



POLITIET

POLITIETS DATA- OG MATERIELLTJENESTE

Uttalelser til utredning fra Politiets data- og materielltjeneste

NOU 2013:9

*Ett politi – rustet til å møte fremtidens
utfordringer*



Innholdsfortegnelse

1. OPPSUMMERING	3
2. SAKSUTREDNING	4
2.1 Etablering av nasjonale støttetjenester i Politiets fellestjenester	6
2.1.1 NASJONALE ADMINISTRATIVE STØTTETJENESTER OG KOMMUNIKASJONSSENTER I POLITIET	6
2.1.3 SAMBAND	7
2.1.4 EBA	8
2.1.5 ANSKAFFELSE OG JURIDISKE TJENESTER	8
2.1.6 SIKKERHET	9
2.2. Beredskap	9
3. AVSLUTTENDE KOMMENTARER	10
4. MØTEOVERSIKT	11
5. INTERNE INNSPILL	11

1. Oppsummering

Politiets data og materielltjeneste (PDMT) har mottatt NOU 2013:9 «Ett politi – rustet til å møte fremtidens utfordringer» på intern høring i Politi og lensmannsetaten.

PDMTs anbefalinger og hovedbudskap:

- PDMT støtter anbefalingen om å dele PDMT ved å trekke tjenesteområdet IKT ut av PDMTs tjenesteområder, og at de resterende tjenestene utgjør et nasjonalt senter for Politiets fellestjenester. Organisering av IKT-drift og -leveranse bør evalueres etter en tid og ses i sammenheng med senteret for Politiets fellestjenester i forhold til synergi- og samhandlingseffekter
- PDMT mener et senter for Politiets fellestjenester kan levere støttetjenester innenfor materiell, samband, EBA, anskaffelser og juridiske tjenester for etaten. Kommunikasjonssenter, HR og lønn, økonomi og regnskap, arkiv- og sentralbordtjenester og sikkerhet er andre støttetjenester som faller inn under fellestjenester. Senteret kan også overta administrative støttefunksjoner og operativ drift for Politidirektoratet (POD) og den nye IKT-driftsenheten. Modellen kan senere utvides til særorgan og de regionale distriktene
- En slik kraftsamling av nasjonale støttefunksjoner vil bidra til profesjonalisering og mindre sårbare kompetansemiljøer, effektivisering og standardisering av prosesser på flere nivåer og ikke minst kostnadsbesparelser for etaten og unødig oppbygging av byråkrati
- PDMT anbefaler at det utredes muligheten for et felles tjenestesenter for hele Justissektoren gjennom å bruke den samme argumentasjonen som er angitt i Politianalysen for mer effektiv ressursbruk av de samlede ressurser for underliggende etater. Dette kan også vurderes på nasjonalt nivå¹

PDMT støtter opprettelsen av et senter for Politiets fellestjenester som omfatter materiell, eiendom, bygg og anlegg (EBA), samband, juridiske tjenester, anskaffelser, sikkerhet og øvrige støttefunksjoner. Fellestjenestene skal være et kompetanse- og servicesenter for politiet. Gjennom å etablere et senter for fellestjenester vil tydelige roller og ansvar i hele verdikjeden, kortere beslutningsveier, standardiserte prosesser og produkter, og effektivitet og kvalitet i arbeidsprosesser være noen av gevinstene for politietaten.

¹ Fornyings- administrasjons- og kirkedepartement (2013): Samordning av statlige innkjøp

PDMT ser for seg en involveringsprosess der alle som berøres blir involvert, og at vi sammen med POD finner frem til de beste løsningene for hvordan dette kan gjøres. Dette må sees i sammenheng med endelig politistruktur.

Ved en deling av PDMT i en egen IKT-enhet og et senter for Politiets fellestjenester underlagt POD vil det fortsatt være behov for støttefunksjoner. Det er naturlig at disse tjenestene samles i senteret for Politiets fellestjenester. Dette kan avhjelpe POD innenfor deres eget interne driftsbehov. Gevinster vil være effektive tjenester, stordriftsfordeler og unødige oppbygging av byråkrati. Modellen kan senere utvides til blant annet særorgan.

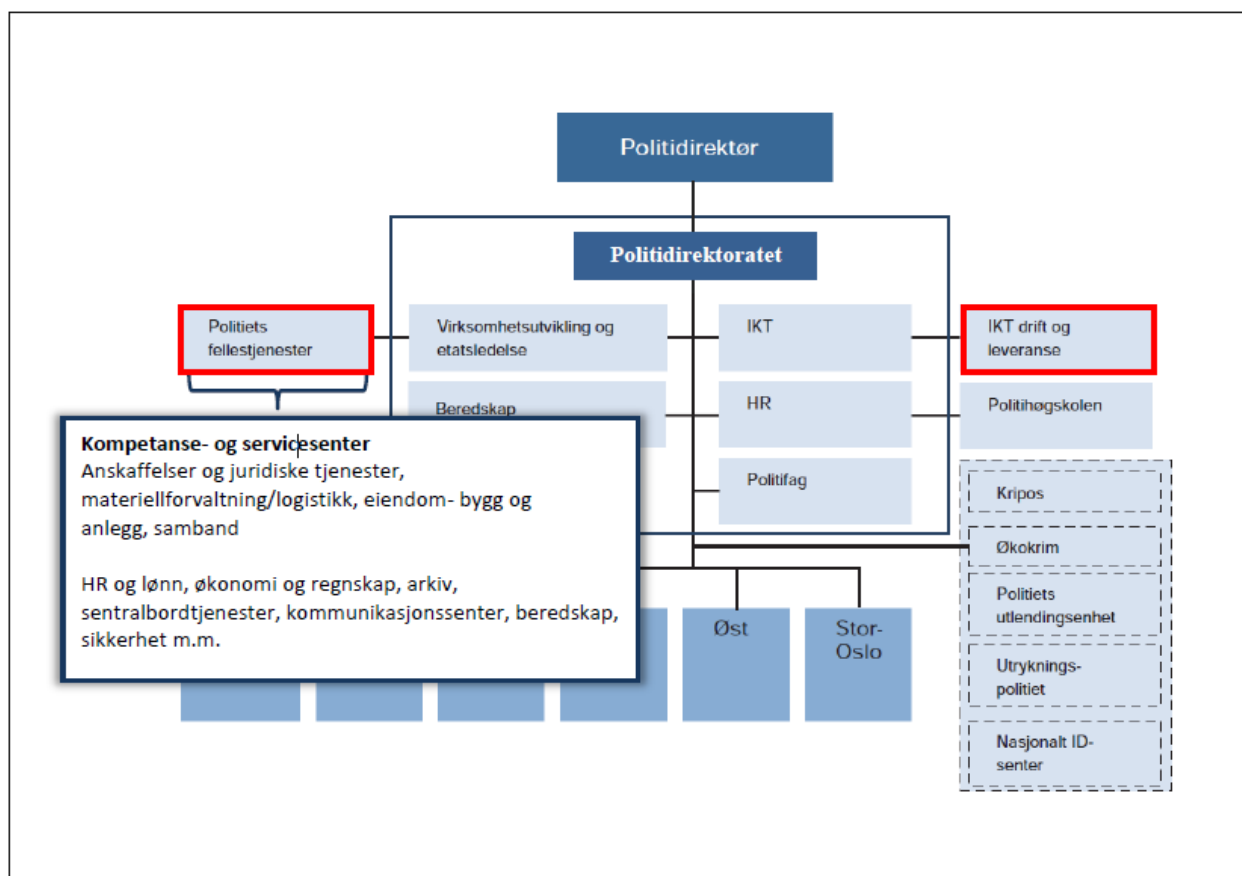
Innenfor et senter for Politiets fellestjenester ser vi også at dagens materiell- og sambandstjenestene kan få utvidede funksjoner på sikt innenfor eksempelvis Justissektoren. Det samme gjelder innenfor EBA, som vil kunne ha større nasjonalt ansvar for politiets eiendomsutvikling, drift og forvaltning. Innenfor anskaffelser, sikkerhet og juridiske tjenester kan senteret for Politiets fellestjenester sikre implementering av blant annet politiets innkjøpsstrategi og etterlevelse av denne.

Ved en deling av PDMT anbefales det å se nærmere på beredskapsorganisering, særlig behov for koordinering mellom tjenestene i IKT-enheten og senteret for Politiets fellestjenester. Videre anbefales det at fellestjenester for Justissektoren på sikt vil utredes nærmere, og bygge på de eksisterende kompetanseområder og lokasjoner som finnes i dagens virksomhet.

2. Saksutredning

Politianalysen anbefaler å dele PDMT ved å trekke tjenesteområdet IKT ut av PDMTs tjenesteområde, og etablere dette som en egen støttetjeneste/fellestjeneste som skal rapportere til IKT-avdeling i POD. Forslagets hensikt er å styrke PODs fokus og styring på IKT område. PDMT støtter dette ut ifra IKT situasjonen i Politiet. PDMT anbefaler forøvrig at ordningen blir evaluert etter en periode for å se om en slik organisering er hensiktsmessig på lengre sikt med tanke på etablering av Politiets fellestjenester.

Følgende modell visualiserer hvordan PDMT oppfatter fremtidig organisering av IKT drift og leveranse og politiets fellestjenester som **Politiets nasjonale kompetanse- og servicesenter**.



PDMT støtter analysens betraktninger i forhold til bruken av begrepet særorgan og støttetjenester. PDMT har aldri funnet sin form som særorgan. Et viktig kriterium er å få avklart organisering, roller, ansvar- og myndighetsområder, samt målbilde mellom POD og de to nye støttetjenestene. I tillegg til riktig tilknytning opp mot støttefunksjoner vil det være avgjørende for å få til gode beslutningsprosesser mellom støttefunksjoner og bestiller for å sikre gode leveranser ut mot bruker. Dette vil også kunne gi forbedringer i forhold til beslutninger og beslutningsprosesser. Videre vil det legges til rette for tydeligere avklaring av roller og ansvar i verdikjeden, og gi økt grunnlag for bedret samhandling. Et tydelig skille mellom roller, bruker (etaten), utfører (PDMT) og bestiller (POD) som er strategisk orientert er vesentlig for et godt og effektivt samarbeid.

Politianalysen foreslår også å utvide tjenesteporteføljen til Politiets fellestjenester med andre administrative støttefunksjoner for politiet. Dette er et forslag PDMT stiller seg positiv til. Det

fremheves at utvikling av Politiets fellestjenester må skje i lys av strukturreformen, og i nært samarbeid med POD. PDMT vil legge til rette for å utvide tjenesteporteføljen i lys av kommende virksomhetsutvikling i politiet, samt kommende endringer i POD, politidistrikt og særorgan.

PDMT opplever Politianalysen som grundig og omfattende, men kvalitetsreformen som berører PDMTs tjenesteområder er noe svakere utredet. PDMT ønsker å bidra med kompetanse, og være delaktig i videre analyser innenfor de tjenesteområdene som i dag ligger i PDMT. I vår videre tilbakemelding ønsker vi å trekke frem momenter som er vesentlige for PDMTs tjenesteområder i dag og som er viet lite oppmerksomhet i analysen.

2.1 Etablering av nasjonale støttetjenester i Politiets fellestjenester

PDMT støtter Politianalysens vurderinger om gevinstrealisering og stordriftsfordeler i politietaten gjennom å sentralisere og standardisere støttefunksjoner i Politiets fellestjenester. I tillegg til de administrative støttefunksjonene som er referert til i Politianalysen ønsker PDMT å fremheve andre støttefunksjoner Politiet kan høste gevinster av å sentralisere. Anskaffelser, juridisk, materiellforvaltning, samband, EBA og sikkerhet ligger i PDMTs tjenesteportefølje i dag. Dette er tjenesteområder som forstås videreført i Politiets fellestjenester, og som PDMT vil gi utdypende tilbakemelding sett i relasjon til Politianalysen.

2.1.1 Nasjonale administrative støttetjenester og kommunikasjonscenter i politiet

Lønn, økonomi og regnskap, arkiv- og sentralbordtjeneste er nasjonale støttetjenester Politianalysen har forelått inn i Fellestjenester. PDMT vil fremheve at andre virksomheter også har høstet stordriftsfordeler av å sentralisere andre støttetjenester i fellestjenester. Kommunikasjon, Facility Management og områder innenfor HR feltet som for eksempel rekruttering og seleksjon, lærlingordning er eksempler på dette².

PDMT er av den oppfatning at politietaten kan innhente store gevinster ved å etablere et nasjonalt kommunikasjons- og mediasenter i Politiets fellestjenester lik Forsvarets

2 KPMG (2013) og Capgemini (2013): Erfaringer rundt etablering av Shared Services for Dutch Police – SSC, UK Police Multi Force Shared Service, Skatteetaten SITS, NAV, Forsvaret

mediesenter³. Et slikt senter vil kunne ha ansvaret for operasjonalisering og standardisering av kommunikasjons tjenester i politietaten. Senteret vil også kunne bidra til at Politidistrikter, særorgan og POD kan rendyrke sin kommunikasjon mot strategisk informasjons- og pressehåndtering.

Et nasjonalt fellessenter for administrative støttetjenester og kommunikasjons tjenester vil bidra til å operasjonalisere og implementere strategiske føringer fra POD. Dette vil også medføre færre og ryddige kontaktpunkter og dermed gi et redusert kontrollspenn for direktoratet. Kraftsamling av nasjonale støttefunksjoner vil bidra til profesjonalisering og mindre sårbare kompetansemiljøer, effektivisering og standardisering av prosesser på flere nivåer og ikke minst kostnadsbesparelser for etaten.

2.1.2 Materiell

PDMT er etatens sentrale kompetansesenter innenfor materiell, logistikk og anskaffelser og har etablert en høy kompetanse for å sikre en helhetlig og god materiellforvaltning i etaten. Teknisk kompetanse innenfor de ulike materiellkategoriene, etatskompetanse, anskaffelseskompetanse, logistikkkompetanse og kvalitetskompetanse er nødvendig for å sikre en god materiellforvaltning. Innenfor området er det etablert et dokumentert kvalitetssystem for å sikre effektive leveranser. Systemet er basert på at man arbeider etter standardiserte prosesser og metoder, og med avklaring av roller og ansvar. Dette er i henhold til anbefalinger i Politianalysen og bør derfor kunne videreføres og utvikles for å kunne ivareta flere sentrale funksjoner.

Anskaffelser og materiellforvaltning er nevnt i analysen som støttefunksjoner. For å kunne oppnå gode innkjøp og en helhetlig og effektiv materiellforvaltning er det viktig at disse fagområdene er tett integrert slik det er per i dag. En tilrettelagt organisering der myndighets-, ressurs- og ansvarsfordeling er under kontinuerlig forbedring og utvikling vil gi effektivisering.

2.1.3 Samband

Samband er et operativt- og beredskapsverktøy med høye krav til oppetid. Primærtjenestene i det nye digitale sambandet Nødnett skal ha en oppetid på 99,95%. Det er etablert et godt samarbeid og en god struktur mellom POD og samband i PDMT. Sampol-programmet i POD

³ <http://forsvaret.no/om-forsvaret/organisasjon/felles/fms/Sider/forsvarets-mediesenter.aspx>

gir også PDMT overordnede føringer og retningslinjer for det analoge sambandet og politiets telefoniløsninger. Dette gode samarbeidet gjenspeiler seg i det faktum at politiet ligger ca 2 år foran de andre nødetatene når det gjelder utrulling og idriftsettelse av de nye operasjonssentralene som er tilrettelagt for løsninger i Nødnett.

PDMT vurderer det dit hen politiets nye telefoniløsninger kan fjerndriftes fra driftssenteret på Jaren. Men for å opprettholde de høye kravene til oppetid vil det være behov for at det fortsatt er teknisk personell ved våre regionskontorer. Selv om driften er sentralisert vil det være behov for teknisk personell regionalt for opprettholde de høye kravene til oppetid. Disse vil også få en sentral rolle dersom det skal etableres seks politidistrikter med store operasjonssentraler slik Politianalysen foreslår.

2.1.4 EBA

Innenfor EBA ønsker PDMT å understreke nødvendigheten av at avdelingen kan fortsette å utvikle seg som nasjonalt kompetansesenter med tilrettelagte muligheter til å gjøre en reell forskjell for etaten. Herunder vil det være vesentlig med gode støtteverktøy for å sikre forsvarlig håndtering av dagens og fremtidens utfordringer innen fagområdet. Dette ikke minst ut i fra at EBA kostnader utgjør over 10 % av de totale driftskostnadene for politiet med de utfordringer og muligheter dette gir⁴.

En tilrettelagt organisering der myndighets-, ressurs og ansvarsfordeling er utviklet videre, vil på sikt kunne gi betydelig større effektiviserings- og innsparingspotensialer innen EBA enn det som fremkommer av analysens beregninger. Dette ikke minst ved å sikre sentral og lokal styrking av EBA-kompetanse for å profesjonalisere leietakerrollen samt standardisere og utvikle politiets lokasjoner og leiekontrakter⁵.

2.1.5 Anskaffelse og juridiske tjenester

PDMTs anskaffelse og juridiske miljø er i dag organisert i samme avdeling i to ulike faggrupper. Juridisk skal sikre at alle anskaffelser gjennomføres etter gjeldende regelverk, herunder lov og forskrift om offentlige anskaffelser. Juridisk skal videre sikre like konkurransevilkår eksternt og internt samt bidra til å standardisere og effektivisere anbudsprosessene. Juridisk ønsker å inneha en mer proaktiv rolle, og slik bidra til at etaten kan utnytte sine ressurser på en bedre måte. Ved å ha sterkt forretningsmessig fokus, blant

⁴ Forprosjekt 2013/00126-5 Leiekontraktsregister oversendt POD den 03.07.2013, vår ref. 2013/00126-9 030.2

⁵ Strategiplan VO EBA oversendt 05.07.2012, vår ref. 2008/00302-19 011.2

annet med mer aktiv bruk av avtalemessige kommersielle sider og vilkår som styringsverktøy kan vi bidra til at etaten bedre kan realisere gevinstpotensialet. PDMT støtter Politianalysens anbefalinger om å sentralisere anskaffelsesmiljøene i lys av anbefalingene i Politiets innkjøpsinstruks.

Interne evalueringer viser at samband, materiell, EBA, juridisk og anskaffelser har store synergier av å samhandle tett⁶. Eksempelvis samhandler samband og materiell nært i forbindelse med tilpasning av sambandsløsningene til kjøretøyer, uniformer og verneutstyr, og logistikk-løsninger. SAMPOL-prosjektet er et godt eksempel på de positive gevinster og resultater samhandlingen mellom EBA, anskaffelser, samband og materiell gir. Samband og EBA samarbeider også tett i forbindelse med tilpasninger av bygg og anlegg for å motta nytt kontrollromsutstyr til Nødnett. Dette samarbeidet vil også være svært viktig ved en forestående strukturendring fra 27 til som foreslått 6 operasjonssentraler. De foreslåtte sammenslåinger av distrikter, omorganiseringer med dertil tilpasninger av lokaler vil ved vedtak om gjennomføring få stort fokus for EBA, samband, juridisk og anskaffelsesmiljøet i PDMT.

2.1.6 Sikkerhet

PDMT er i dag tildelt et ansvar innenfor operativ IKT-sikkerhet i politiet, dette arbeidet er det naturlig at følger intern IKT-leverandørs portefølje. Samtidig har PDMT et fagmiljø innen strategisk informasjonssikkerhet som i hovedsak bistår POD og etaten med slik kompetanse. PDMT understreker nødvendigheten av at det gjennomføres gode analyser i forbindelse med vurdering av roller, ansvar og prosesser innenfor området sikkerhet i politiet og at PDMTs ressurser involveres i endringsprosesser innenfor sikkerhet. Det kan nevnes at PDMT har etablert en intern sikkerhetsorganisasjon og har kompetanse som kan dras nytte av hvis det bygges opp en støttetjeneste for operativ sikkerhet i Politiets fellestjenester.

2.2. Beredskap

PDMT som selvstendig virksomhet i etaten har i dag en helhetlig beredskapsorganisasjon som omfatter alle P-funksjonene, jf PBS I⁷ og PBS III⁸. Ved en deling av PDMT må det etableres

6 Innspill intern tilsvar Politianalysen fra VO Samband, VO Materiell, VO EBA, Faggruppe Juridisk

7 Politiets (2011): *Politiets beredskapssystem del I – Retningslinjer for politets beredskap*

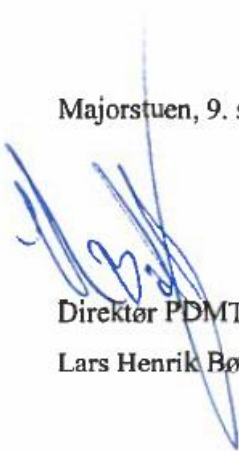
8 Politiets (2013): *Politiets beredskapssystem del III – PDMTs lokale planer*

to beredskapsorganisasjoner innenfor støttetjenester. Den eksisterende beredskapsmodellen vil med andre ord måtte endres til å omfatte de nye virksomhetene som opprettes. PDMT foreslår at eksisterende beredskapsmodell og kriseorganisasjon gjennomgås.

3. Avsluttende kommentarer

Sentralisering og sammenstilling av støttetjenester i en felles enhet er noe som vil være et sentralt element i fremtidig organisering av Politi- og lensmannsetaten. Ved å ha ivareta et overordnet og helhetlig perspektiv på politivirksomheten i Norge vil dette bidra til en mest mulig effektiv etat. Et konsernfokus bør rette seg mot felles nasjonale løsninger og tjenester.

Majorstuen, 9. sept 2013



Direktør PDMT
Lars Henrik Bøhler

4. Møteoversikt

14.08.2013	Direktør Lars Henrik Bøhler
14.08.2013	Avdelingsdirektør Anita Wattum
16.08.2013	Avdelingsdirektør Erik Trehjørningen
16.08.2013	Avdelingsdirektør Knut Henriksen
16.08.2013	Avdelingsdirektør Signe Amundsen
03.09.2013	Avdelingsdirektør Jan Westbye
04.09.2013	PDMTs ledergruppe og fagorganisasjonene
06.09.2013	PDMTs ledergruppe
03.09.2013	Faggruppeleder anskaffelse Pål Cato Andersen
05.09.2013	LIS Susanne Ekeberg Bjørntomt
05.09.2013	Faggruppeleder juridisk Katharina Nagy

20.08.2013	Erfaringsutveksling Shared Services KPMG
26.08.2013	Erfaringsutveksling Shared Services Capgemini
29.08.2013	Erfaringsutveksling Telenor Global Shared Services

5. Interne innspill

Virksomhetsstyring (2013.03.09): *Innspill til intern høring fra faggruppe Virksomhetsstyring*

EBA (2013.03.09): *Innspill til intern høring fra VO EBA*

Materiell (2013.03.09): *Innspill til intern høring fra VO Materiell*

Samband (2013.03.09): *Innspill til intern høring fra VO Samband*

Kommunikasjon (2013.03.09): *Innspill til intern høring fra VO Kommunikasjon*

Juridisk (2013.04.09): *Innspill til intern høring fra faggruppe Juridisk*