

Rapport till Polismyndighetens visseblåsarfunktion angående vissa missförhållanden

## Bilaga 10

# Analys av riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning



Stefan Holgersson

## Innehåll

Inledning.....	3
Tillsättningsförfaranden som medfört att chefer och nyckelfunktioner på Noa brister i kunskap om polisoperativa frågor.....	4
Chefer på den högsta nivån på Noa.....	4
Chefen för Enheten för utveckling av brottsbekämpning.....	4
Biträdande chefen för Enheten för utveckling av brottsbekämpning .....	12
Kravprofiler för tjänsterna som chefer på Enheten för utveckling av brottsbekämpning .....	12
Professionens perspektiv får en underordnad roll .....	13
Brottsförebyggande arbete ges minimalt utrymme .....	14
Viktiga aktiviteter inkluderas inte i riktlinjernas definition .....	14
Riktlinjerna omfattar i liten utsträckning polisverksamhet som kräver uthållighet och långsiktiga strategier.....	15
Begreppsanvändningen i riktlinjerna tyder på kunskapsbrist .....	16
Incitamenten att ändra riktlinjerna är sannolikt små.....	16
Hur avvägning mellan motstridiga intressen ska göras framgår inte .....	18
Flera viktiga förutsättningar för att uppnå effektiv brottsbekämpning berörs inte.....	19
Avslutning .....	21

## Inledning

*"Polismyndighetens riktlinjer för ledning av brottsbekämpning i ordinarie organisation"*<sup>1</sup> beslutades hösten 2023. Riktlinjernas syfte är att *"/.../ skapa en mer effektiv och enhetlig ledning av polisverksamheten i vardagen"*<sup>2</sup> och har utarbetats av Enheten för brottsbekämpning vid Nationella operativa avdelningen. Anställda har påtalat<sup>3</sup> att riktlinjerna är ett vällovt initiativ att ta ett mer samlat grepp kring hur olika verksamhetsområden tillsammans kan bidra till en högre måluppfyllelse, men ett flertal personer har uttryckt besvikelse över att viktiga aspekter har missats vid utformningen av riktlinjerna. Eftersom riktlinjerna beslutades under processen med att ta fram denna rapport väcktes frågan om det fanns ett samband med upplevda brister i ett så viktigt styrdokument och rapportens huvudfokus, det vill säga om det kan finnas ett samband mellan bristerna i styrdokumentet och hur tillsättningen av betydelsefulla nyckelpositioner inom Polismyndigheten gått till.

De negativa effekterna för verksamheten av nuvarande tillsättningsförfaranden har haft en perifer roll i rapporten och i övriga bilagor för att inte ta fokus från kärnfrågan. När sådana effekter har berörts har det skett i form av korta hänvisningar till forskningsrapporter inom olika verksamhetsfält där sambandet mellan problematiska tillsättningsförfaranden och negativa effekter för polisens verksamhet då och då blivit synliga. Ett sådant exempel är en rapport där polisens agerande före, under och efter de våldsamma upplopp som uppstod under påsken år 2022 analyserades. I denna rapport kunde flera av de problem som iaktogs kopplas till att chefer och personer i nyckelfunktioner saknade eller hade bristande kunskap om vitala frågor som de ansvarade för och att detta hängde ihop med att det vid tillsättningsförfaranden hade fästs liten vikt vid operativa kunskaper om den polisiära verksamheten<sup>4</sup>. I flera tidigare rapporter påtalas att effekten av de åtgärdsförslag som berörs i respektive rapport kommer att bli låg eller utebli om Polismyndigheten inte också tar tag i sina strukturella problem där nuvarande tillsättningsförfaranden ingår<sup>5</sup>.

Frågan om hur det brottsförebyggande arbetet försummas och bristerna i Polisens strategier avseende detta verksamhetsfält hade kunnat beskrivas i en egen rapport, men det som behandlas i bilagan angående tillsättningsförfaranden hör hemma i denna rapport. En separat rapport som behandlar det brottsförebyggande arbetet och vikten av att ge detta arbete en annan tyngd hade absolut varit motiverad.

Två skäl är dock avgörande för att bilagan publicerades i denna rapport. Det ena skälet är att skapa förståelse för att vittnesmål från polisanställda om att nuvarande tillsättningsförfaranden får negativa effekter för verksamheten inte handlar om svepande och lösa antaganden. Även om bilagan är kort och summarisk jämfört med om frågan hade behandlats i en mer omfattande, separat rapport kan den genom att ge en inblick i vissa utvalda detaljer skapa en förståelse för de problem som nuvarande tillsättningsförfaranden ger upphov till.

Till skillnad från rapportens andra avsnitt har inte utgångspunkten i denna bilaga varit tillsättningsärenden som sammanställts på grundval av tips från anställda. Utgångspunkten är istället en produkt som rapportförfattaren har mött i sin roll som samordnare för den brottsförebyggande

---

<sup>1</sup> Polismyndigheten, 2023c.

<sup>2</sup> Polismyndigheten, 2023c, sidan 15.

<sup>3</sup> Framkommit vid samtal med personal som har olika funktioner (till exempel kommunpoliser och personal inom utredningsverksamheten) i polisområde Östergötland, i region Öst, men också vid kontakt med anställda i andra regioner och på nationell nivå.

<sup>4</sup> Holgersson, Bünzli & Shamhi, 2023.

<sup>5</sup> Se t.ex. Holgersson, Bünzli & Shamhi, 2023; Knutsson & Holgersson, 2023; Westman & Holgersson, 2021; Holgersson, 2022a.

verksamheten i polisområde Östergötland och i likhet med många andra anställda upplevt som problematisk framförallt för Polismyndighetens brottsförebyggande uppdrag.

Det andra skälet till att publicera bilagan är kopplat till det övergripande syftet med denna rapport: att bidra till att Polismyndighetens verksamhet utvecklas. De riktlinjer som behandlas i bilagan är betydelsefulla för den framtida polisverksamheten eftersom de ska vara styrande för upplägget av Polismyndighetens brottsbekämpning i ordinarie organisation och kommer få stor påverkan på en mängd av polisens verksamhetsfält. Ansvariga inom Polismyndigheten har uttryckt att: *”Den här förändringen är större än omorganisationen 2015.”*<sup>6</sup>

Att vänta, och beröra riktlinjerna i en separat rapport, hade inneburit en avsevärd fördröjning. Som nämns i [bilaga 4](#) har skälen för att publicera denna rapport under våren 2024 vägt tyngre än att vänta för att inhämta ytterligare data. Det är angeläget att komma tillrätta med de frågor rapporten berör och det är viktigt att den nytillträdde rikspolischefen får kunskap om den problematik som tas upp i rapporten.

### Tillsättningsförfaranden som medfört att chefer och nyckelfunktioner på Noa brister i kunskap om polisoperativa frågor

#### Chefer på den högsta nivån på Noa

Den Nationella operativa avdelningen (Noa) har en central roll när det gäller styrningen av polisens operativa verksamhet, men i kapitel 3 framgår att (D) blev chef för denna avdelning trots att han saknade polisiär bakgrund och hade stora luckor vad gäller kunskap om polisens verksamhet. Han rekryterade sedan en biträdande avdelningschef (L) med mycket smal erfarenhet av operativ polisverksamhet. Dessa chefer fattar beslut som har direkt och indirekt påverkan på polisens operativa verksamhet, varav beslut i tillsättningsärenden är ett exempel på det senare. Enheten för utveckling av brottsbekämpning på Noa ansvarade för att ta fram de riktlinjer som berörs i denna bilaga.

År 2021 beslutade Polismyndigheten införandet av en ny organisatorisk enhet vid Noa. Enheten för utveckling av brottsbekämpning har sedan byggts upp succesivt och syftar till att bidra till myndighetens brottsbekämpande uppdrag genom att bland annat *”inrikta, prioritera och samordna styrningen av den brottsbekämpande verksamheten samt förmågeutvecklingen”*. Polismyndigheten har framfört att: *”Genom att samla styrning och utveckling av förmågor för myndighetens brottsbekämpande verksamhet på samma enhet säkerställs effektivitet och möjlighet att prioritera vilka åtgärder som ska vidtas, vilket är centralt för att få god effekt av sådana arbetssätt”* och avser grova brott med koppling till kriminella nätverk<sup>7</sup>. De högsta cheferna på denna enhet tillsattes i slutet av år 2022.

#### Chefen för Enheten för utveckling av brottsbekämpning

Bland de knappt 30 personer som sökte enhetschefstjänsten vid Enheten för utveckling av brottsbekämpning fanns det flera personer med gedigen kunskap om brottsbekämpning<sup>8</sup> men ingen av dessa valdes, utan istället (Q). Hur kan det komma sig och vilka förmågor verkar ha premierats?

(Q) blev chef för Enheten för utveckling av brottsbekämpning i december 2022. Han har en bakgrund som polis och gick polisutbildningen mellan år 2000-2002. I slutet av år 2008 finns ett protokoll att (Q) vid ordinarie länskontrollants frånvaro från 2009-01-01 skulle upprätthålla befattningen som

---

<sup>6</sup> Cato, 2024.

<sup>7</sup> Polismyndigheten, 2023j, sidan 46.

<sup>8</sup> A143.323/2024 (sökförteckning). Kunskap om ett flertal av de sökandes cv (bl.a. genom LinkedIn och utbegärda handlingar i andra ärenden i samband med datainsamlingen till denna rapport).

## Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

kommissarie och tillika länskontrollant<sup>9</sup>. Fyra månader senare fattades ett anställningsbeslut att (Q) skulle få en fast placering i denna funktion<sup>10</sup>. Han hade denna befattning i fyra år<sup>11</sup>. Utan att ha några erfarenheter av att vara chef på indirekt nivå sökte och fick en anställning som biträdande chef för en länskriminalavdelning i ett annat polisområde<sup>12</sup> från och med den 1 april 2013<sup>13</sup>. Dessförinnan hade han påbörjat polisens chefsförsörjningsprogram Det indirekta ledarskapet<sup>14</sup>. Han blev uttagen till denna kurs utan att ha genomgått kursen det direkta ledarskapet och trots avsaknaden av erfarenhet av chefskap på indirekt nivå som är ett krav för att få påbörja kursen<sup>15</sup>.

(Q) fick senare svara som länskriminalchef i den ordinarie chefsfrånvaro och i slutet av 2013 blev han länskriminalchef<sup>16</sup>. År 2014 sökte han lokalpolisområdeschefstjänster i den nya Polismyndigheten, men blev utsorterad innan intervjuer och tester på grund av att han inte hade tillräckligt lång erfarenhet att ha ingått i en strategisk ledningsgrupp<sup>17</sup>. Han sökte sig bort från Polismyndigheten och blev år 2015 enhetschef för ett 30-tal anställda på Arbetsförmedlingen<sup>18</sup>. År 2017 sökte han en polisområdeschefstjänst och fick denna chefstjänst trots att den var på en högre chefsnivå än de lokalpolisområdeschefstjänster som han meritmässigt tidigare hade ratats på. Han fick år 2021 ett förlängt förordnande som polisområdeschef fram till sista april 2025<sup>19</sup>, men blev år 2022 genom ett arbetsledningsbeslut placerad på Noa. Två månader senare fick han chefstjänsten för Enheten för utveckling av brottsbekämpning på Noa.

**De uppgifter (Q) lämnat i samband med rekryteringsprocesser har inte stämt med innehållet i (Q):s personalakt, andra arkiverade handlingar och muntliga källor<sup>20</sup>. (Q) har genom sitt agerande konkurrerat ut mer kvalificerade personer<sup>21</sup>. En rekryterade chef uppgav att (Q) aldrig skulle ha kallats på intervju till den chefstjänst som han fick om det varit känt att han hade lämnat uppgifter som inte stämde med verkliga förhållanden.** Några ljudinspelningar finns inte att tillgå från anställningsintervjuerna som kan användas för att jämföra (Q):s utsagor med uppgifter i (Q):s personalakt och andra arkiverade handlingar, men det finns ansökningshandlingar i form av cv och personligt brev som är arkiverade. Nedan följer ett utdrag av (Q):s senaste upprättade och inskickade cv:

---

<sup>9</sup> Protokoll upprättat 2008-12-08 (Polismyndigheten, e-post 2 april, 2024).

<sup>10</sup> Anställningsbeslut 2009-04-21. Anställning som kommissarie (Polismyndigheten, e-post 2 april, 2024).

<sup>11</sup> Framgår av en sammanställning som Polismyndigheten gjort med anledning av en begäran rörande *"vilka befattningar/placeringar som (Q) haft från det att han började inom Polisen till dags datum"*. Svaret levererades via e-post den 27 mars 2024.

<sup>12</sup> Polisområdet var en egen Polismyndigheten vid denna tid.

<sup>13</sup> Beslutsdatum: 2013-01-09. AA-712-4277/12. Anställningsdatum from 2013-04-01.

<sup>14</sup> A152.899/2024. CV för (Q).

<sup>15</sup> Begäran A022.656/2022. Framgår av dokument: Polisens chefsförsörjningsprogram – mot indirekt nivå, sidan 5.

<sup>16</sup> A286.311/2013.

<sup>17</sup> Muntliga källor och en jämförelse av hans erfarenheter i förhållande till kravprofil för denna chefstjänst.

<sup>18</sup> Af-2024/0027 6226 och svar via e-post på denna och ytterligare en begäran (där diarienummer inte erhöles).

<sup>19</sup> A416.049/2021.

<sup>20</sup> Se tabell nedan.

<sup>21</sup> Rapportförfattaren har kännedom om andra sökanden till vissa av dessa chefstjänster genom handlingar och muntliga källor.

Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

2002 – 2006	2003-2006	2006 – 2007	2007 - 2009
Ingripandeverksamheten	Yttre befäl, polisinspektör	PO [redacted], Gatulangningen	Länskriminalpolisavdelningen
Utryckningspolis	Direkt chef	Spanare, kriminalinspektör	Kriminalinspektör, hanterare
2009 - 2011	2011	2012	2012
Länskriminalpolisavdelningen	Projektansvarig	Polisområde [redacted]	Operativa chefsfunktionen
Kriminalkommissarie		Ledningsstöd Enhetschefsnivå	Strategiskt stabsarbete
Verksamhetschef		Indirekt chef	Utvecklingstjänstgöring
2012 - 2014	2014 - 2017	2017- pågående	
Länskriminalpolischef	Enhetschef	Polisområdeschef	

Figur 1: Inskannat utdrag ur (Q):s senaste cv<sup>22</sup>.

I nedanstående tabell presenteras resultatet av en analys av vad (Q) uppgivit i sitt cv i förhållande till uppgifter i (Q):s personalakt, andra arkiverade handlingar samt vad som framkommit av muntliga källor

Tabell 1: Uppgivna uppgifter i cv jämfört med vad som bland annat framgår i (Q):s personalakt

Uppgivna uppgifter	Kommentar
Polis i ingripandeverksamheten 2002–2006	Av den sammanställning <sup>23</sup> som erhållits från Polismyndigheten framgår att (Q) varit placerad i ingripandeverksamheten från år 2002.  <b>I ett cv som (Q) lämnat in tio år tidigare när han sökte den biträdande länskriminalchefstjänsten<sup>24</sup> har han skrivit att han bara arbetade deltid i ingripandeverksamheten från år 2004 fram till att han slutade inom denna verksamhet år 2006 (se vidare nedan).</b>
Polisinspektör och yttre befäl, direkt chef. 2003–2006.	(Q):s redovisar i sitt cv att han var <b>yttre befäl och polisinspektör mellan år 2003-2006</b> . Inga handlingar i Polismyndighetens arkiv eller i (Q):s personalakt styrker att (Q) haft en ordinarie befattning som yttre befäl eller varit direkt chef under den angivna perioden <sup>25</sup> .  (Q) blev anställd som polisassistent vid Polismyndigheten från och med 2002-07-21 <sup>26</sup> . Källor har uppgivit att det är osannolikt att (Q) blivit polisinspektör och yttre befäl som han uppger i sitt cv redan året efter att han blev klar med sin aspiranttjänstgöring vid den tiden och i det område där han tjänstgjorde.  <b>I ett cv som (Q) lämnat in tio år tidigare när han sökte den biträdande länskriminalchefstjänsten<sup>27</sup> har han skrivit att han genomgick yttre</b>

<sup>22</sup> Hämtat från begäran A152.899/2024 ((Q):s cv från år 2022). Har skannats in. Vissa uppgifter har maskats (med blått) och årtalen är i cv skrivna till höger om den inskannade text från cv som redovisas ovan, men har klippts ut och klistrats in ovan texten för att spara utrymme. Att texten är sned på sista raden beror på att förstasidan på det inskannade cv:t som Polismyndigheten skickade var snett.

<sup>23</sup> Polismyndigheten, e-post 27 mars 2024.

<sup>24</sup> Begäran: A185.454/2024. Cv som låg till grund för anställningsbeslut 2013-01-09.

<sup>25</sup> Framgår av en sammanställning som Polismyndigheten gjort med anledning av en begäran rörande "vilka befattningar/placeringar som (Q) haft från det att han började inom Polisen till dags datum". Svaret levererades via e-post den 27 mars 2024.

<sup>26</sup> Polismyndigheten, e-post 3 april, 2024.

<sup>27</sup> Begäran: A185.454/2024. Cv som låg till grund för anställningsbeslut 2013-01-09.

Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

	<p>befälsutbildning år 2005 och att han har <b>vikarierat som yttre befäl</b> mellan 2003 och 2006, men inte i vilken omfattning det skedde.</p> <p>(Q) nämner inget i detta cv att han skulle ha varit polisinspektör under sin tid inom ingripandeverksamheten.</p>
<p>Gatulagningsgrupp, <b>kriminalinspektör</b>, 2006–2007</p>	<p>Det finns inget i (Q):s personalakt som styrker att (Q) varit placerad i polisområdets gatulagningsgrupp<sup>28</sup>. Med det inte sagt att han under en kortare period kan ha haft en sådan roll och fått viss erfarenhet av detta arbete. I och med att (Q) i sitt cv anger att han slutade som yttre befäl år 2006 och började som hanterare år 2007 är det svårt att veta hur länge (Q) menar att han varit spanare i polisområdets gatulagningsgrupp.</p> <p>Det är inte troligt att hans tjänstetitel, i samband med att han enligt cv började arbeta i en gatulagningsgrupp, bytts från <b>polisinspektör till kriminalinspektör</b> som han påstår i sitt cv. Det finns inget i Polismyndighetens arkiv eller i (Q):s personalakt där det framgår att han varit polisinspektör eller kriminalinspektör<sup>29</sup>. I ett protokoll upprättat år 2008 har (Q) titeln polisassistent<sup>30</sup>.</p> <p>Första gången som det i handlingar framgår att (Q) skulle ha tilldelats en annan titel än polisassistent är i slutet av år 2008<sup>31</sup>.</p> <p><b>I ett cv som (Q) lämnat in tio år tidigare när han sökte den biträdande länskriminalchefstjänsten<sup>32</sup> har han skrivit att han varit spanare/hanterare på deltid mellan år 2004-2007.</b> Han skriver att han varit spanare i gatulagningsgruppen under 2006-2007, men uppger inte i detta cv att han varit kriminalinspektör under denna period.</p>
<p>Länskriminalavdelningen, hanterare, 2007–2009</p>	<p>Muntliga källor styrker att (Q) varit hanterare på länskriminalavdelningen och att (Q) har titeln "hanterare" nämns också i handlingar som finns arkiverade<sup>33</sup>.</p>
<p>Länskriminalavdelningen, kommissarie, <b>verksamhetschef</b>, 2009–2011</p>	<p>Av muntliga källor och dokument framgår att (Q):s påstående att han varit "<b>verksamhetschef</b>" är missvisande. (Q) har inte innehaft en chefsroll utan haft funktionen "<b>handläggare</b>" med tjänstetiteln kommissarie<sup>34</sup>. Han har varit kontrollant (specialistfunktion kopplad till hanterare) och initial fick han denna tjänst genom ett arbetsledningsbeslut och påbörjade detta arbete i januari år 2009<sup>35</sup>. Några månader senare fattades ett anställningsbeslut och han fick en</p>

<sup>28</sup> Framgår av en sammanställning som Polismyndigheten gjort med anledning av en begäran rörande "vilka befattningar/placeringar som (Q) haft från det att han började inom Polisen till dags datum". Svaret levererades via e-post den 27 mars 2024.

<sup>29</sup> Polismyndigheten, e-post 2 april, 2024.

<sup>30</sup> Polismyndigheten, e-post 2 april, 2024.

<sup>31</sup> Polismyndigheten, e-post 2 april, 2024.

<sup>32</sup> Begäran: A185.454/2024. Cv som låg till grund för anställningsbeslut 2013-01-09.

<sup>33</sup> Framgår av en sammanställning som Polismyndigheten gjort med anledning av en begäran rörande "vilka befattningar/placeringar som (Q) haft från det att han började inom Polisen till dags datum". Svaret levererades via e-post den 27 mars 2024.

<sup>34</sup> Framgår av en sammanställning som Polismyndigheten gjort med anledning av en begäran rörande "vilka befattningar/placeringar som (Q) haft från det att han började inom Polisen till dags datum". Svaret levererades via e-post den 27 mars 2024.

<sup>35</sup> Polismyndigheten, e-post 2 april, 2024.

Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

	<p>fast placering som kontrollant med titeln kommissarie från 1 maj 2009. Han har i texten i cv rörande sin placering som kontrollant formulerat sig på ett sätt så att det är lätt att få intrycket att han varit chef på en sektion och haft ett 30-tal anställda under sig med tillhörande resultat-, budget- och arbetsmiljöansvar.</p> <p><b>I ett cv som (Q) lämnat in tio år tidigare när han sökte den biträdande länskriminalchefstjänsten<sup>36</sup> har han skrivit att han började som kontrollant/kommissarie redan år 2008, vilket inte överensstämmer med de handlingar som finns (se ovan).</b></p>
<p>Projektansvarig (Sida-projekt i Serbien), 2011</p>	<p>Har inte haft möjlighet att kontrollera detta. I cv har (Q) inte angett hur länge projektet pågått. Inte heller i vilken omfattning och hur länge han varit projektansvarig.</p>
<p>Ledningsstöd på Enhetschefsnivå. <b>Indirekt chef, 2012.</b></p>	<p>(Q) skriver i sitt cv att:</p> <p><i>"Mitt arbete innebar att under ett års tid verka som på<sup>37</sup> enhetschefsnivå vid /.../. Jag ingick i enhetens ledningsgrupp samt i Polisområdets operativa ledningsgrupp".</i></p> <p>Det finns inga handlingar i Polismyndighetens arkiv eller i (Q):s personalakt som styrker påståendet<sup>38</sup>.</p> <p>Av 14 personer som skulle ha kommit i kontakt med (Q) om han ingått i enhetens ledningsgrupp alternativt polisområdets operativa ledningsgrupp under den uppgivna perioden minns ingen att de träffat på (Q). Dessa personer anger att det givetvis är möjligt att (Q) besökt något enskilt möte, men han har <b>varken varit indirekt chef eller ingått i de ledningsgrupper han påstår i sitt cv.</b></p> <p>En annan person som inte ingick i någon av dessa ledningsgrupper minns att han fikade tillsammans med (Q) på aktuell polisstation, men att perioden då (Q) var närvarande på denna polisstation inte alls handlar om ett år utan en avsevärt kortare period.</p> <p>(Q) uppger i sitt cv att han gick den indirekta ledarskapsutbildningen (2012–2013) och under det första året framgår av utbildningsmaterialet att det vid vissa tillfällen genomförs "skuggning" då man "som observatör följer en chef på indirekt nivå i hennes/hans vardag". Sannolikt rörde det sig om detta (bl.a. med tanke på efterföljande punkt).</p> <p><b>I ett cv som (Q) lämnat in tio år tidigare när han sökte den biträdande länskriminalchefstjänsten<sup>39</sup> har han skrivit att han genomförde ledningsstöd/kompetensutveckling på denna polisstation och att detta</b></p>

<sup>36</sup> Begäran: A185.454/2024. Cv som låg till grund för anställningsbeslut 2013-01-09.

<sup>37</sup> Står "som på" i texten i cv.

<sup>38</sup> Framgår av en sammanställning som Polismyndigheten gjort med anledning av en begäran rörande "vilka befattningar/placeringar som (Q) haft från det att han började inom Polisen till dags datum", Svaret levererades via e-post den 27 mars 2024.

<sup>39</sup> Begäran: A185.454/2024. Cv som låg till grund för anställningsbeslut 2013-01-09.



Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

	<p>påbörjades år 2012. (Q) har inte i detta cv skrivit att ingått i enhetens ledningsgrupp eller i polisområdets operativa ledningsgrupp, utan i detta cv uttryckt att han under våren 2012 inom ramen för kursen har genomfört kortare kompetensutveckling inom olika verksamhetsområden.</p>
Strategiskt stabsarbete, 2012	<p>I cv anges "<i>Auskultering/stabstjänstgöring</i>". Det redovisas inte hur länge och var denna auskultering genomförts.</p> <p>Det saknas handlingar i Polismyndighetens arkiv och i (Q):s personalakt som styrker (Q):s påstående<sup>40</sup>. Sannolikt åsyftas den praktik som ingår inom ramen för den indirekta ledarskapsutbildningen som berörs ovan.</p> <p>Uppställningen i cv:t där auskulteringen redovisas under en egen punkt (utan att det anges var den genomförts) ger intrycker av att aktiviteten som redovisas ovan (ledningsstöd) och punkten auskultering rör sig om två separata aktiviteter när det sannolikt är samma.</p>
Länskriminalchef, 2012–2014	<p>(Q) blev biträdande länskriminalchef 1 april 2013<sup>41</sup> och <b>i december 2013 blev han länskriminalchef</b><sup>42</sup> och hade denna befattning i drygt ett år.</p>
Enhetschef, Arbetsförmedlingen 2014–2017	<p>(Q) började vid Arbetsförmedlingen i januari <b>2015</b>. Han uppgav i sitt cv att han var enhetschef och att:</p> <p><b>"Enheten består av ett hundratal medarbetare fördelat på ett antal sektioner och specialistfunktioner"</b>.</p> <p>På fråga ställd till Arbetsförmedlingen framgår dock att <b>den enhet (Q) var chef över initialt hade ett 30-tal medarbetare som var fördelade på två sektioner och när han slutade hade enheten ett 40-tal medarbetare</b><sup>43</sup>.</p> <p>Av (Q):s sätt att uttrycka sig i sitt cv kan man som läsare få uppfattningen att han ingick i en strategisk ledningsgrupp, men det finns inga handlingar på Arbetsförmedlingen som styrker ett sådant påstående<sup>44</sup>.</p> <p>Vidare skriver (Q) att han under sin tid på Arbetsförmedlingen genomgick ett strategiskt chefsprogram under ett år (år 2015). Om detta stämmer skulle han således direkt när han fick anställning som enhetschef på Arbetsförmedlingen påbörjat ett strategiskt chefsutvecklingsprogram.</p> <p>Att så skett finns inte arkiverat på Arbetsförmedlingen, utan det finns bara registrerat att (Q) genomgått två utbildningar under sin tid på Arbetsförmedlingen. En i samband med att han började vid myndigheten, "<i>Sanktionssystemet för aktivitetsstöd och</i></p>

<sup>40</sup> Beslut rörande medarbetarens auskultation år 2012 har begärts ut. Något sådant beslut eller handling om auskultation har inte återfunnits. Polismyndigheten, e-post 27 mars 2024.

<sup>41</sup> Beslutsdatum: 2013-01-09. AA-712-4277/12. Anställningsdatum from 2013-04-01.

<sup>42</sup> A286.311/2013.

<sup>43</sup> Af-2024/0027 6226 och svar via e-post 27 mars 2024 på denna och ytterligare en begäran (där diarienummer inte erhöles).

<sup>44</sup> Framgår av e-post svar 19 mars 2024 och 27 mars 2024.

Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

	<i>utvecklingsersättning" som genomfördes 2015-01-20, och "Personlig effektivitet" som genomfördes 2016-05-24<sup>45</sup>.</i>
Polisområdeschef, 2017–pågående	Den bild (Q) förmedlat om sitt chefskap i polisområdet skiljer sig från den bild muntliga källor redovisat. När beslut fattades om att (Q) skulle få den sökta chefstjänsten på Noa som cv riktade in sig på arbetade han redan på Noa (genom ett arbetsledningsbeslut).
Akademisk utbildning <b>Pol.Mag. (Politics magister utbildning) 1998-2000</b>	Av (Q):s uppställning är det lätt att uppfatta det som att han tagit en Pol. Mag. examen. I ett cv som (Q) lämnat in tio år tidigare har han angett Pol Mag. (polities magister) <b>1999-2000</b> (dvs ett år kortare studietid än som anges i senare cv). Det framgår av det cv som lämnat in tio år tidigare att han <b>bara slutfört fyra kurser på 10 hp vardera (dvs motsvarar drygt en termins studier).</b>
Akademisk utbildning Universitetsstudier i ryska 2001. Under språk anges: "Förståelsenivå i tal och skrift"	När (Q) lämnade in cv var det 21 år sedan hans uppgivna universitetsstudier i ryska hade genomförts. Det kan noteras att i det cv som (Q) lämnat in tio år tidigare har han bara angett "viss förståelse i Ryska".

En informant med god kännedom om (Q) berättade att:

*"(Q) har en hög förmåga att prestera bra på kompetensbaserade anställningsintervjuer genom att han är värtalig och kan förmedla det som efterfrågas oavsett om det stämmer med ett verkligt förhållande eller ej. Att som (Q) uttrycka sig på ett visionärt sätt i kombination med att alltid hålla med överordnande chefer och säga "rätt saker" är gynnsamt för att nå karriärmässig framgång. En sak som också utmärkte (Q) var att han var mycket känslig om någon sade emot honom, vilket gjorde att anställda höll med honom under mötena men pratade sinsemellan efteråt.*

*När (Q) var polisområdeschef sade han upp sitt tjänsterum. Polisen hyrde några kontorsrum på stan för ledningsgruppen, men de användes sällan av andra än (Q) och många upplevde honom därför inte som en närvarande chef. Anställda ifrågasatte dessutom att polisen hyrde dessa kontorsrum<sup>46</sup>.*

*(Q) förmedlade en bild uppåt i hierarkin att han hade en öppen ledarstil, vilket vissa underlydande retade sig enormt mycket på. Det blev också känt i regionen att han infört något som kallades för "öppet forum". Han själv var bara närvarande två gånger på 1,5 år, men uppåt i hierarkin gavs ett annat intryck. Istället fick underlydande chefer till (Q) ta dessa möten, framförallt var det en lokalpolisområdeschef som fick ta många av dessa möten.*

*(Q) fick inte några operativa uppdrag som exempelvis att vara kommenderingschef beroende på att han hade en begränsad operativ erfarenhet. När det gäller brottsförebyggande verksamhet så saknade han helt kompetens inom detta verksamhetsfält eftersom han hade arbetat med helt andra frågor.*

*Det var konstigt att (Q) gick vidare till intervjun och tester till polisområdeschef när han något år tidigare inte gått vidare i rekryteringsprocessen till en chefstjänst på en lägre*

<sup>45</sup> Af-2024/0027 6226. Det hade tillkommit en sektionschef och sektion år 2016 på enheten.

<sup>46</sup> Informant preciserade information kring detta som inte redovisas i denna rapport.

## Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

*hierarkisk nivå (lokalpolisområdeschef) på grund av att han inte nådde upp till denna kravprofil. Det som saknades var att han inte ingått i en strategisk ledningsgrupp tillräckligt länge, och detta krävdes även för polisområdeschefstjänsten. Det fanns dessutom andra som var klart mer meriterade än (Q) som sökt polisområdeschefstjänsten, men (Q) fick ändå tjänsten. Det väckte förvåning bland anställda.”<sup>47</sup>*

En annan informant som arbetade nära (Q) berättade att:

*”Den mest märkliga rekryteringsintervjun jag varit med om var när (Q) intervjuades. På samtliga frågor gav han precis det svar som man som chef efterfrågade. I alla andra intervjuer jag varit med på har det alltid varit någon fråga där det framgick att den som intervjuades hade luckor eller brister, men att personen var beredd att utvecklas. (Q):s svar var rakt igenom perfekta, vilket gjorde att jag blev lite misstänksam, men de andra som var med på intervjuerna var helt övertygade om att han var den som hade högst förtjänst och skicklighet, med tanke på hans svar. Jag kunde hålla med om att det kunde vara bra att få en helt ny kraft i chefskadern och (Q) fick den utlysta biträdande chefstjänsten.*

*Ganska omgående tvingades den ordinarie chefen kliva av sin tjänst av personliga skäl och det fanns ett behov av att (Q) skulle träda in i hennes ställe. (Q) avböjde detta och det var uppenbart att han inte ville ta det fulla ansvaret och att han inte kunde leva upp till den säkerhet som han hade visat under intervjun. När han väl hade rekryterats visade det sig att hans förmågor tyvärr inte var så briljanta som han hade gett intryck av under intervjun och han lutade sig mycket på den vikarierande chefen. Jag fick en känsla av att (Q) gärna ville att någon gjorde jobbet åt honom, men han var skicklig på att manövrera sig fram. Han hade en imponerande förmåga att sätta sig själv i centrum och synas i rätt sammanhang när polisen kom med positiva nyheter och tog åt sig äran av processer som andra drivit och initierat. Han lyckades alltid få fram att han var motorn i arbetet.*

*Det är inget ont i karln och det är inget fel på honom som person, men han uppfattades som lite märklig i sitt agerande. Ett exempel är att den ’gamla’ myndighetsledningen, länspolismästare, stabschef och operativ chef, alltid var noga att klä sig i vitskjorta och korrekt uniform när nya polisaspiranter hälsades välkomna till myndigheten för att ge en signal om att de var välkomna och ett viktigt respektat tillskott för verksamheten. Men när (Q) var polisområdeschef var han vid ett tillfälle iklädd en rosa enhörnings-dräkt när polisaspiranterna skulle hälsas välkomna. Han menade att det var för att avdramatisera mötet, men det upplevdes som mycket konstigt. Som polisområdeschef införde han även att polisområdeschefen inte skulle ha ett eget kontor utan istället ha möten på andra platser. Det gjorde det svårt för anställda att få tag i honom och det kändes inte bra att prata om känsliga ämnen i fikarummet där andra kunde höra.*

*(Q) sökte tjänsten som lokalpolisområdeschef, men blev aldrig kallad till intervju. Han sökte sig utanför polisen. Senare sökte han tjänsten som polisområdeschef och gick vidare till intervju och blev polisområdeschef. Många anställda tyckte det var märkligt*

---

<sup>47</sup> Intervju genomförd i mars 2024. Innehållet vid det första intervjutillfället kompletterades av information som intervjupersonen tog reda på efter intervjun.

## Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

*med tanke på vilka andra som sökt tjänsten, men (Q) lyckades säkert imponera på de som genomförde intervjun. Han började senare arbeta på Noa.”<sup>48</sup>*

Förutom att (Q) genom sitt sätt att agera konkurrerat ut mer meriterade sökanden går det att ställa frågan vad det skickar för signaler i organisationen när anställda känner till att en person som fått en hög chefstjänst lämnat missvisande och felaktig information i sitt cv.

### Biträdande chefen för Enheten för utveckling av brottsbekämpning

(R) blev biträdande chef för Enheten för utveckling av brottsbekämpning vid Noa i december år 2022. Han har en bakgrund som brandingenjör. Han anställdes först inom Polismyndigheten som chef för utvecklingscentrum Bergslagen, som är en del av Noa. Det var den nationella utvecklingschefen (F) som var ansvarig chef vid denna rekrytering. Som framgår i kapitel 3 har (F) en grund kunskap om polisverksamhet och har en bakgrund som civilekonom. I annonsen som chef utvecklingscentrum Bergslagen angavs inte att det krävdes eller var meriterande att ha någon kunskap om polisens verksamhet<sup>49</sup>. 38 personer sökte denna chefstjänst<sup>50</sup> och ett flertal av dem hade omfattande erfarenhet av att vara strategiska chefer inom Polismyndigheten och djup kunskap om polisens verksamhet<sup>51</sup>, men ingen av dessa valdes, utan istället (R).

(R) blev anställd inom Polismyndigheten i februari 2021 och i december samma år fattades ett arbetsledningsbeslut att (R) förutom att vara chef för utvecklingscentrum Bergslagen även skulle bli tillförordnad enhetschef för den nyskapade Enheten för utveckling av brottsbekämpning. Han hade därefter denna tillförordnade befattning i ett år innan han fick en ordinarie anställning som biträdande chef för enheten. Till tjänsten som biträdande enhetschef hade ett 30-tal personer sökt och flera av dem hade gedigen kunskap om brottsbekämpning<sup>52</sup>, men istället för någon av dessa valdes (R).

(R) var föredragande och verkade för att ta fram de riktlinjer som behandlas i denna bilaga.

När man läser bilagan finns anledning att beakta att (R) har begränsad kunskap om polisens verksamhet och ingen praktisk erfarenhet av brottsbekämpning.

### Kravprofiler för tjänsterna som chefer på Enheten för utveckling av brottsbekämpning

I utlysningen till befattningarna som chef och biträdande chef för Enheten för utveckling av brottsbekämpning<sup>53</sup> ställdes inget krav på att ha någon erfarenhet av brottsbekämpning, även om det angavs att det var meriterande om så var fallet. Utlysningen följde ett vanligt förekommande mönster genom att det **inte krävdes någon verksamhetsnära kompetens**, utan istället efterfrågades förmågor som är frekvent förekommande inom managementområdet såsom krav på *”gedigen erfarenhet av att framgångsrikt leda och driva förändrings- och utvecklingsarbete”*<sup>54</sup>. I utlysningstexten fanns också formuleringen: *”När vi anställer kommer vi att lägga stor vikt vid personliga egenskaper och ledarskapsförmågor”*<sup>55</sup>.

---

<sup>48</sup> Intervju genomförd i mars 2024.

<sup>49</sup> A499.682/2020.

<sup>50</sup> Begäran A160.962/2024: Sökandeförteckning A499.682/2020.

<sup>51</sup> Kunskap om ett flertal av de sökandes cv (bl.a. genom LinkedIn och utbegärda handlingar i andra ärenden vid datainsamlingen till denna rapport).

<sup>52</sup> A143.323/2024 (sökförteckning). Kunskap om ett flertal av de sökandes cv (bl.a. genom LinkedIn och utbegärda handlingar i andra ärenden vid datainsamlingen till denna rapport).

<sup>53</sup> A481.518/2022 respektive A481.556/2022.

<sup>54</sup> A481.518/2022 och A481.556/2022, sidan 2.

<sup>55</sup> A481.518/2022 och A481.556/2022, sidan 2.

## Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

Kravprofilen för sektionschefstjänsterna på Enheten för utveckling av brottsbekämpning följde samma mönster och ovan nämnda krav fanns med i utlysningstexten<sup>56</sup>.

För gruppchefstjänsterna på Enheten för utveckling av brottsbekämpning angavs däremot att det krävdes *”bred erfarenhet av brottsbekämpning”*, men med tillägget *”**eller** bred erfarenhet av utvecklingsarbete på systemnivå inom annat samhällsområde”*<sup>57</sup>. Det **angavs inte att erfarenhet av brottsbekämpning var meriterande**, utan att det istället bland annat var meriterade att ha *”kunskap och erfarenhet av innovations- och designmetodik”*<sup>58</sup>.

### Professionens perspektiv får en underordnad roll

Det har tidigare funnits ett problem inom polisen att annan kunskap än den renodlat polisiära har underskattats och att till exempel personer med en högst relevant utbildning för att inneha vissa specialistbefattningar inte kommit ifråga om de saknade polisiär bakgrund. Detta har haft en negativ inverkan på polisens verksamhet<sup>59</sup> och det har funnits ett stort behov av en utvecklad syn på relevant kompetens. Men pendeln verkar idag ha svängt åt andra hållet<sup>60</sup>.

Polisyret beskrivs av många forskare som ett hantverk<sup>61</sup> som både kräver teoretiska och praktiska kunskaper<sup>62</sup>. Att utveckla en sådan verksamhet med inga eller ringa kunskaper om hantverket är förenat med stora svårigheter. I flera forskningsstudier har det påtalats att en trolig orsak till att viss verksamhetskunskap och viktiga perspektiv på polisverksamhet inte får genomslag i de beslut som fattas har att göra med att personal med en viss bakgrund har gynnats i tillsättningsärenden till chefs- och nyckelfunktioner, och att det därmed finns ett underskott på viss kompetens bland höga chefer och personal i nyckelfunktioner<sup>63</sup>. Den brottsförebyggande verksamheten utgör ett sådant verksamhetsfält<sup>64</sup>. De brottsproblem som i dagsläget tar mycket kraft från polisen har delvis förorsakats av ett ointresse och en oförmåga inom polisen att ägna sig åt brottsförebyggande verksamhet<sup>65</sup> och brister inom detta verksamhetsfält har varit föremål för kritik från bland annat internrevisionen<sup>66</sup> och riksrevisionen<sup>67</sup>. Det som framgår i denna bilaga, men även i forskningsstudier som rapportförfattaren

---

<sup>56</sup> A282.165/2023.

<sup>57</sup> Rapportförfattaren har lagt till understrykning och fetstil.

<sup>58</sup> A282.045/2023, sidan 4.

<sup>59</sup> Se Exempelvis Holgersson, 2005 vad gäller polisens dåvarande IT-system.

<sup>60</sup> Utifrån vad som framkommit inom ramen för denna rapport. Det går att dra paralleller till iakttagelser inom andra organisationer där professionens perspektiv fått en underordnad roll vid utvecklingen av verksamheten. Så var exempelvis fallet i samband med att managementkonsulter anlätades vid Nya Karolinska, där deras uppfattningar vägde tungt i förhållande till den kunskap som fanns inom hälso- och sjukvårdsprofessionen (se t.ex. Järhult m.fl., 2017; Sveriges radio 2016).

<sup>61</sup> Se t.ex. Brown, 1988; Finstad; 2000, Holgersson, 2005.

<sup>62</sup> Se t.ex. Holgersson, 2005, kapitel 6.

<sup>63</sup> Se t.ex. Holgersson, 2018c; 2019b; Holgersson, Grahn, Wictorsson, 2020.

<sup>64</sup> Se t.ex. Holgersson, 2019b.

<sup>65</sup> Se t.ex. Holgersson, Bünzli & Shamhi, 2023, kapitel 3. <http://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1620525/FULLTEXT01.pdf>

<sup>66</sup> Polismyndigheten, 2022a. <https://polisen.se/siteassets/dokument/internrevision/granskning-av-polisens-arbete-i-utsatta-omraden.pdf/download?v=db2da73ee0b8f79c598af540a0082bf8>

<sup>67</sup> Riksrevisionen, 2020. [https://www.riksrevisionen.se/download/18.7546977617592429b913d517/1604927340756/RiR%202020\\_20%20Anpassad.pdf](https://www.riksrevisionen.se/download/18.7546977617592429b913d517/1604927340756/RiR%202020_20%20Anpassad.pdf)

har genomfört<sup>68</sup> pekar på att sättet att tillsätta chefer och nyckelfunktioner på nationell nivå påverkar omfattningen och genomslaget för den brottsförebyggande verksamheten i hela landet.

## Brottsförebyggande arbete ges minimalt utrymme

I Polislagens<sup>69</sup> 2 § beskrivs polisens uppgifter. Den första som nämns är att polisen ska **förebygga** brottslig verksamhet och andra störningar av den allmänna ordningen eller säkerheten. Det finns en bred samsyn<sup>70</sup> om värdet av ett systematiskt brottsförebyggande perspektiv, och Polismyndigheten uttryckte exempelvis i sin slutredovisning av ett regeringsuppdrag i oktober 2023 att:

*”Polismyndigheten välkomnar att det långsiktiga brottsförebyggande arbetet har fått ökat fokus genom att det till exempel i regeringens Råd mot organiserad brottslighet förs diskussioner kring hur samverkan i sådana frågor kan effektiviseras samt hur hinder för samverkan kan undanröjas.”<sup>71</sup>*

Denna bilaga tydliggör kontrasten mellan vad forskningen säger, vad som uttrycks från politiskt håll och vad som uttrycks från Polismyndighetens sida, med det faktiska avtryck som sådana utfästelser får. Av innehållet i riktlinjerna är det tydligt att brottsförebyggande arbete inte värdesätts av Polismyndigheten. Det kan till exempel noteras att förutom i två fotnoter **nämns ordet ”förebygga” bara en (!) gång i det 17-sidiga dokument** som utgör riktlinjerna.

## Viktiga aktiviteter inkluderas inte i riktlinjernas definition

I riktlinjerna bakas den brottsförebyggande verksamheten in i begreppet brottsbekämpning, vilket definieras som:

*”Alla åtgärder som Polismyndigheten vidtar samordnat med syfte att förebygga, förhindra och upptäcka brottslig verksamhet, övervaka den allmänna ordningen och säkerheten och ingripa när störningar har inträffat eller utreda och beivra brott.”*

De polisiära aktiviteter som enligt definitionen ska omfattas i planeringen av den ordinarie verksamheten är således att:

- förebygga, förhindra och upptäcka **brottslig verksamhet**
- övervaka den **allmänna ordningen och säkerheten**
- ingripa när störningar **har inträffat**
- utreda och beivra brott.

Det går att konstatera att **en mängd typer av aktiviteter inte inbegrips i definitionen**, till exempel:

- Förebyggande åtgärder såsom att vidta åtgärder **innan** en störning inträffar.
- **Trygghetsskapande och relationsskapande arbete**, till exempel närvaro på platser där människor känner otrygghet, att besöka marginaliserade grupper, ideella aktörer och andra organisationer för att öka tilliten till polisen hos bland annat nyckelpersoner i dessa grupper, kontakta personer som har särskild anledning att känna oro, till exempel föräldrar till barn och ungdomar i riskzon, särskilt sårbara individer, utsatta trossamfund och andra organisationer med en hotbild.

---

<sup>68</sup> Holgersson, 2018c; 2019b.

<sup>69</sup> Polislag (1984:387).

<sup>70</sup> se t.ex. Hinkle, Weisburd, Telep & Petersen, 2020 (betydelsen av problemorienterat polisarbete för att förebygga brott).

<sup>71</sup> Polismyndigheten, 2023j, sidan 10.

- **Brottsofferstödjande verksamhet** som kan minska brottsoffers oro och utsatthet.
- **Förebygga problem** som kan väcka otrygghet eller resultera i att det uppstår konflikter.
- **Förebygga olyckor.**
- **Förebygga missbruk bland ungdomar.**
- **Förebygga att ungdomar hamnar i olämpliga miljöer** (som exempelvis innebär en risk att de rekryteras till kriminella gäng).

## Riktlinjerna omfattar i liten utsträckning polisverksamhet som kräver uthållighet och långsiktiga strategier

I riktlinjerna anges att den operativa inriktningen för brottsbekämpningen innebär att:

*”inrikta och samordna kommande verksamhet (upp till åtta veckor) mot de mål som satts upp i den operativa planen och aktuell lägesbild.”<sup>72</sup>*

**Upplägget på riktlinjerna passar för avgränsade och lätt analyserade problem där en kortsiktig aktivitet med repressiv verksamhet som omfattar högst åtta veckor kan ha en effekt.** Den behandlar i mycket begränsad utsträckning polisverksamhet som kräver längre uthållighet och där långsiktiga strategier och metoder som inte kan hanteras inom ramen för åttaveckors-cykler<sup>73</sup> behöver utarbetas och tillämpas, till exempel:

- Att arbeta enligt dialogpoliskonceptet för att motverka radikaliserings och rekrytering till extremist- och terroristgrupper och att påverka individens avsikt att begå eller stödja terroristbrottslighet<sup>74</sup>.
- Att tillämpa metoder som Group Violence Intervention (GVI)<sup>75</sup> som är den bärande idén bakom Sluta-skjut-projektet som syftar till att minska förekomsten av sprängningar och skjutningar.
- Att följa SARA-modellen som ska vara en grundläggande beståndsdel i den brottsförebyggande verksamheten<sup>76</sup>.
- Det långsiktiga trafiksäkerhetsarbetet<sup>77</sup>.

En förklaring till detta kan vara att riktlinjerna tagits fram inom ramen för ett regeringsuppdrag som syftar till att säkerställa operativ förmåga att utreda och klara upp grova brott med koppling till kriminella nätverk, där det i Polismyndighetens slutrapport anges att det ”*långsiktiga*

---

<sup>72</sup> Polismyndigheten, 2023c, sidan 16.

<sup>73</sup> I riktlinjerna nämns att det **bör** upprättas en operativ plan för varje polisområdesnivå respektive enhet för att inrikta och samordna gemensamma resurser på sikt (**ett år**) och att det **bör** upprättas en operativ plan för varje lokalpolisområde respektive sektion för att inrikta och samordna den brottsbekämpande verksamheten i ett längre perspektiv (**ett år**). Det framförs i riktlinjerna att en operativ inriktning för kommande verksamhet **bör** upprättas för den kommande verksamheten (**upp till åtta veckor**) mot de mål som satts upp i den operativa planen samt mot den aktuella lägesbilden. Det påtalas senare att daglig ledning **ska** inrikta och samordna genomförandet av de planlagda åtgärderna så att de målsättningar som satts upp i den operativa inriktningen uppnås (Polismyndigheten, 2023c, sidan 16).

<sup>74</sup> Holgersson, 2019b.

<sup>75</sup> Se exempelvis Knutsson, 2020.

<sup>76</sup> Se Polismyndigheten, 2022b.

<sup>77</sup> Se Holgersson, Grahn och Victorsson, 2020. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1442347/FULLTEXT01.pdf>

*brottsförebyggande arbetet bedöms ligga utanför uppdraget*<sup>78</sup>. Det **brottsförebyggande arbetet** i riktlinjerna förefaller begränsat till åtgärder som sätts in i ett tidigt skede för att, som det står i slutrapporten: **”avvärja direkta hämndaktioner i form av nya våldsbrott**”<sup>79</sup> och rör sig om akuta åtgärder som **bedrivs ”parallellt och tillsammans med arbetet med att utreda och lagföra det ursprungliga brottet**”<sup>80</sup>.

## Begreppsanvändningen i riktlinjerna tyder på kunskapsbrist

I riktlinjerna anges att brottsbekämpningen inom myndigheten *”ska bedrivas reaktivt och proaktivt, problemorienterat, underrättelsebaserat och sammanhållet*”<sup>81</sup>. Uppställningen av dessa centrala begrepp och innehållet i riktlinjerna åskådliggör kunskapsbrist genom att det i riktlinjerna exempelvis inte problematiseras att det problemorienterade arbetssättet utgår från helt andra strategier än det underrättelsebaserade. I korthet innebär underrättelseledd polisverksamhet att polisen utifrån underrättelser styr in resurser mot de brottsaktiva personer där operativt polisarbete antas ge bäst effekt, vilket är något helt annat än problemorienterat polisarbete<sup>82</sup>. I problemorienterat polisarbete är problemet utgångspunkten, och polisen söker angreppssätt som framstår som effektiva för att minska ett identifierat problem<sup>83</sup>. I praktiken prioriteras idag ett underrättelsebaserat arbetssätt inom Polismyndigheten, medan det problemorienterade arbetssättet har ingen eller en mycket perifer betydelse<sup>84</sup>. Detta är problematiskt med tanke på att problemorienterat polisarbete har visat sig vara en effektiv strategi för polisen i förebyggande av brott<sup>85</sup>. Utformningen och införandet av riktlinjerna i ordinarie verksamhet innebär en uppenbar risk för en ytterligare marginalisering av det problemorienterade och brottsförebyggande polisarbetet.

## Incitamenten att ändra riktlinjerna är sannolikt små

De beslutade riktlinjerna som ska styra hela Polismyndighetens brottsbekämpning är problematiska eftersom de riskerar att underminera polisens förebyggande arbete. Polisen är en central aktör i det brottsförebyggande arbetet och det räcker med att ett fåtal procent fler av ungdomar i åldern 14–17 år blir gängkriminella för att antalet gängmedlemmar i Sverige ska fördubblas inom fem år<sup>86</sup>. Det finns därmed ett stort behov av att modifiera de beslutade riktlinjerna, men incitamenten för att ändra dem är sannolikt små eftersom de ligger i linje med det rådande synsättet inom Polismyndigheten för hur polisverksamheten ska bedrivas, och det finns starka förespråkare för detta synsätt. Det finns även andra riktlinjer och styrdokument på nationell nivå som det finns behov av att ändra<sup>87</sup> och dessutom

<sup>78</sup> Polismyndigheten, 2023j, sidan 9. Även om det ligger utanför uppdraget vill dock Polismyndigheten framhålla vikten av sådant arbete och ser bland annat positivt på att kommunerna har fått ett lagstadgat ansvar för brottsförebyggande arbete.

<sup>79</sup> Polismyndigheten, 2023j, sidan 7.

<sup>80</sup> Polismyndigheten, 2023j, sidan 7.

<sup>81</sup> Polismyndigheten, 2023c, sidan 16.

<sup>82</sup> Se t.ex. Ratcliffe, 2008 s. 83–84.

<sup>83</sup> Se t.ex. Knutsson, 2009. Givetvis kan underrättelseinformation tillsammans med annan typ av information användas i analysen av ett problem.

<sup>84</sup> Framgår av planer och upplägg på polisens arbete och de beslut som fattas i den nationella operativa ledningsgruppen och de regionala operativa ledningsgrupperna.

<sup>85</sup> Se exempelvis Hinkle, Weisburd, Telep & Petersen, 2020.

<sup>86</sup> Se vidare resonemang i Holgersson, 2023a. <https://polisforskning.se/ws/media-library/86be1616b0264767812730d0258c42f9/polismyndighetens-forhallningssatt-och-arbete-mot-gangkriminaliteten.pdf>

<sup>87</sup> Gäller även exempelvis den brottsförebyggande strategin (Polismyndigheten, 2022b) där det finns motstridigheter vad gäller bland annat inriktningen att tillämpa problemorienterat polisarbete, underrättelselett polisarbete och medborgarlöften.



## Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

riktlinjer på regional och lokal nivå där det finns förändringsbehov<sup>88</sup>. Även här medför brist på viss kunskap och vissa perspektiv hos personer i ledningsfunktioner en utmaning för att få till stånd en förändring<sup>89</sup>.

Inom flera verksamhetsfält har det framgått att det är stor skillnad mellan hur verksamheten presenteras och hur den i realiteten fungerar<sup>90</sup>. Den brottsförebyggande verksamheten är ett tydligt exempel på detta. I Polismyndighetens strategi för den brottsförebyggande verksamheten<sup>91</sup> anges att SARA-modellen ska utgöra grunden för detta arbete. I Polismyndighetens årsredovisning för år 2022 redovisas Polismyndighetens nationella uppföljning av det brottsförebyggande arbetet. Lokalpolisområdena hade tillfrågats om SARA-modellen hade använts i deras 1–3 mest prioriterade insatser och uppföljningen visade<sup>92</sup> att 65 procent av lokalpolisområdena använt SARA-modellen i sina mest prioriterade insatser, vilket Polismyndigheten framförde *”är positivt och en ökning mot 2021 (+ 15 %)”* och fortsatte med att framföra att: *”Totalt använde lokalpolisområdena SARA-modellen i 46 procent av alla brottsförebyggande insatser”*<sup>93</sup>.

När rapportförfattaren i rollen som nytilträd brottsförebyggande samordnare i polisområde Östergötland efterfrågade<sup>94</sup> exempel på när SARA-modellen använts i detta polisområde framgick att det inte fanns något sådant exempel. Det visade sig även gälla för de andra två polisområdena i region Öst. Genom kontakter i andra regioner framgick att region Öst i det avseendet inte utmärkte sig på ett negativt sätt<sup>95</sup>. När rapportförfattaren vände sig till nationell nivå kunde man inte vidarebefordra ett enda exempel på att SARA-modellen använts någon gång i Sverige, men man trodde att SARA-modellen tillämpats en gång i Åre, koppat till en cykelinsats. Det angavs att det skulle fattas beslut att genomföra en brottsförebyggande insats som följde SARA-modellen, men att ett sådant beslut ännu inte fattats<sup>96</sup>. Dessa förhållanden kan jämföras med vad som framförs i Polismyndighetens årsredovisning – att lokalpolisområdena använde SARA-modellen i 46 procent av alla brottsförebyggande insatser.

---

<sup>88</sup> Till exempel riktlinjer och beslut gällande brottsförebyggande arbete inom lokalpolisområden och polisområden. Även exempelvis att kommunpolisernas organisatoriska placering är stöd/service och att befattningshavare som har fokus på brottsförebyggande verksamhet i normalfallet inte ingår i polisområdets och polisregioners ledningsgrupper.

<sup>89</sup> Framgått i samband med datainsamling till kapitel 6.

<sup>90</sup> Se exempelvis Holgersson & Westman, 2021.

<sup>91</sup> Polismyndigheten 2022b.

<sup>92</sup> Polismyndigheten, 2023k, sidan 24. Att inte årsredovisningen för år 2023 (Polismyndigheten, 2024b) redovisas istället för årsredovisningen för 2022 beror på att redovisningen av det brottsförebyggande arbetet för år 2023 är mer kortfattat än för år 2022 och inte innehåller uppgifter om användningen av SARA-modellen. Detta kan kopplas till att återrapporteringskravet i regleringsbrevet för den brottsförebyggande verksamheten år 2023 (se Regeringskansliet, 2023a) var avsevärt mindre omfattande jämfört med regleringsbrevet för år 2022 (se Regeringskansliet, 2022). I regleringsbrevet för år 2024 har återrapporteringskravet gällande den brottsförebyggande verksamheten minskat ytterligare. En kvantitativ jämförelse av texten som rör återrapporteringskrav för den brottsförebyggande verksamheten visar att för år 2022 omfattade texten 1 758 tecken, 2023: 621 tecken och 2024: 454 tecken. Det skickar signaler till Polismyndigheten vilken vikt som fästs vid den brottsförebyggande verksamheten från politiskt håll och att hur återrapporteringskraven specificeras påverkar innehållet i Polismyndighetens årsredovisningar.

<sup>93</sup> Polismyndigheten, 2023k, sidan 24.

<sup>94</sup> I april 2023.

<sup>95</sup> Det är möjligt att det går att återfinna enstaka exempel i Sverige på att lokalpolisområden tillämpat SARA-modellen (vilket inkluderar dokumentation och utvärdering), men är inget utbrett fenomen.

<sup>96</sup> Telefonsamtal med en person på en nyckelbefattning på Noa, maj 2023.

Att bilden av verksamheten skiljer sig från hur den i realiteten ser ut är hämmade för utvecklingen av polisens verksamhet i och med att det påverkar incitamenten för en förändring<sup>97</sup>.

## Hur avvägning mellan motstridiga intressen ska göras framgår inte

Riktlinjerna berör inte hur motstridiga intressen ska vägas mot varandra. Historiskt har det exempelvis varit ett påtagligt problem att områdespoliser<sup>98</sup> och annan personal som arbetar med relationsbyggande och långsiktigt brottsförebyggande arbete regelmässigt fått avbryta detta arbete för att tas i anspråk för oplanerade händelser av olika art (både akuta insatser och sådant som att sitta i receptionen när personal saknats). Detta har fått konsekvenser både för den brottsförebyggande verksamheten och för motivationen att arbeta inom denna verksamhet<sup>99</sup>.

Den planerade och händelsestyrda verksamheten har under lång tid till största delen varit uppdelad i två separata processer, där det finns motstridiga intressen att ta hänsyn till<sup>100</sup>. I riktlinjerna klargörs inte hur denna avvägning ska göras. Det påtalas att *”Planlagda åtgärder och planlagda polisinsatser får avbrytas efter beslut av vakthavande befäl eller annan behörig befattningshavare för att frigöra resurser till händelsestyrd verksamhet”*<sup>101</sup> och senare att *”Chefer och andra ledningsbefattningar ska beakta den planlagda brottsbekämpningens målsättningar”*<sup>102</sup>. Det görs i detta sammanhang en hänvisning till Polismyndighetens handbok för ledningscentralernas ledning av polisverksamhet. I denna handbok separeras dock inte den planlagda verksamheten från polisinsatser och särskilda händelser utan dessa ärenden nämns kortfattat under en punkt, där det framförs att: *”Lokalpolisområden och andra organisatoriska enheter har möjlighet att säkerställa att patruller som under kortare perioder engageras i särskild prioriterad verksamhet inte tas i anspråk för andra omedelbara eller skyndsamma åtgärder utan särskild prövning”*<sup>103</sup>.

Således går det att dra slutsatsen att planlagda åtgärder och planlagda polisinsatser som sträcker sig över längre tid än *”kortare perioder”* och som inte handlar om *”särskild prioriterad verksamhet”* kan avbrytas utan särskild prövning. Vad som menas med uttrycket *”kortare perioder”* framgår inte. Inte heller vad som menas med *”särskild prioriterad verksamhet”*. Innan befäl på ledningscentral gör omprioritering av patruller som under *kortare perioder* engageras i *särskild prioriterad verksamhet* påtalas att kontakt måste tas med kommenderingschef eller den som leder en insats (PIC). I normalfallet är en PIC (polisinsatschef) en polis som ingår i ingripandeverksamheten och denna kan ha en begränsad inblick i aktiviteter som utförs av vissa personalkategorier såsom områdespoliser<sup>104</sup>. Detta försvårar att det i dessa situationer görs väl avvägda prioriteringar mellan den händelsestyrda och den planlagda verksamheten.

---

<sup>97</sup> Se bland annat Holgersson & Westman, 2021.

<sup>98</sup> Beteckning på denna typ av poliser har varierat över tid.

<sup>99</sup> Se exempelvis Holgersson, 2000; 2005.

<sup>100</sup> Till exempel att behovet av att avdela resurser för brottsförebyggande aktiviteter ska vägas mot ledningscentralens önskan att kunna ta patruller i anspråk för inkomna ärenden (se framförallt Holgersson, 2017a, men även Holgersson, 2000 och 2005).

<sup>101</sup> Polismyndigheten, 2023c, sidan 6.

<sup>102</sup> Polismyndigheten, 2023c, sidan 9.

<sup>103</sup> Polismyndigheten, 2023h, sidan 20. Egen fetstilsmarkering.

<sup>104</sup> Framgått vid intervjuer i andra studier (t.ex. Holgersson, Bünzli, & Shamhi, 2023) och vid samtal med kommunpoliser och områdespoliser (under år 2023 och 2024) från olika delar av landet.

## Flera viktiga förutsättningar för att uppnå effektiv brottsbekämpning berörs inte

En centralisering av olika funktioner inom polisen har minskat den lokala förankringen och har medfört att verksamhet har delats upp i olika separata processer<sup>105</sup>. En funktion som har centraliserats är polisens ledningscentraler. Ledningscentralerna tar emot och bedömer samtal från allmänheten och andra aktörer. De beordrar och kommunicerar också med polispatruller och bland annat polisinsatschefer.

När polisarbetet styrdes från lokalt förankrade ledningscentraler (före tillskapandet av de stora länskommunikationscentralerna)<sup>106</sup> fanns en betydligt större lokal- och personkännedom jämfört med nuvarande regionledningscentraler. Regionledningscentralerna hanterar ärenden i alla orter inom den stora geografiska yta som ingår i respektive region. Det betyder att när ett brottsoffer ringer från exempelvis Vimmerby och vill ha hjälp, besvaras samtalet av en operatör i Malmö som initialt kanske inte ens vet var Vimmerby ligger, än mindre var brottsplatsen "utanför gamla Konsum" är (utan att få precis gatuadress). Vederbörande kan inte heller utifrån brottsoffrets beskrivning dra någon slutsats om vem som sannolikt är gärningsperson, även då beskrivningen inkluderar till exempel ett förnamn, ej heller ha uppslag på var denne gärningsperson kan tänkas befinna sig<sup>107</sup>. Före tillskapandet av de stora ledningscentralerna fanns det i många kommuner en nära interaktion<sup>108</sup> med den operativa personalen i respektive ort, med personal som hade inre tjänst i den byggnad där ledningscentralen var placerad (såsom stationsbefäl<sup>109</sup>, utredare och personal som tog emot anmälningar och tips<sup>110</sup>), och en samverkan med och kännedom om olika aktörer i civilsamhället. Det fanns därigenom andra möjligheter att få tillgång till, tolka och analysera information samt att på ett snabbt och adekvat sätt vidta åtgärder. Detta var positivt för polisens förmåga att<sup>111</sup>:

- förebygga och klara upp brott

---

<sup>105</sup> Se exempelvis Holgersson, 2005; 2017b.

<sup>106</sup> Se Holgersson, 2017a <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1143487/FULLTEXT01.pdf>

<sup>107</sup> Om en operatör saknar person- och lokalkännedom finns bland annat en risk att betydelsefulla detaljer inte fångas upp. Även om en polispatrull eller utredare senare genom egna kontakter med vittne eller målsäganden har möjlighet att få kännedom om dessa detaljer kan fördröjningen göra att det minskar möjligheten att klara upp ett brott eller att ett brott som hade varit möjligt att hindra fullbordades. Genom ett flertal exempel i en studie om polisens ledningscentraler konkretiseras problemet (Holgersson, 2017a).

<sup>108</sup> Har framkommit vid intervjuer och deltagande observation i samband med andra forskningsstudier (t.ex. Holgersson, 2001; 2005; 2017a) och gäller exempelvis Norrköping och Eskilstuna (som numera styrs från Linköping), Skövde, Trollhättan och Halmstad (som numera styrs från Göteborg), Kalmar och Växjö (som numera styrs från Malmö), Borlänge, Falun och Karlstad (som numera styrs från Örebro), Östersund, Sundsvall och Kiruna (som numera styrs från Umeå), Västerås och Gävle (som numera styrs från Uppsala), Södertälje, Huddinge, Handen och Gotland (som numera styrs från Stockholms regionledningscentral).

<sup>109</sup> Hade tidigare en annan beteckning.

<sup>110</sup> Numera har även denna funktion centraliserats. Sättet att organisera verksamheten har gjort att inkommande samtal till ledningscentralen är styrande vid prioritering och fördelning av arbetsuppgifter till polispatruller i ingripandeverksamheten. Information som inkommit på annat sätt (genom till exempel kontakt med polisens kontaktcentrum (PKC) eller genom fysiskt besök på en polisstation) vägs sällan in i de prioriteringar som görs eftersom operatörerna på ledningscentralen när de fördelar arbetsuppgifter till patrullerna utgår från det som står på deras dataskärmar (som bygger på inkomna samtal till ledningscentralen). Det har exempelvis fått följden att polispersonal skickats på att hantera ringa brottslighet såsom ett "snatteri" (ringa stöld) och utfört långtgående utredningsåtgärder, istället för att engagera sig i mer allvarlig brottslighet som kan ha haft en god uppläringsprognos om en patrull direkt hade engagerats i ärendet. Det har bland annat handlat om så kallade åldringsbrott som anmälts på en polisstation eller till PKC (ett flertal exempel på denna problematik har förmedlats under datainsamlingen, se också Holgersson, 2017a).

<sup>111</sup> För att få detta konkretiserat genom exempel se Holgersson, 2017a.

## Bilaga 10. Riktlinjer som ska styra polisens brottsbekämpning

- agera mot lokala problembilder
- förhindra olyckor och begränsa skadeutfall
- hantera större kriser
- använda resurserna på ett effektivt och ändamålsenligt sätt
- motivera och skapa engagemang hos sin personal.

En positiv faktor är att polisen när det gäller skjutningar och sprängningar har börjat återgå till att tillämpa viktiga principer<sup>112</sup> för att klara upp brott, vilket uppfattas ha påverkat upplärningen av dessa brott på ett märkbart sätt<sup>113</sup>. Det vore önskvärt att liknande framsteg gjordes när det gäller så kallade vardagsbrott, men flera i dessa sammanhang viktiga framgångsfaktorer för att förebygga och klara upp brott berörs inte i riktlinjerna. **Exempelvis saknas orden "lokalsamhället", "lokal förankring", "civilsamhället", "aktörer" "vardagsbrottslighet", "medborgare" och "allmänhet" i riktlinjerna.**

Med tanke på den centrala funktion ledningscentralerna har i Polisens verksamhet är det angeläget att åtgärda de identifierade förändringsbehoven. Det finns möjlighet att behålla nuvarande organisationsstruktur med regionledningscentraler och samtidigt med enkla medel skapa en mer lokalt förankrad polisverksamhet<sup>114</sup>, men de beslutade riktlinjerna berör inte problematiken med nuvarande utformning av ledningscentralerna. Inte heller betonas vikten av att bedriva ett kunskapsbaserat polisarbete eller betydelsen av att utvärdera arbetet för att utveckla Polisens förmåga och bidra till lärande. **Orden "kunskap", "lärande" och "utvärdering" återfinns inte ens i riktlinjerna.**

Ovanstående kan förklara att exempelvis kameraövervakning, som kan vara ett bra hjälpmedel för att lagföra någon som begått ett brott, används i ett uttalat **brottsförebyggande** syfte<sup>115</sup>, dels för att förebygga våldsbrott och ordningsstörningar, dels för att förebygga brott i centrumkärnor, kollektivtrafik och bostadsområden med flerfamiljshus, trots att denna typ av kameraövervakning när det gäller denna typ av brottsproblem inte uppvisat några statistiskt signifikanta brottsförebyggande effekter<sup>116</sup>.

Likaså används helikopterövervakning i syfte att förebygga brott, trots att forskning i den svenska kontexten inte kunnat påvisa någon brottsförebyggande effekt<sup>117</sup>. Det kan dessutom vara värt att nämna att kostnaden för en timmes helikopterövervakning<sup>118</sup> i ett område motsvarar kostnaden för att ha **drygt 60 (!)** områdespoliser tjänstgörande i området under samma period<sup>119</sup>. Vidare kan vissa av polisens arbetsmetoder såsom "stop and search" till och med vara kontraproduktiva genom att de inte

---

<sup>112</sup> Som förekom innan väl fungerande utredningsenheter splittrades upp, men också en återgång till att inkommande extern information snabbt hanteras av personer med en kunskap om aktuell kontext (som var fallet innan tillskapandet av stora ledningscentraler). Det har även tillkommit nya arbetssätt för att på ett bättre sätt hantera fall där offer och gärningsman inte känner varandra.

<sup>113</sup> Har påtalats av befattningshavare på olika hierarkiska nivåer i samband med datainsamling till denna rapport och har också framkommit inom ramen för rapportförfattarens arbetsuppgifter i polisområde Östergötland. Har också beskrivits i media (se t.ex. Cato, 2024).

<sup>114</sup> Se Holgersson, 2017a. Har även framkommit under kartläggningsarbete i rapportförfattarens arbetsuppgifter som samordnare för den brottsförebyggande verksamheten vid polisen i Östergötland.

<sup>115</sup> I detta sammanhang avses yttranden som syftar på kameraövervakningens brottsförebyggande effekter och inte brottsutredande och trygghetskapande effekter.

<sup>116</sup> Exempelvis utförde Brottsförebyggande rådet en systematisk kunskapsöversikt av vad forskning visat kring effekten av kameraövervakning (Brå, 2018).

<sup>117</sup> Gerell, Kardell och Nilvall, 2020.

<sup>118</sup> Kostnaden är ca 23 000 kr/timme + personalkostnaden för besättningen (1–3 personer). E-post, Polismyndigheten (februari 2024).

<sup>119</sup> Timkostnaden för en områdespolis har erhållits av Polismyndigheten (e-post, februari 2024).

har någon brottsförebyggande effekt<sup>120</sup> samtidigt som relationen till allmänheten kan försämrats<sup>121</sup>, vilket i sin tur riskerar att gynna framväxten av parallella rättssystem, stärka kriminella gäng och medverka till att en problematisk situation uppkommer eller eskalerar<sup>122</sup>.

## Avslutning

Personal med en viss kompetens har gynnats i tillsättningsärenden<sup>123</sup>, vilket bland annat medfört att kunskapen och intresset för brottsförebyggande verksamhet är låg<sup>124</sup> på den nationella operativa avdelningen och vid den enhet som inrättats specifikt för att utveckla det brottsbekämpande uppdraget<sup>125</sup>. Det kan förklara det som framkommer ovan.

De tillkortakommanden som exemplifieras ovan är ingen isolerad företeelse, utan under datainsamlingen till denna rapport har polisanställda konkretiserat hur nuvarande tillsättningsförfaranden får negativa effekter och att det drabbar en mängd verksamhetsfält. Den fråga som denna rapport fokuserar på är därför av vital betydelse för att utveckla polisens verksamhet.

---

<sup>120</sup> Se till exempel Braga, Welsh och Schnell, 2015.

<sup>121</sup> Se till exempel Skogan och Frydl, 2004.

<sup>122</sup> Se t.ex. Klein, 1995; Klein och Maxson, 2006; Tyler, 2006; Bjørge, 2015; Drury, Ball, Neville, Reicher & Stott, 2019; Holgersson, Bünzli, & Shamhi, 2023, kapitel 3.

<sup>123</sup> Se kapitel 3, men även exempelvis Holgersson, 2018a; 2018b.

<sup>124</sup> Se t.ex. Holgersson, 2019b; Holgersson, 2023a.

<sup>125</sup> Framkommit vid kontakter med personer (6 stycken) som har inblick i den verksamhet Noa bedriver och den kunskap och det intresse som finns gällande brottsförebyggande verksamhet.