

Framtidens polis

EN STUDIE AV KAIROS FUTURE PÅ UPPDRAG AV POLISFÖRBUNDET OM VAD SOM KRÄVS FÖR
EN POLIS I VÄRLDSKLASS TILL 2030



INNEHÅLL

Innehåll	2
Inledning.....	4
Sammanfattning.....	5
Tidigare rapporter och utredningar.....	7
Att hantera brottsmål effektivt.....	7
En sammanhållen svensk polis	7
Framtidens Polis	8
Vad gör egentligen polisen?	8
Morgondagens brottsbenägna person.....	9
Summering: Ökade krav på styrning, samverkan, kompetens och resultat	10
Undersökningen om framtidens polis	11
Bilden av polisen idag: Pålitlig men ineffektiv!	11
Förtroendet för polisen högt i de flesta grupper	12
Egna erfarenheter har stark påverkan på hur polisen uppfattas	13
Nöjdheten med polisen avgörs inte bara av polisen	14
Önskvärda prioriteringar och dagens förmågor.....	15
Idealbilden av polisen 2030: Effektiv, engagerad och tillgänglig!	16
Bilden av framtidens samhälle	18
Den övergripande bilden: Ökad otrygghet i ett alltmer splittrat och osäkert samhälle	18
Ökad öppenhet för influenser från omvärlden.....	19
Ökade ekonomiska klyftor och försvagad välfärd	19
Framtiden präglas av "tillitsunderskott"	20
Tilltagande övervakning av medborgaren i framtidens samhälle – och de flesta accepterar den.....	21
Minskad tro på juridiken, men större krav på polisen som "socialarbetare"	21
Tilltron till auktoriteter minskar samtidigt som efterfrågan på "starka ledare" ökar.....	22
Bilden av framtidens brottslighet.....	23
Den övergripande bilden: Mot en mer professionaliserad och strukturell brottslighet	23
Brottsligheten väntas öka, särskilt de grova ekonomiska brotten.....	23
Den organiserade brottsligheten kopplar ett starkare grepp	24
Bilder av framtidens brottslighet från expertseminariet	25
Bilden av framtidens brottsbekämpning	26
Den övergripande bilden: Framtidens brottsbekämpning är specialicerad och diversifierad.....	26

Mer gränsöverskridande och tekniskt integrerad brottsbekämpning ..	26
Mer specialiserad och privatiserad brottsbekämpning	28
Experter spår samverkan, specialisering, trygghetsfokus och privatisering.....	28
Resan mot toppklassen	29
Sammanfattning av de viktigaste förändringsbehoven	29
Tre skiften	30
Minska överbyggnaden – färre chefer och fler poliser i yttre tjänst	30
Överge de 21 polismyndigheterna – satsa lokalt och (inter)nationellt	30
Renodla och specialisera – spetsa förmågorna och öka samverkan .	31
Avslutande diskussion.....	33
Framtidens arena för brottsbekämpning	33
Den nya tekniken	33
Den nya genetiken	34
Mer övervakning – vad betyder det?	34
Framtidens polis = framtidens trygghet?.....	35
Globalisering och internationalisering.....	35
En privatiserad polis?	36
Mer samverkan – är det möjligare nu?	37
Scenarier för framtidens polisverksamhet.....	38
Säkra trender och strategiska osäkerheter	38
Scenariobeskrivningar.....	39
Scenariot "Hård mot de hårda"	40
Scenariot "Kontrollsamhället"	40
Scenariot "Den goda viljan"	41
Scenariot "Nyttiga idioter"	41
Rekommendationer för en polis i världsklass.....	43
1: Ta ett samlat grepp om rättssamhället.....	43
2: Balansera digital och social samverkan.....	43
3: Kraftsamla mot systemhotande brottslighet.....	44
4: Diversifiera utbildning och rekryteringsvägar	44
5: Byt geografiskt fokus: Satsa nationellt och lokalt	45
6: Var proaktiv – bli inte en marionett	45
Appendix 1: Öppna svar förbättringsområden	46
Topp 3 förbättringsområden enligt de svarande poliserna	46
Övriga förbättringsområden	49
Appendix 2: Medverkande vid expertseminariet.....	52
Appendix 3: Om undersökningen	53
Appendix 4: Projektgruppen.....	54
Om Kairos Future	55

INLEDNING

När detta skrivs brinner bilar och krossas skyltfönster runt om i Stockholm och Sverige. Räddningstjänsten hindras att utföra sitt arbete och ungdomar vänder sin ilska och frustration mot polisen som uppfattas som ”fienden”. Kravallerna belyser många aspekter av polisens komplexa roll. De ställer stora krav på polisen att uppträda professionellt, att skapa dialoger med invånarna, och samtidigt skydda liv och egendom, förhindra att fler brott begås och att lagföra de skyldiga.

I samband med oroligheterna har polisens verksamhet också diskuterats och debatterats flitigt. Det hör inte till ovanligheterna. Polisen är kort sagt ständigt aktuell, och ofta omdiskuterad. Men det är inte alltid blicken lyfts från de dagsaktuella skeendena, och det korta perspektivet. Samtidigt vet vi att förutsättningarna för den polisiära verksamheten på lång sikt förändras med det omgivande samhället. Det är bland annat mot bakgrund av ett förändrat samhälle, och de nya krav på den brottsbekämpande verksamheten detta nya samhälle ställer, som vi under 2015 kommer att få se den största omläggning av polisens organisation på mycket länge, när 21 myndigheter ersätts av en enda. I dagarna har också Brottsförebyggande rådet, BRÅ, släppt en rapport (Rapport 2013:12) om vad satsningen på att uppnå 20 000 poliser 2010 har lett till utifrån ambitionerna med en mer synlig polis och bättre verksamhetsresultat.

Det är i dessa tider av snabb förändring av polisens verksamhet som Polisförbundet har gett Kairos Future i uppdrag att genomföra ett projekt på temat **”Framtidens polis”**. Studien är unik i sitt slag då den genom en omfattande undersökning fångar **poliskårens egen** bild av framtidens samhälle, framtidens brottslighet och framtidens brottsbekämpning. Dessa bilder jämförs även med allmänhetens bild av samma frågor, och med slutsatserna från det expertseminarium med sakkunniga (se Appendix 2) som genomförts inom ramen för projektet.

Avslutningsvis kommenteras och analyseras resultaten från undersökningen och expertseminariet av Kairos Future. Analysen mynnar ut i ett antal scenarier för framtidens polisverksamhet, och ett antal rekommendationer om viktiga områden att arbeta vidare med för att nå målet om en **polis i världsklass år 2030**.

SAMMANFATTNING

De svarandes bild av **framtidens samhälle** målar upp ett Sverige som, jämfört med idag, präglas av mer öppenhet, heterogenitet, ojämlikhet och tillitslöshet – *ett mer fragmentiserat samhälle där olikheter leder till osäkerhet och ökad upplevd otrygghet*. Vidare väntas en *tilltagande övervakning av medborgarna*, en minskad tilltro till auktoriteter, men en *ökad efterfrågan på starka ledare*.

När det gäller **framtidens brottslighet** väntar sig kåren framväxten av en än *mer professionaliserad* brottslighet – internationaliserad, bättre organiserad, och med allt större inslag av ekonomiska och IT-relaterade verksamheter. Även ”parasitär” brottslighet som utpressning och bedrägeri samt korruption och brott mot rättssamhället väntas öka.

Framtidens brottsbekämpning är mer tekniskt integrerad, specialiserad, gränsöverskridande och privatiserad. Brottsbekämpningen går en *mer diversifierad* framtid till mötes *där polisen, vars metoder förfinats och fokuserats, bara är en av flera aktörer på den brottsbekämpande och brottsförebyggande arenan*.

I ljuset av detta efterlyser rapporten:

- **Ett samlat grepp om rättssamhället.** Utvecklingen mot en mer diversifierad arena för brottsförebyggande och brottsbekämpande verksamhet stärker behovet av en samlad nationell politik för det brottsbekämpande arbetet.
- **Balans mellan digital och social samverkan.** Relationsbyggande i det lokala samhället är en av de förbättringspunkter som oftast framhålls av de svarande poserna. I den nya teknikens kölvatten kommer samverkan mellan olika samhällsaktörer i syfte att bekämpa brott att bli allt mer *digital*, till exempel genom samkörning av register och andra typer av övervakning och informationsutbyte. Utmaningen är att stärka även den *sociala* aspekten av samverkansarbetet.
- **Kraftsamling mot systemhotande brottslighet.** Flera av de brottstyper där de svarande poliserna idag upplever att polisens arbete fungerar dåligt, till exempel korruption och brott mot rättssamhället, har en systemhotande karaktär. Det är dessutom brottstyper som antas öka i omfattning under de kommande åren. Sammantaget leder detta till ett starkt incitament att kraftsamla mot dessa typer av brott.
- **Diversifiering av utbildning och rekryteringsvägar.** Trenden i det moderna samhället har länge gått mot en ökande specialisering. Detta bör påverka även den polisiära verksamheten. Framtidens avancerade och specialiserade brottslighet kräver ett större fokus på olika specialistkompetenser även inom polisen, men även ett större inslag av civila experter. Både utbildningen och rekryteringsvägarna bör därför diversifieras.
- **Nytt geografiskt fokus: Satsa nationellt och lokalt.** Det finns en bred enighet om att de 21 polismyndigheterna har spelat ut sin roll. Nu måste

närvaro och kompetens istället stärkas dels på nationell, dels på lokal nivå. Utmaningen är att skapa en flexibel organisation med ”stor hjärna och stora fötter”, som gör det möjligt att sätta in rätt insats på rätt plats: långsiktigt förebyggande och relationsskapande arbete lokalt, i kombination med riktade nationellt koordinerade insatser mot den organiserade och systemhotande brottsligheten.

- **En proaktiv hållning från poliskåren i de viktiga framtidsfrågorna.**

Det ligger i det polisära uppdragets natur att vara ovillkorligt lojal mot uppdragsgivaren. Men det betyder inte att polisen inte också både kan och bör ta ett eget ansvar att forma verksamheten för att på bästa sätt uppfylla det övergripande uppdraget: att minska brottsligheten och öka människors trygghet. Det finns goda skäl för kåren att inte inta en passiv hållning i de viktiga framtidsfrågorna, utan ha en egen röst i det offentliga samtalet.

Denna rapport ger ett antal utgångspunkter för att forma en sådan röst. Tillsammans med övriga rekommendationer till politiker och berörda myndigheter ger de goda möjligheter att bygga den vision om en effektiv, tillgänglig, flexibel och stolt poliskår som kommer till uttryck i rapportens inledning: kort sagt en polis i världsklass!

TIDIGARE RAPPORTER OCH UTREDNINGAR

Polisen står idag inför stora förändringar och utmaningar. 2015 ska en ny Polismyndighet finnas på plats, och det finns gott om problembeskrivningar att hantera såväl under som efter den ombildningen. De utmaningar som polisen står inför har bland annat belysts i de rapporter som kort sammanfattas nedan. En framtidsstudie om polisen tar lämpligen avstamp i dessa nulägesbeskrivningar.

Att hantera brottsmål effektivt

Riksrevisionen har i en sammanställd granskningsrapport, ”Att hantera brottsmål effektivt” (RiR 2011:27), analyserat iakttagelser från åtta tidigare granskningar av rättsväsendet som genomförts 2008-2011. Även om det konstateras att rättsväsendet sköter sina grundläggande uppgifter påtalas flera brister och svaga länkar i rättskedjan, från anmälan till dom och verkställighet av straff. Det noteras också att det finns brister i det brottsförebyggande och återfallsförebyggande arbetet.

Kritiken riktas framförallt mot avsaknad av tydliga prioriteringar, avsaknad av långsiktig och uthållig styrning, samt bristande kunskapsinhämtning genom processkartläggning och resultatuppföljning. Det påtalas också att den styrning som regering och myndigheter faktiskt instiftat har visat på mycket små genomslag i praktiken.

I rapporten medges att rättsväsendet till sin karaktär är svårstyrt och utgörs av starka professioner och organisationskulturer. Av den anledningen betonas särskilt vikten av samverkan, såväl mellan regering och myndigheter som mellan olika myndigheter. Här konstateras att *högre grad av samverkan, delaktighet och förankring krävs på flera nivåer för att en välinformerad styrning, ett synligt praktiskt genomslag och en målinriktad uppföljning ska fungera*. Här har regeringen en tydlig roll i att ställa högre och tydligare krav på samverkan.

En sammanhållen svensk polis

Polisorganisationskommitténs betänkande ”En sammanhållen svensk polis” (SOU 2012:13) analyserar huruvida polisens nuvarande organisation är ett hinder för kvalitet, kostnadseffektivitet, flexibilitet och förbättrade resultat.

Betänkandet utmynnar i slutsatsen att organisationen och nuvarande ledningsstruktur utgör ett hinder – främst på grund av *otillräcklig nationell beslutskraft, otydliga ansvarsförhållanden* och alltför många *polismyndigheter med skiftande storlek och förutsättningar*.

På samma sätt som flera andra geografiskt decentraliserade myndigheter ombildats, och underställts ett tydligare samordnat nationellt ansvar, föreslås polisens nuvarande organisationer (RPS, de 21 polismyndigheterna och SKL) reorganiseras i *en ny sammanhållen myndighet*. Bedömningen är att den nya Polismyndigheten däri-

genom får ett *tydligare helhetsansvar*, med en *rak och tydlig styrkedja* ut till verksamhetens lokala operativa delar, större förutsättningar att nå *bättre och jämnare resultat* samt *förutsättningar att följa upp verksamheten* på ett enhetligt sätt.

Framtidens Polis

Framtidens polis (Danielsson, 2007), är ett delbetänkande av utredningen om den framtida polisutbildningen (SOU 2008:39) och belyser omvärldstrender som bedöms få konsekvenser för polisens verksamheter och polisutbildningen.

Akutverksamheten bedöms även fortsatt att utgöra själva kärnan i det polisiära uppdraget, men trenderna kommer påverka polisen och dess verksamhet på olika sätt. En *åldrande befolkning* och en glesare glesbygd kan förväntas sätta trygghetsfrågor alltmer i fokus. En *fortsatt segregation* i framför allt storstadsområdena ställer krav på ett långsiktigt och effektivt brottsförebyggande arbete i samverkan med andra. *Internationaliseringen och globaliseringen* kommer att kräva att svensk polis kan agera i en internationell miljö och att samarbetet med polis från andra länder utvecklas. *Teknikutvecklingen* medför dels att polisen måste bekämpa nya typer av brottslighet, t.ex. gärningar som är Internetrelaterade, men också att nya verktyg såsom DNA-teknik innebär nya möjligheter för brottsbekämpningen. *Växande krav och förväntningar* i kombination med allt mer *begränsade möjligheter att finansiera välfärden* tros innebära att svårare prioriteringar kommer krävas i det demokratiska uppdraget.

Brottsligheten bedöms inte förändras i större omfattning även om grövre organiserad brottslighet anses gå mot en högre grad av internationalisering och bli mer sofistikerad. IT-relaterade brott förväntas öka, liksom anmälningsfrekvensen av de flesta mindre brott till följd av minskad tolerans.

Utredningen belyser behovet av ett *kunskapsbaserat förebyggande arbete* i samverkan med andra aktörer, *kompetensutveckling och ökad specialisering* för att möta nya typer av grov och organiserad brottslighet. Behov av *bred rekrytering och varierade kompetenser* för att möta olika typer av medborgare betonas också. Slutligen påtalas att polisen, i dagens snabbt föränderliga värld, måste vara *beredd att snabbt anpassa sin verksamhet och kompetens* utifrån nya förutsättningar.

Vad gör egentligen polisen?

I studien *”Vad gör egentligen polisen?”* (Holgersson, 2012) har systematisk social observation av uniformerad polis i yttre tjänst lett fram till en kartläggning av hur poliser i gemen disponerar sin tid i vardagen. Kartläggningen visar att övervägande del av tiden disponeras antingen på polisstation eller i polisbil, medan mycket lite tid läggs på exempelvis fotpatrullering (<1%).

Studien belyser också hur polisens förutsättningar och verksamhet att agera skiljer sig mellan storstad, mellanstor stad och glesbygd. Därigenom betonas bilden av polisrollen som en komplex och krävande uppgift. Avslutningsvis konstateras det att polisverksamheten – trots önskemål och påtryckningar från politiskt håll om ökat fokus på kontaktskapande verksamhet, fotpatrullering och förebyggande arbete – fortsatt domineras av bilpatrullering och aktiviteter i polisstationerna.

Morgondagens brottsbenägna person

Morgondagens brottsbenägna person, (Polisförbundet & Kairos Future AB, 2007) togs fram som en del i Polisförbundets arbete med att verka för att polisutbildningen skulle bli en 3årig högskoleutbildning. Rapporten beskriver de miljöer och trender som formar framtidens brottsling samt betydelsefulla trender som påverkar samhällets och brottsligheten i framtiden. Resultaten i form av utmaningar för polisen är:

Att arbeta i en miljö där polisens auktoritet ifrågasätts allt mer. Poliser, lärare och andra myndighetspersoner upplever redan idag att auktoriteterna i samhället ifrågasätts. Kravallerna i Paris förorter liksom kravallerna i Köpenhamn är tydliga exempel på detta. Det är troligt att framtidens poliser kommer att arbeta i en miljö där deras auktoritet ifrågasätts allt mer. Lyckas man inte med integrationen av invandrare och flyktingar samtidigt som motsättningarna mellan stad och landsbygd växer, finns det en risk att stora grupper kommer att befinna sig i utanförskap. Utanförskapet handlar bland annat om arbetslöshet, ohälsa, låga skolresultat och lågt valdeltagande. Personer och grupper som upplever sig leva i utanförskap har mindre motivation att respektera samhällets regler och det är därför troligt att de är mer benägna att begå brott.

Att möta allt mer komplexa brott. Vårt moderna samhälle ger medborgarna en mängd tjänster. Vi handlar varor och utför banktjänster på Internet samtidigt som det ställs allt högre krav på miljöhantering. I takt med att det blir allt enklare att flytta pengar mellan olika konton och länder öppnas allt fler möjligheter för den grova ekonomiska brottsligheten. Dels i form av bedrägliga företag som Enron och WorldCom, dels i form av företag som agerar pengatvätt åt annan brottslig verksamhet. Eftersom systemen har blivit så komplexa kan ett litet strategiskt fel få förödande konsekvenser. Detta är något som kan utnyttjas av vissa typer av brottslingar. Den allt mer komplexa brottsligheten ställer krav på polisens kunskaper om bland mycket annat Internet, miljö och ekonomi.

Att möta alltmer välutbildade och väl organiserade brottslingar. Brottsligheten blir allt mer organiserad samtidigt som den genomförs av välutbildade och kunniga brottslingar. Samhället är också sårbart för attacker mot vitala system som el- och telenätet eller vattenförsörjning. Brottslingar med goda kunskaper om hur man attackerar ett samhälle kan skapa stor förödelse. För att förebygga attacker måste polisen hålla jämna steg med brottsutvecklingen. Det gäller både kunskaps- och teknikmässigt.

Att arbeta med internationell brottslighet kräver alltmer internationellt samarbete. Internationaliseringen av brottsligheten leder till ett ökat behov av polisiärt samarbete vilket i sin tur innebär att EU blir allt viktigare. Det polisiära samarbetet och utbytet av information mellan medlemsländerna i EU kommer att öka. Detta ställer i sin tur krav på poliser med goda språkkunskaper såväl som kunskap om andra länders lagar och praxis samt internationell rätt. För att samarbete ska fungera blir det också viktigt med poliser som har en förståelse för andra länders poliskulturer.

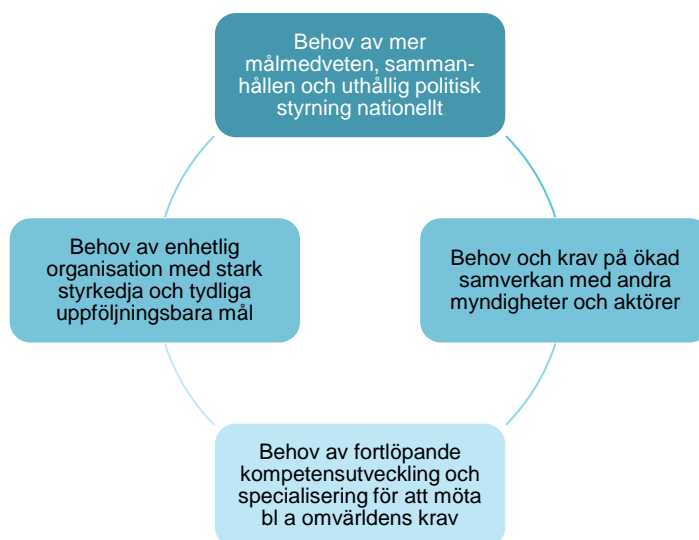
SUMMERING: ÖKADE KRAV PÅ STYRNING, SAMVERKAN, KOMPETENS OCH RESULTAT

Litteraturöversikten pekar på ett flertal utmaningar och krav som ligger på såväl regering som polis- och rättsväsende att hantera.

Avsaknaden av tydlig långsiktig styrning, och ineffektiv implementering av den styrning som faktiskt slagits fast, belyser behovet av *en mer målmedveten, sammanhållen och uthållig ledning av polis- och rättsväsende* från regeringens sida. Detta kan anses särskilt viktigt mot bakgrund av de *allt högre krav på kostnadseffektivitet och hårdare prioriteringar* som förväntas komma när de offentliga finanserna måste baseras på en allt mindre försörjningskvot¹ i framtiden. Polisens nuvarande organisation och ledningsstruktur bedöms också utgöra ett hinder – främst på grund av *otillräcklig beslutskraft och otydliga ansvarsförhållanden*.

Från flera håll påpekas att behovet av *ökad samverkan* mellan polisen, det övriga rättsväsendet samt andra lokala och internationella myndigheter är stort. Detta gäller dels i det långsiktiga brottsförebyggande arbetet som behöver bli mer kunskapsbaserat, sammanhållet och gränsöverskridande. Det gäller också i arbetet mot den grova organiserade brottsligheten som tenderar att bli alltmer sofistikerat.

Omvärlden förändras och ställer nya krav. Många trender pekar på att *fortlöpande kompetensutveckling och yrkesspecialisering* krävs för att möta förändringarna. Åldrande befolkning och fortsatt segregation ställer krav på en diversifierad kommunikativ förmåga hos poliser som ska verka i olika miljöer där trygghetsfrågan ökar i betydelse. Ökad internationalisering av brottsligheten kräver utvecklad förmåga att verka i en internationell miljö. Ny teknik framkallar nya typer av brott som måste bemötas, men också nya möjligheter och metoder för brottsbekämpning.



Figur 1: Sammanfattande bild av krävande utmaningar för polisen

¹ Försörjningskvoten beräknas som summan av antal personer 0–19 år och antal personer 65 år och äldre, dividerat med antal personer 20–64 år, därefter multiplicerat med 100 (SCB)

UNDERSÖKNINGEN OM FRAMTIDENS POLIS

I de följande avsnitten redovisas och analyseras svaren från den undersökning som utgör en av utgångspunkterna för denna rapport (Se Appendix 3 för mer information om studien). Studien är unik i sitt slag då den genom en omfattande undersökning fångar poliskårens egen bild av framtidens samhälle, framtidens brottslighet och framtidens brottsbekämpning. Dessa bilder jämförs även med allmänhetens bild av samma frågor, och med slutsatserna från det expertseminarium med sakkunniga (se Appendix 2) som genomförts inom ramen för projektet.

BILDEN AV POLISEN IDAG: PÅLITLIG MEN INEFFEKTIV!

När poliser och allmänhet ombeds beskriva sin bild av polisen med bara **tre ord**, framträder nedanstående bild:

Placering (vanligaste ord)	"Polisen enligt polisen"	"Polisen enligt allmänheten"
1.	Engagerad	Pålitlig
2.	Ineffektiv	Ineffektiv
3.	Lojal	<i>Underbemannad</i>
4.	Pålitlig	<i>Osynlig</i>
5.	Kunnig	Hjälpsam
6.	<i>Toppstyrd</i>	Trevlig
7.	Ärlig	<i>Lat</i>
8.	Kompetent	Trygghet
9.	Ambitiös	Rättvis
10.	Rättvis	Kunnig

Tabell 1: Topplista över vanligast förekommande ord när respondenterna ombetts svara på frågan "Om du skulle beskriva den svenska polisen med bara tre ord, vilka skulle de vara?" Ord med fet text förekommer som ett av de 10 vanligaste orden i båda grupperna. Ord med kursiv stil har tolkats som negativa beskrivningar.

Majoriteten av orden i topplistan är **positivt laddade** i båda grupperna och orden **pålitlig**, **kunnig** och **rättvis** framhålls av såväl allmänheten som av poliserna själva. Allmänheten målar i övrigt upp en mycket sympatisk bild av polisen (*hjälp**sam*, *trevlig*, *trygghet*, *rättvis*) medan poliserna själva mer betonar sin hängivenhet åt arbetet (*engagerad*, *ärlig* och *ambitiös*).

På den negativa sidan är grupperna överens om att ordet *ineffektiv* är en av de mest utmärkande egenskaperna för dagens svenska polisväsende. Flera av de andra negativt laddade orden (*toppstyrd*, *underbemannad*) visar mer på en kritik riktad mot polisens organisation och arbetsförhållanden än mot enskilda polisers arbete. Ordet *osynlig* är sannolikt också att betrakta som negativt ur allmänhetens perspektiv. Ordet *lat* på allmänhetens topplista vittnar om att allmänheten har en bild som delvis står i motsats till polisens starka uppfattning om sitt eget *engagemang* i arbetet.

I nedanstående två ordmoln kan man få en uppfattning om i vilken omfattning orden på topplistan nämnts.



Figur 2: "Polisen enligt polisen" - frågan om hur polisen beskriver sig själva med tre ord, visualiserat genom ett ordmoln där storleken på orden avgörs av hur ofta de nämnts. Bland poliser råder en mycket stark uppfattning om att det egna engagemanget är kännetecknande för polisen i allmänhet.



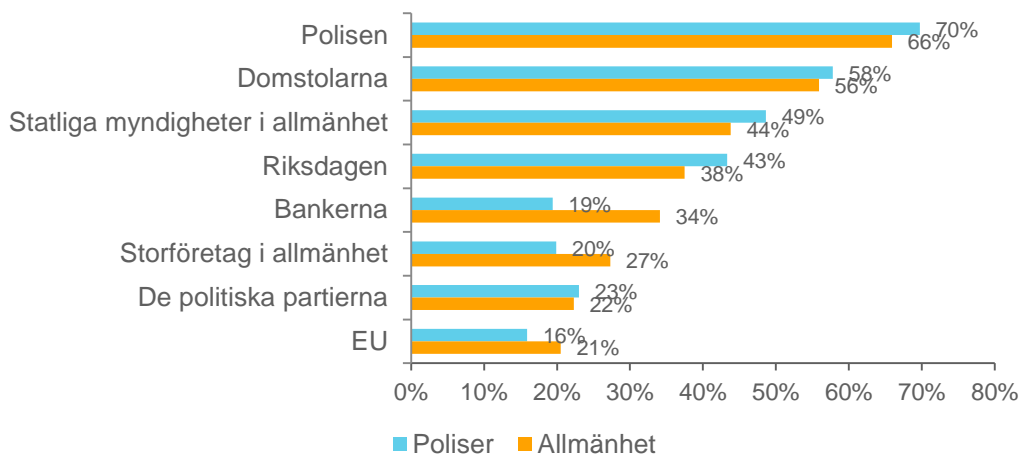
Figur 3: "Polisen enligt allmänheten" – allmänhetens bild av polisen är mer jämt fördelad mellan de vanligaste beskrivande orden.

FÖRTROENDET FÖR POLISEN HÖGT I DE FLESTA GRUPPER

Förtroendet för polisen som institution är stort. Två tredjedelar av allmänheten anger att de har stort förtroende för polisen. Vid en närmare titt på olika grupper av befolkningen, med avseende på t ex ålder, utbildningsnivå och bostadsort, visar det

sig att förtroendet är ungefär lika stort i alla grupper. En viss skillnad finns mellan könen: kvinnor har ett något större förtroende för polisen än män (kvinnor: 71%, män: 61%).

Hur stort förtroende har du för det sätt på vilket följande samhällsinstitutioner och grupper sköter sitt arbete?
(% Mycket eller ganska stort förtroende)



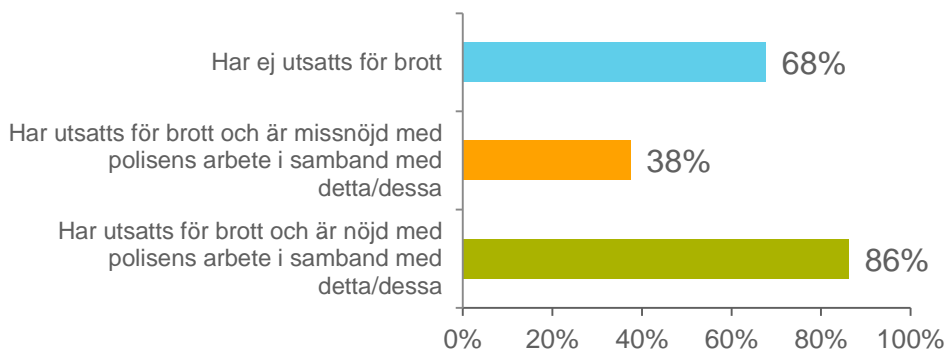
Även i jämförelse med andra samhällsinstitutioner står sig polisen mycket stark när det gäller förtroende. Noterbart är också att polisens och allmänhetens uppfattningar om förtroendet för såväl polis som andra institutioner är mycket lika.

Egna erfarenheter har stark påverkan på hur polisen uppfattas

Vår undersökning av allmänhetens uppfattningar visar tydligt att egna upplevelser och erfarenheter har en stark påverkan på vilket förtroende man känner för polisen.

Ca hälften av de svarande har själva utsatts för någon form av brott, eller har en nära anhörig som gjort det. Bland de som uppger att de eller deras nära anhöriga *inte* utsatts för brott har 68% stort förtroende för polisen. I gruppen som anger att de eller nära anhöriga *har* utsatts för brott varierar förtroendet för polisen stort beroende på hur man uppfattat polisens arbete i samband med händelserna.

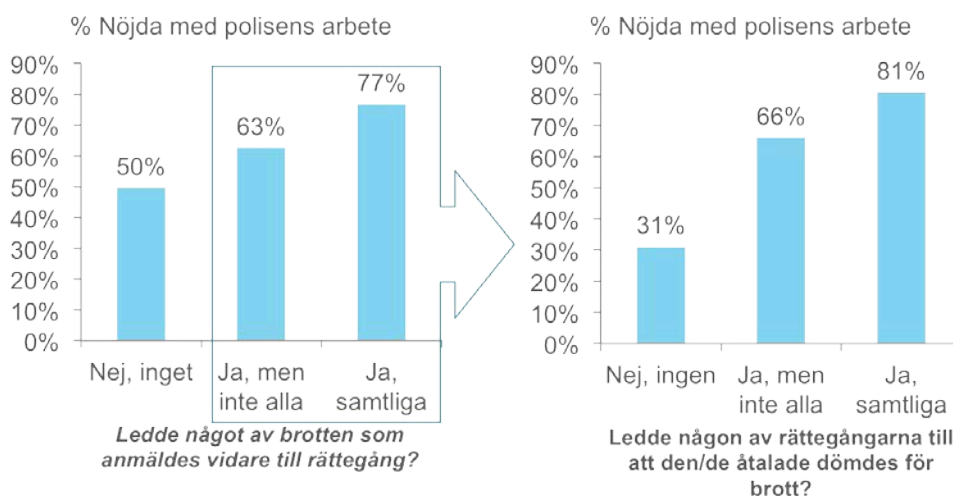
Andel som har stort förtroende för polisen



De brottsutsatta som upplever att de är nöjda med polisens arbete ger väsentligt högre förtroende siffror än genomsnittet (86% har förtroende) medan de missnöjda visar på en ännu starkare negativ effekt (38% har förtroende). Resultatet ger en tydlig bild som betonar att polisens dagliga arbete, och hur det uppfattas av ”den inblandade allmänheten”, har en mycket stark påverkan på förtroendet för polisen.

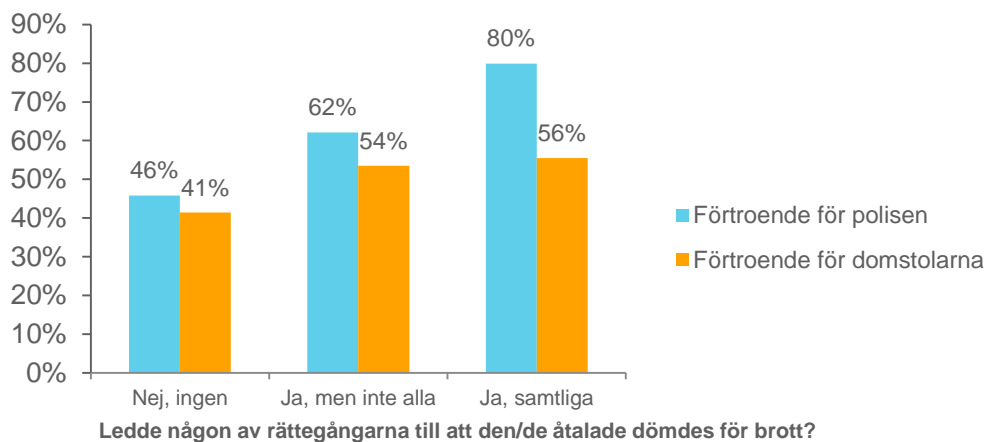
Nöjdheten med polisen avgörs inte bara av polisen

Det är dock inte bara polisens egen insats som avgöra om en brottsutsatt person är nöjd med polisens arbete: även *huruvida brottsmålet går vidare till domstol*, och *hur domen faller ut* har stor påverkan.



Nöjdheten med polisens insats påverkas negativt om anmälda brott inte leder till rättegång, och påverkas än mer negativt om rättegången inte leder till fällande dom. Detta visar på hur polisen även får agera mottagare för allmänhetens upplevelse av rättssystemet som helhet – i såväl med- som motgång.

Detta blir särskilt tydligt vid en jämförelse av hur polisens och domstolarnas förtroende påverkas av friande respektive fällande domar.



ÖNSKVÄRDA PRIORITERINGAR OCH DAGENS FÖRMÅGOR

Allmänhet och poliser har i undersökningen först fått ge sin bild av hur polisens verksamhet bör prioriteras bland olika brottstyper. Därtill har respondenterna från polisen fått bedöma hur väl arbetet med de olika brottstyperna fungerar idag.

De brottstyper som enligt de svarande poliserna bör prioriteras högst i polisens arbete är grov våldsbrottslighet, brott mot rättssamhället (hot/utpressning av vittnen och personal inom rättsväsendet), sexualbrott och våld i nära relationer. Uppfattningarna skiljer sig mycket lite mellan poliser och allmänhet. Poliserna prioriterar dock brott mot rättssamhället (prio 2) högre än allmänheten (prio 5).

Topp-prioriterade brott där de flesta poliser själva upplever att polisens arbete fungerar bra:

- Grov våldsbrottslighet såsom grov misshandel, vapnade rån och mord
- Sexualbrottslighet, såsom våldtäkt och barnpornografi
- Våld i nära relationer, såsom psykisk eller fysisk misshandel av partner eller barn

Topp-prioriterade brott där de flesta poliser själva upplever att polisens arbete INTE fungerar bra:

- Brott mot rättssamhället såsom olaga hot och utpressning av vittnen och personal inom rättsväsendet

Övriga brott där de flesta poliser själva upplever att polisens arbete fungerar bra:

- Trafikbrott som rattfylleri och fortkörning
- "Hålla ordning på gatorna", ingripa vid gatuslagsmål och liknande
- Narkotikabrott
- Terrorism (ideologiskt motiverat våd mot civila)

Övriga brott där de flesta poliser själva upplever att polisens arbete INTE fungerar bra:

- Korruption inom näringsliv och myndigheter
- Grov ekonomisk brottslighet såsom grova mutbrott, skattebrott, bolagsplundringar
- Egendomsbrott såsom inbrott och bilstöld

Figur 4: Poliserna i undersökningen ombads ranka olika brottstyper i prioriteringsordning. De ombads också att för samma brottstyper ange om polisens arbete mot denna typ av brott enligt den egna erfarenheten fungerar bra idag eller inte. De högst prioriterade brottstyperna återfinns i de två övre rutorna. Brottstyper där mer än 50 % av de svarande poliserna anger att arbetet INTE fungerar bra idag redovisas i de två rutorna till höger.

Av de mest prioriterade brottstyperna är det framförallt arbetet mot brott mot rättssamhället som upplevs fungera dåligt idag. Arbetet med den här typen av brott kan därför anses ha stort behov av utveckling enligt de svarande. Andra verksamhetsområden som av polisen bedöms fungera sämre idag är insatserna mot grova ekonomiska brott, egendomsbrott och korruption.

Idealbilden av polisen 2030: Effektiv, engagerad och tillgänglig!

På samma sätt som poliserna i studien fick ge sin bild av polisen **idag** med tre ord (se ovan) fick de beskriva sin **idealbild** av polisen år 2030. Det som då framträder är nedanstående bild.



Figur 5: Idealbilden av polisen om 20 år enligt polisen. "Om du skulle beskriva din idealbild av den svenska polisen år 2030 med bara tre ord, vilka skulle de vara?" Alla svar, visualiserade genom ett ordmoln där storleken på orden avgörs av hur ofta de nämnts.

När idealet jämförs med nulägesbilden ser vi att den största skillnaden är att dagens upplevda ineffektivitet bytts mot effektivitet. *Engagemanget* lever fortfarande starkt, och *tillgänglighet* har lyfts fram som en av de mest framträdande egenskaperna.

Placering (vanligaste ord)	"Polisen enligt polisen idag"	"Idealbild av polisen 2030"
1.	Engagerad	Effektiv
2.	Ineffektiv	Engagerad
3.	Lojal	Tillgänglig
4.	Pålitlig	Kunnig
5.	Kunnig	Professionell
6.	Toppstyrd	Kompetent
7.	Ärlig	Flexibel
8.	Kompetent	Förtroendeingivande
9.	Ambitiös	Stolt
10.	Rättvis	Pålitlig

Det är knappast en tillfällighet att de tre mest nämnda orden – *effektiv*, *engagerad* och *tillgänglig* – också är de som ska genomsyra hela polisens verksamhet enligt organisationens officiella värdegrund.

De tre orden härstammar från värdegrundsarbetet från 2008 genom bidrag från nästan 20 000 medarbetare inom polisen.

I en jämförelse mellan polisens bild av nuläget, och den bild som målas upp i en framtida idealbild av polisen, kan vi sammanfattningsvis se polisens kollektiva idéer kring vilka attribut som bör behållas, utvecklas, tonas ned och avvecklas:



Figur 6: Tolkning av vilka attribut som bör behållas, utvecklas, tonas ned och avvecklas utifrån en jämförelse mellan polisens bild av nuläget, och den bild som målas upp i en framtida idealbild.

Positiva egenskaper som polisen bör sträva efter att behålla är sitt stora engagemang, pålitligheten samt sin kunnighet och kompetens. Orden förekommer i frågan om såväl nuläge som framtida önskat läge.

Polisen bör utveckla sin effektivitet, tillgänglighet, flexibilitet och (yrkes-)stolthet. De orden förekommer ofta i beskrivningen av ett framtida önskvärt läge, men är mycket ovanliga i beskrivningen av nuläget.

Polisen bör avveckla sin ineffektivitet, sin toppstyrning och sina byråkratiska kännetecken. Orden förekommer i stor utsträckning i beskrivningen av nuläget och får tolkas som huvudsakligen negativa.

Bör polisen tona ned sin lojalitet? Ordet, som kan tolkas som såväl positivt som negativt, förekommer som tredje vanligaste ord i beskrivningen av nuläget, men är inte särskilt vanligt i beskrivningen av ett önskvärt framtida läge. Mot bakgrund av att organisationen också beskrivs som toppstyrd och byråkratisk idag är det sammanfattade intrycket att egenskapen bär en delvis negativ underton.

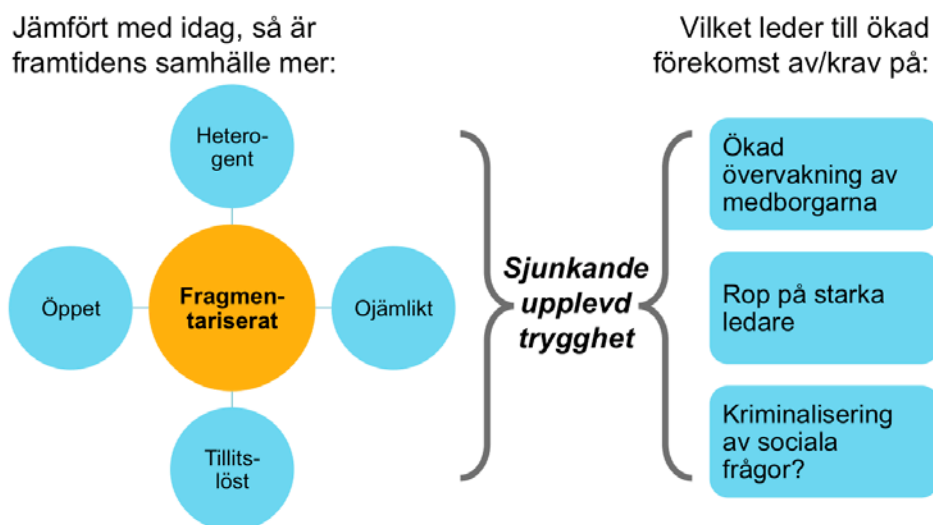
BILDEN AV FRAMTIDENS SAMHÄLLE

DEN ÖVERGRIPANDE BILDEN: ÖKAD OTRYGGHET I ETT ALLTMER SPLITTRAT OCH OSÄKERT SAMHÄLLE

Den övergripande bild av framtidens samhälle som målas upp av de svarande i undersökningen kan knappast beskrivas som ljus och positiv.

Flera av de samhällsutvecklingar som anses troliga pekar på en allmänt *ökad fragmentisering*, och en framtid där avståndet mellan olika grupper i samhället ökar. *Den ökade heterogeniteten leder i sin tur till ökad osäkerhet*. Detta tar sig uttryck i ökad (välkomnad) övervakning, ökad efterfrågan på starka ledare som kan ge vägledning och riktning, samt en minskad acceptans för obekväma sociala problem.

Poliserna i undersökningen har ungefär samma bild av framtiden som allmänheten, med tillägget att majoritetsuppfattningar hos allmänheten ofta fått ännu tydligare utslag bland poliser.

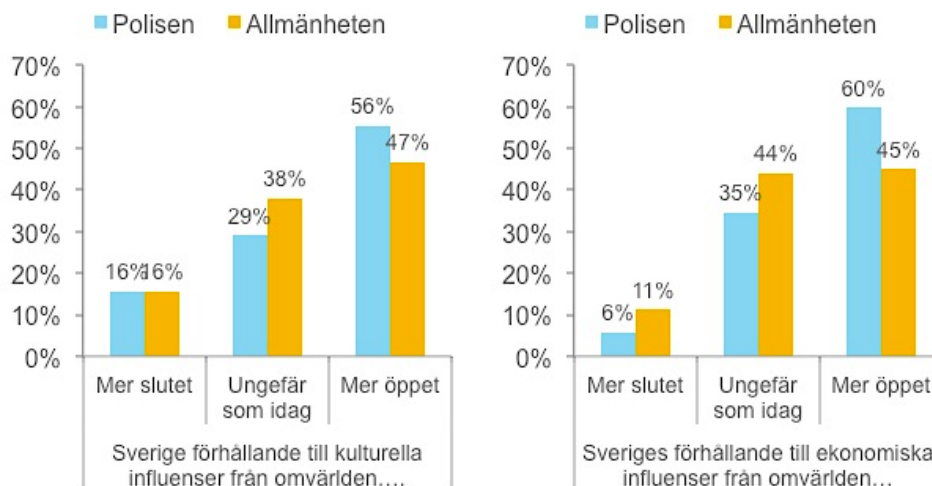


Figur 7: Kairos Futures sammanfattande tolkning av polisernas och allmänhetens bild av framtidens samhälle, såsom den kommer till uttryck i undersökningen

Polisens uppdrag är att minska brottsligheten och öka människors trygghet i samhället. Upplevelsen av trygghet är högst subjektiv, och utifrån den bild som respondenter tecknar av framtiden kan vi vänta oss en samhällsutveckling som kännetecknas bland annat av *ökad upplevd otrygghet*. Under expertseminariet framfördes farhågor att det kan bli ett växande problem för polisen om *skillnaden mellan vad polisen gör och medborgarna upplever* ökar. Frågan om hur de polisiära resurserna ska utnyttjas kan därför komma i skarpare fokus i framtiden – för bekämpning av faktiska brott, eller för att visa närvaro.

Ökad öppenhet för influenser från omvärlden

Sverige är av tradition ett land tar stort intryck av influenser från omvärlden. Respondenterna tillfrågades om vad de trodde om denna utveckling framåt.

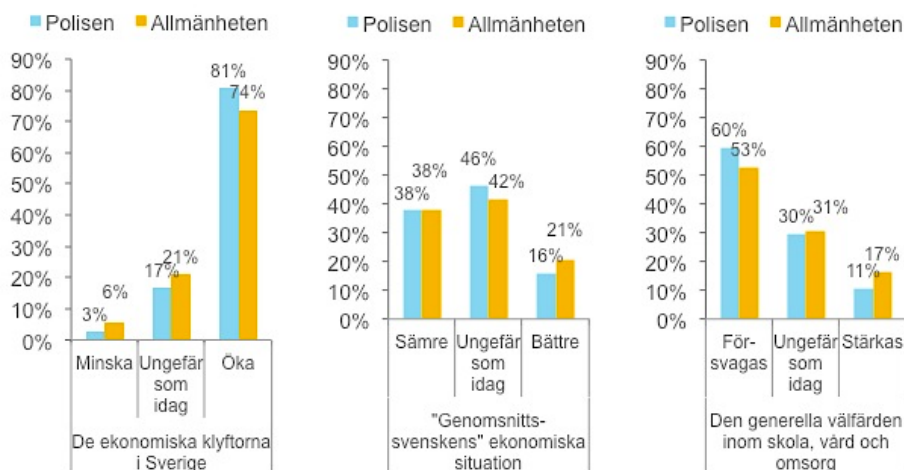


Figur 8: De svarandes bild av samhällsutvecklingen under de kommande 20 åren

Såväl poliser som allmänhet tror till övervägande del fortsatt på ett framtida Sverige som blir allt öppnare mot omvärlden, både vad gäller kulturella och ekonomiska influenser. Poliserna är här överlag än tydligare i sin övertygelse än allmänheten.

Ökade ekonomiska klyftor och försvagad välfärd

På frågor som rör Sveriges ekonomiska välbefinnande är poliser och allmänhet också samstämmiga i sin tro om att den generella utvecklingen går mot ökade ekonomiska klyftor, en något försämrad ekonomisk vardag för "genomsnittssvensken" och en generell försvagning av välfärden i landet.



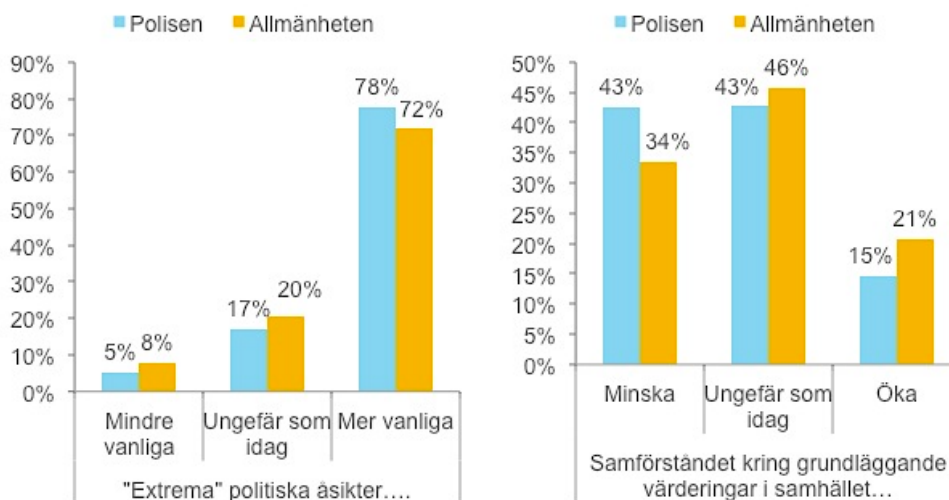
Figur 9: De svarandes bild av samhällsutvecklingen under de kommande 20 åren

Framtiden präglas av "tillitsunderskott"

Mot bakgrund av den generella tron på ökade externa influenser och större ekonomiska klyftor i samhället är det inte förvånande att även svaren gällande värderingsmässigt samförstånd, politisk extremism och tillit i samhället pekar mot ökad heterogenitet och större avstånd mellan olika grupper.

Den politiska extremismen tros öka, detta signaleras mycket tydligt från både allmänhet och poliser. Bland allmänheten tror över 7 av 10 att "extrema" politiska åsikter kommer bli mer vanliga – bland poliserna är det nära 8 av 10 som har samma uppfattning.

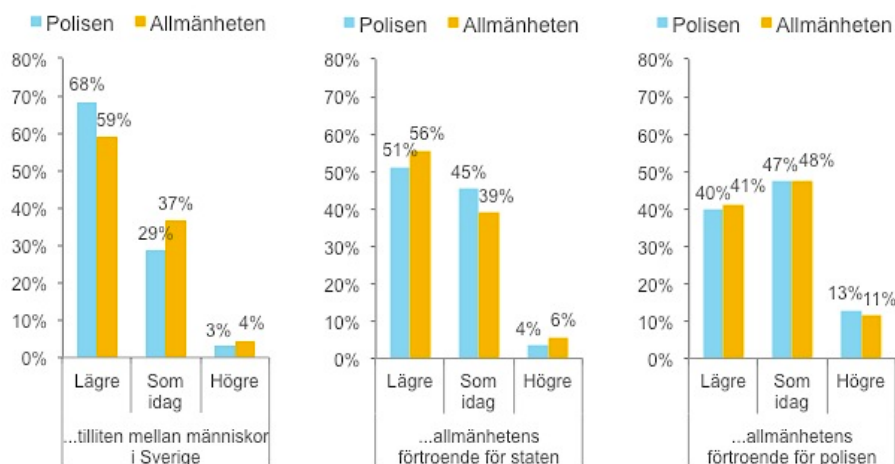
När det gäller samförstånd kring grundläggande värderingar i samhället tror de flesta att detta kommer se ut ungefär som idag, men av de som tror att en förändring kommer ske är det väsentligt fler som tror att samförståndet kommer minska, snarare än öka.



Figur 10: De svarandes bild av samhällsutvecklingen under de kommande 20 åren

En annan tydlig bild som framträder är att de svarande tror att tilliten mellan människor i Sverige kommer minska i framtiden. 6 av 10 respondenter från allmänheten och 7 av 10 poliser tror detta samtidigt som det är ytterst få som ser en framtid där tilliten mellan människor ökar. De svarande är nästan lika övertygade om att även allmänhetens förtroende för staten kommer minska.

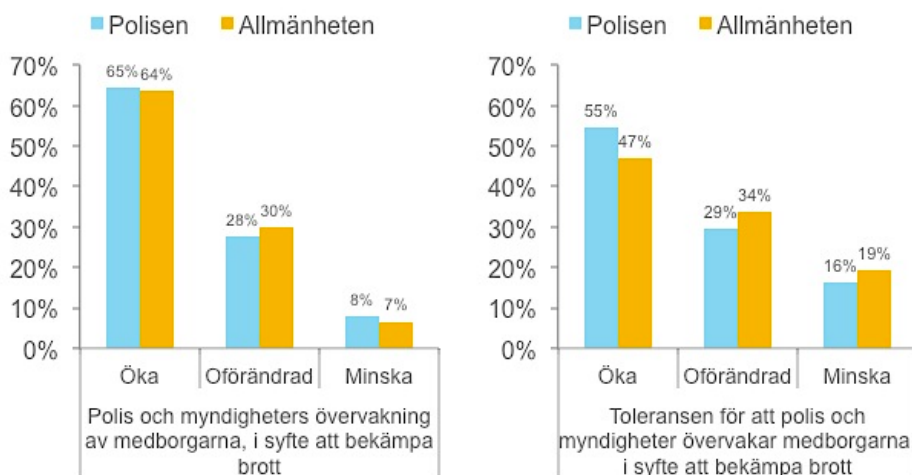
Det framtida förtroendet för polisen väntas också minska enligt 4 av 10 svarande, även om det är tydligt färre respondenter som har den bilden än i de tidigare frågorna. De flesta, nära hälften av respondenterna, tror att förtroendet för polisen kommer se ut ungefär som idag.



Figur 11: De svarandes bild av samhällsutvecklingen under de kommande 20 åren

Tilltagande övervakning av medborgaren i framtidens samhälle – och de flesta accepterar den

Integritetsdebatterna har gått varma i Sverige i samband med de senaste årens införande av FRA-lag och datalagringsdirektiv. Samtidigt har kameraövervakningen i samhället ökat stadigt. Respondenterna i undersökningen tror generellt på att polis och myndigheters övervakning av medborgarna för att motverka brottslighet kommer fortsätta öka även i framtiden.



Figur 12: De svarandes bild av samhällsutvecklingen under de kommande 20 åren

Även toleransen för övervakning i brottsbekämpande eller brottsförebyggande syfte kommer öka om man ska tro bilden som majoriteten av respondenterna ger.

Minskad tro på juridiken, men större krav på polisen som "socialarbetare"

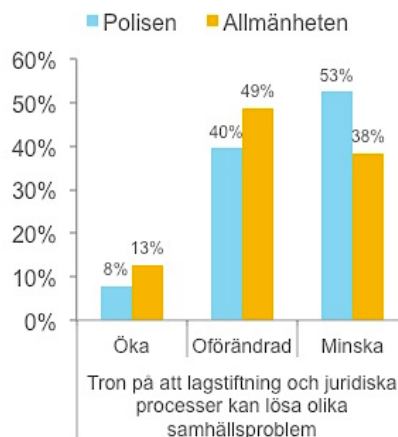
Den generella tron på lagstiftning och juridiska processer som lösning på samhällsproblem väntas minska enligt många respondenter. Särskilt bland poliser är framtidsbilden av en minskande tilltro till juridiska lösningar tydlig.

Under expertmötet lyftes det samtidigt fram som troligt att fler sociala problem i framtiden skulle komma att definieras som brott i juridisk bemärkelse – en ökad ”juridisering” i samhället.

Av den anledningen ställdes också frågan till poliserna om de ansåg det troligt att fler sociala problem (såsom hemlöshet, alkohol- och drog-

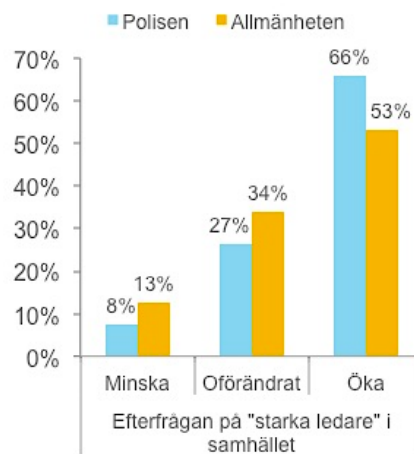
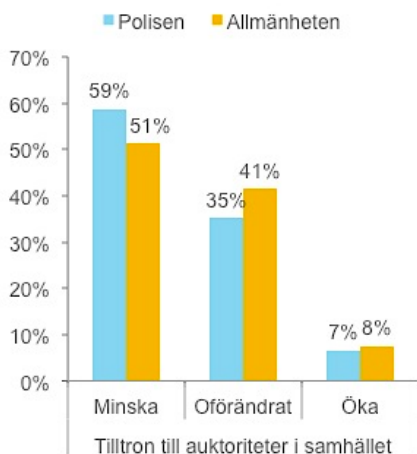
missbruk och psykisk sjukdom) kommer kräva polisiär inblandning i framtiden.

Här tror 4 av 10 poliser att förväntan på att polisen hanterar sådana problem att öka – lika många som anser att det kommer se ut ungefär som idag. Endast 2 av 10 tror att detta kommer minska.



Tilltron till auktoriteter minskar samtidigt som efterfrågan på ”starka ledare” ökar

Genom ökande individualisering har tilltron till hierarkiska system som politiska partier, kyrka och skola tenderat att minska, samtidigt som auktoriteter ifrågasätts alltmer. I undersökningen ger både allmänhet och polis en generell bild av att detta kommer fortsätta. Samtidigt förväntas efterfrågan på ”starka ledare” i samhället öka i framtiden.

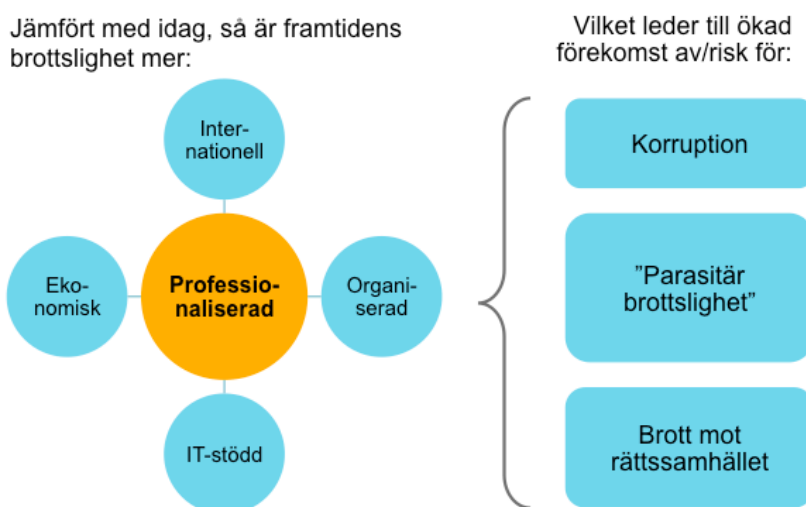


Figur 13: De svarandes bild av samhällsutvecklingen under de kommande 20 åren

BILDEN AV FRAMTIDENS BROTTSLIGHET

DEN ÖVERGRIPANDE BILDEN: MOT EN MER PROFESSIONALISERAD OCH STRUKTURELL BROTTSLIGHET

Den samlade bilden från expertseminariet och enkätsvaren visar på framväxten av en än mer professionaliserad brottslighet: internationaliserad, bättre organiserad, och med allt större inslag av ekonomiska och IT-relaterade aktiviteter.



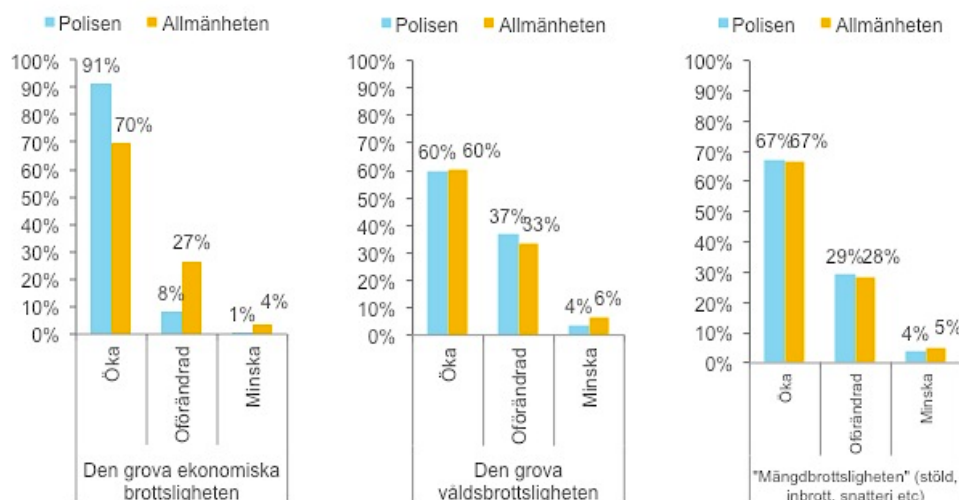
Figur 14: Kairos Futures sammanfattande tolkning av polisernas, experternas och allmänhetens bild av framtidens brottslighet

I takt med att brottsligheten blir mer sofistikerad, och ”muskler möter bokföring” i högre utsträckning, ökar också riskerna och förekomsten av korruption, ”parasitär brottslighet” (ex bedrägeri, utpressning, penningtvätt) och systematiska brott mot rättssamhället.

En sätt att se på denna utveckling är att den kriminella världen går i det legitima affärlivets fotspår: på samma sätt som företag under de senaste årtiondena globaliserats, specialiserats, anpassat sina affärsmodeller efter den nya IT-tekniken och, skapat nya värdekedjor så internationaliseras, ”IT-fieras” och professionaliseras även brottsligheten i allt högre grad

Brottsligheten väntas öka, särskilt de grova ekonomiska brotten

En tydlig majoritet av respondenterna har den generella uppfattningen att brottsligheten kommer öka i framtiden – såväl vad gäller grova ekonomiska brott och grova våldsbrott som så kallade ”mängdbrott” (stöld, inbrott, snatteri).



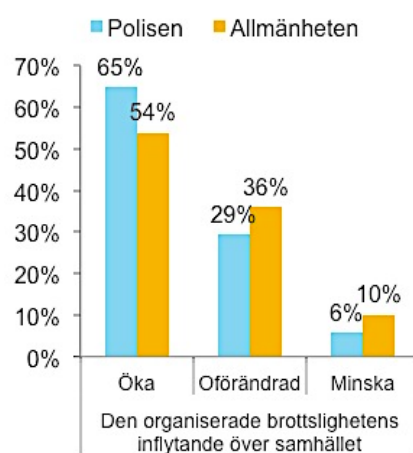
Figur 15: De svarandes bild av brottslighetens utveckling under de kommande 20 åren

De svarande poliserna är ännu mer benägna än allmänheten att tro att den grova ekonomiska brottsligheten kommer öka – 9 av 10 poliser uttrycker den uppfattningen. I övrigt är allmänhetens och polisernas bild nästan helt överensstämmande.

Den organiserade brottsligheten kopplar ett starkare grepp

Enligt flera bedömare ökar den organiserade brottsligheten, inte minst i form av brottsliga gäng och nätverk som samarbetar och delar kunskaper med varandra. Genom att samarbeta kan de genomföra mer omfattande brott, samtidigt som umgänget med andra kriminella tenderar att leda till värderingar som allt mer skiljer sig från det övriga samhällets.

Även i den här undersökningen tror de flesta svarande att den organiserade brottslighetens inflytande över samhället kommer öka under kommande år.



Bilder av framtidens brottslighet från expertseminariet

Under expertseminariet arbetade forskare och experter från olika verksamhetsgrenar i samhället med att i mindre grupper ta fram bilder av hur de såg att brottsligheten skulle kunna utvecklas mot 2030. Nedan presenteras de framtidsbilder som bedömdes som mest troliga.

Trolighet (1-9)	Bilder av framtidens brottslighet från expertseminariet		
9	IT-relaterad/digital brottslighet ökar	”Parasitär brottslighet” (bedrägeri, utpressning etc.) ökar	Ökat fokus på ”Crime Proofing”: vilka nya kriminella marknader skapas av ny lagstiftning?
8	Hot mot rättssamhället vanligare	Mer avancerad och internationell organiserad brottslighet	
7	Kriminalisering av kränkingsbrott	Ökad klyfta mellan upplevd och faktisk brottslighet	Bedrägerier och grov organiserad brottslighet ökar
6	”Extremistbrott” ökar	Ökad korruption	

Tabell 2: Sammanställning av de mest troliga framtidsbilderna från expertseminariet gällande brottslighetens utveckling mot år 2030.

Mest troligt bedöms det att IT-relaterad brottsligheten och ”parasitär brottslighet” (ex. bokföringsbrott, utpressning etc.) kommer öka. Att lagstiftare blir mer vaksamma på vilka konsekvenser ny lagstiftning (ex höjd cigarettskatt eller ROT-avdrag) kan komma att få när det gäller nya typer av brott – så kallad ”crime proofing” – bedöms också bli vanligare i framtiden.

Att hoten mot rättssamhället ökar och att mer avancerad, internationellt organiserad brottslighet etablerar sig i Sverige bedöms också som mycket troligt.

Det ses också som troligt att kränkingsbrott kommer kriminaliseras i större omfattning, att skillnaden mellan upplevd och faktisk brottslighet kommer öka i takt med att toleransen för brott minskar, samt att korruptionsbrott kommer att bli vanligare.

En annan central diskussion handlade om vilka brott i samhället som ”stöds” av många medborgare – exempelvis de som vill kunna köpa billiga cigaretter och billig alkohol, äta billigt och driva in sina skulder. Allmänhetens medvetenhet om hur deras eget vardagsagerande eventuellt kan stödja brottslighet bedömdes vara en viktig faktor som kan komma att påverka brottsligheten i endera riktningen.

BILDEN AV FRAMTIDENS BROTTSSBEKÄMPNING

DEN ÖVERGRIPANDE BILDEN: FRAMTIDENS BROTTSSBEKÄMPNING ÄR SPECIALICERAD OCH DIVERSIFIERAD

De svarandes skildring av framtidens brottsbekämpning talar för större inslag av tekniska hjälpmedel, både vad gäller övervakning och informationsinhämtning. Vi ser också bilder av en mer gränsöverskridande verksamhet, med större kontaktytor mot medborgaren, internationella aktörer och införlivandet av nya kompetenser från civilsamhället.

Privata och ideella aktörer får en större roll i samhällets brottsförebyggande och trygghetsskapande aktiviteter.

Slutligen har brottsbekämpningen följt resten av samhällets utveckling mot en högre grad av specialisering.

Sammantaget talar respondenternas uppfattningar för att brottsbekämpningen blir mer **diversifierad**; Polisen, vars metoder förfinats och fokuserats, är i högre grad än idag **en av flera** aktörer på den brottsbekämpande och brottsförebyggande arenan.



Mer gränsöverskridande och tekniskt integrerad brottsbekämpning

När det gäller den framtida brottsbekämpningen tillfrågades allmänhet och poliser om såväl önskvärda som troliga framtidsbilder. De bilder som framstod som *både önskvärda och sannolika*, i *båda grupperna* var:

- Ökad övervakning av den fysiska miljön, t ex kameror och obemannade farkoster
- Allmänheten tar en betydligt större roll i att lösa brott än idag, t ex via initiativ som "Missing people"
- Anställda hos polisen speglar befolkningen (avseende på kön och etnicitet)

Allmänheten anser det dessutom vara både önskvärt och troligt att:

- DNA-analys används för att identifiera riskindivider redan innan brott begås
- Trafikolyckor och trafikbrott minskar dramatiskt p.g.a. teknikutvecklingen (till följd av alkoholås, automatisk trafikövervakning, självstyrande bilar etc.)

Poliserna å sin sida anser att det är både önskvärt och troligt att:

- Polisens arbetsmetoder blir mer forskningsbaserade

Figur 16: Kaios Futures sammanfattande tolkning av polisernas, experternas och allmänhetens bild av framtidens brottsbekämpning.

Sammantaget ger svaren en bild av en mer tekniskt integrerad och lyhörd brottsbekämpning.

Sannolikt men inte önskvärt

- En gemensam EU-polis, motsvarande amerikanska FBI

Både önskvärt och sannolikt

- Användning av DNA-analys för att identifiera riskindivider redan innan brott begås
- Ökad övervakning av den fysiska miljön, t ex via kameror och obemannade farkoster
- Allmänheten tar en betydligt större roll i att lösa brott än idag, t ex via initiativ som "Missing people"
- Trafikolyckor och trafikbrott minskar dramatiskt på grund av teknikutvecklingen
- Anställda inom polisen speglar befolkningen med avseende på kön och etnicitet

Varken sannolikt eller önskvärt

- Egen kontaktperson inom polisen för varje medborgare (motsvarande husläkar-/familjeläkarsystemet)

Önskvärt men inte sannolikt

- Polisens arbetsmetoder betydligt mer forskningsbaserade
- Användning av tillförlitliga lögn-detektorer vid förhör

Figur 17: Allmänhetens värdering av framtidsbilder gällande brottsbekämpning under de kommande 20 åren. "Önskvärt" indikerar att mer än 50 % av de svarande bedömt den beskrivna utvecklingen som önskvärd. "Sannolikt" indikerar att mer än 50 % av de svarande bedömt den beskrivna utvecklingen som sannolik. De flesta av de listade framtidsbilderna upplevs som både önskvärda och sannolika av en majoritet i allmänheten.

Sannolikt men inte önskvärt

-

Både önskvärt och sannolikt

- Ökad övervakning av den fysiska miljön, t ex via kameror och obemannade farkoster
- Allmänheten tar en betydligt större roll i att lösa brott än idag, t ex via initiativ som "Missing people"
- Anställda inom polisen speglar befolkningen med avseende på kön och etnicitet
- Polisens arbetsmetoder betydligt mer forskningsbaserade

Varken sannolikt eller önskvärt

- Användning av DNA-analys för att identifiera riskindivider redan innan brott begås
- Användning av tillförlitliga lögn-detektorer vid förhör
- Egen kontaktperson inom polisen för varje medborgare (motsvarande husläkar-/familjeläkarsystemet)

Önskvärt men inte sannolikt

- En gemensam EU-polis, motsvarande amerikanska FBI
- Trafikolyckor och trafikbrott att ha minskar dramatiskt på grund av teknikutvecklingen

Figur 18: Polisernas värdering av framtidsbilder gällande brottsbekämpning under de kommande 20 åren. Ingen av de listade utvecklingarna i enkäten bedömdes som sannolika av en majoritet av poliserna men önskvärda av en majoritet, varför övre vänstra rutan i figuren är tom.

Mer specialiserad och privatiserad brottsbekämpning

Poliserna fick även ta ställning till framtidsbilder av mer strukturell och organisatorisk karaktär – även här bedömdes önskvärdhet och sannolikhet.

De bilder som ansågs mest sannolika i polisernas ögon pekar på *ökad kompetensbreddning och specialisering*, större inslag av *privata aktörer* samt *internationalisering* i brottsbekämpande verksamheter.

Att samverkan skulle öka med samhällsaktörer inom socialtjänst, skola eller andra blåljusverksamheter anses önskvärt men mindre troligt – detsamma gäller bilden av att det skulle satsas på fler poliser i framtiden.



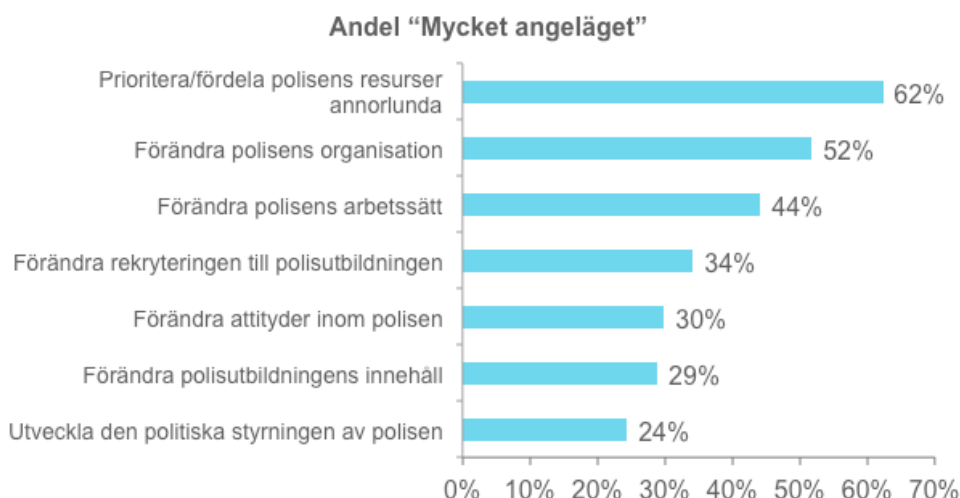
Figur 19: Polisernas bedömning av olika framtidsbilder av strukturell och organisatorisk karaktär när det gäller brottsbekämpningens utveckling under de kommande 20 åren. "Önskvärt" indikerar att mer än 50 % av de svarande poliserna bedömt den beskrivna utvecklingen som önskvärd. "Sannolikt" indikerar att mer än 50 % av de svarande poliserna bedömt den beskrivna utvecklingen som sannolik. Alla listade utvecklingar i enkäten bedömdes som antingen sannolika eller önskvärda av en majoritet av svarande, varför nedre vänstra rutan i figuren är tom.

Experter spår samverkan, specialisering, trygghetsfokus och privatisering

Under expertseminariet arbetade grupper av experter med sina framtidsbilder av brottsbekämpningen. Det bedömdes både önskvärt och troligt att *mer samverkan* kommer ta form på den brottsbekämpande arenan mellan polis, myndigheter, privata aktörer och medborgare (både organiserade och enskilda); *myndighetsövervakningen ökar* (både teknisk övervakning och registerkontroll); *polisen specialiserar* i högre grad genom mer differentierad rekrytering och utbildning och det blir *alltmer fokus på verksamhet för att stärka den upplevda tryggheten* (det vill säga att bekämpa "föreställningen" av att brott kan drabba medborgaren). Det bedöms också som högst troligt, men inte lika önskvärt, att *privata aktörer tar alltmer plats på polisens "arena"* där de som kan betala för sig kan köpa sig trygghet.

RESAN MOT TOPPKLASSEN

Hur bör polisen förändras i ljuset av framtidens samhälle, brottslighet och brottsbekämpning? Poliserna i undersökningen fick svara på vilka förändringar som anses mest angelägna för att organisationens verksamhet ska nå en toppklass i framtiden. Nedan visas de förändringar som ansågs ”mycket angelägna” av störst andel svarande:



De poliser som angett en viss typ av förändring som ”mycket angelägen” fick sedan fritt formulera vilka specifika förändringar de anser bör genomföras. Dessa öppna svar sammanställdes sedan, och sammanfattas nedan. En mer detaljerad redogörelse återfinns i Appendix 1.

SAMMANFATTNING AV DE VIKTIGASTE FÖRÄNDRINGSBEHOVEN

Mot bakgrund av vilka områden som ansågs mest angelägna och de fritextsvar som gavs kan budskapen från poliserna sammanfattas i följande punkter:

- Det finns alldeles för många *chefer* i organisationen
- För många poliser ”gömmar sig” i polishuset, eller tvingas dit mot sin vilja. *Alldeles för få är ute på gatan och bland folk.*
- Den administrativa bördan är för tung, *fler civilanställda behövs* för att frigöra poliser till kärnverksamheten
- Den *lokala förankringen* och *relationen till allmänheten måste stärkas* – polisen har blivit osynlig och anonym
- *Personlighet och bakgrund* bör väga tyngre i förhållande till akademiska poäng vid rekrytering. Det behövs fler poliser som är bra på att ”ta folk”, fler som söker och stannar i yttre tjänst.
- Både *utbildning och verksamhet* bör *specialiseras* mer, det finns inte en polis utan många olika, alla kan inte stöpas i samma form

TRE SKIFTEN

Många av de svar och synpunkter som lämnats i enkätsvaren berör liknande teman och förändringsbehov för den svenska polisen. Vår tolkning är att uppfattningarna belyser tre huvudsakliga skiften som anses nödvändiga för att polisen ska bli mer framgångsrik:

- **Minska överbyggnaden** – färre chefer och fler poliser i yttre tjänst
- **Överge det regionala fokuset** – satsa lokalt och (inter)nationellt
- **Renodla och specialisera** – spetsa förmågorna och öka samverkan

Minska överbyggnaden – färre chefer och fler poliser i yttre tjänst

Det finns en utbredd bild bland de svarande poliserna om att organisationen har en allt för tung överkropp i förhållande till vad dess ben kan bära. En mycket vanlig uppfattning är att cheferna är för många och personalen i yttre tjänst är för få.

Det första skiftet handlar därför å ena sidan om en rörelse mot *fler medarbetare i förhållande till antalet chefer*, och å

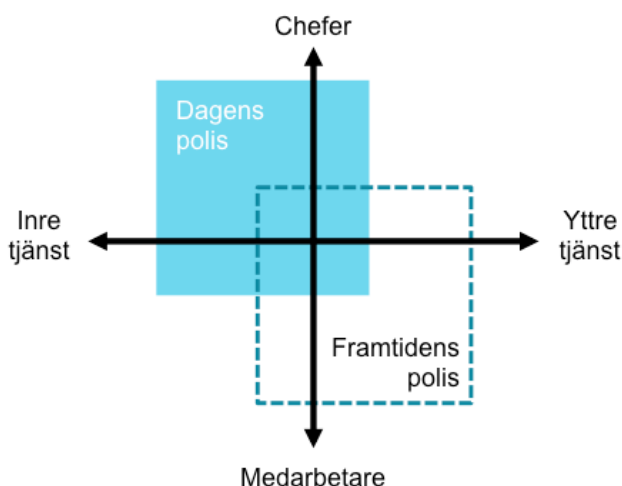
andra sidan om *fler poliser i yttre tjänst* i förhållande till de som arbetar i inre tjänst.

Polisen bör göras *mer synlig och tillgänglig* genom att hela tiden finnas närmare medborgarna. Många menar att ökad fysisk närvaro är ett krav för att få tillit från medborgarna. Skiftet handlar också delvis om ett rop om *decentralisering och ökad tillit till medarbetarnas förmåga* att agera självständigt under eget ansvar.

Överge de 21 polismyndigheterna – satsa lokalt och (inter)nationellt

När det gäller polisens organisation visar undersökningen att många poliser anser att det är hög tid att överge dagens regionala fokus till förmån för att satsa nationellt och lokalt.

Det finns många uppenbara fördelar med en ökad centralisering, framförallt när det gäller förutsättningarna för *tydligare helhetsansvar*, samordning, styrning och uppföljning av polisens verksamhet. *Samordning* med andra nationella och internationella myndigheter och organ kommer sannolikt också att kunna förenklas. En tredje positiv aspekt är att kompetensuppbyggnaden inom, och tillgängligheten till, olika *specialförmågor* inom polisen kan förväntas öka.

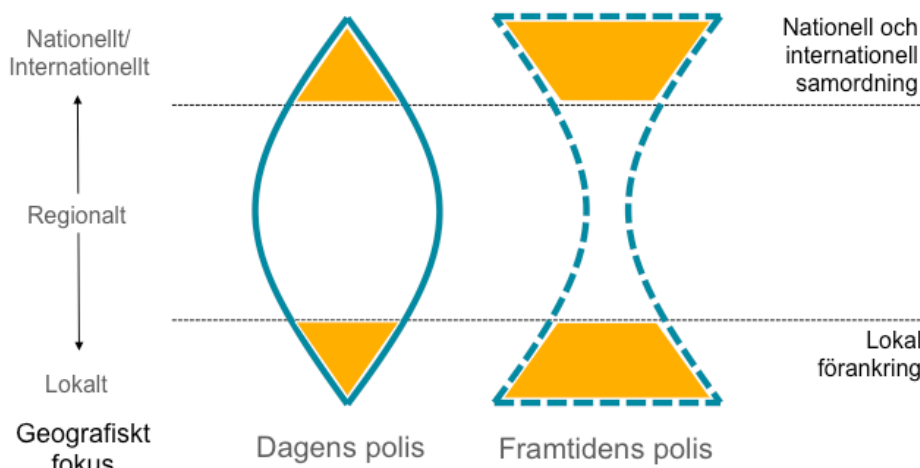


Figur 20: Färre chefer och fler poliser i yttre tjänst - ett nödvändigt skifte enligt de svarande poliserna.

”Ut i verkligen och nära samhällets medborgare. Tillgänglighet. Framförallt fysiskt närvarande polis”

– Röst från polis i undersökningen

Samtidigt visar undersökningen tydligt *hur många poliser betonar vikten av starkt lokal förankring och anpassning* – att polisen finns tillgänglig, nära medborgarna på ett sätt som passar lokalsamhället. Brottslighet, trygghets- och säkerhetsfrågor är i högsta grad något som styrs av lokala förhållanden, och en utmaning finns därmed i uppgiften att balansera tydlig gemensam centralstyrning med lokal operativ flexibilitet.



Figur 21: Från stor mage, till stor hjärna och stora fötter? Den beslutade omorganisationen kommer sannolikt innebära stora fördelar för polisens verksamhet – men kommer polisen uppnå en ändamålsenlig balans mellan centrala och lokala intressen?

Under den tid som det här arbetet pågått har *beslut fattats om att ombilda polisens organisation* – dagens 21 polismyndigheter skall tillsammans med SKL samlas i en nationell myndighet, Polismyndigheten. *Vilket beslutsfattande kommer centraliseras och vad kommer decentraliseras genom organisationsförändringen?* Hur denna balansakt tar sig uttryck i den nya organisationen är en nyckelfråga. *Vilka frågor är lämpliga att styra från en centraliserad nationell kärna, och vilken grad av frihet ska de lokala poliskontoren, från glesbygd till storstadsförort, ha att fatta egna beslut i olika frågor?* Utredningen är inte helt tydlig på den punkten och tenderar att lägga vikt vid förändringar som ska ske regionalt och nationellt. Frågan är därmed fortsatt relativt öppen när arbetet nu går in i en intensiv implementeringsfas som ska vara avslutad redan den 1 januari 2015.

”Å ena sidan starkare central ledning och styrning. Å andra sidan verklig lokal förankring istället för som dagens koncentration till länets största stad”

– Röst från polis i undersökningen

Renodla och specialisera – spetsa förmågorna och öka samverkan

Både litteraturöversikten, expertseminariet och resultaten från den kvantitativa undersökningen lyfter fram den ökade diversifiering som är både trolig och (åtminstone delvis) önskvärd vad gäller framtidens arena för brottsbekämpning. Dels handlar detta om en tydligare specialisering inom polisyrket – kanske med start redan under utbildningstiden. Dels handlar det om fler vägar in i polisyrket och fler

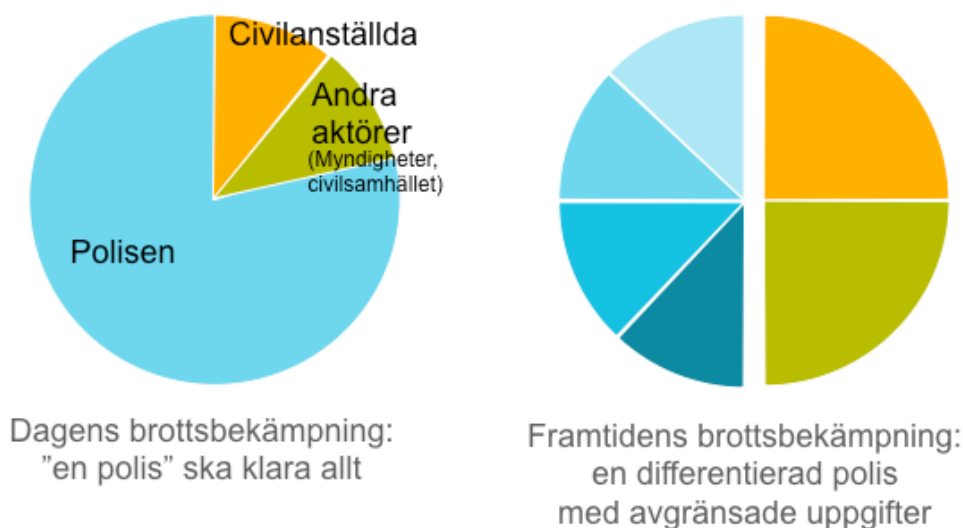
civilanställda, främst som administrativ avlastning men även i form av olika former av experter, till exempel IT-expert och utredare.

Slutligen handlar det om fler brottsbekämpande aktörer, där t ex privat väktar- och utredningsverksamhet, andra myndigheter samt olika former av medborgarinitiativ tar en större plats än idag. Detta för att möta ett antal tydliga utmaningar som polisen står inför (t ex. nya och mer kvalificerade brottstyper, kärvare offentlig ekonomi, krav på ökad resurseffektivitet och ökade behov av ett samhälleligt helhetsperspektiv brottsbekämpningen.)

Diversifieringen kan förväntas bli tydlig såväl inom Polismyndigheten som i samarbetet mellan polisen och andra aktörer.

”Differentierad inriktning av utbildningen redan på grundnivå. Att utbilda generalist-poliser är ett rent slöseri med resurser”

– Röst från polis i undersökningen



Figur 22: Idag sker en övervägande del av brottsbekämpningen av utbildade poliser. Ökat behov av samverkan och kompetenstillskott talar för en mer differentierad bild i framtiden, vilket illustreras i schematiskt i bilden ovan.

AVSLUTANDE DISKUSSION

Vart leder oss den här bilden av framtidens samhälle, brottslighet och brottsbekämpning som framträder i svaren från poliser, experter och allmänhet? Vilka alternativa framtider för den brottsbekämpande verksamheten kan skönjas? I denna avslutande del av rapporten presenteras Kairos Futures diskussion och analys utifrån studiens resultat.

FRAMTIDENS ARENA FÖR BROTTSEKÄMPNING

I vilken kontext gör polisen sitt avstamp mot framtiden? Flera teman som berörs i undersökningen kan väntas ha en direkt påverkan på förutsättningarna för framtidens brottsbekämpande verksamhet.

Den nya tekniken

Den snabba tekniska utvecklingen kommer med stor sannolikhet ställa helt nya typer av krav på framtidens polismyndighet. UAV:er (obemannad flygfarkost, fr. eng. *Unmanned Aerial Vehicle*) 3D-skrivare och alltmer förfinad DNA-teknik utgör några aktuella exempel.

Det är idag enkelt för både enskilda och myndigheter att anskaffa en UAV. Även om lagstiftning och reglering kring dessa farkoster säkert kommer bli en historia för sig finns det redan idag såväl stora risker som möjligheter med tillämpningar av UAV:er för olika aktörer. De kommer kunna

användas av kriminella för rekognosering, övervakning och avlyssning inför, och under, kriminella aktiviteter. Men UAV:er har också stor potential att förbättra och effektivisera polisens övervakning, såväl allmänt som vid akuta insatser. En majoritet av de svarande poliserna i undersökningen håller det också för både önskvärt och sannolikt att den fysiska miljön övervakas mer i framtidens samhälle, bland annat via UAV:er.

Eftersök av försvunna personer, möjligheter till snabb överblick över brotts- och olycksplatser samt övervakning av stora evenemang eller demonstrationer är några uppenbara exempel på tillämpningsområden. Troligt är att båda utvecklingarna tvivelsutan kommer ställa nya kompetenskrav på polisen.

3D-skrivare är en annan teknisk innovation som sannolikt kommer öppna upp nya portar för kriminella handlingar. Det talas om ett framtida "Pirate Bay of Things", där man kan ladda ner ritningar till upphovsrättsskyddade produkter och skriva ut dem i hemmet. Det har också visat sig att fungerande vapen redan idag kan "skrivas ut" – något som på sikt ökar risken att illegala vapen i samhället sprids på ett okontrollerbart sätt.

Det har också visat sig att fungerande vapen redan idag kan "skrivas ut" – något som på sikt ökar risken att illegala vapen sprids på ett okontrollerbart sätt.

Den nya genetiken

DNA-tekniken har gått framåt i snabbare takt än någon för ett årtionde hade kunnat föreställa sig. Det är troligt att vi bara inom några år kommer kunna analysera DNA-profiler inom någon timme med mer eller mindre portabla maskiner. Idag finns det så kallade PKU-registret (ett DNA-register över individer födda i Sverige från 1975 och framåt). Registret får idag inte användas för brottsbekämpning, men det är inte otänkbart att detta skulle kunna ändras i framtiden.

Längre bort vid horisonten skymtar än mer kontroversiella aspekter av DNA-teknikens möjligheter: vad kan utläsas ur en individs genom i framtiden? Kommer vi alla i framtidens samhälle att gen-diagnosticeras i tidig ålder, och kommer försök att göras för att använda dessa diagnoser för att identifiera riskindivider i brottsförhållande? Huruvida detta ens är möjligt är en hett omdebatterad fråga. Om det i så fall vore önskvärt är en minst lika kontroversiell etisk fråga. En knapp majoritet av allmänhetsurvalet i vår studie ansåg det både troligt och önskvärt att DNA-teknik på 20 års sikt kommer att användas för att identifiera riskindivider redan innan brott begåtts. Majoriteten av svarande poliser höll det dock för varken önskvärt eller sannolikt.

Mer övervakning – vad betyder det?

En majoritet av svarande bland både poliser och allmänhet håller det för både troligt och önskvärt med en ökad övervakning av den fysiska miljön i samhället, via t ex kameror och obemannade farkoster. Runt hälften av de svarande i bägge grupperna är även av uppfattningen att den generella toleransen för att polis och myndigheter övervakar medborgarna i syfte att bekämpa brott kommer att öka under de kommande åren, medan bara knappt en av fem tror att den kommer att minska.

Under expertseminariet framhöll en av deltagarna att integritet är uppbyggt av å ena sidan *icke-insyn* och å andra sidan *värdighet*, och att icke-insyn har blivit successivt nedvärderat sedan 60-talet, medan värdigheten blivit allt viktigare.

Är medborgare i gemen beredda att acceptera mer kontroll och övervakning än vad samhället på längre sikt mår bra av?

Han fick medhåll och flera instämde i att alltför många människor idag utgår ifrån antagandet att man måste avstå integritet för att få effektiv brottsbekämpning och att majoriteten tolererar den ökade övervakning som nu sker i samhället. Ju mer människor upplever att de får tillbaka genom de sanktioner som införs, desto mer acceptans kommer även integritetsinskränkande regleringar få.

En viktig fråga blir då om medborgare i gemen är beredda att acceptera mer kontroll och övervakning än vad samhället på sikt mår bra av?

Händelserna den 11 september 2001 har utan tvivel fått enorma konsekvenser för hur mycket övervakning medborgare världen över kommit att acceptera. Även om övervakningen i första hand kanske handlar om att minska risken för terrorattentat och andra storskaliga extremistbrott är det knappast troligt att integritetsskyddet åter kommer stärkas, och övervakningen minska inom en överskådlig framtid.

Detta kan mycket väl i en förlängning leda till att övervakningen i allt högre utsträckning kommer att användas även för ”vanliga” brott.

Under seminariet påpekades även att det finns en viss skillnad mellan Sverige och många andra nationer: *”Vi har få erfarenheter av riktigt elaka myndigheter, så vi litar på dem. I USA är det inte så. Vi har även en internaliserad tradition av välfärdsstat. Vi vill att den ska bestå – och för det behövs större kontroll.”*

Upplevelsen av trygghet är subjektiv. Detta kan bli ett växande problem för polisen om skillnaden mellan vad polisen gör och vad medborgarna upplever ökar.

Framtidens polis = framtidens trygghet?

Den upplevda tryggheten är ett centralt och återkommande begrepp som av allt att döma är starkt kopplat till rådande sociala normer i ett samhälle, och vars förändringar kan förväntas få stora konsekvenser för framtidens polis. En majoritet bland de svarande tror att människors upplevda trygghet kommer att minska under de kommande 20 åren, samtidigt som toleransen för att brottlighet förekommer antas vara oförändrad eller minska.

Polisens resurser och kompetens kommer förmodligen fortsatt anpassas till att svara upp mot nya värderingar och problembilder – nya (eller gamla) beteenden som samhället inte (längre) accepterar.

Nutida exempel på sådana anpassningar är våld i nära relationer (där anmälningarna ökat kraftigt) och förväntningar på att polisen ska ingripa i vad som tidigare varit mer ”sociala ärenden”, såsom exempelvis tiggeri.

En annan aspekt av den upplevda tryggheten är dess subjektivitet. Detta kan komma att bli ett växande problem för polisen om skillnaden mellan vad *polisen gör* och vad *medborgarna upplever* ökar. Frågan om hur de polisiära resurserna ska utnyttjas för bästa samhällsnytta kan därför komma i skarpare fokus i framtiden. Ska de användas för bekämpning av faktiska brott, även om de inte påverkar den upplevda tryggheten för de flesta människor, eller för att visa närvaro? *Kommer vi rentav se en utveckling likt en av de framtidsbilder som målades upp under expertseminariet – med allt fler ”iscensatta” polisinsatser och arrangerade ”polisevent” som syftar till att öka den upplevda tryggheten?*

Globalisering och internationalisering

Under 80- 90- och 00-talen sågs en ständigt ökande globalisering och internationalisering av både politik och näringsverksamhet som mer eller mindre som en självklarhet. Den djupa finanskrisen och de spänningar som denna gett upphov till inte minst i Europa har dock rest vissa frågetecken för denna utveckling. Protektionistiska och nationalistiska rörelser vinner mark i stora delar av västvärlden, och på många håll i Europa ifrågasätts numera hela EU-projektet. Ännu så länge finns dock lite som talar för att dagens relativt öppna gränser för flöden av både pengar, varor och människor inom Europa skulle utmanas på något fundamentalt sätt. Och den kriminella världens internationella ”transaktioner” med såväl pengar som män-

niskor visar olyckligtvis inga tecken på att avta. För att möta denna utveckling kommer ett starkare internationellt samarbete mellan brottsbekämpande myndigheter att vara nödvändigt. Intressant i detta perspektiv är att hela två av tre svarande poliser önskar sig en gemensam EU-polis motsvarande amerikanska FBI. Hälften håller det också för sannolikt att en sådan polisorganisation kommer att etableras inom en 20-årsperiod. Knappt hälften av allmänheten vill se en sådan EU-polis, och hälften håller det för sannolikt.

En privatiserad polis?

Sverige har idag ca 20 000 utbildade poliser i tjänst. Samtidigt finns det i Sverige nära 300 auktoriserade bevakningsföretag med över 26 000 anställda väktare, ordningsvakter, skyddsvakter m.m. som årligen gör 30 000 omhändertaganden av berusade personer och över 150 000 ingripanden. Många har gedigen utbildning och det råder i de flesta fall relativt högt ställda krav på lämplighet.

I takt med att säkerhets- och trygghetsfrågorna kommit alltmer i fokus har bevakningsbranschen vuxit och i flera fall närmat sig traditionellt polisiära uppgifter. Företag, handelsplatser, logistikhubbar och offentliga byggnader har länge nyttjat bevakningsföretagens tjänster. Men på senare år har även flera svenska kommuner satt särskilt fokus på trygghetsfrågor, och anlitar bevakningsföretag för såväl kameraövervakning som allmän gatupatrullering. Det finns även en försökslagstiftning på plats där privata aktörer tillåts utföra trafiknykterhetskontroller på vissa platser.

Om man drar det till sin spets kommer kanske privata intressen helt ta över vissa av polisens uppgifter.

Mycket talar för att detta är en försmak av framtiden. Det finns potentiella fördelar i att låta privata aktörer, i nära samarbete med polismyndigheten, ta över enklare polisiära uppgifter och därmed avlasta dyrbart utbildad polis från en stor del av de volymuppgifter som de hanterar idag. Det har stora möjligheter att bli mer kostnadseffektivt och polisen kan fokusera mer resurser till allvarliga brott och utredningar till det som kräver polismans befogenheter. En stor majoritet av de svarande poliserna håller det också för sannolikt att privata väktare under de kommande åren tar över allt mer av tidigare polisiär verksamhet. Bara en av tre håller det dock för önskvärt. Här finns dock en intressant ålderskillnad: bland de yngsta poliserna (upp till 35 år) anser nära hälften (45 %) att ett större inslag av privata väktare är önskvärt, bland de äldsta (55+) bara 27 %.

Men en ökad privatisering av polisen behöver inte bara handla om privata väktare. Många anser det troligt att fler aktörer behöver, och kommer vara inblandade i brottsbekämpningen framöver. Kommunala verksamheter som skola och socialtjänst, privata säkerhetsföretag och frivilligorganisationer är några tänkbara exempel. En majoritet av både poliser och allmänhet anser att ett ökat inslag av medborgarinitiativ som t ex "missing people" är en både trolig och önskvärd del av framtidens brottsbekämpande arena.

Men onekligen finns stora risker kopplade till en utveckling mot en mer ”privatiserad polisverksamhet”. Ojämligheten mellan olika medborgare och lokalsamhällen kommer sannolikt öka när det gäller trygghetsfrågorna om de som har råd kan köpa sig trygghet, säkerhet och utredningar medan polisen drar in resurser från alltför verksamhetsområden. Om man drar det till sin spets kommer kanske privata intressen helt ta över vissa av polisens uppgifter. Går vi mot en realitet där polisen inte har resurser för att kunna utlova tillräcklig närvaro – vad kommer medborgare säga om utvecklingen då?

Sannolikt behöver dock inte det som utförs ”privat” och ”offentligt” vara ett nollsummespel. Om fler aktörer kan hantera trygghets- och säkerhetsfrågor, i tider då kraven på dessa frågor ökar, är det kanske en av de rimliga vägarna framåt?

Mer samverkan – är det möjligare nu?

Behovet av ökad samverkan mellan polis och andra myndigheter är knappast någon nyhet. Det mesta talar för att det finns mycket outforskad potential här, framförallt i det brottsförebyggande arbetet. *Det är troligt att förutsättningarna för framgångsrik och målinriktad samverkan är bättre än någonsin i en nära framtid när polisen enas under en samlad myndighet.*

Lika troligt är dock att själva omorganisationen i sig kommer göra att arbetet med ökad samverkan kommer skjutas ytterligare några år på framtiden då bara arbetet att få till nya former för samverkan inom den egna organisationen tar den mesta av förändringskraften. *Oavsett bör tanken om utvecklad samverkan med andra aktörer ingå som en viktig del i den nya polismyndighet som bildas.*

I undersökningen framkommer tydligt att de allra flesta poliser vill se en ökad samverkan både med andra blåljusaktörer och med sociala aktörer som skola och socialtjänst. Men medan en utökad samverkan med skatteverket och försäkringskassan hålls för sannolikt av en stor majoritet av svarande poliser, är det bara ca en av tre som vågar tro på ett fördjupat samarbete med skola och socialtjänst. Den samverkan som sker med skatteverket och försäkringskassan kan sannolika antas handla om ökad registersamkörning och ekonomisk kontroll av individer – det vill säga är egentligen i första hand en del av den ökade *övervakning* av enskilda som hålls för sannolik av de flesta. Samverkan med aktörer som skola, socialtjänst och ideella aktörer har däremot en annan karaktär: här är det det förebyggande och relationsskapande arbetet som står i centrum.

Just denna senare fråga är av central betydelse när vi på grundval av studiens resultat, experternas synpunkter och vår egen analys bygger *fyra scenarier för framtidens polisverksamhet*.

SCENARIER FÖR FRAMTIDENS POLISVERKSAMHET

Mot bakgrund av polisernas, experternas och allmänhetens bild av framtidens samhälle, brottslighet och brottsbekämpning kan fler alternativa bilder av framtidens polisverksamhet målas upp. Kring vissa av de beskrivna fenomenen råder stor enighet – de är att betrakta som *säkra trender*. Kring andra råder mer delade meningar.

Säkra trender och strategiska osäkerheter

Med stor sannolikhet kommer framtidens polisverksamhet att karaktäriseras av:

- **Ökat teknikstöd.** I första hand i form av ökat IT-stöd i form av till exempel samkörning av register, ökad kameraövervakning och metoder för säkrande av digitala spår. Även genombrott inom gen- och bioteknik kan dock väntas leda till nya viktiga verktyg för brottsbekämpningen på längre sikt.
- **Ökad övervakning/kontroll av enskilda.** Mycket av den nya tekniken mynnar ut i en ökad kontroll av enskilda. Det är sannolikt att vi kommer att få se en omdefiniering av den personliga integriteten, där ett allt större mått av elektronisk och automatiserad övervakning av medborgarnas förehavanden accepteras i trygghetens tjänst.
- **Ökad specialisering – inom polisen och mellan aktörer.** Trenden i det moderna samhället har länge gått mot en ständigt ökande specialisering. I förlängningen måste detta påverka även den polisiära verksamheten. Framtidens avancerade och specialiserade brottslighet kräver ett större fokus på olika specialistkompetenser även inom polisen, men även ett större inslag av civila experter.
- **Fler aktörer på den brottsbekämpande arenan.** Kostnadspress och rationalisering, men även ett mer specialiserat och diversifierat samhälle, talar för att framtidens brottsbekämpning i större utsträckning än idag sprids på flera separata aktörer. Det handlar dels om privata företag inom övervakning och säkerhet, men även om ett tydligare brottsbekämpande uppdrag för andra myndigheter än polisen, och om lokala offentliga satsningar och medborgarinitiativ.
- **Ökat gränsöverskridande polissamarbete.** Den gränsöverskridande brottsligheten är sannolikt det sista flöde som stannar upp även om vi skulle se en framtida kontraktions fas där Europas länder i övrigt vänder sig inåt. Ett ökat polisiärt inom EU är sannolikt att vänta i en eller annan form, vare sig modellen blir amerikanska FBI eller något annat.
- **Ökat fokus på trygghetsskapande verksamhet.** Analogt med ”de stigande förväntningarnas missnöje” kan man tala om att ”allt tryggare människor kräver allt mer trygghet”. I takt med att samhället blir mer heterogent i ekonomiskt och värderingsmässigt hänseende är det sannolikt att ett ökat fokus kommer att hamna på att förmedla en känsla av ordning och trygghet till den ”breda massan” i samhället.

Flera alternativa bilder av framtidens polisiära verksamhet är dock möjliga även i ljuset av dessa mer eller mindre säkra trender. De två avgörande *strategiska osä-*

kerheter vi valt att använda för att spänna upp vår scenariokarta berör båda den brottsbekämpande verksamhetens själva fundament, och är av tidlös karaktär:

- **Tar någon det övergripande ansvaret?** De flesta ser det som både troligt och önskvärt att framtidens brottsbekämpning är spridd på fler aktörer än idag. Men tar någon ett sammanhållet ansvar för det totala brottsbekämpande arbetet i det nya diversifierade aktörslandskapet?
- **Kommer fokus att sättas på orsaker eller symptom?** Ökad samverkan mellan polis och andra brottsbekämpande myndigheter i utrednings- och lagföringsarbete anses både önskvärt och troligt. Ökad samverkan med sociala myndigheter, skola och ideella krafter i förebyggande syfte är däremot något som efterfrågas av de allra flesta, men ses som betydligt mindre troligt.

De två strategiska osäkerheterna målar i kombination med de säkra trenderna upp fyra bilder av framtidens brottsbekämpande verksamhet. De två första scenarierna bygger på etableringen av en sammanhängande nationell kriminalpolitik och ett samlat grepp om rättssamhället. De två senare scenarierna bygger på att denna samordning inte kommer till stånd.



Figur 23: Scenarier för framtidens brottsbekämpande verksamhet

Scenariobeskrivningar

Nedan följer några levande beskrivningar av scenarierna. Scenarierna ska ses som alternativa framtidsbilder som skulle kunna falla in beroende på olika utvecklingar i samhället, inte minst ekonomiska. Syftet är skapa en beredskap i tanke och handling hos olika aktörer för att möta dessa alternativa framtider.

Scenariot "Hård mot de hårda"

Under slutet av 10-talet blev det allt mer uppenbart att den nya mångfacetterade och kvalificerade brottsligheten i kombination med ett allt mer heterogent samhälle krävde en tydligare nationell samordning av kriminalpolitiken, såväl som ett ökat fokus på lokal förankring och förebyggande arbete i samverkan. Efter en kraftsamling ledd av en blocköverskridande rättspolitisk uppgörelse implementerades under början av 20-talet en rad genomgripande reformer för att modernisera och effektivisera samhällets brottsbekämpning, och anpassa den till en ny tid.

Resultatet blev en polisär verksamhet som effektivt anpassas efter syfte och situation. På lokal nivå arbetar polisen aktivt och systematiskt med relationsbyggande, dialog och samverkan med lokala sociala myndigheter, skola, näringsliv och ideella krafter. På nationell nivå utbildas team med spetskompetens inom bland annat IT, korruptionsbrott, internationell ekonomisk brottslighet och människohandel. Externa experter är en naturligt integrerad del av en polismyndighet som i sig är långt mer diversifierad än idag. Den flexibla organisationen gör det möjligt att sätta in rätt insats på rätt plats: långsiktigt förebyggande arbete lokalt för att säkra tryggheten på "gatan", i kombination med riktade nationellt koordinerade insatser mot den organiserade och systemhotande brottsligheten.

Polisen tar även effektivt hjälp av ny teknik för övervakning av den fysiska miljön inom till exempel trafikövervakning, och civilt stöd för administration där det är möjligt, vilket frigör resurser för annan verksamhet.

Allt understöds av kontinuerlig samverkan och effektivt informationsutbyte mellan polisen och andra brottsbeivrande myndigheter på nationell och lokal nivå. Polisen har även en god relation till allmänheten och tar ofta stöd och hjälp från olika organiserade och semi-organiserade medborgarinitiativ i utredningen av brott.

Scenariot "Kontrollsamhället"

De växande ekonomiska klyftor som präglade 80-, 90-, och 00-talen fortsatte att vidgas under 10- och 20-talen. Samtidigt har de protektionistiska strömningar som var starka under 10-talets mitt inte fått genomslag på den politiska arenan. Europas ekonomi är betydligt djupare integrerad 2030 än 20 år tidigare. Både flödet av arbetskraft över Sveriges gränser och flyktningmottagandet har ökad sedan 10-talets början. Samtidigt har den gamla "folkhemstanken" mer eller mindre avvecklats till förmån för "de minsta gemensamma nämnarnas" samhälle.

Statens och rättssamhällets primära ambition är att garantera medborgarna trygghet genom övervakning och kontroll. Nya verktyg för automatisk elektronisk övervakning av enskilda används koordinerat och effektivt, och de rättsvårdande myndigheterna har på så vis bland annat effektivt lyckats slå tillbaka mot den organiserade brottsligheten. Brottsbekämpningens relationsskapande och förebyggande ambitioner är dock låga – det ses varken som realistiskt eller önskvärt att bygga en allomfattande samhällsgemenskap som bygger på något mer än respekt för lagen och den enskildes frihet inom de av samhället uppdragna gränserna.

Polisen jobbar i nära samverkan med IT-specialister, privata säkerhetsföretag och myndigheter som skatteverket och försäkringskassan för att identifiera och be-

kämpa brott. Informationsutbytet sträcker sig även över landets gränser via en paneuropeisk databas för digital övervakning av unionens medborgare.

Detta nya ”kontrollsamhälle” accepteras av de allra flesta medborgare som både nödvändigt och önskvärt för att hålla samman ett i övrigt allt mer heterogent samhälle.

Scenariot ”Den goda viljan”

Efter en lång period av ökande segregation och ekonomisk polarisering vände pendeln tillbaka under andra hälften av 10-talet, och fokus kom allt mer att hamna på utjämning av förutsättningar och villkor för olika grupper i samhället. Den extremt rationaliserade och kunskapsintensiva arbetsmarknaden gör dock att arbetslöshet och knappa ekonomiska omständigheter fortfarande är utbrett i stora samhällsgrupper, och många lever permanent på olika former av bidrag.

Inom polisen läggs mycket resurser på lokal förankring, dialog och samverkan med lokala sociala myndigheter, skola och ideella krafter, med många exempel på goda resultat. Samtidigt saknas en nationellt sammanhållen kriminalpolitik, vilket gör att många ärenden faller mellan stolarna. De goda exemplen bygger på sporadisk och o-koordinerad samverkan mellan lokala eldsjälar snarare än en nationellt sammanhållen politik. Polisen har även svårt att möta den nya kvalificerade ekonomiska och organiserade brottsligheten – ofta med internationella förgreningar – brist på samordning mellan samhällets olika instanser och brist på toppkompetens nationellt gör att de avancerade brottslingarna ständigt ligger steget före.

I medierna talar man om ”Den goda viljans politik” på rättsområdet, där stora mängder pengar satsas på olika typer av välmående insatser, men där den ena handen inte vet vad den andra gör, och allt fler ifrågasätter vilken valuta man egentligen får för pengarna.

Scenariot ”Nyttiga idioter”

Den ökade öppenhet för kulturella och ekonomiska influenser från omvärlden som präglade årtiondena fram till den globala finanskrisen började successivt krackelera under andra halvan av 10-talet, i takt med att protektionistiska och nationalistiska strömningar fick allt större genomslag i Europa, inklusive Sverige. Europa har hamnat i ett stadie av ”permanent recession” med omfattande sociala spänningar som följd. I Sverige närmar sig ungdomsarbetslösheten 40 %, och i storstädernas ytterområden är situationen än värre.

I det tuffa ekonomiska klimatet vaktar medborgarna ängsligt sina positioner. Rop på ”ordning” och ”hårdare tag” mot brottslingar hörs allt oftare, och hårt pressade av den allmänna opinionen och våltaliga ytterkantspolitiker börjar regeringar av skiftande färg allt mer använda polisen som ett verktyg för att markera handlingskraft. Den nationella kriminalpolitiken är dock osammanhängande, och de många privata, offentliga och frivilliga organisationer som trängs på arenan arbetar delvis med, delvis mot varandra, utan att någon har en tydlig överblick över den samlade verksamheten.

Följden blir en fragmentiserad och socialt atomiserad brottsbekämpning där fokus ligger på ”iscensättningar” för att skänka en känsla av trygghet till en allt nervösare befolkningsmajoritet. Fokus ligger på gatan och insatserna träffar långt ned i samhällshierarkin. Samtidigt växer korruptionen och den organiserade ekonomiska brottsligheten, ofta med insiderinslag. Denna brottslighet är dock tillräckligt sofistikerad för att undvika det mediala strålkastarljuset, och genom mutor och hållhakar på nyckelpersoner skaffar man sig ett allt starkare grepp om även den politiska agendan. Polisen blir när detta scenario drivs till sin spets ”nyttiga idioter” i tjänst åt populistiska politiker ute efter billiga politiska poänger på människors oro, allt medan de riktigt ”fula fiskarna” högre upp i näringskedjan simmar vidare i ohotad ro.

REKOMMENDATIONER FÖR EN POLIS I VÄRLDSKLASS

VILKEN FRAMTID BLIR VERKLIGHET? EN FRÅGA OM MEDVETNA VAL!

Många av de svarande, bland såväl poliser som allmänheten, målar en ganska dystert bild av framtidens samhälle och brottslighet. Att negativa bilder tenderar att vara överrepresenterade är dock ett vanligt fenomen när människor tillfrågas om sin syn på framtiden. Framtiden är till sin natur i hög grad okänd, och till det okända har vi ofta en intuitivt negativ inställning.

Framtiden formas dock inte i ett vakuum, utan till stor del av de val vi gör här och nu. Det gäller även framtidens polis. Detta avsnitt summerar Kairos Futures rekommendationer för en polis i världsklass 2030, baserat på studiens resultat, experternas kommentarer och vår egen analys. Rekommendationerna riktar sig dels till kåren själv, dels till de politiker som sätter ramarna för verksamheten.

1: Ta ett samlat grepp om rättssamhället

Under expertseminariet riktades särskild uppmärksamhet mot avsaknaden av en mer sammanhållen nationell agenda inom kriminal- och rättspolitik. Det framhölls att polisens förmågor, och oförmågor, måste sättas in i ett större sammanhang och att det är den högsta politiska nivån som måste sätta agendan för detta. Även de poliser som besvarade undersökningen ansåg att politikerna på den nationella nivån är de som har störst makt att påverka polisens roll och arbete under de kommande 20 åren.

Om utvecklingen pekar på en mer diversifierad arena för brottsförebyggande och brottsbekämpande verksamhet blir behovet av samordning från högsta nivå särskilt avgörande. I det perspektivet kan dagens avsaknad av en samlad nationell koordinering bli en alltmer allvarlig brist under kommande år.

”Det finns ett behov av en samlad nationell politik, det saknas helt idag”

-Röst från expertseminariet

Polisen behöver, liksom andra berörda myndigheter, bli mer flexibel i sin verksamhetsutövning, men flexibiliteten behöver en tydlig logik och riktning att arbeta utifrån. Kanske är det dags att skapa en ministerpost eller myndighet som har till huvudsaklig uppgift att samordna, sätta mål och prioritera samhällets insatser för att förebygga och bekämpa brott? En ledande kraft med egen budget som har mandat att överbrygga dagens stuprör?

2: Balansera digital och social samverkan

I den nya teknikens kölvatten kommer samverkan mellan myndigheter i syfte att bekämpa brott sannolikt att bli allt mer **digital**, till exempel genom samkörning av register och andra typer av övervakning och informationsutbyte. Utmaningen blir att se till att samverkan också får en **social** aspekt. Relationsbyggande i det lokala

samhället är en av de förbättringspunkter som oftast nämns i de öppna svaren. En stor majoritet av de svarande poliserna vill se en utökad samverkan med socialtjänst, skola och ideella aktörer. Samtidigt tror bara en minoritet att det kommer att bli verklighet. Vad beror detta på? Hur kan polisen på ett systematiskt sätt börja lära av de många goda exempel på förebyggande och relationsskapande arbete som finns?

3: *Kraftsamla mot systemhotande brottslighet*

Flera av de brottstyper där de svarande poliserna idag upplever att polisens arbete fungerar dåligt, till exempel korruption inom näringsliv och myndigheter, grov ekonomisk brottslighet såsom grova mutbrott och skattebrott, samt brott mot rätts-samhället såsom olaga hot och utpressning av vittnen, har en **systemhotande** karaktär. Det är dessutom brottstyper som antas **öka i omfattning** under de kommande åren. Sammantaget leder detta till ett starkt incitament att kraftsamla mot dessa typer av brott. Den nationella specialenhet mot korruptionsbrott som inrättades 2011 är här ett steg i rätt riktning, liksom den särskilda Myndighetssamverkan mot grov organiserad brottslighet som bedrivs sedan 2008.

4: *Diversifiera utbildning och rekryteringsvägar*

Trenden i det moderna samhället har länge gått mot en ökande specialisering. Detta bör i förlängningen påverka även den polisiära verksamheten. Framtidens avancerade och specialiserade brottslighet kräver ett större fokus på olika specialistkompetenser även inom polisen, men även ett större inslag av civila experter. I Danielssons förslag till en förändrad polisutbildning (Framtidens polis, 2007) föreslås en bred grundutbildning, med möjlighet till specialisering under sista delen av utbildningen samt att polisutbildningen ska vara en 3-årig högskoleutbildning, vilket skulle kunna öppna upp polisutbildningen för fler kategorier av sökande. Regeringen har dock valt en annan väg för breddad utbildning och rekrytering. I slutet av 2012 gav regeringen i uppdrag till RPS att utveckla polisens grundutbildning, samt att redovisa behovet av personer med annan utbildning än polisutbildning. Som svar har RPS nyligen (februari 2013) presenterat två promemorior där man dels föreslår utvecklandet av en särskild polisutbildning för specialister² och dels belyser författningsförändringar som möjliggör ökade befogenheter för civil personal inom polisen³.

”Jämför med skolan där man införde SÅL-utbildningar för att få in de som var duktiga på ett ämnesområde i lärarutbildningen. De fick ett specialspår. En sådan lösning behövs för polisutbildningen med”

-Röst från expertseminariet

² Polisutbildning för specialister, Rikspolisstyrelsen, Promemoria (RA 761-259/13), 2013-02-26

³ Utökade befogenheter för civil personal inom Polisen, Rikspolisstyrelsen, Promemoria (RA 761-259/13), 2013-02-26

5: *Byt geografiskt fokus: Satsa nationellt och lokalt*

I polisernas öppna svar över förbättringsbehov förekommer både ökad centralisering och ökad decentralisering flitigt. Sannolikt finns det ingen motsättning mellan de två. Det finns en bred enighet om att det regionala fokus som präglat polisens organisation under 00-talet spelat ut sin roll. Nu måste närvaro och kompetens istället stärkas dels på nationell, dels på lokal nivå. Utmaningen är att skapa en flexibel organisation med ”stor hjärna och stora fötter”, som gör det möjligt att sätta in rätt insats på rätt plats: långsiktigt förebyggande och relationsskapande arbete lokalt, i kombination med riktade nationellt koordinerade insatser mot den organiserade och systemhotande brottsligheten.

6: *Var proaktiv – bli inte en marionett*

Det ligger i det polisära uppdragets natur att vara ovillkorligt lojal mot uppdragsgivaren. Men det betyder inte att polisen inte också både kan och bör ta ett eget ansvar att forma verksamheten för att på bästa sätt uppfylla det övergripande uppdraget: att minska brottsligheten och öka människors trygghet.

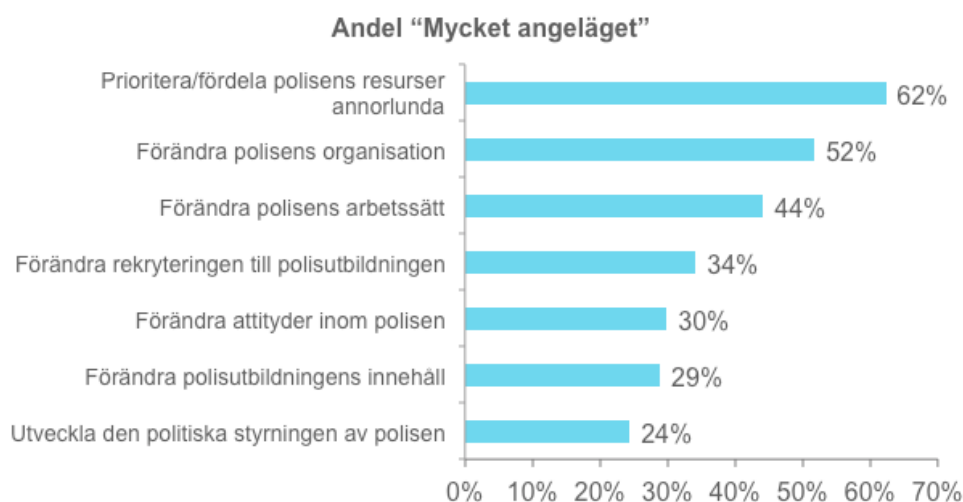
När det svarande i undersökningen fick frågan ”Vilka aktörer tror du i första hand kommer att påverka polisens roll och arbete under de kommande 20 åren?” kom den politiska ledningen på nationell nivå i topp (57 % ”avgörande betydelse”) följt av brottslighetens utveckling (35 %), polisledningen (21 %) och media (19 %). Bara 7 % tror dock att enskilda poliser kommer att spela en avgörande roll, och 6 % att Polisförbundet kommer att göra det.

Men det finns goda skäl för kåren att inte inta en passiv hållning i de viktiga framtidsfrågorna. Allmänhetens bild av polisen och polisens verksamhet är oftast filtrerad via media. Politiker i sin tur kan dras med av den allmänna opinionen när ”drevet går”. För att balansera detta tryck är det viktigt att polisen själv har en egen idé om hur verksamheten ska bedrivas, och en egen röst i det offentliga samtalet.

Denna rapport ger ett antal utgångspunkter för att forma en sådan röst. Tillsammans med övriga rekommendationer till politiker och berörda myndigheter ger de goda möjligheter att bygga den vision om en effektiv, tillgänglig, flexibel och stolt poliskår som kommer till uttryck i rapportens inledning: kort sagt en polis i världsklass!

APPENDIX 1: ÖPPNA SVAR FÖR- BÄTTRINGSOMRÅDEN

Nedan redovisas en sammanställning av vad poliserna i undersökningen anser är mest angeläget för att få en svensk polis i världsklass till 2030. De poliser som angav att en förändring inom respektive område är ”mycket angeläget” fick sedan i en öppen följdfråga specificera vad som borde förändras. De öppna svaren har därefter kodats i olika kategorier av Kairos Future. Denna sammanställning redovisas nedan.

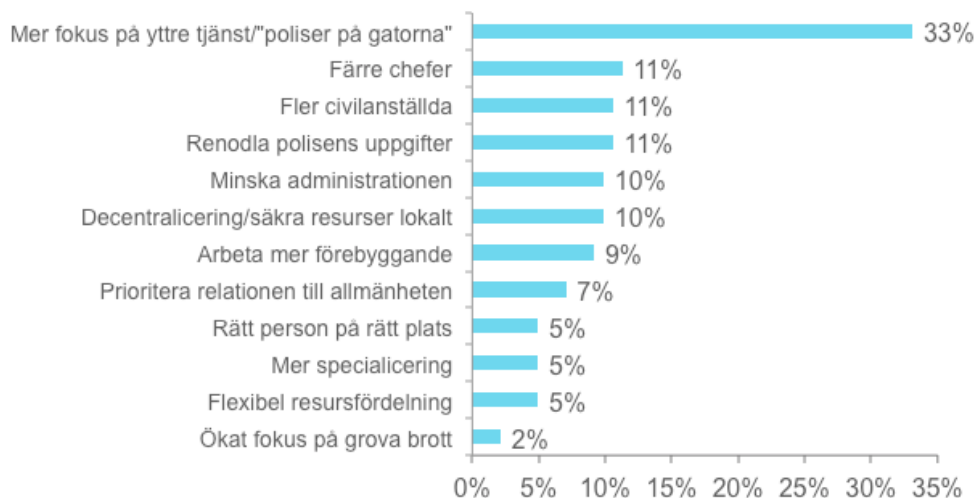


Figur 24: Andel av de svarande poliserna som svarat ”mycket angeläget” på den inledande frågan om var de mest angelägna förbättringsbehoven inom polisen finns: ”Vad anser du är mest angeläget för att få en svensk polis i världsklass till 2030?”

TOPP 3 FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN ENLIGT DE SVARANDE POLISERNA

1: Prioritera/fördela polisens resurser annorlunda

När det gäller synen på hur resurser bör fördelas annorlunda är det ett särskilt tema som sticker ut. Hela 33% av de som svarande att annorlunda resursprioritering var ett ”mycket angeläget” utvecklingsområde anser att *mer fokus på yttre tjänst och fler poliser på gatorna* är den viktigaste förändringen som bör ske:



Figur 25: Kodning av öppna svar på frågan hur polisens resurser bör prioriteras/fördelas annorlunda

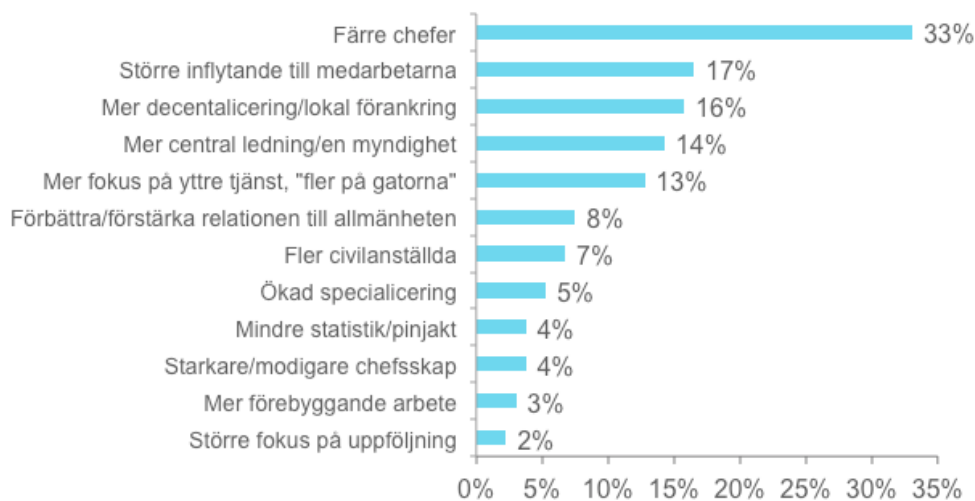
Exempel på citat från fritextsvaren:

"Ut i verkligen och nära samhällets medborgare. Tillgänglighet. Framförallt fysiskt närvarande polis" (kommentar från manlig polis i inre tjänst, 55+ år)

"Börja med att rensa bland alla chefer, det är på tok för många! [...] Fyll på med dessa personer på bland annat familjevåldsavdelningarna/krim som går på knäna." (kommentar från kvinnlig polis i inre tjänst, 25-35 år)

2: Förändra polisens organisation

Det förändringsområde där näst flest poliser ansåg det "mycket angeläget" att förändra något (52%) gällde polisens organisation. Här har flest fritextsvar handlat om färre chefer (33%).



Figur 26: Kodning av öppna svar på frågan hur polisens organisation bör förändras

"Ledarstrukturen inom polisen är rutten och bygger till stor del på informella maktstrukturer och vänskapsnepotism. Chefer har vi gott om, men mycket få ledare."(kommentar från manlig polis i inre tjänst, 46-55 år)

"Idag är det alldeles för många chefer inom organisationen ... Tilliten till poliserna "på golvet" måste öka bland cheferna." (kvinnlig polis i inre tjänst, 36-45 år)

3: Förändra polisens arbetssätt

Det tredje största förändringsområdet (44% ansåg det mycket angeläget) gällde ett förändrat arbetssätt inom polisen. På det här området var åter temat om *mer fokus på yttre tjänst* dominerande (19% av fritextsvaren handlade om detta). Näst störst var temat *prioritera relationen till allmänheten* (15%):

"Mer samarbete med kommun (Soc, skola mm) och mer samarbete med allmänheten! Men då måste vi också ha allmänhetens förtroende! Mer poliser - med rätt syn på sitt yrke - ute bland allmänheten, speciellt bland ungdomar!" (kvinnlig polis i inre tjänst, 46-55 år)

Lika stort var temat att *arbeta mer förebyggande* (15%), följt av *fler civilanställda* (huvudsakligen för administrativ avlastning) (11%) och *ökad specialisering* (10%).



Figur 27: Kodning av öppna svar på frågan hur polisens arbetssätt bör förändras

ÖVRIGA FÖRBÄTTRINGSOMRÅDEN

Följande bilder specificerar innehållet i de svar som berörde de mindre ofta angivna förbättringsområdena, nämligen förändrad rekrytering till utbildningen (34 % ”Mycket angeläget”), Förändra attityder inom polisen (30%), Förändra polisutbildningens innehåll (29%) och Förändra den politiska styrningen av polisen (24%). Det är alltså i dessa fall en minoritets åsikt som kommer till uttryck.

Förändra rekryteringen till polisutbildningen



Figur 28: Kodning av öppna svar på frågan hur rekryteringen till polisutbildningen bör förändras

”Mer fokus på intervjuer för att få fram rätt individer. Mindre fokus på betyg/ studier/ erfarenheter. Rätt person med rätt människosyn och rättspatos skall in.” (kommentar från manlig polis i yttre tjänst, 36-45 år)

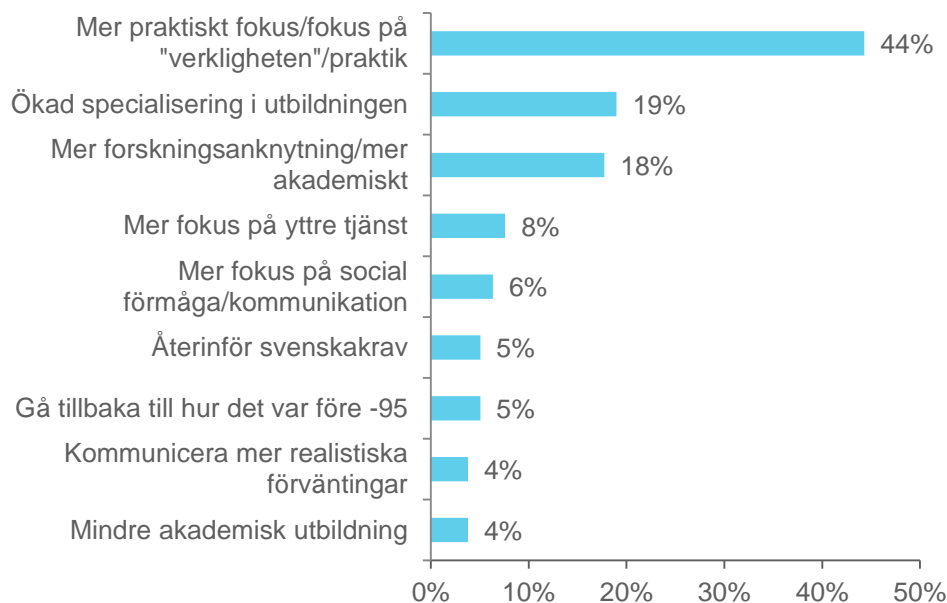
Förändra attityderna inom polisen



Figur 29: Kodning av öppna svar på frågan hur attityderna inom polisen bör förändras

"En förändring bör ske mot ett öppnare och mer reflekterande klimat inom polisen. Det måste alltid föras en aktiv dialog inom polisen för att inte fastna i stereotypa föreställningar om vår omvärld." (kommentar från manlig polis i inre tjänst, 25-35 år)

Förändra polisutbildningens innehåll

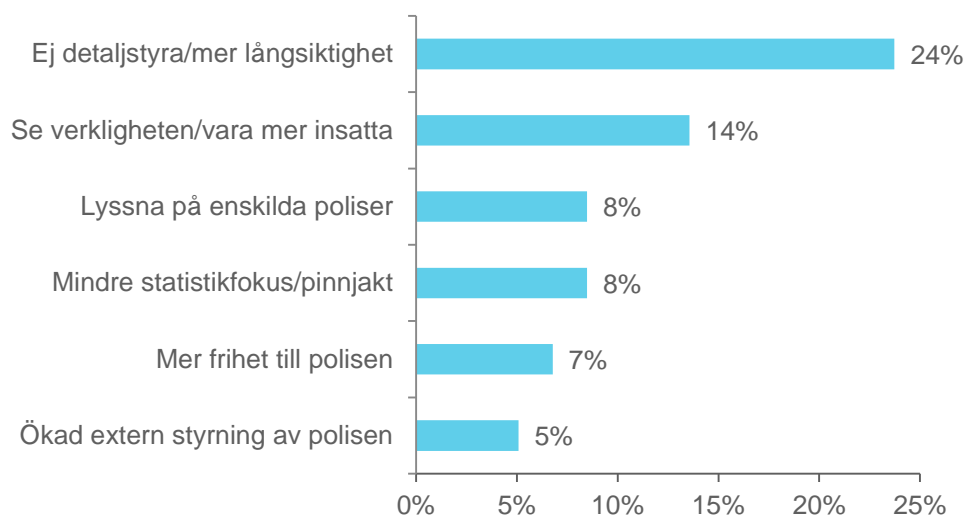


Figur 30: Kodning av öppna svar på frågan hur polisutbildningens innehåll bör förändras

"Differentierad inriktning av utbildningen redan på grundnivå. Att utbilda generalist-poliser är ett rent slöseri med resurser" (manlig chef i inre tjänst, 46-55 år)

"Yrkesutbildning! Nya poliser idag kan INTE grunden i arbetet. På polishögskolorna glömmar man att nya poliser ska ut i en radiobil och arbeta." (kommentar från manlig chef i inre tjänst, 36-45 år)

Utveckla den politiska styrningen av polisen



Figur 31: Kodning av öppna svar på frågan hur den politiska styrningen av polisen bör förändras

"En ansvarsfull, medveten och långsiktig politisk styrning helt utan populistiska inslag ger förutsättningar att styra polisverksamheten mot egentliga problemområden snarare än mot de kortsiktigt PR-mässigt gynnsamma." (kommentar från manlig polis i yttre tjänst, 25-35 år)

APPENDIX 2: MEDVERKANDE VID EXPERTSEMINARIET

Inom ramen för projektet framtidens polis genomfördes ett seminarium (2012-11-20) kring studiens frågeställningar med sakkunniga från olika områden. Deltagande vid seminariet var:

Roger Mörtvik, samhällspolitisk chef TCO

Gunno Gunnmo, tid. ordförande Polisförbundet, tid. Länspolis-mästare

Camila Salazar Atías, chef CIDES/PASSUS Fryshuset

Anders Danielsson, GD Migrationsverket, f.d. GD Säkerhetspolisen

Betty Rhodin, chef Polisutbildningen, Växjö

Daniel Vesterhav, utredare BRÅ

Andreas Kvarnängen, SKL - Trygghet & Säkerhet

Bo Wennström, professor rättsvetenskap

Jerzy Sarnecki, professor kriminologi

Peter Ågren, chef Södermalmspolisen

Stig-Björn Ljunggren, statsvetare och samhällsdebattör

Ann-Charlotte Norrås, tid. Länspolismästare

Lena Nitz, Ordförande polisförbundet

Kairos Future tackar de deltagande för deras värdefulla bidrag. Ansvaret för de slutsatser och rekommendationer som presenteras i denna rapport ligger helt på Kairos Future.

APPENDIX 3: OM UNDERSÖKNINGEN

Undersökningen till poliser genomfördes genom inbjudan via brev att besvara en webbaserad enkät. Brevet gick ut till 3000 slumpvis utvalda medlemmar i Polisförbundet. Urvalet var stratifierat för att nå en god täckning även vid små polismyndigheter. 2 påminnelser sändes ut, och totalt inkom 730 svar (25 %). Fältperioden var 12 feb – 18 mars 2013

Resultaten viktades i två steg för att spegla alla medlemmar, först med avseende på kön och ålder, därefter med avseende på polismyndighet. (Det senare för att kompensera för den underrepresentation av svarande från stora polismyndigheter som det stratifierade urvalet ger upphov till)

Undersökningen till allmänheten genomfördes genom ett riksrepresentativt urval av svarande (med avseende på kön, ålder och region) från UserNeeds webbpanel. De svarande var i åldrarna 16-75 år. 1260 svar samlades in. Fältperioden var 21 feb – 6 mars 2013. De insamlade svaren viktades även i efterhand för att spegla allmänheten med avseende på kön och ålder.

APPENDIX 4: PROJEKTGRUPPEN

Projektgruppen bestod av:

Lars Bergman, 1:e vice ordförande, Polisförbundet

Erling Staxäng, 2: vice ordförande; Polisförbundet

Elizabeth Zaar, Press- och opinionsansvarig, Polisförbundet

Göran Krafft, Partner och projektledare, Kairos Future AB

Björn Ljung, Senioranalytiker, Kairos Future AB

Daniel Lindén, Konsult, Kairos Future AB

Utöver inom projektgruppen har Polisförbundet har arbetat med och diskuterat resultaten dels i workshops under Ordföranderådet och dels vid Förbundsforum 2013.

OM KAIROS FUTURE

Kairos Future hjälper företag och organisationer att förstå och forma framtiden, genom:

- Forskningsbaserad omvärlds- och framtidsanalys
- Framtidsbaserad affärsutveckling och innovation
- Genomförande av strategier

Vi kombinerar tankesmedjans och forskningsföretagets förmåga att generera nya insikter och idéer med konsultföretagets fokus på vad som fungerar i praktiken. Vårt arbete bygger på egen kunskapsutveckling samt egenutvecklade och väl beprövade metoder för analys, strategiutveckling och förändringsarbete.

Arbetet bedrivs i nära samarbete med uppdragsgivarna.

För mer information, besök vår hemsida www.kairosfuture.com eller kontakta oss:

KAIROS FUTURE

BOX 804

(BESÖKSADRESS: VASAGATAN 40)

101 36 STOCKHOLM

TEL: 08–545 225 00

FAX: 08–545 225 01

E-POST: INFO@KAIROSFUTURE.COM

HEMSIDA: WWW.KAIROSFUTURE.COM/SV