

Helena Müller
Projektledare, Säkerhetsprojektet
Helena.Mueller@stat-inst.se

Delrapport Säkerhetsorganisation

Innehållsförteckning

Bakgrund	2
Syfte	2
Metod.....	2
Nulägesanalys.....	3
Omvärldsbevakning.....	4
Säkerhet inom SiS.....	6
Begreppsdefinitioner	8
Förslag	10
Budgetmodell.....	17
Arbets- och delegationsordning.....	18
MR-perspektivet.....	19
Nollvision.....	19

Bakgrund

SiS ska bedriva en god vård och behandling i enlighet med myndighetens uppdrag och vara en plats för förändring för ungdomar och klienter. Ett tydligt och välfungerande säkerhetsarbete är en förutsättning för god vård och behandling och därigenom ytterst för att myndigheten skall klara sitt uppdrag.

Ett väl fungerande säkerhetsarbete bidrar både till en god arbetsmiljö för SiS medarbetare och till en trygg miljö för SiS ungdomar och klienter.

Säkerhetsprojektet ska resultera i att den av projektet föreslagna säkerhetsorganisationen är ett stöd till SiS kärnverksamhet, vård och behandling. Förslaget skall säkerställa att säkerhetsfrågorna hanteras utifrån en struktur och tydlighet som är känd i hela myndigheten.

Projektet är uppdelat i olika delar:

1. Projektplanering
2. Definiera säkerhet på SiS samt genomföra en nulägesanalys
3. Föreslå en säkerhetsorganisation
4. Identifiera behov av extern samverkan
5. Kontinuitet-, krishantering och övning
6. Föreslå en likriktad beredskapsorganisation
7. Slutgiltig beredning

Syfte

Syftet med denna delrapport är att redovisa SiS definition på säkerhet, beskriva nuläget samt ge förslag på en säkerhetsorganisation. Denna delrapport är således en del i en beredningsprocess för säkerhetsprojektet.

Metod

Arbetsmetoder som tillämpats i projektets inledande faser har varit:

- Semistrukturerade intervjuer genom Skypemöten med samtliga SiS institutioner.
- Enskilda samtal med enheter och enskilda aktörer på huvudkontor och verksamhetskontor.
- Möten med representanter från externa myndigheter, polis, kriminalvård, migrationsverket och rättspsykiatri¹
- Samverkan och diskussioner med ATO

Under arbetets gång har Carol Paraniak, extern konsult deltagit.

¹ Andelen besökta myndigheter har begränsats dels utifrån projektets snäva tidsplan men även utifrån Corona pandemins begränsningar.

Nulägesanalys

Stort intresse

Samtliga enheter och institutioner inom SiS har varit mycket intresserade av att bidra i projektarbetet. Alla intervjuade ger med varierande tonvikt uttryck för att myndigheten har ett stort behov av att utveckla och förbättra arbete inom säkerhetsområdet. Alla är positiva till införande av en säkerhetsorganisation.

Skillnader i synsätt

Trots att alla uttrycker behov av ett bra säkerhetsarbete kan kulturella skillnader uppfattas. En upplevd intressekonflikt eller motsatsförhållande kan skönjas mellan säkerhet och vård & behandlingsarbetet. Projektets identifierade spänningsfält mellan dessa behöver hanteras. Arbetsprocesser på alla nivåer behöver omgärda och ta höjd för att neutralisera dessa upplevda motsatsförhållanden. Ett tydligt och välfungerande säkerhetsarbete måste betraktas som en förutsättning för god vård och behandling.

Bred definition av säkerhet

Definitionen av säkerhet i SiS är bred och innehåller många komponenter med olika tyngdpunkt. Två delar är tydliga, teknisk säkerhet och relationens betydelse för säkerhet. Vid flera institutioner har nybyggnation inneburit en förbättring och utveckling av det tekniska säkerhetsarbetet. I vissa intervjuer kan man urskilja en oro över att SiS säkerhetsarbete begränsas till lås, larm och kameror. Dessa uttrycker att den relationsskapande delen i säkerhetsarbetet, de mjuka frågorna tappas bort.

Hot och våld som stor riskfaktor

Eskalerande hot och våld lyfts i flera intervjuer fram som en angelägen risk som behöver hanteras på kort och lång sikt. Behov av att klassificera institutioner, hög och låg risk lyfts fram som tänkbar åtgärd. Klientkonstellationer och gruppernas storlek lyfts upp som en annan viktig aspekt likaså informationsinhämtningen som sker i det inledande placeringsförfarandet.

Drogförebyggande – ett strukturerat säkerhetsarbete

Det drogförebyggande arbetet lyfts fram som ett strategiskt viktigt säkerhetsområde inom LVM vården. Funktioner och samordnande insatser på och mellan institutionerna säkerställer viss struktur i det drogförebyggande arbetet. Trots drogförekomst uppper ingen LVU institutioner att droger är ett stort säkerhetsproblem. Vissa insatser t.ex. narkotikahundsök, visitationer genomförs i begränsad omfattning.

Vaga riktlinjer

I vissa intervjuer problematiseras centralt framtagna riktlinjer som vaga. Otydligheten skapar utrymme för egna tolkningar av medarbetare och mellan institutionerna. Flera institutioner beskriver att utmaningen handlar om att få alla medarbetare att efterleva

beslutade rutiner och riktlinjer. SiS centrala säkerhetspolicy är inte tydlig i verksamheterna.

Transparens saknas

Att lära av varandra är en välkänd framgångsfaktor i allt utvecklingsarbete. Erfarenhet av hantering av identifierade risker och händelser sprids och hanteras inte på ett sätt som ger mervärde och lärande för hela myndigheten.

Organisation, resurser och systematik saknas

Alla institutioner och enheter på huvudkontor och verksamhetskontor bedriver någon form av säkerhetsarbete. Majoriteten av SiS institutioner har ingen formell säkerhetsorganisation. Säkerhetsarbetet beskrivs som ad hoc, man tvingas hantera uppkomna situationer utifrån de resurser, kompetenser och erfarenheter man har tillbuds vilket gör säkerhetsarbetet sårbart.

På huvudkontor och verksamhetskontor uppges säkerhetsfrågor hanteras som en liten del utifrån respektives enhets huvuduppdrag. Flera enheter uppger att avsaknad av kunskap i området är ett problem.

Normering och standardisering lyfts fram som centrala och viktiga begrepp i det framtida säkerhetsarbetet. Vissa institutioner och enheter beskriver upplevelser av godtyckliga beslut och prioriteringar utifrån ofullständiga analyser och otydliga beslutsmandat.

Enheter som lyfts fram

I flera intervjuer omnämns ELM (enheten för lokaler och miljö) och placeringsenheten som viktiga aktörer i SiS säkerhetsarbete. Transparenta och tydligare arbetsprocesser efterfrågas gentemot ELM. Vissa institutioner upplever att terminologin inom det tekniska området försvårar kontakterna mellan HK och institutionerna. Kompetenshöjande insatser på lokal nivå efterfrågas och på central nivå bekräftas behovet. Identifierade utvecklingsområden i placeringsarbetet är inhämtning av underrättelseinformation och bättre förutsättningar för placeringsenheten att placera klienter utifrån behov av säkerhet.

Omvärldsbevakning

MSB skriver att samhällsutvecklingen kännetecknas av bland annat demografiska och socioekonomiska förändringar, snabb teknikutveckling, specialisering och globalisering. Trender kan tillsammans leda till att hittills okända risker uppträder. Den ökade komplexiteten gör det samtidigt svårare att få en bild av de hot, risker och sårbarheter som finns i vårt samhälle.

Kriminalvården lyfter bland annat upp i sin årsredovisning för 2019 att den snabba teknikutvecklingen skapar ökad risk för sårbarhet och nya utmaningar samtidigt som det ger möjligheter att stärka och effektivisera myndighetens säkerhetsarbete. Kriminalvården lyfter även upp den organiserade brottsligheten med ett högt våldskapital som stora utmaningar för säkerhetsarbetet.

Områden som har belysts vid de genomförda mötena har varit:

- Säkerhetsorganisationens storlek och plats i organisationen.
- Säkerhetsområden.
- Styrning, ledning och intern samverkan.

Säkerhet inom andra organisationer

I skenet av säkerhetsskandaler² är trenden att säkerhetsarbetet har fått en annan dignitet och har därigenom fått en högre prioritet. Detta kan bland annat ses genom att enheter som arbetar med säkerhetsarbete lyfts upp i organisationen och inte sällan ligger direkt under högsta chefen.

Säkerhetsarbete i andra myndigheter

Säkerhetsarbetets roll i förhållande till respektive myndighets kärnuppdrag varierar. I vissa myndigheter är säkerhetsarbetet en del i kärnuppdraget medan det i andra myndigheter är en stödfunktion till kärnuppdraget.

Det finns vissa gemensamma nämnare:

- Alla besökta myndigheter/huvudmän har en säkerhetsorganisation där ledningen är tydlig med vikten av ledarskapet och att den är en förutsättning till en god säkerhetskultur.
- Vi ser en tydlig central och lokal förankring. Den centrala rollen är av långsiktig och strategisk karaktär där ansvar ligger för samordning, normering och stöd. Den lokala nivåns uppgifter beskrivs mera av genomförande karaktär och operativ.
- Alla besökta myndigheters säkerhetsorganisation är centralt placerade.
- Säkerhetschefen är direkt rapporterande och underställd högsta chef (GD) med undantag rättspsykiatri där säkerhetschef är underställd HR-chef (SU Göteborg)
- Identifierade säkerhetsområden tar höjd på vad som är skyddsvärt i respektive myndighet.

² Brister i säkerhetsarbetet efter SÄPOs tillsyn 2019 på Svensk kraftnät https://www.svk.se/siteassets/om-oss/organisation/finansuell-information/svenska_kraftnats_arsredovisning_2019.pdf och brister i upphandling av IT system på Transportstyrelsen 2017. <https://www.transportstyrelsen.se/sv/Om-transportstyrelsen/fragor-och-svar/>

- Inriktningen av säkerhetsarbetet vid de olika myndigheterna uppfattas eftersträva helhetssyn och balans där den interna samverkan kring säkerhetsarbetet är central.
- Alla besökta verksamheter beskriver säkerhetsarbetet som ett långsiktigt och strategiskt arbete.
- Två myndigheter, Polis och Migrationsverket, befinner sig just nu i en översyn av befintlig säkerhetsorganisation i syfte med att stärka myndigheternas säkerhetsarbete.

Polismyndigheten befinner sig just nu mitt i en större omorganisation av sitt säkerhetsarbete. Sex av polisens säkerhetsavdelningar skall bli en (en myndighet). I förslaget som projektgruppen fått ta del av, föreslås att lokalt placerade säkerhetschefer skall arbetsledas och organiseras centralt. Bakgrunden till förslaget är behovet av att normera och likrikta säkerhetsarbetet i hela polismyndigheten och att säkerställa att verksamheten arbetar med grunduppgiften. Polisens utmaningar påminner mycket om de utmaningar SiS har även om polisens säkerhetsarbete i grunden är mer välutvecklat.

Säkerhet inom SiS

SiS är en komplex verksamhet som behöver ta hänsyn till många aspekter av säkerhet. Enligt gällande *riktlinjer för SiS säkerhetsarbete* dnr 1.4.1-754-2013 är säkerhetsarbetet definierat som:

- klientsäkerhet
- personalsäkerhet
- brandsäkerhet
- informationssäkerhet
- ekonomisk säkerhet
- miljösäkerhet
- fastighets- och servicesäkerhet
- krishantering

Enligt riktlinjerna har verksamhetskontoren ett uppföljningsansvar för säkerhetsarbetet. Uppföljningen ska utföras årligen enligt checklista. Även i arbets- och delegationsordningen framgår att verksamhetskontoren har ett uppföljningsansvar för säkerheten. Det saknas beskrivning av hur och på vilket sätt uppföljningen ska göras.

Den befintliga säkerhetspolicyn och riktlinjerna för säkerhetsarbetet har stora behov av att revideras, utvecklas och renodlas. Ett arbete som SiS framtida säkerhetsorganisation kommer behöva göra relativt omgående.

Vissa områden som föreslås i denna delrapport kommer att behöva utvecklas vidare av säkerhetsorganisationen efter det att den är införd. Exempel på sådana delar är arbetet kring den dynamiska säkerheten, utveckling av ledarskapet och skapandet av en säkerhetskultur samt framtagande av utbildningar inom säkerhetsområdet.

Dynamisk säkerhet

SiS verksamhet är komplex och bedrivs inom olika verksamhetsområden under dygnets alla timmar. Säkerhet skapas inte endast i ett statiskt arbete med rutiner och tekniska säkerhetssystem, utan även i samspel mellan medarbetare, klienter, organisation och aktiviteter. Dynamisk säkerhet beskriver säkerhet som en helhet som är större än summan av delarna. Dynamisk säkerhet inom SiS är utvecklat, kunskap om dess betydelse bör utvecklas och förmedlas för att skapa en för SiS gemensam definition.

Säkerhetsområden och funktioner i en ny säkerhetsorganisation

SiS framtida säkerhetsorganisation ska:

- På ett effektivt sätt styra och leda SiS säkerhetsarbete.
- Fånga upp säkerhetsrelaterade frågor som idag inte har en tydlig ägare.
- Vara organiserad så att den får mandat att driva säkerhetsfrågorna.

Liv och hälsa

I projektet har vi kommit att slå samma säkerhet avseende ungdom, klient och personal och kallat detta område för *liv och hälsa*. Syftet är att skapa en helhetssyn kring säkerhet. Begreppen trygghet och säkerhet är basen som omfattar alla. Klientsäkerhet och personalsäkerhet är inte varandras motpoler utan är en helhet som interagerar och är varandras förutsättning.

Informationssäkerhet

Informationssäkerhetsarbetet ligger idag inte organisationsmässigt rätt utifrån uppdraget. Vi anser att detta arbete skall bedrivas i en dedikerad säkerhetsorganisation. SiS internrevisor har nyligen publicerat en rapport som rekommenderar en organisationsförändring såväl som nya arbetssätt och ökade resurser för informationssäkerhetsarbetet.

Egendomsskydd

Ett annat stort område inom SiS säkerhet är det som handlar om teknisk och fysisk säkerhet. Detta område är ofta kopplat till inventarier, lokaler och fastigheter. Vi har valt att kalla detta säkerhetsområde för egendomsskydd.

Funktion för särskilda utredningar

I projektets nulägesanalys har behovet av kunskap och ett inre lärande lyfts fram av medarbetare på alla nivåer. Ett sätt att sprida kunskap och att lära av varandra är att systematiskt utreda särskilda händelser och sprida erfarenheterna. Detta bidrar till en starkare säkerhetskultur och är därför viktigt för det framtida säkerhetsarbete.

Funktion för utbildning

Utbildning är ett medel för en organisation att, genom kunskap, skapa möjlighet till förändring av såväl beteende som attityder hos medarbetarna.

Utbildningsverksamheten inom säkerhetsområdet blir en viktig del för att främja en gemensam säkerhetskultur. Det är projektgruppens bedömning att SiS nya säkerhetsorganisation skall ansvara för utbildningar inom säkerhetsområdet³.

Placeringsenheten och transporter

Under arbetets gång har behovet stärkts att organisera placeringsenheten och transportfunktionen⁴ under den nya säkerhetsavdelningen.

Begreppsdefinitioner

Vad är säkerhet

Vi kan inte tala om säkerhet utan att först tala om trygghet. Trygghet är individens upplevelse när hen tolkar sin omgivning. Detta görs perceptuellt med påverkan av tidigare erfarenheter och under påverkan av andra individer⁵.

Säkerhet kan definieras som kunskap om hot och risker och hur de kan förebyggas och hanteras. Effekten av hanteringen av hot och risker kan således påverka den upplevda tryggheten. I en organisation påverkas säkerhetsarbetets framgång av:

- Organisation och ledarskap
- Styrfilosofi och metoder för styrning och kontroll
- Gemensam syn på kunskap, värderingar och attityder på säkerhet
- Resurser
- Internt samarbete (Horisontellt och vertikalt)
- Extern samverkan
- Systematik
- Förmåga att utveckla kunskap och förmedla denna i organisationen

Säkerhetskultur

Säkerhetskultur är de gemensamma attityder, värderingar och uppfattningar som chefer och anställda har om förhållandet till säkerhet och arbetsmiljö.

Säkerhetskulturen handlar om en organisations gemensamma förmåga att tänka och agera i förhållande till hot, risker och säkerhet.

Det som kännetecknar en god säkerhetskultur är ledningens engagemang och förmåga att hantera säkerhetsfrågor på alla nivåer i verksamheten. Att utveckla en god säkerhetskultur inom myndigheten är en framgångsfaktor för såväl trygghet som säkerhet, och en förutsättning för ett gott behandlingsresultat.

³ SiS utreder frågan om en central utbildningsorganisation. Detta kan komma att påverka säkerhetsavdelningens ansvar i frågan.

⁴ Med transporter menas egna transporter som vi inte har lagstöd att begära handräckning av polis eller NTE.

⁵ Med andra individer menas personer som man interagerar med men även med medier.

Risk och sårbarhetshantering

Enligt Förordning (2015: 1052) om krisberedskap och bevakningsansvariga myndigheter åtgärder vid höjd beredskap ska myndigheterna minst vart annat år genomföra en risk och sårbarhetsanalys (RSA). RSA:n är ett första steg i en kedja vars syfte är att identifiera, minimera och hantera risker och sårbarheter inom myndigheten och ett sätt att utveckla vår förmåga att förebygga eller hantera kriser eller andra oönskade händelser.

Informationssäkerhet

Informationssäkerhet handlar om att skydda informationstillgångar. SiS hanterar stora mängder information som är skyddsvärd. Informationen skall skyddas mot de hot som identifieras och ett systematiskt arbete skall skapa ett effektivt skydd genom att tillförsäkra riktighet, tillgänglighet, sekretess och spårbarhet.

IT-säkerhet

IT-säkerhet omfattar de tekniska åtgärder som vidtas i IT-miljön för att tillgodose de krav som informationssäkerheten ställer.

Säkerhetshandläggare

Säkerhetshandläggaren handlägger ärende på säkerhetsavdelningen.

Förslag

Projektet har efter ett antal avvägningar avseende styrning och ledning, beslutsvägar, erfarenhet av nuvarande organisation, stadskontorets rapport⁶ och förväntat resultat valt en organisationsform som kan beskrivas som en central säkerhetsavdelning med lokal tyngdpunkt. Denna form bedöms vara den organisation som bäst möter de behov och utmaningar som SiS har avseende framtida säkerhetsarbete.

Säkerhetsavdelning

En ny avdelning som benämns säkerhetsavdelningen inrättas. Avdelningen skall ledas av en avdelningschef med titeln säkerhetsdirektör. Säkerhetsdirektör skall ingå i CLG. Grunden för valet för att skapa en egen säkerhetsavdelning följer nedan principer:

- För att skapa en gemensam säkerhetskultur krävs ett tydligt ledningsansvar. Detta utgörs främst genom det signalvärde som säkerhetsavdelningens organisatoriska tillhörighet skapar. Detta underlättar även rekrytering av kompetenta medarbetare.
- Säkerhetsarbetet ges samma dignitet som övriga stödfunktioner.
- Korta beslutsvägar mellan generaldirektör och avdelningsdirektör.
- Informationskvalitén förbättras⁷.
- Säkerhet är ett unikt kompetensområde som inte på ett naturligt sätt hör hemma på någon av SiS befintliga avdelningar.

Säkerhetsavdelningen uppdrag

Säkerhetsavdelningen skall ansvara för SiS verksamhetsskydd. Med verksamhetsskydd menas skydd mot hot och risker avseende *liv och hälsa, information, egendom*.

Verksamhetsskydd omfattar även *utbildning och särskilda utredningar*.

I uppdraget ingår normering och standardisering av säkerhetsteknik och processer. Arbetet skall vara proaktivt.

Säkerhetsavdelningen stödjer andra processägare så att deras processer blir säkra och ger stöd till verksamheten i säkerhetsfrågor.

Säkerhetsavdelningen ansvarar för ett ledningssystem avseende säkerhetstyrning och genomför omvärldsbevakning inom säkerhetsområdet.

Då SiS huvudprocess är vård och behandling skall säkerhetsavdelningens arbete präglas av helhetssyn på säkerhet. Flexibilitet och gott samarbete med andra

⁶ Myndighetsanalys av Statens institutionsstyrelse, Stadskontoret 2020:7

⁷ <https://www.sakerhetspolisen.se/ovrigt/pressrum/aktuellt/aktuellt/2017-07-26-sakerhetspolisens-tillsyn-av-transportstyrelsen.html>

avdelningar, verksamhetskontor och institutioner är av största vikt för att uppnå en balanserad säkerhet där olika intressen tillvaratas på bästa sätt.

Säkerhetsorganisationens medverkan i eller ansvar för myndighetens kontinuitetsplanering utreds genom ett särskilt uppdrag inom ramen säkerhetsprojektet och presenteras under en senare del.

Säkerhetsavdelningens organisation och resurser

Organisationen består av en avdelning som ansvarar för myndighetens säkerhetsarbete på strategiskt nivå. På institutionerna finns en (1) dedikerad säkerhetsansvarig som svarar för det operativa arbetet med säkerheten.

Verksamhetskontorens roll

I den nya säkerhetsorganisationen finns ingen säkerhetspersonal på verksamhetskontoren. För att skapa ett enhetligt säkerhetsarbete med korta beslutsvägar, hög grad av nationell samordning och likriktighet, förordas en central organisation med lokal tyngdpunkt. Det är viktigt att arbetsprocesserna inom säkerhetsområdet motsvarar de av SiS beslutade organisationsnivåer. Detta innebär att verksamhetskontoren skall involveras i säkerhetsarbetet. Detta bör beskriva i säkerhetsavdelningens ledningssystem.

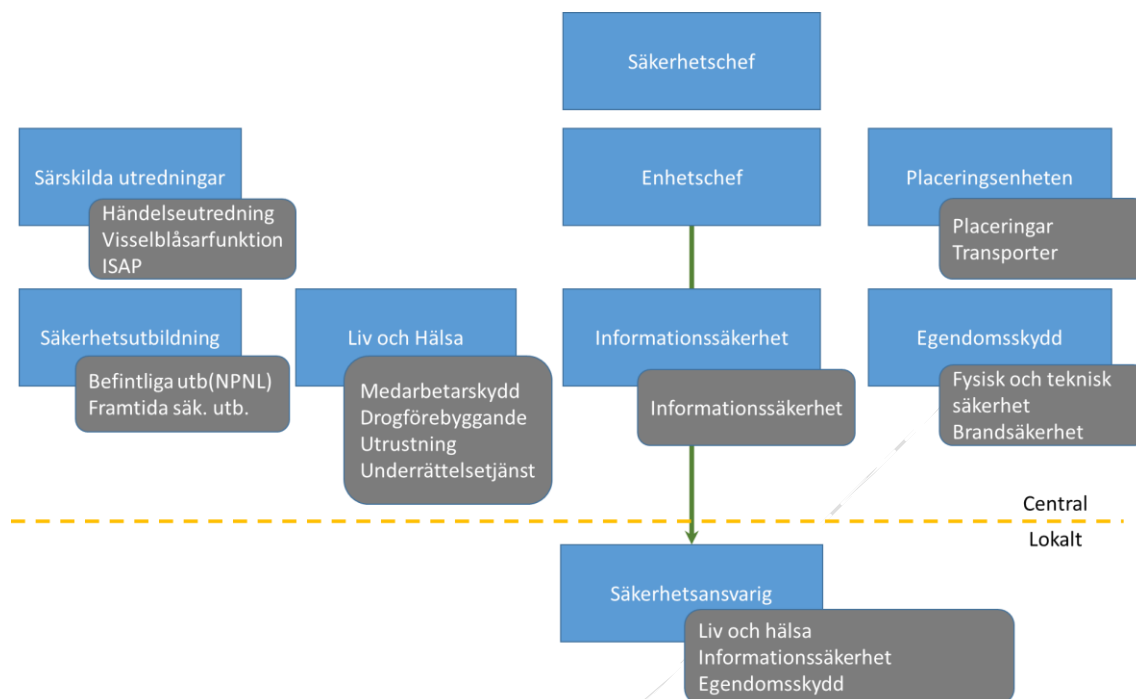
Central nivå

På central nivå bör säkerhetsavdelningen initialt bestå av ca 14 tjänster. Det är svårt att i nuläget uppskatta exakt antal tjänster, arbetsbelastning i förhållande till ansvarsområde. Säkerhetsorganisationen består följande medarbetare:

- En säkerhetsdirektör, tillika säkerhetschef⁸
- En enhetschef med ansvar för intern och lokal samordning samt systemägare för incidentrapporteringssystemet (för närvarande ISAP)
- Två säkerhetshandläggare med ansvar säkerhetsområdet *liv och hälsa*
- Två informationssäkerhetssamordnare med ansvar för säkerhetsområdet *informationssäkerhet*.
- En säkerhetshandläggare med ansvar för säkerhetsområdet *egendomsskydd*.
- En säkerhetshandläggare som är systemförvaltare för incidentrapporteringssystemet (ISAP) med uppdrag att även genomföra analyser, sammanställningar och bedriva uppföljning av säkerhetsarbetet
- Två utredare med ansvar för särskilda utredningar
- Fyra medarbetare som arbetar med för NPNL (befintliga 4 tjänster)
- Placeringsenheten (befintliga tjänster)

⁸ Säkerhetschefen skall även i den mån det är tillämpligt fungera som säkerhetskyddschef.

Vissa tjänster finns eventuellt redan i befintlig verksamhet. Totalt antal 14 tjänster⁹



Särskilda utredningar

Det finns idag inget formaliserat och systematiskt sätt att utreda säkerhetsrelaterade händelser och interna oegentligheter. En stor del av dagens Lex Sarah utredningar innefattar säkerhetsrelaterade frågor men utredningarna saknar perspektiv och kompetens för att tillvarata kunskap och dela erfarenheter relaterade till säkerhet inom SiS. På grund av brister i nuvarande organisation, normering och resurser förekommer det att Lex Sarah använts som verktyg för att lyfta upp interna brister. Vi föreslår att SiS inrättar en funktion som ansvarar för särskilda utredningar i enlighet med en kvalitetssäkrad utredningsmetodik.

Händelseutredning

För att främja ett inre lärande så måste händelser av särskilt karaktär noggrant utredas utifrån ett säkerhetsperspektiv. Utredningen skall leda till rekommendationer som skall kommuniceras ut i hela organisationen. I det fall som är tillämpligt så kan utredningen leda till att frågan utreds vidare enligt Lex Sarah, Lex Maria eller ärende till PAN¹⁰.

Händelser som bör utredas är allvarliga händelser såsom dödsfall, suicid, fritagningsförsök, våld, upplopp m.fl. Utredningar kan även göras av händelser som

⁹ Av totalt 14 tjänster inkluderas 4 heltidstjänster för NPML. Vid skrivande stund är inte antalet tjänster på placeringsenheten känt. Denna inkluderas inte i ovanstående tjänster

¹⁰ Detta innebär inte att händelseutredning skall ersätta Lex Sarah m.fl. Dessa processer kommer fortfarande ha samma hantering som tidigare.

har lägre allvarlighetsgrad men som bedöms vara viktiga för SiS kunskapsinhämtning eller vara medialt intressanta.

Visselblåsarfunktion missförhållanden och oegentligheter

I enlighet med nytt EU direktiv (2019/1936) kommer krav ställas på att inrätta en visselblåsarfunktion i syfte att få information om missförhållanden och oegentligheter. Internrevisionen har tidigare påtalat behovet.

Händelserapportering – ISAP

Ett händelserapporteringssystem är en viktig del i det systematiska säkerhetsarbetet. ISAP är ett system som har stora behov av att utvecklas och användas likriktat inom myndigheten. Säkerhetsprojektet ser flera olika skäl som talar för att en kommande säkerhetsorganisation bör ta över förvaltningen och utvecklingen av ISAP. Detta kommer att bidra till att rapporteringen i systemet hanteras likvärdigt inom hela SiS.

Brister i hantering av myndighetens händelser har bl.a. medfört att vi använder oss av Lex Sarah rapportering på ineffektivt sätt. Detta medför att Lex Sarah ofta hanterar utredningar med bäring av säkerhetsbrister, exempelvis avvikelser, drogförekomst, våld mellan klienter, upplöpp m.fl. Detta medför en förlust av perspektiv och lärande för SiS.

Säkerhetsprojektets förslag är:

- Förändrat ansvar för systemägande av ISAP
- Utveckling så att samtliga händelser kan inrapporteras i ISAP
- Höja kvalitén av rapporterna i ISAP
- Skapa organisatoriska förutsättningar för att ta fram viktig information från ISAP

Säkerhetsutbildning

Befintliga utbildningar

Under projektets gång har behovet av utbildningar kopplade till säkerhetsområdet lyfts fram. De utbildningar som idag definieras som säkerhetsutbildningar¹¹ är:

- NPPL
- Suicidprevention
- Första hjälpen och HLR
- Brandutbildning

NPPL är en generell utbildning vars syfte är att bättre kunna hantera konflikter.

Ansvaret för NPPL ligger idag på avdelningen för utveckling av vård och behandling FOU.

¹¹ Vissa av dagens säkerhetsutbildningar såsom första hjälpen, HLR och suicid är utbildningar kopplad till HSL. Den kommande säkerhetsorganisationen får ta ställning om det är utbildningar som skall utföras av säkerhetsavdelningen.

NPNL gruppen lyfter fram följande utmaningar:

- Bristande prioritering i myndigheten kring arbete för att motverka hot och våld.
- Otydliga förväntningar och mandat.
- Organisationen förmår inte att producera ny kunskap i området.
- NPNL utvärderas inte kontinuerligt.
- Åtgärder och insatser får inte den effekt som avses då det finns brister i organisation och bland medarbetarnas kompetens

Projektet föreslår att flytta NPNL till den nya säkerhetsorganisationen.

Framtida säkerhetsutbildningar

Det finns behov av fler säkerhetsutbildningar som riktar sig till olika nivåer och grupper inom SiS. Som exempel kan följande nämnas:

- Utveckla NPNL med visitationskunskap och tidiga tecken på drogpåverkan
- Egensäkerhet
- Nödvärnsrätt
- Informationssäkerhet
- Specialistutbildning för beredskapstjänstgörande

Liv och Hälsa

Medarbetarskydd

Vi ser idag att hot och våld från ungdomar, klienter och deras nätverk ökar och påverkar SiS medarbetare även utanför arbetet. Myndigheten har idag ingen systematik för att bistå med trygghetsskapande resurser och åtgärder. Då kunskapen inte är samlad är det upp till varje institutionschef att försöka lösa uppkomna situationer. Detta skapar en stor variation och osäkerhet i organisationen.

Drogförebyggande

LVM har idag ett systematiskt förebyggande arbete med att förhindra droginförsel på institutionerna. Ungdomsvården saknar detta. Stadskontorets utredning påtalar behovet av att det drogförebyggande arbetet sprids i myndigheten. Det behövs en central funktion för att säkerställa och samordna detta säkerhetsarbete.

Underrättelsetjänst

Underrättelsetjänst är ett systematiskt arbete som syftar på att förebygga, upptäcka och motverka säkerhetshot mot myndigheten. Arbetet sker genom inhämtning, analys och bearbetning av information. Utmaningarna med en ökad våldskapacitet bland ungdomar, klienter och deras nätverk skapar behov av en högre medvetenhet och kunskap vid placering.

Hot från våldsbejakande extremism i syfte att rekrytera ungdomar inom myndigheten har förekommit. Senast under 2019 försökte medarbetare med koppling till salafistiska miljöer att otillbörligt påverka ungdomar placerade på SiS. Hotet från de våldsbejakande miljöerna bekräftas av MSB och Försvarshögskolan. Det är viktigt att

SiS har förmåga att identifiera sådana risker och hot. De uppmärksammade rymningar som skett under sommaren understryker vikten vid ett välfungerande underrättelsearbete. Vi föreslår därför att myndighet inrättar en funktion på säkerhetsavdelningen vars uppgift är att hantera underrättelseverksamhet. Rättsläget kring huruvida uppgifter kan tas emot, förvaras, bearbetas och spridas är oklart och bör utredas skyndsamt.

Informationssäkerhet

Utifrån internrevisorns rapport om informationssäkerhetsarbetet på SiS föreslås att informationssäkerhetsarbetet förstärks och placeras i säkerhetsorganisationen.

Egendomsskydd - Fysisk och teknisk säkerhet samt brandsäkerhet

Det finns ett stort behov av att normera, klassificera och ge stöd i olika arbetsprocesser såväl centralt som lokalt inom området. Det pågår idag olika normerande arbeten. Exempel på detta är standardiseringen av den tekniska och fysiska säkerheten på SiS institutioner, normering av låssystem, avskiljnings- och VIE¹²-rum. För att skapa en sådan normering bör arbetet samlas under säkerhetsorganisationen med tydligt mandat.

Brandsäkerhet är ett område som normeras genom lag och förordning. I SiS gemensamma brandskyddspolicy implementeras olika krav. Då anlagda bränder är ett stort reellt hot mot SiS egendomar så bör den nya säkerhetsorganisationen ansvara för riktlinjer inom området.

Placeringsenheten

Placeringsenheten är idag placerad under planeringsavdelningen. Enheten lyfts fram av institutionerna som en viktig del i SiS övergripande säkerhetsarbete och har en strategiskt viktig funktion. Utifrån detta anser säkerhetsprojektet att placeringsenheten organisatorisk bör flyttas över till säkerhetsavdelningen. Hänsyn bör tas till säkerhetsavdelningens funktionsförmåga om när i tiden denna organisationsförändring bör genomföras.

Transporttjänst inom SiS

I regleringsbrevet för 2020 skall SiS redovisa på vilket sätt myndigheten har säkerställt att den har förmåga att utföra transporter av myndighetens klienter i de fall det saknas lagliga förutsättningar att begära handräckning av Kriminalvården och Polismyndigheten. I den mån som beslut fattas om utredning och verksamhet så bör detta ansvarområde ligga under säkerhetsavdelningen.

Dessa egna transporter skall per definition vara låg-risk transporter. Verkligheten ser annorlunda ut då institutioner inte sällan transporterar klienter vid akuta fall då inte

¹² VIE – Vård i Enskildhet.

polis eller NTE¹³ kan bistå. Dessa transporter är i vissa fall högrisktransporter. Då denna funktion är nära förknippad med myndighetens risker kring hot, våld, rymning och fritagningar så föranleder funktionen viktigt samarbete. Detta samarbete är delvis kopplat till säkerhetsområdet såsom placeringsenheten och underrättelsetjänst.

Lokal nivå

Det bör finnas en säkerhetsansvarig på varje institution. På de allra minsta institutionerna som inte har behov av en heltidstjänst kan säkerhetsansvarig utgöras av en deltidstjänst alternativt så kan samordning ske med en närliggande institution.

Den säkerhetsansvarige anställs av institutionen i enlighet med normerad kompetensprofil och i samverkan med säkerhetsavdelningen. Samordning sker genom enhetschefen på säkerhetsavdelningen.

Säkerhetsansvarig – ansvar och arbetsbeskrivning

Säkerhetsansvarig är ansvarig för planering, genomförande och uppföljning av institutionens säkerhetsarbete enligt säkerhetsavdelningens ledningssystem.

Säkerhetsansvarig är organiserad under institutionschefen men ska utföra arbetsuppgifter i enlighet med SiS ledningssystem för säkerhetsarbete.

Säkerhetsansvarig tillhör institutionens ledningsgrupp och är institutionschefens rådgivare i säkerhetsfrågor.

Säkerhetsansvarig:

- är säkerhetsavdelnings förlängda arm i verksamheterna på lokal nivå. Detta innebär bland annat integrering av säkerhetsarbetet med det lokala drogförebyggande arbetet men även uppföljning, utvärdering, och kontroll av det lokala säkerhetsarbetet
- svarar för avvikelserapportering kring säkerhet och har ett visst utredningsansvar (händelseanalyser).
- är lokal informationssäkerhetssamordnare
- skall stödja verksamhet i säkerhetsrelaterade frågor och bidra till ett ökat säkerhetsmedvetande hos alla. Detta innebär bl.a. att stödja verksamheten med att rapportera drogförekomst och kvalitetssäkra ISAP samt genomföra kunskapshöjande insatser.
- genomför extern samverkan på lokal nivå.

Arbetet sker i nära samarbete med lokal organisation och de resurser som finns på plats. Säkerhetsansvarig skall delta i regelbundna träffar som anordnas av säkerhetsavdelningen.

Den föreslagna arbets- och ansvarsbeskrivning beräknas kräva en heltidstjänst på en normalstor institution. Arbetsbeskrivningen kan behöva anpassas och minskas

¹³ Kriminalvårdens Nationella Transportenhet.

beroende på resurstillgången. Det ligger i en kommande säkerhetsorganisations ansvar och uppdrag att utveckla och definiera rollen som säkerhetsansvarig.

Vid rekrytering skall förmåga till god samverkan särskilt beaktas. Särskild kravprofil skall utarbetas av säkerhetsavdelning. Institutionen ansvarar för rekryteringen men den ska genomföras i nära samarbete med säkerhetsavdelningen.

Budgetmodell

Säkerhetsavdelningen erhåller budget för centrala resurser. Finansiering av säkerhetsansvarig på lokal nivå görs genom SiS standardkostnadsmodell.

Rollen som säkerhetsansvarig ska vara obligatorisk och den säkerhetsansvarige ska arbeta i enlighet med SiS ledningssystem för säkerhet. Säkerhetsarbetet är inte fritt valt arbete utan det ska genomföras av en dedikerad medarbetare som rekryteras i samråd med säkerhetsavdelningen för detta syfte.

Projektgruppen ser risker med nuvarande finansieringsmodell. Ett alternativ är att säkerhetsavdelningen på central nivå finansierar den säkerhetsansvarige på lokal nivå. Vi tror att denna finansieringsform säkerställer att tilldelade medel används i rätt syfte. Finansieringsformen skiljer sig dock från övrig finansiering av medarbetare på SiS.

Kostnadsberäkning

Roll	Antal	Månadslön	Månader	LKP	Totalt
Säkerhetsdirektör	1	87000	12	1,43	1 492 920
Enhetschef	1	66000	12	1,43	1 132 560
Säkerhetshandläggare	8	42000	12	1,43	5 765 760
NPNL	4				
Säkerhetsansvarig	32	37000	12	1,43	20 317 440
					28 708 680
	46			30000	1 260 000
					29 968 680

Resurser

Då visst säkerhetsarbetet i dagsläget redan utförs på olika avdelningar, enheter och institutioner finns troligen möjlighet att omfördela resurser till säkerhetsavdelningen.

Exempel på arbetsuppgifter som idag utförs inom ramen för säkerhet är:

- normering av teknisk och fysisk säkerhet
- informationssäkerhetsarbete
- drogförebyggande arbete
- säkerhetsarbete på institutioner
- viss underrättelseinhämtning på placeringsenheten
- systemförvaltning av ISAP
- arbete med NPNL

SWOT analys – organisation med lokal tyngdpunkt

Styrkor

Organisationens styrka är att den skapar ett säkerhetsarbete med lokal förankring. De huvudsakliga resurserna finns där det operativa säkerhetsarbetet sker. Resurserna skapar förutsättningar att lösa problemen där de uppstår.

Svagheter

I vissa frågor råder det ett stort behov av normering. Säkerhetsorganisationen är resurskrävande och kräver samordning, styrning och ledning. I en tid med stora upplevda behov och avsaknad av normering kan det bli en stor utmaning att styra arbetet. Organisationens har inga möjligheter att omfördela resurser utifrån förändringar av behov över tid. En annan svaghet är att säkerhetsorganisationen inte följer linjeorganisationen då den saknar representation på verksamhetkontoren.

Möjligheter

Organisationen ger möjlighet att styra genom normering och standardisering samtidigt som den skapar förutsättningar för säkerhetsarbete på lokal nivå. Detta skapar i sin tur en möjlighet att tillsammans med SiS ledarskap utveckla en SiS gemensam säkerhetskultur.

Hot

Det finns en risk att lokal nivå omfördelar resurserna för säkerhetsansvariga och för säkerhetsarbetet. Det kan även vara svårt att säkerställa kompetenskraven för säkerhetsansvarig om lokala behov får gå före. Brist på samordning och kontroll kan leda till fortsatta lokala variationer på säkerhetsarbetet.

Samverkan som alternativt resursutnyttjande med bieffekter

Under projektets gång har tankar kring samverkan mellan institutioner och tjänster som klustrats funnits. För att uppnå en effektiv organisation på lokal nivå är arbetet beroende av att ett visst antal tjänster finansieras. Om antal tjänster på lokal nivå minskar måste arbetsinnehållet justeras och förändras. Om resurstilldelningen blir för liten så att man inte kan utföra ett fullgott säkerhetsarbete kan en alternativ organisationsform bör diskuteras. Den form som ligger närmast till buds är en central organisation med regional tyngdpunkt, dvs. det operativa säkerhetsarbetet drivs från verksamhetkontoren. Detta är en lämplig organisation för en verksamhet med ett redan fungerande systematiskt säkerhetsarbete och god säkerhetskultur. Då SiS saknar detta avråder projektet i dagsläget från denna organisationsform även om den kan vara möjlig i framtiden.

Arbets- och delegationsordning

Vi ser att arbets- och delegationsordningen kommer behöver revideras utifrån inrättande av en säkerhetsavdelning och eventuellt andra styrande dokument. En

säkerhetsdirektör och en säkerhetsavdelning behöver erhålla ett tydligt uppdrag, ansvar och mandat inom myndigheten. Vi tror att det är viktigt att en säkerhetsdirektör har mandat att kunna agera i situationer där liv och hälsa, informationssäkerhet, eller egendom bedöms vara i akut fara.

MR-perspektivet

Förslaget bedöms inte ha någon negativ påverkan ur ett MR-perspektiv. Dock är en adekvat organisation en förutsättning att frågor som handläggs vägs samman med MR-perspektivet.

Nollvision

Vi tror att det finns en styrka att myndigheten arbetar utifrån en nollvision kring vårdavbrott, hot och våld samt droger. Dessa områden är de som mest påverkar den upplevda tryggheten på institutionerna och ger de största utmaningarna för SiS säkerhetsarbete. Arbete med en nollvision kan vara enande och skapa en energi att arbeta för något istället mot något. Förslag om att arbeta med nolltolerans har lyfts som ett alternativ till arbete med en nollvision.