

Översyn av

Kustbevakningens regionledningar och ledningscentraler.

12 januari 2011



Sammanfattning

Utredningen föreslår en ny regional organisation med **två Kustbevakningsdistrikt, två ledningscentraler och en flygledning**. De avgörande skälen för detta är att:

- En regional organisation med två Kustbevakningsdistrikt (**Väst och Ost**) frigör årligen ca 21 mkr för den sjögående verksamheten (efter omställningskostnader år 1)
- Två regionala ledningsorganisationer bedöms fullt tillräckligt för att kunna planera, leda och följa upp kärnverksamheten samt ger möjlighet att kunna vara varandras reservstab och reservledningsplats. Det ges utrymme för omfördelning av arbetsuppgifter vid arbetstoppar
- Förslaget ger ökade förutsättningar att kunna skapa enhetlighet och tydlighet i den operativa verksamheten samtidigt som kommunikationen Gd/huvudkontor – Distriktschef/distriktsledning förenklas
- Samordning av de operativa resurserna bedöms kunna ske på ett effektivt sätt jämfört med nuvarande organisation
- Behovet av samverkan bedöms kunna tillgodoses på ett rimligt effektivt sätt

Utredningen föreslår att de två Kustbevakningsdistriktens ledningar lokaliseras till Stockholm och Göteborg samt att flygledningen blir kvar i Skavsta. Utredningen har gjort bedömningen att myndigheten av flera skäl måste vara representerad med en ledningsorganisation i Stockholm. Den viktigaste orsaken är de goda förutsättningarna för att kunna bedriva samverkan på ett effektivt sätt. Göteborg föreslås med anledning av närheten till viktiga samverkanspartners och goda kommunikationer.

Staberna ska kunna etablera ledningsplats i anslutning till var sin ledningscentral (LC), vilken föreslås vara bemannad dygnet runt. De båda ledningscentralerna föreslås bli förstärkta personellt och ges ytterligare kompetens. Särskild befattning som Chef ledningscentral och LC-operatör bör etableras på respektive ort.

Utredningen föreslår att

- SMC¹ inordnas under Kustbevakningsdistrikt Ost
- NCC²-funktionen överförs till Kustbevakningsdistrikt Ost
- SMC:s personal fortsatt lokaliseras till Härnösand i avvaktan på att Sjöfartsverkets system Single Window blir operativt och då omprövning av arbetsuppgifter och bemanning bör göras

Utredningen föreslår följande orter där **Distriktsinspektörer** ur Kustbevakningsdistriktet bör stationeras.

- Malmöregionen (ur Kbv-distrikt Väst)
- Sundsvalls-/Härnösand-området (ur Kbv-distrikt Ost)

Utredningen föreslår att en lösning med en tydlig uppgift att koordinera verksamheten till havs, inklusive de resurser som huvudsakligen har sina uppgifter där (fartyg och flyg), bör läggas på **en** av Kustdistriktscheferna och bör bygga på konsensuslösningar.

¹ SMC = Swedish Maritime Clearance

² NCC = National Coordination Center

Ett särskilt *ämnansvar* föreslås tilldelas för verksamhetsområdena *gränskontroll och fiskerikontroll* och som bör innefatta ansvar att leda större nationella och internationella pådrag. Dessa ansvarsområden bör delas upp på två operativa ledningar.

Vakthavande befäl bör utgöra en förundersökningsledares dygnet runt för initiala beslut och direktiv till linjepersonal samt för hantering av mindre komplicerade ärenden. Utredningen anser att VB måste kunna hänskjuta FU-ledarärenden ifrån LC om dessa är av mer omfattande karaktär. Komplicerade ärenden bör hanteras av myndighetens jourhavande förundersökningsledare och då för såväl miljöbrott som övriga brott där Kustbevakningen har eget ansvar för förundersökningar.

Utredningen föreslår att distriktsledningarna förstärks med brottsutredare för att klara den stora mängden utredningar utan att åderlåta den lokala organisationen på personal och för att rättssäkerheten inte ska kunna ifrågasättas.

Kustbevakningen bör fastställa en ordning där större insatser eller stora planerade operationer leds av en ”*kommenderingsansvarig*” och att det tas fram rutiner för ”kommenderingar”. Denna ordning ska också ses som en avgränsning och avlastning för ledningscentralen.


Oavsett antalet ledningscentraler bör det alltid finnas en VB per LC. Med en lösning som innefattar jourledighet mellan fastlagda arbetspass kommer varje LC att omfatta tre VB-tjänster. VB ska vara utbildad förundersökningsledare och ska kunna fatta beslut om förundersökning i ärenden av enklare beskaffenhet.

Det är viktigt med redundans i ledningssystemet inom myndigheten, dvs. om en LC släcks ner när det gäller operativa system, måste det finnas tillgång till ytterligare minst en LC med samma utrustning, programvaror och personal som kan överta ledningen.

Utredningen föreslår att TIB-funktionen med två Kustbevakningsdistrikt alterneras mellan distriktsledningen i Stockholm och den i Göteborg och således flyttas från Huvudkontoret. Funktionen blir en tillikauppgift med uppgiften att vara distriktets beredskaps-havare.

Utredarna anser inte att det på kort sikt finns skäl att ändra den befintliga centralt organiserade underhållsorganisationen. Pågående utvärdering av den hitintills genomförda decentraliseringen bör färdigställas innan eventuellt beslut tas om fortsatt decentralisering


Kjell Larsson
Chef Kbv-flyget


Gert Friberg
CStabsenheten/Hk


Fredrik Svensson
Controller/Ekavd./Hk

Disposition

	Sida
1. Utredningsdirektiv	5
2. Analys av uppgiften, avgränsningar	6
3. 2009 års förstudie om Kustbevakningens verksamhetsidé	9
4. Genomförda utredningar om de regionala ledningscentralerna	10
5. Nulägesbeskrivning av region- och flygledning	14
6. Sammanfattning av genomförda intervjuer internt och externt	23
7. Uppgifter, bemanning och ansvar i regionledning och ledningscentral	28
8. Operativ ledning	41
9. Ledningen för Kustbevakningsflyget	44
10. Organisationsalternativ regional ledning och ledningscentral	46
11. Samordning av fartygen i KBV 001-serien och Kustbevakningsflyget	58
12. Jour på central och regional stab	60
13. Behov av ytterligare utredningar	63

Bilagor

- 1 Intervjuade personer
- 2 Ekonomisk översikt
- 3 Organisationsskiss

1. DIREKTIV FÖR UTREDNINGEN

Generaldirektören har med skrivelse ”Utredningsuppdrag – översyn av regionledning- ar/ledningscentraler (dnr 02-755/10 2010-06-23) gett direktiv till utredningen och nedan följer ett utdrag.

1.1 Mål och syfte

Av dokument ”Gd:s inriktning av styrningen av Kustbevakningen – organisation och arbetssätt” framgår följande:

Det bör utredas konsekvenser (verksamhetsmässiga och ekonomiska) av att ha färre regioner, en eller flera huvudledningscentraler m.m. Behovet av förändrad organisation är inte akut, men genom en utredning kan belysts förutsättningar för ett bättre resurs- utnyttjande mellan regionerna, ev. värde av en särskild organisation för utsjöbevak- ning, bättre koordinering av flyget och mindre behov av dygnetruntresurser.

Under den senaste tioårsperioden har myndigheten tillförts nya uppgifter och nya resurser som förändrar Kustbevakningens möjligheter och förmåga att bedriva den operativa verksamheten. De verksamhetsmässiga och ekonomiska förutsättningarna bör därför utredas i syfte att effektivisera Kustbevakningens operativa ledning. Olika alternativ bör övervägas och förutsättningarna för alternativen redovisas. Utredningen ska särskilt se över möjligheterna att bättre koordinera utsjöbevakningsfartygens och flygets verksamhet sinsemellan och med övrig operativ verksamhet.

Utredaren ska beakta behovet av att Kustbevakningen, inom ramen för sitt anslag, utför de uppgifter som ankommer på myndigheten enligt instruktion, regleringsbrev och särskilda regeringsbeslut.

Översynen ska omfatta de fyra regionledningarna med tillhörande ledningscentraler, flygledning och regional beredskap. Inriktningen är att myndighetens struktur för ledning av den operativa verksamheten ska inrymmas i färre organisatoriska enheter och skapa förutsättningar för att öka antalet anställda i den sjögående verksamheten.

Myndighetens organisation ska fortsatt stödja en god intern och extern samverkan. Utredaren ska beakta att en god redundans finns i ledningsstrukturen. Förutsättningarna för samverkan och eventuella hotbilder som ligger till grund för bedömningar om redundans ska belysts.

Slutligen har utredaren att i utredningen överväga alternativ till dagens 24/7 verksamhet inom myndigheten och hantera förslag i ”Översyn av formerna för TIB-funktionen” (2009-12-31).

Utredaren ska beakta tekniske direktörens utredning om ansvar och organisation för fartygsunderhåll m.m. och de beslut som utredningen leder till.

Utredarens förslag ska utvisa vad som blir konsekvenserna av förslagen och hur dessa ska hanteras inom områdena verksamhet, personal (personal- och arbetsmiljökonsekvenser) och ekonomi samt hur interaktionen mellan operativ ledning och stabsfunktioner vid KCL, främst verksamhet vid RS-avd, hanteras.

Av de alternativ som övervägs och analyseras ska ett alternativ förordas och motiven till varför det förordas ska redovisas.

1.2 Ansvarig för utredningen

Chefen för Kustbevakningsflyget Kjell Larsson.

1.3 Arbetsmetod

Utredaren avgör vilken arbetsmetod som ska användas. Utredaren har till sig att knyta resurser och kompetens som finns i myndigheten. Arbetet kan under utredarens ledning delvis bedrivas i arbetsgrupper.

Jämförelser och erfarenheter ska inhämtas från samverkande myndigheter i den omfattning utredaren finner lämpligt.

1.4 Tidplan

Utredningen ska börja omkring den 1 juli 2010 och vara avslutad senast den 31 dec 2010.

2. ANALYS AV UPPGIFTEN

Som framgår av direktivet är syftet med utredningen att effektivisera myndighetens operativa ledning och därmed kunna öka antalet anställda i den sjögående verksamheten. Utredningen har inte till syfte att åstadkomma totala nettobesparingar i ekonomin.

Förslag till effektiviseringar kommer med stor sannolikhet att leda fram till förslag som dels medför övertalighet/arbetsbrist bland personalen, dels medför att personal behöver omplaceras.

Utredningen ska granska olika alternativ för den regionala organisationen och antalet ledningscentraler. De olika alternativens konsekvenser ska belysas. Detta innebär att alternativ som består av en till tre regionala ledningar (KRL) och en till tre ledningscentraler (LC) är möjliga.

Utredningen ska redovisa för- och nackdelar med en integrerad KRL-LC organisation samt för- och nackdelar med att ha en eller flera helt fristående ledningscentraler.

Avgränsningar

Myndighetens huvudkontor omfattas inte av utredningen, med undantag av den tekniske direktörens utredning om ansvar och organisation för fartygsunderhåll m.m. Det ska i detta sammanhang påpekas att Hk berörs av andra utredningar, t.ex. Statskontorets utredning när det gäller de sjöverkande myndigheternas stödverksamhet, intern utvärdering angående den genomförda decentraliseringen samt inventering av möjliga besparingar som kan bli aktuella om inte myndigheten tillförs mer pengar.

Utredaren ska särskilt se över möjligheterna att bättre koordinera utsjöbevakningsfartygens och flygets verksamhet sinsemellan och med övrig operativ verksamhet. I detta sammanhang har utredningen avgränsat utsjöbevakningsfartygen till KBV 001-003 för vilka verksamheten ställt särskilda krav på tillgänglighet.

Att omvandla Kustbevakningens organisation för den operativa ledningen till en renodlad processorganisation är något som utredarna har valt bort. Skälet för att inte göra denna omvandling är främst den geografiska spridningen och karaktären av Kustbevakningens verksamhet. Ytterligare ett skäl till att inte göra denna omvandling är att denna utredning endast omfattar de regionala ledningarna och inte huvudkontoret. Utredarnas uppfattning är att för stora skillnader mellan den regionala organisationen och huvudkontorets organisation och arbetssätt skulle försämra både förståelsen för den valda organisationen och möjligheterna till ett effektivt internt samarbete. Ytterligare en viktig aspekt är att utredarna ser risker för att även den externa samverkan skulle kunna försämrans.

Inom Kustbevakningen finns ett antal tydliga processer beskrivna. Ett exempel på en sådan process är skeendena i en förundersökning. Det finns också ett antal processer som borde vara beskrivna för att på så sätt kunna användas som en vägledning i regionerna för att åstadkomma ”en Kustbevakning”. Att även fortsättningsvis beskriva processer är positivt, oberoende av vilken organisationsmodell som denna utredning föreslår.

En annan organisationsmodell som delvis kommer att anammas i utredningens organisationsförslag är den funktionsorienterade organisationen. Vissa delar lyfts fram som tydliga funktioner inom den regionala ledningen. Några exempel är ledningscentralerna och den brottsutredande verksamheten. Dessa blir tydliga funktioner inom myndigheten. Däremot förkastas tanken att gå hela vägen och införa en funktion för utsjöbevakning och en funktion för kustnära verksamhet med chefer direkt underställda generaldirektören. Dels bedöms inte den organisationsvarianten få stöd i de genomförda intervjuerna och dels bedöms den inte ge optimering av Kustbevakningens resursanvändande. Utredarna bedömer att en funktionsindelning av till exempel utsjöbevakning och kustnära verksamhet snarare skulle försämra möjligheterna att samordna resurserna än att förbättra dem. Nya avgränsningar skulle bildas mellan funktionerna och enligt underlaget från intervjuerna skulle kampen om resurserna internt förmodligen också påverka samarbetet negativt.

Att omvandla den regionala ledningen till en matrisorganisation förkastas då det ”dubbla” ansvar som det innebär ger en risk för en stor mängd missförstånd som inte får inträffa i en verksamhet där man ofta bara får en chans.

Stora delar av Kustbevakningens verksamhet drivs idag som projekt. Många projekt pågår inom teknisk utveckling, räddningstjänst, personalfrågor mm. Dessutom genomförs många projekt inom arbetet mot den grova organiserade brottsligheten (GOB) i projektform. Med stöd av att Kustbevakningen redan idag arbetar så pass mycket i projektform skulle en projektorganisation kunna vara ett organisationsalternativ. Anledningarna till att utredarna väljer bort projektorganisationen som konstant organisationsform för den regionala verksamheten är följande.

- Fördelarna med en organisation som över tid ser ut på liknande sätt bedöms öka möjligheterna till att skapa bra samverkan
- Som arbetsform för tillfälliga händelser kommer projekt alltid att vara ett bra komplement

Det som föreslås är en organisation med geografiskt indelade ansvarsområden, men med inslag av specialisering (funktionsindelning) inom vissa områden som bedöms vara kritiska för Kustbevakningens framtida utveckling.

Arbetsmetod

Den metod som tillämpats i regionutredningen baseras på en kombination av intervjuer samt underlag från tidigare rapporter och tillgänglig statistik inom området.

Intervjuer har genomförts med regionchefer och i vissa fall stabschefer på regionledningarna. Intervju med representant från Kustbevakningsflyget har också gjorts. Dessutom har intervjuer genomförts med representanter från ledningscentralerna på regionerna, en kuststationschef och med samtliga avdelningschefer på huvudkontoret.

Utredningen har haft stort fokus på fortsatt god samverkan med myndighetens samverkanspartner. För att fånga samverkanspartners krav på samverkan med Kustbevakningen har intervjuer genomförts med representanter från Tullverket, Polismyndigheten, Länsstyrelsen, Försvarmakten, Räddningstjänst och Sjöräddningssällskapet.

Utredaren har i arbetet knutit till sig två medarbetare, nämligen Chefen för stabsenheten/Hk Gert Friberg och Controllern på Ekonomiavdelningen/Hk Fredrik Svensson.

3. 2009 ÅRS FÖRSTUDIE OM KUSTBEVAKNINGENS VERKSAMHETSIDÉ

Förstudien om Kustbevakningens verksamhetsidé genomfördes huvudsakligen under 2009 i en arbetsgrupp under ledning av Dan Thorell, f.n. chef för räddningstjänst och sjöövervakningsavdelningen. Syftet med förstudien var att kartlägga olika frågor som skulle ligga till grund för kommande beslut om en utvecklad eller ny övergripande verksamhetsidé för Kustbevakningen. Utredningen skulle också peka ut behovet av särskilda utredningar och ge underlag för beslut om utredningsdirektiv m.m.

Av utredningens sammanfattning framgår bl.a. följande.

Myndighetens verksamhet har utökats med nya uppgifter och befogenheter kontinuerligt. Exempel på detta är sjöövervakningsuppdraget, förundersökningsledarskap vid utsläpp från fartyg, befogenhet att utföra fiskeri- och farligt godscontroller, utfärdande av ordningsbot och ratt- och sjöfylleribefogenheterna.

I studien framkommer ett antal områden som kommer att vara dimensionerande för Kustbevakningens framtida verksamhet. Dessa kan i huvudsak sammanfattas som kompetens, personal och ekonomi.

- **Kompetens** - Myndighetens verksamhetsområden växer, vi får ökade befogenheter, mer komplicerade fartyg etc. Detta skapar behov av ökad kompetens inom många olika områden.
- **Personal** - Förutom behoven av ökad kompetens kommer antalet anställda i Kustbevakningen att behöva öka. Särskilt gäller det ett antal specialisttjänster för utökade arbetsuppgifter till följd av befogenhetsutredningen.
- **Ekonomi** - De nämnda områdena kräver finansiering och de medel som i nuläget finns beräknade kommer inte att räcka till. Ökade kostnader gäller utbildning, fler anställda, administration och drift av brottsutredningar, hantering av beslag, frihetsberövanden och framtida nya tekniska system.

Förstudien pekar på några områden som behöver utredas mer ingående, bland annat att utreda om antalet jourer behöver förändras för att stödja ledningsfunktioner regionalt, nationellt och/eller centralt. Vidare behöver delegeringsprocessen ses över, dvs. hur mycket av de administrativa uppgifterna kan delegeras till regional och lokal nivå när kraven på ansvar för fler uppgifter och kompetenser i den operativa verksamheten ökar.

I förstudien tas ett antal punkter upp som rör Kustbevakningen i framtiden, bl.a. följande.

2008 överlämnades befogenhetsutredningens förslag till en ny lag om Kustbevakningens och en kustbevakningstjänstemans rättsliga befogenheter, främst i den brottsbekämpande och ordningshållande verksamheten, till försvarsministern. Utredningen föreslår en ny och samlad befogenhetsreglering avseende främst de brottsbekämpande och ordningshållande befogenheterna, men till viss del även avseende befogenheter vid kontroll och tillsyn. Förslagen medför mer enhetliga och kompletta och utökade befogenheter jämfört med nuläget. Förslagen innebär en tydligare brottsbekämpande roll med för myndigheten större eget ansvar för brottsbekämpande åtgärder samt utökade befogenheter att inleda och bedriva förundersökning. Dagens utbildningsnivåer tillsammans med utredningens förslag medför behov av ökade satsningar på utbildning. Det samma gäller avseende resurser (personella och stödsystem) för rutiner, interna föreskrifter, förvaltning, samordning och handläggning av den brottsutredande och ordningshållande verksamheten.

Försvarsdepartementet har i dialoger 2010 informerat Kustbevakningens verksamhetsledning att det kommer att läggas fram en proposition till riksdagen när det gäller nyss nämnda

förslag och beslut bedöms kunna tas senvåren 2011. Ett ikraftträdande av ny lagstiftning bedöms vara på plats tidigast den 1 januari 2012 och konsekvenserna av ett för Kustbevakningen positivt riksdagsbeslut redovisas under punkt 7.14 i utredningen.

I förstudien gjordes också en enkät via myndighetens intranät och i svaren kan det konstateras att:

- Framtida uppgifter i Kustbevakningen bedöms kräva ett ökat regionalt ansvar och en effektivare intern samordning
- En klar majoritet anser att LC måste förstärkas vad avser kompetens och kapacitet
- En klar majoritet anser att det går att minska antalet regionala ledningar och LC i riket

4. GENOMFÖRDA UTREDNINGAR OM REGIONLEDNINGSCENTRALERNA

Regionledningscentralerna (RLC) har under 2000-talet varit föremål för två större utredningar ”RLC 2000” och ”Förstudie om utvecklingen av regionala ledningscentraler”. Den förstnämnda rapporterades den 4 januari 2001 och den andra den 22 augusti 2008.

Nedan följer utdrag ur de nämnda utredningarna och som har bäring på denna utredning.

Sammanfattning av RLC 2000

Uppdraget för utredning ”RLC 2000” var att utreda vilka krav som omvärldsförändringarna ställer på den framtida regionala ledningsfunktionen.

Utredningen gjorde bedömningen att den generella utvecklingen mot en mer intensiv samverkan både nationellt och internationellt skulle fortsätta, framförallt med Polisen och Tullverket. Ledningspersonalen måste vara ett stöd för sjögående enheter och kunna ge information om gällande författningar, bl.a. inom fiskerikontrollen. Att ha hög kompetens inom författningskomplexet fiske har blivit svårare sedan EU-inträdet.

Utredningen bedömde att kontakterna med de samverkande ländernas kustbevakningsorganisationer och dess ledningscentraler (LC) kommer generellt att öka och till innehållet bli mer betydelsefullt. För den regionala ledningscentralens del kommer den här bedömda utvecklingen betyda att man måste ha kapacitet och förmåga att hantera ett regelmässigt informationsutbyte.

Utredningen bedömde vidare att en mer omfattande registeråtkomst är nödvändig för att nå framgång inom brottsbekämpningen. För att vara en trovärdig samverkanspartner måste Kustbevakningen ha effektiva ledningscentraler som klarar de uppgifter man ställs inför. Kapaciteten måste omfatta såväl förmåga att leda räddningsoperationer som andra pågående verksamheter med förmåga att vara en aktiv samverkanspart med hög maritim kompetens.

Utredningen konstaterade att arbetet i LC starkt kommer att påverkas av den snabba utvecklingen inom IT. LC bör bli de nav i organisationen där informationen ska kanaliseras. Ny kompetens hos LC-personalen kommer därför att krävas. Förmåga att snabbt kunna sammanställa material som grund för beslut kommer också att öka kraven på kapaciteten i LC.

Det konstaterades vidare att ett framtida krav är att förbättra kommunikationen under pågående uppdrag, t.ex. måste flygets underlag kunna överföras i realtid till LC och inte efter landning.

Praktiktjänstgöring för samtliga vakthavande befäl (VB) hos samverkande myndigheter bedömdes vara av stor vikt och det bör göras en översyn av vilken utbildning VB bör ha mot bakgrund av att högre krav ställs på befattningen i framtiden. Under praktiktjänstgöringen finns förutsättningar för att kunna skapa förtroendefulla relationer till sina motsvarigheter inom andra myndigheter samtidigt som man skaffar sig praktisk erfarenhet hur ledningsarbetet fungerar vid de samverkande myndigheterna.

LC ska utifrån underrättelseläge, regionens planering, analyser av brottsbenägenhet och trafikmönster i det minutoperativa läget kunna besluta om vilken inriktning och vilka prioriteringar som ska gälla för de utevarande enheternas verksamhet. Inriktningen ska vara att leda enheterna på ett sådant sätt att de fastlagda och nedbrutna målen i regleringsbrev och inriktningsskrivelse uppnås.

Utredningen beskrev den operativa planeringsprocessen enligt följande: Handläggare på KRL (regioninspektörer och inspektörer) ansvarar för operativ planering som normalt inte är av direkt minutoperativ karaktär. LC leder sedan verksamheten i det minutoperativa skedet med utgångspunkt från lagd planering. Räddningstjänst och oförutsedda händelser etc. medför att VB kan fatta beslut om att frångå ursprungsplaneringen. Behovet av att VB därför bör vara väl förtrogen med myndighetens mål, regelsystem och resurser samt policy poängterades i utredningen.

VB:s erfarenheter i den minutoperativa verksamheten måste fångas upp av den övriga staben och omvandlas till operativ planering. Ledningscentralens lokalisering i förhållande till KRL bedöms här vara av stor betydelse. Centralen bör vara integrerad i KRL för att skapa förutsättningar för VB att kunna medverka i planeringsprocessen och uppföljningen av verksamheten. Det bedömdes vara en fördel om regionens specialister fanns i LC:s närhet vilket skulle ge förutsättningar för en effektivare ledning under kontorstid.

Utredningen lämnade slutligen förslag till förstärkning av LC vilket utgjordes av VB-assistent dagtid och den personal som behövdes för den administrativa kontrollen inom Schengensamarbetet. På sikt, varefter LC:s roll förändras, menade utredningen att en ytterligare VB-utbildad resurs skulle komma att behövas.

Sammanfattning av förstudien om utvecklingen av regionala ledningscentraler

Uppdraget var att gå igenom ledningscentralernas behov av investeringar och utbildning på tre års sikt. Rapporten lades fram i augusti 2008.

Kustbevakningens verksamhet har utvecklats vilket ställer ökade krav på stöd från LC, både när det gäller komplexitet som intensitet. Det finns behov av investeringar i LC för att ge optimal nytta av de satsningar som gjorts på nya flygplan och fartyg.

I förstudien diskuterades möjligheten att skapa en virtuell LC för hela myndigheten, dvs. att uppleva det som att man befinner sig i en gemensam central även om man befinner sig på olika geografiska platser. Detta ställer krav på ensade arbetsrutiner, uppdä-

terad dokumentation och samma tekniska plattform. Vid en större händelse och vid kris måste ledningsarbetet kunna fördelas eller överföras mellan centralerna vilket bl.a. ställer krav på att alla centraler har åtkomst till varandras information.

Skalskyddet (infrastrukturen) behöver förstärkas till en nivå som är anpassad mot inbrott, brand och åska.

Pågående försök med regional VB-samordnare bör permanentas.

Förstudien konstaterade att det behövdes fler ordinarie VB i syfte att kunna säkerställa hög kvalitet och effektivitet. Varje LC bör ha 10 ordinarie VB-tjänster. Antalet VB-vikarier behöver begränsas. Bemanningen på de olika LC behöver samordnas för att få optimal kompetens och kunna svara upp mot alla verksamhetsområdena.

Behovet av utbildning är stort, dels krävs en central verksamhetsutbildning, dels krävs utbildning i handhavande av teknisk utrustning för all personal på LC.

Med eller utan förstärkning behöver Kbv:s servicedesk och IT-teknikernas roll och agerande gentemot LC förtydligas och helst förbättras. Det finns behov av IT-insatser på kvällar, nätter och under helgerna varför frågan om IT-jour bör omprövas i samband med att tillgänglighetskraven för LC formuleras. Insatserna behövs också beträffande linjeorganisationens behov av snabba åtgärder utanför kontorstid.

Förstudien presenterade slutligen de bedömda investerings- och driftskostnaderna under en treårsperiod. Sammanlagt skulle investeringarna under en treårsperiod uppgå till ca 35 mkr och driftskostnaderna med ca 16 mkr (inklusive räntor och amorteringar för gjorda investeringar).

Gemensamma slutsatser från utredningarna

De båda nämnda utredningarna har delvis haft olika syften, men det finns ändå vissa berörda verksamhetsområden som resulterat i likartade slutsatser. Av dessa kan följande nämnas:

- Kustbevakningens verksamhet har utvecklats och författningskomplexet har blivit än mer komplicerat. Detta ställer krav på ökat stöd till linjeorganisationen från LC och KRL
- LC behöver förstärkas med personal och högre kompetens erfordras. Dessutom krävs en helt ny IT-kompetens
- Det finns behov av att förbättra/öka den tekniska nivån i LC, bl.a. för att skapa balans mot de nya plattformarnas höga tekniska förmåga och kunna överföra data i realtid
- Kraven och förmågan att kunna hantera olika programvaror är viktig, men behöver nödvändigtvis inte ligga på VB

De båda utredningar är från några utgångspunkter inte jämförbara. Framst är det över 10 år som skiljer mellan den första utredningen och den senare, sedan är de genomförda för delvis olika syften. Den senare med fokus på investerings- och utbildningsbehov de närmaste tre åren och utredningen "RLC 2000" fokuserar främst på ledningscentralernas uppgifter och bemanning in på 2000-talet. Den utgår således ifrån dåtidens analys om hur verksamheten i Kustbevakningen skulle utvecklas och vilka behov man kunde förutse.

Utredningen RLC 2000:s förslag om hur LC skulle bemannas möttes inledningsvis av acceptans men av, främst rekryteringsskäl, beslutade en regionchef att införa jour för VB mellan arbetspassen. Detta i sig gjorde det mer attraktivt att i den regionen söka tjänst som VB. Arbetstidens förläggning kom med jour att likna den som gällde ute på fartygen. Man arbetade några dagar i LC med jour mellan passen och sedan kunde man vara ledig ett antal dagar innan nästa arbetsperiod började.

Efter en tid blev det ohållbart att ha olika system för arbetstider vid centralerna och utvecklingen tvingade regioncheferna att gå mot en gemensam lösning innefattande jour.

Ser man tillbaka måste man dock tillstyrka att systemet med jour bidrog till att kvaliteten i LC blev högre än den annars skulle ha blivit. Detta som en följd av att fler kompetenta tjänstemän med många års erfarenhet sökte VB-befattningar och det möjliggjorde också att rekryteringsbasen sett ur ett geografiskt perspektiv blev större då en tjänsteman kunde bo längre ifrån regionledningen än annars varit möjligt.

Vad gäller *förstudien om utvecklingen av regionala ledningscentraler* och de slutsatser som där görs rörande en kraftigt ökad bemanning har sin utgångspunkt i att LC skall klara förekommande uppgifter inom sin egen organisationsstruktur. Den utredning som nu genomförs tar fasta på en struktur för ledningscentralerna som innebär att operativ ledning vid särskilda fall som exempelvis ledning av räddningstjänstoperationer eller stora insatser inom den lagövervakande sektorn kan övertas av sidoordnade funktioner vid regionledningen. Detta gäller också då förundersökningsarbetet blir för omfattande.

Denna principiella skillnad gör att kostnadsberäkningar som görs där avseende bemanning inte blir relevanta i denna utrednings förslag.

5. NULÄGESBESKRIVNING AV REGION- OCH FLYGLEDNING; BEMANNING, ANSVAR , KOSTNADER, STATISTIK M.M.

5.1 Regionledningarnas uppgifter

Enligt arbetsordningen ska Regionledningen

- planera, leda, följa upp, analysera och utveckla samt utarbeta metoder i kustbevakningsverksamheten inom regionen
- svara för löpande redovisning så att generaldirektören får överblick över verksamhet och ekonomi i regionen
- hålla kontinuerlig kontakt med huvudkontoret, övriga regionledningar, kustbevakningsflyget samt samverkande myndigheter och organ för planering och samordning av verksamheten
- samordna regionens verksamhet och rutiner med ingripande mot, utredning av och beivrande av brott samt svara för förundersökningsledarskap och annan ärendehandläggning i sjöövervakningstjänsten
- svara för informations- och underrättelseinhämtning inom regionens geografiska område samt bearbetning och analys av detta underlag i samverkan med Maritimt Underrättelsecentrum
- upprätta planer och åtgärdskalendrar för räddningstjänstberedskapen i samarbete med samverkande myndigheter och organ
- se till att personalen får utbildning och övning så att den behåller och utvecklar sin kunskap och färdighet i såväl sjöövervaknings- som räddningstjänst och att beredskapen för räddningstjänst hålls på föreskriven nivå
- samordna och säkerställa verksamheten i den egna ledningscentralen samt samordna den med övriga regioners ledningscentraler
- medverka i det regionala och lokala risk- och sårbarhetsanalysarbetet
- i samråd med Försvarsmakten svara för planering av verksamheten vid höjd beredskap och krig samt se till att personalen får utbildning och övning för detta
- samverka med motsvarande myndigheter eller organisationer i andra stater enligt vad generaldirektören beslutar
- följa utvecklingen både i Sverige och internationellt inom sitt ansvarsområde
- bereda och handlägga framställningar, remisser och andra ärenden samt besluta i delegerade frågor
- svara för regionens beredskap samt
- svara för regionens allmänna diarium, övriga diarium och ärendeförteckningar samt arkiv.

5.2 Bemanning

Regionledningarna och flygledningen har 2010 följande bemanning.

Befattningar	KRLN	KRLO	KRLS	KRLV	FLYG
Regionchef/ C KBV-flyg	0,5	0,5	1	1	1
Stf tillika Stabschef	1	1	1	1	1
Regioninspektör	2	5,5		2	
Personalekonom	1		1	1	1
Planör	0,5	0,5	1	1	
Handläggare ekonomi	1	1			
Förundersökningsledare	1	2	1	1	
Handläggare; allmän			1		2
Handläggare ; underrättelse	1	2,5	1	1	
Handläggare; fiske			1	1	
Handläggare; sjöövervakning			1	1	
Handläggare; räddningstjänst	1	1	1	1	
Handläggare; brottsbekämpning					
Handläggare; kontroll och tillsyn					
Handläggare; tull/gräns			1		
Registrator/sekreterare	1	1	1	1	
Assistent		1	1	1	1
Receptionist				2	
Chef RLC	1	1			
VB	6	7	7	7	
LC-operatör		1		3	
VB-ass	7	¹⁾	1		
Vaktmästare		1			
Flygchef					1
Teknisk chef					1
Kvalitetschef					1
Flygingenjör					1
Totalt	23	24,5	19	25	10

1) Assistenterna bemannar SMC och är samtidigt VB-assistenter

Hur de regionala ledningarna och Kustbevakningsflyget är bemannade skiljer sig åt beroende på vilka behov som har uppstått eller som i flygets fall vilka lagkrav som ställs på bemanningen.

5.3 Särskilt ansvar

Flygsäkerhetsuppföljning

Ledningscentralen i Region Väst svarar för Kustbevakningsflygets flygsäkerhetsuppföljning.

Ledningscentralen i Region Nord är kontaktpunkt för den administrativa kontrollen av anmälningar från fartyg (Schengenavtalet) och benämns i det sammanhanget Swedish Maritime Clearance (SMC).

Swedish Maritime Clearance; SMC

Av Kustbevakningens arbetsordning framgår att Region Nord har särskilda uppgifter inom ramen för Schengensamarbetet och sjöfartsskyddet. Av arbetsordningen framgår också att ledningscentralen i Region Nord är myndighetens kontaktpunkt i dessa sammanhang och benämns Swedish Maritime Clearance, SMC.

Vid kontaktpunkten SMC fullgörs de uppgifter som ankommer på Kustbevakningen med anledning av

1. den administrativa kontrollen av förhandsanmälningar från sjöfarten till följd av Schengenavtalet och
2. myndighetens medverkan som kontaktpunkt gentemot sjöfarten i frågor som avser sjöfartsskydd.

SMC idag har en nyckelroll i den gränskontrollerande verksamheten som en funktion i Sveriges koncept med "administrativ kontroll" av sjötrafiken. Detta görs som en kompensatorisk åtgärd istället för att svenska myndigheter ska genomföra rutinmässiga ombordkontroller ombord i fartygen. Vidare utgör också SMC ett verktyg/stöd i det riskanalytiska arbetet som ligger till grund för den kontrollerande verksamheten.

Som en följd av EU-direktiv pågår ett arbete med att tillskapa ett system där sjöfarten endast på en plats rapporterar in uppgifter som myndigheterna behöver. I den förstudie som nu kommer att genomföras ingår Kustbevakningen, Sjöfartsverket och Transportstyrelsen. För den svenska delen av det gemensamma europeiska systemet SafeSeaNet (SSN), har regeringen utsett Sjöfartsverket som nationellt ansvarig. Sjöfartsverket ska svara för övervakning samt för att lämpliga åtgärder vidtas för att se till att fartyg deltar i och följer reglerna för systemet.

Operativt "hämtar" respektive myndighet den information från SSN som är nödvändig för respektive myndighets vidkommande. Systemet betecknas *Single Window*. För Kustbevakningens del bedöms SMC-funktionen omfattas av rapporteringssystemet.

NCC, ICC

Ledningscentralen i Region Syd är Kustbevakningens kontaktpunkt dels för gränsövervakningssamarbetet i Östersjön (BSRBCC; Baltic Sea Region Border Control Cooperation) och EU-/Schengenfrågor, dels för miljöräddningssamarbetet inom IMO, EU, Helcom, Bonnavalet, Köpenhamnsavtalet och Arktiska rådet. Ledningscentralen utgör ständigt svensk National Coordination Center (NCC) och International Coordination Center (ICC) under de perioder Sverige är ordförandeland inom BSRBCC respektive National Contact Point. Ledningscentralen i Region Syd svarar även för telefonpassning vid tillfälligt förhinder för den tjänsteman på huvudkontoret som är i beredskap (TIB).

Idag är NCC-funktionen organiserad till Region Syd där en av assistenterna vid ledningscentralen har ett särskilt ansvar för att ta hand om inkommande ärenden.

När det gäller information som kanaliseras till NCC är det i första hand information inom BSRBCC-nätverket. Förutom mötesprotokoll, inbjudningar till möten och workshops etc. så är stor del av inflödet information av operativ karaktär: ad-hocrapporter, positionsrapporter på "misstänkta fartyg", etc. Via NCC passerar det också operativa underrättelser som ger underlag till den maritima lägesbilden. Informationen fordrar ofta ett beslut om en operativ åtgärd ska inledas eller inte.

Utöver det som ovan redovisats pågår ett arbete i Europa med att ta fram ett koncept för ett europeiskt gränsövervakningssystem, EUROSUR. Rikspolisstyrelsen ska tillsammans med Kustbevakningen, och eventuellt andra myndigheter, studera förutsättningarna för en svensk tillämpning. Denna studie skulle vara klar senast 30 april 2010 men har blivit försenad. Sverige ska på sikt inrätta en NCC-funktion inom ramen för systemet. En bedömning som nu görs är att KBV kommer att bidra/ansvara med den marina lägesbilden för svensk del.

Maritimt underrättelsecentrum; MUC

Syftet med Kustbevakningens underrättelsetjänst är att den ska vara ett verktyg i den **brottsbekämpande verksamheten**. Underrättelseverksamheten ska utgöra en del i en brottsbekämpningsprocess.

Underrättelsecentret, MUC, har till uppgift att vara en stödjande funktion för den operativa verksamheten samt koordinering och harmonisering av underrättelseverksamheten inom myndigheten. MUC ska också vara myndighetens nationella organ avseende underrättelsesamverkan med andra centrala myndigheter. Internationellt ska MUC ansvara för myndighetens underrättelseutbyte inom ramen för ingångna avtal och överenskommelser.

Underrättelsetjänsten förser beställare med underbyggda analyser inom samtliga brottsbekämpande segment där Kustbevakningen verkar.

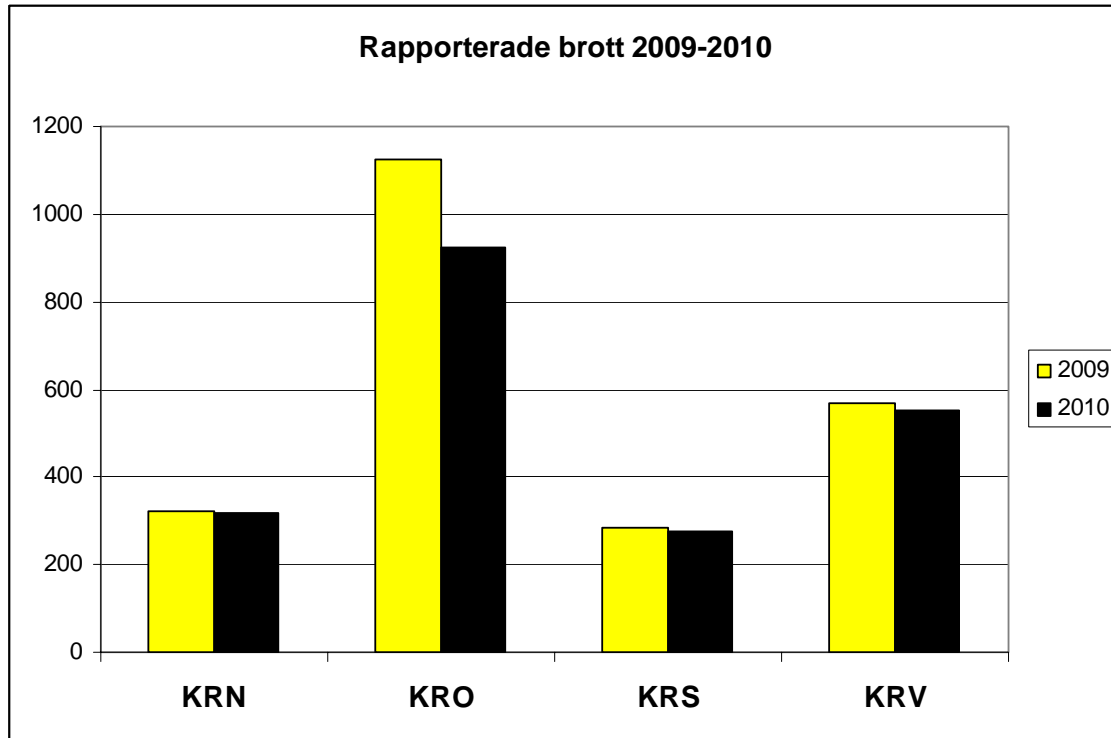
Kustbevakningens kompetens inom det maritima området är särskilt viktig där samverkan sker med andra brottsbekämpande myndigheter.

Kustbevakningens verksamhet ska vara baserad på riskanalys och underrättelser. Inom det brottsbekämpande området ska verksamheten baseras på **operativa analyser, operativa underrättelser och strategiska analyser**. Inriktningen är att det ska föreligga någon grad av brottsmisstanke vid handläggningen av underrättelseärenden.

I punkterna 5.4-5.9 redovisar utredningen ett urval av faktauppgifter vilka syftar till att belysa omfattning och intensitet inom vissa av regionernas arbetsområden både inom kärn- och stödverksamheten.

5.4 Rapporterade brott

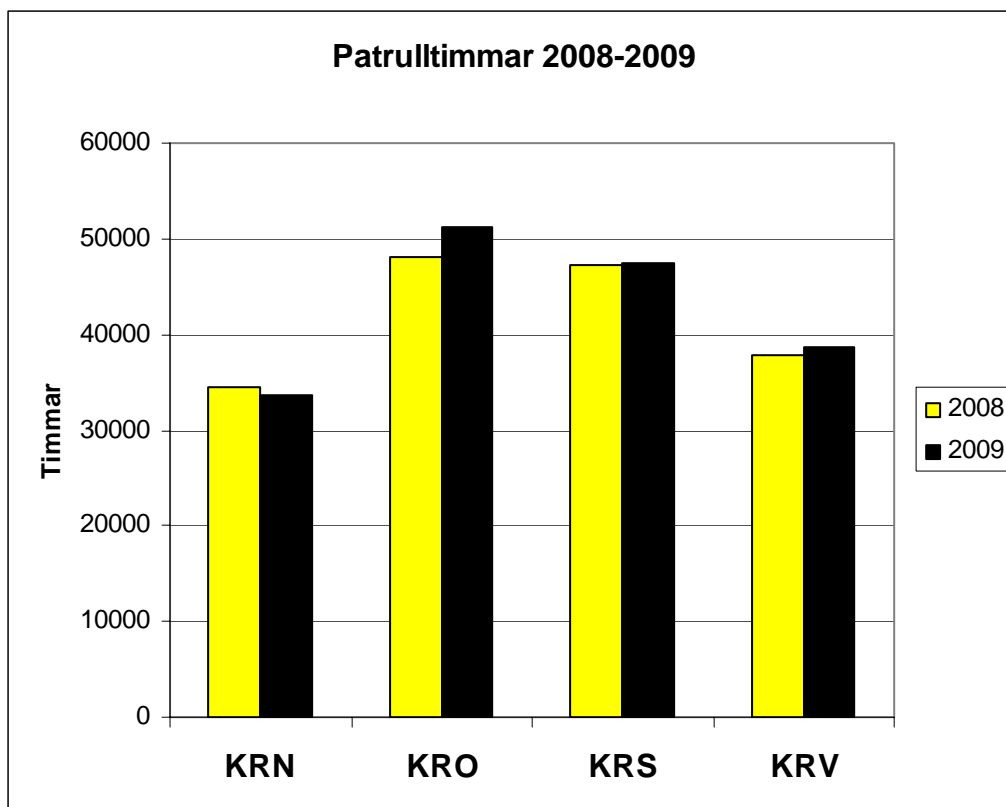
Under perioden 2009 fram till och med den 9 dec 2010 har det redovisats följande utfall när det gäller rapporter i regionerna.



Inom Region Ost är ca 80 % av rapporterna koncentrerade till verksamhetsområdena sjötrafikövervakning och sjösäkerhetstillsyn, inklusive insatser beträffande sjö- och rattfylleri. Utfallet inom dessa verksamhetsområden ligger i övriga regioner mellan 44-50 %. Region Nord har det största rapportutfallet inom fiskerikontrollen med 53 % av det totala antalet rapporter inom regionen, följd av Region Syd 42 %, Region Väst 40 % och Region Ost 5 %.

5.5 Antal patrulltimmar

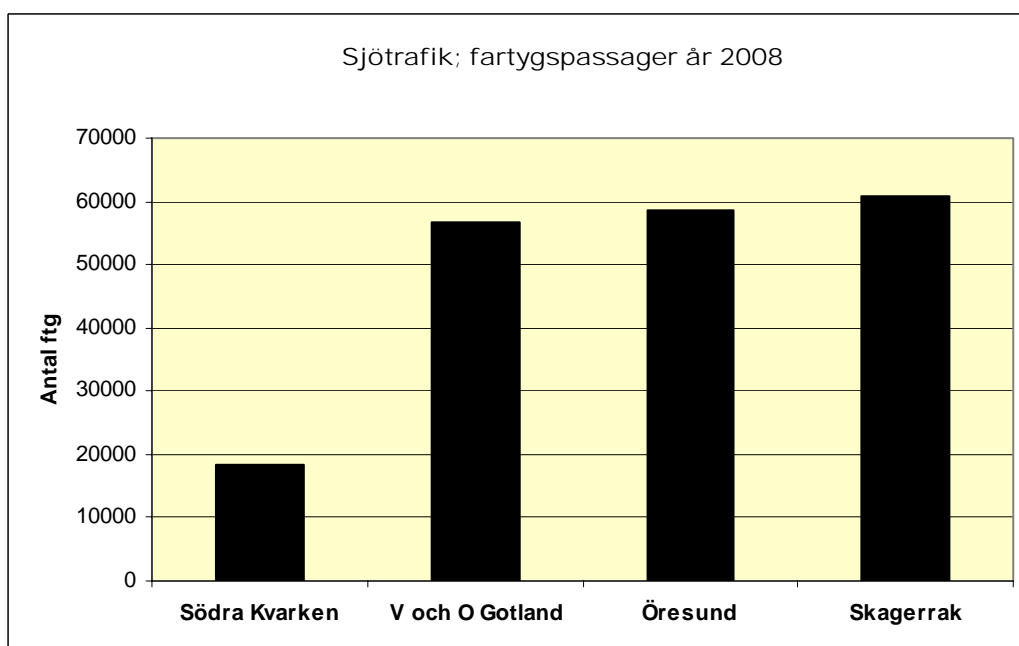
I diagrammet nedan redovisas antalet patrulltimmar under 2008-2009.



Statistiken visar att KRO svarar för ca 30 % andel av myndighetens producerade patrulltimmar, KRS 28 %, KRV 22 % och KRN 20 %.

5.6 Fartygspassager

I följande diagram redovisas Helcom:s underlag när det gäller antalet fartygspassager inom svenskt ansvarsområde år 2008.



Statistiken visar att antalet fartygspassager genom Skagerrak uppgick till drygt 60 000 år 2008. Av dessa är det ca 95 % som fortsätter ost och väst om Gotland mot Finska

viken och svenska hamnar söder om Södra Kvarken. Cirka 18 000 fartygspassager (ca 30 %) gick genom S Kvarken till och från hamnarna på norrlandskusten.

5.7 Kostnader

Regionledningarna, inklusive ledningscentralerna, kostade under 2009 totalt ca 85 mnkr. Den i särklass största kostnaden är personalkostnaden på ca 63 mnkr. I beloppen för konferens och resor kan även kostnader för kuststationer ingå, då det är vanligt att regionledningar belastas gemensamt för den typen av kostnader. Kostnaden för Region Ost exkluderar MUC eftersom flytten från Karlskrona inte var genomförd 2009.

Kostnader 2009 (tkr)	Hotell	Kommunikation	Konferens	Resor	Personal	Hyra	Övrigt	Totalt
Kst 117 Regionledning, nord	276	283	609	785	8 801	2 259	1 688	14 701
Kst 118 Ledningscentral nord	10	15	13	16	4 103	1	37	4 196
Kst 127 Regionledning, ost	241	287	680	812	9 871	2 366	1 394	15 650
Kst 162 Ledningscentral, ost	3	28	29	62	5 173	89	85	5 471
Kst 136 Regionledning, syd	350	312	761	430	8 771	952	1 331	12 907
Kst 137 Ledningscentral, syd	0	0	0	2	5 214	0	6	5 222
Kst 144 Regionledning, väst	221	286	520	252	8 292	847	2 966	13 383
Kst 145 Ledningscentral, väst	2	112	0	0	5 959	34	30	6 136
Kst 154 Kustbevakningsflyget, ledning	202	27	106	223	6 850	300	117	7 824
Totalt	1 306	1 349	2 718	2 582	63 034	6 848	7 655	85 491

5.8 Kontakter med myndigheter och allmänhet

Kontaktytorerna för samverkan med länsstyrelser och kommuner skiljer sig inte mycket åt i antal mellan regionerna. Nedanstående tabell visar antalet kommuner och län inom respektive region. Det blir allt vanligare att kommuner går samman och bildar räddningstjänstförbund. I vissa fall kan ett räddningstjänstförbund omfatta 10-tals kommuner. Det minskar antalet kontaktytor när det gäller räddningstjänst, men inom andra områden, som exempelvis miljö och hälsa, är antalet oförändrat.

	Antal Kustlän	Antal Kustkommuner	Invånare i Kustlänen (2009)
Region Nord	5	16	1,36 milj
Region Ost	6	38	3,05 milj
Region Syd	3	26	1,63 milj
Region Väst	3	29	2,15 milj

Det är svårt att göra en neutral bedömning beträffande arbetsbelastningen på ledningscentralerna. Arbetsbelastningen är säsongsberoende med en topp under sommarmånaderna. Nedanstående tabell visar telefonsamtal till respektive ledningscentral. Att beakta är att RAKEL tillkommit som ett allt mer använt verktyg under de senaste åren. Vissa regioner använder RAKEL mer än andra regioner, vilket gör att vanlig telefoni minskar i omfattning.

Antal telefonsamtal i ledningscentralerna perioden sep 2009 – aug 2010

Period	0909	0910	0911	0912	1001	1002	1003	1004	1005	1006	1007	1008	Totalt
Region Nord	1 246	1 283	1 095	1 025	1 078	1 014	1 238	1 221	1 436	1 658	2 033	1 636	15 963
Region Ost	1 964	1 926	1 708	1 585	1 863	1 718	1 736	1 779	2 182	2 740	3 074	2 350	24 625
Region Syd	1 681	1 744	1 445	1 490	1 486	1 346	1 678	1 568	1 644	1 942	2 094	1 870	19 988
Region Väst	2 475	2 094	2 023	2 024	2 037	1 813	2 350	1 970	2 288	2 695	3 005	2 608	27 382
Totalt	7 366	7 047	6 271	6 124	6 464	5 891	7 002	6 538	7 550	9 035	10 206	8 464	87 958

Region Väst har det högsta antalet telefonsamtal till ledningscentralen med totalt 27 382 (ca 31 %) samtal under perioden september 2009 till och med augusti 2010. Därefter följer Region Ost med 24 625 (ca 30 %) samtal, Region Syd med 19 988 (ca 23 %) samtal och Region Nord med 15 963 (ca 18 %) samtal.

5.9 Fakturahantering och bokning av resor

Några av de administrativa uppgifterna som hanteras på regionledningarna är fakturahantering och bokning av resor. Egenbokning av resor via Kustbevakningens bokningsverktyg görs i liten omfattning av exempelvis linjepersonal. Den vanligaste lösningen är att resor bokas av en administratör med hjälp av bokningsverktyget.

Nedanstående tabell visar antal transaktioner för respektive färdmedel som registrerades under perioden 20090901-20100831 hos American Express. En transaktion kan avse en enkelbiljett eller en ToR-biljett. Syftet med tabellen är att påvisa skillnader i volymen av resor mellan regionerna.

Region Nord	224	Transaktioner för Flyg
	278	Transaktioner för Tåg
Region Ost	186	Transaktioner för Flyg
	43	Transaktioner för Tåg
Region Syd	57	Transaktioner för Flyg
	143	Transaktioner för Tåg
Region Väst	19	Transaktioner för Flyg
	142	Transaktioner för Tåg

Totalt hanterades ca 26 600 fakturor inom Kustbevakningen under 2009. Av dessa hanterades 16 229 fakturor av regionerna i form av kontering, granskning och attestering. Region Ost hanterade flest fakturor, totalt 4 400 st och därefter i fallande ordning Region Syd 3 975 st, Region Nord 2 959 st, Region Väst 2 922 st och Kustbevakningsflyget 1 973 st.

Region Nord	2 959
Region Ost	4 400
Region Syd	3 975
Region Väst	2 922
Kustbevakningsflyget	1 973
Summa	16 229

För kontering och kvittohantering av fakturor på regioner och flyg uppskattas två årsarbetare sysselsättas i nuvarande organisation. Fakturor från Eurocard tar en stor del av tiden på grund av den omfattande kvittohanteringen.

Enligt de befattningsbeskrivningar som finns på regionledningar och kustbevakningsflyg beräknas ca 1,5 årsarbetare sysselsättas med bokning av resor och boende.

Arbetsuppgifterna är fördelade på olika personer och med en omfattning på 20-40 % av den totala tiden.

Teoretiskt kan då behovet av personal för bokning av resor och fakturahantering beräknas till 3,5 årsarbetare. Utöver innehållet i befattningsbeskrivningar tillkommer variationer i arbetsbelastning över tid. Detta märks speciellt när det gäller fakturahantering som är en uppgift med mycket periodiska variationer. För att kunna hantera arbetstoppar och tillgodose backup vid sjukdom och ledighet bör dessa arbetsuppgifter fördelas inom organisationen med hänsyn till detta.

6. SAMMANFATTNING AV INTERVJUER INTERNT OCH EXTERNT

Utredningen har genomfört drygt 30 intervjuer internt och externt. Internt har personer från central, regional och lokal nivå medverkat samt personal tjänstgörande i RLC. Externt har utredningen genomfört 16 intervjuer med personal från samverkande myndigheter. Förteckning av de intervjuade personerna framgår av bilaga 1.

Nedan följer en sammanfattning av genomförda intervjuer.

Kustbevakningen; avdelningschefer på huvudkontoret

- Antalet KRL och LC kan minskas
- Färre KRL skulle förenkla kommunikationen med Gd/Hk. Likartat arbetssätt
- Färre, förstärkta KRL bör kunna ge förutsättningar för att medarbetare på staber kan utveckla sin kompetens (specialister)
- Större ärendeflöde ger erfarenhet, bättre kvalitet och högre kompetens
- Färre KRL kan i sin tur skapa behov av att kuststationerna behöver förstärkas. Det finns också risk för att KRL hamnar långt ifrån den operativa verksamheten rent geografiskt
- Färre KRL innebär ett ökat arbete för att vidmakthålla och utveckla nödvändig samverkan. Det bedöms finnas behov av någon form av samverkanskontor på vissa orter och som kan bemannas med regioninspektörer
- En viktig bedömningsgrund för val av lokalisering av KRL är den samverkan som behöver genomföras
- Möjligheten att kunna rekrytera rätt kompetens till ledningscentralernas olika befattningar bedöms begränsa antalet centraler om dessa ska hållas på en kvalitativt hög nivå
- Med färre KRL och LC minskar man möjligheter att göra karriär och kunna hitta nya utmaningar vid sidan av den sjögående verksamheten
- Förutsättningarna för ökad decentralisering förbättras med färre KRL, förutsatt att dessa förstärks personellt
- Samordning av flyg och KBV 001-003 kan ske genom att en chef får ansvaret och som därmed kan underlätta resursplanering och ledning, men det kan också finnas andra samordningsmöjligheter
- Varje KRL bör kunna etablera ledningsplats, men det innebär inte att KRL måste ha en egen LC tillgänglig dygnet runt
- Alternativet med en LC i riket förs fram av flera avdelningschefer. LC blir då en nationell resurs
- Två ledningsplatser kan antingen vara dubletter (2 st. LC) eller ha olika ansvar/struktur, t.ex. kan LC utgöras av en "huvud-LC" 24/7/365 medan en LC kan vara bemannade dagtid och med färre personal
- Brist på lokalkännedom med färre KRL/LC, men som kan kompenseras på olika sätt, bl.a. genom att bemanna från olika delar av landet
- Kuststationerna behöver geografisk närhet till KRL:s administration, men inte till LC
- Behov av en operativ chef på nivån över CKR har framförts, liksom att det inte är lämpligt att både reglera och driva den operativa verksamheten
- Den personal som eventuellt blir övertalig på LC bedöms inte med "automatik" kunna gå över till den sjögående verksamheten

Kustbevakningen; regionchefer

- KRL behöver förstärkas. Stabschefen mäktar inte med att vara personalansvarig för drygt 20 personer. Finns det en LC behövs det också en form av driftchef för denna (Chef LC)
- Den tekniska avdelningen bör ha en platschef i respektive region för sina utlokaliserade ingenjörer och förrådspersonal eller måste arbetsledaransvaret föras över till regionchefen
- Arbetet inom National Coordination Center (NCC), Swedish Maritime Clearance (SMC) och National Contact Point (NCP) bör kopplas ihop med det Maritima Underrättelsecentrumet (MUC)
- Kustbevakningen bör överväga att etablera en samverkansfunktion i Öresundsregionen (Malmö) mot bakgrund av verksamhetens art inom detta geografiska område
- Tre KRL och två LC (Göteborg och Stockholm) är ett förslag, ett annat är två KRL och två LC (Göteborg och Stockholm), ett tredje tre KRL och en LC, men med VB kvar på KRL
- Alternativet med bara en KRL bedöms inte optimalt
- Fartyg kan utgöra reservstabsplats i det korta tidsperspektivet, inte under en längre operation/särskild händelse
- KRLO blir ofta engagerad som huvudkontorets representant på olika typer av kortare möten i Stockholm, vilket tar relativt stor kraft av KRLO
- KRLS blir ofta engagerad i projekt som dras igång av huvudkontoret, många nationella och internationella studiebesök i LC
- Ett forum har skapats för samordning av fartygen i KBV 001-serien och som kan utvecklas vidare
- Samverkan mot den grova organiserade brottsligheten har medfört ett utökat kontaktnät utanför de regionala underrättelsecentrumen (RUC)
- Lokal samverkan sköts i stort sett uteslutande av kuststationscheferna
- Tillgången på förundersökningsledare är en trång sektor och fler behöver utbildas
- Särskild jour för miljöbrott skulle kunna tas bort. VB skulle kunna axla den uppgiften förutsatt att VB har fått förundersökningsledarutbildning
- Färre KRL bör ge förutsättningar för ett bättre, effektivare resursutnyttjande. Det bör anges särskilda ansvarsområden för respektive KRL
- Resurserna bör kunna användas nationellt, oavsett antal KRL, och beslut tas i konsensus mellan de operativa cheferna

Kustbevakningen; stabschefer/handläggare/kuststation

- Man skapar kompetens om man har många ärenden. Med 1-2 LC blir det många ärenden som ska hanteras
- KBV 001-003 och Kustbevakningsflyget bör samordnas under en chef
- Den regionala organisationen bör bestå av minst två KR och två LC, varav en bemannad dygnet runt (7/24). Flygkompetensen i LC bör säkerställas med en "flygdesk"
- Färre KRL medför krav på att samverkan måste lösas på annat sätt, t.ex. genom särskilt avdelade tjänstemän regionalt och som kan samlokaliseras hos andra myndigheter eller vid myndighetens kuststationer
- Tjänstgöring som VB under en viss period i karriären ska ingå som ett skall-krav i anställningsavtalet för en tjänsteman i Kustbevakningen

- Särskild VB-utbildning behöver utformas och särskild VB-profil ligga till grund för rekrytering och urval
- Räddningsledare i jour skulle kunna fungera på fler KRL samtidigt
- Förundersökningsledarna skulle kunna vara en central/nationell resurs
- Svårt att rekrytera personal till KRL och LC
- LC:s personal behöver utbildning på de tekniska systemen i centralen

Kustbevakningen; personal från LC

- Omfattande samverkan i samtliga LC
- Samarbete mellan LC över regiongränserna, t.ex. vänder man sig ofta till LC i Region Väst när det gäller fiskefrågor
- Förslag att alla FuL-frågor hanteras av en regionledning, t.ex. KRLO
- Kuststationernas mål bör användas som grund för vad patrullerna ska styras mot
- Särskild VB-utbildning måste sätts. Flertalet är självlärda. Flera saknar ledarutbildning. Kompetensutveckling saknas
- Behov av att minska antalet inkommande telefonsamtal till LC
- Övningar med att upprätta reservstab/reserv-LC bör göras frekvent
- Dra erfarenhet av Polisens sätt att arbeta i LKC
- Behov av att VB har tillgång till spetskompetens på KRL under ordinarie kontorstid
- Det uppstår problem om inte VB kan matcha befälhavarnas kompetens
- Svårt att upprätthålla kompetens/skicklighet om ärendeflödet är lågt på staberna och LC
- Fördel att ha stab-LC "vägg-i-vägg"
- Viktigt att kunna ha tillgång till reservstabsplats/-ledningsplats om ordinarie LC faller ur
- Det är svårt att kunna allt! Att kunna både KBV-verksamheten och att hantera tekniken i LC är övermäktigt

Samverkande myndigheter

Tullverket

- Samverkan mellan myndigheterna har förbättrats sedan samarbetet mot den grova organiserade brottsligheten kom igång. MUC-samarbetet kommer att ge ökade förutsättningar att kunna utveckla förmågan att ta fram de underrättelser som behövs på fältet
- Omorganisationen med processororienterad verksamhet utan geografisk avgränsning blev för komplicerad ("Var är Tullen?"). Inte ens myndighetens egen personal kunde ange strukturen i organisationen
- Samverkan med Kustbevakningen fungerar bättre regionalt än centralt. Viktigt att kunna bibehålla fysisk närvaro i Norrland när det gäller samverkan. Tullverkets lösning att sköta Norrlandssamverkan från Göteborg fungerade inte
- Det finns en stor utvecklingspotential när det gäller samarbetet mellan myndigheterna, speciellt med tanke på befogenhetsutredningens förslag
- Kustbevakningens LC används vid gemensamma operationer och när det gäller sjörelaterade ärenden
- Tullverket har ett vakthavande befäl som tjänstgör dygnet runt (Malmö). VB-funktion finns också i Stockholm.
- I Tullverket kan VB initialt vara förundersökningsledare

- Tullverkets Rikssambandscentral i Kiruna hanterar i huvudsak kommunikation och larm. Kbv har täta kontakter med denna central
- Färre KRL kan riskera att försvåra samverkan regionalt p.g.a. långa geografiska avstånd

Rikspolisstyrelsen; piketen och f.d. sjöpolisen

- Veckovisa samverkansmöten har genomförts mellan sjöpolisen och KRLO
- Gränsdragningen mellan sjöpolis och Kustbevakningen behöver klaras ut för att kunna vidareutveckla samverkan
- Kustbevakningens LC används inte i Polisens verksamhet
- Sjöpolisens verksamhet skulle inte påverkas av färre KRL
- Färre KRL kan riskera att försvåra samverkan regionalt
- Sjöpolisen skulle kunna avdela personal till Kustbevakningens LC vid särskilda händelser

Sjöräddningssällskapet (SSRS), räddningstjänsten, räddningstjänstförbundet (Härnösand)

- Övningsverksamhet sker mellan Kustbevakningen och RITS-styrkorna (Räddningstjänst till sjöss)
- SSRS har daglig kontakt genom sjöfartskontakter och vid räddningsinsatser
- Det bör utvecklas ett mer strukturerat mötesmönster SSRS-Kustbevakningen
- LC (i Härnösand) är ett "bollplank" för räddningstjänsten och har lokalkännedom. LC medverkar vid bedömning av ärenden och har använts vid en del insatser
- SSRS kontaktar ibland LC med anledning av sjöfylleri och för att få kännedom om Kustbevakningsenheternas positioner
- SSRS: Färre KRL bör ge en bättre och förenklad samverkan på ledningsnivå Kustbevakningen-JRCC (Joint Rescue Co-ordination Center), men ger troligen en sämre lokalkännedom
- Räddningstjänsten och SSRS är negativ till att ta bort LC i Härnösand. Det finns en trygghet i att det finns flera räddningstjänster regionalt/lokalt. Lokalkännedomen skulle troligen försvinna

Räddningstjänsten (Storstockholm; 10 kommuner)

- Räddningstjänsten har många kontakter med Kustbevakningens LC vid insatser i skärgårdarna, oftast transportfrågor. Samarbetets tyngdpunkt ligger inomskärs
- Samverkansmöten sker inom ramen för det regionala rådet som Länsstyrelsen anordnar. Samarbetet/samverkan kan och måste utvecklas eftersom ingen sitter på alla resurser för att klara stora olyckor i skärgården och till sjöss
- Beträffande LC kan man rent tekniskt sitta var som helst, t.ex. JRCC i Göteborg, men man tappar den naturliga samverkansformen och mycket tid/resurser läggs på resor
- Räddningstjänsten pekar på flera fördelar med att samlokalisera, framförallt ledningsfunktionerna. Fysisk närhet skapar möjligheter i vardagen. Vid krishanteringsövningar i Stockholms Län har detta blivit tydligt och det finns nu planer på samlokalisering av flera myndigheter inom krishanteringsområdet
- Räddningstjänsten placerar ofta ut ett samverkansbefäl vid stora händelser, men det är resurskrävande och många erfarna medarbetare ianspråkats

- Räddningstjänsten betonar vikten av att ensa regler/rutiner och skapa en organisation vid sammanslagningar ("man får inte underskatta vad som sitter i väggarna")

Polisen (Luleå)

- Det sker informella och direkta kontakter myndigheterna emellan. Inga fastställda årliga möten. Ett årligt avstämningsmöte bör komma till stånd
- Myndigheternas brist på resurser gör det nödvändigt att utveckla samverkan, t.ex. att använda Kustbevakningen i stället för Sjöpolisen vid vissa insatser
- I de operativa ärendena sker kontakterna med LC Härnösand
- Det spelar ingen roll var LC geografiskt är placerad. Samverkan/samarbete är viktigare och att det finns en struktur i detta. Härnösand är redan väldigt långt borta
- Viktigare med en lokal kontaktperson, t.ex. CKs Luleå, och som har ett tydligt mandat. RUC känns ganska avlägset då det ska handla om lokala ärenden

Polisen (Kalmar)

- Kustbevakningen och Polisen har nyligen gjort en överenskommelse angående sjörelaterade brott
- En person ur Kustbevakningen har utbildats hos Polisen under en månad
- Ur rättsäkerhetssynpunkt är det inte så bra att ha för många förundersökningsledare. De som Polisen har valt ut utbildas i 20 veckor
- Vid större gemensamma insatser kontaktas kuststationerna, sällan regionledningen
- Vid stora händelser sker myndighetssamverkan direkt mellan ledningscentralerna. När det gäller små ärenden sker samverkan direkt mot kuststationerna

Joint Rescue Coordination Center (JRCC)

- Under chefen för JRCC finns en driftsledare för flyg och en för sjö (tidigare ARCC och MRCC)
- Dagliga spontankontakter med Kustbevakningen, platschefsmöten varannan månad och nationella möten två ggr/år. Bra mötesstruktur som fungerar väl
- Det är en styrka med samlokaliseringen JRCC-Kustbevakningen-Försvarmakten. Unik organisation
- Om Kustbevakningen minskar sin ledningsorganisation är det viktigt att det finns personer med lokalkännedom som deltar på de möten som arrangeras. Utvidgas och förstärks KRLV och dess LC är det positivt ur ett JRCC-perspektiv

Samverkan kan utvecklas ytterligare, särskilt när det gäller användningen av Kustbevakningens stora fartyg i räddningstjänstsammanhang. Viktiga resurser, framförallt under perioder med tuffa väderleksförhållanden

7. UPPGIFTER, BEMANNING OCH ANSVAR I REGIONLEDNING (RL) OCH LEDNINGSCENTRAL (LC)

7.1 Uppgifter/bemannning

För att kunna dimensionera bemanningen på ledningscentralerna är det viktigt att avgränsa och fastställa vilka uppgifter man ska utföra i dessa och vilka uppgifter man ska kunna hantera på annan plats i myndigheten. Detta betyder i sin tur att myndigheten också behöver personal vid regionledningarna, utöver den i ledningscentralerna, med kompetens att leda kvalificerade operativa uppdrag.

Personer som är räddningsledarutbildade och klarar att leda en större räddningsoperation bedöms ha förmåga att också leda en operativ insats i den övriga verksamheten. I denna utredning benämns detta fortsättningsvis som en *kommendering*. Utredningen avser då främst planerade pådrag som exempelvis midsommarhelgen i Stockholms skärgård, Volvo Ocean Race i Göteborg och president Obamas besök i Köpenhamn vilka medförde en större polisiär insats, inkluderande Kustbevakningen. Även oplanerade, akuta händelser, kan behöva ledas av kvalificerad personal utanför ledningscentralen. En sådan oplanerad insats som behöver ledas med tillfällig stab kan exempelvis vara Greenpeaceaktioner och myndighetsgemensamma aktioner mot smuglingsförsök etc.

Idag planeras operationer tillsammans med andra myndigheter på lite olika sätt. I KRO och KRV sker detta företrädesvis med personal från regionledningarna medan man i KRN och KRS ofta nyttjar kuststationscheferna (CKs). Den främsta anledningen är de geografiska och verksamhetsmässiga skillnaderna.

Utanför storstadsområdena, Stockholm, Göteborg och Malmö, är det vanligt förekommande att kuststationschefen, eller någon i hans ställe, tar hand om planeringen inför ett pådrag/operation. Ofta genomförs en sådan planering tillsammans med samverkande myndigheter. Kuststationschefen blir i detta sammanhang regionledningens förlängda arm. Denna ordning synes fungera alldeles utmärkt, särskilt då endast en eller kanske två kuststationer är involverade i det operativa genomförandet. Kuststationschefen blir då i regel också myndighetens ”kommenderingschef” när uppdraget ska genomföras.

När en kommendering är mer omfattande planeras den normalt från regionledningen av personal som har lång erfarenhet från operativ verksamhet. Denna personal bör ha mandat att kunna fatta nödvändiga beslut i den operativa planeringsprocessen samt att företräda Kustbevakningen. Samverkande myndigheter företräds i sådana sammanhang mer generellt av tjänstemän med en liknande stabsbakgrund.

För att säkerställa att det vid regionledningarna finns operativ kompetens för räddningsledaruppgifter och för planeringssamverkan inför större pådrag eller att leda kommenderingar, föreslår utredningen att myndigheten i bemanningsplan eller liknande särskilt anger detta. I denna utredning benämns denna personal fortsättningsvis *regioninspektörer*.

Det bör också framgå att kuststationscheferna har ett ansvar att medverka i den regionala planeringsprocessen genom samverka med andra myndigheter i anslutning till den ort där kuststationen finns etablerad.

7.2 Olika kompetenser 1

Många av de intervjuade vid myndighetens ledningscentraler menar att det är en mycket komplex tillvaro att tjänstgöra som VB. Man måste ha stora kunskaper om verksamheten och de författningar som styr denna för att kunna leda och ge det stöd som patrullerna till sjöss efterfrågar. Utöver detta måste man också behärska ett stort antal programvaror och den IT-teknik som finns i centralerna

Flera av dem som nu innehar befattning som VB förlitar sig på att VB-assistenten eller annan kollega behärskar program och annan stödutrustning i centralen där man själv har kunskapsluckor. En slutsats av komplexiteten är att många tjänstemän som egentligen skulle vara lämpliga som vakthavande befäl undviker att söka VB-tjänster som ledigförklaras.

Utredningen har funnit att det är viktigt att VB får adekvat utbildning för att kunna hantera såväl själva kustbevakningsverksamheten som de programvaror och den teknik som finns i LC. Idag saknas sådan VB-utbildning. Utredningen menar också att myndigheten, vid anställning av VB-assistenter, ska fokusera på personer som har god förmåga att hantera olika program och har god grundläggande teknisk kompetens.

7.3 Olika kompetenser 2

Flera av de intervjuade anför att det vore lämpligt att dela upp ansvaret mellan ledningscentralerna så att centralerna har huvudansvar för olika uppgifter. På så vis skulle kompetensen kunna höjas totalt. Det som anförts av flera är att fiskefrågor är ett sådant speciellt område, att gränskontrollen och sjötrafikfrågor med FU-ledningsuppgifter inom sjö- och rattfylleri är andra tänkbara områden. Det skulle också kunna handla om ledning av verksamheten ute till havs där de stora fartygen och flyget är huvudaktörer.

Det finns fördelar med ett system där man divergerar uppgifter mellan ledningscentralerna, men också nackdelar. Spetskompetensen inom de speciella ämnesområdena blir hög, men redundansen blir lägre. Utredningen bedömer att det ofta finns regionala och ibland lokala regler och rutiner inom varje ämnesområde som gör det svårt att upprätthålla nödvändig kompetens på en plats för hela landet. Vidare måste en Kustbevakningsenhet som gör en insats ofta agera inom en rad verksamhetsområden samtidigt. Det kan handla om fiskerikontroll parallellt med gränskontroll- och tillsynsuppgifter inom sjösäkerhetsområdet. Att då dela ledningsansvaret mellan flera LC bedöms skapa problem. Orderlinjer blir otydliga och frågor om prioriteringar svåra att göra.

Däremot ser utredningen klara fördelar om en ”kommendering”, som är mer riksomfattande, leds från en ledningscentral. Då råder tydlighet om vilken speciell uppgift som ska göras, det finns en utsedd kommenderingsansvarig och avdelade resurser. Avsteg från kommenderingen får normalt inte ske utan särskilda beslut. Detta gäller exempelvis vid fiskerikontrollpådrag typ JDP. En JDP kan ledas genom att man etablerar en tillfällig stab med utsedd ansvarig eller att en av ledningscentralerna får i uppdrag att leda pådraget.

Utredningen ser också stora positiva effekter om centralerna tar på sig ett **ämnesansvar** för ett visst verksamhetsområde och därmed utgör ett stöd samt en nationell resurs för övriga inom just det området. Ansvaret för den operativa ledningen stannar då hos den ursprungliga ledningscentralen som kan avropa hjälp för att lösa en speciell uppgift eller fråga.

Utredningen har funnit att för verksamhetsområdena *gränskontroll och fiskerikontroll* kan man lägga särskilt *ämnesansvar* som också bör innefatta ansvar att leda större nationella och internationella pådrag. Dessa ansvarsområden bör delas upp på två operativa ledningar. Den ledning som inte är specialiserad inom det ena området måste ändå ha tillräckliga insikter för att redundansen inte ska äventyras.

Gränskontroll

Polisen har det övergripande ansvaret för gränskontrollen. Kustbevakningen har ansvaret för kontroll av den yttre gränsen till sjöss och för kontrollen av sjötrafik. Tullverket är den tredje myndigheten med ansvar inom gränskontrollen.

Schengenländerna har en gemensam yttre gräns mot länder utanför Schengenområdet. Varje land ansvarar för sin egen del av den yttre gränsen, men kontrollen sker enligt gemensamma regler. Samarbetet kring gränskontrollfrågor handlar främst om operativt samarbete. EU-byrån FRONTEX samordnar arbetet.

Utredningen har funnit att det finns fördelar med att Kustbevakningen internt samordnar den operativa delen av gränskontrollverksamheten genom att en av ledningarna tar ett ämnesansvar inom området. Det finns också fördelar med att SMC organiseras till den region som har ett operativt ansvar inom Gränskontrollen då SMC:s huvudsakliga verksamhet hänförs till verksamhetsområdet.

Närheten till Stockholm och Rikspolisstyrelsen, som har det övergripande ansvaret för gränskontrollen, gör att utredningen föreslår att den operativa ledning som har Stockholmsområdet inom sin administrativa gräns bör ta det operativa samordningsansvaret.

Ansvaret bör omfatta operativa samverkanskontakter på det nationella planet samt ansvar för planering, ledning och genomförande av operationer inom ramen för FRONTEX. Då Kustbevakningsflyget omfattas av sådana uppdrag bör planering och genomförande i de delar som är flygrelaterade hänskjutas till flygledningen.

Vidare bör ansvaret omfatta Kustbevakningens operativa ledningsansvar vid gränskontrollpådrag i Sveriges närområde och ansvar för andra uppgifter av operativ karaktär inom ramen för internationella samarbetsprogram där Kustbevakningen deltar, exempelvis BSRBCC¹. Utredningen föreslår vidare att NCC-funktionen bör lokaliseras till denna operativa ledning.

Fiskerikontroll

Det huvudsakliga fisket bedrivs i södra Östersjön och i Västerhavet. Detta medför att kustbevakningspersonal som har sin tjänstgöring förlagd till dessa farvatten och frekvent sysslar med fiskerikontroll bygger upp ett stort kunnande inom denna kontrollverksamhet. Likaså besitter ledningscentralernas personal en stor kompetens inom verksamhetsområdet.

¹ BSRBCC = Baltic Sea Region Border Control Conference

Internationellt förekommer operativa samarbeten inom ramen för EU:s fiskerikontroll där Kustbevakningen ofta är en viktig aktör. Bland annat planeras, som ovan angivits, ett antal internationella fiskerikontrollpådrag, s.k. JDP:er (*Joint Deployment Plans*) där myndighetens flygplan och fartyg deltar.

Kustbevakningen medverkar dessutom årligen med enheter för att kontrollera fisket i det område i Nordatlanten som kallas NEAFC (*North East Atlantic Fisheries Commission*).

Under 2011 kommer den nya Havs- och vattenmiljömyndigheten att etableras i Göteborg. Inom ramen för den myndighetens uppgifter återfinns bland annat det ansvar och den verksamhet som idag vilar på Fiskeriverket. Den nya myndigheten bedöms bli en viktig samverkanspartner för Kustbevakningen, inte minst inom ramen för fiskerikontrollen.

Det ovan nämnda, och kopplingar i övrigt till fisket som finns i Göteborgsområdet, gör att utredningen bedömer att den operativa ledning som har geografiskt ansvar för Västkusten också bör få i uppgift att ansvara för operativ samordning av fiskerikontrollen inom myndigheten. Uppgiften att samordna fiskerikontrollen till havs innebär att relevanta resurser ska finnas tillgängliga för uppgiften.

Operativ ledning av JDP och andra landsomfattande eller internationella kommanderingar rörande fiskerikontroll bör utföras från den operativa ledning som har ansvar för Västkusten.

7.4 Fu-ledarstöd

Med nödvändig avgränsning när det gäller uppgifter för LC följer också behovet av en delvis ny ordning för ledning av förundersökningar (FU-ledning). Utredningen menar att VB måste kunna hänskjuta FU-ledarärenden ifrån LC om de är av mer omfattande karaktär. Dessa bör då hanteras på motsvarande sätt som sker vid misstanke om brott mot vattenföroreningslagen, nämligen av myndighetens jourhavande FU-ledare.

Idag kan ett enda FU-ärende rörande sjö- eller rattfylleri ta flera timmar i anspråk för en VB. Under den tiden är han/hon förhindrad att fullgöra andra uppgifter. Under sommaren, då de flesta sjöfylleribrotten hanteras, är det också en hög arbetsbelastning i övrigt för ledningscentralerna varför detta är en olycklig ordning.

Vidare är det en obalans vad gäller mängden ärenden mellan regionerna. Detta har fått till följd att det finns VB som allt för sällan får agera i rollen som förundersökningsledare. När man får mer komplicerade fall medför ovanan osäkerhet hos de berörda tjänstemännen. Detta är olämpligt från både rättssäkerhets- och effektivitetssynpunkt.

Under det gångna året kan utredningen också konstatera att det finns VB som har sökt sig bort från LC till andra tjänster i myndigheten. Nya VB har då rekryterats, men dessa har inte stipulerad FU-ledarutbildning och kan därmed inte fullgöra alla uppgifter som ankommer på tjänsten. För närvarande ligger utbildningsmöjligheter för dessa långt fram i tiden.

Med utgångspunkt att skapa en avgränsning för ledningscentralernas ansvar och uppgifter och med hänsyn till befogenhetsutredningens översyn, vill denna utredning föreslå en ordning där Kustbevakningens FU-ledarorganisation för miljöbrott påförs samma ansvar även för övriga brott där Kustbevakningen har ett eget ansvar för förundersökning. Med en skillnad, nämligen att VB även i fortsättningen ska kunna hantera de mindre komplicerade FU-ärendena. Dessa ärenden kan till och med lösas från den ledningscentral där bäst erfarenhet finns.

Inom Polisen pågår också en utveckling där FU-ledarbefogenheter delegeras direkt till ingripande tjänsteman i enkla ärenden av standardkaraktär, t.ex. normala rattfylleriärenden. Denna utveckling kan vara intressant att följa även för Kustbevakningen i ett framtidsperspektiv.

Som jämförelse till det ovan skrivna kan utredningen notera att man vid Polisen i Kalmar koncentrerar FU-ledning till ett fåtal tjänstemän. Detta trots den förhållandevis stora mängd FU-ärenden som finns i polislänet. Man strävar där efter att endast tjänstemän med den högre utbildningen och med stor erfarenhet ska verka i FU-ledarrollen.

7.5 Brottsutredare

Den stora anhopning av brottsutredningar som ska hanteras av Kustbevakningen, dels inom miljöområdet, dels inom ratt- och sjöfylleriet, har inneburit en nyordning för myndigheten. Antalet brott inom ratt- och sjöfylleriet och den komplexitet som dessa utredningar ibland medför blev större än lagstiftaren kunde förutse. Särskilt för Region Ost har arbetsuppgifterna betytt en utökad arbetsbörda. Med hänsyn till att de flesta av dessa brott inom denna region begås i Stockholmsområdet och således utreds där har det av praktiska skäl varit lämpligt att den brottsutredande linjepersonalen under perioder arbetat ifrån regionledningen i direkt samarbete med ansvarig förundersökningsledare.

Utredningen menar att den operativa ledningsorganisation som nu föreslås måste ges förutsättningar att klara även brottsutredning. Istället för att ständigt ha personal från linjen inne på staben för brottsutredningsuppgifter bör den nya operativa ledningen förstärkas med de tjänster som behövs.

De nya operativa ledningarna bör därför bemannas med brottsutredare för att klara den stora mängden utredningar utan att åderlåta linjen på personal och för att rätts säkerheten inte ska kunna ifrågasättas. Utredningen har därför i samtliga förslag bemannat distriktsledningarna med brottsutredare. Utredningen har också uppfattat att detta är i linje med de resonemang som förs i den så kallade befogenhetsutredningen.

Utöver de resurser som tillförs regionledningarna kommer linjepersonal även fortsättningsvis att vara en viktig och stor resurs lokalt i landet.

7.6 Kommenderingsansvarig

Idag genomförs en mängd operativa pådrag inom Kustbevakningen genom att en särskild utsedd person ansvarar för pådragets genomförande. Operativa pådrag är så gott som alltid planerade i förväg och man kan därför ganska väl förutse händelseförloppet och därmed resursdimensionera samt bedöma hur stor arbetsbelastningen kommer att

bli. Ofta är det samma tjänsteman som haft planeringsansvaret inför pådraget som ansvarar för genomförandet.

Normalt uppstår då en ledningsfunktion vid sidan av ledningscentralen: en tillfällig stab. Detta är en praktisk lösning som avlastar ledningscentralen, men som inte finns återgiven i någon föreskrift eller finns beskriven i övrigt.

Andra brottsbekämpande myndigheter, som Polisen och Tullverket, arbetar i princip på motsvarande sätt som Kustbevakningen gör av praxis. Polismyndigheterna har fastlagt dessa rutiner, som är gemensamma för hela landet, och återges i boken *Operativ Ledning* från 2006².

Utredningen menar att Kustbevakningen bör fastställa en ordning där större insatser eller stora planerade operationer leds av en ”kommenderingsansvarig” och att rutiner för ”kommenderingar” tillskapas. Denna ordning ska också ses som en avgränsning och avlastning för ledningscentralen.

7.7 Ledningscentral och chef för ledningscentral

Arbetsordningen anger följande när det gäller ledningscentralerna.

Den operativa kustbevakningstjänsten leds från ledningscentralerna. Ledningscentralerna ska dygnet runt vara bemannade med vakthavande befäl och fortlöpande hållas klara för ledningsinsatser. De ska

- leda, stödja och följa upp Kustbevakningens löpande verksamhet inom regionen samt lämna behövlig information om verksamheten till berörda enheter
- kontinuerligt hålla sig informerade om läget till sjöss och om egna och samverkande enheters planerade och pågående verksamhet samt upprätta åtgärdskalendrar och resursförteckning m.m.
- aktivt samarbeta med samverkande myndigheter och organ som har betydelse för en effektiv sjöövervaknings- och räddningstjänst
- ställa krav på att samband upprätthålls med egna och samverkande enheter, myndigheter och organ
- i övrigt medverka i arbetet inom regionledningen
- samordna verksamheten med övriga ledningscentraler
- informera regionchefen och chefen för Kustbevakningsflyget om händelser av väsentlig betydelse samt
- svara för säkerhetsuppföljning av egna enheter.

Ledarskapet i ledningscentralerna ser olika ut mellan regionerna. Ett av de vakthavande befälen vid Region Nord innehar en tjänst som chef för ledningscentralen och SMC. Han är underställd regionens stabschef och tjänstgör normalt som VB men har särskild arbetstid avsatt som gör att han kan sköta sina uppgifter som chef samt medverka vid olika möten vid regionledningen. Han genomför således vissa VB-pass, men finns i stor utsträckning tillgänglig på regionledningen under dagtid.

Vid Region Ost har man tidigare tillämpat en princip där en VB är koordinator och sammanhållande när det gäller rutiner i LC. Han/hon deltar också vid en rad operativa möten på regionledningen. I dagarna frångår man denna princip och ersätter koordinatormed en chef motsvarande den som finns i Region Nord.

² Författare är Kriminalvårdsstyrelsens generaldirektör, tillika förre rikskriminalchefen Lars Nylén. Ansvarig utgivare är Rikspolisstyrelsen.

Vid Region Väst har det tidigare varit en av regioninspektörerna som utövat chefskapet i LC men nu är det stabschefen. Man har där funnit att det är svårt att kombinera arbetet som VB och att samtidigt vara chef. Främsta skälet är att en VB som tjänstgör förhållandevis långa arbetspass med natt- och helgtjänstgöring inte får särskilt mycket tid över för chefsysslor eller möjlighet att medverka på operativa möten vid regionledningen.

En positiv effekt med lösningen i Region Väst är att personal i LC har sin chef på plats dagtid. Däremot ser utredningen svårigheter för en chef att leda arbetet när man har sin dagliga gärning på annan plats än i LC. Stabschefen är vidare en person som har en stor arbetsbörda och får därmed svårt att följa arbetet i LC.

Vid Region Syd tillämpar man huvudsakligen här redovisade principer för en koordinator, dvs. det finns ingen chef, men ett av de vakthavande befälen tar ett större ansvar för rutiner i LC och deltar vid olika operativa möten på regionledningen.

Utredningen har funnit att det finns ett tydligt behov av en chef för ledningscentralen och att denna person också bör ha sin huvudsakliga arbetsplats i LC.

Nämnde chef bör ha sin tjänstgöring förlagd så att hon/han normalt tjänstgör kontorsarbetstid och finns därmed i ledningscentralen dagtid under vardagarna och blir på så vis en förstärkning till ordinarie VB. Hon/han blir tillgänglig under hela veckan för personal som har sin tjänstgöring i LC och kommer också att kunna medverka i den operativa planeringen och i viss utsträckning vara en resurs för regionledningen.

7.8 Vakthavande befäl (VB)

Det vakthavande befälet ansvarar för verksamheten i LC under sin arbetsperiod (arbetspass plus jour). I sin roll som arbetsledare i LC skall VB iaktta vad som anges i arbetsordningen om arbetsledarens ansvar inom sitt område:

1. samordning, helhetssyn och ett effektivt samarbete mellan samtliga organisatoriska enheter i myndigheten
2. god förvaltningskultur och ett sådant förhållningssätt som ger Kustbevakningen ett gott anseende
3. att verksamheten bedrivs i enlighet med fastställda verksamhetsplaner samt polycies,
4. föreskrifter och ledningssystem om arbetsmiljö-, andra skydds- och säkerhetsfrågor,
5. IT-stöd, informationssäkerhet, informations- och dokumenthantering och miljöledning m.m. samt
6. att lagenlighet, följdriktighet och enhetlighet präglar myndighetsutövningen.

Utöver vad som anges i arbetsordningen vill utredningen särskilt peka på några förhållanden och ansvar som i samband med nyordningen bör gälla för det vakthavande befälet:

- VB är den som beslutar om avvikelser från lagd planering vid akuta eller andra uppkomna behov som är högre prioriterade än vad som anges i den ursprungliga patrullordern.

- VB fattar beslut inom ramen för sin roll som förundersökningsledare. Då ett FU-ärende bedöms bli alltför omfattande för att kunna hanteras på LC överlämnar VB detta till ansvarig förundersökningsledare i myndigheten. Se 7.4
- VB ansvarar för kontakter med regionens beredskapshavare och myndighetens tjänsteman i beredskap, TIB, samt tar nödvändiga beslut innan räddningsledare fattat beslut om att inleda en räddningsoperation.

Utredningen har funnit att det finns fördelar med att VB ges möjligheter att vila med jour under natten. VB är då tillgänglig och är ansvarig under en längre tidsperiod samt kan följa verksamheten utan överlämningar till en pågående VB samtidigt som man garanteras möjligheten till vila och sömn.

Oavsett antalet ledningscentraler bör det alltid finnas en VB per LC. Med en lösning som innefattar jourledning mellan fastlagda arbetspass har utredningen funnit att varje LC omfattar tre VB-tjänster.

Den nya VB-befattningen innebär att man delvis kommer att få nya arbetsuppgifter som kommer att medföra ändrade kompetenskrav.

För att få tjänst som VB bör tjänstemannen lämplighetstestas. Tjänsten är en nyckelbefattning för att myndigheten ska nå framgång i den operativa verksamheten och det är därför av största vikt att endast personer som är lämpliga för uppgiften får tillträde till dessa befattningar.

VB är FU-ledarutbildad och fattar beslut om förundersökning i ärenden av enklare beskaffenhet.

7.9 Operatör i ledningscentralen (LC-operatör)

LC-operatören är en kustbevakningsutbildad tjänsteman som hanterar rutinärenden. LC-operatör ska finnas i LC under dygnets alla timmar. Normalt indelas dygnet i natt- respektive dagpass.

Stabstjänst är en viktig ingrediens i utvecklingen för en kustbevakningstjänsteman. Särskilt om man senare avser tjänstgöra i chefsbefattningar eller som arbetsledare, t.ex. befälhavare. Ser man tillbaka på de ledarskapsutbildningar som genomförts i myndighetens regi har de flesta innefattat stabspraktik. Utredningen menar att detta är sunt och att befattningen som LC-operatör bör vara en utpekad tjänst att användas för sådan stabspraktik. Det bör alltså vara ett krav alternativt starkt meriterande att ha tjänstgjort som LC-operatör vid ansökan till utbildningar som leder fram till chefs- eller ledarskapsbehörighet inom kärnverksamheten.

För att få täckning över dygnets alla timmar beräknar utredningen att det behövs något mer än fem tjänster per LC för att upprätthålla befattningen över dygnets alla timmar. Utredningen menar att någon av dessa tjänster kan bemannas av personal placerad i linjen och som behöver praktik eller av tjänstemän där det under en period är olämpligt att vara i linjetjänst.

LC-operatören är en kustbevakningsutbildad tjänsteman som hanterar rutinärenden. LC-operatör ska finnas i LC under dygnets alla timmar. Befattningen som LC-operatör bör vara en tjänst som kan användas för stabspraktik. För att få täckning över dygnets alla timmar beräknar utredningen att det behövs något mer än fem tjänster per LC för att upprätthålla befattningen över dygnets alla timmar.

7.10 VB-assistent

VB-assistenter kan vara icke kustbevakningsutbildade personer. Hon eller han behöver ha god IT-vana och vara duktig på att hantera de vanligast förekommande programvarorna i LC.

Arbetsuppgifterna kan i viss mån variera beroende på hur respektive LC lägger upp sitt interna arbete. Huvuduppgiften är emellertid att vara ett stöd för VB och LC-operatören.

7.11 Spegling av huvudkontorets avdelning för räddningstjänst och sjöövervakning (RS-avd.)

För att underlätta flödet och kontakter mellan huvudkontoret och regionerna är det viktigt att dessa två organisatoriska block speglar varandra så långt som det är rimligt. Utredningen bedömer därför att det finns stora fördelar med att regionens operativa ledning organiseras så att den speglar RS-avdelningens organisation när det gäller handläggning av ärenden inom ämnesområdena räddningstjänst, brottsbekämpning samt kontroll och tillsyn.

7.12 Rekrytering

Det finns en rad faktorer som påverkar möjligheterna att rekrytera personal till ledningscentralerna. Det handlar om lokaliseringen, lön och annan ersättning, arbetstider, villkor, möjligheter till utveckling och arbetsbelastning etc.

Den största rekryteringsbasen finns generellt sett vid landets stora befolkningscentra, Stockholm, Göteborg eller Malmö. I anslutning till storstäderna finns flera kustbevakningsstationer och många kustbevakare bor också i, eller nära, Stockholm, Göteborg eller Malmö. Detta borgar för att man lättare får intressenter för tjänster på regionledning eller ledningscentral. Det är också lättare att kalla in personal vid sjukdom eller vid annat snabbt uppkommet behov av förstärkning, exempelvis då en tillfällig stab behöver etableras.

Möjligheterna att resa till och från en regionledning är också väsentligt enklare om den finns lokaliserad i en storstad eftersom kommunikationerna som regel är betydligt bättre dit än till andra platser i landet. Personal från kuststationerna behöver ibland rent fysiskt vara på regionledningen för vissa uppdrag i tjänsten. De får med goda kommunikationer lättare att ta sig till och från sin regionledning.

Den största rekryteringsbasen finns generellt sett vid landets stora befolkningscentra. Kommunikationerna i en storstad är som regel väl utvecklade. Personal från kuststationerna får med goda kommunikationer lättare att ta sig till och från sin regionledning vilket underlättar rekrytering.

Arbetstiderna och -passens förläggning i ledningscentralen har varierat över åren. Sedan en tid tillämpar regionledningarna jour för VB mellan arbetspassen. En VB är normalt i tjänst och en annan VB har jour. Under vissa arbetstyngda tider på dygnet finns dock bägge de vakthavande befälen i ledningscentralen. Region Väst tillämpar en något annorlunda vaktgång där VB lämnar LC för jour under natten och denna är då bemannad av en KBV-utbildad LC-operatör. KRV:s erfarenheter från denna lösning uppges vara mycket goda.

Fördelarna med att tillämpa jour för en VB mellan arbetspassen är att arbetsperioderna ofta kan planeras för en tid över flera dygn. Flera arbetspass finns då inlagda med jour emellan dem. Sådana arbetsperioder medför att VB finns i det operativa flödet under en lång tid vilket underlättar beslutsfattandet då man ofta kan följa ett operativt ärende under hela dess gång. Antalet överlämningar mellan VB:ar blir också färre med längre arbetsperioder. En VB kan också ha sin bostadsort förhållandevis långt ifrån LC och därmed blir rekryteringsområdet till VB-tjänster större.

Emellertid har det visat sig, med nuvarande system, att en jourhavande VB sällan ianspråkats under sin jourtid. Den förhållandevis långa arbetsperioden med flera arbetspass inpå varandra gör att många anser att en VB blir alldeles för trött under den senare delen av perioden. Framförallt medför oregelbundenheten vad gäller jourpassens förläggning över dygnet svårigheter för vissa att verkligen tillgodogöra sig den nödvändiga vilan. Under arbetsperioden vilar man dels på natten, dels på dagen.

Utredningen finner att fördelarna med att tillämpa jour för en VB är större än nackdelarna. Ledningen kan planera arbetsperioder för en tid över flera dygn och VB finns därmed en längre tid i det operativa flödet. Vidare bedöms rekryteringsområdet till VB-tjänsterna bli större.

7.14 Befogenhetsutredningen; övergripande förslag – brottsutredning

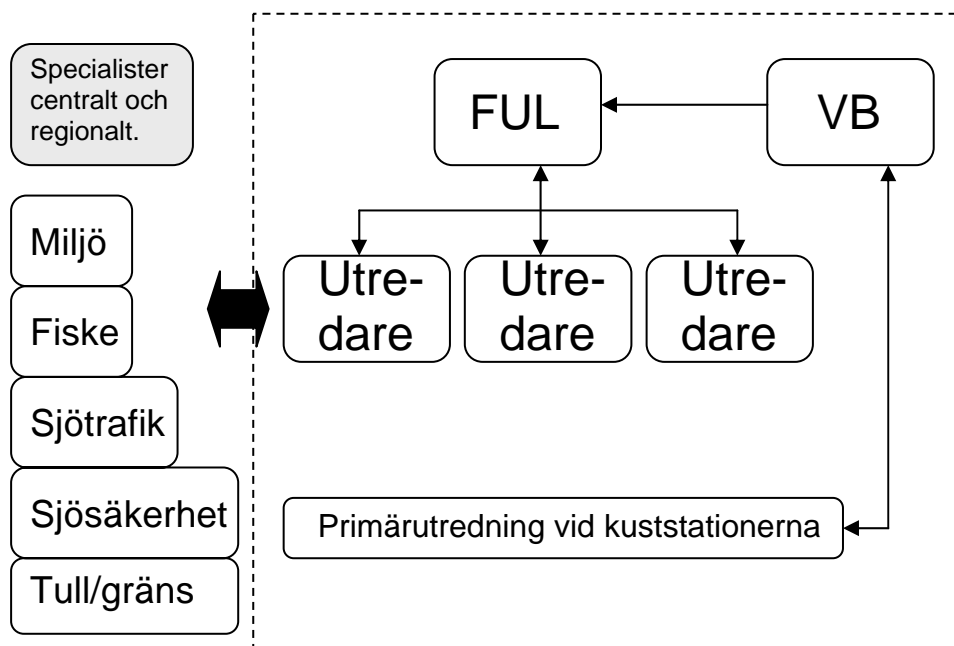
Bakgrund

Befogenhetsprojektet har i en tidigare rapport angående resurser och utbildning framhållit några centrala framgångsfaktorer i brottsutredningsarbetet, bl.a. värdet av snabba utredningsåtgärder och att förundersökningsledarrollen renodlas samt tillförsäkras tillräckliga utredningsresurser.

Projektet har vid ett seminarium oktober 2010 genomfört ett möte med myndighetens förundersökningsledare i syfte att få deras samlade syn på en lämplig grund för brottsutredningsprocessen. Projektet har tagit fram ett övergripande förslag på hur brottsutredningsprocessen lämpligen bör formars med tanke på effektivitet (snabbhet) och rättssäkerhet (kvalitet). Delar av förslaget redovisas nedan.

Utgångspunkter och syfte

Projektets övergripande förslag utgår från nuvarande organisation med vakthavande befäl (VB) som initierande/primär förundersökningsledare (FUL) och syftar till att klara både nuvarande och kommande befogenheter. Förslaget syftar inte till att avgöra detaljer avseende resursbehov för olika regioner, funktioner eller fysisk placering av olika befattningshavare. Syftet begränsar sig huvudsakligen till att ge en övergripande bild över hur Kustbevakningens samlade resurser på bästa sätt kan användas för brottsutredningsuppdraget.



Skissförklaring

Vaktavande befäl

VB bör utgöra en förundersökningsledares dygnet runt för initiala beslut och direktiv till linjepersonal. Härtill kommer uppgiften att föra över förundersökningsledarskapet till ordinarie förundersökningsledare i de ärenden som inte avslutas i anslutning till ingripandet.

Ordinarie förundersökningsledare

Förundersökningsledaren bör främst utgöra en koncentrerad resurs för specifika beslut rörande ärendet och ge tydliga utredningsdirektiv till den utredningsresurs som vid varje tillfälle bedöms vara mest lämplig för uppgiften. Förundersökningsledaren bör ha tillgång till fasta/ordinarie brottsutredare vilka har detta som huvudsaklig arbetsuppgift. Dessutom bör förundersökningsledaren ha möjlighet att använda linjepersonal för enkla och snabba utredningsåtgärder samt Kustbevakningens specialister inom olika sakområden för specifika utredningsuppdrag.

Brottsutredare

Brottsutredare bör utgöra en specialiserad resurs för brottsutredning generellt snarare än mot något specifikt sakområde. Huvuduppgiften bör vara inriktad mot att hålla förhör, hantera beslag samt i övrigt vara sammanhållande för redovisning av utredningsdirektiv m.m. till förundersökningsledaren.

Linjepersonal

Linjepersonalen bör fortsätta utgöra en totalt sett stor och viktig resurs för enklare och snabba utredningsåtgärder. Detta övergripande förslag tar inte sikte på att avgöra exakt hur den ordinarie förundersökningsledaren bör begära biträde med en utredningsuppgift.

Specialister

Kustbevakningens specialister inom olika sakområden (t.ex. fiske, sjötrafik, tull, miljö m.m.) bör också i specifika frågor vara en användbar resurs/stöd för brottsutredning. Specialisternas uppgift bör av naturliga skäl främst inriktas mot specifika frågeställningar i det aktuella rättsområdet, bland annat upprättande av promemoria, snarare än mer "förundersökningsoperativa" uppgifter som exempelvis förhör.

Sammanfattning avsnitt 7

- Räddningsledarutbildade tjänstemän bedöms ha förmåga att också leda en kommendering i den övriga verksamheten
- Kustbevakningen bör, likt Polisen, fastställa en ordning där större insatser leds av en ”kommenderingsansvarig” och att rutiner för ”kommenderingar” skapas
- VB ges FU-ledarutbildning för att kunna hantera ärenden av enklare beskaffenhet
- Kustbevakningsdistrikten och dess ledningscentraler föreslås dela upp kunskapsansvaret för vissa ämnesområden mellan sig, initialt föreslås gräns- och fiskerikontrollen
- Riksomfattande kommenderingar, t.ex. JDP, bör ledas från **en**, i förväg utsedd, LC
- Chef för LC-personalen bör tillsättas och denne bör dagtid ha sin tjänstgöring förlagd till LC
- VB måste kunna hänskjuta FU-ärenden från LC om de är av omfattande karaktär
- FU-ledarorganisationen för miljöbrott förslås också ta ansvar för övriga brott där Kustbevakningen har eget ansvar för förundersökningar
- VB bör utgöra en förundersökningsledarresurs dygnet runt för initiala beslut och direktiv till linjepersonal samt för hantering av mindre komplicerade ärenden
- LC-operatör är en tjänst för Kbv-utbildade tjänstemän som dygnet runt ska kunna hantera rutinärenden
- VB-assistenttjänsten kan bemannas av extern personal med fokus på IT-kompetens (programvaror)
- Brottutredare bör utgöra en specialiserad, fast resurs för brottutredning
- Linjepersonalen bör fortsätta utgöra en totalt sett stor och viktig resurs för enkla och snabba utredningsärenden
- Kustbevakningens specialister inom olika sakområden bör också i specifika frågor vara en användbar resurs/stöd för brottutredning
- De regionala staberna föreslås så långt möjligt spegla huvudkontorets struktur på RS-avd.

8. OPERATIV LEDNING

För att kunna dimensionera bemanning och få en uppfattning om kompetensbehoven i Kustbevakningens ledningscentraler i framtiden har utredningen bland annat studerat hur arbetet bedrivs i centralerna idag. Man jobbar i huvudsak likartat, men det finns skillnader både vad gäller genomförande, arbetsledning och ansvar.

Utredningen har också funnit att det är nödvändigt att sätta gränser för vad en ledningscentral i Kustbevakningen normalt ska klara av. Av detta följer att myndigheten behöver se över hur ledning av operativa pådrag och andra operativa situationer ska organiseras och som är så pass omfattande att det inte är rimligt att LC sköter detta parallellt med sin övriga verksamhet. Utredningen har då bland annat studerat hur räddningstjänsten vid större operationer leds i Kustbevakningen och om det går att överföra denna struktur till andra områden. Utredningen har funnit att personal från vissa regioner genomgått stabsutbildningar hos Polisen som en följd av att man vid allvarigare händelser bildar gemensam stab. Det finns också andra exempel på när de operativa ledningarna bildar tillfälliga ledningsstaber. Ansvarig för dessa är ofta en tjänsteman vid regionledningen med erfarenheter av att leda kustbevakningsverksamhet: en regioninspektör eller motsvarande. Det kan också vara en Kuststationschef. Utredningen har valt att kalla en sådan person *kommenderingsansvarig*.

För operativ ledning inom räddningstjänst finns utarbetade rutiner nedtecknade i myndighetens räddningstjänstplan. Där hittar man bland annat information om när en operation inleds och vilket ansvar och befogenheter som följer av att vara räddningsledare. Räddningstjänstplanen anger också hur en stab ska organiseras, vilka funktioner som ska finnas där, hur arbetet leds och bedrivs ute på fältet, vilken utrustning som lämplig att använda etc. Kustbevakare i allmänhet är familjära med den ordning som anges i räddningstjänstplanen. Den är prövad under många år och det finns huvudsakligen goda erfarenheter av att arbeta efter de rutiner som anges där.

Det huvudsakliga arbetet i vardagen för ledningscentralerna är annat än räddningstjänst. Procentuellt upptar räddningstjänsten en liten del av den totala arbetsbördan, men det är naturligtvis en oerhört viktig uppgift när en räddningsoperation väl ska ledas.

Ser man på området brottsbekämpning eller på tillsynsuppgifterna, som är mer allmänt förekommande, hamnar ledningscentralerna förhållandevis ofta i situationer som till sin omfattning kan jämföras med räddningstjänstoperationer då räddningsledare kallas in. Dock med den stora skillnaden att man här inte har samma möjligheter att bli avlastad av någon motsvarande funktion som räddningsledaren. En sådan uppgift blir ofta kvar i ledningscentralen fullt ut och man blir då helt upptagen med att lösa den till förfång för andra arbeten som åligger ledningscentralen. Flera av de intervjuade menar också att en enda uppgift av lite större omfattning påverkar förmågan att lösa andra uppgifter och LC känns då snabbt underbemannad.

Personal vid LC i KRLO anger att man stundtals är så hårt belastad med FU-ledaruppgifter att man inte tillfredställande kan lösa det dagliga ärendeflödet. Man blir vid sådana tillfällen, de facto, underbemannad.

För att möta dessa situationer är det på några ställen vanligt att man leder en viss händelse, eller ett pådrag, av en inkallad tjänsteman med en särskild utsedd stab som

arbetar nära, men inte fullt ut integrerat, med LC. Alltså likt det sätt som man hanterat en räddningsoperation på. LC kan då fortsätta hantera den dagliga verksamheten utan att helt tas i anspråk för en speciell uppgift. Detta sätt att organisera arbetet påminner mycket om det sätt som Polisen arbetar på vid så kallad *särskild händelse*.

Utredningen menar att LC skulle, vid operativa insatser som kräver ett omfattande ledningsansvar och som avsevärt påverkar förmågan att klara den dagliga verksamheten, enkelt kunna avropa särskild personal med kompetens som tar över ledningen för den uppkomna situationen eller planerade verksamheten. Detta skulle ske efter fastställda rutiner och vara likartad för hela Kustbevakningen och känd hos samverkande myndigheter. Denna organisation bör också harmonisera med Polisens principorganisation på myndighetsnivå som gäller vid polisiär särskild händelse.

Av resonemanget följer att myndigheten avgränsar ledningscentralens uppgifter och ansvar då ett särskilt ledningsbehov uppstår också inom annan verksamhet än inom räddningstjänst. Det bör fastställas hur denna funktion avropas, hur man ska organisera sig och naturligtvis vid vilka situationer som den tar över ledningsansvaret.

Utövande av ledning mellan regionledning och kuststationer

Utredningen bedömer att nuvarande rollfördelning mellan LC och övriga delar av regionledningen samt kuststationerna i huvudsak är funktionell. Detta innebär att verksamheten i grunden planeras och fastställs av regionledningen och att kuststationschefen aktivt deltar i den planeringen. Vaktstående befäl i LC kan bryta den planerade verksamheten när så behövs.

Initialt fastlägger regionledningen en plan som gäller för de operativa enheterna man förfogar över och som brukar benämnas *patrulleringsplan* och sträcker sig över tiden. Då det i ett tidigt skede finns kännedom om särskilda händelser i form av pådrag, övningar eller annat resursplaneras även för detta i denna fas. Därefter ansvarar kuststationschefen, eller annan direkt personalansvarig, för enhetens/patrullens bemanning. Han/hon tar då också hänsyn till sådant som är kopplat till personalansvaret, exempelvis beslut om semestrar, kommande utbildningar men även personalens olika kompetenser. Detta för att uppfylla de stipulerade krav som finns om exempelvis behörigheter för fartygs framförande etc.

Underlaget för planeringen är styrdokument och handlingsplaner som har sin utgångspunkt i regeringens och generaldirektörens mål för Kustbevakningen. Samverkan med olika myndigheter och organ i samhället är naturligtvis också centrala i planeringsprocessen. Regioninspektörer, och andra från regionledningen, genomför i stor omfattning sådan operativ planeringssamverkan. Det kan exempelvis handla om att genomföra övningar tillsammans med räddningstjänsten eller operationell samverkan med Polisen och/eller Tullverket. Med Transportstyrelsen fastläggs normalt ett schema för hur kontrollverksamheten inom tillsynen av fartyg ska genomföras över tid, etc.

Samtliga regionchefer har knutit kuststationscheferna till sig i strukturer som benämns som regionens *styrgrupp* eller dess *ledningsgrupp*. Man träffas normalt någon gång per månad och diskuterar då frågor kopplade till verksamheten, personalfrågor och övergripande frågor. För en framgångsrik verksamhetsplanering är naturligtvis även detta forum viktigt.

Utredningen har sett goda exempel på när kuststationschefer, för regionledningens räkning, genomfört planeringssamverkan med andra myndigheter och utredningen bedömer att detta är ett bra sätt att lösa samverkan när avstånden från regionledningen till den samverkande myndigheten blir orimliga i förhållande till vad som skall överläggas.

Verksamhetsplaneringen ”kokas” sedan ner till en *patrullorder* för en viss enhet. Normalt har alltså flera befattningshavare medverkat i planeringsprocessen i syfte att skapa en order som svarar mot Kustbevakningens övergripande mål och ambitioner. Utredningen menar att det måste finnas en ansvarig på regionledningen som slutligen fastställer den planerade ordern innan den hamnar i ledningscentralen för distribution till enheterna. Den planeringsansvarige ska alltså vara sammanhållande för att det finns en relevant planering för verksamheten som håller ihop myndighetens olika operativa krav.

Även vid flygledning ska det finnas personal som arbetar och planerar verksamheten från ”ax till limpa”. En sådan planeringscykel bör inte avvika från den som gäller vid regionledningarna och bör arbetas fram i nära samverkan med dessa. Denna rutin saknas idag och behöver tillskapas.

LC och ytterst VB har sedan i omedelbar anslutning till att enheten ska påbörja sitt pass att bedöma om det finns akuta eller andra faktorer som gör att en avvikelse från planeringen behöver göras. VB beslutar alltså ytterst om den planerade verksamheten ska genomföras eller inte och har då att ta hänsyn till det minutoperativa läget. Det är därför av vikt att den personal som tjänstgör i befattningen som VB är väl förtrogen med myndighetens övergripande mål och regelsystem, har god kunskap om Kustbevakningens resurser och hur verksamheten i linjetjänsten normalt bedrivs. Detta för att på ett relevant sätt kunna göra bedömningar och fatta beslut i den pågående verksamheten.

VB:s erfarenheter i den minutoperativa verksamheten måste också fångas upp av regionledningen och omvandlas till operativ planering både i det korta och långa perspektivet.

Sker avvikelser från den ursprungliga planeringen ska detta snabbt återkopplas till regionledningen. Detta i syfte att ta om hand den planerade verksamhet som inte blir genomförd.

9. LEDNINGEN FÖR KUSTBEVAKNINGSFLYGET

Kustbevakningsflygets förutsättningar skiljer sig i väsentliga delar från den övriga verksamheten som myndigheten bedriver. Kustbevakningens flygorganisationen har att följa särskilda regelverk som luftfartslagen och luftfartsförordningar etc. Regelverken föreskriver bland annat att Kustbevakningen måste hålla ett antal befattningshavare som också återfinns i traditionella flygföretag. Regelsystemet reglerar en rad processer och procedurer kopplade till flygverksamhet och flygsäkerhet i synnerhet, exempelvis certifieringar, att godkända handböcker finns för drift, teknik, kvalitetsuppföljning, utbildningar, etc. Lite schabloniserat kan det sägas att det inom flygledningen också organiseras ett flygbolag. Koncernen är då själva Kustbevakningen.

Transportstyrelsen utövar tillsyn över Kustbevakningens flygorganisation och dess flygoperativa verksamhet.

Enligt de flygsäkerhetsmässiga villkor som utfärdats av Transportstyrelsen för Kustbevakningsflyget gäller att flygoperativ verksamhet och underhållsteknisk verksamhet huvudsakligen ska bedrivas enligt Transportstyrelsens föreskrifter. Detta innebär, vad gäller den **flygoperativa verksamheten**, särskilda krav på verksamhetsansvarig chef. Verksamhetsansvarig chef benämns som Accountable Manager (AM) i flygrelaterade författningar och är i Kustbevakningen en tillikatjänst för Chefen för Kustbevakningsflyget.

Enligt nämnda föreskrifter föreskrivs ett nära samarbete mellan verksamhetsansvarig chef och flygchef samt teknisk chef. En förutsättning för att klara sina sysslor är att flygchefen vidmakthåller sin kompetens som pilot. Av detta skäl planeras han rutinmässigt som befälhavare för ett visst antal flygpass under året.

Kvalitetssystemet och den **underhållstekniska verksamheten** ägs sammantaget av AM varvid kvalitetschefen är att se som resurs för att bistå vid vidmakthållande av kvaliteten i verksamheten och utvecklingen av kvalitetssystemet. AM är övergripande ansvarig för att allt arbete med den fortsatta luftvärdigheten kan finansieras och utföras (enligt EG 216/2008). Sammantaget visar detta på de krav som ställs på AM och att resurser åtgår för att ansvara för, leda och utveckla flygoperativ- och underhållsteknisk verksamhet.

Flygoperativt och underhållstekniskt regleras verksamheten av en rad handböcker och manualer som årligen är underkastade kvalitetsrevision. Det finns således författningsmässiga krav på balans mellan å ena sidan ekonomi och flygtid, tekniskt underhåll, personaltillgång och kompetens samt å andra sidan operativa krav på verksamheten och kvalitet.

Utredningen bedömer att det är viktigt för säkerhetssystemet att ledningsorganisationen för flyget lyder direkt under generaldirektören och finns representerad i myndighetens ledningsgrupp. Därmed garanteras att de särskilda frågeställningar som är kopplade till flygverksamheten snabbt kommer den översta ledningen och beslutande chefer till del i ograverat skick. Snabbheten i ärendehantering och beslut som är säkerhetsbaserade kan då garanteras.

Utredningen bedömer att Kustbevakningen också från det här angivna utvecklingsperspektivet bör ha en stark flygledning som vid sidan av sin nationella verksamhet klarar planering och genomförande av internationella insatser.

Under senare hälften av 2010 har flygledningen flyttat till Skavsta och där samgrupperat med flygstationen i gemensamma lokaler. Tidigare fanns några tjänstemän ur flygledningen placerade i flygstationens lokaler på Skavsta och några fanns i Karlskrona. Genom omorganisationen finns nu hela flygledningen på samma plats och synergier mellan flygledningens olika delar och flygstationen har därmed skapats. Förutsättningarna för en effektivare planering och genomförande av flygoperationer har därmed förbättrats. Den nuvarande organisationen bedöms också vara mer attraktiv från ett flygsäkerhetsperspektiv.

Utredningen bedömer att flygledningen bör finnas kvar på Skavsta och bilda en under generaldirektören direkt underställd organisatorisk enhet, enligt nuvarande utseende vad gäller personal och befattningar.

Befattningar	Kbv-flyget	Befattningar	Kbv-flyget
Chef Kbv-flyget	1	Flygingenjör	1
Stf chef tillika stabschef	1	Ekonom	1
Flygchef	1	Personalhandläggare	1
Teknisk chef	1	Handläggare; allmän	1
Kvalitetschef	1	Assistent	1

10. ORGANISATIONSALTERNATIV REGIONAL LEDNING OCH LEDNINGSCENTRALER

10.1 Allmänt

Det förutsätts en effektiv regional ledning för den dagliga verksamhet som pågår längs hela den svenska kusten, såväl kustnära som ute till havs samt i Väner och Mälaren. Det fordras direkta kontakter med den lokala organisationen liksom med regionala samverkansparter nationellt och internationellt. Likaså behövs en ledningsberedskap och förutsättningar att kunna leda olika typer av räddningsoperationer. Utformningen av den regionala organisationen bör utgå från verksamhetens karaktär och de krav som ställs och bedöms komma att ställas på verksamheten. Det är viktigt att organisationen anpassas till omvärldsutveckling och ställda krav.

Utredningen har analyserat tre övergripande alternativ som ska syfta till att effektivisera den operativa ledningen och som ska kunna skapa förutsättningar för att öka antalet anställda i den sjögående verksamheten. Dessa alternativ presenteras nedan. Därefter förordar utredningen det alternativ som bedöms mest lämpligt.

I nästa steg kommer det förordade alternativet att granskas i ett antal underalternativ som bl.a. innebär konsekvenser med hänsyn till antal ledningscentraler (LC), geografisk/plats i riket, inordnande av SMC, MUC, NCC etc. Också i detta steg kommer utredningen att förorda det alternativ som bedöms bäst.

Det är värt att påpeka att förändring av organisationen bara är ett av verktygen för att åstadkomma en effektivare operativ ledning. Det är också viktigt att man gör rätt saker, använder rätt resurser, styr mot målen, har tillräcklig kompetens, har en ensad operativ struktur i staber och LC m.m.

10.2 Förutsättningar för ekonomisk jämförelse av alternativen

Kostnaden för regionledningar och ledningscentraler uppgick under 2009 till totalt ca 85 mnkr, som nämnts tidigare i rapporten. För att en ekonomisk jämförelse ska kunna göras mellan de nya organisationsförslagen och 2009 års kostnad indexerats personalkostnaden med 6,95 % i nedanstående jämförelser. Personalkostnaden uppgår efter indexering till totalt 67 mnkr i utgångsläget och den totala kostnaden för regional ledning uppgår då till 90 mnkr. Därutöver finns IT-kostnader på huvudkontoret som i nedanstående beräkningar har kalkylerats utifrån samma schabloner både i nuvarande organisation och i de nya organisationsförslagen.

Regionutredningen är ingen besparingsutredning. Ett av motiven för regionutredningen är dock att frigöra resurser för att öka andelen personal i linjetjänst. I varje exempel nedan kommer därför den sänkta kostnaden i respektive förslag även översättas till antal tjänster på linjen. Den schablon som används för denna översättning är 560 tkr och motsvarar lön samt tillägg.

Kostnaden för den nya organisationen har beräknats. Den beräknade kostnaden jämförs med nuvarande organisation. Mellanskillnaden blir en minskad kostnad för den operativa ledningen. En del av den sänkta kostnaden kommer dock inte att bli "fria medel" då anställda endast kommer att byta arbetsplats, från regionledningen till linjeverksamhet.

10.3 Förtydligande avseende omställningskostnader

Vid en större organisationsförändring uppstår alltid omställningskostnader. Den kalkyl som har gjorts i samband med denna utredning tar hänsyn till flera olika områden där kostnader kan tänkas uppstå. I statlig redovisning skall merparten av dessa kostnader belasta anslaget det år då beslutet tas. Den praktiska effekten av det blir att kostnaden under det år som förändringen genomförs, år ett, blir mycket hög för att redan år två vara nära den långsiktiga nivån. Det gör att utredarna har bedömt att kalkylen för organisationsförändringen inte behöver omfatta mer än två år.

Personalrelaterade omställningskostnader har beräknats utifrån förväntat antal personer som kan komma att förklaras övertaliga på grund av arbetsbrist. Då den geografiska tillhörigheten har betydelse varierar antalet berörda personer beroende på vilken lokalisering som väljs samt hur många regioner som berörs. Vid fler avvecklade regioner ökar antalet berörda personer och således också omställningskostnaden. Beräkningen baseras på en schablon som multipliceras med bedömningen av antalet berörda personer.

De externa rekryteringskostnaderna för den nya organisationen, oberoende av alternativ, bedöms bli relativt låg. I de flesta fall bedöms rekryteringen av personal ske internt och med hjälp av interna resurser. Interna kostnader är också kostnader, men de förändras inte med anledning av omorganisationen.

Pendlingsersättning eller dubbelt boende kan förekomma under en övergångsperiod. Kalkylen innehåller dock endast medel för ett fåtal ärenden under begränsad tid.

I de alternativ som förutsätter etablering av nya regionledningar så kommer etableringskostnader att uppstå. Kostnaderna avser främst inventarier och kapitalkostnaden för en investering om 1 mnkr per regionledning är beaktad i kalkylen.

Avseende hyreskostnader har Kustbevakningen flera hyreskontrakt med långa bindningstider. Regionledningarnas hyreskontrakt är bundna till år 2016 (KRLS), 2014 (KRLO), 2013 (KRLN) och 2011 KRLV). Det innebär att även om lokalerna lämnas kommer det i vissa fall innebära en kostnad. I värsta fall full hyreskostnad tills kontraktet löper ut, alternativt ett förhandlat belopp. Detta har beaktats i kalkylen för respektive alternativ.

Vid avveckling av regionledningar kommer det att uppstå flytt- och transportkostnader. Detta har beaktats i kalkylen.

När lokaler lämnas krävs att de återställs i det skick som de var vid tillträdet. Den största kostnaden uppstår vid återställandet av ledningscentralerna. Kostnaden för återställandet av kontorsytor bedöms inte bli lika stor. Kostnaden för återställandet har beaktats med 2 mnkr per regionledning som lämnas.

Kapitalkostnaden för befintliga ledningscentraler beräknas årligen uppgå till 0,8 mnkr. Om nuvarande ledningscentraler avvecklas och utrustningen utrangeras bör det kvarvarande bokförda värdet belasta myndigheten under omställningsåret. Det bokförda värdet är idag 2,8 mnkr.

Utbildningskostnaden för personal i den nya organisationen har inte tagits med i kalkylen som någon kostnadsökning. Utredningen gör bedömningen att även om nuvarande organisation skulle vara intakt måste detta utbildningsbehov ändå beaktas. Det gör att omorganisationen inte skapar något nytt utbildningsbehov och därmed kan det inte ses som om utbildningskostnaden uppstår på grund av omorganisationen. I kalkylen ingår inte heller eventuella utbildningskostnader för de personer som blir övertaliga då deras eventuella utbildningsbehov främst hanteras inom Trygghetsstiftelsen.

10.4 Ekonomisk jämförelse av alternativen

Det första året i en omorganisation medför alltid höga omställningskostnader. De individer som blir övertaliga vid en omorganisation och de kostnader som det innebär, motsvaras i stort sett av de sänkta kostnaderna under år ett.

Samtliga alternativa organisationslösningar beräknas kosta mellan 101-107 mnkr år ett vilket kan jämföras med 95 mnkr som den nuvarande organisationen beräknas kosta per år.

Omställningskostnaden utgör 20-41 mnkr beroende på alternativ. Desto mer omfattande förändring som genomförs desto större blir omställningskostnaden. Fler personer blir övertaliga och fler lokaler måste lämnas, trots att kontrakt finns för många år framöver.

Av omställningskostnaden kan befintliga hyreskontrakt komma att kosta mellan 6-8 mnkr beroende på val av organisation och framgång vid eventuella omförhandlingar.

Den ekonomiska kalkylen framgår av bilaga 2.

10.5 Alternativjämförelser; För- och nackdelar

De tre övergripande alternativen är:

1. En region
2. Två regioner
3. Tre regioner/ två ledningscentraler

Vid alternativjämförelserna med dagens organisation har följande generella kriterier använts (ingen prioritetsordning):

- rationaliseringseffekt, dvs. resurser som kan överföras till den sjögående verksamheten
- möjlighet att kunna utöva chefskap/arbetsledning
- förutsättningar för effektiv samverkan med andra myndigheter
- möjligheter att rekrytera personal till staberna och ledningscentralerna
- enhetlighet i sättet att planera och genomföra den operativa verksamheten
- möjligheter att kunna göra karriär i myndigheten
- förutsättning för resurssamordning
- redundans i ledningssystemet (stab, LC)
- specialisering av tjänster och kompetensutveckling

En region

Under Gd kommer regionchefen att leda drygt 500 personer och ha ett trettiotal underställda chefer.

Befattningar	En region	Anteckningar
Regionchef	1	
Stf chef tillika stabschef	1	
Regioninspektör	6	
Ekonom	2	
Personalhandläggare	3	
Planör	3	
Handläggare ekonomi	4	
Förundersökningsledare	5	
Brottsutredare	2	
Handläggare; allmän	1	
Handläggare; underrättelsetjänst	7	RUC och KRL
Handläggare; sjöövervakning	2	
Handläggare; brottsbekämpning	1	
Handläggare; kontroll och tillsyn	4	Fiske, tull, gräns
Handläggare; räddningstjänst	2	
Registrator/sekreterare	2	
Assistent	2	
Receptionist	1	
Chef ledningscentral	1	
VB	3	Jour på natten
LC-operatör	8	
VB-ass	11	Inkl. SMC
Övrig	1	
Summa personal	73	

- + Den största rationaliseringseffekten åstadkoms med detta alternativ
- + En enhetlig, likartad Kustbevakning med en mycket tydlig organisation och ledningsstruktur; inga gränser
- + Mycket goda förutsättningar för effektiv samordning fartyg-flyg-övrig verksamhet
- + Ger förutsättningar för enkel kommunikation Gd/Hk – Operativ Ledning
- + Stor möjlighet till specialisering och kompetensutveckling som en följd av antalet ärenden

Nackdelar

- Redundans blir mycket svår att tillskapa
- Rekrytering till Operativ Ledning och LC bedöms bli svårare att genomföra eftersom upptagningsområdet begränsas geografiskt
- Långa avstånd mellan chef-medarbetare
- Svårt att klara samverkan på ett effektivt sätt. Stort behov av resor
- Mycket begränsade interna karriärmöjligheter när det gäller kvalificerade stabsbefattningar
- Arbetsledning försvåras och bedöms kräva särskilda organisatoriska lösningar för kontakter mot linjeorganisationen

Under det andra verksamhetsåret i den nya organisationen ger alternativet en region och flyg direkt underställda GD den största ekonomiska effekten. Alternativet ger en årlig kostnadsänkning med 29 mnkr. Beloppet finansierar 51 linjetjänster under ett år. Av kostnadsminskningen om 29 mnkr är 21 mnkr personalkostnader på regional nivå, reste-

rande del utgörs av sänkta övriga kostnader samt lägre kostnader för IT på Huvudkontoret.

Två regioner

Under Gd kommer regioncheferna att leda drygt 250 personer med 12-13 kuststationer och ha ett femtontal underställda chefer.

Befattningar	Region A	Region B	Anteckningar
Regionchef	1	1	
Stf chef tillika stabschef	1	1	
Regioninspektör	3	3	
Ekonom	1	1	
Personalhandläggare	1	1	
Planör	1	1	
Handläggare ekonomi	2	2	
Förundersökningsledare	3	2	
Brottsutredare	1	1	
Handläggare; und.	4	2	RUC och KRL
Handläggare; sjöövervakning	1	1	
Handläggare; brottsbekämpning	1	1	
Handläggare; kontroll och tillsyn	1	3	Fiske, tull, gräns. Särskild fiskekompetens bara i en KRL.
Handläggare; räddningstjänst	1	1	
Registrator/sekreterare	1	1	
Assistent	1	1	
Receptionist	0	1	
Chef ledningscentral	1	1	
VB	3	3	Jour på natten
LC-operatör	5	5	
VB-ass	9	4	Inkl. SMC
Övrig	1		
Summa personal	43	37	Totalt 80 personer

Fördelar

- + Den näst största rationaliseringseffekten åstadkoms i detta alternativ
- + Redundans i ledningssystemet
- + Enklare att kunna skapa en enhetlighet/tydlighet i den operativa verksamheten jämfört med dagens organisation och enklare att kommunicera
- + Relativt goda förutsättningar för effektiv samordning fartyg-flyg-övrig verksamhet
- + Större möjlighet till specialisering och kompetensutveckling

Nackdelar

- Svårt att klara samverkan på ett effektivt sätt
- Långa avstånd mellan chef-medarbetare
- Färre stabsbefattningar medför begränsade interna karriärmöjligheter

En förändring till två regioner och flyg ger totalt en lägre kostnad på 21 mnkr år två. Beloppet finansierar 37 linjetjänster under ett år. Alternativet ger en lägre regional lönekostnad på totalt 16 mnkr jämfört med nuvarande organisation. Alternativet med två regioner är beräknat med två identiska ledningscentraler som etableras i nya lokaler. Det gör att driftskostnaden, inklusive kapitalkostnader för ledningscentraler och fastighetsförändringar, ger en högre årlig kostnad jämfört med alternativet en region + flyg.

Tre regioner

Under Gd kommer tre regionchefer att vardera leda ca 180 personer med 8-10 kuststationer och ha ett tiotal underställda chefer.

Befattningar	Region A	Region B	Region C	Anteckningar
Regionchef	1	1	1	
Stf chef tillika stabschef	1	1	1	
Regioninspektör	3	3	3	Ska också kunna vara handläggare
Personalhandläggare	1	1	1	
Personalekonom	1	1	1	
Planör	1	1	1	
Förundersökningsledare	2	1	1	
Brottsutredare	1	1	1	
Handläggare; allmän	1	1	1	
Handläggare; und.	3	2	1	RUC och KRL
Handläggare; sjöövervakning	1	1	1	
Handläggare; brottsbekämpning	1	1	1	
Handläggare; kontroll och tillsyn	1	2	2	Fiske, tull, gräns. Särskild fiskekompetens i två KRL
Handläggare; räddningstjänst	1	1	1	
Registrator/sekreterare	1	1	1	
Assistent	1	1	1	
Chef ledningscentral	1	0	1	Enbart 2 LC bemannas
VB	3	0	3	Jour på natten
LC-operatör	5	0	4	
VB-ass	9	0	4	Inkl. SMC
Övrig	1			
Summa personal	40	20	31	Totalt 91 personer

Fördelar

- + I stort sett likvärdiga förutsättningar jämfört med dagens organisation att effektivt kunna arbeta med samverkan
- + I stort sett likvärdiga förutsättningar jämfört med dagens organisation att kunna göra karriär
- + Mycket bra redundans i ledningssystemet

Nackdelar

- Den minsta rationaliseringseffekten åstadkoms i detta alternativ
- Fortsatt svårt att samordna resurser över regionernas ansvarsområde
- Svårt att upprätthålla erforderlig kompetens både i regionledning och LC
- Ökad risk för att organisatoriska olikheter uppstår

Detta organisationsförslag ger 14 mnkr lägre årlig kostnad år två och framåt. Beloppet finansierar 26 linjetjänster under ett år. Av kostnadsminskningen utgörs 9 mnkr av sänkta regionala lönekostnader. Alternativet baseras på tre regioner med två ledningscentraler. I övriga alternativ baseras beräkningarna på att helt nya ledningscentraler tillförs med ökade kapitalkostnader som följd. I detta alternativ finns den gamla utrustningen kvar. Alternativens kostnader måste därför jämföras med kännedom om den skillnaden.

10.6 Fastighetsrelaterad utrustning

Vid färre antal regionledningar och ledningscentraler kommer befintliga lokaler för kvarvarande regionledningar inte vara tillräckliga utrymmesmässigt. Flera olika anpass-

ningar av de nya lokalerna måste göras. Dessa kostnader innebär normalt en hyresökning under några år eller i undantagsfall en investering för Kustbevakningen. Några av de större förändringarna är reservkraftverk och tillfällig reservkraft, kylanläggningar och kabeldragning i ledningscentral och kontor. Kalkylen omfattar kapitalkostnaden för en investering på 4 mnkr per etablerad regionledning med ledningscentral, alternativt en ökad hyreskostnad med 1 mnkr per år.

10.7 Val av alternativ

Det är inte de ekonomiska aspekterna som skall väga tyngst i en utredning som syftar till att effektivisera den operativa ledningen. Samtliga alternativ ger en lägre kostnad än den nuvarande organisationen och uppfyller således uppdragsgivarens önskemål om att kunna överföra resurser till linjetjänst.

Alternativet med den lägsta årliga kostnaden, en regionledning och flygledning, uppfyller inte kravet på redundans. Alternativet bedöms också försvåra både möjligheten att kunna bedriva effektiv samverkan och arbetsledning. Trots att alternativet har den lägsta kostnaden förordas det inte av utredarna.

Alternativet, tre regionledningar och flygledning, ger det minsta utrymmet till omfördelning och ger även fortsättningsvis ganska höga kostnader för parallella befattningar som det bör finnas på en regionledning. Jämfört med det alternativ som förespråkas av utredningen, två regionledningar och flygledning, skulle den årliga kostnaden vara 6 mnkr högre i detta alternativ.

Alternativ 2 med **två regionledningar och flygledning** väljs med följande motiv.

- En regional organisation med två **Kustbevakningsdistrikt** ger förutsättningar att kunna frigöra ca 21 mkr för den sjögående verksamheten
- Behovet av samverkan bedöms kunna tillgodoses på ett rimligt effektivt sätt, men det kan inte uteslutas att någon form av samverkanskontor behöver etableras, dels på någon/några av de orter som tidigare haft regionledningar, dels där samverkansbehovet är stort i övrigt
- Två regionala ledningsorganisationer bedöms fullt tillräckligt för att kunna planera, leda och följa upp kärnverksamheten samt ger möjlighet att kunna vara varandras reservstab och reservledningsplats samt ger utrymme för omfördelning av arbetsuppgifter vid arbetstoppar
- Färre regionala chefer ger ökade förutsättningar att kunna skapa enhetlighet och tydlighet i den operativa verksamheten samtidigt som kommunikationen Gd/Huvudkontor – Distriktschef/Distriktsledning förenklas
- Samordning av de operativa resurserna bör kunna ske på ett effektivt sätt

Organisationsförslaget framgår av bilaga 3.

Geografisk alternativjämförelse

Regionledningarna är i dagsläget lokaliserade till Härnösand, Stockholm, Göteborg och Karlskrona. Utredningen kan konstatera att det inte finns några tekniska begränsningar vad gäller val av lokaliseringssorter för de två distriktsledningar som föreslås bibehållas. Val av geografisk plats för Kustbevakningsdistriktets lokalisering bör i stället främst utgå från följande urvalskriterier:

1. Rekryteringsunderlag
2. Effektiv samverkan (behov av resor)
3. Tillgång till bra kommunikation (flyg, tåg, bil)

Utredningen har gjort bedömningen att myndigheten av flera skäl måste vara representerad med en ledningsorganisation i huvudstaden och där det viktigaste är behovet av samverkan. Kustbevakningens medverkan i samarbetet inom ramen för GOB (RUC, NUC) och etableringen av maritimt underrättelsecentrum (MUC) vid Regionledning Ost under 2010 är två ytterligare bidragande orsaker. Omfattningen och intensiteten i kärnverksamheten kopplad till Stockholms skärgård och närheten till den lokala organisationen med ca 50 kustbevakningstjänstemän är också starka skäl för närvaro i huvudstaden. Flygledningens lokalisering till Skavsta/Nyköping är ytterligare en bidragande orsak till att Stockholm utgör ett av utredningens förslag.

Utredningen har gjort bedömningen att i valet mellan Härnösand, Göteborg och Karlskrona för lokalisering av ledningen för det andra Kustbevakningsdistriktet talar två av tre ovanstående punkter för Göteborg (samverkan och kommunikation) medan rekryteringsunderlaget bedöms relativt likvärdigt mellan Göteborg och Karlskrona. En ytterligare faktor som talar för Göteborg är det befintliga och unika samarbetet som sedan 1995 är verksamt i Karingberget där Kustbevakningen, Sjöfartsverket (genom JRCC) och Försvarsmakten är samlokaliserade i en gemensam ledningscentral. Göteborg är den i särklass största hamnstaden i riket och med ett antal särskilt betydelsefulla organisationer och myndigheter kopplade till hav och sjöfart lokaliserade dit, t.ex., den nya Havs- och vattenmiljömyndigheten och Havsmiljöinstitutet, Sveriges Redarförening, Sjöfartsforum samt en rad andra verksamheter inom svenskt sjöfartskluster.

Vad gäller det tredje urvalskriteriet – kommunikationer – har utredningen analyserat nuvarande förutsättningar att kunna hitta lämpliga resealternativ mellan vissa orter och kostnader för dessa. Exempel på detta presenteras i följande tabell.

Exempel på restider för en tjänsteman och kostnader. Avser ett möte under en arbetsdag. Återresa samma dag.

	Tid ToR	Kostnad*)	Färdmedel
Luleå-Härnösand via Sundsvall	4 tim	6500	Flyg
Luleå-Stockholm/Nacka Strand	4,5 tim	2000	Flyg
Luleå-Göteborg/Karingberget	5 tim	4200	Flyg
Simrishamn-Stockholm/Nacka Strand	5 tim	1300	Flyg
Simrishamn-Göteborg/Karingberget	8 tim	2000	Bil
Hudiksvall-Stockholm/Nacka Strand	6 tim	900	Tåg
Hudiksvall-Härnösand	4,5 tim	500	Tåg/buss

*)Anm: Kostnaden avser flyg, tåg eller bil. Anslutningsresor är inte inräknade, däremot är tidsåtgången beräknad för dessa.

Analysen visar att restiden i vissa alternativ i stort sett ligger på samma nivå, medan kostnaderna skiljer sig avsevärt åt.

Mot bakgrund av ovan redovisade skäl föreslår utredningen *Stockholm* och *Göteborg* för lokalisering av de två ledningarna för Kustbevakningsdistrikten och som föreslås benämnas *Kustbevakningsdistrikt Väst* respektive *Ost*.

10.8 Ledningscentraler

Ledningarna för Kustbevakningsdistrikten svarar för planering, ledning och uppföljning av kärnverksamheten. Utredningen har prövat möjligheten för ledningen av ett Kustbevakningsdistrikt att kunna leda den operativa verksamheten utan att ha direkttillgång till en ledningscentral. I stället skulle man avropa lednings- och/eller sambandsresurser från en annan plats i landet.

Utredningen ser emellertid svårigheter med en lösning som omfattar bara **en** ledningscentral, främst av följande skäl:

- Det bedöms vara av stor vikt att det finns en teknisk redundans i ledningssystemet inom myndigheten, dvs. om en LC släcks ner när det gäller operativa system, måste det finnas tillgång till ytterligare minst en LC med samma utrustning, programvaror etc. som kan överta ledningen
- Om bara en LC byggs upp kommer det att ställas mycket hårda och kostnadsdrivande krav på att den säkras upp på ett optimalt sätt
- Myndighetens räddningsledare, vilka finns på båda distrikten, ska ha möjlighet att kunna leda en operation från särskilt avdelad ledningsplats i staben. Denna bör ligga i anslutning till en LC för att man ska kunna samordna och avropa resurser. Överlämning av ett ärende från LC till räddningsledaren och dennes stab underlättas också vid samlokalisering
- Då en större operation ska ledas från en LC bedöms det vara en stor fördel om den ”normala” verksamheten tillfälligt kan överflyttas till en annan LC. Behovet av redundans för operativ ledning är då väsentligt.
- Om man organiserar ett distrikt utan LC kommer man sakna den kapacitet som behövs för att leda en räddningsoperation.
- VB:s erfarenheter i den minutoperativa verksamheten måste kunna fångas upp av staben i övrigt och hanteras i den operativa planeringen. Ledningscentralens lokalisering i förhållande till staben bedöms därför vara av stor betydelse. LC bör vara en integrerad del av distriktsledningen i övrigt för att bland annat kunna medverka i planeringsprocessen
- En operativ ledning utan egen LC får svårt att utveckla nödvändig ledningskompetens i det långa perspektivet, inklusive räddningsledare.

Möjligheten att säkra redundans i ledningssystemet är naturligtvis inte bara en organisatorisk fråga. Det förutsätts att också tekniken anpassas för detta. LC får exempelvis inte kopplas mot servrar som står uppställda i samma serverrum. Nuvarande tekniska lösning måste därför ses över. Kostnaden för förändringen av teknisk lösning är inte beaktad i denna utredning.

De föreslagna två operativa ledningarna ska kunna etablera var sin tillfällig stab vid en i förväg iordningställd ledningsplats i anslutning till en LC. Ledningscentralen ska vara bemannad dygnet runt för att klara de operativa ledningsuppdrag som ankommer på centralen och för att vara kontaktpunkt mot samverkande myndigheter och allmänheten.

De båda föreslagna ledningscentralerna ska snabbt kunna överta den operativa ledningen från varandra.

Erfarenheterna visar att närhet till ledningscentralens dagliga verksamhet också bidrar till nödvändig kompetensutveckling för all operativ personal i staben.

10.9 MUC, NCC och SMC

Vad gäller NCC- funktionen bör den, avseende arbetsmängd och komplexitet, kunna överföras till SMC. SMC arbetar idag - dagtid - i nära anslutning till ledningscentralen där det alltid finns personal med kvalificerad kustbevakningskompetens. Detta borgar för att operativa bedömningar på inkomna handlingar till NCC kan säkerställas. Under nattetid hanterar ledningscentralen inkommande ärenden till NCC.

Mycket talar för att NCC-funktioner kommer att utvecklas de närmsta åren. Kustbevakningen kommer att få en roll i det maritima segmentet och utredningens bedömning är att operativ beslutskapacitet behövs i anslutning till centret. Detta understryker också vikten av att vara samlokaliserad med, eller i nära anslutning till, en ledningscentral.

Utredningen kan se fördelar med att LC, MUC och NCC/SMC lokaliseras i anslutning till varandra. Som tidigare redovisats, se 5.3, skiljer sig arbetsuppgifterna åt i grunden, men det finns samverkansfördelar där främst MUC kan avropa hjälp från personal vid SMC/NCC för exempelvis inläggning av uppgifter i register etc.

SMC-funktionen kan också vid toppar i arbetsbelastningen på ledningscentralen hjälpa till med traditionella uppgifter som hanteras av VB-assistenterna. Vid räddningstjänst och vid kommenderingar som leds från en tillfällig stab är personal vid SMC en resurs för regionledningen i det stabsarbetet som då etableras.

När det nya inrapporteringsystemet Single Window är operativt genomförd bedömer utredningen att det är nödvändigt att ompröva arbetsuppgifter och bemanning vid SMC, men intill dess kan inte antalet personal reduceras. Som en följd av detta förändringsarbete och eventuella personalförändringar menar utredningen att det kan vara en fördel att avvakta med beslut om att flytta SMC från Härnösand intill dess inrapporteringsystemet är infört.

Utredningen föreslår att

- SMC inordnas under Kustbevakningsdistrikt Ost
- NCC-funktionen överförs till Kustbevakningsdistrikt Ost
- SMC:s personal fortsatt lokaliseras till Härnösand i avvaktan på att Sjöfartsverkets system Single Window blir operativt och då omprövning av arbetsuppgifter och bemanning bör göras

10.10 Samverkanskontor

Kustbevakningen har ett brett behov av samverkan med andra myndigheter och organisationer. Utredningen bedömer därför att Kustbevakningen bör vara etablerad med personal som kan hantera samverkansbehovet på vissa orter i landet där inte myndighetens distriktsledningsstaber redan finns, dvs. Stockholm och Göteborg. Utredningen föreslår följande orter där *Distriktsinspektörer* ur de regionala ledningarna bör stationeras.

- Malmö (ur Kbv-distrikt Väst)
- Sundsvall/Härnösand (ur Kbv-distrikt Ost)

Distriktsinspektören i Sundsvall/Härnösand föreslås också bli platschef för SMC i Härnösand. En frågeställning som den nye distriktschefen har att ta ställning till är om även den eller de tjänstemän som har stora delar av veckoarbetstiden förlagd till RUC också bör ha sin placering i Sundsvall/Härnösand. Likaså bör det prövas om det finns fördelar med att den förundersökningsledare som idag har sin arbetsplats i Härnösand även fortsättningsvis bör ha sin placering här.

10.11 Decentralisering av fartygsunderhåll m.m.

Den Tekniska avdelningen på Huvudkontoret har den 4 maj 2010 överlämnat en utredning till den så kallade Genomförandegruppen under rubriken "Utredning om ansvar och organisation för fartygsunderhåll m.m." (dnr 02-1162/09:7). I direktivet för utredningen ingick bland annat uppgiften att utreda hur ansvaret för fartygsunderhåll och räddningstjänstmateriel m.m. organiseras/fördelas mellan Tekniska avdelningen, RS-avdelningen och regionerna/Kustbevakningsflyget när det gäller styrning, personal och budget för att få den mest effektiva underhållsorganisationen (hög kvalitet och kostnadseffektiv).

Den externa konsulten lämnade följande rekommendationer när det gäller den sistnämnda frågan.

"Om regionindelningen i framtiden eventuellt förändras till exempelvis två regioner, kan det finnas förutsättningar att decentralisera de underhållsansvariga fartygsinspektörerna från den tekniska avdelningen till regionerna som då får en tillräckligt stor bemanning med bred kompetens. Vid regionledningen kan då byggas upp en bred underhållsorganisation med korta kontaktvägar mellan landbaserade servicefunktioner och operationell verksamhet. En sådan decentralisering omfattar även överföring av en större del av underhållsbudgeten från central till regional nivå."

Chefen för den Tekniska avdelningen anförde ett antal sakskaäl för fortsatt centralt organiserad underhållsorganisation och ansåg inte att regionutredningen skulle ompröva frågan. CTek ansåg vidare att en decentralisering av underhållsorganisationen skulle komma att medföra behov av att centralt förstärka resurserna för normerings- och samordningsverksamheten.

Regionutredningen kan konstatera att det lagda förslaget med två Kustbevakningsdistrikt ligger i linje med konsultens bedömning enligt ovan, men har inte föranlett att lämna något organisationsförslag som innebär en decentralisering av underhållsorganisationen.

Regionutredningen anser att utvärderingen av den hittills genomförda decentraliseringen först måste överlämnas till generaldirektören innan utredning om fortsatt decentralisering kan påbörjas. Beroende på vad utvärderingen lämnar för slutsatser kan det senare under 2011 åter bli aktuellt att utreda frågan om fortsatt decentralisering.

Regionutredningen anser att det på kort sikt inte finns skäl att ändra den befintliga centralt organiserade underhållsorganisationen. Det främsta skälet är att det hittills inte lämnats något underlag som visar att decentraliseringen skulle uppnå en högre effektivitet.

11. SAMORDNING AV KBV001-SERIEN OCH KUSTBEVAKNINGSFLYGET

Utredningen har särskilt tittat på förutsättningarna för, och värdet av, att samordna resurser och verksamhet som huvudsakligen opererar till havs. Då avses främst fartygen KBV 001-003 och kustbevakningsflyget men även KBV 181 och KBV 201-202. De nya fartygen som nu är under produktion, KBV 031-034, kommer också med säkerhet nyttjas för uppgifter till havs.

Utredningen har funnit att en samordning av nämnda resurser är nödvändig av följande skäl.

- Med hänsyn till kraven på behörigheter behöver bemanningen av de nya kombinationsfartygen KBV 001-003 samordnas så att tjänstemännen kan nyttjas på fler än ett fartyg.
- Verksamheterna till havs behöver samordnas så att myndigheten klarar kraven när det gäller ständigt fartygsnärvaro (beredskap), planerade operationer etc.
- Utbildningar och erfarenhetsutbyte behöver koordineras för att garantera hög kvalitet.
- De prioriterade uppgifterna till havs behöver samordnas med den mera kustnära verksamheten.
- Teknikutvecklingen för de olika fartygstyperna behöver säkerställas på ett strukturerat sätt.
- Kustbevakningsflygets resurser och kapacitet behöver kopplas till det framväxande systemet för utsjöbevakning där KBV 001-003 är den främsta fartygsresursen.

Utredningen har tittat på två alternativa lösningar till en förbättrad samordning för att bättre klara de problemområden som anges ovan. Den första berör i huvudsak KBV 001-003 samt Kustbevakningsflyget och har som utgångspunkt att dessa resurser kan organiseras till en egen enhet direkt underställd generaldirektören. Den andra är fokuserad på verksamheten till havs och omfattar således även andra fartyg med uppgifter till havs.

En styrka med Kustbevakningens nuvarande organisation är flexibiliteten, bland annat används personal i linjetjänst för olika uppgifter och utredningen ser en förhållandevis omfattande rörlighet i vardagen. Personal som är placerade vid en kuststation kan ha utbildning och behörigheter som gör att de kan nyttjas på en enhet stationerad vid en annan kuststation. Man kan också tas i anspråk för uppgifter på regionledningen. Detta gynnar möjligheterna att bemanna bland annat KBV 001-serien eftersom det finns kompetent personal som kan tjänstgöra i befattningar ombord i dessa fartyg, men som är placerade på kuststationer som endast opererar mindre KBV-fartyg. I det längre perspektivet bedömer utredningen att det kommer bli mer vanligt med personal som har utbildning och behörighet för en viss typ av fartyg, men ändå väljer att ha sin huvudsakliga tjänstgöring på annan plats i myndigheten.

Prioriteringar i verksamheten görs på alla operativa nivåer. Inom det regionala arbetet är det vanligt förekommande att omdisponera personal och resurser från ett område och en verksamhet till något annat när så behövs. Vad gäller de nya kombinationsfartygen KBV 001-003 och dess verksamhet, ser utredningen ett starkt fokus på att hålla fartygen i drift och färdiga för nödbogsering och fartygsbrandsläckning, men även för mer traditionella uppgifter till sjöss, t.ex. fiskerikontroll.

Utredningen bedömer att de stora fartygen ständigt kommer att behöva förstärkas med personal från den mer kustnära verksamheten. Med en särskild organisatorisk enhet för KBV 001-003 blir rörligheten ifrån Kustbevakningsdistrikten till denna "utsjöenhet" omfattande, medan det omvända förhållandet bedöms bli minimalt.

Utredningen bedömer vidare att det är bättre att en så starkt prioriterad del av Kustbevakningen som utsjöbevakningen är, inryms tillsammans med övrig verksamhet i distrikten, än att det skapas en särskild autonom organisation för endast de stora enheterna och Kustbevakningsflyget. Förslaget bör ge en större flexibilitet och utredningen bedömer också att lojaliteten mellan de olika verksamheterna blir större vid en gemensam organisatorisk tillhörighet. Redundans och vi-känsla blir bättre med en integrerad ordning där distriktet organiserar resurser för uppgifter till havs såväl som för de mer kustnära uppgifterna.

Det är av stor vikt att myndigheten tillskapar förutsättningar för personalrörlighet och en samordning i övrigt mellan distrikten för att nå framgång. Idag möts regioncheferna i ett särskilt forum för att omhänderta gemensamma frågeställningar som rör just utsjöbevakning. Inom detta forum hanteras både bemanningsfrågor för de stora kombinationsfartygen och avtal samt ren verksamhetssamordning.

Utredningen har funnit att denna ordning är effektiv och menar att modellen med en strukturerad koordinering mellan aktörer med ansvar inom utsjöbevakningen är en bättre lösning än att bilda en särskild enhet för denna verksamhet. Man måste också beakta att det på detta sätt blir lättare att planera och därmed koordinera verksamheten med övriga KBV-fartyg som ibland tjänstgör med uppgifter till havs, exempelvis miljöräddningsfartygen. Omvänt samordnas resurserna lättare när de stora fartygen används för kustnära uppgifter.

Utredningen föreslår att en lösning med en tydlig uppgift att koordinera verksamheten till havs, inklusive de resurser som huvudsakligen har sina uppgifter där, bör läggas på en av Kustdistriktscheferna. Modellen bör bygga på konsensuslösningar.

12. JOURVERKSAMHETEN (TIB)

Enligt utredningsdirektivet har utredaren till uppgift att överväga alternativ till dagens 24/7-verksamhet inom myndigheten och hantera förslag i rapporten "Översyn av formerna för TIB-funktionen" (2009-12-31).

Tjänsteman i beredskap (TIB)

Enligt nuvarande arbetsordning ska det på Huvudkontoret dygnet runt finnas en tjänsteman i beredskap (TIB) med uppgift att hantera internationella ärenden (POLREP m.m.), besluta om omfördelning av resurser mellan regionerna, informera regeringskansliet och centrala myndigheter samt vid behov stödja regionernas räddningsledare och insatsledare. På varje regionledning ska det dygnet runt finnas en tjänsteman i beredskap med uppgift att vara regional räddningsledare vid miljöräddningsoperationer till sjöss enligt vad som närmare anges i Kustbevakningens räddningstjänstplan.

Utredningen har i huvudförslaget renodlat myndighetens operativa ledning till Kustbevakningsdistrikten. Det kommer att medföra att man både i ledningscentraler, och i den operativa ledningen i övrigt, organiserar kvalificerad personal med lång erfarenhet av kustbevakningstjänst från den lokala organisationen. Där finns det operativt kompetent personal och andra resurser som hanterar de förekommande ledningsuppdrag som ankommer på myndigheten. Själva systemet med renodlade operativa ledningar borgar också för att nödvändig utveckling sker inom det operativa området eftersom man i det dagliga arbetet är mitt uppe i operativ samverkan, planering och - naturligtvis - ledning.

Regeringen anger i sin övergripande inriktning att funktionen tjänsteman i beredskap ska:

- vara lätt att kontakta
- ha hög tillgänglighet
- ha beredskap dygnet runt och alla dagar på året
- ha ett tydligt ansvar med befogenheter att vidta åtgärder och i övrigt direkt kunna agera utifrån den egna myndighetens uppdrag

Myndighetens för samhällsskydd och beredskap (MSB) övergripande inriktning för funktionen "tjänsteman i beredskap" innebär att denne ska:

1. Kunna svara inom en kortare tidsrymd
2. Vara tillgänglig med redundanta sambandsmedel
3. Ha tillgång till säkra krypterade sambandsmedel
4. Bör kunna sökas genom myndighetsgemensamma telefonnumret
5. Kunna inställa sig på arbetsplatsen inom en kort tidsperiod oavsett vistelseplats och vid behov omgående kunna påbörja inrättandet av en ledningsfunktion

I utredningsuppdraget "Översyn av formerna för TIB-funktionen" redovisad 2009-12-31, anges under kapitlet *Inhämtade synpunkter* bland annat ett behov av högre kompetens hos TIB. Motsvarande synpunkter framkommer när denna utredning diskuterar frågan med regionchefer och andra företrädare för regionledningarna. Om en person inte finns i det operativa flödet är det svårt att vara uppdaterad och hålla den kompetens som bedöms som viktig för att kunna fatta riktiga beslut i svåra situationer, vilket ankommer på myndighetens TIB.

En annan komplikation med dagens organisation för TIB-funktionen, som är kopplad till Huvudkontoret, är att den medför ett behov av att 6-8 befattningshavare finns placerade på Hk med en operativ utbildningsbakgrund och bred kompetens inom kustbevakningsområdet. Detta förhållande försvårar rekrytering till befattningar, främst på RS-avd., då TIB-funktionen företrädesvis upprätthålls av personal placerade på den avdelningen. MSB tillhandhåller utbildningar inom räddningstjänst- och krishanteringsområdet som för Kustbevakningens del tillför ledningskompetens i den dagliga operativa verksamheten. För att kunna verka som TIB behövs sådan utbildning för att klara uppgiften med hög kvalitet. Om utbildningsplatserna, som Kustbevakningen får från MSB, till fullo kan tillsättas från de operativa ledningarna betyder det att myndigheten höjer kompetensen för den personalgrupp som i sin normala tjänsteutövning verkar som räddningsledare och ansvariga för olika kommanderingar. Denna personalgrupp är då, i och med utbildningen, även lämpliga att upprätthålla befattning som TIB. Redan idag finns flera befattningshavare på regionledningarna med motsvarande utbildning.

TIB behöver ha tillgång till både redundanta och krypterade sambandsmedel. Dessa finns i LC. Vidare ska TIB kunna upprätta en ledningsfunktion, vilket betyder att en ledningsplats måste finnas förberedd. Idag replierar man på vakthavande befäl i Region Syd:s LC för att klara TIB-uppgiften. Om ansvaret för TIB flyttas till en operativ ledning nyttjas LC och den stabsplats som finns för uppgiften.

Utredningen bedömer att behovet av nationell samverkan med andra myndigheter i akuta krissituationer är angelägen och viktig. Ser man till Huvudkontorets lokalisering i Karlskrona medför detta komplikationer som en följd av att sådana möten nästan uteslutande förläggs till Stockholm.

En viktig faktor som ofta tas upp är att TIB-uppgiften innebär en ersättning för jour och övertid som väsentligt påverkar möjligheterna att rekrytera personal till RS-avdelningen. Detta bedömer utredarna är en annan fråga som inte bör påverka hur TIB-funktionen organiseras.

Utredningen har funnit, med utgångspunkt från tillgängliga personella som materiella resurser i de lagda förslagen, att TIB-funktionen bör skötas från en operativ ledning. TIB-funktionen kan vara en tillikafunktion till Kustbevakningsdistriktets beredskapshavare. Två alternativa lösningar bedöms som genomförbara:

1. TIB-funktionen sköts från den operativa ledning som organiseras i Stockholm
2. TIB-funktionen alterneras mellan två operativa ledningar

Fördelar med alternativ 1:

- + Kontinuitet. Begränsat antal personer i TIB-snurran medför likartad hantering av krisartade händelser.
- + Närhet till huvudstaden och därmed möjlighet att medverka vid olika möten etc. som ofta är en följd vid en samhällskris.
- + Hög operativ ledningskompetens. Ingående kunskap och stora insikter om myndighetens operativa system och möjligheter.
- + Tillgång till krypterade och alternativa sambandsmedel.
- + Möjlighet att snabbt kunna organisera stab.
- + Direkttillgång till LC-resurser.

Nackdelar med alternativ 1:

- Dålig redundans i händelse av att en miljöräddningsoperation samtidigt måste igångsättas.
- Huvudkontoret fjärras från den operativa verksamheten.
- Olikhet i ansvar och funktioner mellan de operativa ledningarna.

Fördelar med Alternativ 2:

- + Bra redundans.
- + De operativa ledningarna blir kompetens- och uppgiftsmässigt likvärdiga.
- + Förhållandevis hög kontinuitet. Begränsat antal personer i TIB-snurran medför likartad hantering av krisartade händelser.
- + Hög operativ ledningskompetens.
- + Möjlighet till direktöverlämning mellan de operativa ledningarna vid räddningstjänst eller andra stora händelser.
- + Tillgång till krypterade och alternativa sambandsmedel.
- + Möjlighet att snabbt kunna organisera stab.
- + Direkttillgång till LC-resuser.

Nackdelar med alternativ 2:

- Direktöverlämningar till annan operativ ledning kan behövas mitt i en operation.
- Huvudkontoret fjärras från den operativa verksamheten.
- Svårigheter för den ena operativa ledningen att i en akut situation infinna sig till möten i Stockholm.

Utredningen föreslår att TIB-funktionen i huvudalternativet med två Kustbevakningsdistrikt följer alternativ nr 2 ovan, vilket innebär att TIB alterneras mellan distriktsledning i Stockholm och den i Göteborg. Funktionen är en tillikauppgift med uppgiften som distriktets beredskapshavare.

Alternativet innebär minskade kostnader och dessa är inräknade i den totala kalkylen.

Möjlighet att snabbt överlämna funktionen mellan Stockholm och Göteborg behöver säkerställas genom ytterligare utredning.

13. BEHOV AV KONSEKVENsutREDNINGAR

När verksledningen så småningom har fattat beslut om utformningen av den nya regionala organisationen kan utredningen konstatera att det finns ett antal verksamhets- och ansvarsområden som behöver konsekvensutredas. Utredningen har bl.a. kommit fram till följande.

- Modifiering av investeringsplanen; bl.a. för LC, staberna
- Modifiering av utbildningsplanen; bl.a. för VB, FuL, LC-operatör, VB-ass
- Överlämning av operativ ledning mellan Kustbevakningsdistrikten
- Arbetsmiljökonsekvenser
- Mandat/regelverk för VB
- Fortsatt decentralisering

Justering/anpassning av myndighetens Arbetsordning med hänsyn till verksledningens beslut.

KCL

Annika Wikingsson (Stabschef, KCL)
Bernt Stedt (Chef räddningstjänstenheten, KCL)
Dan Thorell (Chef RS-avdelningen, KCL)
Hans Olofsson (Teknisk direktör, KCL)
Helene Frykler (Ekonomichef, KCL)
Kristina Falk-Strand (Brottsbekämpningschef, KCL)
Lotta Brandström (Informationschef, KCL)
Åke Dagnevik (Nybyggnadsdirektör, KCL)
Sven Malmer (Personaldirektör, KCL)
Peter Åkesson (Jurist befogenhetsprojektet, KCL)

Regioner

Bengt Fernlund (Regionchef, Regionen Väst)
Kenneth Neijnes (Regionchef, Region Ost och Nord)
Fredrik Gustavsson (Stationschef, Region Nord)
Håkan Sjöblom (Chef Ledningscentral, Region Nord)
Kjell Malmborg (Regioninspektör, Region Nord)
Pär Berggren (Stabschef, Region Nord)
Lars Erik Langman (Stabschef, Region Ost)
Sven Bergqvist (Stabschef, Region Syd)
Peter Nilsson (Regionchef, Region Syd)
Ulf Nilsson (Regioninspektör, Region Väst)
Ronnie Willman (Biträdande chef, Kustbevakningsflyget)
Johanna Holmer (Förste Kustbevakningsinspektör, Ledningscentral Region Syd)
Per Mårtensson (Kustbevakningsinspektör, Ledningscentral Region Syd)
Malin Cardell (Kustbevakningsassistent, Ledningscentral Region Ost)
Pär-Erik Söderstrand (Kustbevakningsinspektör, Ledningscentral Region Ost)
Ulrika Nilsson (Förste Kustbevakningsinspektör, Regionledning Väst)
Lars Jonsson (Förste Kustbevakningsinspektör, Ledningscentral Region Väst)

Externt

Björn Cevenheim (Chef piketpolisen Stockholm, tidigare Sjöpolisen Stockholm)
Göran Flodin (Chef JRCC, Sjöfartsverket)
Jonas Karlsson (Chef Sjöinformationsbataljonen, Försvarmakten)
Karin Börjesson (Samverkansfrågor, Länsstyrelsen)
Magnus Luning (Chef operativa avdelningen, Försvarmakten)
Anders Pleijel (Chef samordningsenheten, Polisen Kalmar)
Per Hellman (Chef Nationella enheten, Tullverket)
Per Karlsson (Operativ chef, Polisen Luleå)
Peter Nilsson (Tullverket/regionchef Region Syd)
Lars Näsström (Stationschef, SSRS)
Anders Östlund (Brandchef, Räddningstjänst, Höga kusten)
Sören Granat (Chef Räddningstjänstförbund, Höga kusten)
Sven Albin (Krimchef polisen V:a Götaland))
Jan Wisén (Chef Storstockholms brandförsvaret)
Thomas Nilsson (Operativ Chef Västerbottland)

Kostnadsberäkning organisationsalternativ regionutredning (tkr)				
	Nuvarande organisation	En region + flyg	Två distrikt + flyg	Tre regioner + flyg
ÅR 1				
Regionala kostnader				
Personalkostnad	67 414 ^{8/}	46 819	51 268	58 049
Hyreskostnad	6 848	4 961	5 379	6 037
Resor/konferens/logi	6 605	4 917	5 332	5 983
Övriga kostnader	9 004	6 703	7 268	8 156
Fastighetsrelaterad utrustning		880 ^{3/}	1 760 ^{3/}	^{9/}
Summa	89 872	64 280	71 007	78 225
Förändringar i TIB och FU-jour				
Kostnad beredskap "TIB" huvudkontor	679	0	0	0
Kostnad joursnurra på regioner	^{7/}	^{7/}	^{7/}	^{7/}
Summa	679	0	0	0
Kostnader huvudkontor				
IT-kostnader administrationsdatorer	948	706 ^{1/}	765 ^{1/}	859
IT-kostnader ledningscentraler	2 488	622 ^{2/}	1 244 ^{2/}	1 244
Flytt av ledningscentraler		506 ^{4/}	824 ^{5/}	^{6/}
Summa	3 436	1 834	2 833	2 103
Omställningskostnader				
Personalrelaterade omställningskostnader		21 026	15 829	10 216
Rekryteringskostnad		500 ^{16/}	400 ^{16/}	^{16/}
Pendlingsersättning		1 200 ^{15/}	720 ^{15/}	360 ^{15/}
Etableringskostnad		120 ^{10/}	240 ^{10/}	
Kostnader för befintliga hyreskontrakt		8 091 ^{17/}	7 088 ^{17/}	5 846 ^{17/}
Transporter av befintlig utrustning		1 200 ^{14/}	800 ^{14/}	400 ^{14/}
Återställningskostnad befintliga lokaler		6 000 ^{13/}	4 000 ^{13/}	2 000 ^{13/}
Kapitalkostnad befintliga LC	762	2 800 ^{11/}	2 800 ^{11/}	1 400 ^{12/}
Summa	762	40 937	31 877	20 222
Totalt	94 748	107 050	105 717	100 550
ÅR 2				
Årlig kostnad år två och framåt	94 748	66 113	73 840	80 327

1/ Med färre arbetsplatser minskar kostnaden för administrationsdatorer på IT-enheten

2/ Med färre ledningscentraler minskar driftskostnaden på IT-enheten

3/ Avser årlig kapitalkostnad för investering om 4 000 tkr respektive 8 000 tkr (Reservkraft/UPS/Kylanläggning/Kablage)

4/ Avser årlig kapitalkostnad för investering om 2 300 tkr för en ledningscentral med 7 arbetsplatser och 5 års avskrivningstid. I alternativen med en respektive två regioner förutsätts att flytt sker då det i dag saknas lokalyta på befintliga regionledningar.

5/ Avser årlig kapitalkostnad för investering om 4 200 tkr för två ledningscentraler med 5 arbetsplatser vardera och 5 års avskrivningstid

6/ I alternativet med tre regioner baseras kalkylen på två ledningscentraler men ingen flytt av ledningscentral

7/ Ingår under rubriken regionala kostnader. Ytterligare kostnader för jour på grund av förändrat arbetssätt bedöms inte uppstå

8/ Personalkostnaden för 2009 är indexerad med 6,95 % för att jämförelser skall kunna göras med organisationsförslagen som baseras på nuvarande lönenivåer

9/ I detta alternativ bedöms nuvarande lokalisering för regionledning kvarstå

10/ Vid nyetableringar uppstår kostnader för möbler mm. Beloppet avser kapitalkostnader för en investering om 1 mnkr per regionledning.

11/ Om nuvarande ledningscentraler avvecklas bör kostnaden för kvarvarande bokfört värde tas under omställningsåret. Utöver detta så finns det en pågående investering som förutsätts kunna användas i den nya organisationen.

12/ I detta alternativ förutsätts två ledningscentraler vara kvar

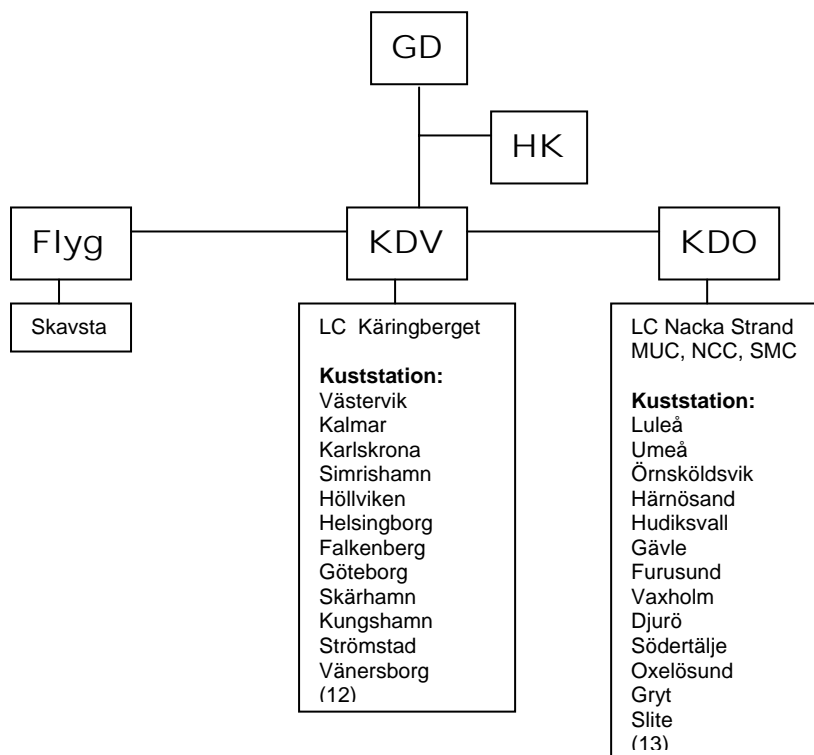
13/ När en fastighet lämnas måste skicket återställas till ursprungligt. För Kustbevakningen innebär det främst kostnader för ledningscentralerna som är mycket anpassade

14/ Möbler och utrustning skall transporteras och lokaler tömmas

15/ Under en övergångsperiod kan det uppkomma behov av pendlingslösningar

16/ Den huvudsakliga rekryteringen sker internt med egen personal. Uppskattad kostnad avser främst annonsering vid de fall där externrekrytering görs

17/ Om lokaler lämnas beräknas kostnader för nuvarande hyreskontrakt uppstå



Kustdistrikt Väst

Distriktsinspektör:
1 pers. Malmö (samverkan)

RUC
1 person 3 dagar i veckan:

- Göteborg
- Malmö

Ämnesansvar:
Fiske

Förundersökningsledare:
1 i Karlskrona
1 i Göteborg
+ VB i ledningscentralen

Brottsutredare:
1 person på distriktsledningen

Kustdistrikt Ost

Distriktsinspektör:
1 pers Härnösand/Sundsvall (RUC och samverkan)

RUC
1 person 3 dagar i veckan:

- Norrköping
- Stockholm
- Uppsala
- Sundsvall/Umeå

Ämnesansvar:
Gränsövervakning

Förundersökningsledare:
2 i Stockholm
1 i Härnösand/Sundsvall
+ VB i ledningscentralen

Brottsutredare:
1 person på distriktsledningen