



En processutvärdering av Group Violence Intervention (GVI) i Järfälla/Upplands-Bro, Huddinge och Uppsala

Delrapport

Nina-Katri Gustafsson, Kristin Feltmann, Pia Kvillemo, Tobias Elgán,
Anna Strandberg, Håkan Wall & Johanna Gripenberg

RAPPORT NR 80

STAD:s rapportserie, 2023
Rapport nummer 80
ISSN: 1654-7497
ISBN: 978-91-986696-3-3

Rapporten kan laddas ned från STAD:s hemsida: www.stad.org

FÖRORD

STAD (Stockholm förebygger alkohol- och drogproblem) startade 1995 som ett tioårigt projekt med uppdrag att identifiera, tillämpa och utvärdera lovande metoder för prevention inom alkohol- och narkotikaområdet. Projektet initierades efter en översyn av missbruksvården i Stockholms län, där dåvarande Landstinget och Stockholms kommun gemensamt beslutade att göra en mer långsiktig satsning på metodutveckling. Sedan 2010 är STAD en enhet inom Centrum för psykiatrforskning.

STAD:s arbete kännetecknas av ett tätt samspel mellan praktik och forskning där kunskaper från utvärderingar omsätts till praktik och de praktiska metoderna utsätts för kritisk och konstruktiv granskning. Kunskapen om vad som kännetecknar effektiv prevention har ökat under de senaste tio åren men det finns fortfarande ett stort behov av att utveckla och testa nya samhällsbaserade preventiva metoder.

På uppdrag av Brottsförebyggande rådet (Brå) genomför STAD en processutvärdering av implementeringarna av Gruppvåldsinterventionen (GVI; Group Violence Intervention) i Stockholmsförorterna Huddinge, Järfälla och Upplands-Bro, samt i Uppsala, som samtliga inleddes i början av 2022. I denna delrapport presenteras i huvudsak resultaten från processen till och med de strategiska faserna, det vill säga till och med slutet av september 2023. I slutrapporten kommer resultat även från de operativa faserna att presenteras. Forskarna på STAD vill tacka alla som bidragit till rapporten genom att medverka i intervjuer, låta oss delta på flera typer av möten samt att tillhandahålla övrigt underlagsmaterial.

Skjutvapenvåld och andra grova våldsbrott diskuteras flitigt politiskt och i media just nu och ses som ett särskilt angeläget ämne. Skjutvapenvåld och sprängningar är också något som förekommit på samtliga implementeringsorter som diskuteras i denna rapport. I spåren av detta följer såväl personliga förluster som omfattande ekonomiska kostnader för samhället. Det är därför av stor vikt att såväl processen som effekterna av implementeringen av en strategi med målet att komma till rätta med problemet, dvs. GVI-strategin, utvärderas.

Innehållsförteckning

FÖRORD	3
INNEHÅLLSFÖRTECKNING	4
INLEDNING	5
SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR.....	7
TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER FÖR STRATEGIN OCH PRAKTISK TILLÄMPNING	7
METOD OCH ANALYS	10
STUDIEDESIGN	10
INTERVJUER MED NYCKELAKTÖRER	10
DELTAGANDE OBSERVATIONER.....	11
ÖVRIGA KÄLLOR	11
ANALYS.....	11
RESULTAT	13
BAKGRUNDEN OCH DE INITIALA STEGEN AV GVI-IMPLEMENTERINGEN	13
<i>Implementeringsorterna skriver på avtal</i>	13
<i>Implementeringsorternas problembild</i>	15
FÖRUTSÄTTNINGARNA FÖR EN GOD IMPLEMENTERING.....	18
<i>Tidigare samverkan</i>	18
<i>Förväntningar och syn på GVI-strategin</i>	19
<i>Resurser, utbildning och stöd i arbetet</i>	19
GVI-ORGANISATIONEN OCH ÖVERSIKT AV ORTERNAS IMPLEMENTERING	23
<i>Översikt över centrala steg vid implementeringen av GVI</i>	27
STRATEGISKA FASERNA	28
<i>Planering av organisationen</i>	28
<i>Förankringsarbetet</i>	31
<i>Kartläggning och analys av målgruppen</i>	38
<i>Framgångsfaktorer/hinder som framkommit under de strategiska faserna</i>	40
PLANERING OCH GENOMFÖRANDE AV OPERATIVA FASER	43
<i>Planering av arbetet under de operativa faserna</i>	43
<i>Interventioner</i>	44
<i>Sanktioner och sociala insatser</i>	49
<i>Lokalsamhällets roll</i>	50
ATT LÄGGA EN GRUND FÖR LÅNGSIKTIGT ARBETE	51
<i>Implementeringen tar tid</i>	51
SAMMANFATTNING OCH PRELIMINÄRA REKOMMENDATIONER	53
<i>Preliminära rekommendationer för en lyckosam implementering av GVI</i>	57
REFERENSER	58
APPENDIX	61
INTERVJUGUIDE	61
KODNINGSSCHEMA.....	65

Inledning

I början av 2010-talet noterades en ökning av det dödliga våldet i Sverige, särskilt av skjutvapenvåldet i storstäderna och bland unga män i kriminella miljöer (Brå 2012, 2015, Jönsson & Nilsson 2019). Särskilt vanligt förekommande är skjutvapenvåldet i områden som Polismyndigheten har klassificerat som "särskilt utsatta områden" (Brå 2015, 2020). Trenden har dessutom hållit i sig och spred sig så småningom även till mindre orter. Flera aspekter har förts fram som förklaringar till utvecklingen, exempelvis stor tillgång på vapen och en förändrad narkotikamarknad med ökad konkurrens om kunderna (Gerell, Hallin et al. 2020). I amerikanska studier har man i linje med detta funnit en koppling mellan dödligt skjutvapenvåld och etableringen av nya narkotikamarknader (Squires 2015). I Sverige konstaterade Brottsförebyggande rådet (Brå) och Polismyndigheten att traditionell lagföring och repressiva åtgärder inte räckte för att komma till rätta med den negativa våldsspiral som noterades på flera håll i landet (Brå 2021, Polismyndigheten 2017). I sitt omvärldsbevakande uppdrag identifierade då Brå (Brå 2016) en amerikansk strategi, Group Violence Intervention (GVI) (Braga, Apel & Welsh 2013, Braga & Weisburd 2012^a, 2015, Davies, Grossmith & Dawson 2016), som visat sig kunna förebygga grovt våld i såväl Amerika som i delar av Europa (Braga & Weisburd 2012^b, 2012^c, Braga, Weisburd & Turchan 2018). Strategin har utvecklats av professor David Kennedy och kollegor vid National Network for Safe Communities (NNSC) vid John Jay College of Criminal Justice i New York City, och syftar till att minska grovt våld i kriminella miljöer. Huvudbudskapet med GVI är en tydlighet kring att samhället inte tolererar våld och att framtida våldshandlingar kommer att leda till konsekvenser, inte bara för individen utan för hela den kriminella grupperingen. Samtidigt är en central del i strategin att erbjuda hjälp till de individer som önskar lämna grupperingen och det kriminella livet.

Införandet av GVI i Sverige inleddes med att en arbetsgrupp från Justitiedepartementet gjorde en studieresa till USA i slutet av 2016 (Brå 2022). Kommande vår anordnade sedan Brå och Polismyndigheten ett seminarium kring strategin för representanter från Malmö, Göteborg och Stockholm. Malmö visade genast intresse samtidigt som de hade en problematik i linje med GVI:s fokus och blev därför utsedda till att fungera som pilot i Sverige under perioden januari 2018 till januari 2020 under namnet "Sluta Skjut!". Forskare vid Malmö universitet fick i uppdrag att utvärdera om strategin var lämplig för svensk kontext, dess effekter samt processen kring implementeringen (Ivert & Mellgren 2021; Ivert, Mellgren & Nilsson 2020). Slutsatser drogs kring att skjutningar hade minskat under perioden, men att det inte med säkerhet gick att påstå att det berodde på GVI-strategin eftersom en nedåtgående trend i skjutningar noterats redan tidigare. Forskarna fick då i uppdrag att följa upp implementeringen efter att GVI också fördes in i linjeverksamheten, vilket konfirmerade de tidigare observerade resultaten med minskat antal skjutningar (Ivert & Mellgren 2023).

Efter lovande resultat från implementeringen i Malmö beslutade regeringen i september 2021 att Brå i samarbete med polisen och kriminalvården skulle sprida GVI till de kommuner i Sverige som anmälde intresse att implementera strategin. I samband med detta bildade myndigheterna ett nationellt stödteam med uppgift att stötta implementeringarna. De kommuner i Sverige som utöver Malmö har valt att

implementera GVI är Göteborg, Örebro och de tre implementeringsorterna som är föremål för denna delrapport, nämligen Uppsala, Huddinge och Järfälla/Upplands-Bro¹. Inkluderat de nya implementeringsorterna innebär det att Sverige är det land utanför USA som har infört GVI på flest orter, men strategin har implementerats i såväl Centralamerika, Sydamerika, Australien och Europa². Enligt NNSC har antalet dödliga skjutningar minskat med 35–60 procent på de orter där GVI-strategin implementerats. I de områden där strategin inte följts fullt ut är resultaten inte lika framgångsrika (Braga, Weisburd & Turchan 2018).

För att få bukt med komplicerade problem, som exempelvis skjutningar och sprängningar i Sverige, behövs välfungerande strategier. GVI-strategin är en av få arbetssätt som i dagläget har visat sig vara lovande i att minska grovt våld (Braga, Weisburd & Turchan 2018). Strategin syftar till att öka samverkan mellan rättsväsende (polis och kriminalvård) och kommun men omfattar ytterligare en viktig aktör, nämligen lokalsamhället. Utöver ökad samverkan innefattar GVI-strategin två typer av interventioner: call-in och custom notifications. På större informationsmöten (call-in) med strategiskt utvalda individer, tillhörande de grupperingar man valt fokusera på och som är drivande av våldet, presenteras GVI-strategins budskap. Huvudaktörerna liksom röster som representerar olika aspekter av våldets konsekvenser talar. På plats finns också en publik bestående av representanter från lokalsamhället som kan tänkas stå för en social kontroll. Efteråt finns möjlighet för målgruppen att samtala med de olika representanterna från samhället. I individuella samtal (custom notifications) framförs samma budskap men där finns större möjlighet att anpassa upplägget, och dessa är mer flexibla vad gäller tid och val av målgrupp (för ytterligare detaljer och bakgrund till GVI-strategin, se avsnittet om teoretiska utgångspunkter på s. 5).

En annan strategi som används i olika områden i Sverige är samverkansmodellen Trefas som nyligen utvärderats i Järva-området (Kvillemo et al. 2023). Trefas syftar i likhet med GVI till att minska skjutningar och dödligt våld och har även många andra likheter med GVI. Exempelvis innefattar Trefas också förstärkt samverkan mellan polisen, kriminalvården, och Stockholms Stad (socialtjänsten) (Stockholms stad & Polisen 2021). Inom GVI-strategin finns det däremot en mer omfattande involvering av lokalsamhället. Något man särskilt tar fasta på inom GVI är att skjutningarna inte bara påverkar de som ingår i dessa kriminella grupperingar utan är något som har inverkan även på anhöriga och lokalsamhället i stort, indirekt eller att de själva blir måltavlor. Detta görs särskilt genom de ”röster” från lokalsamhället som framförs vid call-in. Båda arbetssätten har inverkan på användningen av sanktioner (exempelvis kontroll av individer) och sociala insatser (stöd). Det finns också likheter mellan målgrupperna i det att de är kriminella och också har störst risk för att bli skjutna eller att skjuta någon. Den största skillnaden mellan GVI och Trefas är dock att GVI riktar in sig på grupperingar, medan Trefas tillämpar ett mer traditionellt individfokus, varför GVI i regel resulterar i en större målgrupp. Inom Trefas samverkansmodell sker arbetet operativt medan man inom GVI-strategin dessutom arbetar med interventioner i formen av både individuella samtal

¹ Lista över de kommuner som arbetar med GVI: <https://bra.se/forebygga-brott/forebyggande-metoder/gvi.html>

² Lista över de orter som tidigare arbetat med eller arbetar med GVI: <https://nnscommunities.org/strategies/international-interventions/>

(custom notifications) och större gruppsamtal (call-in) med strategiskt utvalda individer.

I föreliggande delrapport kommer processen med implementeringen av GVI på aktuella orter i Stockholm och Uppsala att beskrivas. Implementeringen har påbörjats på samtliga tre implementeringsorter, men ingen har ännu implementerat samtliga steg av strategin. En kommande slutrapport avser följa hela processen och samtliga faser. Forskare vid Malmö universitet har fått medel för att förbereda underlag inför eventuella effektuppföljningar, t.ex. genom förankring av matriser hos etableringarna.

Syfte och frågeställningar

Det övergripande syftet med utvärderingsuppdraget fokuserar på att utvärdera processen med implementeringen av GVI-strategin i tre områden: Huddinge kommun, Järfälla och Upplands-Bro kommuner, samt i Uppsala kommun. Detta innebär att forskarna följer planering och genomförandet med att implementera strategin inom dessa områden. En intention finns också att studera eventuella anpassningar av genomförandet i relation till den amerikanska ursprungsstrategin för GVI, och skillnader i implementering i förhållande till annan svensk kontext, det vill säga implementeringar av GVI i Malmö. I den mån det är möjligt görs även en jämförelse mellan de tre implementeringsorterna som är föremål för denna processutvärdering.

De frågeställningar som kommer att besvaras i denna delrapport är:

- Hur har arbetet planerats och organiserats inom respektive implementeringsort?
- Vilken kännedom finns kring hur kartläggningen av målgruppen går till, och vad den resulterat i för samlad bild av målgruppen?
- Hur har genomförandet av custom notifications gått till inom respektive implementeringsort?
- Hur skiljer sig organisation, planering och genomförande åt mellan respektive implementeringsort?
- Hur upplevde de inblandade aktörerna att genomförandet och arbetet med de olika delarna av insatserna fungerade? Hinder och framgångsfaktorer.

Teoretiska utgångspunkter för strategin och praktisk tillämpning

GVI implementerades första gången i Boston på 1990-talet under namnet "Operation Ceasefire" (Kennedy, Braga & Piehl 2001). Strategin bygger på ett flertal teorier och empiriska studier. Dels är det en problemorienterad (policing) strategi med en tvingande metod och teori (Corsaro & Engel 2015, Kennedy & Braga 2020), vilket innebär att fokuset ligger på juridiskt samarbete där strategin är designad för att bedöma, känna igen och motverka underliggande orsaker till brottsligheten i en given kontext.

En central strategi är fokuserad avskräckning (focused deterrence/"pulling levers", Braga & Weisburd, 2012c) och innebär framför allt att polis och kriminalvård genom sina repressiva verktyg fokuserar sina insatser mot de grupperingar som står bakom våldet. Syftet är att det skall resultera i förändrade attityder och beteenden. En stor skillnad mot traditionell verksamhet är därför att genom kommunikation av budskapet

till strategiskt utvalda personer tydliggöra vilka handlingar som resulterar i konsekvenser, men att också erbjuda stöd och hjälp för de som avstår från att bruka våld. En central utgångspunkt för strategin är antagandet att majoriteten av allt grovt våld i ett samhälle kan kopplas till ett fåtal individer. Enligt antagandet blir insatser som riktar sina resurser mot de mest våldsdrivande individerna mest effektivt. Genom att ha ett gruppfokus hoppas man att konflikter blir lösta på andra sätt än genom våld, exempelvis genom att våld undviks genom social kontroll och av lojalitet till gruppens övriga medlemmar. För att åstadkomma en långsiktig förändring innefattar GVI-strategin samverkan mellan flera aktörer inklusive rättsväsende (polis och kriminalvård), kommun/socialtjänst, och lokalsamhälle. Genom att involvera lokalsamhället förutsätter strategin att social kontroll kan ske löpande även utan pågående insatser ("moral voice of the community", Kennedy 2010).

I implementeringsarbetet har flera svenska orter refererat till fem faser, vilka verkar ha sitt ursprung i processutvärderingen från Malmö (Ivert, Mellgren & Nilsson 2020). Dessa skiftar ibland i namn och innehåll men innefattar i huvudsak:

Fas 1) planering och förankring – Innefattar en detaljerad tidsplan för interventionens genomförande. Där ingår att identifiera nyckelkompetenser i organisationerna och att bilda samverkansgrupper såsom styrgrupper, projektledargrupper, arbetsgrupper, m.m. Under denna fas är det viktigt att förankring sker på olika nivåer inom respektive organisation som ingår som samverkansaktör inom projektet.

Fas 2) kartläggning och analys – Kartläggning av vilka grupper och individer som främst driver våldsbrottsligheten. Försöker identifiera orsaker bakom olika centrala våldshändelser i området. Både polisen och andra aktörer, främst kriminalvården, bidrar till kartläggningen, och därför ingår inte bara officiell brottsstatistik utan även olika myndigheters "underrättelseuppslag" från operativ verksamhet.

Fas 3) interventioner/budskap – Handlar om hur strategins budskap (nämns ovan) kommuniceras till målgruppen, dvs. till de individer som identifierats genom kartläggningen. Två centrala interventioner används när budskapet skall förmedlas: call-in (välregisserat fysiskt informationsmöte med personer som har kopplingar till miljöer med skjutvapenvåld och kontakt med frivården) och custom notification (ett individuellt samtal med strategiskt utvald person). Custom notification-samtal är främst tänkt att fungera som ett komplement till call-in. Vilka myndigheter som närvarar vid ett custom notification-samtal kan variera men består av någon konstellation: polis/kriminalvård och om möjligt socialtjänsten. Ibland deltar samtliga samverkanspartners. En förhoppning är att de utvalda personerna skall sprida budskapet som presenteras vid interventionerna vidare till sina kriminella grupper och nätverk.

Fas 4) sanktioner och sociala insatser/ökat fokus – En central del i strategin är att våldshändelser som inträffar efter att budskapet förmedlats skall mötas av konsekvenser i form av sanktioner från olika aktörer och riktas till hela grupperingen. Inom ramen för regionala underrättelsecentrum (RUC) kan exempelvis försäkringskassan och kronofogden involveras. En annan del är dock att erbjuda individer som tagit del av budskapet ett alternativ i form av hjälp och stöd för att kunna

lämna en kriminell livsstil, även detta i samband med någon av interventionerna eller kort därefter.

Fas 5) uppföljning – Efter det att de planerade aktiviteterna och samtliga faser genomförts utvärderas insatsen. Beroende på utfallet revideras aktiviteter och upplägg under fas 2–3 inför nästa omgång.

Fas 1 och 2 är de faser som kan beskrivas som strategiska faser och där fokus ligger på att planera för att de operativa faserna, fas 3 och 4, blir så bra som möjligt. Den femte fasen utvärderar de första fyra faserna innan det är dags för nästa omgång.

I delrapporten återkopplas det till dessa faser, och analysen av processen delas även upp på dessa.

Metod och analys

Studiedesign

Som underlag för processutvärderingen användes flera typer av källor, såsom intervjuer med nyckelaktörer, deltagande observationer, mötes- eller minnesanteckningar, mailväxlingar. Tillsammans bidrog de till att beskriva processen inom olika organisationer, och på olika nivåer inom dessa, hur beslut tas och motiveras, samt när och hur samverkan sker. Eftersom detta är en processutvärdering kommer implementeringarna av GVI-strategin att följas över tid. Strategiska urval görs utifrån yrkesroll och funktion beroende på var i processen implementeringen befinner sig. Individerna som arbetar inom kommunen, polisen och kriminalvården (frivården) intervjuas kring den egna rollen och implementeringen av strategin. Deltagande observationer och skriftlig dokumentation kring GVI-strategin har också utgjort underlag för analysen.

Intervjuer med nyckelaktörer

Fokus i denna delrapport ligger på de första två faserna av processen: planering och förankring samt kartläggning, det vill säga de strategiska faserna. Huvudkällan till detta är semi-strukturerade djupintervjuer som genomfördes mellan oktober 2022 och september 2023 med nyckelpersoner utvalda genom ändamålsenligt urval främst i relation till inträde i ny fas av implementeringsprocessen (Palinkas, et al. 2015). En semistruktur ger stor möjlighet för intervjupersonen att själv leda in intervjun på de spår som upplevs som relevanta. Potentiella informanter kontaktades via e-post efter att myndigheterna tillhandahållit kontaktuppgifter. Mottagaren informerades om syftet med studien och etiska aspekter kopplat till deltagande. Informerat samtycke erhöles genom att mottagaren ombads tacka ja via svar på e-postmeddelandet och även genom att i samband med intervjun uttrycka samtycke som dokumenterades innan själva intervjun inleddes.

Intervjuer skedde med personer i beslutsfattande position (n=10), projektledare (n=13), och koordinatörer (n=5). Intervjuguide (se appendix) varierade med funktion inom GVI och organisation samt i vilken del av implementeringen som implementeringsorten befann sig i (för beskrivning av de fem faserna, se introduktion s. 6). Syftet med intervjuerna var att få en större förståelse för varför GVI-strategin implementerades i kommunen, hur de involverade nyckelpersonerna resonerat kring uppbyggnad av organisation och planeringen av genomförandet av interventioner, sanktioner och sociala insatser samt bakgrunden till varför vissa strategiska beslut togs. I denna delrapport kommer en preliminär bild av de första genomförda custom notification-samtalen att ges. Intervjupersonerna ombads också resonera kring hinder, framgångsfaktorer och utvecklingsmöjligheter för implementeringen av GVI-strategin. Därtill har intervjuer genomförts med projektledare på Brottsförebyggande rådet (Brå) (n=3) som har bidragit med sin syn på hur implementeringarna av strategin har gått, sett från ett nationellt perspektiv och i relation till samtliga implementeringar.

Sammanlagt ligger därmed en analys av 31 intervjuer till grund för denna delrapport. Intervjuerna spelades in och transkriberades ordagrant. Intervjuerna var i genomsnitt 64 minuter långa, med en variation på mellan 19 och 113 minuter. Kön fördelningen bland intervjupersonerna var jämn med något fler kvinnor (52%, n=16). Det skall

poängteras att processen är pågående och fler intervjuer kommer att genomföras inför slutrapporten, varför eventuella slutsatser som görs inte är slutgiltiga.

Deltagande observationer

En målsättning har varit att delta vid minst en av samtliga mötestyper som forskarna fått kännedom om vid alla tre implementeringsorter för att få en känsla för hur implementeringsorterna arbetar, hur möten är strukturerade och vilka typer av ämnen som avhandlas. Exempel på möten är styrgruppsmöten, arbetsgruppsmöten, organisationers interna styr-/arbetsgruppsmöten, koordinatorsmöten, handledning med NNSC, liksom nationella möten/workshops anordnade av Brå. Syftet med deltagande från forskarhåll var initialt att få en större förståelse för hur arbetet gick till rent praktiskt, vilket är svårare att återförmedla via mötesanteckningar eller protokoll. Dessa möten var också till stor hjälp inför formuleringen av intervjuguiderna. Eftersom det dessutom visade sig att mötesanteckningarna ofta var väldigt begränsade (eller saknades) togs beslutet att ha ett tätare deltagande, särskilt på möten inför centrala händelser i processen. Det begränsade och inkonsekventa underlaget som erhöles omöjliggjorde dock den dokumentanalys av mötesprotokoll som forskarna initialt planerat för. Anteckningar har dock använts för att "bekräfta" det som sägs under intervjuerna (triangulering), inhämta faktauppgifter, samt varit stödjande inför formulering av intervjufrågor och tolkningar av intervjuerna. Forskare deltog också vid centrala händelser på lokal nivå, så som på Kick-off och "GVI week", på riktade seminarier anordnade av Brå vid inbjudan, och på nationell nivå, exempelvis "erfarenhetsdagar".

Övriga källor

Annat underlag, vilket inkluderade avsiktsförklaringar, uppdragsbeskrivningar, skrivna avtal, mötes- eller minnesanteckningar från olika typer av möten, och PowerPointpresentationer, varierade mycket mellan implementeringsorter vad gällde omfång och kvalitet. De fyllde dock funktionen att viktiga datum för när olika steg i processen genomförts kunde identifieras. De var också till visst stöd när intervjuguiderna utformades.

Som nämndes användes triangulering, och vissa avsnitt baserades på flera källtyper. Mest framträdande är detta i avsnittet över organisationerna kring GVI-implementeringarna och implementeringsorternas tidslinjer (s. 21 och framåt). Detta bygger på såväl mötesinbjudningar som anteckningar, mail-korrespondens med i huvudsak projektledare, och intervjuer.

Analys

Intervjuerna analyseras i huvudsak innehållsmässigt i relation till de två första faserna av de fem som beskrevs i introduktionen. Genom en kvalitativ tematisk analys identifieras och analyseras teman och underteman (Braun & Clarke 2006). Metoden valdes för dess flexibilitet vad gäller att rapportera upplevelser och betydelse för intervjupersonerna genom generella manifesta teman (semantisk nivå) samt latent

teman (underliggande nivå). Analysen var i huvudsak forskardriven genom att syfte och intervjuguider formulerats utifrån känd kunskap kring syftet med GVI-strategin samt tidigare empiri. Genom hela processen har dock ett intuitivt perspektiv applicerats där forskarna varit lyhörda för intryck under såväl möten som under andra samtal (vilket avspeglar sig i intervjuguider), samt under intervjuerna (vilket kunde leda till spontana följdfrågor). Materialet analyserades därför även utifrån intervjupersonernas subtila betydelse av händelserna, det vill säga deras upplevda sanning (se appendix för kodningsschema). Ofta är det endast en person per funktion och implementeringsort, vilket kan hota anonymiteten för intervjupersonerna. Trots att intervjuerna endast handlar om deras professionella rollutövning har vi därför valt att endast redovisa citat med implementeringsort, men undvikit att redogöra för funktion eller organisation. I de fall där detta har betydelse framgår detta dock av texten. Samtliga citat som presenteras i rapporten härrör från intervjuerna och presenteras som *kursiv* text.

Resultat

Nedan presenteras resultatet från de kvalitativa intervjuerna och övrigt insamlat material. Delkapitlet kring implementeringsorternas bakgrundsbild och de initiala stegen av GVI-implementeringarna beskrivs inledande och baseras på en kombination av intervjuer, mötesinbjudningar och anteckningar, samt mail-korrespondens. Viss referens görs även till Polismyndighetens rapport kring utsatta områden (2021). Resterande delkapitel utgår från intervjuer med nyckelpersoner från implementeringarna till och med september 2023. Dessa delkapitel beskriver och analyserar de förutsättningar som fanns på implementeringsorterna för att lyckas med samverkan och implementering av GVI-strategin. Därefter beskrivs hur implementeringsorterna organiserat arbetet kring att implementera GVI-strategin, och tidslinjer över när man tidsmässigt har tagit större steg i arbetsprocessen. Delkapitlet om de strategiska faserna beskriver hur man arbetat och planerat genomförandet av implementeringen av GVI-strategin, och lyfter särskilt de diskussioner som varit särskilt framträdande. Där diskuteras även hur förankringsarbetet sett ut och fungerat. Slutligen beskrivs sådant som hittills framkommit kring hur kartläggningsarbetet går till och intervjupersonernas reflektioner kring detta. Delkapitlet kring GVI-strategins interventioner och de sanktioner och sociala insatser som kan kopplas till detta inkluderar så väl planering av dessa komponenter som operativt genomförande. Skälet till detta är att implementeringsorterna befinner sig i båda dessa faser parallellt. Planeringen har pågått sedan starten av implementeringsprocessen men i varierad grad har nu implementeringsorterna även börjat arbeta operativt med att genomföra custom notification-samtal. Avslutningsvis beskrivs och analyseras några lärdomar så här långt i processen.

Bakgrunden och de initiala stegen av GVI-implementeringen

Bakgrunden till varför man valde att implementera GVI och vem som initierade beslutet kan ha stor inverkan på nivåer av engagemang bland enskilda medarbetare och aktörer/organisationer. I förlängningen kan det påverka implementeringen och dess effekt på skjutningarna och andra våldsbrott på implementeringsorten.

Implementeringsorterna skriver på avtal

Samtliga avtal skrevs på under perioden november 2021 och februari 2022 (se översiktskapitel, s. 21 och framåt). Däremot skiljer sig bakgrunden åt bakom att GVI infördes på de tre implementeringsorterna, liksom vilken samverkansaktör som var mest drivande i beslutet.

Först ut med att inleda implementeringsarbetet var Uppsala och där var kriminalvården tidigt positivt inställd. Eftersom de inledningsvis identifierade ett större intresse hos kommunen, lades fokus först på att engagera dem. På kommunen upplevde man också att man varit drivande bakom att strategin skulle implementeras tidigt under processen. Några av intervjupersonerna menar att det främst var ett politiskt beslut baserat på ideologier som togs över huvudet på polisen och att de inledningsvis inte ville börja arbeta med GVI.

Jag uppfattade det som att det /.../ beslutades att Uppsala skulle börja jobba med det här, berodde ganska mycket på att våra kommunpolitiker ville det. /.../ Min uppfattning är att polisen inte ville /.../det från början och sen så ändrade de sig av någon anledning som jag inte känner till. /.../ Jag skulle nog säga att det var inte helt förankrat på gräsrotsnivå. /.../ Polisen sa nej först, och sen så skrev man ändå på den här avsiktsförklaringen, men trots det så fanns det väl ändå ett visst motstånd internt. [Uppsala]

GVI är ju ett socialdemokratiskt projekt. Uppsala kommun var vid införandet, och är fortfarande, styrt av en socialdemokratisk konstellation, och därför blev det som så att det hamnade i Uppsala. Det är min uppfattning. [Uppsala]

Andra intervjupersoner skulle beskriva det som att beslutet om att införa GVI i Uppsala främst grundade sig i de preliminärt positiva resultat som noterats för implementeringen i Skåne, men att politiker visserligen var delaktiga i att frågan lyftes.

Den förra regeringen samlade kommunstyrelseordförandena i de städer som har särskilt utsatta områden till möten någon gång per termin under flera år. Det var nog på ett sån't möte som det var en dragning om Sluta skjut [Malmös implementering av GVI], och där de sa att de gärna såg att fler kommuner hakade på. Jag tror att det var efter en sådan dragning som jag tog kontakt med dem som hade haft dragningen från Brå. /.../ Vi var /.../ väldigt snabba på där, att "det här borde vi haka på". [Uppsala]

I Huddinge initierades implementeringen av polisen men att just Huddinge blev en av de orter som valde att implementera strategin förklarar snarare av en eskalering av mängden våld, en insikt om att något mer måste göras, och att kommunen inte redan börjat använda sig av ett annat arbetssätt för att minska våldsbrottsligheten (Trefas), än av att polisen i Huddinge initialt aktivt valde GVI-strategin. Möjligtvis var detta också orsaken till att man inte lade tid på att förankra det bland samtliga medaktörer. Även i Huddinge upplevde flera intervjupersoner att det funnits ett externt tryck från politiker att implementera strategin.

Alltså, om man ska ta lite från början så, det var väl egentligen så att vi hade en eskalering av våldskonflikter i Stockholm som man från polisens sida [nationellt] givetvis /.../ ville bromsa och förhindra eskaleringen. /.../ Sluta skjut [GVI i Malmö] var ändå en för bra [strategi] för att inte titta på från region Stockholms sida, plus att jag uppfattade att det fanns ett politiskt tryck. Så beslutet som kom var mer eller mindre att "vi ska köra det här i Stockholm, och det ska landa på någon kommun, eftersom Stockholms stad kör Trefas". Och man var inte beredd att ändra en metod som man någonstans hade sjösat och lanserat ganska hårt. Och när frågan då kom [till Huddinge] så var det väl egentligen ingen i lokalpolisområdet som räckte upp handen. /.../ Då gick man lite på uteslutningsmetoden, "Vad har vi?" Södertälje hade sin modell som de hade jobbat länge med, i Botkyrka hade man jobbat länge med våldspreventivt centrum. Av de lokalpolisområden som stod kvar så hade Huddinge den allvarligaste problembilden. /.../ Det ska inte uppfattas som att vi har fått det nerkört i halsen, för så är det inte. Men lite att vi tillhörde väl dem som stod och tittade väldigt mycket på den utvecklingen som man gjorde i lokalpolisområde Botkyrka, och var på väg att dra oss ditåt. När det här kom så behövde vi byta bana, /.../ och vi tyckte att vi hade en annan plan. Men det har inte krävts jättemycket uppoffring för att byta riktning. [Huddinge]

Det som jag tycker har missats lite [vid starten], det är ... /.../ Vi var tvungna att skriva under innan vi fick mer information. Och där tror jag att man hade kunnat underlätta för kanske hela /.../ implementeringen, att man hade berättat lite mera. [Huddinge]

Även i Järfälla/Upplands-Bro initierades implementeringen av GVI av polisen, efter att förfrågan inkommit från polisregionen. Här var också kommunerna positivt inställda.

Någon /.../ hade gjort en första analys om vilka /.../ kriminella konstellationer som skulle kunna vara lämpliga [att fokusera på]. Och då hade man valt ut en konstellation i Jakobsberg som ligger i Järfälla, och en i Huddinge. /.../ Därifrån så tog jag det vidare genom att dels förankra det hos oss själva då naturligtvis, men också hos kommunen. [Järfälla/Upplands-Bro]

Intressant i sammanhanget är att det initialt bara var Järfälla som valts ut för att införa GVI-strategin men polisen identifierade snabbt ett liknande behov även i Upplands-Bro, som också är del av samma lokalpolisområde (LPO). Implementeringsorten är därmed den första ort som gemensamt genomför en implementering i två kommuner samtidigt.

Jag och några med mig insåg ganska snabbt att det här projektet också var precis lika lämpligt för den andra kommunen som vi har i vårt lokalpolisområde, det vill säga Upplands-Bro, och det kriminella nätverket som huserar där, som är väldigt aktivt inom samma problematik. Så vi gick på två fronter, vilket var lite unikt. Att vi tillfrågade två kommuner att samverka i det här projektet, och på det sättet. [Järfälla/Upplands-Bro]

Kriminalvården befinner sig i en speciell situation i relation till GVI och de andra medaktörerna då deras upptagningsområde sträcker sig över flera kommuner. Frivården Sollentuna (där Järfälla och Upplands-Bro ingår) och frivården Södertörn (där Huddinge ingår) tillhör båda Stockholms läns verksamhetsområde. Sammantaget har Sollentuna- och Södertörnskontoren ansvar för 24 kommuner. För frivården Uppsala är motsvarande antal åtta kommuner. Eftersom kriminalvårdens upptagningsområde är så pass stort har de därför inte kunnat ta huvudrollen inom implementeringarna, utan detta ansvar måste ligga på någon av de andra myndigheterna. Trots att de tidigt uttryckte ett behov av att implementera GVI-strategin, är positiva till nya strategier/metoder generellt och GVI-strategin specifikt, har företrädare från kriminalvården därför behövt vänta in att de större men geografisk mer avgränsade organisationerna är redo.

Dessutom så var kriminalvården också väldigt intresserade av det här och de är ganska på tårna när det gäller att tillämpa evidensbaserade eller i alla fall beprövade arbetsmetoder och såg också att det fanns enorm vinning i att börja jobba på det här sättet mot våldet. [Brå]

Vi har ett uppdrag att implementera GVI, men vi är beroende av att kommunerna tar initiativet, för vi behöver ha dem med oss. Vi kommer ställa upp på alla förfrågningar som vi får om GVI. [Järfälla/Upplands-Bro]

Implementeringsorternas problembild

I kartläggningar av skjutningar har man noterat en koppling till så kallade utsatta områden, antingen genom att skjutningen ägt rum på en av dessa platser eller genom att aktören har en koppling dit (Polismyndigheten 2021). Utsatta områden definieras som "geografiskt avgränsade områden som karaktäriseras av en låg socioekonomisk status och där de kriminella har en inverkan på lokalsamhället"³. Enligt senaste kartläggningen

³ Om utsatta områden: Utsatta områden – polisens arbete: <https://polisen.se/om-polisen/polisens-arbete/utsatta-omraden/>

utförd av Nationella Operativa Avdelningen (NOA) vid Polismyndigheten, vilken även låg nära undertecknandet av avtalen tidsmässigt, identifierades utsatta områden på samtliga aktuella implementeringsorter (Polismyndigheten 2021). Den geografiska placeringen, hur många utsatta områden som finns inom implementeringsorten samt hur den sociala situationen ser ut kan ha inverkan på hur man arbetar med exempelvis GVI-strategin.

Uppsala

Enligt NOA skedde det en negativ utveckling i Gottsunda i Uppsala, som redan tidigare klassificerats som särskilt utsatt område men som under 2021 bytte klassificering till särskilt utsatt område (Polismyndigheten 2021). Särskilt utsatta områden skiljer sig från utsatt område särskilt avseende nivån av problem, men definitionen inkluderar också att det finns en allmän obenägenhet att delta i rättsprocessen som ett resultat av att målsäganden och vittnen tystas⁴. Dessutom kan det förekomma hög koncentration av kriminella och parallella samhällsstrukturer i dessa områden.

Under första året (2022) av implementeringsprocessen upplevde dock flera av intervjupersonerna att situationen i Uppsala som helhet var lugn ("grönt läge"), och det föranledde en del funderingar bland samtliga samverkansparter kring om det ens var rätt läge för Uppsala att inleda en implementering. Samtidigt refererades det också till en tidigare omfattande problematik med såväl bränder och upplopp som skjutningar. Senare under processen, under sommaren 2023, har det återigen skett flera skjutningar i Uppsala, vilket vidare har föranlett att fler nu ser ett behov att implementera strategin.

Alltså så som det har sett ut nu [december 2022], ta i trä, så har det varit ganska lugnt i Uppsala. Det har inte varit några dödsskjutningar exempelvis på länge. Så att lägesbilden ... det är klart att det finns problem även i Uppsala. Men lägesbilden har gjort att vi har funderat på, är det relevant för oss att ens hålla ett call-in? Och det är också då en fråga som vi har ställt till nationella stödet, att skulle vi exempelvis kunna börja strategin med i stället custom notifications som hembesök? [Uppsala]

I Uppsala är uppfattningen att de äldre i målgruppen är födda på 90-talet men att flera av dem avtjänar långa fängelsestraff och precis som på de andra implementeringsorterna framförs en oro kring att det sker rekrytering bland väldigt unga personer. Grupperingar i Uppsala kopplas också starkt till nationell kriminell narkotikaproblematik med kopplingar till utlandet.

Alltså, narkotika är ju en jättestor del av den organiserade brottsligheten i Uppsala. /.../ Alla har ju kopplingar till narkotika. Det är ju oftast det som är det drivande i och med att det genererar så otroligt mycket pengar. /.../ Det handlar ju mycket om narkotika, det handlar om vilka territorium och jag vet att det finns ju mycket historik, så att det här är konflikter som har pågått länge. /.../ Ja, de är känsliga kring deras handel. [Uppsala]

Huddinge

I LPO Huddinge ingår tre av de områden som klassificerats som utsatta områden enligt NOA. I två av dessa områden, Skogås och Vårby, bedömdes läget vara detsamma 2021

⁴ Om särskilt utsatta områden: Utsatta områden – polisens arbete: <https://polisen.se/om-polisen/polisens-arbete/utsatta-omraden/>

som föregående år. Vid senaste kartläggningen tillkom dock Grantorp/Visättra som utsatt område (Polismyndigheten 2021).

I Huddinge var upplevelsen redan tidigt under processen att det fanns en svår problematik och att situationen dessutom hade förvärrats.

Vi har framför allt tre områden hos oss och kanske ännu mer framför allt två, där det under de här åren samtidigt har blossat upp ökad kriminalitet och gängkriminalitet. Och vi har några av de tyngsta nätverken i Sverige, och hur det bara har växt... /.../ Det var väl egentligen under 2021, /.../ då hade vi ett par skjutningar ganska tätt. Vi hade en skjutning på en skolgård /.../ Och sen så hade vi den otroligt olyckliga omständigheten där två barn blev skjutna ... /.../ När tredje person blir drabbad på det sättet, det var väl där någonstans vi nådde en vändpunkt /.../ Vi måste göra någonting mer. [Huddinge]

I Huddinge rör det sig om ett tiotal kriminella grupperingar bestående av i huvudsak män men man har börjat uppmärksamma fler kvinnor inom dessa grupperingar. Individerna beskrivs vara i åldersspannet 10 till 40 år men med en centrering kring 15–25-åringar. Det finns också en uppfattning om att antalet yngre ökar med nyrekrytering. Konflikterna upplevs till stor del handla om ”makt och heder”.

Narkotikan finns alltid med i bakgrunden för att det är varan som man handlar med, men /.../ min bild är mer att det handlar om makt och heder. Sen så sysslar man så klart med annat än bara knark. Oftare och oftare så ser vi bedrägerier. [Huddinge]

Järfälla/Upplands-Bro

Enligt NOA:s senaste kartläggning skedde det en negativ utveckling i Finnsta i Upplands-Bro samt vid Sångvägen i Järfälla medan en positiv utveckling kunde observeras vid Termovägen i Järfälla (Polismyndigheten 2021).

I Järfälla/Upplands-Bro upplevde man inledningsvis att situationen svalnat något sedan tidigare år, men i kontrast till Uppsala hade man här en hög medvetenhet om att situationen snabbt kan blossa upp igen med nya våldshändelser, vilket det också gjorde kort efter att man gick in i operativ fas.

Vi har precis som de flesta andra lokalpolisområden i den här regionen varit hårt drabbade av skjutvapenvåld. Vi var väldigt hårt drabbade 2019, 2020. Vi låg i topp i regionen, och är ett ganska litet lokalpolisområde, men vi låg ändå ganska högt upp statistiskt. /.../ Nu har bilden förändrats lite under 2021 och 2022; nu har vi en bättre utveckling. Men den är latent hela tiden, den här våldskurvan. Den finns hela tiden i en konfliktmiljö. [Järfälla/Upplands-Bro]

I Jakobsberg i Järfälla finns två nätverk. I ett av dessa tillhörde flera av dem tidigare en gruppering i Järvaområdet. Detta innebär att vissa konflikter fortfarande kan kopplas till grupperingar i Järvaområdet. I det andra nätverket har det pågått interna bråk. Tidigare fanns också en gruppering i Kallhäll, men läget där tycks för närvarande vara lugnt. Många i Järfälla tycks vara födda under 90-talet. I Upplands-Bro finns ett annat nätverk där medlemmarna är lite äldre men där har det skett en nyrekrytering av yngre individer. I Järfälla/Upplands-Bro upplevs narkotikahandeln främst vara lokal, medan torpedverksamheten kan förekomma på nationell nivå.

Det är inte unikt [situationen], /.../ I grund och botten äger de narkotikamarknaden i de olika kommunerna och bedriver i stor utsträckning narkotikaförsäljning och hantering, Men våra grupperingar har ett stort våldskapital, där de har vapen i nära anslutning och har både förmåga

och kapacitet att kunna utföra grova våldsbrott, dels mot andra grupperingar och även i form av, ja, rena kontraktssupdrag har vi sett. /.../ Vissa dåd i utbyte mot pengar. /.../ I narkotikan är det väldigt lokalt förankrat. /.../ Rena kontraktssupdrag som de ska utföra... då kan det vara spritt ute i landet. [Järfälla/Upplands-Bro]

Likheter och skillnader i problembild

Det finns alltså en del likheter i problematik på dessa implementeringsorter. Flera av intervjupersonerna ser ett ökande problem med nyrekrytering bland yngre, och poängterar att man behöver arbeta förebyggande exempelvis i skolan. Även om detta är något som ligger utanför GVI-strategin förekommer även diskussioner kring hur tillväxten av nya gruppmedlemmar motverkas.

Våra nätverk, de använder de här yngre individerna under 18 år i skjutningar, i att leverera narkotika, i att förvara olika saker och så där, så det är ju en utveckling vi ser. /.../ Ska vi nå en förebyggande effekt, så är det ju dem vi kanske måste tidigt fånga upp, innan de dras alltför djupt in i kriminaliteten. [Uppsala]

Narkotikahandeln är närvarande men upplevs inte inom alla implementeringsorter vara den drivande orsaken bakom konflikterna. I Uppsala är det däremot något som framträder starkt som ett skäl. Gemensamt på samtliga implementeringsorter är att de kriminella grupperingarna finansierar den kriminella livsstilen på flera olika sätt, exempelvis genom kontraktssupdrag för våldsbrott, bidragsfusk, pengatvätt. I fokuseringen mot de våldsdrivande grupperna blir det ett viktigt instrument att rikta arbetet även mot dessa alternativa inkomstkällor, vilket exempelvis kan göras i samarbete med RUC⁵.

Man kan också konstatera att trots att samtliga implementeringsorter haft flera skjutningar i något skede så var mottagandet särskilt i Uppsala och från polisens håll lite svalare initialt eftersom man upplevde att man just då hade en lugn period. Inställningen har dock förändrats i takt med att problematiken åter trappats upp och att man har fått större förståelse och förtroende för strategin.

Förutsättningarna för en god implementering

Tidigare samverkan

Huddinge hade redan tidigare en stark samverkan mellan kommun och polis, då man hade arbetat samverkande kring brottsförebyggande arbete under flera år. Man valde därför att bygga vidare på denna struktur i styrgrupp och arbetsgrupp.

Jag tänker att vi båda [polis och kommun] har väldigt goda förutsättningar egentligen att ta oss an detta. Dels som jag sa att en hel del komponenter i GVI är komponenter som vi redan jobbar med, i sin lösa form egentligen. Så att på det sättet så tänker jag att vi är redan på väldigt god väg... Vi kommer inte ha något svårt att kliva in i den här strukturen för att vi gör redan väldigt mycket av det här. Det är en god förutsättning, tänker jag. [Huddinge]

⁵ De regionala underrättelsecentrumen (RUC) är kontaktpunkter för löpande underrättelsesamverkan mellan de myndigheter på lokal och regional nivå som deltar i satsningen. Fokus är myndighetsöverskridande ärenden inom ramen för den nationella inriktningen för bekämpning av den organiserade brottsligheten. Underrättelsehandläggare från samtliga myndigheter ingår förutom Åklagarmyndigheten.

Även i Järfälla och Upplands-Bro hade man en samverkansöverenskommelse sedan tidigare mellan kommun och polis, och där sågs arbetet med att implementera GVI-strategin som en utökning av det redan existerande samarbetet.

I Uppsala hade polisen separat samverkan med kommun och kriminalvård. Särskilt polisen verkar ha samverkat med dels kommunen, dels med kriminalvården sedan tidigare. Hur tät samverkan har varit skiljer sig dock åt.

Mellan implementeringsorterna fanns det inga uppenbara skillnader i grad eller kvalitet av tidigare samverkan mellan dessa tre huvudaktörer.

Förväntningar och syn på GVI-strategin

En annan faktor som kan ha inverkan på utfallet är den inställning/förväntan de som arbetar med implementeringen har på GVI-strategin och huruvida den kan bidra till en lösning på problemet. De flesta intervjuade uttryckte en försiktigt positiv förväntan på GVI som en strategi för att komma till rätta med skjutningarna och många välkomnade det nya sättet att arbeta mot grupper som ett komplement till att arbeta mot individer. Åtminstone på sikt finns det en förväntan om att GVI kommer att få effekt, efter att man utvecklat och fördjupat samarbetsrutiner. En återkommande åsikt bland intervjupersonerna är att man i alla fall tycker att det är värt att testa.

Jag är både positiv och förväntansfull, samtidigt som jag har en liten ... jag ska inte säga skepticism, men en nyfikenhet på hur det här ska falla ut. [Huddinge]

Vi kanske inte kommer kunna stoppa alla skjutningar framöver, men då har vi en arbetsmetod som vi ska utgå från när det sker. [Uppsala]

Endast i enstaka fall var inställningen mer negativ bland intervjupersonerna själva, och generellt sett tycktes man vara mer skeptisk inom polisen. Särskilt gällde det polisen i Uppsala, där mottagandet uppfattades ha varit svalt hos flera chefer och detta upplevdes ha sipprat ner i organisationen. De skäl som kan förklara varför vissa av informanterna ställt sig frågande till strategin är funderingar kring om den matchar problemen på implementeringsorten, om det är rätt tidpunkt och om man ens har tillräckligt stora problem, samt en syn att resurserna behövs till annat. Några nämner även att det finns en trötthet över nya projekt/arbetsmetoder.

Då kom det lite frågor... /.../ "Det här med Malmö, hur ser det ut? Nu skjuts det ju där igen. /.../ Ger det verkligen den effekten som är tanken?" /.../ Men jag skulle inte säga att det är så många som har varit negativa. /.../ Sen finns det kanske några som tycker att det tar lite tid. [Uppsala]

Resurser, utbildning och stöd i arbetet

Nationellt och internationellt stöd

Det finns också ett nationellt stöd bestående av Brå och företrädare för polis och kriminalvård. Brå har ett övergripande ansvar att underlätta för implementeringarna genom att ge stöd utifrån behov och efterfrågan. Brå har också haft intentionen att försöka följa lägesbilden, vilket de bland annat gjort genom att delta på arbetsgrupps- och styrgruppsmöten. Under hösten 2023 kommer detta dock att ändras.

Vidare har Brå efter hand skapat forum för specifika funktioner inom GVI, exempelvis finns i dagsläget forum för projektledare (GVI-nätverket), analysgrupp för underrättelsetjänst-koordinatorer (UND), grupp för frivårdscoordinatorer, juristgrupp, och kommunikatörsgrupp. Där ingår nationella representanter för polis och kriminalvård. Kommunen har inte motsvarande representanter på nationell nivå, men samtidigt riktar Brå sitt stöd primärt till kommunerna. Jurister och kommunikatörer har representation från alla tre myndigheter. Vid implementeringsorterna upplevs yrkesspecifik expertis som ett stort stöd i hur man skall lösa frågor rent praktiskt. Dessa forum fyller också den kunskapslucka som flera projektledare upplevde Brå och nationella stödet hade kring hur vissa frågor skulle lösas rent praktiskt, inte minst inom sådant som krävde yrkesspecifik kunskap.

Vi har tagit mer stöd av andra implementeringar än från nationella stödet. /.../ Där känner vi att vi får bäst svar för de som jobbar i det dagligdags. /.../ Stödet är generellt. Vi har efterfrågat vissa rutiner. /.../ Vår implementering är mindre beroende av nationella stödet i dag än vi var då. /.../ Jag känner fortfarande inte att stödet är tillräckligt. För vi har kommit så pass långt så att de frågor vi har inte kan hanteras på den nivån [av nationella stödet]. [Järfälla/Upplands-Bro]

Det förekommer även upplevelser av att tillgängligheten till det nationella stödet varit bristfälligt och att det funktionsinriktade stödet i form av seminarier och workshops kommit för sent, när implementeringsorten redan löst problemet, ofta med hjälp från andra implementeringar men ibland genom att själva resonera sig fram till en lösning.

Vissa frågor som vi har skickat upp till nationella stödet känns som att det inte ... Det tar för lång tid innan de besvaras vilket har gjort att vi har tagit saker i egna händer och sökt svar på egen hand. Så jag upplever fortfarande att det har varit väldigt bristfälligt. [Järfälla/Upplands-Bro]

Framförhållningen med möten och träffar har genomgående upplevts som bristande och skapat irritation. Information om att en "GVI week" skulle planeras och genomföras kom till exempel väldigt sent, vilket innebar att implementeringarna fick lägga om det egna schemat, och därmed också kom av sig i implementeringsarbetet.

Vi visste inte om det här med GVI week. /.../ Därför hade vi egentligen en plan att börja förbereda mer för customs [custom notifications], call-in. Och sen på ett styrgruppsmöte så kom det upp att "men hörni, GVI week", och då var det faktiskt ingen av oss som ens kände till att man skulle ha det, för det hade inte vi fått någon information om och det står ju inte någonstans i metodstöd eller så. /.../ Det verkar som att vi i Uppsala och Stockholmsstäderna, där hade det blivit någon miss i kommunikationen. Så att vi fick ställa om all vår planering och det är ju ganska omfattande att planera fyra dagars konferens.

Kort framförhållning har förekommit även i samband med riktat stöd från Brå till specifika funktioner eller om specifika frågor, vilket har inneburit att många som hade varit aktuella deltagare inte kunnat närvara. Något som däremot har uppskattats är de erfarenhetsdagar som hölls i Nacka, Stockholm under våren 2023. Där hade Brå tagit till sig av tidigare kritik och gav utrymme för såväl kunskapsöverföring mellan implementeringar i hela Sverige, som möjlighet för medaktörerna inom respektive implementering att diskutera rutiner och varje aktörs roll vid ett fiktivt scenario.

Jag tyckte de här erfarenhetsdagarna i Nacka var ganska bra. Man hade velat ha mer diskussioner med de andra etableringarna, men det var bra föreläsningar, möjlighet få träffa alla och få ta del

av andras erfarenheter. Och väldigt trevligt när man får göra något kul tillsammans, då blir man ju mer pepp så klart. [Uppsala]

Utöver detta har Brå valt att erbjuda expertstöd från NNSC. De stödjer såväl Brå själva som enskilda implementeringar vid återkommande handledningstillfällen. Deras huvuduppgift är att hjälpa till med expertkompetens kring tolkningen av strategin samt att kunna bidra med erfarenheter från internationella implementeringar, särskilt från amerikansk kontext men även från europeisk kontext. Genom detta kvalitetssäkras de också implementeringarna. Kvaliteten på det stödet upplevs ha varierat eftersom de inte har full kunskap om vad som är möjligt i en svensk kontext, och den internationella erfarenheten inte går att applicera direkt på det svenska samhället. Hur stödet upplevts har delvis varit avhängt var i processen man befunnit sig, och det tycks finnas tendenser till att stödet är mer välkommet tidigt under processen.

Sen har vi också då sett till att vi har kopplat på expertstöd från NNSC för att kunna hjälpa dem i att bena ut strategin med folk som har jobbat med det här på många ställen. Vi har inte den erfarenheten i Sverige. [Brå]

Implementeringsorterna har också haft tillgång till ett flertal instruktionsguider och rapporter. Det finns en del referenser skrivet om GVI på engelska som inkluderar texter om den teoretiska bakgrunden (Braga, Apel & Welsh 2013, Braga & Weisburd 2012^a, 2015), om empiriska testningar av strategin (Braga & Weisburd 2012^b, 2012^c) samt mer praktiska guider kring arbetet med en implementering av GVI (Kennedy & Friedrich 2017, NNSC 2016, O'Donnell & Aviles 2017), och som även finns tillgängliga på NNSC:s hemsida (<https://www.nnscommunities.org/>). För de som läst dessa har det upplevts som värdefullt. Här tycks det dock finnas en språkbarriär och många valde att invänta det utlovade stödet på svenska som dröjde till maj 2022 innan det distribuerades till implementeringsorterna. Det är också denna metodguide som man vid samtliga implementeringsorter i huvudsak har utgått från. Vid den tidpunkten hade flera av implementeringarna som är föremål för denna utvärdering redan inlett sitt planeringsarbete. Fram till dess förlitade sig implementeringarna på Malmös process- och effektutvärderingar. Det svenska metodstödet är dessutom betydligt mer begränsat i förhållande till det amerikanska metodstödet. Få av intervjupersonerna har fått avsatt tid inom sin tjänst att läsa in sig på materialet och flera intervjupersoner ansåg att det var för mycket material för att de skulle hinna läsa allt. Det har även funnits vissa tendenser till att fokusera på de mer lättillgängliga texterna.

Ett stort problem med det svenska metodstödet är att det är betydligt mer begränsat. Det går egentligen inte att implementera GVI och vara metodtrogen om man inte läser andra texter utöver det svenska metodstödet. Introduktionen var extremt bristfällig, det vill säga det fanns ingen tydlig plan på hur nya implementeringsorter ska introduceras i det här. Metodstödet kom förvisso innan sommaren [2022], men det går inte in i detaljer, utan det är mer övergripande. För att förstå strategin till fullo behöver man alla detaljer... Detaljerna har framkommit i arbetet, men man måste börja från början. /.../ Man berör inte detaljer förrän man är långt gången i processen och svaren hade vi inte färdigt i en introduktion eller i ett underlag. [Järfälla/Upplands-Bro]

Delvis som ett resultat av att implementeringsorterna har upplevt ett bristande eller missriktat stöd från nationellt och internationellt håll har projektledare vänt sig till andra implementeringsorter. Andra implementeringsorter har främst bidragit med praktisk erfarenhet. Vilka som tillfrågats har motiverats dels av att implementeringarna

befinner sig ungefär i samma fas av processen, dels av kännedom kring att liknande problem diskuterats på orterna. I samband med detta har visst underlag delats med varandra, exempelvis de brev som överräcks till medlemmar av målgruppen i samband med en intervention. Implementeringarna har också getts möjlighet att delta vid några av de andras genrep för call-in, vilket uppskattats och där man önskar att fler från den egna implementeringsorten getts samma möjlighet.

Det är så klart att det här metodstödet utgår mycket från USA, men det ger lika mycket att sitta ner en timme och prata med en projektledare i Örebro, eller en i Uppsala eller någon i Malmö. Så det har också varit informationshämtning och delning. [Järfälla/Upplands-Bro]

Eftersom implementeringen i Malmö hittildags är den enda svenska implementering som utvärderats har man i den egna implementeringen sneplat mycket på deras processutvärdering, effektutvärdering samt uppföljningsrapport (Ivert & Mellgren 2021, 2023, Ivert, Mellgren & Nilsson 2020). Det syns exempelvis i användningen av "GVI-faser" som citeras vid såväl möten som vid lokala presentationer av GVI (för beskrivning, se introduktion s. 6). Dessa förekommer varken i det amerikanska eller i det svenska metodstödet.

Internt stöd

Ett internt stöd kan ges av chefer, andra medarbetare i den egna organisationen, men också av kollegor i projektledargruppen eller koordinatorsgruppen. Det stöd eller icke-stöd som kommer uppifrån har dock en tendens att sippra ned i organisationen.

Jag tycker att det genomsyras i [polis-]organisationen att man tror inte riktigt på det här, att det ska vara någonting för oss. Man tycker att det tar för mycket tid och energi från polisverksamheten. Man har inte givit de signaler som skulle behövts, för att organisationen i sig är /.../ lite skeptisk till den här typen av arbete som tar mycket resurs och handlar om brottsförebyggande, och framför allt när vi riktar in oss mot de kriminella individerna, där det finns mer en känsla av att "varför jobbar vi inte hårdare bara för att låsa in dem i stället". Så det är upplagt lite för skepsis från början. [Uppsala]

När mottagandet och stödet internt upplevts som svagt av intervjupersonerna går det ofta att koppla detta till en stressad organisation med bristande resurser och konkurrerande uppdrag. Särskilt gäller det polisen, men även inom kommunerna och kriminalvården. De som är involverade i arbetet upplever ofta att det är för mycket som skall göras i förhållande till hur mycket tid av deras tjänst som skall läggas på GVI-arbetet (om det finns någon sådan överenskommelse). Man lyfter också fram att det finns önskemål om att fler personer skall involveras i arbetet för att organisationen skall bli mindre sårbar när någon är borta eller slutar, vilket inträffat ett flertal gånger inom samtliga organisationer och på samtliga implementeringsorter. Läget har också varit ansträngt med flera skjutningar i länen och när det gäller Uppsala har de varit tvungna att låna ut poliser till Stockholm och konflikterna där. Trots att det finns en förståelse för andra organisationers ansträngda situation kan en skör resurstillsättning leda till irritation bland de andra aktörerna.

Något som har varit genomgående, det är att man märker av att polisen kanske är de som prioriterar det här minst, alltså resursmässigt. För de har ju inte ... /.../ avsatt tid egentligen. [Uppsala]

Det kan också röra sig om en kostnadsfråga rent monetärt, och även fast detta inte lyfts som ett stort problem i sig så avgörs frågan om hur mycket personal som kan sättas på en uppgift ofta av vilka ekonomiska resurser som finns tillgängliga. Det är därför en begränsning att det bara är kommunerna som kan ges ekonomiskt stöd via Brottsförebyggande rådet.

Vi jobbar med att stötta upp med exempelvis ekonomiskt stöd till de lokala implementeringarna och där har det blivit så att det är kommunen vi kan stödja i och med att pengarna kommer från regeringshåll och ja, vi kan helt enkelt inte ge pengar till de andra statliga myndigheterna som samverkar i det här. [Brå]

GVI-organisationen och översikt av orternas implementering

Hur man valt att organisera arbetet med GVI går delvis att härleda till vilka utgångspunkter kommunerna hade. Storleken på kommunen kan ha haft viss inverkan men skillnader kan också förklaras av vad som redan fanns på plats, och hur mycket man samverkat inom kommunen tidigare. Några byggde vidare på insatser eller samverkansstrukturer som fanns sedan tidigare medan andra byggde upp en ny struktur från grunden. Det går heller inte att komma ifrån att vilka resurser man haft tillgängliga har spelat roll för hur omfattande organisationen kring GVI varit. Vissa variationer finns också gällande hur frekventa olika möten varit, och det finns ett mönster av att mötesfrekvensen varit tätare i början eller inför större händelser. Det bör också påpekas att flera av grupperna har existerat endast under en begränsad tid. Främst rör det sig då om mindre arbetsgrupper fokuserad på en given uppgift.

Uppsala

I Uppsala finns en projektledare från kommunen som kallar till arbetsgruppsmöten och i övrigt har en övergripande blick. En motsvarighet till denna funktion saknas på de två övriga implementeringsorterna. Det man vid andra implementeringar kallar *projektledare* motsvaras i Uppsala snarare av *samordnarna* med representanter från kommunen, polisen, och kriminalvården. Inledningsvis saknade dock kriminalvården en projektledare under en kortare period. Polisens fick ny projektledare i maj 2023. Projektledning, samordnare, koordinatörer och två enhetschefer från kommunen (avhopp och ungdomsjouren) har möten med arbetsgruppen varje vecka. Däremellan pågår dock mer frekventa möten, flera gånger per vecka, mellan projektledare och samordnare som motsvarar projektledarmöten i andra implementeringsorter. Ungefär varannan gång deltar två utvecklingsledare på trygghet och beredskap inom kommunen som även de är samordnare inom GVI. Inga anteckningar förs på dessa möten. *Koordinatorerna* har egna koordinatorsmöten kring det operativa arbetet. Polisens underrättelsetjänst arbetar i huvudsak självständigt men samarbetar också med kriminalvårdens underrättelsetjänst. Det övergripande ansvaret för GVI-arbetet ligger dock på *styrgruppen*, där formella beslut tas, i huvudsak baserat på de förslag som presenteras från arbetsgruppen.

Starten med Uppsalas process (figur 1) drog ut på tiden för att polisen hade svårigheter att tillsätta resurser initialt. Bristen på resurser inom myndigheten har haft negativ inverkan även senare under processen då GVI-arbetet har behövt gå på sparlåga på grund av andra mer akuta arbetsuppgifter.

Järfälla och Upplands-Bro

Järfälla/Upplands-Bro är den implementeringsort som har haft den mest omfattande organisationen med flest mötesgrupper, och även hög frekvens av möten. Här har projektledarna byggt mycket från grunden. Implementeringen har också att ta hänsyn till att den innefattar två kommuner, vilket vissa gånger inneburit kommunspecifika möten.

Inledningsvis, i början av våren 2022 (figur 2), bildades en tillförordnad arbetsgrupp bestående av kommunpolis, frivårdsschef och ytterligare en person från kriminalvården, trygghetsamordnare från kommunen samt tre avdelnings-/enhetschefer från kommunen. Då var projektledarna ännu inte på plats och fokus låg på hur man skulle få till samarbetsöverenskommelse/avtal för de två kommunerna. Avtal utformades i huvudsak med avstamp i ett avtal man fått från en annan implementeringsort (Huddinge) och som till sin utformning var kortare än andra liknande avtal, och man gjorde till detta ett tillägg om samverkan mellan Järfälla och Upplands-Bro. Det diskuterades om kommunerna skulle ha ett gemensamt eller två separata avtal, men man landade slutligen i två avtal.

Projektledargruppen är de som organiserar arbetet. Först på plats av *projektledarna* var polisens representant, och därefter anslöt sig en projektledare per kommun. Kriminalvården såg initialt inte ett behov av att ha en egen projektledare men i samband med att projektledare rekryterades till Huddinge kom man överens om att personen skulle fungera som kriminalvårdens projektledare även i Järfälla/Upplands-Bro implementeringen. Sedan januari 2023 finns därmed fyra projektledare på denna implementeringsort. Projektledargruppen har haft såväl enskilda projektledarmöten varje vecka liksom heldagar med planering. Kommunernas projektledare har även separata avstämningar.

Projektledargruppen är också sammankallande till implementeringens styrgrupp och arbetsgrupp. Storleken på GVI-styrgruppen har varierat över tid och bestått av mellan 7–14 personer, med företrädare från samtliga myndigheter i chefsposition. Myndigheterna har också interna styrgrupper kopplade till GVI. I Järfälla finns den interna styrgruppen under socialförvaltningen (IFO⁶) och består av ledningsgruppen för IFO, en enhetschef, koordinator vid Järfälla socialförvaltning och projektledaren för Järfälla kommun. En motsvarande intern grupp finns också i Upplands-Bro kommun och där deltar chefer från socialkontoret och kommunledningskontoret samt projektledare för kommunen och GVI-koordinator. Kommunernas socialtjänster har, som nämndes, även haft kommungemensamma möten för att säkerställa att arbetssätt och sociala insatser i Järfälla och Upplands-Bro kommun är likvärdiga. Detta forum har i princip varit vilande sedan årsskiftet 2022/2023.

Vid arbetsgruppsmöten, gemensamma för de två kommunerna inom implementeringen, deltar projektledare och koordinatörer inkluderat koordinator för lokalsamhället samt UND, totalt 14 personer. I Upplands-Bros interna arbetsgrupp deltar medarbetare som är involverade i det operativa arbetet. Vilka som deltagit har varierat över tid men där ingår exempelvis samordnare från olika enheter, biträdande enhetschef, socialsekreterare, behandlare och koordinator. Under en kortare period fanns det även

⁶ IFO – Individ- och familjeomsorgen

en operativ samarbetsgrupp i Järfälla, men denna lades ned efter årsskiftet 2022/2023 i samband med att strukturen för möten reviderades. Utöver dessa större möten sker även återkommande avstämningar mellan projektledare och socialdirektör, avdelningschef IFO, samt med gruppledare och avhoppsteamet.

Det tycks ha funnits vissa skillnader mellan kommunerna kring intern styrning, där Järfälla uppfattas ha varit mer chefstyrt än Upplands-Bro och att beslut därför ofta tagit längre tid. Samtidigt är Järfälla kommun också större. Exempelvis har IFO fler och bredare chefsled i Järfälla än i Upplands-Bro och organisationerna ser olika ut, vilket i sig kan ha haft en inverkan på beslutsprocessen.

Även inom polisen har det funnits en intern arbetsgrupp som innefattar projektledaren, de två UND-koordinatorerna och en utrednings- och lagföringskoordinator (UL). Man har valt att också ta med stödfunktioner som egentligen ingår i följeverksamheten men som kan underlätta GVI-arbetet: operativ samordnare och kommunpolis. Ibland har även lokalpolischefen deltagit. Inom kriminalvården har man haft lokala avstämningar löpande och vid behov, exempelvis för att diskutera interna rutiner.

Utöver detta har det funnits mindre arbetsgruppsmöten med fokus på lokalsamhället, vilka fram till slutet av 2022 ägde rum mellan kommunernas två projektledare samt koordinatör med inriktning på lokalsamhället för Järfälla kommuns del. Där avhandlades frågor kring lämpliga personer att involvera från lokalsamhället liksom lokal för call-in. Numera sker i stället avstämningar mellan Järfälla kommuns projektledare och koordinatör. En koordinatör specifikt inriktad mot lokalsamhället saknas på de övriga implementeringsorterna.

Huddinge

Liksom vid andra implementeringar skrev chefer från respektive myndighet först på samverkansavtal. Huddinge har valt en minimalistisk organisation kring GVI. De upplevde att de redan sedan tidigare hade en upparbetad samverkan mellan kommun och polis, och valde därför att till stor del bygga vidare på de strukturer som redan fanns inom implementeringsorten. Styrgruppen arbetar därmed inte bara med GVI frågor, utan avhandlar även annat inklusive sådant det sedan tidigare fanns samverkansavtal kring. Huddinges styrgrupp träffas heller inte lika frekvent som styrgrupperna på övriga implementeringsorter, utan har endast ett möte per kvartal. I styrgruppen, som har det formella ansvaret, sitter kommundirektören samt ytterligare tre representanter från kommunen varav en arbetar med säkerhetsfrågor. I gruppen ingår även LPO-chefen samt en representant från kriminalvården.

Även arbetsgrupperna i Huddinge genomförs inom ramen för ordinarie linjeverksamhet. Polisen har dagliga operationscentermöten men dessa behandlar hela den dagliga verksamheten och styrningen, och GVI-arbetet är en punkt bland andra. Informella avstämningar sker också mellan projektledare och lokalpolischef samt koordinatör. På kommunen är koordinatör sammankallande för en grupp om åtta deltagare där socialarbetare, uppsökare (unga och vuxna kriminalitet och missbruk), behandlare, sociala insatsgrupper (SIG), fältarbetare samt försörjningsstöd finns representerade. Även på frivården, kriminalvården har man löpande intern, lokal avstämning.

De GVI-specifika möten som hållits är projektledarmöten och koordinatorsmöten, dock utan UND. Sedan februari 2023 kombineras dessa två möten varannan vecka. Projektledargruppen har en representant från respektive myndighet, men sedan augusti 2023 har också en suppleant involverats för kommunens räkning. Koordinatorsgruppen, som tillsattes i slutet av 2022, har tills nyligen bestått av fyra personer varav två varit representanter för kriminalvården. UND-koordinatorerna, två från polisen och en från kriminalvården, har egna möten där bland annat struktur och kartläggning av grupper och individer diskuterats.

Som ett komplement till projektledarmöten hade man två planeringsdagar i slutet på våren 2023 med syfte att diskutera utmaningar och att planera kommande arbete, med särskilt fokus på vad som behövde göras för att kunna komma i gång med det operativa arbetet. Efter sommaren 2023 har det även förekommit ytterligare möten då projektledarna och koordinatorsgruppen gemensamt planerat ett kommande call-in. Kommunen har också haft ett kommunalldningsmöte kring GVI runt implementering samt rutiner, och flera mindre möten gällande GVI-frågor som val av lokal och talare.

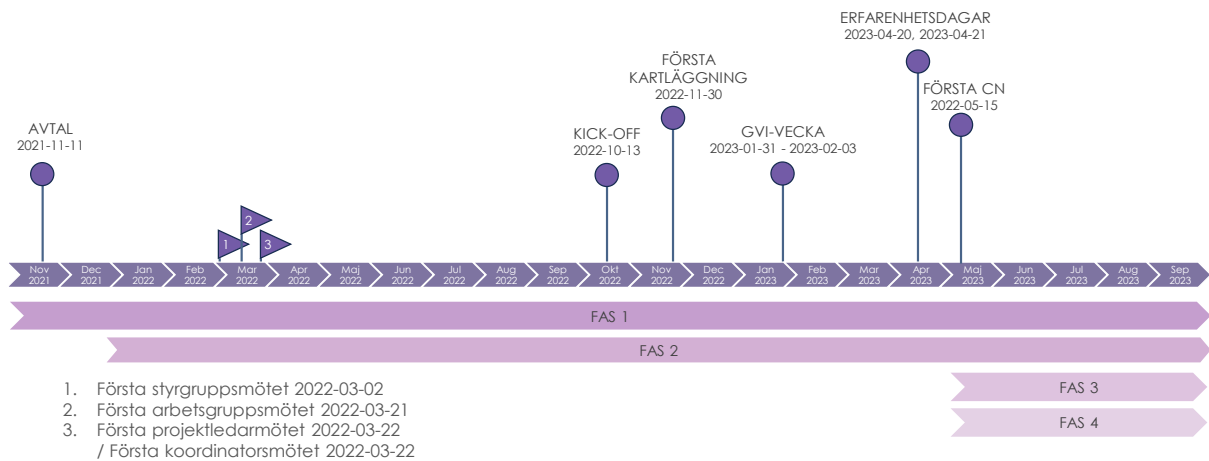
Trots att Huddinge skrev under avtalen i februari 2022 kom man inte i gång ordentligt med implementeringen förrän i oktober samma år (figur 3), då polisens nuvarande projektledare kom på plats. Innan dess hade man tillfälliga lösningar även inom kommunen. I uppstarten representerades kommunens sida av en konsult, som dock lämnade arbetet under hösten 2022. Projektledaren ersattes då av ytterligare en konsult, och först i februari 2023 kom kommunens ordinarie projektledare på plats. Kriminalvården hade en projektledare sedan start men även där ersattes denne med en ny projektledare under januari 2023.

Likheter och skillnader i organisationen kring GVI

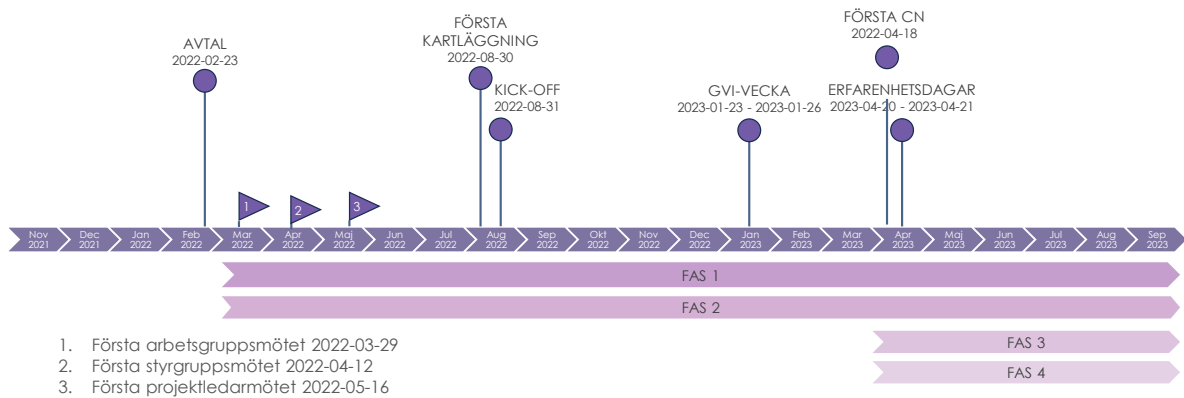
Samtliga implementeringsorter har lokala stödfunktioner i form av jurister och kommunikatörer som är specifika för respektive myndighet. Dessa kallas in vid behov. Gemensamt för samtliga implementeringar är att de också har tillgång till externt stöd från andra svenska implementeringsorter; det *nationella stödteamet* bestående av representanter från polisen, kriminalvården, jurister, kommunikatörer, och Brå; samt internationellt stöd från NNSC.

Organisationsmässigt är de större skillnaderna att Järfälla/Upplands-Bro haft en mer omfattande organisation medan Huddinge har haft en mindre GVI-organisation. Huddinge har också utmärkt sig vad gäller omsättningen av projektledarna och genomströmningen av koordinatorsgruppen. Generellt har dock samtliga myndigheter haft en stor genomströmning av personal på samtliga nivåer, dock i mindre utsträckning i Järfälla/Upplands-Bro vad gäller centrala funktioner.

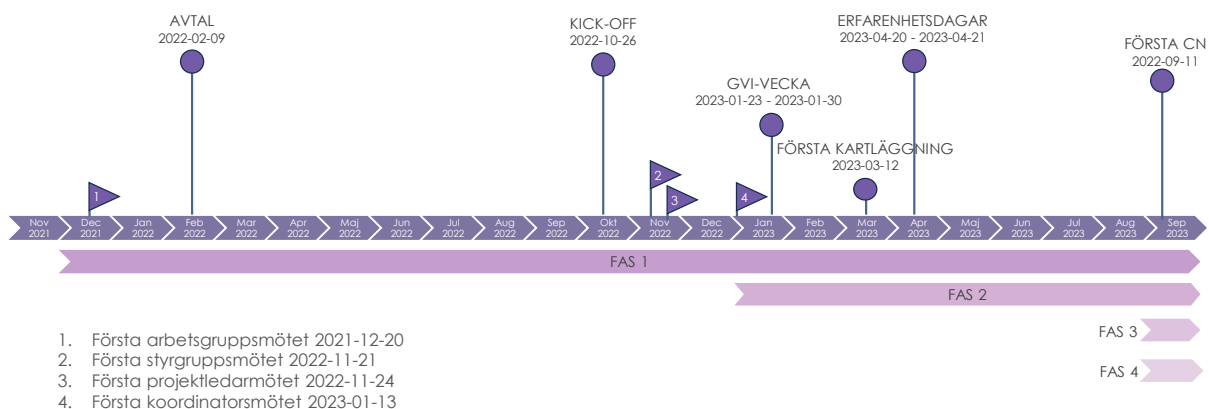
Översikt över centrala steg vid implementeringen av GVI



Figur 2. Tidslinje Uppsala⁷.



Figur 4. Tidslinje Järfälla/Upplands-Bro⁶.



Figur 6. Tidslinje för Huddinge⁶.

⁷ CN = custom notification-samtal

Strategiska faserna

Den strategiska delen av GVI består dels av planering och förankringsfasen (fas 1), dels av kartläggings- och analysfasen (fas 2).

Planering av organisationen

Hur implementeringarna lagt upp sina organisationer framgår av tidigare avsnitt. Nedan presenteras resonemangen bakom hur de valt att lägga upp GVI-organisationen och de eventuella revideringar som gjorts.

Utgå från tidigare struktur eller börja från början?

Projektledningen i Järfälla/Upplands-Bro har varit väldigt driven om man jämför med de andra implementeringarna, vilket skulle kunna förklaras av flera faktorer. Som nämnts tidigare har Huddinge mer än andra implementeringar valt att utgå från en redan existerande och upparbetad organisation och samverkan, och såg därför inget behov av att bygga en helt ny GVI-organisation. Detta menade man skulle kunna revideras i ett senare skede om det visade sig att det inte fungerade. På så sätt har de effektiviserat sin organisation, och har hållit nere möten till ett minimum. De möten som tillkommit är projektledarmöten samt koordinatorsmöten.

Vi hade tänkt att vi skulle testa det här, för att se hur det funkar. För just utifrån sekretessen, att ibland kan det vara skönt att kunna ta upp allting med underrättelsetjänsten inom polisen, och sen att man tar med sig bara det som ... vidare till samverkansaktörerna. Sen får vi se om det funkar eller om vi behöver göra om det. Men det här är lite grundplanen. [Huddinge]

I Järfälla/Upplands-Bro och Uppsala startade man istället mer eller mindre från grunden. Redan i den tillförordnade arbetsgruppen i Järfälla/Upplands-Bro diskuterade man den optimala organisationen kring GVI, exempelvis vilka som var lämpliga att rekrytera som projektledare och övrig personal tillsättning. Vikten av att tidigt sätta en tydlig struktur för organisationen kring GVI lyftes också, samt att ansvar för olika roller/funktioner skulle tydliggöras. I Uppsala inleddes processen med att man först byggde upp en avhoppbar verksamhet eftersom man ansåg att det skulle vara nödvändigt för att implementeringen av GVI-strategin skulle lyckas. Detta fanns redan på plats i Huddinge, liksom i Järfälla/Upplands-Bro.

Det finns både för- och nackdelar med att bygga vidare på gammal struktur. En aspekt som lyfts inom GVI-strategin är att arbetet optimalt skall inkluderas i linjeverksamheten, och lägger man till GVI i redan existerande mötesforum kommer detta eventuellt att underlättas. Utformas GVI i en separat del kommer det möjligen innebära ytterligare planering och större tidsåtgång när GVI-delen sedan inkluderas i ordinarie verksamhet i ett senare skede. En risk med att bara inkludera GVI som en punkt på dagordningen i redan existerande möten är dock att den nya strategin riskerar att försvinna bland andra punkter. I ett initialt skede kan det därför finnas en vinst med att hålla GVI separat. För att kunna arbeta på det sättet krävs dock stor frihet. I Järfälla/Upplands-Bro hade projektledarna genomgående ett större mandat att genomföra de åtgärder de ansåg lämpliga. Särskilt gällde det polisen i jämförelse med polisen vid andra implementeringsorter (se avsnitt om internt stöd, s. 20).

Det var mycket fokus kring att få organisation på plats, och få de här uppdragsdokumenten på plats, så vi visste liksom "vad ska vi göra, vad förväntas av dem?", styrgruppen, så att den kom i

gång, hur ofta den skulle träffas och vilken nivå av frågor som ska lyftas där. Så det ... ja, mycket organisation skulle jag säga, inledningsvis. [Järfälla/Upplands-Bro]

Det bör också påpekas att Huddinges möjligheter att hålla nere sin mötesfrekvens delvis underlättats av att man fått omfattande underlag från Järfälla/Upplands-Bro implementeringen angående bland annat rutiner för planering av de operativa faserna. Sedan har detta material givetvis anpassats efter egna förutsättningar. Järfälla/Upplands-Bro hade inte samma förutsättningar eftersom Malmö implementeringen inte hade nedtecknat alla rutiner. Däremot har samtliga implementeringsorter fått annan värdefull hjälp från andra implementeringsorter, särskilt från Malmö och Örebro.

Järfälla/Upplands-Bro är vidare den enda av dessa implementeringar där det ingår samverkan mellan två kommuner, men inom samma LPO. Där insåg man snabbt att det var nödvändigt att diskutera hur de två kommunerna skulle synkronisera sitt arbete med sociala insatser eftersom dessa skiljde sig åt mellan kommunerna. Därför startades kommundemensamma möten där dessa frågor diskuterades.

Projektledarens roll

Projektledarskapet tolkades lite olika inom implementeringarna, men samtliga hade stöd från det svenska metodstödet som lämnar utrymme både för att ha en övergripande projektledare och separata projektledare för respektive myndighet. Uppsala skiljer sig från de andra implementeringarna i det att de har en gemensam projektledare med sammankallande roll, och att respektive myndighet istället har samordnare. Samordnarna liknar projektledarna i de andra implementeringarna men med mindre uppgifter eftersom några av dessa ligger på projektledaren.

Enligt flera intervjupersoner var det inte givet att en företrädare för kriminalvården skulle ha en projektledarroll inom GVI. Det var inte något man hade haft vid tidigare implementeringar, exempelvis i Malmö. Uppsala såg dock tidigt detta som en nödvändighet för en god samverkan, och även i Huddinge såg man tidigt nyttan med att kriminalvården skulle ha en stark roll.

Jag tycker det är väldigt bra att kriminalvården också har en samordnarfunktion [projektledare]. Jag har svårt att se varför andra städer inte har det, just för att det blir så tydligt i våra möten att /.../ Polisen och kommunen har inte den insynen i kriminalvårdens arbete. Därför tänker jag att det är ... Det känns så solklart... Jag förstår inte varför kriminalvården inte skulle vara med på det. För det är också när vi sitter och planerar det strategiska och hur respektive organisation ser ut, så blir det jättekonstigt när det är två myndigheter som ska planera tre myndigheters arbete. [Uppsala]

I Järfälla/Upplands-Bro förstod man initialt inte till fullo vikten av att inte bara involvera kriminalvården, utan att också låta dem ha en så pass central position. När då kriminalvården hade svårigheter att hitta en resurs släppte man det för ett tag, tills man kommit längre fram i processen.

Redan från början såg vi ett starkt behov av att ha med någon samordnare eller projektledare från frivården och har lyft upp det till diskussion vid två tillfällen under våra styrgruppsmöten i våras och fick det till oss, att de inte har resursen för att tillsätta den funktionen. /.../ I våras, var det ingen i rummet som förstod omfattningen av vad GVI är och vad det går ut på. /.../ Vi hade inte den fullständiga bilden av den omfattning som krävdes för att kämpa för vår sak där och då, men vi har

haft med oss det [behovet] hela tiden. /.../ På hösten nu [2022], när det har intensifierats, då har vi tagit ett omtag. /.../ Jag har tagit upp det till diskussion igen med lite mer konkreta saker, varför vi ser det starka behovet av att ha med en projektledare från frivården. /.../ Nu har vi gjort en lösning, en tillfällig lösning, där en kriminalvårdsinspektör som sitter i styrgruppen kommer vara med så gott hen kan i de avstämningar vi har under våra projektledningsmöten i väntan på en mer fast lösning. [Järfälla/Upplands-Bro]

I samband med att Huddinge var tvungna att byta ut sin projektledare från kriminalvården kom man överens om att den nya personen skulle ha en projektledarroll i både Huddinge och Järfälla/Upplands-Bro. Sedan i januari 2023 har därmed samtliga implementeringar en projektledare även från kriminalvården.

Tillsättning av rätt person på rätt plats

Vikten av att tillsätta rätt person på rätt position ska inte underskattas. De chefer som intervjuats och varit involverad i rekrytering lyfter fram kompetens och tidigare erfarenhet från liknande arbetsuppgifter som viktiga egenskaper. Vid många tillsättningar har dock även avancemang och behov av att byta arbetsuppgifter spelat roll. Till listan borde även god lokal kännedom läggas till för att arbetet skall optimeras. Dessa förmågor räcker dock inte; i materialet framkommer hur ytterst kompetenta personer hindrats i sitt arbete för att de inte har getts tillräckligt mandat eller ett tydligt uttalat stöd från högre chefer. Den sammantagna bilden som beskrivs av intervjupersonerna är att man inom polisen lyckats bättre med att ge projektledaren mandat särskilt i Järfälla/Upplands-Bro, men även Huddinge, i jämförelse med Uppsala. Även i Upplands-Bro kommun har projektledaren haft stort mandat. Kommunen i Huddinge sticker dock ut på ett mindre positivt sätt i frågan då det av flera intervjuade beskrivs hur den person som först arbetade med GVI-strategin för kommunens räkning, och hade erfarenhet av samverkan i likande frågor samt var engagerad i ämnet byttes ut mot en tillfällig konsult i några månader. Först därefter, i februari 2023, hittades en långsiktig lösning för projektledare i kommunen, men som i alla fall initialt saknade samma förförståelse för strategin. Att ny personal behöver gott om tid att sätta sig in i strategin är något man får räkna med, men därför är det också viktigt att rekrytera personer till tjänsterna som är motiverade och att det också finns en långsiktig plan för att de skall delta i processen under en längre tid. Inom kriminalvården har rekryteringen fungerat väl i Uppsala, och blev också lyckad inom de två andra implementeringarna när projektledare väl kom på plats. På grund av deras något mer nedtonade roll inom GVI är tillsättningen inte lika kritisk där, så länge som frivårdsinspektörerna vet vad de skall göra. På den punkten liknar GVI för kriminalvården i mångt och mycket ordinarie linjeverksamhet.

Revideringar av organisationen

Under processen har Järfälla/Upplands-Bro, som är den implementering som kommit lite längre, tagit sig tiden att se över organisationen och om den kan effektiviseras. Inom socialtjänsten i Järfälla har man sett över strukturen för den interna styrgruppen. När den startades upp bestod den av enhetschefer men består numera av ledningsgruppen för IFO. Efter att det noterats att styrgruppen delvis saknade mandat för att fatta beslut internt i flera frågor gjordes strukturen för den interna styrgruppen om efter årsskiftet 2022/2023. Upplevelsen är att denna förändring förenklade och effektiviserade implementeringsarbetet och beslutsfattande. Från koordinatorsroll har det också förts

fram funderingar om en separat koordinator för lokalsamhället behövs, och om en sådan roll kanske är bättre placerad på socialförvaltningen än på kommunförvaltningen, som idag. I Upplands-Bro kommun deltog biträdande enhetschef och samordnare inledningsvis i den interna arbetsgruppen för att effektivisera arbetet av planeringen inför de operativa faserna. När det arbetet var genomfört lämnade dessa två funktioner gruppen. Inom polisen har man också, enligt en intervjuperson, sett över uppdragsbeskrivningen för UL-koordinatör, för att det skall vara tydligare vad som ingår i funktionen, efter att implementeringen gått in i operativ fas och rollen blivit mer central. Det framgår inte i det material som finns tillgängligt att de andra implementeringarna som är föremål för denna delrapport har gjort en liknande översyn, men de har heller inte kommit lika långt i processen.

Involvering av nya samverkanspartners

Uppsala har utmärkt sig på så sätt att de som enda implementeringsort har lyckats involvera regionen (Region Uppsala) som samarbetspartner, och då inte bara som talare/publik vid kommande call-in. Detta innebär i stället att man knutit till sig Regionens primärvård i form av en läkare och psykolog som målgruppen kan hänvisas till. Detta innebär dock inte att dessa personer endast arbetar med GVI-individer. Stockholmsimplementeringarna har gjort försök att involvera Region Stockholm, och det finns planer på en fortsatt dialog. Tidigare erfarenheter tyder dock på att det är svårt att få till en samverkan med regionen och då särskilt med psykiatrin. Såväl Huddinge som Järfälla/Upplands-Bro planerar dock för att sjukvårdspersonal skall delta vid call-in.

För där [inom regionen] är det så här... /.../ att det är inte bara så att vi kan ringa till någon inom regionen och fråga om någon kan vara med utan vi har då skrivit ett förslag till beslut som har gått upp till /.../ HSVO. Det är ett samverkansforum med ledning från kommun och region. /.../ Vi vill få till ett samarbete med regionen kring GVI, och att vi vill ha det dels utifrån psykiatrin, för att i /.../ vägen ut från kriminalitet, och det sociala stödet som socialtjänsten kan bidra med, där ser vi att man absolut har att vinna på att samarbeta med psykiatrin. Vi vill ha ett samarbete med psykiatrin, och vi vill ha några talare från akutsjukvård på ett call-in. Så de två funktionerna vill vi ha kopplat till GVI Uppsala. [Uppsala]

I Järfälla/Upplands-Bro samt Huddinge har polisen i augusti 2023. enligt uppgifter från projektledarna, inlett en samverkan med RUC, vilket är ett center med 13 brottsbekämpande myndigheter som har fått regeringsuppdrag att bekämpa organiserad brottslighet. Man planerar att knyta detta till GVI-strategin. En sådan samverkan finns redan sedan tidigare i Uppsala.

Förankringsarbetet

Intern förankring

Det har funnits vissa likheter i internt förankringsarbete hos implementeringsorter. Exempelvis hade man flera större events utformade i enlighet med GVI-strategin. Först hade implementeringsorterna individuella *Kick-off* relativt tidigt i processen och som riktade sig till personer, ofta på mellanchefsnivå, som skulle komma i kontakt med GVI-strategin inom ramen för sina tjänster. GVI och teorin bakom strategin presenterades övergripande, liksom situationen på implementeringsorten och en preliminär tidsplan. Tanken var att kunskapen skulle spridas till medarbetare. Grundtanken var i mångt och

mycket att motivera samtidigt som de gavs en översiktlig beskrivning av strategin och tidsramarna.

GVI week under januari/februari 2023 fyllde en viktig funktion i att informera och förankra GVI-strategin i organisationerna, framför allt längre ner i organisationen bland de som planeras komma arbeta operativt med strategin, men också bland flera chefer. Kommunerna bjöd också in andra tänkbara samverkansaktörer inom kommunen, såsom företrädare för lokala bostadsföretag och företrädare för satsning på samhällsutvecklingen i kommunen. Här tänkte man inom polisen lite bredare och involverade flera närliggande LPO med liknande problematik men där man ännu inte arbetar med GVI. Huddinge bjöd in LPO-chefer från hela Södertörn till GVI week, liksom vissa sektioner för grova brott, Åklagarmyndighetens chefsåklagare, samt personskydd. Järfälla/Upplands-Bro bjöd in LPO-chef för Järva och Vällingby, sektionschefen för grova brott samt spaningssektionen.

Veckan inleddes med besök och presentation av lägesbild på kommunhusen och platsbesök i utsatta områden. Veckan inkluderade också ett besök från NNSC som under ett "GVI University" presenterade de vetenskapliga teorier och empiriska resultat som ligger till grund för strategin. Stockholms-implementeringarna höll ett gemensamt "universitet" medan Uppsala höll sitt separat. Detta följdes av mindre seminarier fokuserade på interventionerna och inkluderade direktkommunikation med NNSC. I Uppsala hölls också ett separat möte hos polisen med NNSC, underrättelsetjänsten och övriga poliser involverade i GVI-arbetet. Den kritik som däremot framkommit kring veckorna är att mycket handlade om att visa upp vad den egna implementeringen utträttat, att grundläggande teorier presenterades för sent när många redan själva hade läst på, samt att några upplevde att det var ett hinder att stora delar av föreläsningarna hölls på engelska. En tolk fanns på plats men främst som stöd när någon önskade ställa en fråga. Projektledarna fick också väldigt sent reda på att alla implementeringar behövde genomföra GVI week, vilket skapade viss irritation.

Nu ska vi planera någon så'n här GVI week och det tar ju också en massa tid och kraft, som gör att man inte riktigt kan jobba med de här operativa frågorna som är dit vi vill komma för att vi ska få verkstad. [Uppsala]

Flera av informanterna upplevde att planeringen av dessa större event tog för mycket av projektledarnas (samordnares,) och koordinatorernas tid att planera, och flera upplevde att den tiden kunde ha använts bättre, exempelvis till att planera inför det operativa arbetet med interventionerna (call-in och custom notifications). Kraven på att kick-off och GVI week skulle genomföras kom från externt håll, men tanken var att implementeringarna själva skulle hålla i dessa fast med nationellt stöd. Tanken att förankra brett inom organisationen är god, liksom att använda dessa tillfällen till att stärka motivationen inom organisationerna. Det som upplevdes som mindre lyckat enligt flera av de intervjuade var att informationen delvis var felanpassad för målgruppen. Mycket tid lades på teoretiska dragningar på engelska för en målgrupp där många främst skulle arbeta operativt. Redan tidigare har texter på engelska upplevts som svårsmälta, och under en föreläsning kan det vara ännu svårare att uppfatta allt. Vad som däremot uppskattades mer var möjligheten att få ställa direkta frågor till andra implementeringar.

Hade jag själv fått välja hade jag sett att det nationella stödteamet hade gett oss mer stöd kopplat utifrån de andra implementeringsorterna, och att det hade varit bättre samverkan så, med Sverigeperspektiv. [Huddinge]

Utöver detta beskriver intervjupersonerna att förankringsarbetet internt i huvudsak har bedrivits av projektledare och koordinatörer inom den egna organisationen och riktats till mellanchefer och medarbetare, särskilt till de som kommer att bli involverade under operativa faserna. Inom kriminalvården har dock även kriminalvårdsinspektörer med säkerhetsansvar involverats. Hur väl intervjupersonerna upplever att förankringen har fungerat verkar variera, även inom samma organisation.

När det fanns så mycket andra saker som man drog resurser till så var det svårt att få folk att tro på det [strategin], och då behövs det också en ganska gedigen kunskapsöverföring i det så att man faktiskt får de enskilda medarbetarna att förstå varför man anser att GVI fungerar och vad som är styrkorna med det och så där. [Brå]

Vid en jämförelse av förankringen mellan samtliga implementeringar kan det konstateras att några lyckats bättre än andra men att det också finns möjligheter till utveckling. Det är ett omfattande arbete att förankra strategin, särskilt inom de större myndigheterna och eftersom det enligt många intervjupersoner har varit stor genomströmning av medarbetare, är det ett arbete som behöver genomföras kontinuerligt.

I Huddinge lyckades polisen förmodligen bättre än kommunen i sitt förankringsarbete då polisen gjorde försök att nå ut till många olika grupperingar inom organisationen. Det beskrivs också hur förankringsarbetet inom den kommunala verksamheten delvis har brustit. Upprepade byten av projektledare inom Huddinge kommun skedde tidsmässigt under de strategiska faserna då man kan förvänta sig att det stora förankringsarbetet borde skett. För att ha en rättvis möjlighet att sprida och förankra strategin hos andra krävs en god förståelse för strategin hos bäraren av informationen. Även inom polisen upplever intervjupersoner att förankringen inte ha lyckats fullt ut och man kan tänka sig att en delförklaring kan vara att personal bytts ut. Kanske har förankringsarbetet också i någon mån varit alltför generellt.

Nu så har [vi] påbörjat arbetet där vi går ut till alla grupper och berättar om vad GVI är för någonting, och vi pratar om var vi i Huddinge ligger i dag och var vi hoppas att vi ska ligga framåt. Och ja, men lite hur samverkan ser ut, och vad förhoppningen är att det ska se ut framöver. Så där ligger vi i processen nu. /.../ Alla får exakt samma information just nu, och sen, de som ska vara mindre involverade i arbetet har bjudits in i kickoffen, men de kommer även bjudas in till de här utbildningsdagarna med NNSC. Och sen så kommer de också få extra material, som till exempel metodstödet, att läsa in sig. /.../ Vi har skapat en mapp där vi lägger in all information om GVI, så de får tillgång till att läsa det. Så att alla får samma information, och de som ska vara involverade får fördjupa sig lite mer i det. [Huddinge]

Kanske att det inte har funkade är nog det rätta svaret, tror jag. Att man inte har nått en bred förankring. Ja, så att man tappar fart i det, på något vis. Folk som ska jobba med det eller kanske kommer i kontakt med det har aldrig hört talas om det eller vet inte alls vad det är. Det har varit återkommande. [Huddinge]

Även i Järfälla/Upplands-Bro lyckades polisen väl i sitt interna förankringsarbete. I Järfälla/Upplands-Bro sköttes förankringen brett av projektledaren inom polisen och

specialriktad information gavs till vissa grupper. Senare har en GVI-utbildning dessutom lagts till som en del av förankringen inom organisationen.

Det är egentligen det som har varit en förankringsprocess, att dels prata övergripande om GVI-strategin till medarbetare, till strategiska chefer. /.../ När vi pratar detaljer, så har vi pratat med medarbetare som kommer jobba mer operativt med GVI och då har vi haft det i mindre grupper och pratat mer i detalj om vad interventionerna går ut på och vad sanktionerna går ut på.
[Järfälla/Upplands-Bro]

Inom kommunal verksamhet har det interna förankringsarbetet innefattat förankring hos flera förvaltningar och enheter, och bland chefer och medarbetare på olika nivåer. I Järfälla upplevde man vissa problem; den mindre positiva inställningen till strategin som förekommit initialt går att koppla till att rätt personer inte fått höra om strategin i tid, och inte heller tidigt fått korrekt information om den egna rollen i implementeringsarbetet. Detta skapade inledningsvis visst motstånd inom vissa delar av organisationen där situationen redan var ansträngd på grund av personalbrist. Delvis kan glappet i kommunikation förklaras av att den struktur för förankring som togs fram initialt inte fungerade optimalt, bland annat avseende koordinators roll och mandat samt att den interna styrgruppen låg på fel nivå för att ha mandat för att fatta beslut i vissa frågor. I detta avseende har det skett en positiv förändring sedan man såg över mötesstrukturen. I Upplands-Bro har det gått lättare; i motsats går det där att koppla framgången till att projektledaren där redan från början hade upparbetade kanaler till rätt personer.

Det har varit svårare än vad jag har trott kanske, kring förankring. Det tar väldigt mycket tid och liksom, rätt personer måste involveras i rätt fråga. För mig har det varit väldigt tidskrävande.
[Järfälla/Upplands-Bro]

Polis och kommun verkade ha haft ett likvärdigt upplägg vid förankringsarbetet i Uppsala. Inom båda myndigheterna har presentationer kring GVI från ett mer allmänt perspektiv erbjudits samtliga enhets- eller gruppchefer. Inom polisen i Uppsala varierade mottagandet. Enligt en intervjuperson har inte alla enheter visat sig vara lika intresserade av en presentation kring GVI-strategin. Inom polisen sker dock diskussioner kring GVI löpande under ledningsgruppsmöten. Utöver detta har en gemensam och övergripande film om GVI spridits till medarbetarna inom polis och socialförvaltning, det vill säga all socialtjänst utom äldreomsorg och LSS (Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade). Inom operativ verksamhet har koordinators roll skött förankringen.

"Jag försöker, men vi är en stor organisation och det är inte helt lätt att nå ut till alla, /.../ så vi är fler som hjälper till att förankra det arbetet. [Uppsala]"

Några aspekter att överväga vid en implementering av GVI-strategin har framförts av enskilda implementeringar men kan ha relevans även för arbetet inom de övriga implementeringarna. Exempelvis lyftes den bristande interna förankringen innan avtalen skrevs på fram som något negativt i relation till implementeringen i Huddinge.

På något vis så tycker jag att /.../ man kanske skulle /.../ börjat förankra att "det här är en sak vi ska jobba med i Huddinge, finns ens intresse?" Och sen därefter, "ja, men det fanns intresse, vi är på,

vi kan sign:a det här avtalet". Ja, nu tänkte jag på den lokala ledningen, men så klart, det har trillat ner från regeringen och nedåt egentligen. [Huddinge]

Ytterligare något som framstår som relevant är att en förankring behöver hållas aktuell, vilket är en svårighet när personal byts ut, byter tjänst eller går på ledighet. Ett gott exempel är hur man inom polisen i Järfälla/Upplands-Bro undvikit negativa konsekvenser av större personalomsättning genom att nya poliser erbjuds utbildning i GVI-strategin. Kursen ingår numera i deras utbildningskatalog och detta skapar långsiktiga förutsättningar för att permanenta GVI-arbetet. Det är just det ihållande förankringsarbetet som inte tycks vara lika starkt inom Huddinge och Uppsala.

Någonting som jag har tyckt är imponerande, det är att polisens projektledare har utbildningar med poliser. Även med nya poliser som precis börjar jobba, de genomgår den här utbildningen då /.../. På ett sätt är det någon form av att permanenta strategin, att det ingår i deras utbildningskatalog, att alla inom myndigheten då ska hålla koll på vad GVI är för någonting och hur man jobbar med det och så vidare. Så det tycker jag i sig sticker ut. [Brå]

Extern förankring

Utöver internt förankringsarbete har man även förankrat strategin externt till aktörer i lokalsamhället. Här har implementeringarna valt lite olika strategier för vem av myndigheterna som tagit störst ansvar. Logistiskt ligger detta vanligtvis på kommunen men så har inte alltid varit fallet. I Huddinge skedde mycket förankring och kontakt via polisen eftersom de redan hade välutvecklade kontakter med flera aktörer i lokalsamhället, exempelvis lokala bostadsföretaget. Även övriga implementeringar utgick i huvudsak från redan tidigare etablerade kontakter, men samtliga planerar att utöka listan med aktörer från lokalsamhället. Typen av aktörer som involverats inför call-in är rätt lika mellan de tre implementeringsorterna; det rör sig exempelvis om trossamfund, skola, fritidsgård, föreningar, och företagare.

Kontakt med tänkbara individer har skett på olika sätt. I Uppsala hade man en större träff för tänkbara aktörer i lokalsamhället under maj 2023. Detta arbete planerar man följa upp med ytterligare en träff under oktober 2023. Eftersom tidigare träff baserades mycket på tidigare etablerade kontakter deltog flera från skolan och fritidsgårdar, samt trossamfund. Under arbetsgruppsmöten har det diskuterats att urvalet av inbjudna deltagare från lokalsamhället bör vara både bredare och mer strategiskt vid uppföljningsträffen. I Järfälla/Upplands-Bro valde man att ha träffar kring GVI med avgränsade grupper, exempelvis med föreningar och religiösa samfund. Utöver detta höll man separata samtal och mindre möten med civila aktörer och representanter för kommunernas verksamheter. I Huddinge ligger huvudansvaret att jobba med civilsamhället på kommunen. Under hösten 2023 finns det en plan att även få en separat koordinator med fokus på lokalsamhället på plats inom kommunen. Polisen har genomfört flera informella samtal med redan kända/upparbetade kontakter inom lokalsamhället. Dessutom har projektledningen och koordinatorsgruppen bokat in sig till olika samverkansmöten där lokalsamhället finns representerade för att på så sätt involvera fler. I Vårby, Flemingsberg och Skogås har det även hållits fokusmöten där projektledarna varit inbjudna och presenterat GVI. Utöver detta deltog polisen och frivården på Flemingsbergsdagen och pratade då om GVI. Det fanns även tidigare planer på att delta under Huddingedagarna men detta gick inte att få till.

Innan samarbeten inleds med aktörer från lokalsamhället behöver de genomgå polisens säkerhetsbedömning, och prioriteringsordning diskuteras i styrgrupp. Det har förekommit att vissa aktörer inte ansetts lämpliga att samarbeta med, och i något fall har kommunen haft ett tidigare beslut på att samarbete med aktören ej får ske. Med civilsamhället så har vi också påbörjat arbetet med att hitta lämpliga personer som kan vara med på call-in, kan vara med på GVI week och när vi gör de här studiebesöken när NNSC är med här. Så där har vi fått ihop en ganska gedigen lista på personer från civilsamhället som kan bli aktuella för call-in. Så att den listan håller på att processas och ska upp i styrgruppen för att se om vi kan börja kontakta personerna som vi har tänkt. /.../ Där är det representanter egentligen från alla möjliga. [Uppsala]

I nuläget har planeringen av lokalsamhällets roller varit begränsade till roller som talare eller publik vid call-in, samt som deltagare under GVI week. Den långsiktiga planen är dock att involvera både fler aktörer och att ge dem fler funktioner, exempelvis även under perioder när call-in och custom notifications inte sker.

Sen har vi även pratat om att involvera lokalsamhället i det längre perspektivet. Men där är det pågående arbete med hur förvaltar vi deras kunskaper? Hur förvaltar vi lokalsamhället i implementeringen mellan call-in, custom notifications och annat. Men det är ett pågående arbete. [Järfälla/Upplands-Bro]

Än så länge så är det bara vi i polisen, kriminalvården och kommunen som har haft den här samverkan. Sen kan jag väl tycka kanske att sjukvården som drabbas utav våldets konsekvenser, regionen behöver väl kanske också vara med i det här arbetet då. Och det går ju att koppla på många fler samhällsaktörer, om det här faller väl ut och det blir ett arbete, för att just visa att samhället gemensamt och hela samhället står samlat. Då kan man engagera egentligen hur många som helst. Det finns egentligen inga begränsningar i det, som jag ser det. Det är bara det att det kräver arbete att hålla i gång det sen också, så att man får lägga det på en nivå som är genomförbar. Och växer det sig alltför stort, då tror jag att det blir svårt att styra. [Uppsala]

Inom ramen för GVI-implementeringarna har förankringsarbete också riktats till politiker, dels i samband med att avtals skrevs men även senare. Huddinge såg ett behov att tidigt i processen förklara strategin för politikerna, inte minst för att det då fanns ett externt tryck i frågan och de behövde få en inblick i var i processen Huddinge stod. I Järfälla har socialnämnden, kommunstyrelsens ordförande (KSO) och kommunala brottsförebyggande rådet fått information kring arbetet med GVI. I Upplands-Bro ligger GVI dessutom på kommunledningskontoret och därmed tillhör frågan politikens trygghetsutskott. Trygghetsutskottet och socialnämnden, liksom KSO och kommundirektör, har uppdaterats om GVI vid ett flertal tillfällen. Uppsala bjöd in KSO till kick-off och GVI week, dit även socialnämndens ordförande och vice ordförande var inbjudna. Även i Uppsala sker löpande uppdateringar med socialnämnden.

Det här har också varit en politisk fråga i Huddinge kommun. /.../ Så då blev det en politisk dialog utifrån ... Och det var verkligen i samband med att vi hade, där under 2021, flertalet skjutningar. Så då har det också blivit en del, så jag har haft en del dragningar även för den politiska styrningen för att uppdatera dem. Så det är väl de förankringarna vi har gjort så. [Huddinge]

I samband med flera viktiga händelser kopplat till implementeringen av GVI-strategin har implementeringarna också gått ut med pressmeddelanden, vilket resulterat i spridning i såväl lokal som nationell media. Både Uppsala, Huddinge och Järfälla/Upplands-Bro gick ut med pressmeddelande i samband med att man skrev under avtal i mitten av november 2021 samt i början respektive slutet av februari (för

översikt se avsnitt om organisation, s. 21). Som nämnts tidigare inledde Uppsala sin implementeringsprocess med att först bygga upp en avhopparverksamhet; ett pressmeddelande gick ut under oktober 2021 kring detta. För Järfälla/Upplands-Bro rapporterades det om GVI-veckan som hölls i februari 2023 och även inkluderade platsbesök i kommunerna, men kring detta höll övriga implementeringar en låg profil. Järfälla och Upplands-Bro, liksom Uppsala, har också gått ut med att de gått in i operativ fas vilket gjordes i slutet av april respektive i början av augusti 2023. Huddinge gick in i operativ fas i september 2023 men har ännu inte gått ut med ett pressmeddelande angående detta. Dessutom har man inom polisen gått ut i media i samband med skjutningar; både i Järfälla/Upplands-Bro och Uppsala har man gjort en koppling till arbetet med GVI.

Organisationerna har också spridit information om större händelser som rör GVI internt på sina respektive intranät.

Kartläggning och analys av målgruppen

Historik

Generellt upplever de intervjuade det som att man inom polisen, särskilt bland kommun- och områdespoliser, redan innan GVI hade en god kännedom kring vilka grupperingar som har kunnat vara intressanta för GVI, men att en kartläggning med GVI-fokus har inkluderat fler personer.

I Huddinge så har vi över tid egentligen haft ganska god koll på vilka grupper vi har som är aktiva, och vilka som ingår där. /.../ Man har någon form av personlig koppling, är involverad, eller så. Så vi hade en ganska bra bild, men när vi väl satt ner sen och gjorde ett omtag i det här analysarbetet eller kartläggningsarbetet, då blev det bra mycket mer människor. /.../ Det blir lite ett annat fokus med GVI, för då tittar man mer på grupper än nätverk⁸. [Huddinge]

Kartläggningsarbetet

Jämfört med annan kartläggning fokuserar GVI-kartläggningen på kriminella grupperingar. Det innebär per automatik att gruppen av kartlagda individer blir större vid en GVI-kartläggning och det är heller inte nödvändigtvis så att de kartlagda individerna själva har skjutit någon, utan det kan räcka med att de har en koppling till en sådan person.

När man kör GVI, då blir det mycket mer fokus på... en grupp. Och då skulle det kunna vara familjekonstellationer eller skolkompisar som på något vis rör sig i en grupp. Det här gjorde att det blev väldigt, väldigt mycket mer människor i kartläggningen, och fler grupper, som har tett sig lite annorlunda än bara det här som polisen pratar om som nätverk. [Huddinge]

Inom samtliga tre implementeringar har processen inneburit att analytikerna initialt gjorde en mer traditionell och smalare kartläggning. Efter att man förstått syftet med GVI övergick man sedan till en bredare och mer omfattande kartläggning.

Den traditionella kartläggningen [av kriminella som står bakom våldsbrotten] syftar till att [endast] identifiera de mest våldsdrivna /.../ medan en GVI-kartläggning som ska syfta till att försöka påverka individen kommer vara [bredare, och innefatta fler individer]. /.../ Men kartläggningen är mycket bredare i syfte att kunna påverka och i slutändan reducera skjutvapenvåldet. /.../ Ja, även om vi inom Polisen stämplar in individer i nätverk, så syftar en GVI-kartläggning till något större än så. [Strategin] är mer evidensbaserad. /.../ Det finns subgrupper i den stora, och vi kan, med hjälp av metoden och strategin, påverka gruppdynamiken. Det är [hela] gruppen som driver våldet och det är det som skiljer sig från den traditionella kartläggningen [som fokuserar på individer]. /.../ Kartläggningen syftar till att hitta flera [möjliggörare] som har en inverkan på [kärn]individen som står för det grova skjutvapenvåldet. Man pratar om fokuserad avskräckning. Det är en promille, få, få individer, som står för det grova skjutvapenvåldet, men för att påverka de individerna, så behöver man även inkludera de som står den individen närmast för att trycka på och förändra en gruppdynamik. [Järfälla/Upplands-Bro]

Kartläggningen och analysen av målgruppen genomförs främst av polisens underrättelsetjänst, men med stöd av underlag från övriga poliser med lokal kännedom liksom från kriminalvårdens underrättelsetjänst. Hur pass involverade kriminalvården

⁸ Kriminella miljöer binds samman av olika former av relationsbaserade nätverk. Inom den nätverksbaserade miljön bildas sedan grupper och konstellationer (Brå 2016). Kriminella grupperingar är därmed i regel mindre än det man avser med kriminella nätverk. Inom GVI breddar man dock cirkeln runt de kartlagda individerna i gruppen.

är i själva kartläggningsprocessen verkar skilja sig åt mellan olika implementeringsorter. Uppsala är den implementeringsort som tydligast beskrivit att kriminalvården är involverad i kartläggningen medan andra implementeringsorter hittills snarare beskrivit det som en polisuppgift.

Som nämndes ovan har samtliga implementeringar genomgått en process där UND reviderade sin kartläggning efter att syftet med GVI tydliggjorts. Kartläggningen sker också löpande eftersom det finns en rörlighet inom grupperna. Antalet kartlagda individer, kopplingar och konflikter dem emellan och siffrorna kan ändras snabbt. En uppfattning bland några av de som varit involverade i kartläggning och analysarbete, eller rättsväsendet, är också att medlemmar är betydligt mer illojala mot den kriminella grupperingen än tidigare, och det är inte ovanligt att personer byter gruppering.

Det förändras kontinuerligt. Det kan uppstå en konflikt, en gruppering lämnar, det kan tillkomma någon, försvinna någon. [Järfälla/Upplands-Bro]

Just det här att den här kartläggningen är så föränderlig, så att den ändras ju hela tiden. Sen så tror jag att de [UND] börjar väl få till själva grunden, så att man ändå så småningom kan ha ett urval att plocka av. Så det har vi pratat väldigt mycket om. [Uppsala]

Oklarheter kring hur kartläggningen går till

Kartläggningsprocessen är känslig att beskriva eftersom man från UND:s sida av förklarliga skäl inte vill berätta exakt hur denna kartläggning går till. Detta är även något som tas upp av intervjupersonerna. Delvis är det något som respekteras av medaktörerna, och man ser inget behov av att veta detaljerna. Däremot poängterar de att det är viktigt att få ta del av den information som är relevant för deras uppdrag.

Den här kartläggningen, den ska göras utav underrättelsen [UND/Polisens underrättelsetjänst] och det finns särskilda krav och saker som man ska titta på". Och då blir det också väldigt, väldigt hemligt på något sätt så. [Huddinge]

I Uppsala skulle kanske något fler detaljer kunna delas med de andra samverkansaktörerna, eftersom det finns tecken på brist på förtroende och några informanter rapporterade att de ibland undrar hur systematiskt kartläggningen genomförs. Min bild från början var att /.../ det här blir en liten komplettering till den bild som underrättelsetjänsten redan sitter på. Men för dem var det ett vitt blad. Det verkade inte som att de hade koll på någonting om vem som hängde med någon i den här stan. [Uppsala]

Så slutar det med att någon som vi inte alls känner till och har hört talas om någon gång har stoppats med den här individen och plötsligt är den kanske kartlagd, /.../ Är personen verkligen kartlagd, /.../ för jag /.../ känner inte till individen över huvud taget. /.../ Vissa av de som har presenterats, det känns jäkligt vagt för mig. Sen kanske det är jättetydligt i informationen som UND sitter på, och som de kanske inte kan dela hur som helst heller, men /.../ då börjar man tvivla på den egna organisationen och vad det finns för information. [Uppsala]

Trots att många också accepterar att de inte kan få full insikt i kartläggningsarbetet uttrycks det vidare att hemlighetsmakeriet kan ha inverkan på sanktionsarbetet inom strategin.

Det problemet vi har är väl att konfliktbilden är så komplex. /.../ Vi sitter och tittar på UND:s kartläggning och försöker få fram..., vilka är grupperna? Vem tillhör vilken grupp i den här

kartläggningen? Och man kan inte riktigt svara på det /.../ Vem går vi på om vi inte vet vilken grupp det är? [Uppsala]

Strategins inverkan på kartläggning och hur kunskapen nyttjas

Kartlägningsarbetet är en central del i GVI-strategin eftersom insatser och sanktioner utgår från den.

För att kunna utlösa sanktioner så behöver du någon typ av gedigen kartläggning för att kunna peka ut den gruppen som har utfört det här dådet. [Brå]

Hittills har kartläggningarna resulterat i att nya grupper synliggjorts. I Järfälla/Upplands-Bro kunde exempelvis kartläggningen konfirmera att målgruppen även involverade yngre individer. Utifrån detta utformades en separat rutin för hur custom notification-samtal skall genomföras med minderåriga (15-17 år). I Uppsala har man använt sig av underlaget från kartläggningen för att motverka tillväxten till de kriminella grupperingarna och riktat in sig på de yngre med vilka man har genomfört orossamtal, en slags "custom notification light" i förberedelse för riktiga custom notification-samtal enligt GVI-strategin.

En uppfattning som man hade när jag klev in, var att "det här berör ... GVI berör bara vuxna. Det har inte med barn och unga att göra". /.../ Det har blivit tydligt att det är inte så, det finns ingen åldersgräns. Utan det handlar om målgruppen, vilken ålder det är på målgruppen som kartläggs. Och att man kan göra intervention med personer under 18 också. [Järfälla/Upplands-Bro]

Polisen har genomfört de här kartläggningarna, och vi har redan kommit i gång med ett samarbete kring unga personer som man har sett från polisens sida riskerar att hamna i grov våldsproblematik. Så de personerna har polisen tillsammans med medarbetare från ungdomsjouren gjort hembesök hos, och haft det som vi kallar orossamtal med. [Uppsala]

Den nya identifierade gruppen av yngre individer har dock lett till frågor kring om de ens bör vara föremål för GVI-strategin och hur de i sådant fall skall hanteras. Uppsala har landat i att samtalen med minderåriga snarare är ett orossamtal som utförs utifrån ett omtankesperspektiv, och det innebär att sanktionsdelen inte kan kopplas på. Dessutom förutsätter dessa samtal ett medgivande från en förälder. I Huddinge genomfördes några samtal med minderåriga men i samband med diskussioner kring Islandsmodellen (se diskussion under avsnitt kring operativa faser s. 44) kom ett beslut från tillförordnad socialdirektör att samtal med minderåriga inte fick genomföras. Frågan planeras tas upp för diskussion igen.

Att man kan göra intervention med personer under 18 också. Där skulle jag ändå uppleva lite att man känt... ett litet motstånd kring... /.../ Att man ska prioritera den här målgruppen, vad innebär det? Det är inte tydligt. Så där skulle man behöva lite mer stöd i /.../ "Hur ska vi prioritera för att det ska vara metodtroget?" Det finns /.../ ingen som svarar på det. Då blir det så här: "är good enough tillräckligt?" Det är jättesvåra bedömningar tycker jag. [Järfälla/Upplands-Bro]

Framgångsfaktorer/hinder som framkommit under de strategiska faserna

Det är lätt att tänka att planering och förankring går relativt snabbt, särskilt när det finns metodguider att tillgå. Det har däremot visat sig att det inte är fullt så enkelt. Metodguiderna lämnar mycket utrymme för tolkning, särskilt det svenska metodstödet. I Sverige finns också fler regelverk och lagar att förhålla sig till som man i amerikansk

kontext inte behövt ta hänsyn till. Byråkratin saktar ner arbetet. Det finns dock några faktorer som framkommit som kan göra arbetet mer effektivt.

Att tidigt hitta gemensamma arbetsformer och mål

En framgångsfaktor som lyfts är ett gott samarbete inom projektgruppen, och att man snabbt hittat former för hur arbetet skall läggas upp. Därtill nämns ett metodiskt arbete med hög grad av organisering och struktur.

När det kommer till Järfälla, Upplands-Bro så har de sen dag ett arbetat på ett väldigt metodiskt och organiserat sätt där samtliga parter har varit involverade i högsta möjliga mån. /.../ De har lyckats hitta de här formerna rätt så tidigt, rätt så fort och man är överens om hur formerna ska se ut och man har någon form av tydlig bild av arbetet och kan jobba utifrån tydligt uppsatta mål. Så samverkan har verkligen varit ledstjärna för dem. [Brå]

Fria tyglar och mandat att driva implementeringen framåt

Ytterligare en framgångsfaktor är att projektledare få ett tydligt mandat och resurser att driva igenom förändringar, vilket allt som oftast grundar sig i ett starkt stöd från ledningen. Det har också ett signalvärde för övriga medarbetare, som blir mer välvilligt inställda till strategin och de förändringar i arbetssätt det innebär. Det är lättare att bryta igenom eventuellt motstånd inom den egna organisationen om man har tydligt stöd uppifrån.

Det är det som är lite unikt. Om vi pratar /.../ först och främst om polisen, där har projektledaren fått ett så pass stort mandat ... /.../ inom organisationen och har den här möjligheten att kunna förankra arbetet hos sina medarbetare och kan få de här resurserna som hen har identifierat behövs för att kunna genomdriva det här arbetet. /.../ Det har skett på ett väldigt smidigt sätt, /.../ i alla fall utåt sett. /.../ De har verkligen lyckats säkerställa att projektledaren har ett tydligt mandat och därigenom kan han då på ett enkelt sätt förankra strategin hos sina medarbetare. /.../ Det är väl det som är genomsyrande, att intresset finns från samtliga /.../ ... då blir det mycket smidigare på sikt... /... När intresset finns från ledningshåll, det är då man kan få igenom det här. [Brå]

Motsatt resultat med en tungrodd organisation uppnås när cheferna tydligt visar ett ointresse för strategin.

Jag tror att det är mycket signalvärden där också som måste till från chefsnivå för att man ska få ett riktigt bra genomslag för det här. /.../ Det hade varit lite enklare om polisområdeschefen eller regionpolischefen hade varit engagerad i projektet. Då hade det nog varit lite mera lättjobbat. [Uppsala]

Storleken spelar roll

Något som också tycks spela roll vid implementeringen av GVI-strategin är storleken på kommun och organisation. I de större kommunerna tar det längre tid än i de små kommunerna att komma fram till beslut. Även om det inte med nödvändighet kommer att ha inverkan på slutresultatet blir organisationen kring strategin mer tungrodd i större kommuner. I de implementeringar där flera kommuner inför GVI-strategin tillsammans kan det leda till att den mindre kommunen får invänta den större.

Sen så har du kommunerna då som är olika stora, det tar lite olika lång tid för dem. Upplands-Bro är lite mindre och därför har det gått lite snabbare kanske att få igenom vissa typer av beslut och så. Järfälla lite större men är också med på banan. [Brå]

Likaså har storlek på organisationerna inverkan på hur snabbt arbetet går. Kriminalvården upplevs exempelvis ofta som snabbare och behöver därför ofta invänta de andra större organisationerna. Flera orsaker tycks finnas till att de levererar i ett snabbare tempo. Storleken är en, vilket resulterar i en plattare organisation. Därutöver har kriminalvården i regel redan mycket på plats i tidigare upparbetade strategier som överensstämmer med det arbete som genomdrivs inom GVI, vilket på så sätt gör deras uppdrag enklare. Motståndet har heller inte varit lika stort inom myndigheten.

Kriminalvården som nationell myndighet, där har det gått mycket, mycket lättare. De är också en ganska agil myndighet. De är lite lättare att manövrera. Kommuner och Polismyndigheten, de är ganska stora organisationer, det tar tid helt enkelt. [Brå]

Ökad effektivitet och insyn i andra organisationers arbete

Även om det tidigare har förekommit samverkan finns det en upplevelse av att implementeringen av GVI har fördjupat denna, och att man också har fått större förståelse för hur man arbetar inom de andra organisationerna. Detta beskriver intervjupersonerna har haft en positiv inverkan även på annan verksamhet.

Jag känner att samverkansparterna har fått en bättre relation, strävan efter samma mål. Jag har känt ett internt lyft kring målgruppen och kring det arbete som görs. Jag har känt av en synergieffekt av det arbete som har gjorts hitintills, att det har bidragit till bättre samverkan och snävare och bättre prioriteringar. Så absolut, det har blivit mycket, mycket bättre kan jag säga. [Järfälla/Upplands-Bro]

Någonting som vi verkligen har uppmärksammat här på sistone är att vi verkligen ser att samverkan mellan oss tre myndigheter, kriminalvården och polisen och socialtjänsten, har verkligen utvecklats. /.../ Någonstans ändå att vi har en förståelse för varandras arbete och att vi kan också tala för respektive myndighet, det tyckte jag var helt fantastiskt, jag blev så otroligt positivt överraskad. Så att det är framför allt att vi börjar få till våra samverkansforum och så. [Uppsala]

Rörligheten inom de kriminella grupperingarna

En aspekt som däremot varit en stor utmaning, särskilt i relation till implementeringen i Uppsala, är rörligheten hos målgruppen. I huvudsak utgår kartläggningarna från respektive implementeringsort, och fokuserar på brott som sker inom LPO:t och av individer boende i området. Under hösten 2022/våren 2023 blev det tydligt att en centrering av kartläggningen endast till implementeringsorter blir problematisk eftersom det finns relationer till och konflikter med andra kriminella grupperingar utanför det avgränsade området. Under perioden hade de kriminella grupperingarna inom samtliga implementeringsorter koppling till andra områden lokalt, nationellt och internationellt. Några av dessa områden hade själva en pågående GVI-implementering, men de flesta hade det inte.

Rörligheten bland de kriminella blir särskilt problematisk i relation till hur man arbetar operativt inom de olika myndigheterna, där det är olika lätt att följa individer över geografiska gränser. Polisen har exempelvis större möjligheter att driva igenom sanktionsarbete utanför LPO:t än kommunen över kommungränser. Där kommer sekretesslagstiftningen in som en försvårande omständighet i GVI-arbetet.

Planering och genomförande av operativa faser

Inte någon av de tre implementeringsorterna har hittills genomfört de operativa faserna fullt ut. Fokus så här långt i processen har legat på planeringen av dessa faser, som heller inte är helt färdig. Hur långt implementeringsorterna har hunnit varierar men i början av september 2023 hade samtliga uppgett att de inlett operativ fas. Detta skedde i april i Järfälla/Upplands-Bro, maj i Uppsala, och i september i Huddinge. I praktiken innebär detta att några custom notification-samtal har genomförts, men att ingen av implementeringarna ännu genomfört något call-in i slutet av september 2023. Preliminärt planerar samtliga implementeringar att genomföra call-in under hösten 2023. Detta innebär dock att underlaget inte är fullständigt och att planeringsfasen fortfarande pågår.

Planering av arbetet under de operativa faserna

Under en inledande period gick mycket tid åt att hitta en gemensam grund för samverkan, och kring att förstå vilken roll respektive myndighet skulle ha under implementeringsarbetet. Parallellt med detta försökte projektledarna att förstå strategin fullt ut, främst utifrån det svenska metodstödet. Även om grundragen är tydliga på papper så finns det en del tolkningsutrymme när man väl börjar titta på hur man skall arbeta operativt, och förutsättningarna varierar mellan de olika implementeringsorterna. Metodtrogenhet är något som anses vara centralt men NNSC har också poängterat att strategin måste anpassas till lokala förhållanden, och denna anpassning är en del av processen med att implementera GVI-strategin.

I ett första skede utgick implementeringsorterna från utvärderingarna från Malmö, eftersom det var det enda skrivna underlag som fanns tillgängligt på svenska. Några enskilda individer läste det amerikanska metodstödet, men många inväntade att det svenska metodstödet skulle komma på plats, vilket dröjde till maj 2022. I planeringsarbetet använde sig implementeringsorterna i huvudsak av det svenska metodstödet för att förstå vad som skulle göras. Detta är dock, som nämnts tidigare, väldigt övergripande och därför uppstod en del frågor. Särskilt bland de som inte läst de amerikanska referenserna. Om implementeringarna inte lyckades hitta svar i utvärderingarna från Malmö hörde de till en början av sig till Nationella stödteamet. Där upplevde dock många att mer konkreta/specifika frågor inte kunde besvaras, och man började då höra av sig till andra implementeringsorter. Många frågor diskuterades också internt för att hitta en tillämpning av GVI-strategin som passade den lokala kontexten.

"Var ska beslut fattas och diskuteras kopplat till enheterna som kommer att beröras när personer söker stöd, ringer och vill lämna och vill få stöd och hjälp med det?" Där låg ett stort fokus initialt. [Järfälla/Upplands-Bro]

Malmö hade formulerat en slags checklistor för saker att tänka på i samband med interventionerna och projektledningen i Järfälla/Upplands-Bro utvecklade detta till flera sidor långa aktivitetslistor för call-in respektive custom notifications för att inte missa någon detalj i planeringen av interventionerna. En separat rutin togs fram för genomförandet av custom notification-samtal med barn 15–17 år. Även Uppsala utformade aktivitetsplaner för olika aktiviteter men betydligt mer begränsade, och baserade på metodstödet.

Vi har aktivitetslistor för call-in och customs [custom notifications] separat, för att det är så mycket praktiska detaljer kopplat till det då som ska göras, som vi följer upp nu varje gång i stort sett. Så att hitta bra sätt att göra så strukturerat arbete som möjligt. [Järfälla/Upplands-Bro]

Till en början ingick diskussioner av dessa i ordinarie projektledarmöten och arbetsgruppsmöten i Järfälla/Upplands-Bro men då planeringen var som intensivast lyftes dessa ut och man hade separata planeringsmöten som bara fokuserade på aktivitetslistor och körscheman. Ett call-in är ett välregisserat större fysiskt informationsmöte och den listan är därmed den mest omfattande. Den delas upp i spalterna aktivitet, ansvarig person, deadline och eventuell kommentar. Punkter som ingick på listan var datum för möte, lokal, logistik under call-in och mingel, säkerhet, risk- och konsekvensanalys, hitta och välja talare, utforma manus och körschema, frivårdens roll, publik, inbjudningar och budskap, samt uppföljning. Motsvarande lista för custom notifications inkluderade att ta reda på vad det innebär och när det bör användas, skriftlig rutin och arbetssätt, juridiska frågor, resursfrågan vid snabbt uppkomna custom notifications, diskussioner kring att eventuellt genomföra så kallade "mass-customs" då man håller många custom notification-samtal under en begränsad tidsperiod, samt förankring i respektive organisation. Dessa listor har de också delat vidare till de andra implementeringarna. Planeringen fortgår dock i stor utsträckning inom implementeringarna och många revideringar görs fortfarande av planen.

Interventioner

Enskilda custom notification-samtal

De enskilda samtalen var i ursprungsstrategin tänkta som ett komplement till större call-ins, i nära anslutning eller under perioder mellan dessa större möten. Custom notifications skulle man snabbt kunna ta till om ett större call-in inte var planerat i närtid, om akuta lägen uppstod som att man behövde förhindra ytterligare en skjutning, eller om det inte var lämpligt för en person att närvara vid ett call-in, exempelvis på grund av stark hotbild. Det var också så Malmö lade upp arbetet.

Det är också en fråga som vi har ställt till nationella stödet, att skulle vi exempelvis kunna börja strategin med custom notifications som hembesök i stället? Men [vi har] inte fått något tydligt svar när vi har ställt frågan, det kan jag väl säga i korta drag. Medan [när] vi har ställt frågan till de andra kommunerna, och /.../ fått signaler att "Nej, men det är inte så strategin ska fungera". [Uppsala]

Vid diskussioner med såväl Nationella stödet som NNSC öppnades dock möjligheten upp för att i stället inleda med custom notification-samtal, främst utifrån argumentet att det är bättre att börja i liten skala om det inte finns tillräckligt med underlag av klienter inom målgruppen för att genomföra ett stort call-in. Samtliga tre implementeringsorter valde att starta i mindre skala, det vill säga med custom notifications. Skälet bakom detta tycks dock främst ha varit en försiktighetsåtgärd; man har velat testa att sanktioner, sociala insatser och övriga rutiner verkligen sitter innan man gör ett mer storskaligt call-in. Det handlar både om att kunna följa upp med fler custom notifications om behov uppstår, och att kunna leverera när GVI-telefonen börjar ringa. För att inte skada implementeringen av strategin ville man börja testa med en mindre grupp. I viss mån faller det också tillbaka på bristen av resurser, då man inte var säker på att det fanns

tillräckligt med många professionella på plats för att arbeta med detta. Detta framkom särskilt i implementeringen i Uppsala.

Nu när vi skulle påbörja custom notifications, /.../ Problemet är att vi måste följa upp det, kanske med fler samtal, och där är vi inte, att vi har en organisation, en struktur, som kan handha det här. [Uppsala]

Det är väl sen när det kommer till sanktionerna som det blir svårare, för det är lätt att hålla ett samtal för en enskild individ, men att komma med sanktioner mot någon sen, det måste en organisation stå bakom och någon måste sträva efter det. [Uppsala]

Ett annat skäl som lyftes var att det eventuellt inte skulle finnas tillräckligt med individer från målgruppen för ett call-in. Även detta upplevdes främst som ett problem i Uppsala, där flertalet centrala personer var frihetsberövade i kombination med en osäkerhet kring vilka individer som egentligen hade kartlagts. Där började man i stället att diskutera möjligheten att genomföra mass-customs.

Sen har vi haft en lägesbild som har varit så'n att vi har insett, utan att ha gjort några större efterforskningar, att vi har inget underlag för folk med frivårdsinsats som skulle kunna komma på ett call-in i närtid, och därför har vi väl gått ifrån den tanken och tänker att vi börjar med någon form av mass-custom, som man har kört på några ställen tidigare, att vi försöker köra många customs [custom notifications] på kort tid. [Uppsala]

Att sätta en siffra på hur många samtal som skall hållas är dock inget som motiveras uttryckligen av GVI-strategin utan där poängteras snarare strategiska beslut då man fokuserar på centrala personer med stor inverkan. Därför har principen med att hålla mass-customs ifrågasatts, internt i Uppsala och av Brå. Om skälet däremot är att man håller samtalen med individer som inte har en frivårdspåföljd, för att de är för unga eller av något annat skäl, men ändå är strategiskt viktiga skulle mass-customs ändå kunna vara motiverat enligt den svenska tillämpningen av strategin.

Kvalitet går framför kvantitet, så det handlar inte om hur många customs [custom notifications] man har genomfört ... Det räcker att kunna strategiskt tänka ut vilka det är man ska genomföra den här typen av direktkommunikation med och därför behöver det inte vara så att man sprider det till alla möjliga utan man har en strategisk tanke kring det hela. [Brå]

Det har varit en trevande process under de första custom notification-samtalen som har genomförts och där har implementeringarna också varit öppna för att revidera rutinen. När det funnits möjlighet har utvärdering och återkoppling av samtalet skett mellan närvarande medaktörer direkt i anslutning till att samtalet har ägt rum, vilket har upplevts som värdefullt.

I Järfälla/Upplands-Bro hölls det första custom notification-samtalet i mitten på april 2023 och i slutet av september 2023 hade de genomfört drygt 30 samtal. Majoriteten av dessa samtal genomfördes ensam av polisen eller gemensamt av polis och socialtjänst. De samtal som polisen genomförde ensamma motiverades av att delar av målgruppen kan vara svår att nå under dagtid. Dessa samtal genomfördes när poliser utbildade i GVI-strategin råkade på kartlagda individer utomhus. De samtal som genomfördes gemensamt av polis och socialtjänst skedde i hemmiljö eller på socialkontoret. Ytterligare några samtal genomfördes ensam av frivårdskoordinator på frivårdskontoret. Bara några enstaka samtal genomfördes med samtliga medaktörer

närvarande eller gemensamt av frivårdskoordinator och socialtjänst, på frivården eller anstalt. Följaktligen har majoriteten av samtalen inte genomförts med alla myndigheter närvarande. Samtliga custom notification-samtal hölls med män inom ålderskategorin 16 till strax under 30 år. De yngre stod för en minoritet av dessa samtal.

Vi har valt att fokusera på de strategiskt viktiga individerna från grupperingarna och några få som är under 18. [Järfälla/Upplands-Bro]

Uppsala höll det första samtalet i mitten på maj 2023 men valde ett annat tillvägagångssätt i valet av individer, vilket delvis även grundade sig i praktiska skäl. Exempelvis valde man i större utsträckning att fokusera på de individer som hade en frivårdsinsats (för skälen bakom detta, se diskussion längre ner). Motivet bakom samtal med yngre och äldre skiljde sig dock åt.

Vi försökte gå på strategiska individer, och då tittade vi på de som hade frivårdsinsats då för det var enklast. /.../ Ungdomarna är svårt att säga att det är strategiskt bra. Det är mer en oro för dem och se till att socialtjänsten får veta att de är kartlagda, och så där. [Uppsala]

Relativt få custom notification-samtal genomfördes i Uppsala under våren 2023 (under 10 samtal), och inga ytterligare samtal har genomförts efter sommaren. Hälften av dessa genomfördes på socialförvaltningen och hälften genomfördes på frivården. Samtliga myndigheter var representerade vid samtal på frivården, men på socialförvaltningen deltog endast polis och socialtjänst. Samtliga custom notifications hölls med män inom ålderskategorin 18 till strax över 20 år. Man genomförde även några orosamtal tidigare under våren 2023 men under dessa samtal diskuterades inte sanktioner eller GVI:s budskap om ökat fokus.

Huddinge hade när rapporten skrevs just inlett operativ fas med custom notifications och intervjuer har därför inte hunnit genomföras kring hur samtalen tagits emot. Enligt preliminära uppgifter har strax över 10 custom notification-samtal genomförts, i huvudsak gemensamt av polis och socialtjänst i hemmiljö. Ett fåtal har genomförts på frivården, med frivårdsinspektör, polis och socialtjänsten närvarande. Samtliga custom notification-samtal hölls med män inom ålderskategorin 18 år till mitten på 20-årsåldern. Några samtal har även skett med minderåriga men då har även socialtjänsthandläggaren och föräldrar varit med.

En händelse som bör nämnas i relation till custom notification-samtalen och som lyftes för diskussion inom samtliga implementeringar är det beslut JO tog kring Islandsmodellen strax innan sommaren 2023 (JO-beslut Ref Nr. 9950-2021). Centralt var att hembesök inte får ske oplanerat utan möjlighet till att ta ett frivilligt beslut, och inte heller ske rutinmässigt. Islandsmodellen handlar egentligen om ett arbetssätt i relation till våld i nära relationer, och där oanmälda hembesök ingått. Eftersom även GVI enligt amerikansk modell innefattar hembesök som genomförs gemensamt av polis och socialtjänst skapade det en viss oro inom kommunerna om man skulle våga göra detta. Man diskuterade hur man eventuellt skulle kunna arbeta runt hembesöken, hur individer skulle kunna sökas upp, om man skulle kunna komma oanmäld, och i vilken utsträckning socialtjänsten skulle kunna vara med. Detta fördröjde arbetet en del eftersom man undersökte detta även från juridiskt håll. Man har också valt att hantera det lite olika på implementeringsorterna, trots att det nu verkar finnas en samsyn som säger att dessa kan genomföras men att man måste vara noga med att det skall vara

frivilligt (den diskussionen gås inte närmare in på i denna delrapport). I Huddinge fick man ta tillbaka sin custom notification-rutin och omarbete den efter de första försöken med "customs light" som genomfördes under våren 2023, vilket har fördröjt processen med att genomföra kompletta custom notification-samtal under hösten 2023. Innan sommaren kom dessutom ett beslut från tillförordnad socialdirektör att man inte skulle genomföra custom notifications med minderåriga, dvs. under 18 år. Detta omkullkastade också en del av det arbete som redan gjorts inom ramen för implementeringen. Frågan om minderåriga kommer dock att diskuteras på nytt. I Uppsala fördes också vissa diskussioner i relation till Islandsmodellen, och vikten av att hembesök sker på frivillig grund. Man hade dock redan tidigare bestämt att inledningsvis hålla custom notification-samtal inom ramen för frivården eller socialtjänsten för att det var enklare. I Järfälla/Upplands-Bro resonerade man sig fram till att så länge det fanns samtycke, och att socialtjänsten inte kom till platsen innan dess, så skulle det vara ett accepterat förfarande för GVI-kartlagda individer 18 år och äldre. Custom notifications inom GVI-strategin utförs heller inte på lösa grunder, vilket var ett problem för Islandsmodellen.

Ett antagande som görs inom GVI är att om strategiskt viktiga personer får budskapet så sprids det vidare till en betydligt större grupp än de utvalda individerna. Det tycks också vara fallet i både Uppsala och Järfälla/Upplands-Bro; personer man haft custom notifications med har både hört om strategin tidigare och lovat att sprida budskapet.

Han avslutade med att säga "ja, absolut. Jag kommer att delge det här budskapet till mina kompisar därhemma". Sen har vi också fått [det] bekräftat... [Uppsala]

Det jag också kan lägga till, för vi trycker är att budskapet ska föras vidare eller förmedlats vidare. Och det har gjorts i ganska bred omfattning för det har vi fått återkopplat. När vi har hållit ett custom notification med en individ /.../ så har budskapet varit, efteråt, att "För det här budskapet vidare till dina kompisar". Sen när vi hållit ett custom notification med en från samma grupp, den återkopplingen vi har fått är "ja, vi har sett den här lappen, vi har pratat om den". Så vi har kunnat se och vi har kunnat följa att budskapet har nått fler än de som vi har hållit samtal med. Jag har inga siffror på hur många det har nått, men det har nått väldigt, väldigt många. [Järfälla/Upplands-Bro]

Direktkommunikation i formen av ett större möte: call-in

I slutet av september 2023 hade ingen av de tre implementeringarna ännu genomfört ett call-in, men preliminärt har samtliga implementeringar planerat för att genomföra sina första call-in möten under hösten 2023. Nedanstående text är därför preliminära reflektioner kring nuläget hösten 2023. I Sverige har man valt att endast kalla personer med frivårdspåföljd för att på så sätt kunna säkerställa att individer som blir kallade till ett call-in kommer. Händelsen/mötet föregås av en gedigen planering och är regisserad in i minsta detalj.

Lokalfrågan har dragits i långbänk på alla implementeringsorter, mycket på grund av att metodstödet poängterar att det måste vara en lokal plats som har betydelse för målgruppen samtidigt som säkerhetsaspekter måste vägas in. Internationellt och i svensk kontext har det exempelvis förekommit call-in på sportarenor och i skolor. Detta har visat sig vara en utmaning, särskilt när det finns oklarheter kring hur målgruppen ser ut. På de implementeringsorter som är uppdelade på olika kommuner, kommundelar

eller grupperingar kan en lokal förankring skilja sig rätt mycket åt. När en sådan plats sedan hittas måste säkerheten och lokalens planritning och lämplighet för mötet vägas in. Dels måste det finnas en stor sal för möte som inte har en upphöjd scen, dels ett "green room" och små rum för samtal. Det kan inte finnas stora fönster, och lokalen måste ha rätt antal ingångar. Några lokaler har ansetts olämpliga för att de haft religiösa symboler på utsidan, andra har haft barnaktiviteter på kvällarna som inte kunnat ställas in eller så har lokalen ansetts för omfattande för att utrymmas. Till detta måste budgetfrågan vägas in. En lokalt betydelsefull lokal kan vara något man kan behöva tumma på, eftersom säkerheten måste gå först.

Än viktigare är dock deltagarna i ett call-in, dels är det talarna, dels publiken, dels "staben", och sist men inte minst klienterna (målgruppen) och deras frivårdsinspektörer. För att visa att samhället bryr sig och är investerad i implementeringen har implementeringsorterna valt ut talare i huvudsak från chefsposition inom respektive organisation. Uppsala och Huddinge har även en representant från Åklagarmyndigheten, något Järfälla/Upplands Bro inte kommer att hinna få på plats inför sitt första call-in men som de planerar involvera i kommande call-in. Uppsala har även representanter från sjukhusets akutmottagning, och Järfälla/Upplands Bro samt Huddinge kommer att ha med sjukvårdspersonal. Utöver detta ingår, enligt strategin, flera "röster" vars syfte är att stå för mer känslomässig påverkan. "Sorgens röst" representeras av en förälder som förlorat sitt barn, men inte alltid på grund av skjutvapenvåld; "Ångerns röst" är i regel någon som lämnat det kriminella livet bakom sig; "Hoppets röst" behöver vara en person som målgruppen upplever som trovärdig, och kan vara alltifrån fritidsledare till religiösa ledare. Hur lätt det varit att hitta representanter för dessa röster har varierat, och vissa gånger har man valt att låna röster från andra implementeringar. Samtliga talares lämplighet har bedömts av polis och kriminalvård.

Talen har skrivits av talarna själva eller av projektledare, med utgångspunkt från talen från tidigare call-in vid andra implementeringsorter. Egna tal har sedan reviderats i samråd med projektledarna. I Järfälla/Upplands-Bro och Huddinge planerar man att hålla en "talläsning" som en kvalitetskontroll inför genrep och call-in.

Till publiken försöker man hitta personer med lokal förankring som är kända och omtänkta av målgruppen. Detta är tidskrävande och kan upplevas som svårt att planera när inte målgruppen är känd, särskilt inom de implementeringsorter som har flera lokala scener med låg grad av överlappning. Personer som kan ingå är skolpersonal, fritidsledare, fritidsföreningar (idrottsklubbar, med mera), religiösa ledare, och företagare. Innan det riktiga call-in sker ett genrep. Till genrepen bjuds i regel, om man tittar på tidigare implementeringar, personer in som arbetar med GVI-strategin på något sätt och behöver känna till hur upplägget har varit.

I nuläget finns bara kännedom om vilka som bjudits in till genrepet i Järfälla och Upplands-Bro; där har man bjudit in lokala politiker, chefer och medarbetare från samverkansparterna inom GVI Järfälla och Upplands-Bro, samt från NNSC, nationella myndigheter och andra GVI-etableringar. Detta görs i ett förankrande syfte, samt för att kunna ta in feedback efteråt på hur arbetet kan utvecklas. Publiken är även där som stöd

så att alla som jobbar med att genomföra call-in har möjlighet att träna på det inför publik.

Sanktioner och sociala insatser

De sanktioner och sociala insatser man har att arbeta med inom ramen för GVI skiljer sig egentligen inte från ordinarie linjeverksamhet men det gör sättet man arbetar med dessa. Exempelvis har implementeringsorterna tagit fram nya arbetssätt för att uppfylla metodtrogenheten till GVI-strategin. Det kan röra sig om hur man internt organiserar sig och samverkar för att möjliggöra "en väg in" för målgruppen.

Baserat på gruppstillhörighet riktar man även en ökad uppmärksamhet på de kartlagda individerna vid sanktionsarbetet.

Det som skiljer sig från vanligt polisiärt arbete med sanktioner är att man fokuserar på gruppen. /.../ och det kommer vara många i gruppen som inte har direktkopplingar till grova våldsbrottet utifrån en förundersökning. /.../ Ena spåret är förundersökningen med de som är direkt involverade i brottet [gärningsman/-män, traditionellt fokus]. De berörs inte av sanktionsarbetet i den utsträckningen. De hanterar man inom förundersökning med tvångsmedel, med frihetsberövande och så. Däremot de som är drivande i våldet, de som är ledare eller mellanskikt, de fokuserar man på i sanktioner. /.../ Ett ökat fokus landar alltid tillbaka till GVI-strategins budskap. De blir varse om att vi har ett ökat fokus med anledning av att den individen tillhör den mest våldsamma gruppen. /.../ Vi styr om befintlig resurs till att enbart fokusera på de utvalda individerna. Det är att uppdaga brott, det är att se över sårbarheter. Om de har skulder hos Kronofogden, då samverkar man med kronofogdemyndigheten och utmäter ägodelar. Det är att titta specifikt kring deras trapphus, källarförråd. /.../ Det specifika är att de hamnar högst upp i en prioritering. Det är väl det som också är unikt. Man lyfter upp alla gamla ärenden som fortfarande är aktuella, tittar med nya glasögon, och där man fokuserar bara på dem. [Järfälla/Upplands-Bro]

En annan viktig skillnad i GVI-arbetet i förhållande till traditionellt polisarbete är just det att polisen är transparent och pedagogiskt förklarar anledningen och syftet bakom att en individ får en sanktion, dvs. att som del av en gruppering som driver våldet straffas man även för vad andra inom den kriminella grupperingen gör. Samtidigt är polisen noga med att poängtera att syftet är att strategiskt uppnå en brottsförebyggande effekt, inte att jaga kriminella individer för sakens skull. Inom amerikanska implementeringar har detta inte varit lika uttalat; där har man exempelvis kört efter personer i polisbil under lång tid utan något uppenbart syfte än att störa individen. Svenska poliser har varit tydliga med att detta inte är ett aktuellt tillvägagångssätt i Sverige, här är ledordet snarare strategiska beslut.

De här individerna är vana med polisiär kontroll men en vanlig polisiär kontroll kommer inte rendera i att man förklarar syftet med varför den här kontrollen ägde rum. [Järfälla/Upplands-Bro]

Vi har också valt att under vissa dagar medvetet hålla tillbaka så att vi fokuserar på en annan person från gruppen som vi ska lägga ett ökat fokus på. Så det har varit ett levande arbete där vi känner in om vi har uppnått effekt för dagen. /.../ Det har varit lite fingertoppskänsla där. Det har inte bara varit "nu kör vi med allt vi har" hela tiden i två, tre veckor utan vi har känt av läget. /.../ Målsättningen är att de ska förstå syftet med varför vi har ett ökat fokus mot de individerna. Förstår de syftet, att händer ett nytt våldsbrott på nytt, då kommer vi göra precis samma sak, då

har vi uppnått den brottsförebyggande effekten. Gör vi det för mycket, går vi på för hårt och för länge, så kommer det ge motsatt effekt. [Järfälla/Upplands-Bro]

I situationer där även brottsoffret är en kartlagd GVI-aktör framför man liknande budskap som presenteras vid custom notifications för att motverka att offret eller medlemmar i samma kriminella gruppering hämnas på gärningsman eller medlemmar i dennes gruppering.

Det finns egentligen två delar... om man tittar på brottsoffer och gärningsman. Om brottsoffret är kartlagt och också är en GVI-aktör, så närmar vi oss målsägandesidan, alltså brottsoffersidan med custom notifications för att motverka hämndaktioner. [Järfälla/Upplands-Bro]

Sanktionsarbetet kräver mycket resurser. Uppsala har lyft att det tidigare funnits brist på resurser inom polisen, bland annat då LPO:t lånat ut poliser till Stockholm. Inom Järfälla/Upplands-Bro förde projektledaren tidigt diskussioner med närliggande LPO:n i det fall det aktuella LPO:t skulle behöva uppbackning i arbetet.

I förankringsarbetet har jag även tittat på de angränsande lokalpolisområdena i en förankringsprocess, för det är bara vi som kör det i polisområde Stockholm nord. Och i och med att vi inte har resursen för att kunna vara självförsörjande fullt ut i den operativa delen, så behöver vi även hjälp från de angränsande lokalpolisområdena. Där har jag jobbat med det och varit ute och pratat med ledningen i de angränsande lokalpolisområdena för att korta ner... och skapa en större förståelse till varför vi gör det och varför vi behöver hjälp och så. Men det har inte varit strukturerat så, utan det har varit att jag har tagit initiativ. Jag har åkt ut och pratat om vad GVI är. [Järfälla/Upplands-Bro]

Även i Huddinge såg man en vits med att ha med sig närliggande LPO:n som inte implementerat GVI-strategin.

I form av angränsande lokalpolisområden, enheter som bedriver verksamhet hos oss, där har vi haft ett förankringsarbete med några stycken, men det stora kommer väl egentligen nu [på GVI week] inne i stan [då chefer] och nyckelpersoner [är inbjudna]. [Huddinge]

Men också försöker utanför vårt eget lokalpolisområde att skapa kontakter och plocka ut funktioner som vi skulle kunna behöva hjälp av. [Huddinge]

Lokalsamhällets roll

I nuläget är lokalsamhällets roll i de tre implementeringarna begränsad till talarroller ("röster") vid call-in eller som publik. Därmed är lokalsamhällets roll ett utvecklingsområde inom samtliga etableringar. I den amerikanska versionen har lokalsamhället en betydligt större roll inom strategin, exempelvis redan under planeringsstadiet men också mellan call-in (Kennedy 2010, NNSC 2016, O'Donnell & Aviles 2017). Även om amerikansk kontext innebär större möjligheter att involvera lokalsamhället finns det också i svensk kontext ett utrymme att utveckla den sociala, informella kontroll som nyckelpersoner i lokalsamhället kan ha. Detta innebär dock att mer resurser måste läggas på det arbetet. Att man ännu inte har gjort detta har sin förklaring i bristande resurser; de resurser man har haft i termer av tid och personal har man behövt lägga på att upprätta den övergripande strukturen och mer centrala delar av GVI-strategin. I det svenska metodstödet är avsnittet om lokalsamhällets involvering

också det som är minst utvecklat, så även Brå har en möjlighet att underlätta för kommande implementeringar i detta hänseende.

I dagsläget är det heller ingen av implementeringarna som har en GVI-insats riktad mot lokalsamhället i direkt anslutning till en skjutning. Det förekommer däremot att polisen och kommunerna har en trygghetsinsats riktad till allmänheten om brottet har ägt rum i det egna LPO:t men detta är inte en insats specifik i relation till GVI och i detta ingår heller inte att diskutera GVI-strategin med lokalsamhället.

Att lägga en grund för långsiktigt arbete

Implementeringen tar tid

Det är ett genomgående tema i intervjuerna att implementeringen bör få ta tid, med något enstaka undantag av otålighet.

Man hade en bild av GVI och arbetet, men det är med tiden man också inser hur omfattande arbetet är. Och just det här tre myndigheter som ska samverka, det tar ju lite tid. [Uppsala]

Jag tänker att det [samverkan] är systematiskt. Det är lugnt tempo. Man gör det steg för steg. Det finns att man litar på processen, och man väntar in alla på något sätt. Det känns tryggt och det känns att man inte förhastar det. Jag har en tilltro till både processen och den här organisationen, och en tro på, eller en prognos kan jag säga till och med, att när vi väl sätter i gång så kommer det att vara väl förberett. [Huddinge]

Det är väl det som har varit utmaningen, att få politikerna att [förstå]... "Det här är en metod och en strategi som vi behöver förändra vårt mindset för." /.../ "Det här är ingen quick fix. Det kommer ta tid. Man behöver vända och vrida på saker och ting". /.../ Man ville forcera fram det. /.../ Så här: "Ja, men i augusti vill vi att ni är i gång". Fast så funkar det ju inte riktigt! Alltså så, nej, det måste få ta sin tid. [Huddinge]

Intervjupersonerna upplever att det är särskilt viktigt att lägga tid på de strategiska faserna för att arbetet skall fungera väl under operativ fas.

För att gå in i en operativ fas, det vill säga interventioner, så behöver förarbetet och planeringen vara så pass gedigen, så det är egentligen där den största majoriteten av tiden har hanterats, i fas ett och fas två. [Järfälla/Upplands-Bro]

Det är viktigt att lägga tid på fas 1. Nu har vi väl kommit till ett läge där vi känner att, snart är det dags att börja testa liksom. /.../ Tro inte att man går in i interventionsfas direkt, alltså efter ett halvår eller någonting. Det krävs liksom, vi lägger ju ett år nu på det! [Järfälla/Upplands-Bro]

Samtidigt som implementeringen måste få ta sin tid är det viktigt att inte fastna i detaljer som spelar mindre roll.

Jag upplever att vi har lagt jättemycket tid på att sitta på möten, I stället för att göra någon verkstad av det som vi ska göra. [Uppsala]

I och med att det här är någonting nytt så måste man ibland gå i bräschen för vissa saker och våga göra fel. /.../ Ja, så klart man måste vara försiktig med misstag och så men utgångspunkten är att många av de här sakerna vi gör nu är rätt så nya, vi har inte gjort det tidigare. [Brå]

Ett ämne som tagit orimligt mycket tid i anspråk enligt Nationella stödteamet och NNSC är lokalfrågan, och att säkerställa att den blir rätt i relation till målgrupperna. Sådana detaljer kan utvärderas och revideras inför nästa call-in, så länge lokalen uppfyller säkerhetskraven. Andra saker är mindre lyckade att forcera fram, som att starta operativ fas och särskilt att hålla ett call-in om alla sanktioner och sociala insatser inte diskuterats och är på plats på implementeringsorten. I de implementeringar där det funnits tendenser till att man har gått lite för snabbt fram och fått backa har detta ofta föregåtts av externa påtryckningar, från såväl politiskt håll som från det nationella stödteamet.

Det har varit en hel del ineffektivitet i själva dra-i gång-processen, samtidigt som det /.../ varit så väldigt bråttom att presentera ett resultat. Det är så tydligt det här politiska. /.../ Som nu när vi skulle påbörja custom notifications, jättebråttom att hålla ett samtal. /.../ Problemet är att vi måste följa upp det, kanske med fler samtal, och där är vi inte, att vi har en organisation, en struktur, som kan handha det här. Och det visar sig nu också när vi har /.../ börjat kommunicera ut ett budskap i den kriminella miljön. /.../ Vilket jag tycker är lite synd, för att det hade varit bättre att vi hade förberett oss mer, känt oss redo. [Uppsala]

Sammanfattning och preliminära rekommendationer

Föreliggande delrapport över processen med att implementera GVI i Stockholmskommunerna Huddinge samt Järfälla och Upplands-Bro, liksom i Uppsala visar att man kommit en bit på vägen med att implementera GVI men att det fortfarande är mycket kvar att göra även inom de kommuner där arbetet löpte på utan större avbrott. Det har tydligt framkommit under processen så här långt att en implementering av en strategi av denna storleksordning och som involverar flera myndigheter tar lång tid, åtminstone i svensk kontext där insatser måste förankras och formella beslut måste tas innan genomförande. I Sverige har vi fler lagar och regler att förhålla oss till i förhållande till arbete inom socialtjänsten, vilket har fördröjt arbetet under vissa faser, särskilt i relation till juridiska frågor kring sekretess och frivillighet. Dessa frågor har aktualiserats än mer under arbetet inom dessa implementeringsorter än vad som gjordes under pilotprojektet i Malmö (Ivert, Mellgren & Nilsson 2020, Ivert & Mellgren 2021).

Organisationen kring GVI-arbetet inom respektive implementeringsort

De skillnader som kan observeras i organisationen kring GVI-arbetet kan knytas framför allt till två skäl: hur välutvecklad man på implementeringsorten upplevde att samverkan var redan tidigare, och vilka resurser som fanns. Argumentet kring bristande resurser upplevs ibland av andra medaktörer snarare ha handlat om en ovilja och bristande motivation på högre positioner att avsätta nödvändiga resurser för att det saknades en tro på strategin; och detta gällde särskilt polisen i Uppsala initialt. Samtidigt kan det vara svårt att prioritera en strategi inom en organisation som redan är ansträngd resursmässigt, särskilt om man misstänker att strategin bara gör ett tillfälligt besök som så många andra strategier/metoder. Det är dock rätt tydligt att där man faktiskt har avsatt tid så går arbetet konsekvent framåt, och andra organisationer behöver inte vänta in den tredje parten, vilket också innebär att implementeringen som helhet blir mer tidseffektiv och ekonomisk totalt sett. För att samtliga medaktörer och dess medarbetare skall vara motiverade och effektiva i arbetet krävs det en god kunskap kring strategin och där blir förankringsarbetet väldigt viktigt.

Planering och förankring av arbetet inom respektive implementeringsort

En förutsättning för att omfattande implementeringar av strategier, som GVI, skall flyta på är att alla i respektive organisation tar ansvar för sin del. För att detta skall ske krävs dock att man förstår att man har uppgiften och vad den innebär. Förankringsarbetet är en otroligt viktig del för att detta skall ske. Att förankringsarbetet har fallerat på sina håll är att förvänta eftersom det är väldigt många individer inom dessa organisationer och utifrån upplevs det som att det har varit ganska stor personalomsättning på sina håll, inte minst bland personer på centrala positioner. Huddinge är de som haft störst personalomsättning, bland såväl projektledare och koordinatörer, men detta är något som förekommit på samtliga implementeringsorter. Det man bör ha i bakhuvudet när det kommer till förankringsarbete är att det är en färskvara. Med stor personalomsättning går det inte att vila i att strategin även fortsättningsvis är förankrad i organisationen. Att ha löpande utbildningar för nya medarbetare, som polisen i Järfälla/Upplands-Bro haft, är ett sätt att motverka att kunskapen försvinner. Ett annat sätt att upprätthålla kunskapen om GVI är att förankra strategin brett inom organisationen, inte bara bland de som direkt arbetar med strategin. I intervjuer lyftes,

förutom den förankring som främst bedrivs av projektledare och koordinatörer, även den förankring som skedde i samband med att beslut togs om en implementering. Det lyftes fram att det kan vara värt att skapa förståelse och engagemang för strategin redan innan beslut tas om en implementering för att på så sätt bygga en god grund för senare engagemang, och att ledningen redan då även inventerar intresse inom organisationen. Denna aspekt lyftes fram i relation till Huddinges implementering men som framgått av resultatdelen upplevdes det i relation till Uppsala implementeringen att inte alla chefer bidrog till att förankra en positiv inställning till GVI-strategin i organisationen. Detta refererade senare intervjupersoner till som en delförklaring till varför arbetet med implementeringen avstannat.

I planeringen har projektledarna vid de olika implementeringsorterna i huvudsak utgått från det svenska metodstödet (Brå 2022). Några av intervjupersonerna har dock upplevt stödet som bristfälligt och att det lämnar stort utrymme för tolkningar i jämförelse med det amerikanska metodstödet. Eftersom det finns variationer i engelska-kunskaperna blir det problematiskt när kvaliteten på implementeringen är avhängig amerikanska referenser. Där har Brå möjlighet att utveckla flera av delarna, exempelvis kring lokalsamhällets roll. Implementeringarna spar också en hel del tid på att utgå från andra implementeringars material och erfarenheter. Samtidigt har det nämnts av respondenterna att det kanske inte borde ligga på andra implementeringsorter som kommit längre i sitt arbete att handleda nyare implementeringar. Man har ifrågasatt varför nationella stödteamet inte samlat in och sammanställt underlag från alla implementeringsorter, så att det är lättillgängligt för alla implementeringsorter.

Intervjupersonernas kännedom kring kartläggningsprocessen och målgruppen

Få av intervjupersonerna har haft en god insyn i kartläggningsarbetet. I Järfälla/Upplands-Bro bad man från kommunens håll om ytterligare information om målgruppen, och fick det. Inom Uppsala har oklarheterna varit större, och några ställde sig frågande till om den kartläggning som gjorts varit alltför bred eftersom inte ens poliser som arbetade inom området var bekant med den kartlagda målgruppen. Genom att internt förtydliga vilka aspekter som ligger till grund för kartläggningen kan det interna stödet förbättras.

Genomförandet av de allra första custom notification-samtalen

Den operativa fasen har just inletts eller genomförts i begränsad utsträckning, och det blir därför vanskligt att dra för stora slutsatser kring genomförandet av custom notification-samtalen i detta skede. De signaler som intervjupersonerna för fram så här långt är dock att det finns en del variationer i hur målgruppen mottar budskapet. Yngre individer har mindre förståelse för varför just de punktmarkeras, och är kanske heller inte lika mottagliga för budskapet. Rimligtvis har de inte lika stora erfarenheter av det kriminella livets baksidor som de som varit med längre, men samtidigt har de kortare väg tillbaka från det kriminella spåret. Centralt blir då att hitta ett "window of opportunity", då individer har en större mottaglighet för att lämna kriminalitet eller att genomföra andra beteendeförändringar som att söka hjälp för missbruk (Flykt, Salo & Pajulo 2021, Hoeve & van der Laan 2012, McLean, Robarge & Sherman 2006, Roper et al. 2013). Sådana "fönster" är exempelvis i övergången till vuxenliv eller annan livsförändring, i samband med avslutad frihetsberövning, eller direkt efter en negativ händelse som drabbat dem själva eller närstående.

Upplevda hinder och framgångsfaktorer vid implementeringen så här långt

Något som inom några implementeringar varit hindrande för hur väl arbetet flutit på är en bristande tillgång av resurser. Särskilt polisen, men även kommuner, har haft svårigheter att avsätta tillräckligt mycket tid för GVI-strategin. Så här långt i processen sticker särskilt polisen i Uppsala ut, baserat på utsagor från intervjuerna. En annan är motivation och förankring inom organisationen, vilket diskuterades ovan och uppfattades vara beroende av om chefer signalerade att de var positivt inställda till strategin eller inte. Framgångsfaktorer har varit ett välstrukturerat och strategiskt arbete som dessutom gett mereffekt inom andra samverkansområden.

Avvikelser från ursprungsmodellen av GVI och implementeringen i Malmö

Några större avsteg från originalstrategin (NNSC 2016, O'Donnell & Aviles 2017) har inte observerats. En skillnad mot implementeringen i Malmö och de i USA är dock att det i Stockholm och Uppsala implementeringarna genomförs custom notification-samtal före call-in. En inverkan det kan ha på implementeringen är att det eventuellt tar längre tid att sprida GVI-budskapet inom de kriminella grupperingarna, vilket i sin tur får inverkan på hur snabbt effekter kan noteras och vad man kan räkna som baslinje i effektutvärderingen. Det behöver dock inte vara så. Utifall spridningen av budskapet sker på ett strategiskt sätt kan rätt individer ändå nås genom att dessa personer delar budskapet vidare i sina kontaktnät. Här blir kartläggningen och analysen av målgruppen viktig. Inom implementeringarna har diskussioner även förts om att hålla mass-customs, för att sprida budskapet i stor skala även när implementeringsorten inte känner sig redo för ett stort call-in. Skäl till detta kan exempelvis vara att alla rutiner kring sanktionsarbete inte är på plats, eller för att kartläggningen inte resulterat i tillräckligt stort underlag för ett call-in eftersom de individer som deltar där enligt svensk modell behöver ha en frivårdspåföljd.

I jämförelse med amerikansk kontext har den svenska kontexten inneburit en hårdare lagstiftning vad gäller sekretess, vilket i förlängningen innebär att man inte har samma möjligheter till att dela uppgifter mellan myndigheter. Även sanktionsarbetet har snävare ramar att förhålla sig till i svensk kontext.

I det svenska samhället finns heller inte samma utvecklade tradition av att involvera lokalsamhället i socialt och brottsförebyggande arbete. Det finns dock inget som utesluter att man åtminstone i viss mån kan utveckla lokalsamhällets del även i Sverige, särskilt under perioderna mellan call-in. I samband med en skjutning ges också ett bra tillfälle att dels förankra GVI-strategin och dess budskap till en bredare massa, och dels att etablera nya kontakter från lokalsamhället som kan nyttjas på olika sätt, i samband med call-in eller för andra stödjande roller. Detta kan spara tid eftersom polisen och kommunerna ofta ändå har en trygghetsinsats riktad till allmänheten i samband med detta.

Den senaste tidens händelser med en upptrappning av skjutvapenvåld och sprängningar under sommaren/hösten 2023 kan i likhet till internationella studier (Squires 2015) delvis kopplas till gränsdragning för territorier kopplade till narkotikahandeln men även till interna konflikter inom grupperingar. De visar också att det fortfarande finns mycket kvar att göra för att minska det dödliga våldet inom kriminella grupperingar, där nya och gamla konflikter lätt blossar upp. Därmed har också de mer skeptiska tongångar

som uttrycktes initialt gällande om det var rätt tid att påbörja en implementering i exempelvis Uppsala mattats av. Eftersom GVI-strategin också kräver sin tid att implementera är det att rekommendera att orter som i något skede upplevt en tid med hög koncentration av skjutningar redan nu inleder det grundläggande, strategiska arbetet med att implementera strategin.

Det uttrycks också en oro över om GVI-arbetet över huvud taget skall kunna fortsätta, och vilket stöd implementeringsorterna kommer kunna räkna med från det nationella stödteamet. Projektet skall slutrapporteras till regeringen vid årsskiftet, men ännu har ingen av de aktuella implementeringsorterna som är föremål för denna delrapport hunnit genomföra hela implementeringsprocessen. Det missnöje som de intervjuade uttryckte tidigt under processen, över det stöd som det nationella stödteamet erbjöd, har blivit mer positiv efter det att stödet började anpassas till de behov som fanns på implementeringsorterna. Även för det nationella stödteamet har den vidare spridningen av GVI-strategin i Sverige efter pilotprojektet i Malmö inneburit en läroprocess, där återkoppling från implementeringsorterna kring behov har varit nödvändig. Framöver skulle även utvecklat och fortsatt stöd från andra implementeringsorter kunna möjliggöras med utvecklade rutiner och systematisering av stöd organiserat på nationell nivå. Det är också viktigt att det fortsatta arbetet med implementeringen av GVI-strategin på dessa implementeringsorter följs upp. Malmö gjorde nyligen en uppföljande utvärdering av arbetet där (Ivert & Mellgren 2023), fem år efter att piloten utvärderades (Ivert & Mellgren 2021). Utvärderingsmässigt är det viktigt att följa en implementering av en ny strategi över en längre period. Dels kan det ta tid innan effekter slår igenom, men det kan också vara så att arbetet initialt ger goda resultat när resurserna är som störst, men att dessa mattas av med tiden. För att förstå varför behövs även processen följas över en längre period.

Avslutningsvis bör det återigen poängteras att implementeringen av GVI-strategin på dessa orter är långt ifrån klar, vilket innebär att de preliminära slutsatser som presenteras i denna delrapport är just preliminära och att de kan komma att ändras när såväl nya som redan insamlade data analyseras vidare. Det lämnar även utrymme för implementeringsorterna att hinna genomföra eventuella förbättringar. Mycket har också hänt under dessa år som varit omöjliga att förutse eller kontrollera men som under perioder har fått implementeringsarbetet att avstanna, exempelvis har personalomsättning och skjutningar på egen eller annan ort haft inverkan. Med det sagt verkar det ändå finnas en tendens till att implementeringen löper på bättre när man också har lagt tid på att bygga upp en välfungerande organisation. Implementeringsarbetet och organisationen kring GVI framöver kommer naturligt att revideras i fas med var implementeringarna befinner sig i processen. Till exempel kommer projektledarroller försvinna eller i vart fall anpassas eftersom behovet av strategiska beslut kommer att minska efter det att planeringsarbetet är avslutat. Framöver kommer det att innebära att man försöker hitta mer permanenta lösningar för att säkerställa att arbetet flyter på och se till att GVI inte blir ett (tillfälligt) projekt. Exempelvis kan arbetsuppgifterna för någon med koordinators-funktion utvecklas.

Det är värt att inkorporera GVI-strategin i hela organisationen så att strategin även fortsättningsvis är prioriterat och inte lika personbundet som det varit nu i de initiala faserna. Här har också ledningen ett stort ansvar att fortsätta prioritera GVI och att vika

resurser i form av tjänster och tid åt detta arbete, samt att utåt och inom organisationen visa sitt stöd.

Under det fortsatta arbetet behöver man särskilt arbeta med att få bort sårbarheter. Hur man valt att arbeta inom implementeringen bör dokumenteras för att underlätta för de personer som senare kommer att arbeta med GVI-strategin och det är också nödvändigt med flera personer på samma funktion för att minska sårbarheten. I detta avseende ligger Järfälla/Upplands-Bro bättre till än de två andra implementeringsorterna då deras mötesanteckningar är mer omfattande och konsekventa.

Viktigt att poängtera är dock att de framgångsfaktorer som diskuterats här avser sådana som får arbetet att flyta på och inte avstanna. Innan effektutvärderingen har genomförts kan man däremot inte dra några slutsatser kring om detta också innebär bättre resultat på skjutningarna och sprängningarna. De problem som uppstått under processen har väldigt lite att göra med om GVI är en användbar strategi eller inte. Det är dock en rimlig förväntan att man på de implementeringsorter där mer effektiv tid har lagts på detta implementeringsarbete också når bättre resultat i slutändan vad gäller minskning av skjutningar och sprängningar, liksom i avhopp och nyrekrytering till de kriminella grupperingarna.

Preliminära rekommendationer för en lyckosam implementering av GVI

- Säkerställa att samtliga medaktörer, det vill säga polisen, kommunen och kriminalvården är investerade i en implementering av GVI-strategin och är beredda att avsätta väl tilltagna resurser i tid och personal.
- Tidigt upprätta strukturer för samverkan inklusive mötesstruktur och -frekvens samt rutiner, såsom protokollföring av möten.
- Hitta rätt personer för centrala roller/funktioner som är motiverade, och ges mandat att genomföra förändringar. Idealt är att personerna har lokalkännedom och att tillsättningen sker med långsiktighet i åtanke för att undvika hög grad av personalomsättning.
- Även inom de egna organisationerna lägga tid på att förankra GVI-strategin och att hålla förankringen levande, vilket är viktigt för att strategin skall vara framgångsrik i ett längre perspektiv.
- Framöver även utveckla lokalsamhällets roller, utöver de roller de har som talare eller publik vid call-in, eftersom aktörer som idrottsföreningar, trossamfund, företagare, och eldsjälar kan bidra till att hålla GVI:s budskap levande mellan call-in och custom notifications.

Referenser

- Braga AA, Apel R & Welsh BC (2013). The Spillover Effects of Focused Deterrence on Gang Violence. *37(3-4)*: 314-342.
- Braga AA & Weisburd D (2012^a). *The Effects of "Pulling Levers" Focused Deterrence Strategies on Crime*. Campbell Systematic Reviews.
- Braga AA & Weisburd D (2012^b). The Effects of Focused Deterrence Strategies on Crime: A Systematic Review and Meta-Analysis of the Empirical Evidence. *Journal of Research in Crime and Delinquency* 49(3): 323-358.
- Braga AA & Weisburd D (2012^c). *Pulling Levers Focused Deterrence Strategies to Prevent Crime*. No. 6 of Crime Prevention Research Review. Washington, D.C.: U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services.
- Braga AA & Weisburd DL (2015). Focused deterrence and the prevention of violent gun injuries: Practice, theoretical principles, and scientific evidence. *Annual Review of Public Health* 36: 55-68.
- Braga AA, Weisburd D & Turchan B (2018). Focused Deterrence Strategies and Crime Control. *Criminology & Public Policy* 17(1): 205-250.
- Braun V & Clarke V (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology* 3:77-101.
- Brå (2012). *Brottslighet och trygghet i Malmö, Stockholm och Göteborg. En kartläggning* (Promemoria). Stockholm: Brottsförebyggande rådet (Brå).
- Brå (2015). *Skjutningar 2006 och 2014. Omfattning, spridning och skador. Kortanalys 7/2015*: https://www.bra.se/download/18.31d7fffa1504bbffea044822/1447769941578/2015_Skjutningar%202006%20och%202014.pdf
- Brå (2016). *Brås insatser mot brott och otrygghet i socialt utsatta områden. En kunskapsöversikt*. Stockholm: Brottsförebyggande rådet (Brå).
- Brå (2020). *Dödligt våld i den kriminella miljön 2005-2017*. Rapport 68, 2020:4. https://www.bra.se/download/18.7d27ebd916ea64de5304ed97/1600778933453/2020_4_Dodligt_vald_i_den_kriminella_miljon.pdf
- Brå (2021). *Det brottsförebyggande arbetet i Sverige: Nuläge och utvecklingsbehov 2021*. Stockholm: Brottsförebyggande rådet.
- Brå (2022). *Metodstöd Gruppvåldsintervention GVI*. Stockholm: Brottsförebyggande rådet.
- Corsaro N & Engel RS (2015). Most Challenging of Contexts. *Criminology & Public Policy* (14)3, 471-505.
- Davies T, Grossmith L & Dawson P (2016). *Group Violence. Intervention London: An Evaluation of the Shield Pilot*. London, MOPAC Evidence and Insight.
- Flykt MS, Salo S & Pajulo M (2021). "A window of opportunity": parenting and addiction in the context of pregnancy. *Current Addiction Reports* 8: 578-594.

- Gerell M, Hallin P-O, Nilval IK & Westerdahl S (2020). *Att vända utvecklingen – från utsatta områden till trygghet och delaktighet*. Malmö, MAPUS.
- Hoeve M & van der Laan PH (2012). *Persisters and Desisters in Crime from Adolescence into Adulthood: Explanation, Prevention and Punishment*. London: Routledge.
- Ivert A-K & Mellgren C (2021). *Effektutvärdering av sluta skjut: En strategi för att minska det grova våldet*. FoU rapport 2021:2. Malmö: Institutionen för kriminologi och Enheten för polisiärt arbete, Malmö Universitet.
- Ivert A-K & Mellgren C (2023). *Uppföljning av sluta skjut: En strategi för att minska det grova våldet i Malmö*. Malmö: Institutionen för kriminologi och Enheten för polisiärt arbete, Malmö Universitet.
- Ivert A-K, Mellgren C & Nilsson J (2020). *Processutvärdering av sluta skjut: En strategi för att minska det grova våldet*. FoU rapport 2020:3. Malmö: Institutionen för kriminologi och Enheten för polisiärt arbete, Malmö Universitet.
- Jönsson E & Nilsson E (2019). *Skjutningar i Kriminella Miljöer: En Intervjustudie*. Brottsförebyggande Rådet, Rapport 2019:3. Ordförandet AB:
https://www.bra.se/download/18.62c6cfa2166eca5d70e355e/1549879167358/2019_3_Skjutningar_i_kriminella_miljoer.pdf
- Kennedy DM (2010). *Practice Brief: Norms, narratives, and community engagement for crime prevention*. New York: Center for Crime Prevention & Control, John Jay College of Criminal Justice.
- Kennedy DM & Braga AA (2020). *A Framework for Addressing Violence and Serious Crime: Focused Deterrence, Legitimacy, and Prevention*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kennedy DM, Braga AA & Piehl AM (2001). *Reducing Gun Violence: The Boston Gun Project's Operation Ceasefire*. National Institute of Justice.
- Kennedy DM & Friedrich MA (2017). *Custom Notifications: Individualized Communication in the Group Violence Intervention*. NNSC at John Jay College. Washington, DC: Office of Community Oriented Policing Services. [Länk till Custom Notifications NNSC](#)
- Kvillemo P, Wall H, Feltmann K, Gustafsson N-K, Elgán T & Gripenberg J (2023). *Processutvärdering av TREFAS – förstärkt samverkan*. STAD:s Rapportserie. Stockholm: STAD.
- McLean RL, Robarge J & Sherman SG (2006). Release from jail: moment of crisis or window of opportunity for female detainees? *Journal of Urban Health: Bulletin of the New York Academy of Medicine* 83(3): 382-393.
- National Network for Safe Communities (NNSC) (2016). *Group Violence Intervention: An Implementation Guide*. Washington, DC: Office of Community Oriented Policing Services. [Länk till Group Violence Intervention](#)
- O'Donnell M & Aviles L (2017). *Group Violence Intervention: A Guide for Project Managers*. National Network for Safe Communities at John Jay College. Washington, DC: Bureau of Justice Assistance. [Länk till Group Violence Intervention Guide](#)

Palinkas LA, Horwitz SM, Green CA, Wisdom JP, Duan N & Hoagwood K (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health* 42(5): 533-544.

Polismyndigheten (2017). *Myndigheter i samverkan mot den organiserade brottsligheten 2017*. Stockholm: Polismyndigheten.

Polismyndigheten (2021). *Lägesbild över utsatta områden: Regeringsuppdrag 2021*. Stockholm: Nationella Operativa Avdelningen (NOA), Polismyndigheten.

Roper L, McGuire J, Salmon P & Booth PG (2013). Treatment-seeking for alcohol problems: The influence of mirroring events and windows of opportunity. *Addiction Research and Theory* 21(6): 479-488.

Stockholms stad & Polisen (2021). *Trefas analysrapport*. Stockholm.

Squires P (2015). The Gun Debate: What Everyone Needs to Know. By PJ Cook and KA Goss (Oxford University Press, 2014, 280pp. US\$ 16.95), *The British Journal of Criminology* 55(5):1024–1026.

Appendix

Intervjuguide

Nedan återges en grov version av den intervjuguide som användes. Teman och frågor anpassades dock efter funktion och vilken fas implementeringsorten befann sig i samt vilka faser personen varit involverad i, och alla frågor har alltså inte ställts till samtliga intervjuade. Vid uppföljningsintervjuer fick intervjupersonerna snarare besvara frågan om någon förändring skett angående givna teman.

*Efter frågan ges en indikation på vilka som fick frågan: C-chefer/beslutsfattare; PL-projektledare; K-koordinatorer; k-kommun; pk-polis/kriminalvård; op-ställdes efter att implementeringsorten annonserat att de satt igång med operativ fas. Kompletterande information inhämtades från Brå och indikeras med *.*

INTERVJUGUIDE GVI (Huddinge, Järfälla/Upplands-Bro/Uppsala)

Tack för att du tar dig tid att hjälpa oss med denna studie. Jag heter "xxx" och arbetar på STAD som tillhör Region Stockholm och Karolinska Institutet. Intervjun kommer att ta ca. [x minuter]. För att underlätta analysarbetet kommer intervjun att spelas in. Är det OK? Då kommer jag att starta inspelningen nu och läsa upp ett medgivande som du får svara ja eller nej på.

[Starta inspelning]

Jag skulle vilja börja med att bekräfta att du har tagit del av information gällande projektet "Processutvärdering av Group Violence Intervention" som vi genomför på uppdrag av Brottsförebyggande rådet. Ditt deltagande är frivilligt och du kan när som helst avbryta intervjun om du skulle vilja. All data kommer att behandlas konfidentiellt och presenteras på gruppnivå. Du kommer inte att nämnas vid namn i något publicerat material. Endast behöriga kommer att ha tillgång till intervjumaterialet. Du kommer att ha möjlighet att läsa igenom det material som kan komma att inkluderas i vårt arbete (transkriberad intervju) om du önskar.

Godkänner du att den här inspelade intervjun får användas i avidentifierad form för forskningsändamål?

- Ja
- Nej

ALLMÄNNA INLEDANDE FRÅGOR

- Egen organisation [C; PL; K]
- När började din kommun/LPO att arbeta med GVI? [PL]
- Egen roll (funktion) inom GVI [C; PL; K] *
- Tid själv arbetat med GVI [PL; K] *
- Antal % GVI-arbete inom tjänsten [PL; K] *
- Arbetsuppgifter [PL; K] *
- Tidigare erfarenhet av brottsförebyggande arbete [PL; K] *
- Kännedom om vad GVI innebär [C; PL; K]
- Tillgång till GVI-referensmaterial [C; PL, K]
- Egen syn på GVI som strategi för att minska skjutningar och dödligt våld [C; PL; K]

GVI FAS 1 – PLANERING & FÖRANKRING

AVTAL OCH BESLUT

- Inblandad/drivande i beslut att implementera GVI [C]
- Skäl/motiv för implementering av GVI-strategi [C] *
- Implementeringsortens förutsättningar för GVI *

PLANERINGSARBETE

- Vad kan du berätta om arbetet så här långt utifrån din roll/funktion? [C; PL; K]

ORGANISATION & SAMVERKAN

- Tillsättning av tjänster [C; PL]
- Hur har din organisation strukturerat arbetet med GVI? Möten, deltagare, uppgifter [PL]
- Specifik fråga som tagits upp för diskussion? [K]
- Inverkan på hur arbetet med GVI strukturerats? [C]
- Förutsättningar för samverkan [C; PL]
- Hur sker samverkan? [PL]
- Samverkan med ytterligare aktörer [PL]
- Saknas någon central aktör i GVI-arbetet? [PL; K]
- identifierade risker som skulle kunna påverka implementeringen av GVI [PL]
- Resonemang kring vilka personer som skall involveras från lokalsamhället [PL op; K op]
- Hur personer från lokalsamhället involveras [PL op; K op]

FÖRANKRING & KOMMUNIKATION

- Förankring av GVI inom den egna organisationen [C; PL; K]
- Internt mottagande [C; PL; K]
- Förankring/kommunikation om GVI till lokalsamhället och andra aktörer utöver medaktörer [C; PL; K] *
- Kommunikationsplan - internt/externt [C; PL]
- Brev och visitkort med budskap och information [PL op; K]
- Mottagande av GVI-strategin bland medaktörerna *
- Brå eventuella roll i planering och förankring *

STÖD OCH UTBILDNING

- Internt stöd inkl. utbildningar [C; PL; K]
- Nationellt stöd [PL; K]
- Stöd från NNSC [PL; K]
- Stöd från andra GVI-implementeringsorter [PL; K]
- Nya behov av stöd [PL]
- Vad är Brå:s uppgift/ansvar? *
- Vilka nätverk/grupper och stödfunktioner är idag tillgängliga? *
- Har erbjudet stöd varit tillräckligt och kommit vid rätt tidpunkt? *

GVI FAS 2 – KARTLÄGGNING OCH ANALYS

- Kännedom om målgruppen, skillnad från vanlig målgrupp [C; PL; K]
- Kunskap kring identifieringsprocessen [PL; K]
- Eget bidrag till kartläggningen [PL; K]
- Kännedom kring om kartlägningsprocessen reviderats [PL op; K op]
- Hur har kartlägnings- och analysarbete löpt på? *

GVI FAS 3 – INTERVENTIONER

- GVI-rutin vid skjutning [PL op; K op]

CALL-IN

- Egen roll i planering [PL; K]
- Rutiner [PL]
- Talare och deltagare från medaktörer [PL; K]
- "Rösterna" [PL; K]
- Val av lokal, inkl. resonemang bakom [PL; K]

CUSTOM NOTIFICATION

- Egen roll i planering/genomförande av custom notifications [PL op; K op]
- Hur många custom notification-samtal? [PL op; K op]
- Vilka deltog i custom notifications? professionella, målgrupp [PL op; K op]
- Plats för custom notifications [PL op; K op]
- Skäl till att de genomfördes [PL op; K op]
- Hur gick de till? [PL op; K op]
- Gjordes några avsteg från plan [PL op; K op]
- Återkoppling/mottagande från målgrupp [PL op; K op]
- Skäl till varför custom notification-samtal hölls före call-in? *

GVI FAS 4 – SANKTIONER & SOCIALA INSATSER

- Rutin vid skjutning. Skillnad om GVI-kartlagd person involverad? [PL op; K op]
- Sekretess-frågan *

SOCIALA INSATSER (kommun)

- Arbete med sociala insatser inom GVI i kommunen i förhållande till ordinarie linjeverksamhet [PL k]
- Genomförande av sociala insatser som inte fungerar på din ort i förhållande till GVI-strategi guider/underlag [PL k]
- Avvikelser/anpassningar från GVI guider och stöd/underlag [PL k; K k]
- Mottagande från målgrupp kring sociala insatser [PL k op; K k op]
- GVI-jourtelefon och hemsida [K k]

SANKTIONER (polis/kriminalvård)

- Arbete med sanktioner (kriminalvård även andra insatser) inom GVI i förhållande till ordinarie linjeverksamhet [PL pk]
- Genomförande av sanktioner som inte fungerar på din ort i förhållande till GVI-strategi guider/underlag [PL pk]
- Avvikelser/anpassningar från GVI guider och stöd/underlag [PL pk; K pk]
- Mottagande från målgrupp kring sanktioner [PL pk op; K pk op]

AVSLUTANDE FRÅGOR

- Hinder/framgångsfaktorer i samverkan [PL]
- Hinder/framgångsfaktorer under arbetsprocessen? [PL]
- Utvecklingsmöjligheter för GVI - Anpassningar, nya samverkanspartners [C; PL]
- Eventuella avvikelser från/anpassningar av den ursprungliga GVI-strategins inverkan på genomförande/utfall [C; PL] *
- Långsiktighet; Uppföljningsarbete [PL]
- Nästa steg? [C; PL; K]
- Förväntningar på GVI framöver? [C; PL] Syn på GVI förändrats? [PL op]
- Vad krävs för att minska skjutningar inom/mellan kriminella grupper? [C; PL]
- Övrig feedback om call-in, custom notifications, sanktioner, sociala insatser *
- Övergripande om hur implementeringen har fortskridit, positivt/negativt *

Kodningsschema

	FAS 1	FAS 2	FAS 3	(FAS 4)
Huvudtema - fas	<i>planering (och förankring)</i>	<i>kartläggning (och analys)</i>	<i>Interventioner/ "att kommunicera ett budskap"</i>	<i>sanktioner och sociala insatser/ "ett ökat fokus att lämna",</i>
Vilka är involverade?	<i>Huvudaktörer</i>	<i>Polisen (och Kriminalvården)</i>	<i>Huvudaktörer, målgrupp, lokalsamhälle</i>	<i>Huvudaktörer, målgrupp, (lokalsamhälle?)</i>
TEMAN	Första händelserna	Grundförutsättningar	Call-in (planering)	Sanktioner
	<ul style="list-style-type: none"> - varför GVI? - avtalen skrivs på 	<ul style="list-style-type: none"> - tidigare erfarenhet & kunskap om problembild/ målgrupp - kunskap om strategin 	<ul style="list-style-type: none"> - talare - "röster" - publik - lokal och argument - logistik - säkerhet 	<ul style="list-style-type: none"> - rutiner - GVI gentemot ordinarie verksamhet
	Grundförutsättningar	Kartlägningsprocessen	Custom notifications (planering och första samtalen)	Sociala insatser
	<ul style="list-style-type: none"> - tidigare samverkan - resurser (tid, personal, etc.) - kunskapsunderlag, utbildning & stöd (internt/extern) - kunskap om/förståelse för strategin - egna förväntningar på strategin - motivation/mottagande inom organisationen - risker 	<ul style="list-style-type: none"> - kartläggning kontra ordinarie kartläggning - hur ökad kunskap kan nyttjas 	<ul style="list-style-type: none"> - brev & visitkort - ägare av samtalet - utvald målgrupp - genomförande - frivillighet - sekretess - mottagande från målgrupp 	<ul style="list-style-type: none"> - rutiner - GVI gentemot ordinarie verksamhet

	Struktur på GVI-organisation	Övergripande om kartlagd målgrupp	Skäl till ändrad ordning på interventionerna	
	<ul style="list-style-type: none"> - grupper & möten - revideringar - projektledarens roll - personaltillsättning - kriminalvårdens roll - behov/involvering av nya aktörer - risker 	<ul style="list-style-type: none"> - grupperingar - kön, ålderskategori - geografisk koppling 		
	Planering av interventioner	Mottagande inom polisen eller medaktörer		
	<ul style="list-style-type: none"> - Guider/rutiner för interventioner - planering för call-in - planering för custom notifications - 5 faser 	<ul style="list-style-type: none"> - oklarheter kring kartläggningsmetod - frågor kring kartlagd målgrupp 		
	Förankringsarbete			
	<ul style="list-style-type: none"> - intern förankring - extern förankring - media, kommunikationsplaner - större events 			
	Övrigt			
	<ul style="list-style-type: none"> - arbetet framöver - lokalsamhällets roll - egen implementering versus andra - hinder/ försvårande omständigheter - dokumentation 			