11	Administrativ	-	-	400	1 700	3 800	5 900
Sum gevinst			-	4 500	35 700	94 800	202 100	337 100
Etablering nytt innkjøpsregime		Administrativ	1 000	4 000	4 000	4 000	1 000	14 000
Estimert opplæringsbehov, beløp og personer		Administrativ	-	1 500	600	600	600	3 300
Økt bemanning innkjøp PDMT og distriktene		Administrativ	11 100	22 200	22 200	22 200	22 200	99 900
Sum kostnad			12 100	27 700	26 800	26 800	23 800	117 200
Netto gevinst			-12 100	-23 200	8 900	68 000	178 300	219 900
-herav administrativ kostnad			-12 100	-24 400	-16 400	-13 400	-4 800	-71 100
-herav innkjøpsgevinst			-	1 200	25 300	81 400	183 100	291 000

Det må utarbeides indikatorer som gjør det mulig å måle resultatene i årene fremover.

2.2 Endringer i distriktsstrukturen (oppdragsbrevets pkt 2.1)

Utredning om distriktsstrukturen i politi- og lensmannsetaten er i denne omgang avgrenset til å gjelde politidistriktsstrukturen. En vurdering av politistasjons, lensmanns og namsstrukturen krever solid involvering på lokalt nivå og det er på grunn av den tiden som er avsatt til utredningene avtalt med departementet at denne delen av strukturvurderingene skal videreføres i et noe lengre tidsløp. Det er likevel synliggjort et teoretisk gevinstpotensial knyttet til EBA for dette nivået.

I rapporten har direktoratet omhandlet 3 alternativer i forhold til politidistriktsstrukturen. Alternativene er basert på et sett av kriterier som det er stor enighet i etaten om at er dekkende og riktige for hvilke krav en bør kunne stille til et politidistrikt i årene som kommer.

Om politidistriktene

For å sikre best mulig ressursutnyttelse i etaten, nødvendig kvalitet i oppgaveutførelsen, og for å kunne møte fremtidens utfordringer på kriminalitetsområdet ser Politidirektoratet behov for endringer i strukturen på politidistriktsnivå- og på lensmannsdistrikts- og politistasjonsnivået. Endringer i politiets organisasjon må ta hensyn til publikums behov og politiets tilstedeværelse og tjenesteyting. Direktoratet opplever stor endringsvilje i en rekke politidistrikt, og erfarer at politidistriktene, i likhet med direktoratet, ser behov for en mer fleksibel organisasjon der politidistriktene er bedre i stand til å møte de krav som stilles til etaten og til å oppnå ønskede resultater. Behovet for endring er størst på lokalt nivå, altså på lensmanns- og politistasjonsnivået, der gevinstpotensialet også antas å være størst, noe som her er eksemplifisert ved potensialet for reduksjon av utgifter på EBA-området. Det er enighet mellom direktoratet og Justisdepartementet om at forslag om ny struktur på lokalt nivå først kan tas stilling til etter at det er gjennomført lokale prosesser.

Dagens politidistrikter er ulike i størrelse, både når det gjelder antall ansatte, innbyggere og geografisk utstrekning, de har internt organisert oppgaveutførelsen noe ulikt, de har ulikt omfang av kriminalitet, ulike utfordringer i kriminalitetsbildet og fremtidige utfordringer. Direktoratet har utredet tre alternativer til struktur på politidistriktsnivået, 23 distrikter, 18 distrikter og 15 distrikter. I tillegg er det gjort en vurdering av konsekvensene ved videreføring av dagens struktur. Alternativene til politidistrikter er vurdert ut fra definerte premisser og kriterier, samt ut fra faktorer som demografi, geografi, kriminalitetsbilde i politidistriktene, fremtidige utfordringer, dagens tjenesteenheter, antall ansatte, saksmengde, kapasitet, befolkningsprognoser frem mot 2030, og service og nærhet til publikum.

I utredningen drøftes ulike veier til å oppnå økt fleksibilitet med hensyn til organisering innad i politidistriktene og som gir større muligheter for bedre ressursutnyttelse. Dette vil kunne oppnås både gjennom frikobling mellom oppgaver og organisering eller gjennom sammenslåing av lensmannsdistrikt. I denne sammenheng er også prøveordningen med grenseregulering i Hordaland pd og evalueringen av denne vurdert. Politidirektoratet anser den såkalte Hordalandsmodellen som hensiktsmessig i den forstand at en slik organisasjonsmodell er fleksibel og åpen for endringer i tjenesteenhetsstrukturen innad i et lensmannsdistrikt. Ved begge alternativene vil man kunne effektivisere og utnytte ressursene på en bedre måte, og samtidig opprettholde et relativt stort antall enheter, men med ulikt innhold, ansvar og oppgaver. Det understrekes imidlertid at dersom man skal kunne realisere det effektiviseringspotensialet som ligger i organisasjonsendringer på lensmanns- og politistasjonsnivået, vil man måtte gjennomføre formelle sammenslåinger av

lensmannsdistrikter (reduksjon av antall tjenestesteder) parallelt med innføring av formelle grensereguleringer jf. Hordalandsmodellen.

Større politidistrikter vil være mer slagkraftige – både økonomisk og ressursmessig. Større distrikter vil ha større bærekraft og robusthet, knyttet til blant annet økt handlingsrom og fleksibilitet i oppgaveløsningen, mer hensiktsmessig bruk av ressurser og større kapasitet til å håndtere distriktets oppgaver og fremtidige utfordringer. Samtidig ser vi at det kan være ulemper ved store distrikter, eksempelvis i form av lange reiseavstander for politiet. Det kan også være en fare for at kontrollspennet for politidistriktets ledelse blir for stort, slik at man kan komme i en situasjon der det utvikler seg nye mellomliggende lederstrukturer i distriktet. I nye og større politidistrikter vil det være behov for å se på endringer i politimesterrollen og i rollen som driftsenhetsledere.

Gevinstpotensial ved endringer i distriktsstrukturen

Ved sammenslåing av politidistrikter vil de nye distriktene bli mer robuste og råde over større ressurser enn tidligere både med hensyn til personell og materiell, noe som legger til rette for større fleksibilitet og økt budsjettmessig handlefrihet i det enkelte distrikt. I tillegg forventes den ressursmessige styrkingen i de nye distriktene å bidra til økt kompetanse og tyngre fagmiljøer. Større tyngde og bredde i et politidistrikts kompetansemiljø gir bedre muligheter til å bygge opp, vedlikeholde og utnytte ulike typer spesialkompetanse, noe som bl.a. utvikling i kriminalitetsbildet viser behov for. Større, mer robuste distrikter med tyngre kompetansemiljøer kan forventes å løse flere saker i politidistriktet, slik at behovet for bistand fra særorganer og andre politidistrikter vil bli mindre.

I alternativet med 23 politidistrikter vil det fremdeles være en rekke politidistrikter som ikke er robuste og bærekraftige nok sett i forhold til de kriterier som er utarbeidet. I et alternativ med 18 politidistrikter vil det fremdeles være enkelte politidistrikter som ikke vil ha tilstrekkelig robusthet og bærekraft, men det vil være en vesentlig utjevning ved at man får færre politidistrikt som har få innbyggere og liten grad av kriminalitet. I alternativet med 15 politidistrikter vil denne utjevningen gå lenger, og det vil være få distrikter som ikke er tilstrekkelig robuste og bærekraftige.

Politidirektoratets analyser viser at det ressursmessige gevinstpotensialet øker dess høyere antall distrikter som sammenslås. De alternativene som er utredet viser et frigjøringspotensial på henholdsvis ca. **60, 153 og 211 årsverk**. Dette basert på frigjøring av både politioperativt personell fra operasjonssentralene, administrativt personell fra administrativ enhet, samt noen lederstillinger. Imidlertid må det påregnes betydelige omstillingskostnader, både til IKT, samband, telefoni, ombygging og personellmessige omstillingskostnader. Omstillingskostnadene til IKT anslås å være høye – anslagsvis 150-200 mill kr. Det bemerkes at det er knyttet stor usikkerhet til anslaget for IKT-kostnader.

Sammenstilling av gevinster og kostnader

Virkning	Alt. 1 23 distrikter	Alt. 2 18 distrikter	Alt. 3 15 distrikter
1. Gevinster			
Personellmessige ressursbesparelser	60,5 årsverk	153,25 årsverk	211,75 årsverk
2. Kostnader			
Lokaler, samband, IKT, og personellmessige kostnader	ca. 6,2 mill kr	ca. 16,5 mill kr	ca. 26 mill kr

Omstillingskostnader IKT	150-200 mill kr (ikke fordelt pr. alternativ)
--------------------------	---

Det er få stordriftsfordeler for eiendomsforvaltningen ved en organisering av etaten i færre politidistrikter. Potensialet finnes i forhold til antall tjenestesteder. Politidirektoratet har i forbindelse med resultatreformen gjennomført en omfattende kartlegging av eiendomsforvaltningen i politidistriktene, både på politidistriktetsnivå og på driftsenhetsnivå. Denne viser et betydelig potensial for effektivisering, både i arealutnyttelse, optimalisering av drift og vedlikehold, og forbedring av prosessene knyttet til tilpasning av eksisterende arealer, samt anskaffelse av nye. Realisering av potensialet er i stor grad uavhengig av distriktsstruktur, og styres hovedsakelig av endringer i tjenesteenhetene. Det skyldes at EBA kostnadene først og fremst er knyttet til arealmengden. Det er klart at mindre areal pr ansatt, og mer effektiv drift av disse, er lik mindre utgifter til EBA. Det er gjort teoretiske beregningene ut fra ulike scenarier for reduksjon av arealbruk. Disse gir et bilde av overkapasiteten i dagens arealer i politi- og lensmannsetaten. Eksempelvis viser det teoretiske innsparingspotensialet ved kun å leie et volum som tilsvarer arealbehovet ved nøkkeltallet **25/35 m² pr. ansatt**, at dette tilsvarer mer enn **115 mill kroner**, uttrykt i nåverdi (2010). Tilsvarende nåverdikalculy basert på nøkkeltallet **15/21 m² pr. ansatt**, er mer enn **210 mill kroner**. Optimalisering av arealbruken vil kreve en lokal prosess i politidistriktene, da det først og fremst er mange virksomhetsmessige parametere som må vurderes ved arealreduksjon og samlokalisering. Realisering av gevinstpotensialet på EBA-området vil kreve en profesjonalisering av EBA-funksjonen, også uavhengig av fremtidig distriktsinndeling. Det innsparingspotensial som her er skissert knytter seg i all hovedsak til lensmanns- og politistasjonsnivået. Innsparingspotensial basert på scenarier for redusert arealbehov pr. politidistrikt er beskrevet i rapportens del 2. Politidirektoratet vil komme nærmere tilbake til dette innsparingspotensialet etter gjennomføring av de lokale prosessene som skisseres innledningsvis i rapporten.

Politidirektoratet legger til grunn at frigjorte årsverk kan omdisponeres til annet politiooperativt og publikumsrettet arbeid i tråd med målsettingene i rapporten "Politiet mot 2020". Organisasjons- og strukturendringer vil i seg selv ikke være tilstrekkelig for å ta ut det gevinstpotensialet som beskrives, men er en sentral premisse for å kunne effektivisere og bedre ressursutnyttelsen. For å kunne hente ut og realisere gevinstpotensialet er det nødvendig med tydelig ledelse og endringskompetanse i de berørte politidistriktene.

Politidirektoratet legger til grunn at frigjorte økonomiske eller administrative ressurser, enten i form av omdisponering av årsverk eller rene utgiftsreduksjoner, kan benyttes i tråd med resultatreformens mål om mer effektiv utnyttelse av de til enhver tid tilgjengelige ressurser for å oppnå redusert kriminalitet, økt oppklaring og et nært og sterkt politi (jf. oppdragsbrev av 28.04.2010). I tillegg til stordriftsfordeler og effektiviseringsmuligheter, vil sammenslåing av politidistrikter også medføre omstillingskostnader. Realisering av effektiviseringsgevinstene vil nødvendigvis måtte skje over flere år. Størrelse på, og tidsperspektivet for, gevinstrealiseringen vil ha sammenheng med beslutning, metode og gjennomføringstakt for sammenslåingen av politidistrikter.

Tidspunkt for når de nevnte ressurser kan frigjøres og omdisponeres vil avhenge av hvor raskt beslutning om distriktssammenslåing fattes og hvilke alternativ for politidistrikter som blir besluttet. Erfaringsmessig er det vanskelig å realisere gevinster av strukturelle endringer på kort sikt. Det er i liten grad realistisk å frigjøre særlige ressurser fra 2012. Realisering av gevinster vil skje gradvis etter hvert som sammenslåing av distrikter gjennomføres.

2.3 Sentralisert lønns- og regnskapsfunksjon (oppdragbrevets pkt 2.3.1)

I driftsanalysen fremgår det at Politidirektoratet vurderer det slik at det er et potensial for økt effektivitet og kvalitet på lønns- og regnskapsarbeidet ved en form for sentralisering av disse funksjonene i politiet. Direktoratet foreslo derfor at konsekvenser og gevinstpotensialet ved en etablering av en felles lønns- og regnskapsentral for politi- og lensmannsetaten utredes nærmere. Justisdepartementet viser i oppdragsbrevet til driftsanalysen og er enig i at det utredes en sentralisering av denne funksjonen.

På oppdrag fra Politidirektoratet har konsulentfirmaet A2 utredet og analysert mulighetene for effektivisering innenfor fire ulike alternativer for organisering av lønns- og regnskapsfunksjonen:

- effektivisering i dagens organisering
- effektivisering i alternativ organisasjonsstruktur
- etablering av felles lønns- og regnskapsentral
- tjenesteutsetting av lønn- og regnskap til ekstern leverandør.

A-2 har i samarbeid med Politidirektoratet gjennomført en kartlegging av dagens situasjon, en systematisk vurdering og konkretisering av skisserte organiseringsalternativer ut fra definerte analyse perspektiver, og en sammenligning av disse alternativene. De ulike alternativene for organisering av lønns- og regnskapsfunksjonen er vurdert opp mot hverandre ut fra et sett definerte kriterier. Resultatet fra kartleggingen av dagens situasjon viser at selv om det overordnede ansvaret til lønns- og regnskapsenheten er relativt lik, er det forskjeller i hvordan de ulike distriktene velger å organisere og utføre oppgavene på.

I nedenstående figur oppsummeres A2s kvantitative og kvalitative vurdering av de fire mulighetsbildene som er utredet i rapporten.

	Kvantitativ score (økonomi)	Kvalitativ score (pers, distr, miljø)	Implementerings- score	Sammenlagt resultat
1 Effektivisering i dagens organisasjon	2011-2014 Potensial 24 mnok 0 50	Middels	Betydelig risiko/ kompleksitet	Høy impl. risiko og lavt innsparings- potensial – anbefales ikke
2 Effektivisering i alternativ organisasjon	2011-2014 Potensial 31 mnok 0 50	Middels	Lav risiko/ kompleksitet	Lav impl. risiko og høyt potensial – kan anbefales
3 Etablering av felles lønn- og regnskapsentral	Potensial 2011-2014 36 mnok 0 50	Lav	Middels risiko/ kompleksitet	Middels impl. risiko og høyt potensial – kan anbefales
4 Outsourcing av lønn- og regnskap	Vurderes ikke kvantitativt	Lav	Betydelig risiko/ kompleksitet	Høy impl. risiko og lav kvalitativ score – anbefales ikke

A-2 anbefaler primært (2), subsidiært (3)

Utredningen viser at det er et effektiviseringspotensial i tre av de fire utredede alternativene, men at både de kvantitative og kvalitative gevinstene varierer i de ulike alternativene. Alternativ 4 – outsourcing av lønns- og regnskapsfunksjonen blir av A2 ikke vurdert som aktuelt nå. Alternativene 1 til 3 anslås å ha et effektiviseringspotensial i størrelsesorden 24 til 36 mill kr i perioden 2011-2014. Det samlede besparingspotensialet tilsvarer en mulig bemannings-effektivisering ved at de politidistrikter og særorgan som har lavere effektivitet enn størrelsen skulle tilsi høyner sin effektivitet. I beregningene er det lagt til grunn at særorgan og politidistrikter som har en høyere effektivitet enn det størrelsen skulle tilsi forblir uforandret.

Konsulentselskapet A2 anbefaler en kombinasjon av alternativ 2 og 3, en effektivisering av lønns – og regnskapsfunksjonen ved en reduksjon av antall politidistrikter og etablering av en felles lønns – og regnskapsenhet innenfor politi – og lensmannsetaten. En felles sentral har et beregnet behov for 47 årsverk som må omdisponeres fra politidistriktene, mens resterende årsverk på lønns- og regnskapsområdet fortsatt blir værende i politidistriktene. I anbefalingen ligger en stegvis implementering av felles arbeidsprosesser og god praksis, i parallell med en sentralisering av lønns- og regnskapsfunksjonen i Politi- og lensmannsetaten. Dette er en kombinasjon av ulike alternativer hvor innføring av bedre praksis kombineres med stordriftsfordeler i form av sentralisering. Innføring av bedre praksis og felles arbeidsprosesser er en forutsetning for å oppnå stordriftsfordeler. Samtidig vil det være enklere å implementere bedre praksis hvis lønn- og regnskapsenhetene er større.

A2 mener gjennomføring av alternativ 1 - Effektivisering i dagens organisasjon er mindre hensiktsmessig enn alternativ 2 og 3. I hovedsak er dette begrunnet i at det er forbundet med stor risiko i forhold til måloppnåelse å gjennomføre endringer uten den drivkraft som ligger i strukturelle endringer. Potensialet som er beskrevet for alternativ 1 ligger imidlertid til grunn for (og er innbakt i) alternativ 2 og 3.

2.4 Økt bruk av sivil kompetanse (oppdragsbrevets pkt 2.2.1)

Det er i perioden 2005-2010 gjennomført en betydelig styrking av politiet, samtidig som finansministeren har signalisert behov for innstramninger i offentlige utgifter de nærmeste årene. I driftsanalysen ble spørsmålet om økt bruk av personell med annen bakgrunn enn Politihøgskole for å frigjøre politiresurser diskutert. Som en oppfølging av dette ble Politidirektoratet bedt om å utrede hvorvidt økt bruk av sivile delvis kan erstatte politiutdannet personell fra 2012.

Oppdraget er å utrede hvor vidt og evt. hvordan økt bruk av sivilt ansatte, for delvis å erstatte politiutdannet personell, kan gjennomføres for å kunne bidra til å utnytte ressursene bedre. Politidirektoratet har i utredningen tatt utgangspunkt i dagens bruk av sivil kompetanse innen primærgjøremålene og drøftet gevinstpotensialet ved økt bruk av sivile ansatte innen dagens politiorganisasjon og med dagens arbeidsmåter. Det er også vurdert et gevinstpotensial ved eventuelle endringer i politidistriktsstrukturen og ved endringer i administrative funksjoner. I utredningen er det beskrevet innenfor hvilke områder innen ordens- og etterforskningstjenesten det vil være hensiktsmessig å benytte sivile ansatte for å kunne frigjøre politiresurser. Hensiktsmessig organisering, gode arbeidsprosesser og bruk av personell med riktig kompetanse er sentrale faktorer for at politiet skal lykkes i å oppnå gode resultater og de målsettinger som settes for politi- og lensmannsetaten. Økt bruk av sivil kompetanse for å delvis erstatte politikompetanse kan være et egnet virkemiddel for å oppnå bedre ressursutnyttelse.

Politidirektoratet har forsøkt å kartlegge både kortsiktige og langsiktige gevinster ved økt bruk av sivile ansatte. Utredningen har i hovedsak vurdert kostnadssiden ved å omdisponere sivile ansatte for å frigjøre politiresurser. Gevinstene ved et styrket politiprodukt, altså kvalitative gevinster, er vanskelig innen oppdragets korte frister. Ved å tilføre etaten nye sivile stillinger vil man kunne frigjøre politiresurser til primærgjøremålene ordens- og etterforskningstjeneste. Det forefinnes flere oppgaver innenfor så vel ordens- som etterforskningstjenesten der sivilt tilsatte vil kunne benyttes effektivt. Eksempler på dette kan være:

- Tjeneste på operasjonssentral
- Utvidet bruk av arrestforvarere og grensekontrollører
- I publikumsmottak
- På straffesakskontor/samordningskontor/tjenestekontor mv.

Intern opplæring og kompetanseheving vil være nødvendig, og på kort sikt vil antakelig ikke en slik tilføring av arbeidskraft gi målbare økonomiske gevinster. Det antas ikke i særlig grad å foreligge noe gevinstpotensial i å omdisponere sivilt ansatt personell til primærgjøremålene innenfor dagens organisering. En slik omdisponering ville også medføre en kostnad til opplæring og kompetanseheving som neppe ville utløse en kortsiktig økonomisk gevinst.

Ettersom det å omdisponere sivile stillinger for å frigjøre politiresurser i dag ikke vurderes å gi særlige målbare økonomiske gevinster, har man i utredningen også vurdert mulige gevinster som følge av andre forhold, eksempelvis ved endringer i politi- og lensmannsetatens organisasjon. Utredningen har tatt utgangspunkt i de vurderinger som er gjort i rapporten "Distriktsstruktur i politi- og lensmannsetaten" som en del av resultatreformen. Ved en strukturendring i form av færre og større politidistrikter, vil man kunne hente ut gevinster ved å frigjøre så vel sivilt tilsatte som tilsatte med politikompetanse fra oppgaver i administrasjonen. Denne gevinsten vil kunne disponeres til politiets primærgjøremål.

Det henvises til henholdsvis utredning om distriktsstruktur i politi- og lensmannsetaten for frigjøringspotensial ved strukturendringer og utredning om internadministrative funksjoner når det gjelder beregning av gevinstpotensialet ved strukturendringer og endringer i løsningen av de administrative oppgavene. Ved en reduksjon til eksempelvis 18 politidistrikter antas det at det kan frigjøres til sammen 44,6 årsverk sivile stillinger i de sammenslåtte nye politidistriktene. Omsatt til politikapasitet vil dette kunne tilsvare 26,76 politiårsverk til ordens- og etterforskningstjeneste. For å kunne beregne frigjøringspotensialet av politiresurser ved en omdisponering av sivil kompetanse, er det tatt utgangspunkt i de erfaringer som ble gjort ved tilføringen av nye 460 sivile stillinger til politiet i 2009. Disse sivile stillingene gikk hovedsakelig til arrest/transporttjeneste, sivil rettspleie og diverse administrative oppgaver. (IKT, info etc.). Pr. 31.12.2009 var 447,5 av disse sivile stillingene besatt og 12,5 stilling under ansettelse. Politidistriktene innrapporterte at 288,6 politistillinger var frigjort i prosessen. Frigjøringsgraden er ut fra denne erfaringen beregnet til ca.1 (sivil stilling): 0,6 (frigjort politistilling). Omdisponeringen av sivile til politioppgaver vil kreve noe kompetanseheving som kan utføres lokalt og ha små kostnadsmessige konsekvenser.

Selv i et langsiktig perspektiv vil trolig ikke slik bruk av sivilt tilsatte medføre noen økonomisk gevinst, gitt at frigjort personell skal beholdes jf. målene i rapporten "Politiet mot 2020".

2.5 Internadministrative funksjoner (oppdragsbrevets pkt. 2.3.2)

Av direktoratets driftsanalyse fremgår det at politiet ikke ser ut til å være overadministrert, men at det likevel antas å være et effektiviseringspotensial ved sentralisering og standardisering av enkelte oppgaver. I oppdragsbrevet viser Justisdepartementet til at det antas å være et potensial for ressursmessige forbedringer på det internadministrative området, og ber Politidirektoratet utrede et alternativ hvor disse oppgavene blir sentralisert i politidistriktet.

I Driftsanalysen vises det til at politiet benytter under ti prosent av sine samlede ressurser til rene internadministrative oppgaver, noe som fremstår som moderat. Sett i lys av dette vil gevinstpotensial knyttet til sentralisering av de administrative oppgavene måtte være relativt beskjedent.

Politidirektoratet har drøftet mulighetene for sentralisering av oppgaver innen personalforvaltning, budsjettarbeid, IKT, arkiv og HMS. Andre tiltak som kan forventes å gi gevinster er også utredet der det har vært naturlig. Med gevinst menes ikke bare frigjøring av personellressurser men også gevinster i form av optimalisering av systemer, standardisering, effektivisering, kvalitetsheving og bedre utnyttelse av eksisterende ressurser. Innen personal foreslås sentralisering av enkelte oppgaver innen rekruttering og ansettelser, men det understrekes at nærmeste leder fortsatt må ha den nødvendige nærheten til prosessen. Det foreslås standardisering, opplæring, generell kompetanseheving og økt lederfokus på oppgaver innen forvaltningen av regel- og avtaleverket (ATB) og føring av tjenestelister i systemet TTA (Turnus, Tjenestelister og Arbeidstidsbestemmelser for politi- og lensmannsetaten). Ny TTA som implementeres i 2011 er en god anledning til å starte opp dette arbeidet. Mer korrekt bruk av ATB og korrekt føring av TTA i sanntid antas å kunne gi gevinster i form av innsparinger på de variable tilleggene og overtidsbudsjettet. Personalforvaltning av mer overordnet karakter foreslås lagt til et felles sentralt tjenestekontor. Det vil ventelig heve kvaliteten og sørge for en mer enhetlig oppgaveløsning. Politidirektoratet vurderer videre at det ligger et gevinstpotensial i å sørge for at kompetanseforvaltningen i distriktene blir mer strategisk, målrettet og effektiv. Gevinstene antas både å være knyttet til bedre ressursutnyttelse og mindre bruk av overtid.

Innføring av ny IT-infrastruktur i 2010 og 2011 innebærer en sentralisering fra distriktsnivå til nasjonalt nivå ved at Politiets data og materielltjeneste (PDMT) overtar ansvaret for alle servere og enkelte driftsoppgaver knyttet til IT som i dag ligger i politidistriktene. Det er enda for tidlig å fastslå størrelsen, men sentraliseringen forventes å gi gevinster i form av frigjorte årsverk på distriktsnivå. Gevinstberegningen foreventes å være ferdig i løpet av 2011, mens gevinstrealisering først forventes å kunne tas ut i 2013. Organiseringen av IT-brukerstøtte vurderes endret slik at de som i dag har en slik funksjon i politidistriktene blir organisert som en del av den sentrale brukerstøtteorganisasjonen som styres av PDMT. En slik ordning antas ikke å frigjøre årsverk fra driftsenhetsnivå til distrikt, men vil medføre en mulighet for omdisponering av årsverk i etaten. Ordningen vil også kunne utgjøre en gevinst ved at ressursene utnyttes mer effektivt og at kvaliteten på brukerstøtten blir bedre enn i dag.

Når det gjelder arkivoppgavene løser Politidistriktene i stor grad disse på en felles standardisert måte allerede i dag. I tillegg er det potensial for sentralisering av alle typer postmottak, også papir, til en sentral administrativ enhet. Sentralisering ventes å kunne frigjøre tid og personell ved driftsenhetene. Parallelt foreslås det å innføre mer fullelektronisk saksbehandling i DocuLive. Dette vil kunne frigjøre tid for arkivpersonell både hos avsender- og mottakerorgan.

Når det gjelder budsjettarbeid kan Politidirektoratet ikke se at det er et vesentlig potensial for sentralisering av oppgaver. Delegert budsjettansvar har store fordeler og er slik vi vurderer det

et godt virkemiddel for å oppnå den budsjettdisiplin vi ønsker, og som vi etter hvert synes vi har oppnådd. Det vil likevel kunne være gevinster å hente gjennom mer målrettet bruk av midlene, videreutvikling av regelverk, standardisering og automatisering av rutiner og utvikling av veiledere i budsjettarbeid til bruk i politidistriktene. Omfanget er vanskelig å beregne og vil variere fra distrikt til distrikt avhengig av hvor effektivt det enkelte distrikt jobber i dag.

Generelt vil sentralisering medføre større rendyrking av administrative funksjoner, noe som både antas å bidra til økt profesjonalisering og frigjøre tid og ressurser på driftsenhetene. Gevinstene vil i første rekke være av ressurs- og kvalitetsmessig karakter fordi det oppnås mer effektiv og målrettet utnyttelse av ressursene. Større sentrale enheter vil også legge til rette for læring og kompetansebygging på en bedre måte enn i dag. På sikt er det grunn til å anta at effektivisering og bedre utnyttelse av eksisterende ressurser også bidrar til en reduksjon av kostnadene. Tiltakene vil dog i mindre grad kunne bidra til å redusere kostnadene innen 2012.

Ved å overføre oppgaver til sentral enhet vil det frigjøres tid, i hovedsak for politiutdannet personell, som kan benyttes til mer publikumsrettet virksomhet og operativt politiarbeid. Bedre kunnskap og optimalisering av systembruk vil trolig utgjøre et betydelig gevinstpotensial. Distriktene er i dag svært ulikt organisert og oppgavene løses på forskjellige steder og med ulik kompetanse. Gevinstpotensialet vil variere fra distrikt til distrikt, avhengig av hvor stor andel av de aktuelle oppgavene som faktisk utføres ved den enkelte driftsenhet i dag.

3. Oppsummering

De vedlagte rapportene viser at de områdene som er utredet ikke ventes å gi konkrete gevinster i 2012. Rapportene viser at det er et potensial for gevinster på samtlige av områdene som er utredet. Gevinstpotensialet ser ut til å være størst på innkjøpsområdet, der det kan ventes gevinster fra 2013. Det er også synliggjort et tydelig gevinstpotensial knyttet til lønns- og regnskapsfunksjonen i etaten. Det er også et gevinstpotensial når det gjelder distriktsstrukturen i politi- og lensmannsetaten. Det er et visst potensial ved sammenslåing av distrikter, selv om omstillingskostnadene ser ut til kunne bli høye. Rapporten om distriktsstruktur omhandler struktur for politidistriktene, mens rapporten er tydelig på at det er nødvendig med justering av organisasjonen på lensmannskontor og politistasjoner. Det største potensialet for effektivisering og bedre ressursutnyttelse er knyttet til en hensiktsmessig utforming av tjenesteenhetsstrukturen innad i det enkelte politidistrikt. Det blir eksempelvis vist til et større gevinstpotensial knyttet til eiendom, bygg og anlegg. Politidirektoratet vil komme tilbake til dette etter gjennomføring av lokale prosesser og utforming av konkret forslag til ny struktur på lensmanns- og politistasjonsnivået.

Politidirektoratet vil understreke at det er betydelige sammenhenger mellom de områder og tiltak som er utredet, og at uttak av gevinster på ett område vil kunne ha innvirkning på de øvrige beregninger som er gjort. Flere av rapportene beskriver et gevinstpotensial på fagområder som har nære sammenhenger, og som i enkelte tilfeller kan gjelde samme personell (eksempel – administrativt ansatte og ansatte innen lønn- og regnskap). Det har av tidsmessige grunner ikke vært mulig å konkretisere gevinstpotensialet på et detaljert nivå, eksempelvis ned på det enkelte tjenestested. Det tallfestede gevinstpotensialet kan derfor ikke uten videre summeres.

Både strukturelle endringer og effektivisering av politiets oppgaveløsning vil kreve involvering av politidistriktene og arbeidstakerorganisasjonene i så vel utredningsfasen som ved en senere implementering. Disse prosessene må nødvendigvis ta noe tid dersom man skal oppnå gode resultater. Politidirektoratet vil i det videre arbeidet med resultatreformen legge til rette for

medbestemmelse og åpne prosesser. Politidirektoratet vil derfor om kort tid sende de vedlagte rapportene på høring til politidistriktene og politiets fagforeninger. Høringsuttalelsene vil oppsummeres og ettersendes til Justisdepartementet.

Med hilsen

Ingelin Killengreen

Vedlegg 1

Merknader fra politiets fagforeninger

Særmerknad frå Arne Johannessen, PF:

Politiet har vore i kontinuerleg omorganisering og endring sidan politireforma i 2001. Politireform var ein svært stor og omfattande reform. Mange i etaten og utafor etaten stiller framleis spørsmål ved effekten av reforma. Vart politiet betre for publikum?

Dersom ein skal starta nye store strukturelle endringar må ein nøye vurderer omstillingskostnaden, både menneskeleg og ressurstapet i omstillingsperioden i høve til gevinsten med omstillinga.

Når ein skal sjå på tiltak som påverkar resultata og effekten av kvar krone stortinget løyver til politiet, bør ein starta med overordna leiing. Det er på tide å sjå på rolledelinga mellom politisk leiing/ justisdepartementet sin politiavdeling og politidirektoratet. 10 år etter opprettinga av politidirektoratet er tida inne for å evaluera rolla til politidirektoratet i høve til målsettingane. Ein må sjå både på overordna styring av POD, handlingsrommet for fagleg leiing og utvikling og POD sin rolle og status i høve til ytre etat.

Tida er også overmoden for å evaluera rolledelinga mellom politidirektoratet og riksadvokaten. Ein må sjå på fordelar og ulemper med det 2- spora systemet. Høyringa i stortinget 11.oktober 2010 ang riksrevisjonen sin rapport om organisert kriminalitet, synleggjorde utfordringane. Det er betydelege leiarutfordringar når den som har total ansvaret, personalansvaret og budsjettansvaret ikkje har fagansvaret for straffesaksarbeidet.

Det kan vera mange gode grunnar for å vurderer samanslåing av einkilde politidistrikt, men PF vil advare mot for sterk tru på at det er strukturelle grep som avgjer om politiet skal verta betra i oppgåveløysinga.

Etter PF sin vurdering er det eit stort forbettringspotensiale på å utvikla kulturen i politiet. Ein må satsa sterkare på leiarutvikling, kompetansutvikling på mange områder, samhandlingsfokuset må styrkast både internt og eksternt, kunnskapsbasert politiarbeid må vera ein gjennomgåande strategi for alt arbeid i politiet og leiinga må styrka fokuset på HMS og ein framtidretta løns- og personalpolitikk. Skal ein lukkast med å få ein heilskapleg samhandlingsstrategi i saker som går over fleire politidistriktsgrenser, må ein avklara det økonomiske og få betre forutsigbarheit og ikkje minst måleparameter som stimulerar til å ta ansvar utover eige distrikt.

Lokalsamfunna forventar eit lokalt forankra politi. Eit velfungerande lokalt politi er avgjerande for politiet sitt førebyggjande arbeid og for at publikum over tid skal oppretthalda den store tilliten til politiet. Det er grunn til bekymring at mange små og mellomstore driftseiningar vert tappa for politiressursar og at det er ein kraftig vilje til sentralisering ut frå reine økonomiske motiv. Dersom ein fjernar politiet frå lokalsamfunnet og samstundes fjernar fleire sivilrettslege- og forvaltningsoppgåver kan det gå utover publikum sin nærleik og tillit til politiet.

PF er svært glad for at styringsgruppa er tydeleg på at det må vera lokale prosessar både ang eventuelle endringar av politidistrikts- og driftseiningstruktur.

Dersom ein i eit avgrensa omfang skal ha distriktsendringar, må dette ha sterk lokal forankring.

PF tek ikkje stilling til event modellar for politidistrikt- eller driftseiningsstruktur før ein har avslutta lokale prosessar. At styringsgruppa opererer med ulike modellar for politidistriktstruktur må ikkje leggja føringar på dei lokale prosessane.

PF ser at det kan vera rom for effektivisering og kvalitetsforbetringar innan forvaltning av bygningar og innkjøpsfunksjonar.

Det er også debattar om sentralisering av diverse faglege og administrative oppgåver. Før PF tek stilling til denne type framlegg, må det vera gode lokale prosessar der ein får vurdere både det faglege og personalmessige ved denne type sentraliseringar.

Skal PF vera med i vidare prosessar som del av resultatreforma, er det ein førestnad at dei politiske og faglege måla med politi 2020 ligg fast, både talet på nye sivile- og politistillingar, men ikkje minst ambisjonane om kompetanse- og kvalitetsheving.

Dersom ein skal inn i omstillingsprosessar, må det også tilførast meir kunnskap ang omstillingsarbeid i etaten og det må verta meir frikjøpt tid til tillitsvalt arbeid. PF forventar også at hovedtariffavtalen pkt 2.3.5. vert nytta for at dei tilsette får sin del av innsparingar og frigjorte midlar i form av lønsvekst.

PF ser fram mot ein vidare debatt og at ein denne gongen kan starta i rett ende, nemleg med vurderinga av overordna leing av politiet og ikkje minst ein prosess som har større fokus på kulturendring og leiarutvikling enn strukturendringar.

Arne Johannessen

Særmerknad frå Anne Henriksen, NTL:

NTL vil påpeke at nok en reform i politiet vil ha stor innvirkning på de tilsatte - vi opplever daglig at det er stor skepsis til de nye lokale løsningene. De ansatte er ikke bare opptatt av sin egen situasjon og hvordan den påvirkes av endringene, men de er også levende opptatt av politidekning, hvordan publikum påvirkes og ikke minst kvaliteten på det arbeidet som utføres.

NTL vil igjen uttrykke at overføring av oppgaver fra politiutdannede skjer tilfeldig, uten sentrale føringer og etter et lokalt behov for å få utført en oppgave. Dermed er løsningen totalt forskjellig i de forskjellige driftsenhetene og "tariffvurderingen" er nærmest fraværende. Kun hvis organisasjonene prioriterer dette i lokale oppgjør blir slike endringer i oppgaver lønsvurdert.

NTL savner også sentrale føringer/signaler for å avgjøre hvor lov setter føringer for hvilket oppgaver som kan utføres av "sivile" .

NTL mener at vi fremdeles har forberingspotensiale på valg av oppgaveløsning innenfor eksisterende organisering. Der hvor man har hatt fokus på samhandling og ikke begrensninger grunnet distriktsgrenser og kostnadsdeling opplever vi at resultatene har vært meget gode.

Kompetanseheving på alle nivåer – lederutvikling og fagutdanning, er viktig for alle stillingskategorier.

NTL er opptatt av at politiet skal ha en sivil profil mot alle deler av befolkningen og det er viktig å beholde og videreutvikle de sivile oppgavene/forvaltningstjenestene som i dag er våre oppgaver.

NTL har stor tiltro til gjennomgangen av innkjøpsfunksjonen og mener at en innsparing absolutt er mulig hvis sentrale og lokale ledere samhandler og er det er lojalitet til organisasjonen.

Avslutningsvis vil vi påpeke at vi forventer en åpenhet rundt den kommende prosessen, at de ansatte og organisasjonene blir deltagere og ikke tilskuere til en reform.

Reformen må ha til samme mål til kvalitet i politiarbeidet som fremkommer i Politi mot 2020 og ikke utelukkende gjennomføres som en ressursparing.

Merknad frå Inger Lise Mobråten, Parat:

Parat støtter mye av det som er skrevet i notatet fra PF og som ble nevnt i siste møte i Styringsgruppa 19. oktober 2010 og også innholdet i mail fra Hovedverneombudet av 18. oktober 2010.

Vi ønsker å komme med følgende kommentarer:

Også Parat kjenner til at det er motstand til omstillinger hos mange av sine medlemmer. Når ikke det er åpenhet omkring prosesser, oppstår lett rykter og uro. Det brukes mye tid på spekulasjoner og gjettinger, noe som går ut over effektiviteten og også motivasjonen. Derfor er det svært viktig med lokale prosesser der de ansatte blir involvert og får god kjennskap til hvordan det tenkes og hvorfor omstillinger kan være nødvendig.

Parat tror heller ikke at sammenslåing av politidistrikt løser alle utfordringer. Vi tror det er mye å hente på effektivisering og forbedring av rutiner innenfor nåværende organisering. Det må satses på lederutvikling, kompetanseutvikling – ikke minst gjennom å dele kompetanse, kompetanseoverføring, samhandling, en god lønns- og personalpolitikk, fokus på HMS og styrket økonomistyring.

Parat ser det kan være gevinster i effektivisering og forbedringer innen innkjøp og forvaltning av bygg ved kontraktsinngåelser m.v. Forbedringer ift IT bør kunne gi effektiviseringsgevinster.

Arbeidsgiver har et stort ansvar ift å ta vare på menneskene i de lokale prosessene som vi ser for oss skal komme. Det er viktig å ha HMS-perspektivet som et overordnet perspektiv. Uten friske og motiverte medarbeidere kan det aldri bli vellykkede prosesser.

Særmerknad fra Kristin Elnæs, Politijuristene

1. En reform vil alltid påvirke de ansatte en lang periode. Det er få år siden forrige politireform ble gjennomført, siden den gang er det brukt mye ressurser lokalt både i form av økonomiske midler og menneskelige for å få ”satt” de nye politidistriktene, både mht etablering av gode rutiner og helhetstenking. En sammenslåing av politidistrikt vil kanskje

være riktig og fornuftig i noen henseende, men for å få en god prosess og resultat er dette noe som krever en åpen prosess med god involvering av de ansatte. Uten dette vil man– i hvert fall på en tid - vanskelig få den effekten som ønskes. Det bemerkes også at geografi og infrastruktur vil vanskeliggjøre oppbygging av sterke sentrale fagmiljøer særlig opp mot etterforskning og beredskap da avstandene og kommunikasjonsutfordringene er for store.

Det bemerkes også at antall årsverk som stipuleres frigjort ved en distriktssammenslåing er lave i forhold til de kostnadene en strukturendring på distriktsnivå vil medføre både ressursmessig og personellmessig. Politijuristene er av den oppfatning at politi- og lensmannsetaten har andre områder hvor ressursene kan frigjøres på en enklere og mer effektiv måte. Det vises her til delrapportene mht. lønns- og regnskap, IT, EBA og innkjøpsordninger. Videre pekes det på viktigheten av at politimestrene får mulighet til å organisere sin drift hensiktsmessig innen eget distrikt, uten de skranker loven setter særlig opp mot den sivile rettspleie. Her kreves også en prosess som må involvere de ansatte. Organisasjonsendringer som i stor grad berører ansatte må involvere de ansatte, for at resultatet skal bli godt.

Politijuristene tiltrer PARATs oppfatning om at det er mye å hente på en forbedring og effektivisering innen dagens struktur. Grunnlagsmaterialet viser at det er store ulikheter både mht. organisering og bemanning innen dagens politidistrikt, og at mange ikke har (vært nødt til å) følge intensjonene som lå i Politireform 2000. Et klarere krav til organisering i det enkelte distrikt, jfr. delrapportene, vil medføre frigjøring av ressurser som igjen kan effektivisere etaten.

2. Personellmessige konsekvenser – omstillingsavtaler

Dersom etaten går inn i omstillingsprosesser, er politijuristene av den klare oppfatning at alle de elementer som går inn i den statlige omstillingsavtalen også må inn for politi- og lensmannsetaten. Dette er ikke tilfelle med dagens ordning. Det er viktig som PF fremhever, at en slik prosess forutsetter at våre fagforeningsrepresentanter og ansatte blir tilført kompetanse og tid slik at de berørte blir tatt hånd om på en god måte. Vedrørende politimesterrollen og kravet til fokus på straffesaks- og påtalearbeidet, bemerkes det at strukturendringer vil medføre at politimesterens mulighet til å holde fokus på dette viktige området formentlig vil vanskeliggjøres. En del distrikt opplever allerede at politimesteren er noe fraværende her, og dersom politidistriktene blir større med ennå større kontrollspenn vil dette vanskeliggjøres ytterligere. Forutsatt strukturendringer er det viktig at påtaleenhetene styrkes og organiseres slik at dette feltet fortsatt blir godt ivaretatt.

3. Vedrørende delrapport ”økt bruk av sivil kompetanse” ønsker politijuristene å komme med følgende bemerkninger. Bruk av sivil kompetanse i politiet bør være utledet fra to forhold; 1) behovet for å avlaste politipersonell fra oppgaver som ikke krever politifaglig kompetanse og 2) behovet for å tilføre politiet annen spesialkompetanse som er påkrevd for å kunne løse stadig mer komplekse oppgaver, for eksempel revisorkompetanse, datateknisk kompetanse m.v. Avlastingen vil eksempelvis medføre frigjøring av polititjenestemenn til ren operativ virksomhet.

Kompetansen i politiet har tradisjonelt sett vært undergitt en tredeling mellom profesjonene jurister, politiutdannet personell og sivilt personell. Samfunnsutviklingen påvirker i økende grad også kompetansebehovene og -kravene. Dette innebærer at ”gruppen” sivilt personell bør undergis en todeling – henholdsvis kompetanse for å avlaste juristene og det politiutdannede personellet og kompetanse som politiet må ha tilgjengelig

for å kunne møte morgendagens utfordringer. I lys av spesielt kriminalitetsutviklingen og den raske teknologiske utviklingen, vil politiet i fremtiden være tvunget til særlig å rekruttere medarbeidere med høy kompetanse fra andre utdanningsinstitusjoner.

Mange oppgaver innen kriminalitetsbekjempelsen kan slik vi ser det antagelig best bli ivare tatt ved en tverrfaglig, bred og sammensatt kompetanse. Samfunnets kompleksitet gjør at generalisten ikke lenger kan håndtere politiets mangfold av oppgaver alene. Samfunnet er tjent med at politiet tilpasser seg tiden og benytter seg av den kompetanse det til enhver til vil være behov for.

Politijuristene er av den oppfatning at etaten kan frigjøre ressurser, effektivisere seg og få en kvalitetsmessig heving ved å rekruttere andre yrkesgrupper inn i kriminalitetsbekjempelsen.

4. Politijuristene er opptatt av at etaten er organisert og drevet slik at mest mulig av ressursene kan benyttes til kriminalitetsbekjempelse. Det er viktig å påpeke at det er etterforskning som bekjemper den alvorlige og organiserte kriminaliteten – ikke de andre politidisiplinene. Skal man klare dette må etterforskningen styrkes og prioriteres. Etterforskningen er en juridisk styrt prosess, og det krever god samhandlingen mellom påtalemyndighet/politijurist og etterforsker for å få gode resultater. Det er verdifull bruk av samfunnets penger å satse på et rettsikkert politi og en løsningsorientert påtalemyndighet. Samhandling gir suksess. Det som er viktig er at man politisk ser at styrking av etterforskning og lokal påtalemyndighet er en avgjørende faktor for et trygt samfunn. Dette må ikke komme i skyggen av vakt og beredskap og politikernes ønske om mer synlig politi i gatene.
5. En forutsetning for det videre arbeidet med resultatreformen er, som PF fremmer, at både de politiske og faglige målene med Politi 2020, både opp mot bemanning og kvalitet- og kompetanseheving.

Avslutningsvis vil politijuristene igjen påpeke at sett i forhold til frigjorte ressurser opp mot strukturendring er det marginalt å hente i forhold til hva som kan hentes ut ved å forbedre og effektivisere dagens politidistrikt. Et stadig fokus på et bedre politi – og utvikling av organisasjonen - er viktig for Politijuristene. Politijuristene ønsker å være en aktiv medvirker for å utvikle et godt politi, med fokus på kvalitet og kunnskap til det beste for kriminalitetsbekjempelsen og tryggheten til vår befolkning. Men for å få et godt resultat ved slike endringsprosesser som det legges opp til i ulikt omfang, kreves involvering fra ansatte. Slik prosessen har vært både mht tempo og manglende involvering av de ansatte har dette vært problematisk å forholde seg til. Politijuristene er derfor tilfreds med at man nå i etterkant får ut materialet på en høringsrunde både til distriktene og fagforeningene.