



# En modern polis

Polisförbundets program för ett stärkt  
partsgemensamt arbete

---

# Innehåll

---

<b>Förord</b>	<b>4</b>
<b>Fackligt inflytande</b>	<b>6</b>
<b>Arbetsgivarpolitik</b>	<b>8</b>
<b>Rekrytering och bemanning</b>	<b>10</b>
<b>Karriär- och utvecklingsvägar (KUV)</b>	<b>12</b>
<b>Kulturförändring</b>	<b>14</b>

Polisförbundet © 2023  
Formgiven av: FWD Reklambyrå AB  
Foto framsida: Anneli Larsson

---

# Förord

---

Den svenska partsmodellen bygger på att de bästa lösningarna hittas i samförstånd mellan arbetsmarknadens parter, utan att staten lägger sig i. Det är en unik ordning som utan tvekan tjänat det svenska samhället väl.

Modellen bygger på att det finns en maktbalans mellan arbetsgivare och arbetstagarorganisationer, och att dessa tillsammans ansvarar för lönebildning, arbetsvillkor och andra frågor kopplade till arbetslivet. Det gemensamma ansvarstagandet manifesteras kanske främst genom partsgemensamma kollektivavtal.

Mellan Polisförbundet och Polismyndigheten har det smugit sig in en obalans i detta viktiga partsförhållande. Polisförbundet får allt oftare signaler om att arbetsgivaren på olika sätt tillämpar ett alltför ensidigt förhållningssätt till den svenska modellen. Allt fler fackliga företrädare upplever att arbetsgivaren försöker att marginalisera deras inflytande. Detta gör man genom att minska antalet arenor för samverkan och samarbete, minska antalet förhandlingar,

ensidigt tolka och tillämpa kollektivavtal och lagstiftning samt genom att dra ut på partsarbeten till den grad att dessa till slut blir inaktuella.

Utvecklingen är allvarlig och leder till en allt högre frekvens av ensidigt framtagna beslutsunderlag, något som riskerar att påverka såväl arbetstagarorganisationer som verksamhet – och i förlängningen också samhället – negativt. Den speglar också en osund kultur som finns i delar av organisationen, en kultur där andra värden än verksamhetens och medarbetarnas bästa ibland tycks stå i fokus.

Det som krävs är inte nya policies och riktlinjer – sådana finns redan och är i många fall bra. Problemet är att de inte följs och att det inte leder till några konsekvenser. Det som behövs är en gemensam kulturresta där vi vill bidra i arbetet med att ta fram en tydlig målbild och där vi vill se en tydlig redogörelse för hur vi når en sund kultur som genomsyrar myndigheten, chefer och medarbetare.



Polisförbundet anser att en kulturförändring kommer att göra stora skillnad för de områden som lyfts inom detta program, för hur medarbetare ser på sin arbetsgivare, för arbetsmiljön, för hur väl Polismyndigheten kan utföra sitt uppdrag och i förlängningen också för medborgarnas förtroende för sin poliskår.

Vi ser fram emot en förstärkning av det partsgemensamma arbetet tillsammans

med Polismyndigheten. Genom att stärka vår konstruktiva samverkan och vårt gemensamma ansvarstagande kommer vi också att förbättra arbetstagarnas arbetsmiljö, myndighetens verksamhet och förmåga att fullt ut leva upp till uppdraget i alla delar.

**Katharina von Sydow**

*Ordförande Polisförbundet, augusti 2023*

---

# Fackligt inflytande

---

Sedan omorganisationen 2015 har Polisförbundets inflytande minskat på samtliga nivåer i Polismyndigheten, samtidigt som oenigheter och tvister har ökat i antal och verksamhetens resultat försämrats – trots fler medarbetare och ökade anslag. Ju längre från den svenska partsmodellen vi kommer, ju mindre poliskårens inflytande via Polisförbundet blivit, desto svårare tycks det för Polismyndigheten att klara sitt uppdrag. Möjligen hänger det ihop med att en bredare polisiär kompetens och erfarenhet från olika nivåer och funktioner allt oftare lyser med sin frånvaro när kårens förtroendevalda ges allt mindre utrymme för samverkan och samarbete.

För att partsförhållandet mellan Polismyndigheten och Polisförbundet ska fungera bättre och i enlighet med den svenska modellen behöver arbetsgivaren öka antalet arenor för samverkan och samarbete. Antalet förhandlingar behöver öka för att möjliggöra en gemensam tolkning och tillämpning av kollektivavtal och lagstiftning, samt för att kunna hålla förhandlingarna inom rimliga tidsramar.

Eftersom beslut bör fattas så långt ut i organisationen som möjligt bör också MBL-forum finnas på samtliga nivåer inom myndigheten. Dagens ordning, där MBL-forum saknas i lokalpolisområden och i sektioner är orimlig med tanke på att minst 50 procent av Polismyndighetens personalresurs ska finnas där, längst ut i verksamheten.

För kvalitativa beslut bör Polismyndigheten i högre utsträckning än i dag representeras av verksamhetschefer i partsgemensamma forum, och i lägre grad av medarbetare inom stödfunktionerna.

I det nationella forumet för MBL (N-ATO) behöver arbetsgivaren ge bättre förutsättningar för fackligt inflytande och påverkan genom att förlänga tidsfristerna för synpunkter och förankring. Dagens korta tidsfrister skapar en orimlig arbetsbelastning för arbetstagarorganisationernas representanter och försvårar ett reellt och kvalitativt inflytande.

---

För en större bredd och för högre kvalitet i beslutsunderlagen – för medarbetarnas, verksamhetens och samhällets bästa – behöver också Polisförbundet bjudas in betydligt tidigare i processerna. Det gäller inte minst i arbetsmiljöarbetet.

I kollektivavtalet gällande fackliga villkor konstaterar Polismyndigheten och Polisförbundet att det finns fördelar med ett lokalt regelverk som tydliggör ramarna för, och därmed också skapar förutsättningar för, förtroendefulla partsrelationer som möjliggör konstruktiv och effektiv dialog på samtliga beslutsnivåer. Detta avtal måste tillämpas på ett sådant sätt att det underlättar

för förtroendevalda att utöva sin lagstadgade rätt till inflytande och tillämpningen måste dessutom vara lika i regionerna.

Polisförbundet vill vara en ansvarstagande part som tillsammans med Polismyndigheten bidrar till en bättre och effektivare verksamhet, en bättre arbetsmiljö och en ökad arbetsglädje.

”Ju längre från den svenska partsmodellen vi kommit, ju mindre poliskårens inflytande via Polisförbundet blivit, desto svårare tycks det för Polismyndigheten att klara sitt uppdrag.”

**Polisförbundets förslag på åtgärder för ökat fackligt inflytande i enlighet med lagstiftarens intentioner är:**

- Utveckla och förbättra strukturen och processerna för det fackliga inflytandet på alla nivåer.
- Underlätta fackligt arbete genom att ta bort existerande hinder för förtroendevalda och skyddsombud att utföra sitt uppdrag.
- Uppmana chefer på alla nivåer att skapa bättre samverkan med Polisförbundet i enlighet med gällande lagstiftning.
- Utbilda chefer på alla nivåer i den svenska partsmodellen.

---

# Arbetsgivarpolitik

---

Vikten av att Polismyndigheten är en attraktiv arbetsgivare har blivit en samhällsfråga i en tid av polisbrist och grov organiserad brottslighet som flyttat fram sina positioner i form av bland annat ett ökat antal skjutningar och sprängningar – samtidigt som mängdbrotten inte hinns med.

Men trots att Polismyndigheten uttrycker en ambition om att vara en attraktiv arbetsgivare har man påtagliga svårigheter att attrahera tillräckligt många med de egenskaper som krävs för polisycket. En viktig del i det fortsatta värvningsarbetet är att inte underskatta redan anställdas roll som ambassadörer för yrket. Här finns i dag en rad utmaningar när det kommer till hur poliser beskriver sitt arbete och sina arbetsvillkor.

Det finns också utmaningar kopplade till arbetsgivarens ökade behov av mer arbetskraft på obekvämt arbetstid samt det ökade behovet av en flexibel och rörlig arbetskraft. Arbetsgivaren riskerar att framstå som mer krävande och mindre attraktiv i en tid då det är av största vikt att erfarna poliser stannar i yrket.

Samhällsutvecklingen har medfört en utveckling där offentligt anställda och myndighetsföreträdare blivit mer utsatta, med en kraftigt försämrad arbetsmiljö som följd. Ur ett samhällsperspektiv måste detta ses som ytterst alarmerande, i synnerhet när det gäller poliser vars uppgift är att verka för andras trygghet och säkerhet.

Arbetsmiljön i den yttre polisverksamheten har också blivit mer utmanande i form av minskade resurser i förhållande till arbetsbelastningen. Det har medfört att arbetstidstillämpningen under senare år allt oftare pressas till det yttersta i förhållande till avtal som ASA-Polis samt till arbetstidslag, arbetsmiljölag och arbetstidsdirektiv. Detta gäller bland annat tillämpning av restid, beredskap och jour. Sammantaget innebär det pressade läget att de blivit allt svårare att kombinera en meningsfull fritid med tjänstgöring i yttre tjänst. Som komplement till ekonomiska satsningar är det därför av vikt att även tillämpa arbetstidsavtalet på ett sätt som inte aktivt driver personal från den yttre verksamheten.

---

Men problematiken finns även i inre tjänst då arbetsgivaren ser ett växande behov av att förlägga arbetstid på kvällar och helger. I processen att lägga om arbetstider är det viktigt att både tydligt kommunicera verksamhetsnyttan och att ge en rimligare ekonomisk ersättning.

Ett annat problem kopplat till arbetstid kontra fritid är att det i takt med ökningen av antalet kommenderingar till andra regioner blivit allt svårare att fylla dessa med frivillig

personal. I de fall då avtalet för särskilda polisinsatser använts (SPI-avtalet) har det generellt bidragit till de positiva effekter som var avtalets avsikt, men avtalet nyttjas tyvärr inte fullt ut av arbetsgivaren, vilket får till följd att kommenderingarna blir mindre attraktiva för arbetstagarna.

När det gäller förrätningstilläggen har dessa inte förändrats sedan 2008 vilket också gör kommenderingar mindre attraktiva.

#### **Polisförbundets förslag på åtgärder för en bättre arbetsgivarpolitik är:**

- Arbeta mer aktivt och kontinuerligt med utveckling av medarbetarskydd.
- Inför ett IT-system som gör att man på ett samlat och strukturerat sätt kan omhänderta det systematiska arbetsmiljöarbetet.
- Återinför OB-tillägg måndag till torsdag klockan 19–22.
- Förbättra de generella förutsättningarna för kommenderingar.
- Förtydliga nationellt att tjänsteresor och förrättningar planeras i samråd med berörd arbetstagar eller i förekommande fall berörd arbetstagarorganisation då flera berörs.
- Förtydliga nationellt att förekomst av arbetsledning under restid medför att denna tid ska anses utgöra arbetstid.
- Förtydliga nationellt att restid inom den ordinarie verksamhetsorten ska förläggas så att den sammanfaller med arbetstid.
- Förtydliga nationellt att beredskap normalt utgår från bostad eller plats som arbetstagar väljer inom ramen för inställelsetiden.



---

# Rekrytering och bemanning

---

När svenska myndigheter rekryterar måste de förhålla sig till lagen om offentlig anställning (LOA) som fastslår att alla rekryteringar ska ha saklig grund och utgå från förtjänst och skicklighet. Det är av största vikt att det inte finns några som helst tveksamheter kring att så är fallet och att rekryteringar inte är utfall av korruption eller jäv. Med tanke på Polismyndighetens särställning, uppdrag och polisens särskilda befogenheter är det viktigt att såväl allmänheten som anställda kan lita på att rekryteringar går rätt till. Här har Polisförbundet en betydelsefull

roll att fylla genom rekryteringsprocessen. Facket kan genom sin insyn göras till en garant för att lagar och förordningar följs och att rättvisa och likabehandling upprätthålls. I förlängningen ger det arbetsgivarens rekryteringsbeslut högre legitimitet. Facket kan i rekryteringsprocessen också bidra till ett breddat beslutsunderlag och därmed ge ett tydligt mervärde i processen med den kompetensförsörjning som är avgörande för Polismyndighetens förmåga att leva upp till sitt uppdrag i alla delar.

## **Polisförbundets förslag på åtgärder för en bättre rekrytering och bemanning är:**

- Ge Polisförbundet reell möjlighet till deltagande och inflytande i bemanningsprocessen från behovsinventering till beslut.
- Ge Polisförbundet tillgång till relevanta underlag.



---

# Karriär- och utvecklingsvägar (KUV)

---

Att Polismyndigheten har både rätt kvantitet anställda och rätt kompetenser är helt avgörande för förmågan att fullt ut leva upp till samhällsuppdraget i alla delar. Här finns i dag flera problem. Ett är att mer än hälften av poliserna anser att det saknas tillräckliga karriär- och utvecklingsvägar och att fyra av tio gör något aktivt för att planera för ett arbetsliv utanför myndigheten. De här är inte bara allvarligt för att Polismyndigheten riskerar att förlora erfarna medarbetare. Det är också allvarligt då det riskerar att leda till att unga vuxna – av vilka 9 av 10 anser att det är viktigt med utvecklingsmöjligheter när de väljer yrkesbana – väljer bort yrket.

För att locka nya till yrket, för att hålla kvar befintliga anställda och för att bättre kunna tillvarata och utveckla anställdas kunskaper och förmågor behövs ett fungerande system för utveckling. Med en snabbföränderlig omvärld och ett mer komplext uppdrag är det också nödvändigt att denna utveckling sker

för att fortsatt kunna leverera resultat som leder till bibehållet förtroende för Polismyndigheten och för poliskåren.

Som ett led i ambitionerna ovan behöver Polismyndigheten satsa på ett system för karriär- och utvecklingsvägar. Detta behöver vara transparent och upplevas som rättvist samtidigt som det skapar tydliga möjligheter för individen. För att ta fram detta system för karriär- och utvecklingsvägar på bästa sätt behöver såväl medarbetare som arbetstagarorganisationer ha inflytande och delaktighet i utvecklingsarbetet.

”Mer än hälften av poliserna anser att det saknas tillräckliga karriär- och utvecklingsvägar och fyra av tio gör något aktivt för att planera för ett arbetsliv utanför myndigheten.”

---

**Polisförbundets medskick till ett återupptaget arbete med karriär- och utvecklingsvägar är:**

- Upprätta regionala partsforum för KUV-arbetet och använd med fördel dessa för att utveckla partssamverkan för bemanningsfrågor.
- Se över funktionslistan för att synliggöra yrkesspecifikt arbetsinnehåll genom uppdelning av polisiära respektive civila funktioner.
- Utveckla kompetensprofiler i nationell partssamverkan.
- Gör en tydlig koppling mellan systemet för KUV och lönebildningen vid annan tidpunkt än RALS (genom kollektivavtal).



---

# Kulturförändring

---

En viktig del för att lyckas i arbetet med att bli en attraktiv arbetsgivare och en effektiv, lärande organisation som jobbar med ständiga förbättringar är att göra något åt myndighetskulturen.

Vi vet från medlemsundersökningar och kontakter med medlemmar att alltför många poliser anser att det inte går att framföra kritiska uppfattningar utan att det får negativa konsekvenser.

Även hos vissa chefer finns den uppfattningen, att om man framför önskad kritik så kan det negativt påverka den fortsatta karriären exempelvis i form av att förordnanden inte förlängs. Det finns också en oro över att man som chef kan uppfattas som obekvämt och därför utesluts ur vissa sammanhang eller viktiga informationsflöden. När så sker uppstår en negativ spiral som antingen resulterar i att förutsättningarna att vara en bra chef försämrats, eller att chefen i fråga tystnar. Inträffar det senare riskerar tystnadskulturen att spridas nedåt i organisationen då chefer är viktiga kulturbärare.

För att på allvar ta tag i tystnadskulturen – och även kulturen i övrigt – behöver arbetet börja i den högsta ledningen och sedan fortsätta nedåt nivå för nivå. Mätbara kulturmål måste inte bara finnas utan också fyllas med mening som är relevant för de olika nivåerna. De måste också göras levande i vardagen för att möjliggöra en reell implementering. Vidare behöver det ske uppföljningar för att tydliggöra vilka åtgärder som vidtagits för att uppnå kulturmålen och utifrån resultatet av utvärderingarna vidtas nödvändiga åtgärder.

I kulturarbetet behöver cheferna tydligare kliva fram som konstruktiva kulturbärare. Men för att kunna göra det måste det bli tydligare på alla nivåer vilken vision man strävar mot, vilka målen är med kulturarbetet och att cheferna får det metodstöd som krävs.

---

### Polisförbundets förslag på åtgärder för en kulturförändring:

- Tydliggör vad målet med Polismyndighetens kulturförflyttning inom den egna organisationen är.
- Ta fram mätbara kultur mål som steg för steg bryts ner på olika nivåer och som kopplas till uppföljning.
- Jobba mer aktivt med implementeringen av Uppdragskompassen.
- Inför en myndighetsgemensam funktion med huvudsakligt ägarskap för kulturfrågor med ansvar för att utveckla metodstöd och uppföljningsarbete.
- Involvera Polisförbundet i kulturarbetet för att öka möjligheterna till en positiv kulturförflyttning för verksamhetens och medarbetarnas bästa.



**Polisförbundet**  
Box 5583  
114 85 Stockholm

08-676 097 00  
[polisforbundet.se](http://polisforbundet.se)