



Kunskapsbaserat arbete med medborgarlöften i samverkan

Metodstöd



Polisen



Innehåll

Inledning	4
Sammanfattning	5
Medborgarlöften	8
Initiera samverkan	12
Kommunikation	13
Problemorienterat polisarbete	15
Lokal lägesbild	16
Medarbetardialog	17
Medborgardialog	20
Gemensam lägesbild och fokusområden	24
Problembeskrivning och orsaksanalys	26
Aktivitetsplanering och genomförande	29
Uppföljning och återkoppling	32

BILAGOR

- 1. Så hänger det ihop**
- 2. Medborgarlöften, mall**
- 3. Kommunikationsplan, mall**
- 4. Aktivitetsplan för kommunikation, mall**
- 5. Stöd för kommunikatörer**
- 6. Medarbetardialog – VAD ska vi göra
(Bildpresentation med talmanus**
- 7. Medarbetardialog – HUR ska vi göra
(Bildpresentation med talmanus**
- 8. Gemensam lägesbild och fokusområden
(Bildpresentation med talmanus**
- 9. Problembeskrivning och orsaksanalys
(Bildpresentation med talmanus**

Inledning

För uppnå Polisens verksamhetsidé ”Närmare medborgarna, mer tillgängliga och tillsammans leder vi det brottsbekämpande arbetet för trygghet, rätts-säkerhet och demokrati” krävs att polisen samordnar sina insatser med övriga samhället.

Medborgarlöften är en del av polisens styrmodell som förstärker och utvecklar samverkansöverens-kommelser mellan polis och kommun. Medarbetarna och medborgarna ska kunna påverka verksamheten i större omfattning än tidigare.

Globalisering, migration och urbanisering på-verkar Sverige och är en del av det lokala samhället. Utvecklingen mot ett nätverkssamhälle med internets tillgänglighet till information och kommunikation samt högre utbildningsgrad har medfört ett ökat intresse och krav på delaktighet från medborgaren. Medborgare, enligt den nationella modellen, är den som bor och verkar i landet. Vid val av medborgar-löften bör likabehandlingsperspektivet vägas in, då t ex kvinnor uppger betydligt oftare än män att de känner sig otrygga¹.

I boken *Samverkan i lokalt brottsförebyggande arbete* har medborgarlöften tillförts. Polisens natio-nella modell för medborgarlöften har ett tydligare förtroende- och trygghetsskapande syfte. Den natio-nella modellen och boken är tänkta att komplettera varandra.

Den nationella modellen presenteras i form av ett metodstöd och beskriver hur arbetet ska läggas upp enligt ett kunskapsbaserat arbetssätt. Arbetet ska bygga på samverkan, kommunikation och problem-orienterat polisarbete i kombination med grund-tankarna från *Community engagement in policing*². Inledningsvis beskrivs medborgarlöften, samverkan, kommunikation och problemorienterat polisarbete övergripande. Därefter presenteras de olika delmo-menten som krävs för framtagande av medborgar-löften med hög kvalitet. Metodstödet ger en beskriv-ning av varje delmoment med förslag till upplägg inklusive bildpresentation och talmanus, tips och hänvisningar för den som vill veta mer.

Metodstödet vänder sig i första hand till kommun-poliser och lokalpolisområdeschefer men också till kommunikatörer och kommunala aktörer.

Den nationella modellen är framtagen av en arbetsgrupp bestående av projektledning från utvecklingscentrum Syd och representanter från polisregionerna, kommunikationsavdelningen samt Sveriges Kommuner och Landsting och Brottsföre-byggande rådet. Medborgarlöften har gränssytor till andra strategiska initiativ och projektet har haft kon-tinuerliga kontakter med dem som arbetar med dessa initiativ så att utvecklingen sker i samma riktning.

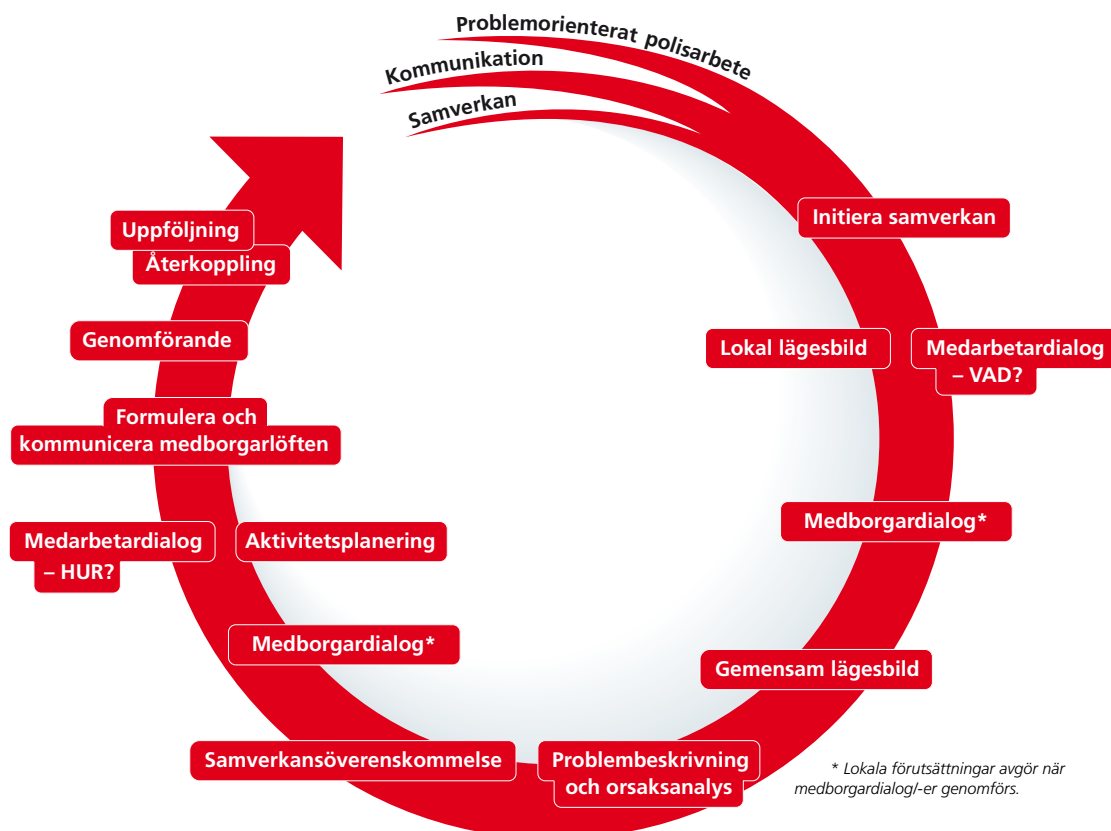
1 Nationella trygghetsundersökningen (NTU) 2015.

2 Andy Myhill (2012), *Community engagement in policing Lessons from the literature*, (First published 2006, reprinted 2012).

Sammanfattning

Medborgarlöften handlar om att lyssna på vad de som bor och verkar i ett område upplever som viktigt för att de ska känna sig trygga och säkra. Samtidigt får vi genom medborgarlöften möjlighet att berätta vad vi gör och resultatet av vårt arbete. Medborgarlöften syftar till ett effektivare brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete genom att vi bygger förtroende samt engagerar och involverar medborgare tillsammans med lokalsamhällets aktörer. Definitionen på medborgare i metodstödet är *den som bor och verkar i landet*.

Medborgarlöften är en del av Polismyndighetens styrmodell och ingår i övrig verksamhetsplanering. Det här metodstödet beskriver hur arbetet ska läggas upp enligt ett kunskapsbaserat arbetssätt och bygga på samverkan, kommunikation och problemorienterat polisarbete i kombination med grundtankarna från *Community engagement in policing*³. Metodstödet är uppbyggt med olika delmoment för framtagande av medborgarlöften med hög kvalitet. Lokala förutsättningar avgör när medborgardialog/-er genomförs.



3 Brå (2016), En polis närmare medborgaren – ett kunskapsstöd i arbetet med medborgarlöften.

Initiera samverkan

Ett effektivare trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete uppnås genom att polis, kommun och andra aktörer i lokalsamhället samordnar sina insatser. Det första steget handlar om att skapa dialog mellan aktörerna, fatta beslut om att samverka samt skapa struktur och förutsättningar för samverkansarbetet.

Kommunikation

Kommunikation ska genomsyra arbetet med medborgarlöften eftersom det i första hand handlar om att lyssna på vad medborgarna behöver för att känna sig trygga. För ett effektivare brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete ska vi i högre grad än tidigare göra det tillsammans med medborgarna och våra samverkanspartners.

Problemorienterat polisarbete

Problemorienterat polisarbete⁴ i kombination med grundtankarna i *Community engagement in policing*⁵ är utgångspunkter för ett effektivt brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete.

4 Problemorienterat polisarbete är en vetenskapligt utvärderad strategi, se Polishögskolan(2006), Bli en problemlösande brottsanalytiker i 55 steg, 2006:1, Ronald V. Clarke, John Eck.

5 *Community engagement in policing* är teorin bakom Community policing, som är vetenskapligt utvärderad, se Brå (2016), En polis närmare medborgaren – ett kunskapsstöd i arbetet med medborgarlöften.

Lokal lägesbild

Verksamheten ska utgå från lokala förhållanden och en aktuell lägesbild i lokalpolisområdet. Lokala lägesbilder är en del av underlaget för samverkan med kommuner.

En lokal lägesbild bör visa

- ◆ vilka problem som är vanligast
- ◆ hur stor risken för utsatthet är
- ◆ hur utvecklingen ser ut över tid
- ◆ vilka möjligheter som bör tas tillvara.

Den lokala lägesbilden är ett viktigt underlag inför arbetet med en gemensam lägesbild, problembeskrivning, orsaksanalys och aktivitetsplanering.

Medarbetardialoger

Medarbetardialoger bidrar till polisens lokala lägesbild och är obligatoriska för att ta fram medborgarlöften. Dialogerna syftar till att ta tillvara medarbetarnas kompetens och göra medarbetarna delaktiga i att skapa beslutsunderlag och att genomföra det som beslutats. Dialogen genomförs vid minst två tillfällen, i början respektive i slutet på processen. Den första dialogen fokuserar på den lokala lägesbilden/VAD och den andra dialogen på aktivitetsplanering/HUR.

Medborgardialog

Medborgardialoger är obligatoriska för att skapa medborgarlöften. Genom dessa dialoger får vi information som kan tas tillvara för den lokala lägesbilden. Polisen ska i högre grad närvara i lokalsamhället och höra vad medborgarna upplever som problem, d v s vad det är som oroar och gör dem otrygga (i huvudsak relaterat till rädsla för brott och upplevelse av ordningsstörningar). Genom att vi genomför medborgardialoger vid flera tillfällen och med hög kvalitet får vi en fördjupad kunskap om den lokala lägesbilden samtidigt som medborgarnas förtroende för polisen ökar.

Gemensam lägesbild

Den gemensamma lägesbilden är en kombination av polisens, kommunens och medborgarnas kunskap om det aktuella området för att få en mer heltäckande bild av de lokala förhållandena. Den är ett viktigt underlag inför arbetet med problembeskrivning och orsaksanalys. När en gemensam lägesbild har tagits fram bör man tillsammans prioritera och komma fram till gemensamma fokusområden för samverkan.

Problembeskrivning och orsaksanalys

Trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete handlar om att noggrant beskriva problemet, dess konsekvenser, analysera varför problemet uppstår och sätta in rätt aktiviteter för att minska eller ta bort det. Med en bra problembeskrivning underlättas arbetet med att analysera problemet. Orsaksanalysen handlar om att försöka förstå varför problemet uppstår på just den platsen, vid den tiden, på det sättet och vilka riskfaktorer det finns runt individer.

Samverkansöverenskommelse

Den första delen av samverkansöverenskommelsen arbetas fram när samverkan initieras. Efter att en gemensam lägesbild, fokusområden, problembeskrivning och orsaksanalys har tagits fram skrivs samverkansöverenskommelsen på. Överenskommelsen undertecknas av lokalpolisområdeschef, representant för kommun och eventuellt andra aktörer i lokalsamhället.

Aktivitetsplanering och Genomförande

Aktivitetsplaneringen i arbetet med medborgarlöften är en del av lokalpolisområdets totala aktivitetsplanering med prioritering utifrån områdets utmaningar och lokala mål. Mål för lokalpolisområdet och aktivitetsplaneringen ska utgå från den lokala lägesbilden och Polismyndighetens verksamhetsplan. Ett kunskapsbaserat arbetsätt ska tillämpas vid val av aktiviteter. I samband med aktivitetsplaneringen formuleras tydliga och avgränsade mål tillsammans med medarbetarna.

När aktivitetsplaneringen är klar ska medborgarlöften formuleras, undertecknas och kommuniceras.

För att målet med medborgarlöften ska uppnås är det viktigt att utlovade aktiviteter genomförs. Dokumentation av vilka aktiviteter som har genomförts och hur det gjordes är viktig för att kunna identifiera framgångsfaktorer.

Uppföljning

Uppföljningen ska beskriva i vilken mån beslutade aktiviteter har utförts, med vilken kvalitet och, i möjligaste mån, om eftersträvd effekt har uppnåtts. Att följa upp effekter kan vara svårt, inte minst för att det kan ta tid innan det går att bedöma om en förändring har uppnåtts. Därför rekommenderas en kombinerad uppföljning av resurs, aktivitet, prestation och effekt.

Återkoppling

Återkoppla kontinuerligt genomförda aktiviteter för att tydliggöra att löftet är aktuellt och för att skapa engagemang och en vilja att delta.

Medborgarlöften

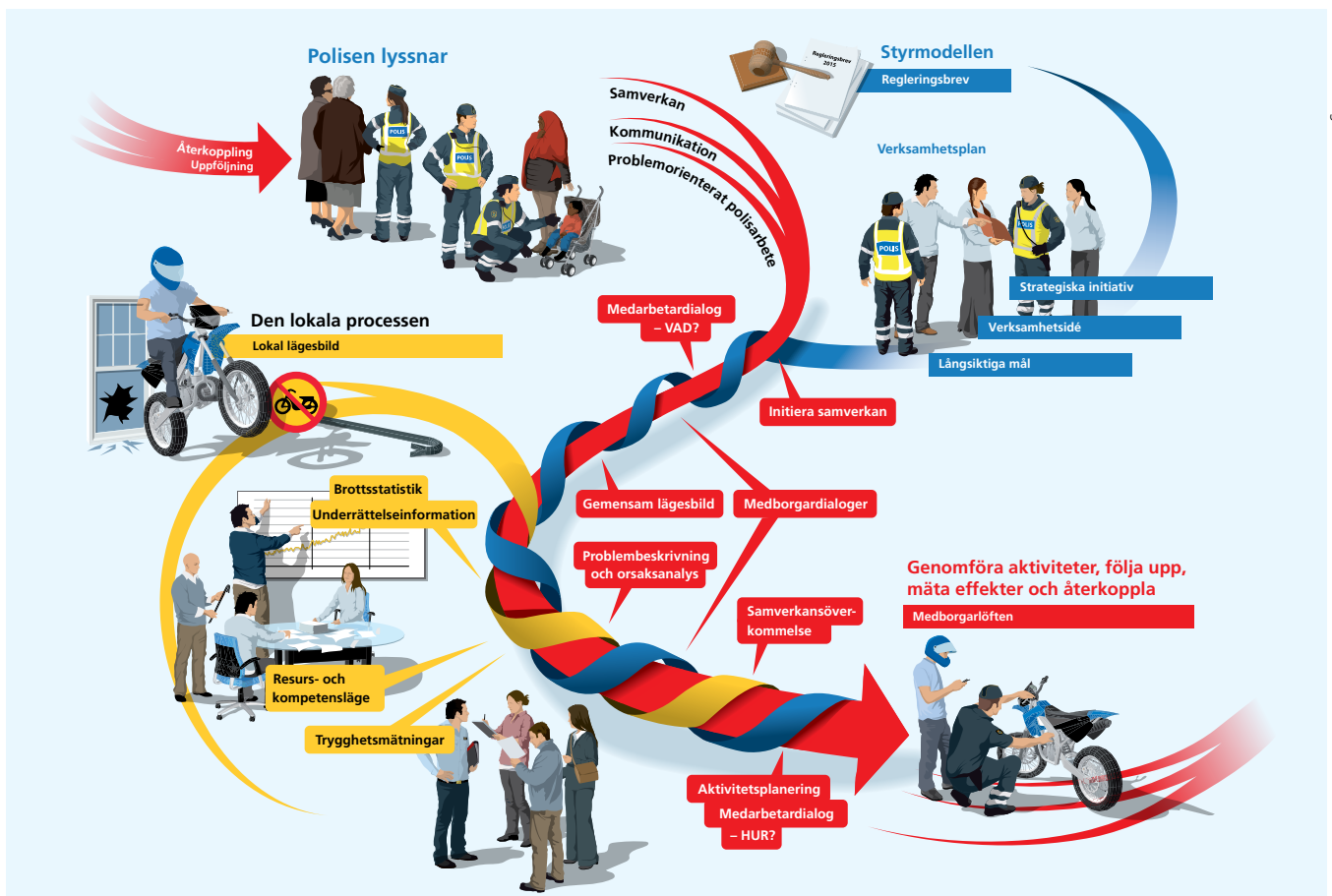
Medborgarlöften handlar om att lyssna, men också om att berätta vad polisen gör och resultatet av arbetet. Arbetet med medborgarlöften för polisen närmare medborgarna, tydliggör samverkan med lokalsamhället samt möjliggör dialog med medborgarna kring uppdrag och prioriteringar.

Nytt sätt att styra polisen

Medborgarlöften är en del av Polismyndighetens styrmodell och ingår i övrig verksamhetsplanering.

Det innebär bland annat att

- ◆ kunskapen och engagemanget hos medarbetare, medborgare, kommuner och andra aktörer i lokalsamhället ska tas till vara på ett bättre sätt
- ◆ lokalt, medborgarnära polisarbete med stort eget medarbetaransvar ska prioriteras
- ◆ arbetet med lägesbilder och aktivitetsplanering görs samtidigt som övrig planering av verksamhet.



© Tomas Öhring 2015

Medborgarlöften som en del av Polismyndighetens styrmodell och verksamhetsplanering. (För större bild, se bilaga 1)

Vad är medborgarlöften?

Medborgarlöften

- ◆ fokuserar på sådant som de som bor och verkar i ett område upplever som viktigt för att de ska känna sig trygga och säkra
- ◆ beskriver vad polisen, kommunen och andra aktörer i lokalsamhället lovar att åstadkomma tillsammans med medborgarna för att hantera lokala problem
- ◆ är en utveckling och förstärkning av nuvarande samverkansöverenskommelser mellan polis och kommun
- ◆ är tidsatta och konkreta aktiviteter som tar sin utgångspunkt i den lokala lägesbilden
- ◆ är en del av lokalpolisområdenas verksamhetsplanering.

Varför medborgarlöften?

Medborgarlöften syftar till ett effektivare brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete. Detta nås genom att polisen bygger förtroende, och engagerar och involverar medborgare tillsammans med lokalsamhällets aktörer.

Arbetet med medborgarlöften ska

- ◆ på sikt bidra till att nå målet om en polis närmare medborgarna
- ◆ på sikt bidra till att skapa en positiv och stabil samhällsutveckling
- ◆ medföra att medborgarnas och medarbetarnas kunskap och erfarenhet bättre tas tillvara
- ◆ skapa och ta tillvara engagemang i lokalsamhället
- ◆ öka polisens engagemang, lokala närvaro och tillgänglighet i lokalsamhället.

Forskning visar att dialog och samverkan med kvalitet mellan polis och lokalsamhälle kan bidra till att öka förtroendet för polisen, ha positiva effekter på upplevd trygghet och leda till minskad brottslighet. Om medborgarna känner att de blir respektfullt och rättvist bemötta samt görs delaktiga i arbetet stärks relationen och förtroendet för polisen. I kombination med att polisen fokuserar på de problem som allmänheten ser som viktiga ger detta en ökad vilja att samarbeta med polisen och lyda lagen. Det bidrar till bättre förutsättningar för att förebygga och utreda brott samt en långsiktig framgångsrik bekämpning av grov och organiserad brottslighet.⁶

Mål

Medborgarlöften ska

- ◆ öka tryggheten
- ◆ förebygga brott
- ◆ öka medborgarnas och lokalsamhällets delaktighet i det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet
- ◆ stärka förtroendet för polisen.

Kvalitetskriterier

(definierar god kvalitet i genomförandet)

Medborgarlöftena ska

- ◆ i så hög grad som möjligt **involvera** medborgare
- ◆ utgå från kunskaper framtagna från medarbetar- och medborgardialoger, där medborgarnas upplevelser av otrygghet prioriteras
- ◆ utgå från samverkansöverenskommelse (i möjligaste mån)
- ◆ tas fram utifrån en gemensam lägesbild, problembeskrivning, orsaksanalys och aktivitetsplanering
- ◆ kommuniceras utifrån målgruppernas behov.

⁶ Brå (2016), En polis närmare medborgaren – ett kunskapsstöd i arbetet med medborgarlöften.

Utformning av medborgarlöften

Ett medborgarlöfte kan avse aktiviteter under hela verksamhetsåret eller en kortare tidsperiod. Löftena kan förnyas om behovet kvarstår enligt den gemensamma lägesbilden och efter att nya dialoger med medarbetare och medborgare har genomförts.

Medborgarlöften bör innehålla

- ◆ inledning med syfte
- ◆ kort presentation av gemensam lägesbild, fokusområde och hur det har tagits fram
- ◆ aktiviteter som ska genomföras och under vilken tidsperiod
- ◆ effekter som eftersträvas
- ◆ beskrivning av hur medborgarna kan följa arbetet och resultatet
- ◆ underskrift av chefen för lokalpolisområdet, kommunens representant och eventuellt andra aktörer i lokalsamhället.

De nämnda delarna ovan offentliggörs. Utöver detta ska det finnas viss dokumentation som inte offentliggörs och som förvaras hos respektive samverkanspartner. Den dokumentationen består av aktivitetsplan inklusive tidsplan, resursplan och plan för uppföljning samt kommunikationsplan.

Administration och dokumentation

Färdiga medborgarlöften är en upprättad handling som ska diarieföras (saknummer 483), finnas sökbar och möjlig att begära ut. Regelverket runt vad som ska diarieföras och registreras i Polisens ärendehanteringsrutin (Pär) finns i Polismyndighetens diariehandbok, offentlighets- och sekretesslagen och i tryckfrihetsförordningen.

Dokumentationen av hur arbetet med att ta fram medborgarlöften fortskrider ska ske i PUM-A. Där ska man kunna följa upp resurs, aktivitet och mål. PUM-A utgör ett kunskapsstöd och en erfarenhetsbank för hela polisorganisationen. Varje region ska skriva ett inriktningsbeslut.

Bilaga

Förslag till layout för Medborgarlöfte, se bilaga 2.



TIPS

- ◆ Formulera några få konkreta löften.
- ◆ Anpassa löftena efter befintliga resurser.
- ◆ Gör alla medarbetare delaktiga i processen.
- ◆ Kommunicera kontinuerligt, internt och externt.
- ◆ Medborgarlöften bör vägas ur ett jämställdhets- och demokratiperspektiv. Kvinnor är generellt otryggare än män.
- ◆ Planera uppföljning i samband med aktivitetsplanering.

?! VILL DU VETA MER?

([LÄNK](#), se digital version)

- ◆ Polismyndighetens verksamhetsplan, [LÄNK](#)
- ◆ Polismyndighetens anvisningar för verksamhetsplanering och uppföljning, [LÄNK](#)
- ◆ Genomförandekommittén för nya Polismyndigheten Ju 2012:16. Pilotprojekt lokala medborgarlöften – slutrapport.
- ◆ Brå (2016), Samverkan i lokalt brottsförebyggande arbete
- ◆ Brå (2013), Samverkan mellan polis och kommun, Brottsförebyggande arbete utifrån överenskommelser, Rapport 2013:5,
- ◆ Brå (2016), En polis närmare medborgaren – ett kunskapsstöd i arbetet med medborgarlöften
- ◆ Brå (2016), Organiserad brottslighet i Stockholm, Göteborg och Malmö. Polisens bild.
- ◆ Polishögskolan(2006), Bli en problemlösande brottsanalytiker i 55 steg, 2006:1, Ronald V. Clarke, John Eck,
- ◆ Andy Myhill (2012), Community engagement in policing Lessons from the literature, (First published 2006, reprinted 2012)
- ◆ Brås webbplats/ Förebygga brott: www.bra.se/bra/forebygga-brott.html

Initiera samverkan

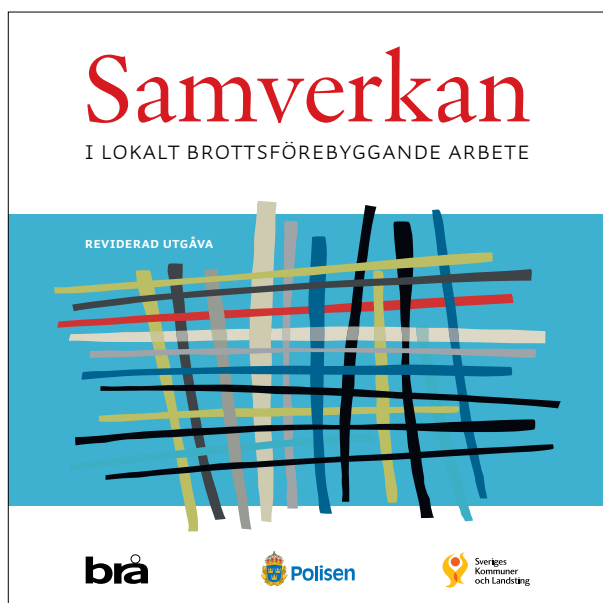
Ett effektivare trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete uppnås genom att polis, kommun och andra aktörer i lokalsamhället samordnar sina insatser.

Det första steget i samverkansprocessen handlar om att skapa dialog mellan aktörerna, fatta beslut om att samverka samt skapa struktur och förutsättningar för samverkansarbetet. Beslutet kan ses som en avsiktsförklaring från beslutsfattare på strategisk nivå till tjänstemän på operativ nivå. Förankring på

politisk/strategisk nivå är central för arbetets legitimitet, resurssäkring och långsiktighet. En övergripande överenskommelse kan användas i stora kommuner där samverkansöverenskommelser tecknas i flera stadsdelar.

I detta första steg bör förutsättningar för arbetet säkerställas genom att

- ◆ samverkan överensstämmer med styrdokument och verksamhetsmål
- ◆ det sätts tidsramar som överensstämmer med budget- och andra beslutsprocesser
- ◆ samverkansparterna avsätter tid och resurser för arbetet
- ◆ samverkansparternas olika organisationsdelar stödjer samverkan och att rollen i genomförandet klargörs
- ◆ en organisation för ömsesidig styrning och uppföljning utses t ex styrgrupp
- ◆ samordnare från respektive samverkanspart utses, motsvarande kommunpolis
- ◆ arbetet kompetenssäkras med stödteam såsom t ex lokal underrättelsesamordnare, controller, kommunikatör
- ◆ en övergripande plan påbörjas för parternas gemensamma kommunikation i det fortsatta arbetet.



?! VILL DU VETA MER?

- ◆ Brå (2016), Samverkan i lokalt brottsförebyggande arbete

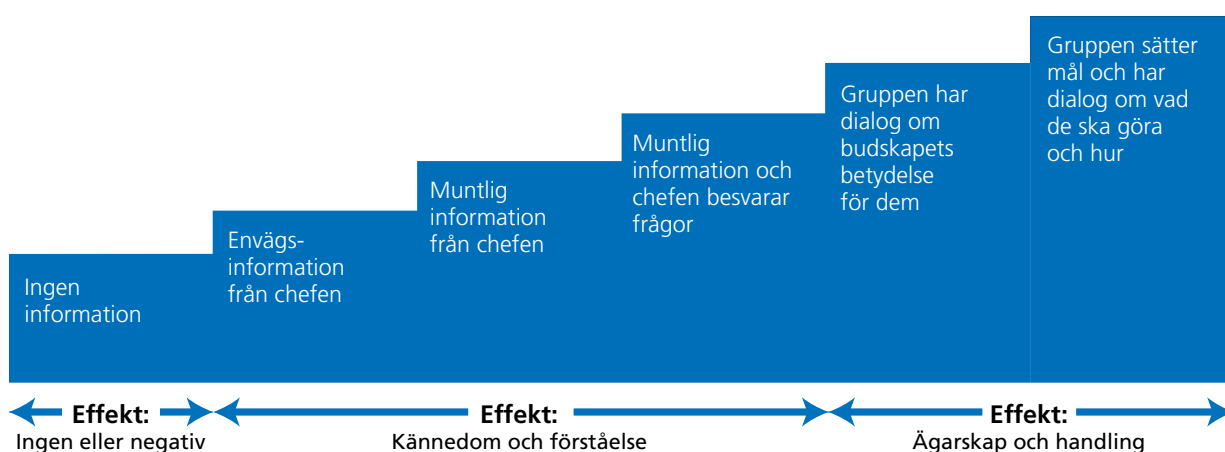
Kommunikation

Kommunikation ska genomsyra arbetet med medborgarlöfte, som i första hand handlar om att lyssna på vad medborgarna behöver för att känna sig trygga. Planering och genomförande ska ske genom dialog med medarbetare, medborgare, kommun och andra lokala aktörer. När vi genomför arbetet ska vi berätta vad vi gör och resultatet av arbetet. Effekterna av medborgarlöften kan utebli om kommunikationen brister. I kommunikationen av arbetet med medborgarlöften är kommunpolisen och den kommunala samordnaren nyckelpersoner.

- ◆ Kommuniera så att du skapar **rätt förväntningar** i alla delar av processen och till alla målgrupper.
- ◆ Kommunikationen ska präglas av **ärlighet**, även om vi inte når våra mål eller det går som vi tänkt.

Planera kommunikationen

För att nå fram till rätt personer med rätt budskap på ett effektivt, ändamålsenligt och professionellt sätt behöver man tänka igenom och strukturera kommunikationsinsatserna. En kommunikationsplan är till stor hjälp. I planen anger man vad som ska kommuniceras, till vilken målgrupp, på vilket sätt, när det ska göras och vem som är ansvarig.



*Kommunikationstrappan*⁷ kan vägleda vilken typ av kommunikationsinsats som behöver göras till olika målgrupper.

⁷ Framtagen av Nordisk kommunikation.

Så skapar du effektiv kommunikation genom åtta planeringssteg:

1. Syfte

Formulera bakgrund och syfte – varför ska man lyssna på dig?

2. Målgrupp

Ju mer du vet om målgruppen, desto bättre möjlighet har du att nå fram. ”Alla” är ingen målgrupp, utan ringa in vem som är viktigast och utgå från deras tankar, känslor och behov.

3. Kommunikationsmål

Innan du formulerar det du ska säga, behöver du bestämma vilken effekt du vill uppnå. Hur ska mottagaren tänka, känna och göra efter att ha fått ditt budskap?

4. Budskap

För att fånga uppmärksamheten behöver du först väcka intresse. Lyft fram fördelar för målgruppen.

5. Aktivitetsplan

Lika viktigt som vad du kommunicerar är när, på vilket sätt och hur ofta du gör det. Genom vilka kanaler når du din målgrupp? Finns det en optimal tidpunkt för att nå fram? Vem gör vad?

6. Paketera och presentera

Vid utformningen av kommunikationsmaterialet har du dina kunskaper om målgruppen från tidigare steg att utgå ifrån.

- Passande bilder och illustrationer är bra budskapsförstärkare.
- Dela upp långa texter i punktlistor eller mellanrubriker.
- Testa gärna materialet på representativa referenspersoner.

7. Genomförande

Med hjälp av din kommunikationsplan blir genomförandet enklare. Håll dig till planen, var uthållig i aktiviteterna och var beredd att tänka om ifall det behövs.

8. Följ upp och utvärdera

Varje kommunikationsinsats ska följas upp och utvärderas. Enklaste sättet är att ställa frågor till målgruppen för att se hur budskapet tagits emot. Vid stora förändringar kan exempelvis löpande enkäter fungera som temperaturmätningar.



TIPS

([LÄNK](#), se digital version)

- ◆ Ta hjälp av en kommunikatör – tidigt!
- ◆ Kontakta kommunens kommunikatör för samarbete.
- ◆ Tänk på att välja ett språk som passar målgruppen – vardat, enkelt och begripligt.
- ◆ Planera och strukturera kommunikationen, [LÄNK](#)
- ◆ Fundera över vilka andra medarbetare, utöver de som är direkt involverade, som behöver ha kännedom om arbetet.
- ◆ Integrera kommunikationsaktiviteter med övrig aktivitetsplanering.
- ◆ Återanvänd beslutade och förankrade budskap, [LÄNK](#)
- ◆ Förtydliga kommunikationen med relevanta bilder, se bilder i bilaga 6–9.
- ◆ Så här håller du dialogmöten med kvalitet, [LÄNK](#)
- ◆ All kommunikation ska ske enligt polisens kommunikationspolicy, [LÄNK](#)

Problemorienterat polisarbete

Problemorienterat polisarbete⁸ i kombination med grundtankarna i *Community engagement in policing*⁹ är utgångspunkter för ett effektivt brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete.

Problemorienterat polisarbete genomförs utifrån SARA-metoden (Scanning-Analysis-Response-Assessment).

- ◆ Problemidentifikation (Scanning) syftar till att se bakom händelsen och noggrant definiera ett specifikt, återkommande problem.
- ◆ Analysen (Analysis) genomförs för att få en klar bild av de bidragande orsakerna till problemet.
- ◆ Åtgärder (Response) inventeras och genomförs för att avlägsna orsakerna och få till stånd en minskning av problemet.
- ◆ Utvärderingen (Assessment) ska belysa hur framgångsrika de genomförda åtgärderna har varit.

Teoretisk utgångspunkt för *Community engagement in policing* är antagandet om att

- ◆ den informella sociala kontrollen spelar en större roll än det formella, offensiva eller reaktiva polisarbetet

- ◆ man anser att lokalsamhällets delaktighet i polisens verksamhet kan ge fördelar för både relationen mellan polisen och det lokala samhället, såväl som för att minska brott och ordningsstörningar
- ◆ det behövs ett breddat samhällsansvar, där även parter utanför polisen och rättsväsendet bör bli delaktiga i ansvaret för det brottsförebyggande arbetet.

Målet med medborgardialoger är primärt att göra medborgarna delaktiga i polisens verksamhet. Medborgardialogen genomförs för att inhämta information till den lokala lägesbilden i enlighet med det problemorienterade polisarbetet. Dialogen syftar också till att stärka relationerna och öka medborgarnas förtroende för polisen i linje med grundtankarna i *Community engagement in policing*.

Det kan uppstå situationer där medborgardialogen ger en annan bild av problemen än polisens och kommunens bild av läget. Dessa situationer måste lösas med flexibilitet från fall till fall, men enligt polisens styrmodell ska medborgarnas upplevelser prioriteras.

?! VILL DU VETA MER?

([LÄNK](#), se digital version)

- ◆ Polishögskolan (2006), Bli en problemlösande brottsanalytiker i 55 steg, 2006:1, Ronald V. Clarke, John Eck, [LÄNK](#)
- ◆ Brå (2016), Samverkan i lokalt brottsförebyggande arbete, [LÄNK](#)

⁸ Problemorienterat polisarbete är en vetenskapligt utvärderad strategi, se Polishögskolan (2006), Bli en problemlösande brottsanalytiker i 55 steg, 2006:1, Ronald V. Clarke, John Eck.

⁹ *Community engagement in policing* är teorin bakom Community policing, som är vetenskapligt utvärderad, se Brå (2016), En polis närmare medborgaren – ett kunskapsstöd i arbetet med medborgarlöften.

Lokal lägesbild – en del av verksamhetsplaneringen

Enligt polisens styrmodell ska huvuddelen av verksamheten utgå från lokala förhållanden och en aktuell lägesbild i lokalpolisområdet. Lokala lägesbilder ska användas i polisens interna verksamhetsplanering och som en del av underlaget för samverkan med kommuner.

Lokalpolisområdets behov av underlag styr vad lägesbilden behöver omfatta för att beskriva den lokala situationen. En lokal lägesbild bör visa

- ◆ vilka problem som är vanligast
- ◆ hur stor risken för utsatthet är
- ◆ hur utvecklingen ser ut över tid
- ◆ vilka möjligheter som bör tas tillvara.

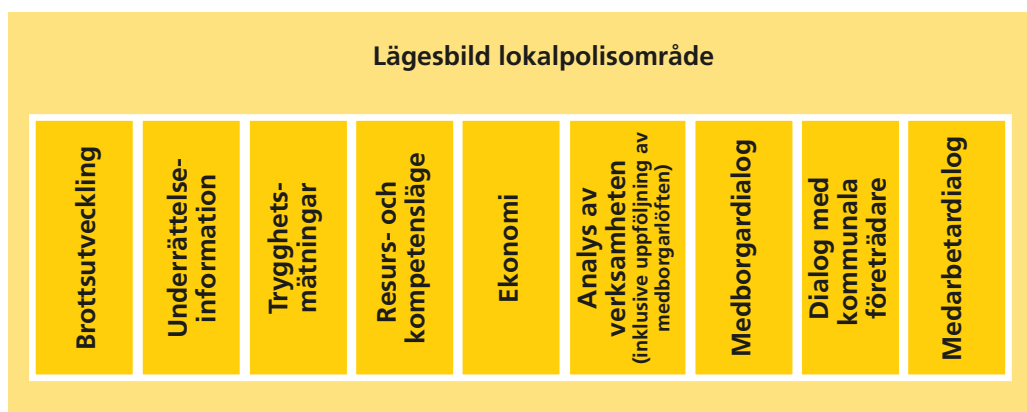
Den lokala lägesbilden är ett viktigt underlag inför arbetet med en gemensam lägesbild, problembeskrivning, orsaksanalys och aktivitetsplanering.

Lägesbilden består av

- ◆ en publik del som kan delges samverkanspartners och medborgarna
- ◆ en underrättelsedel som är intern.

Bilaga

- ◆ Medarbetardialog – VAD ska vi göra? (Bildpresentation med talmanus), se bilaga 6.



Lokalpolisområdeschefen ansvarar för att beställa underlag till den lokala lägesbilden bland annat från underrättelsetjänsten. Vissa delar i den lokala lägesbilden tas fram av andra funktioner och kan tas fram senare i processen, t ex ekonomi, resurs- och kompetensläge.

?! VILL DU VETA MER?

([LÄNK](#), se digital version)

- ◆ Polismyndighetens anvisningar för verksamhetsplanering och uppföljning inklusive mall för lägesbild, [LÄNK](#)
- ◆ Polismyndighetens verksamhetsplan, [LÄNK](#)

Medarbetardialog

Medarbetardialoger bidrar till polisens lokala lägesbild och är obligatoriska för att man ska kunna ta fram medborgarlöften. Arbetsgruppens chef ansvarar, tillsammans med medarbetarna, för dialogen. Dialogerna ska bidra till en effektivare verksamhet genom att medarbetarna är delaktiga i att ta fram beslutsunderlag och ansvara för genomförandet.

En medarbetardialog med kvalitet karaktäriseras av

- ◆ struktur och tydligt syfte
- ◆ reflektion med fokus på utveckling av verksamheten
- ◆ återkoppling.



Dialogmöte med fokus på den lokala lägesbilden/VAD

Dialogen syftar till att ta tillvara medarbetarnas kompetens om den lokala lägesbilden samt skapa delaktighet inför aktivitetsplanering.

Mål

VAD-dialogen ska

- ◆ ta tillvara medarbetarnas kunskap om lokala omständigheter kring brottslighet, utsatthet och trygghet för att skapa en så komplett lokal lägesbild som möjligt.

- ◆ identifiera lokala problem och möjligheter utifrån polisens uppdrag.

Kvalitetskriterier VAD-dialog

(definierar god kvalitet i genomförandet)

- ◆ Alla medarbetare erbjuds möjlighet att delta i dialogen
- ◆ Medarbetarna formulerar och ger uttryck för sin kunskap och erfarenhet inom ramen för de lokala lägesbilderna.
- ◆ Resultatet av dialogen återkopplas till berörda medarbetare.

¹⁰ Medarbetargrupp/Arbetsgrupp för medborgarlöfte – se Tips.

Förslag till upplägg för VAD-dialog

Inledning

- ◆ Polisens styrmodell, verksamhetsidé och långsiktiga mål.
- ◆ Presentera process för medborgarlöften och medarbetarnas roll i processen.
- ◆ Presentera mötets syfte och mål.
- ◆ Presentera uppföljning av tidigare års lägesbild och medborgarlöften.

Grupparbete – VAD

- ◆ Steg 1: Lokal lägesbild
- ◆ Steg 2: Fokusområden
- ◆ Steg 3: Prioritera fokusområden
- ◆ Steg 4: Problembeskrivning och orsaksanalys

Summering

- ◆ Hur förmedlas mötets bidrag till det fortsatta arbetet?
- ◆ Vad tar vi med oss till nästa dialogmöte med fokus på aktivitetsplanering/HUR?
- ◆ Beskriv den fortsatta processen med medborgarlöften fram till nästa möte.

Bilaga

- ◆ Medarbetardialog – VAD ska vi göra? (Bildpresentation med frågeställningar och talmanus), se bilaga 6.

Dokumentation av VAD-dialog

Sammanställ resultatet så att det kan analyseras och användas i det fortsatta arbetet.

Se Anvisningar för polismyndighetens verksamhetsplanering, [LÄNK](#) (se digital version).

Dialogmöte med fokus på aktivitetsplanering/HUR

Dialogen syftar till att ta tillvara medarbetarnas kompetens genom att ge dem ansvar för utformningen av aktiviteter, mål och uppföljning, med utgångspunkt från polisens uppdrag, den lokala lägesbilden och de problem som prioriterats genom beslut.

Mål

HUR-dialogen ska

- ◆ göra medarbetarna delaktiga i prioriteringar och beslut om aktiviteter mot de problem som framgår av lägesbilden.

Kvalitetskriterier HUR-dialog

(definierar god kvalitet i genomförandet)

- ◆ Arbetsgruppen får tillgång till relevant underlag (t ex styrdokument, lokal lägesbild inklusive resultatet av medborgardialog).
- ◆ Aktiviteterna kopplas till relevanta prestationer och mål som går att följa upp.
- ◆ Aktiviteterna bedöms rimliga att genomföra.
- ◆ Resultatet av dialogen återkopplas till berörda medarbetare.

Förslag till upplägg för HUR-dialog

Inledning

- ◆ Presentera mötets syfte och mål.
- ◆ Summering från VAD-mötet.
- ◆ Presentera **gemensam lägesbild** inklusive medborgardialog/ -er.
- ◆ Presentera **gemensamma fokusområden** och målbild.
- ◆ Presentera genomförd **problembeskrivning och orsaksanalys**.

Grupparbete – HUR

- ◆ Steg 1: Hur vi ska arbeta med de gemensamma fokusområdena?
- ◆ Steg 2: Prioritera aktiviteter

Summering

- ◆ Hur förmedlas mötets bidrag till det fortsatta arbetet?
- ◆ Beskrivning av den fortsatta processen med medborgarlöften.

Bilaga

- ◆ Medarbetardialog – HUR ska vi göra? (Bildpresentation med frågeställningar och talmanus), se bilaga 7.

Dokumentation av HUR-dialog

- ◆ Dokumentation av HUR-dialog sker i PUM-A. Se Anvisningar för Polismyndighetens verksamhetsplanering, [LÄNK](#) (se digital version).



TIPS

- ◆ Som komplement till de grundläggande dialogerna (VAD och HUR) kan lokalpolisområdet utse en medarbetargrupp för kontinuerlig dialog och arbete med medborgarlöften. Gruppens uppdrag är att på uppdrag av lokalpolisområdeschefen och utifrån en aktuell lokal lägesbild fortlöpande driva och utveckla arbetet med medborgarlöften. Gruppen kan bestå av kommunpolis, medarbetare från olika funktioner/grupper inom lokalpolisområdet och lokal underrättelsesamordnare. Dessa fungerar som ”språkrör” och förmedlar/tillvaratar kompetens, idéer och information via ordinarie arbetsplatsmöten.
- ◆ Tänk på vilka andra som behöver ha kännedom om det pågående arbetet. Se avsnitt *Kommunikation*.

Återkoppling

- ◆ Återkoppling av hur arbetet med medborgarlöften faller ut genomförs inom ramen för ordinarie resultatuppföljning vid arbetsplatsmöten eller andra mötesforum.

Medborgardialog



© Tomas Öhrling 2015

Polisen har dagligen kontakt med medborgare, t ex via telefon, reception, ingripanden och vid utredning av brott. Bemötandet vid varje sådant tillfälle är viktigt för att skapa förtroendefulla relationer och ett tryggare samhälle. Det är inte dessa möten som avses med medborgardialog.

Medborgardialoger är obligatoriska för att vi ska kunna skapa medborgarlöften. Genom dessa dialoger får vi information som kan tas tillvara för den lokala lägesbilden. Polisen ska i högre grad närvara i lokalsamhället och lyssna på vad medborgaren upplever som problem, d v s vad det är som oroar och gör dem otrygga (i huvudsak relaterat till rädsla för brott och upplevelse av ordningsstörningar). Medborgardialogerna kräver noggranna förberedelser, ska präglas av hög kvalitet och bör genomföras vid flera tillfällen för att syftet med dem ska uppnås.

Syftet med medborgardialog är att

- ◆ ge en fördjupad bild av medborgarnas upplevelse av tryggheten i sin närmiljö
- ◆ stärka relationen mellan medborgare och polis
- ◆ öka medborgarnas förtroende för polisen.

I områden med hög social utsatthet, kriminalitet och ordningsstörningar är otryggheten ofta högre och tilliten till polisen lägre. Dessutom finns det en allmän obenägenhet att delta i rättsprocesser.

För att vi ska kunna genomföra medborgardialoger i sådana områden krävs initiala aktiviteter för att samhället ska ”återta” området och förbättra de boendes förtroende för rättsväsendet. Olika bostadsområden kan kräva olika strategier beroende på i vilken fas de befinner sig¹¹. Viktiga initiala aktiviteter kan vara synligt repressivt polisarbete,

¹¹ Brå (2016), Organiserad brottslighet i Stockholm, Göteborg och Malmö. Polisens bild.

ökad närvaro och riktade åtgärder mot problem som medborgarna uppgivit i trygghetsmätningar. För att öka tryggheten och visa medborgarna att polis och kommun tar deras upplevda problem på allvar är det viktigt att dessa problem prioriteras. Därefter tar ett fortsatt arbete vid där bland annat dialog och andra relationsskapande aktiviteter kan bidra till ett ökat förtroende för polisen. Det är en viktig förutsättning för att stärka medborgarna och andra lokala aktörer så att de blir en trygghetsskapande och brottsförebyggande kraft i området.

Mål

Medborgardialogen ska

- ◆ leda till att medborgarna i ökad omfattning engageras och involveras i det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet
- ◆ leda till att polisen blir mer delaktig i lokalsamhället
- ◆ stärka den lokala lägesbilden
- ◆ ge en förbättrad förståelse av medborgarnas polisiära behov.

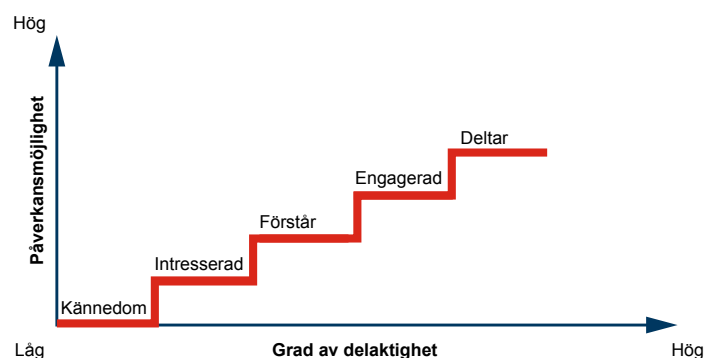
Kvalitetskriterier

(definierar god kvalitet i genomförandet)

- ◆ Ämnen som tas upp för dialog ska medborgarna kunna påverka.
- ◆ Dialogen präglas av tvåvägskommunikation, ett öppet och aktivt lyssnande samt strävar efter jämlika maktförhållanden mellan polis, kommun och medborgare.
- ◆ Formen för medborgardialog är anpassad utifrån målgrupp och frågans art.
- ◆ Resultatet av dialogen återkopplas till medborgare, medarbetare och samverkanspartner.

Checklista för planering av medborgardialog
Väl genomförda medborgardialoger kräver noggranna förberedelser för att öka möjligheten att de som inte brukar komma till tals ska få sin röst hörd. Det är viktigt att identifiera vilka hinder för deltagande som finns och vilka metoder som krävs för att ge fler medborgare möjlighet att delta i dialogen.

- ◆ Börja med att utse **ansvariga** för planering och genomförande.
- ◆ Tydliggör **syfte och mål** samt eventuella avgränsningar.
- ◆ Identifiera **rätt målgrupp** för att uppnå syfte och mål. Vilka och hur många medborgare ska ingå? Ska andra lokala aktörer delta? Hur når vi personer som generellt inte deltar i dessa sammanhang och/eller har lågt förtroende för polisen?
- ◆ Tydliggör vilken **påverkansmöjlighet och grad av delaktighet** som medborgaren kan förvänta sig, helst redan i inbjudan.



- ◆ Välj **form för dialog**, fysiskt eller digitalt t ex riktade eller öppna möten, enkät, medborgarpanel, sociala medier, intervjuer eller fokusgrupper. Erfarenheten visar att det behövs både öppna möten – för att inte missa medborgare som känner otrygghet där polis och kommun inte har identifierat problem – och mindre möten för fördjupad dialog.
- ◆ Välj **forum för dialog** utifrån vald målgrupp. Välj en tillgänglig och attraktiv mötesplats där målgruppen vistas i sin vardag eller känner sig hemma. Grann- och båtsamverkan och trygghetsvandringar är exempel på befintliga forum. Ideella föreningar och andra organisationer är exempel på befintliga nätverk i lokalsamhället som kan användas för dialog.

- ◆ Välj **frågeställningar** som engagerar, använd öppna (icke ledande) frågeställningar och läs på om det finns en tidigare historia bakom utvalda frågor. Öppna frågeställningar om vilka problem man upplever i sitt närområde bör vara i fokus snarare än hur man vill att polisen ska arbeta.
- ◆ Formulera frågeställningarna så att svaren kan **dokumenteras och analyseras**.
- ◆ Planera för **återkoppling** för att skapa engagemang och vilja att delta igen. Hur omhändertas resultatet av dialogen? Hur sker återkoppling? Kan medborgarna följa det fortsatta arbetet på polisen.se eller på sociala medier?



TIPS

- ◆ Tydliggör rollerna så att alla vet vem som ska göra vad.
- ◆ Involvera kommunikatörer (från polis och kommun) tidigt.
- ◆ Integrera kommunikationsaktiviteter med övrig aktivitetsplanering.
- ◆ Många kommuner har stor kunskap och erfarenhet av dialog med medborgarna. Använd deras kunskap och befintliga forum för dialog i den mån det är möjligt.
- ◆ Det är viktigt att göra en målgruppsanalys. Ju mer vi vet om målgruppen, desto bättre möjlighet har vi att nå fram. ”Alla” är ingen målgrupp, utan ringa in vem som är viktigast och utgå från deras tankar, känslor och behov.
- ◆ För förslag till upplägg – se dialogguide på Sveriges Kommuner och landstings hemsida.
- ◆ För inspiration om upplägg, formulering av frågor och presentationsbilder, se avsnitt *Medarbetar-dialog*.
- ◆ Se avsnitt *Kommunikation*.
- ◆ Använd genomförda lokala trygghetsmätningar som utgångspunkt för en fördjupad medborgardialog.
- ◆ För att ta fram medborgarlöften kan man med fördel genomföra medborgardialog vid flera tillfällen (beroende på områdets problematik), t ex i samband med lägesbild, problembeskrivning och orsaksanalys samt vid aktivitetsplanering.
- ◆ Fokusera på att lyssna och förstå.
- ◆ Ta emot alla synpunkter, även om de inte blir medborgarlöften så kan de rymmas inom vårt uppdrag.
- ◆ Kommunicera tydligt att arbetet sker med befintliga resurser inom ordinarie verksamhet och tydliggör de olika aktörernas ansvar.
- ◆ Innan dialogen avslutas – informera om den fortsatta processen inklusive tidplan.
- ◆ För att följa upp effekterna kan medborgarna få berätta vilka förändringar man upplever genom en medborgardialog antingen fysiskt eller digitalt.

?! VILL DU VETA MER?

([LÄNK](#), se digital version)

- ◆ Se hemsida för Sveriges Kommuner och Landsting (SKL):
<http://skl.se/demokratiledningstyrning/medborgardialogdelaktighet/medborgardialog>
- ◆ SKL (2014), Kommunikation för medborgardialog
- ◆ Brå (2015), En polis närmare medborgaren – ett kunskapsstöd i arbetet med medborgarlöften
- ◆ Brå (2016), Organiserad brottslighet i Stockholm, Göteborg och Malmö. Polisens bild.
- ◆ Brå (2012), Brottslighet och trygghet i Malmö, Stockholm och Göteborg – En kartläggning
- ◆ Anvisningar för polismyndighetens verksamhetsplanering, [LÄNK](#)

Gemensam lägesbild och fokusområden

Den gemensamma lägesbilden är en kombination av polisens, kommunens och medborgarnas kunskap om de lokala förhållandena. Det är ett viktigt underlag inför arbetet med problembeskrivning och orsaksanalys.

När underlagen har förts samman till en gemensam lägesbild bör en prioritering ske för att tillsammans komma fram till gemensamma fokusområden för samverkan. Inför prioritering av fokusområde måste man klargöra i vilken mån respektive part kan påverka problemet¹² med möjliga åtgärder och vilka resurser som finns att tillgå.

När man ska välja fokusområde kan det här vara till vägledning

- ◆ **geografiskt område** med hög upplevd otrygghet och/eller hög brottslighet
- ◆ **typ av ordningsstörning/ brott** som har stor påverkan på upplevd trygghet, vanligast förekommande, ökat mest, avviker i jämförelse med utvecklingen i andra område, orsakar stora kostnader för samhället
- ◆ **grupp** som är mest utsatta alternativt orsakar problemet.

Förslag till upplägg för möte

Arbetet med att ta fram en gemensam lägesbild och fokusområden genomförs på ett dialogmöte med kommunen och eventuellt andra aktörer i lokalsamhället. Reflektera över om de olika parternas och medborgarnas beskrivning av lägesbilden stämmer överens och vad det beror på om den inte gör det.

Inledning

- ◆ Presentera mötets syfte och mål.
- ◆ Presentation av deltagare.
- ◆ Presentera medborgarlöftesprocessen.
- ◆ Presentation av lägesbild från respektive samverkanspartner – tänk på att lyfta fram medborgarnas upplevelser av otrygghet.

Grupparbete Gemensam lägesbild och fokusområde

- ◆ Steg 1: Gemensam lägesbild
- ◆ Steg 2: Fokusområden för samverkan och målbild för det gemensamma arbetet samt vilka fokusområden som ska utmynna i medborgarlöften
- ◆ Steg 3: Fördjupad medborgardialog?
Är underlaget tillräckligt för att arbeta vidare med problembeskrivning och orsaksanalys? Behöver underlaget kompletteras t ex genom fördjupad medborgardialog?

Summering

- ◆ Hur förmedlas mötets bidrag till det fortsatta arbetet?
- ◆ Beskriv den fortsatta processen med medborgarlöften.

¹² **PROBLEM:** *En samling återkommande med varandra förknippade brott eller ordningsstörningar som allmänheten förväntar sig att polisen skall hantera.* (Ronald V. Clarke, 2006:1)

Bilaga

- ◆ Gemensam lägesbild och fokusområden (Bildpresentation med frågeställningar och talmanus), se bilaga 8.

Dokumentation

De gemensamma fokusområdena och målbilden för det gemensamma arbetet dokumenteras i samverkansöverenskommelsen. Vilka fokusområden som ska leda till medborgarlöften eller om det uppkommer nya fokusområden kan det dokumenteras i ett särskilt beslut som biläggs samverkansöverenskommelsen (om denna löper över flera år).



TIPS

- ◆ Tydliggör roller och ansvar.
- ◆ Skapa en dialog som gör att alla parter deltar jämbördigt, har samma bild av problemen och mål med samverkan.
- ◆ På dialogmötet bör det finnas en bred kunskap om lägesbilden. Förslag på deltagare: kommunpolis, kommunens samordnare, analytiker/controller från polis och kommun, representant från andra samverkanspartners, områdespolis.
- ◆ För att skapa tydlighet och motivation i det fortsatta arbetet bör en målbild presenteras för fokusområdet. Målbilden ska beskriva vad det gemensamma arbetet ska leda till.
- ◆ Utifrån valt fokusområde kan en fördjupad medborgardialog, t ex intervjuer eller observation i form av trygghetsvandring, genomföras för att komplettera underlaget inför problembeskrivning och orsaksanalys.
- ◆ Se avsnitt *Kommunikation*.

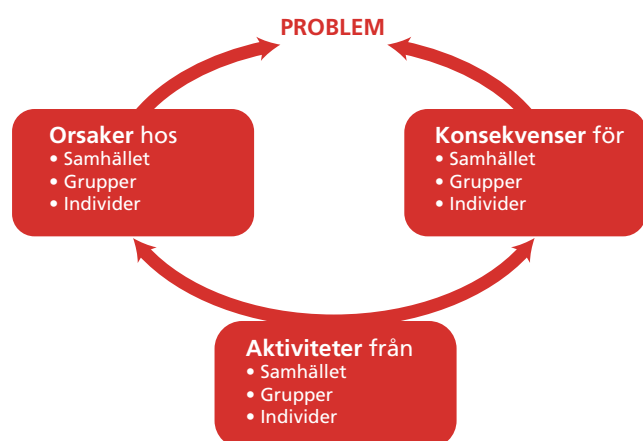
?! VILL DU VETA MER?

([LÄNK](#), se digital version)

- ◆ Polishögskolan (2006), Bli en problemlösande brottsanalytiker i 55 steg, 2006:1, Ronald V. Clarke, John Eck, [LÄNK](#)
- ◆ Brå (2016), Samverkan i lokalt brottsförebyggande arbete, [LÄNK](#)

Problembeskrivning och orsaksanalys

Trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete handlar om att noggrant beskriva problemet och dess konsekvenser, analysera varför problemet uppstår och sätta in rätt aktiviteter för att minska eller ta bort det.



PROBLEM: En samling återkommande med varandra förknippade brott eller ordningsstörningar som allmänheten förväntar sig att polisen skall hantera¹³.

Med en bra problembeskrivning underlättas arbetet med att analysera problemet och välja rätt aktiviteter. Orsaksanalysen handlar om att försöka förstå varför problemet uppstår på just den platsen, vid den tiden, på det sättet och vilka riskfaktorer det finns runt individer.

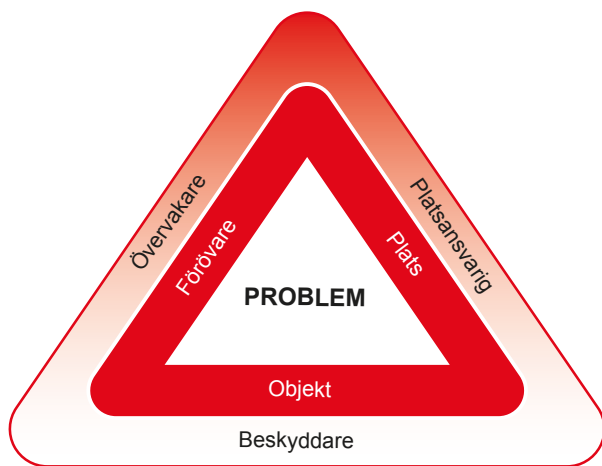
Att analysera bakomliggande orsaker kan vara komplicerat. Flera faktorer kan tillsammans skapa eller bidra till problemet, vilket kan göra det svårt att förstå och göra någonting åt det. Analysen kan utmynna i avlägsna faktorer som t ex uppfostrings-

metoder. Arbete med dessa faktorer ger effekt på lång sikt och kan i regel inte påverkas i det dagliga arbetet. Det är därför viktigt att i analysfasen även synliggöra konsekvenser, mönster, händelsekedjor som föregår och hänger samman med problemet. Genom att tänka att problemet är slutet på en rad händelser eller en del av ett sammanhang skapas en bra utgångspunkt för att formulera mål för det förebyggande arbetet och välja så effektiva aktiviteter som möjligt.

Beskriv problemet, synliggör sammanhang/händelsekedja, konsekvenser och orsaker.

- ◆ **Vad är problemet?**
- ◆ **Var sker problemet?** Vad i situationen kan förklara att problemen uppstår just där (t ex brist på social kontroll, trångt, mörkt, avsides, krogätt, svårt att överblicka, stor in- och utflyttning)?
- ◆ **När sker problemet?**
- ◆ **Vem orsakar problemet?** Specifik individ/ grupp? Finns det egenskaper som kan förklara (t ex låg impuls kontroll, onykter, aggressiv, förmåga, kunskap)?
- ◆ **Vem/vad drabbas av problemet?** Finns det egenskaper hos objekt eller person som kan förklara (t ex olåst, skräpigt, lättillgängligt, onykter)?
- ◆ **Vilka är/ blir följderna av problemet?** Vilken skada ger problemet? Hur påverkar det olika individer, grupper?
- ◆ **Varför?** Erfarenheten visar att frågan ”Varför?” kan behöva ställas upp till fem gånger innan rotorsaken till problemet är identifierad.
- ◆ **Vem kan åtgärda eller minimera problemet?**

¹³ Ronald V. Clarke, 2006:1



Problemanalystriangeln

Problemanalystriangeln¹⁴ är ett användbart analysverktyg för återkommande problem. Triangeln kan användas för att tydliggöra de olika delarna i ett problem. I ett trygghetsskapande syfte kan man även behöva väga in medborgarnas förväntningar på att åtgärder ska vidtas. Med hjälp av den yttre nivån kan samverkanspartners identifieras:

- ◆ Beskyddaren – t ex personer som skyddar egna, familjemedlemmars, vänners, grannars eller arbetskamraters tillhörigheter.
- ◆ Övervakaren – t ex familjemedlemmar, lärare, vänner, som kan utöva kontroll. Polisvolontärer kan fungera i rollen som övervakare.
- ◆ Platsansvarig – personer som ansvarar för att kontrollera uppförandet på en viss plats t ex fastighetsägare, lärare, fritidsledare, väktare, ordningsvakter.



TIPS

- ◆ Inventera hur problemet för närvarande hanteras och ta reda på de styrkor och begränsningar som finns vad gäller dessa aktiviteter.
- ◆ I analysgruppen bör det finnas en bred kunskap om aktuella problem och en god förmåga att analysera problem. Förslag på deltagare: kommunpolis, kommunens samordnare, analytiker/controller från polis och kommun, representant från andra samverkanspartners.
- ◆ Representanter för medarbetarna kan bjudas in till mötet för problembeskrivning och orsaksanalys.
- ◆ Inför möte om problembeskrivning och orsaksanalys kan en fördjupad dialog med berörda medborgare genomföras, länk Medborgardialog. Representanter från den aktuella medborgargruppen kan bjudas in till mötet.
- ◆ Fokus bör vara på närliggande orsaker som är knutna till situationen i vilken problemet uppstår.
- ◆ En jämförelse med andra kommuner/områden kan bidra till analysen genom att belysa särskilda utmaningar och avvikelser.
- ◆ En omvärldsanalys kan bidra till ett proaktivt tänkande och en förmåga att förutse problem.

¹⁴ Härledd ur rutinaktivitetsteorin (Cohen & Felson, 1979). Se även Polishögskolan (2006), Bli en problemlösande brottsanalytiker i 55 steg, 2006:1, Ronald V. Clarke, John Eck.

Förslag till upplägg för möte

Arbetet med att ta fram problembeskrivning och orsaksanalys genomförs förslagsvis på ett dialogmöte tillsammans med kommun och andra aktörer i lokalsamhället. Alla i analysgruppen måste ha samma uppfattning om vad det är för problem som ska analyseras.

Inledning

- ◆ Presentera mötets syfte och mål.
- ◆ Presentation av deltagare.
- ◆ Presentera medborgarlöftesprocessen.
- ◆ Presentera gemensam lägesbild och eventuell fördjupad medborgardialog.
- ◆ Presentera gemensamma fokusområden med målbild.

Grupparbete – Problembeskrivning och orsaksanalys

Summering

- ◆ Hur förmedlas mötets bidrag till det fortsatta arbetet?
- ◆ Beskriv den fortsatta processen med medborgarlöften.

Bilaga

- ◆ Problembeskrivning och orsaksanalys (Bildpresentation med frågeställningar och talmanus), se bilaga 9.

Dokumentation

Sammanställ resultatet så att det kan användas som underlag vid aktivitetsplanering.

Problembeskrivning och orsaksanalys dokumenteras kortfattat i samverkansöverenskommelsen. Överenskommelsen undertecknas av lokalpolisområdeschef och representant för kommun samt eventuellt andra aktörer i lokalsamhället.

?! VILL DU VETA MER?

([LÄNK](#), se digital version)

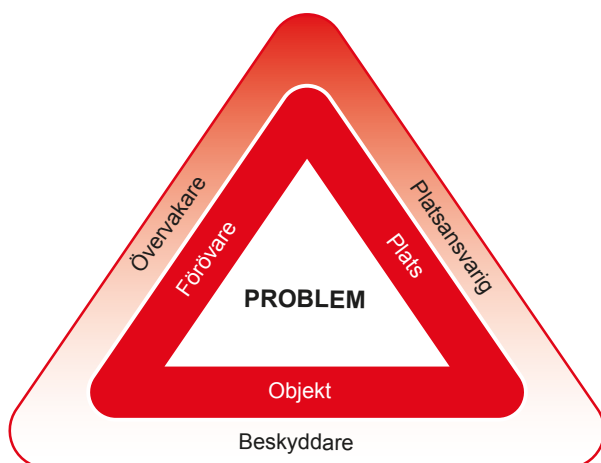
- ◆ Polishögskolan (2006), Bli en problemlösande brottsanalytiker i 55 steg, 2006:1, Ronald V. Clarke, John Eck, [LÄNK](#)

Aktivitetsplanering och genomförande

Aktivitetsplaneringen i arbetet med medborgarlöften är en del av lokalpolisområdets totala planering med prioritering utifrån områdets problem och lokala mål. Mål för lokalpolisområdet och aktivitetsplaneringen ska utgå från den lokala lägesbilden och Polismyndighetens verksamhetsplan. Enligt styrmodellen ska ansvar delegeras till medarbetarna och verksamheten byggas underifrån och utifrån helheten. Det innebär att arbetsgrupp på lägsta nivå ska planera aktiviteterna.

Val av aktiviteter

När man väljer aktiviteter ska man tillämpa ett kunskapsbaserat arbetssätt. Det gör man genom att utgå från forskning, utvärderade metoder och dokumenterade erfarenhet av tidigare genomförda aktiviteter.



Problemanalys triangeln

Problemanalys triangeln¹⁵ är ett användbart verktyg för att planera aktiviteter mot återkommande problem. För att förebygga eller åtgärda ett problem kan man påverka en eller flera av triangelns sidor och därmed tydliggöra vem eller vad en aktivitet ska riktas mot. Med hjälp av den yttre triangeln kan aktiviteter och samverkanspartners identifieras:

- ◆ Beskyddaren – t ex personer som skyddar egna, familjemedlemmars, vänners, grannars eller arbetskamraters tillhörigheter.
- ◆ Övervakaren – t ex familjemedlemmar, lärare, vänner, som kan utöva kontroll. Polisvolontärer kan fungera i rollen som övervakare.
- ◆ Platsansvarig – personer som ansvarar för att kontrollera uppförandet på en viss plats t ex fastighetsägare, lärare, fritidsledare, väktare, ordningsvakter.

Vid aktivitetsplaneringen kan det underlätta att tänka att problemet är slutet på en rad händelser eller en del av ett sammanhang.

Enligt fasteorin¹⁶ kräver olika områden olika strategier beroende på i vilken fas området befinner sig. Fasteorin påverkar förutsättningarna för det brottsbekämpande och förebyggande arbetet. Fasteorin bör beaktas vid val av aktiviteter och i vilken ordning aktiviteterna genomförs. Tydliggör, i aktivitetsplanen, i vilken ordning aktiviteterna ska genomföras för att uppnå önskat resultat och om aktiviteten bidrar till en omedelbar eller långsiktig effekt.

¹⁵ Härledd ur rutinaktivitetsteorin (Cohen & Felson, 1979).

Se även Polishögskolan(2006), Bli en problemlösande brottsanalytiker i 55 steg, 2006:1, Ronald V. Clarke, John Eck.

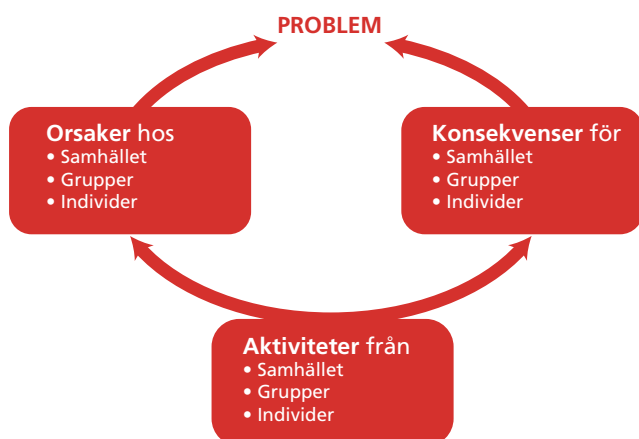
¹⁶ Brå (2016), Organiserad brottslighet i Stockholm, Göteborg och Malmö. Polisens bild.

Prioritering av aktiviteter kan, utöver ovanstående, ske med följande utgångspunkter:

- ◆ aktiviteter som involverar medborgarna
- ◆ mest effekt i förhållande till insats
- ◆ samhällsskada/ -nytta

Formulera mål

I samband med aktivitetsplaneringen formuleras tydliga och avgränsade mål tillsammans med medarbetarna. Målen ska utgå från den beskrivning av problem, konsekvenser och orsaker som tagits fram.



Produktionsmål är kopplade till aktiviteterna och vägleder genomförandet. Effektmål tydliggör hur arbetet påverkar de lokala problemen. Målformuleringen är viktig för att skapa kvalitet och tydlighet i styrning, genomförande och kommunikation med medborgarna samt för uppföljningen. SMART-modellen kan vara till stöd vid målformulering:

- ◆ **Specifikt** – vad ska aktiviteten ge för resultat? (Använd begrepp som anger en rörelse som *minska, öka eller utveckla*. Undvik allmänna ord som att verka för eller värna om.)
- ◆ **Mätbart** – hur ska resultaten följas upp och mätas (kvantitativt i antal, tid, procent eller kvalitativt genom undersökningar av förändringar)? Är aktiviteten genomförd/avslutad?

- ◆ **Accepterat** – är aktiviteterna och målen accepterade/något att sträva efter (etiskt och politiskt korrekt)?
- ◆ **Realistiskt** – kan målet uppnås med valda aktiviteter inom utsatt tid?
- ◆ **Tidsatt** – när ska målen vara uppnådda?

Genomförande och dokumentation

När aktivitetsplaneringen är klar ska medborgarlöften formuleras, undertecknas och kommuniceras både internt och till medborgarna.

Medborgarlöften bör innehålla (offentliggörs)

- ◆ inledning med syfte
- ◆ kort presentation av gemensam lägesbild, fokusområde och hur det har tagits fram
- ◆ aktiviteter som ska genomföras och under vilken tidsperiod
- ◆ effekter som ska uppnås
- ◆ beskrivning av hur medborgarna kan följa arbetet och resultatet
- ◆ underskrift av chefen för lokalpolisområdet, kommunens representant och eventuellt andra aktörer i lokalsamhället.

De nämnda delarna ovan offentliggörs. Utöver detta ska det finnas viss dokumentation som inte offentliggörs och som förvaras hos respektive samverkanspartner. Den dokumentationen består av aktivitetsplan inklusive tidsplan, resursplan och plan för uppföljning samt kommunikationsplan.

Dokumentation av vilka aktiviteter som har genomförts och hur det gjordes är viktig för att kunna identifiera framgångsfaktorer. Dokumentera även om en aktivitet ändras, vilken förändring som har gjorts och varför. Genomförda aktiviteter dokumenteras i aktivitetsplan/PUM-A. Aktivitetsplanen kan utgå ifrån det exempel som finns i bilagan till Polismyndighetens anvisningar för verksamhetsplanering, [LÄNK](#) (se digital version).

I mallen anges följande som bör inkluderas:

- ◆ lokala mål och aktiviteter
- ◆ ansvarig för genomförandet av aktiviteten
- ◆ uppföljning av resultat och effekter.

Färdiga medborgarlöften är en upprättad handling som ska diarieföras (saknummer 483), finnas sökbar och möjlig att begära ut. Regelverket runt vad som ska diarieföras och registreras i Polisens ärendehanteringsrutin (Pär) finns i Polismyndighetens diariehandbok, offentlighets- och sekretesslagen och i tryckfrihetsförordningen.

Bilaga

- ◆ Medarbetardialog – HUR ska vi göra? (Bildpresentation med talmanus), se bilaga 7.
- ◆ Förslag till layout för Medborgarlöfte, se bilaga 7.

?! VILL DU VETA MER?

([LÄNK](#), se digital version)

- ◆ Polismyndighetens anvisningar för verksamhetsplanering och uppföljning, [LÄNK](#)
- ◆ Brå (2016), Organiserad brottslighet i Stockholm, Göteborg och Malmö. Polisens bild.
- ◆ Polishögskolan (2006), Bli en problemlösande brottsanalytiker i 55 steg, 2006:1, Ronald V. Clarke, John Eck, [LÄNK](#)
- ◆ Brå (2004), Effektiva polisiära åtgärder mot brott – En sammanställning av forskning och beprövad erfarenhet
- ◆ Evidence-based policing matrix, [LÄNK](#)
- ◆ L W Sherman m fl (1997), Preventing crime: What works, what doesn't, what's promising (Senare tryckt version finns)
- ◆ Lawrence W. Sherman (2013), The Rise of Evidence-Based Policing: Targeting, Testing, and Tracking
- ◆ Brås webbplats/Förebygga brott: www.bra.se/bra/forebygga-brott.html
- ◆ Center for Problem-Oriented Policing: www.popcenter.org
- ◆ European Crime Prevention Network (EUCPN): www.eucpn.org

Uppföljning och återkoppling

Uppföljningen är avgörande i ett kunskapsbaserat arbetssätt för att kunna förbättra pågående arbete och dokumentera erfarenheter av genomförda aktiviteter. Uppföljningen ska beskriva i vilken mån beslutade aktiviteter har utförts, med vilken kvalitet och, i möjligaste mån, om eftersträvd effekt har uppnåtts. Att följa upp effekter kan vara svårt, inte minst för att det kan ta tid innan det går att bedöma om en förändring har uppnåtts. Ett ensidigt fokus på långsiktiga effekter kan innebära att förändringar i löpande verksamhet inte uppmärksammas i tid. Därför rekommenderas en kombinerad uppföljning:

- ◆ **Resurs- och aktivitetsuppföljning** fastställer om planerade aktiviteter har genomförts enligt plan och om produktionsmålen har uppnåtts. Resurser, såsom ekonomi, personal och tid bör kartläggas och vägas in.
- ◆ **Prestationsuppföljning** genomförs för att säkra kvaliteten i genomfört arbete och identifiera utvecklingsmöjligheter, både för att undanröja hinder och genomföra förbättringar. För medborgarlöften, medborgardialog och medarbetardialog har mål och kvalitetskriterier tagits fram för att definiera god kvalitet i genomförandet.
- ◆ **Effektuppföljning** bedömer på vilket sätt arbetet har påverkat problemet, önskad eller oönskad effekt.



Källa: Ekonomistyrningsverket

För att kunna mäta effekten är det viktigt att ha

- ◆ en tydlig bild av problemet innan arbetet påbörjas
- ◆ en tydlig beskrivning av hur aktiviteterna ska genomföras och hur de ska påverka problemet
- ◆ tydligt formulerade mål för arbetet.

Den gemensamma lägesbilden inklusive medborgar- och medarbetardialog samt beskrivning av problem, konsekvenser och orsaker beskriver läget innan aktiviteter genomförs. När aktiviteterna är genomförda kan medborgare och medarbetare få beskriva vilka förändringar man upplever. Effekten kan även uppskattas genom observationer eller genom att jämföra området med ett område med liknande problem, t ex med hjälp av statistik, observationer samt testgrupp och kontrollgrupp. Olika typer av survey-undersökningar (t.ex. medborgarundersökningar) kan ge vägledning om effekten har uppnåtts beroende på vad som har utlovats.

Dokumentation

Uppföljningen dokumenteras i aktivitetsplanen/ PUM-A. Dokumentationen kan utgå ifrån det exempel som finns i bilaga till Polismyndighetens anvisningar för verksamhetsplanering, [LÄNK](#) (se digital version).

I mallen anges följande som bör inkluderas:

- ◆ vem som ansvarar för uppföljningen
- ◆ hur aktiviteten ska följas upp
- ◆ när uppföljningen ska ske
- ◆ sammanställning av resultat (vad genomfördes, hur det gick och vad kan förbättras)
- ◆ effekten av aktiviteten.

?! VILL DU VETA MER?

([LÄNK](#), se digital version)

- ◆ Polismyndighetens anvisningar för verksamhetsplanering och uppföljning, [LÄNK](#)



TIPS

- ◆ Planera tid och resurser för uppföljning från början.
- ◆ Genomför uppföljningen strukturerat.
- ◆ Uppföljningen av medborgarlöften är viktig för att återkoppla till medborgare och medarbetare. Följ upp och återkoppla kontinuerligt för att tydliggöra att löftet är aktuellt.
- ◆ Mål och kvalitetskriterier, se aktuellt avsnitt under *Medborgarlöften*, *Medarbetardialog* respektive *Medborgardialog*.
- ◆ Se avsnitt *Kommunikation*.

Återkoppling

Återkoppla kontinuerligt genomförda aktiviteter för att tydliggöra att löftet är aktuellt och för att skapa engagemang och en vilja att delta. För att syftet med medborgarlöften ska uppnås är det viktigt att utlovade aktiviteter genomförs. Om en aktivitet inte kan genomföras enligt plan bör vi tala om det och förklara varför.



Polisen

Utgivare

Polismyndigheten

Produktion

Kommunikationsavdelningen,
Produktionsenheten

Diariennr.

A086.967/2015

Originalproduktion

Yra AB

Omslagsillustration

© Tomas Öhrling 2015

