

# Gränser för polisiär innovation – rättssäkerhet, enhetlighet och demokratisk legitimitet<sup>1 2</sup>

*Lena Landström, jur.dr. & Markus Naarttijärvi, docent, universitetslektorer vid Juridiska institutionen, Umeå universitet*

## **Abstract**

*The literature on policing asserts that there has been a remarkable emphasis on innovation in police work over the last decades. During the same time, police organizations in several countries have been centralized to promote increased unity and response to political steering and method development. In Sweden, the police reform was motivated by a perceived correlation between uniformity in working methods and organizational effectiveness. From a legal perspective, innovation in police methods involves inherent questions of rule of law – ensuring legality, compatibility with human rights, and predictability for citizens. This also carries implications for democratic legitimacy, since the police have far-reaching power to interfere with citizens' spheres of interest. This article discusses issues of innovation within the Swedish police from a rule of law and democracy perspective. Innovation in police work is discussed on a system level through a study of the legal framework and institutional conditions introduced with the creation of the new police organization. Results are presented from an interview study with police managers on different levels within the new organization. The results suggest that innovation in police work develops largely organically at different levels and units within the police organization and then spread as "best practices" which the new Police Authority is seen as organizationally able to pick up and disseminate. Secondly, police openness to new evidence-based methods from outside the organization is increasing. Thirdly, there is a tension between the increased ability to create uniformity in methods and the need to adjust these methods to local conditions. Lastly, some uncertainties regarding legal accountability seem to exist as new methods are developed and implemented.*

1. Title in English: Limits to police innovation: rule of law, uniformity and democratic legitimacy.
2. Artikeln är en del av forskningsprojektet »Polisarbetet – mellan effektivitet och rättsstatlighet«, finansierat av Riksbankens Jubileumsfond.

## **Keywords**

Democratic legitimacy, innovation, policing, rule of law

Demokratisk legitimitet, innovation, polisarbete, rättssäkerhet

### **1. Inledning – polisiär innovation**

I amerikansk vetenskaplig litteratur har framhållits att de senaste årtiondena inneburit en hög grad av innovation i polisiärt arbete. Denna utveckling har kopplats till flera förklaringar, bland annat att utmaningar i polisverksamheten skapat ett upplevt behov av förändrade organisationer och metoder (Weisburd & Braga, s. 1-19; Ferguson). I svensk kontext har Polismyndigheten i strategin för åren 2020-2024 pekat ut digitalisering som ett delmål för att automatisera och förenkla brottsbekämpningen. Därtill framhålls hur polisen måste vara »en innovativ och framåtsträvande organisation. Polisen ska ha en god analysförmåga och kontinuerligt utveckla sin ledning och styrning, metoder och arbetsformer för att ligga i framkant avseende brottsbekämpningen« (Polismyndigheten 2019a). Parallellt med betoningen av innovationer har polisen i flera länder centraliserats för att göra verksamheten mer enhetlig och mottaglig för politisk styrning och metodutveckling (van Dijk m.fl., s. 11-16; Landström m.fl.). Studier av sådana reformer har noterat att implementering av ens de enklaste av mål brukar leda till något annat än vad som förutspåddes (van Dijk m.fl., s. 17). Kopplingen mellan en centraliserad organisation och innovation är inte heller självklar. Istället har polisens förmåga att ta till sig nya metoder i exempelvis kontexten sexualbrott i amerikanska studier funnits ha visst samband med antalet vertikala nivåer i polisorganisationen och förekomsten av formella strukturer (Morabito m.fl., s. 24).

Dessa observationer är intressanta även i nordisk kontext. Exempelvis har omvandlingen till en sammanhållen Polismyndighet som genomförts i Sverige bland annat utgått från att enhetlighet ska leda till ökad utveckling och genomslag av (nya) arbetsmetoder som bygger på forskning och beprövad erfarenhet. Detta har motiverats av önskemål om högre kvalitet, ökad kostnadseffektivitet och flexibilitet samt väsentligt förbättrat resultat. I den utredning som beredde frågan om en sammanhållen polis antogs ett samband finnas mellan arbetssätt och organisation, där enhetligt arbetssätt ofta krävde likhet i funktioner, delegationsordningar och kompetenskrav (SOU 2012:13). Det finns därmed en spänning i relationen mellan innovation, organisation och enhetlighet, värd att studera närmare.

Ur rättslig synvinkel finns också en principiell diskussion av intresse. Frågan om innovation inom polisen är ofrånkomligen knuten till rättssäkerhet, dvs. att utvecklade metoder är i enlighet med rättsordningen, förenliga med grundläggande rättigheter och förutsebara för medborgarna. Denna rättssäkerhet, intimt

knuten till metodernas legalitet, har också demokratiska kopplingar (Naarttjärvi 2018). Det polisiära uppdraget är brett och öppet, och spänner över vitt skilda områden med delvis otydliga gränser (jfr Berggren & Munck, s. 30-36). Visserligen är syftet med polisens verksamhet och de huvudsakliga uppgifterna angivna i polislagen (1984:387),<sup>3</sup> men bestämmelserna är allmänt formulerade för att kunna anpassas till samhällsutvecklingen (Berggren & Munck, s. 31). Förordningar och regleringsbrev ger inte heller någon egentlig precisering (Eklund & Landström).<sup>4</sup> Trots otydligheterna anges i lag på ett allmänt plan vad polisen huvudsakligen ska ägna sig åt. Detta kompletteras av den politiska beställningen: »Brottsligheten ska minska och människors trygghet ska öka« (se t.ex. Regeringen).

Detta breda och löst formulerade uppdrag, kombinerat med få regler om *hur* uppdraget ska utföras gör att frågor rörande införande av nya polisiära metoder blir särskilt intressanta då de ofrånkomligen kan kopplas till krav på lagenlighet och på rättssäkerhetsgarantier, liksom frågor om institutionell förankring och bibehållande av demokratisk legitimitet. En snabb och enhetlig implementering av en metod – i enlighet med Polismyndighetens ambitioner – medför att rutiner för kvalitetssäkring och rättslig prövning blir än viktigare. Frågan är också om enhetliga metoder i sig har ett egenvärde eller om enhetligheten är ett sätt att uppnå andra värden, såsom krav på effektivitet eller organisatoriska fördelar.

Den här artikeln handlar om innovation inom svensk polis utifrån ett rättsstatligt demokratiperspektiv. I artikeln undersöks polisens innovationsarbete på systemnivå, genom rättsliga ramar och de institutionella förutsättningar som skapats med den nya organisationen. Utifrån en intervjustudie med chefer på olika nivåer inom polisen, genomförd efter omorganisationen, redogör vi för deras syn på införandet av polisiära arbetsmetoder och på enhetlighet som organisatoriskt ideal. Mot bakgrund av rättsliga ramar, institutionella förutsättningar och intervjurens resultat problematiseras och diskuteras i vad mån enhetlighet, rättssäkerhet och demokratisk legitimitet samspelar eller motverkar vid införande av nya polisiära arbetsmetoder. Fokus ligger således på att identifiera potentiella

3. Av 1 § polislagen (PL) framgår att polisens arbete syftar till att upprätthålla allmän ordning och säkerhet och i övrigt tillförsäkra allmänheten skydd och annan hjälp. I 2-2a §§ PL anges vilka uppgifter som ankommer på Polismyndigheten och i 3 § PL vilka som ankommer på Säkerhetspolisen. Artikeln fokuserar på den allmänna polisen.
4. Regleringsbrevet kan däremot innehålla krav på rapportering om arbetet med särskilt utpekade frågor och innebär på så vis en form av prioritering, se ex. Regeringen 2019.

värdekonflikter i innovationsarbetet ur ett rättsligt perspektiv, snarare än frågor om ledarskap eller styrning i sig.

## 2. De rättsliga ramarna

Polisens arbete regleras i främst polislagen, rättegångsbalken och förundersökningskungörelsen (1947:948).<sup>5</sup> Där anges under vilka förutsättningar en viss åtgärd får vidtas, beslutsbefogenheter, dokumentationskrav, informations- och underrättelseskyldighet och i vad mån beslut omfattas av domstolsprövning och andra rättssäkerhetsgarantier (se vidare Berggren & Munck; Lindberg; Bring m.fl.). I lagarna uttrycks också rättsliga principer, som kompletterar enskilda bestämmelser. I exempelvis 8 § första stycket polislagen uttrycks behovs- och proportionalitetsprinciperna; att en polisman ska ingripa på ett sätt som är försvarligt med hänsyn till åtgärdens syfte och övriga omständigheter. Måste tvång tillgripas, ska det ske endast i den form och den utsträckning som behövs för att det avsedda resultatet ska uppnås (se t.ex. Helmius 2000; Boucht 2011b). I 23 kap. 4 § andra stycket rättegångsbalken uttrycks hänsynsprincipen; att förundersökningen ska bedrivas så att ingen i onödan utsätts för misstanke eller orsakas kostnad eller olägenhet.

Större delen av polisens verksamhet omfattas också av förvaltningslagen (2017:900) bestämmelser om god förvaltning, dvs. om legalitet, objektivitet, proportionalitet, service och tillgänglighet i förhållande till allmänheten och samverkan med andra myndigheter. Ärenden ska handläggas så enkelt, snabbt och kostnadseffektivt som möjligt utan att rättssäkerheten eftersätts (förvaltningslagen, 5-8 §§, 9 § 1 st.). De s.k. polismyndighetsärendena omfattas av lagens handläggningsregler, kompletterade av specialförfattningar (Helmius 2020, s. 61, 65-66). Däremot är polisens brottsförebyggande, brottsutredande och ordningsupprätthållande verksamhet undantagna från handläggningsreglerna (jfr förvaltningslagen, 3 §; prop. 2016/17:180, s. 287-288).

Sammantaget detaljregleras inte *hur* det polisiära arbetet ska gå till. Rätten ställer snarare upp krav och begränsningar som har betydelse för vilka arbetsmetoder som får användas, ibland kompletterade med särskilda rättssäkerhetsgarantier. Stora delar av polisens brottsförebyggande och trygghetsskapande arbete i snäv mening och polisens underrättelsearbete är i princip oreglerat, där skyddet för grundläggande fri- och rättigheter bildar en yttersta ram och där inskränkning-

5. Andra exempel är lagen (1976:511) om omhändertagande av berusade personer och lagen (1976:1090) om alkoholutandningsprov. Se vidare Berggren & Munck, s. 25-27.

ar ska baseras på lag. Bakom detta ligger idén om en demokratisk förankring för att legitimera den vålds- och maktutövning som polisen behöver (och förväntas) ägna sig åt. Vid införande av en ny arbetsmetod kan också annan lagstiftning, som lagstiftningen om sekretess eller dataskydd behöva beaktas (se t.ex. JO 2015).<sup>6</sup>

Detta innebär att det till stor del är överlämnat till polisen att själv avgöra vilka arbetsmetoder som bör användas. Framväxten av nya metoder drivs istället av teknisk utveckling eller erfarenhetsbaserad kunskap, ibland hämtade från andra länder (jfr t.ex. Sarnecki). Det kan också handla om att använda forskningsresultat rörande exempelvis forensiska metoder vid spårsäkring eller förhörsmetoder (jfr t.ex. Jakobsson Öhrn; Klasén).

Framväxten av nya metoder fokuserar ofta på att nå ett visst resultat. Metoden ska vara effektiv i betydelsen att kunna leda till resultatet (jfr Träskman, s. 350-351). Inte minst inom det brottsförebyggande arbetet utvecklas nya arbetsmetoder som kan prövas och utvärderas empiriskt (jfr ex. Gundhus; Ivert & Mellgren; Andersson; Lindström & Sempert). Ibland fokuseras på att arbetssättet ska utföras med minsta möjliga resursåtgång, dvs. vara kostnadseffektivt (jfr. Landström).

Polisens utrymme att ägna sig åt organisationsintern innovation är i rättsligt hänseende avhängigt av om den arbetsmetod som avses innebär ett intrång i individens skyddade rättighetssfär eller inte. Vid sådana intrång aktualiseras striktare krav på legalitet som följer av konstitutionella och mänskliga rättigheter. Det förutsätts i denna kontext att polisens agerande kan kopplas till en rättskälla av viss dignitet (företrädesvis lag), som lever upp till kvalitetskrav i fråga om tydlighet, tillgänglighet och förutsebarhet (Lautenbach; Naarttijärvi 2016). Kravet på legalitet avser att tillförsäkra individen ett minimimått av rättsäkerhet och autonomi, men fyller också viktiga demokratiska funktioner genom att polisens rättighetsinskränkande mandat blir föremål för demokratiska överväganden (Naarttijärvi 2019). Polisens möjligheter att självständigt ägna sig åt metodutveckling och införa nya tekniska metoder för övervakning eller arbetssätt som kringgår existerande rättsäkerhetskrav är därmed mer begränsat. Exempel på sådan innovation förekommer, men har då skett utanför det rättsliga ramverket. I praktiken innebär det rättighetsförluster för den enskilde och att tillämplig lagstiftning åsidosätts. Ett exempel är hur polisen implementerat IMSI-catchers, en övervakningsutrust-

6. Ärendet rörde ett olagligt register över romer upprättat av dåvarande Polismyndigheten i Skåne.

ning som simulerar en basstation för mobiltelefoni, i strid mot Europakonventionens och EU-rättens krav (Naarttjärvi 2016). Ett annat är hur en arbetsmetod mot narkotikabruk bland unga, den s.k. Linköpingsmodellen, innebar ett kringgående av reglerna om förhör och husrannsakan och fick modifieras (Rikspolisstyrelsen; Polismyndigheten 2019b).

Polisens möjlighet att vara innovativ i organiserandet av arbete, rutiner, internutbildning och administration är däremot större, liksom i de rutiner och tillvägagångssätt som ryms inom existerande befogenheter enligt lagen. Där blir ramarna istället beroende av allmänna rättsprinciper för polisens arbete, så som behovs-, proportionalitets- och hänsynsprinciperna (jfr Helmius 2000; Landström & Mäki; även Boucht 2011a angående objektivitetsprincipens betydelse).

Eftersom polisens arbetsmetoder är överlämnade till polisens eget gottfinnande så länge de håller sig inom de rättsliga ramarna, är det av särskilt intresse hur införandet av nya metoder kvalitetssäkras, enhetliggörs och förankras inom polisorganisationen. Givet den centralisering av polisen som nyligen ägt rum har institutionella ramar skapats som får anses uttrycka polisens syn på hur detta arbete ska ske. Dessa kan vara präglade av både den tidigare organisationen och förhoppningar och förväntningar på den nya organisationen (som denna i större eller mindre utsträckning förmår leva upp till), liksom av resursfrågor och prioriteringar i en organisation där de politiska förväntningarna på resultat måste medlas mot existerande resurser. Det leder till frågan vilka *institutionella* förutsättningar den nya organisationen skapat, som kan ha betydelse för införande och implementering av nya arbetsmetoder.

### 3. Enhetlighet för effektivitet – den nya organisationen

Den nya Polismyndigheten är organisatoriskt påtagligt centraliserad, men med regionala och lokala strukturer. Ytterst ansvarar rikspolischefen för att verksamheten bedrivs effektivt och enligt gällande rätt (myndighetsförordningen (2007:515), 3 §). Direkt underställd rikspolischefen finns ett kansli, en tillsynsfunktion och en enhet för internrevision. Det finns fem nationella avdelningar med ansvar för IT, ekonomi, kommunikation, juridik och HR, som även har regionalt placerade enheter (Polismyndigheten 2018). Vidare finns Nationella operativa avdelningen (NOA), Avdelningen för särskilda utredningar och Nationellt forensiskt centrum (2 b § polislagen).<sup>7</sup> NOA har ett övergripande, nationellt ope-

7. Nationellt forensiskt centrum har ersatt den tidigare självständiga myndigheten Statens kriminaltekniska laboratorium (SKL).

rativt ansvar, och ska utifrån en nationell utvecklingsplan leda och styra utvecklingen av polisiära metoder och utrustning. Vid NOA finns en utvecklingsavdelning, som har sju regionalt placerade utvecklingscentra (UC). Landet är indelat i sju polisregioner, som har helhetsansvar för verksamheten inom varsitt geografiskt område. Varje polisregion är indelad i polisområden (totalt 27), som är indelade i lokalpolisområden (totalt 95) (Polismyndigheten 2018).<sup>8</sup>

Den nya organisationen utgår från en modell med sex nivåer, där medarbetarna utgör den lägsta nivån och rikspolischefen den högsta. Medarbetare med likartade uppgifter organiseras i grupper som bildar sektioner, vilka kan bilda en enhet (jfr Genomförandekommittén). Under rikspolischefen finns fyra ledningsnivåer; (1) avdelningar och polisregioner, (2) polisområden och enheter, (3) lokalpolisområden och sektioner, och (4) grupper (Polismyndigheten 2018). Det innebär att på varje organisatorisk nivå finns enheter och undersektioner, som gör organisationen betydligt mer komplicerad än att enbart omfatta polisregioner, polisområden och lokalpolisområden.

Det övergripande ansvaret rörande ledning och styrning har delats upp i process- och verksamhetsansvar. Processansvar innebär ansvar för en viss process inom hela Polismyndigheten och att processen säkerställer att resultat uppnås i verksamheten, bland annat att besluta om processen, uppdatera och utveckla styrdokument och säkerställa enhetlighet. Chefen för NOA har exempelvis processansvar för huvudprocesserna brottsförebyggande arbete, utredning och lagföring, och service, medan en regionpolischef kan ha processansvar för ett detaljerat område (Polismyndigheten 2018). Inom framför allt NOA:s processansvar sker verksamhetsutveckling rörande den polisiära kärnverksamheten. De sju utvecklingscentra, som är geografiskt knutna till olika regioner men tillhör NOA organisatoriskt, har också ansvar för metodutveckling (Polismyndigheten 2019d).

Verksamhetsansvar innebär ansvar för att leda verksamheten. En polisregion har exempelvis ansvar för regionens verksamhet, med undantag för arbetsuppgifter som ankommer på en nationell avdelning. På olika nivåer finns ledningsgrupper, exempelvis en nationell strategisk ledningsgrupp ledd av rikspolischefen och en dito operativ ledningsgrupp ledd av chefen för NOA. Den senare hanterar bland annat utvecklingsfrågor av operativ karaktär (Polismyndigheten 2018).

Vid rättsligt beslutsfattande i enskilda fall följer vissa beslutsbefogenheter direkt av lag, exempelvis för polisman, förman och förundersökningsledare (se t.ex.

8. Beskrivningen här utgår från Polismyndighetens arbetsordning 2018-06-19, och har i stort varit densamma sedan omorganisationen 2015.

polislagen, 10-15, 24-24 b §§; rättegångsbalken, 27 kap. 4 §, 28 kap. 4, 5, 13 §§). Om en viss befogenhet är tillagd Polismyndigheten styr intern delegation vem som får fatta beslut. Detsamma gäller vem som kan vara förundersökningsledare. Det innebär att Polismyndigheten har stor möjlighet att styra hur beslutsbefogenheter fördelas och vilka kompetenskrav som ställs. Omorganisationen har fokuserat på ledningsnivåer och administrativt beslutsfattande, inte på rättsligt beslutsfattande och hur beslutsbefogenheter bör fördelas i det konkreta polisarbetet. Nämnas kan också att polisen har en vision om s.k. medarbetardrivet utvecklingsarbete (Polismyndigheten 2015-2016, s. 11; Polismyndigheten 2019c, s. 7).

Som framgått ovan är frågan *hur* det polisiära arbetet ska gå till i stor utsträckning överlämnat till polisen. Detsamma gäller hur polisen organiseras och uppgifter och befogenheter fördelas. Ytterst är det chefer på olika nivåer som är ansvariga för att leda verksamheten, så frågan är hur cheferna ser på frågor om arbetsmetoder och innovation.

#### **4. Resultat från intervjuundersökning rörande arbetsmetoder och innovation**

I en intervjuundersökning med 30 respondenter, genomförd under åren 2016-2017, har studerats hur ledare inom polisen ser på innovationsarbete.<sup>9</sup> Studien återspeglar uppfattningar hos chefer på varierande organisatoriska nivåer med olika ansvarsområden inom främst två polisregioner, men även nationella avdelningar.<sup>10</sup> Av intervjuerna framkommer tre övergripande och återkommande teman.<sup>11</sup>

9. Intervjupersonerna tillfrågades om hur de såg på innovation och nya arbetsmetoder inom polisverksamheten. De resultat som presenteras här följer av en tematisk analys av intervjuaterialet i syfte att kartlägga helhetsperspektiv på innovation inom polisen (jfr. Berg & Lune, s. 19-60; Riessman, s. 53-76).
10. Studien är explorativ och gör inte anspråk på att omfatta representativa urval av chefskategorier eller organisationsnivåer. Avsikten är att fånga uppfattningar hos polisanställda med arbetsledande funktioner. Intervjuerna har utgått från ett antal frågeområden. För denna artikels vidkommande har frågeområdena kretsats kring hur nya metoder uppkommer (var initiativen tas, hur de kvalitetssäkras och hur de sprids), hur evidensbaserat polisarbete kommer till uttryck i polisorganisationens innovationsarbete, och frågor om enhetlighet kontra lokal anpassning. I Eklund & Landström redovisas andra resultat från intervjustudien, kopplade till styrningen av vad polisen ska göra och vem inom polisen som ska göra det.
11. Av hänsyn till respondenternas anonymitet redovisas inte vem som uttrycker vad, eller på vilken nivå personen arbetar. Kombinationen av en bokstav och en siffra i slutet av citaten hänför sig till intervjustudiens kodningssystem.



För det första beskrevs att initiativ till nya metoder uppkommer i organisationens operativa verksamhet och som »goda exempel« sprids och plockas upp i andra delar av organisationen på ett närmast organiskt sätt. Samtidigt uttrycktes att den nya organisationen har goda förutsättningar att via regionala och nationella strukturer utveckla dem och sprida kunskapen om dem. För det andra framhöll flera respondenter att det inom polisen vid den tid då intervjuerna genomfördes fanns större öppenhet för evidensbaserade metoder och idéer utifrån, än vad som tidigare varit fallet. Det kan vara vetenskaplig evidens för att ett visst arbetsätt fungerar eller metoder som varit effektiva i andra länder. Respondenterna uttryckte att detta var en kontrast mot hur polisen länge varit sluten mot sådan input.

För det tredje uttrycktes en spänning mellan den centrala förmågan att enhetliggöra arbetsmetoder, och behovet att kunna anpassa metoderna till regionala och lokala förhållanden. En fjärde och övergripande fråga av rättslig relevans är de oklara ansvarsförhållanden som innovationsprocesser kan utmynna i, särskilt förhållandet mellan processägare som är ansvariga för övergripande arbetssätt eller områden och de som omvandlar detta »hur« till en konkret åtgärd. Inte heller uppfattades gränsen mellan processägarens ansvar och den verksamhetsansvariges (»chefens«) ansvar som tydlig när nya arbetssätt införs och implementeras.

#### *4.1. Initiativ och spridning*

Respondenterna uttryckte att nya arbetsmetoder tenderar att växa fram ute i verksamheten som svar på ett konkret problem polisen måste hantera. Den nya organisationen framställdes som positiv i fråga om innovationsprocesser och det medarbetardrivna utvecklingsarbetet tycktes ha fått visst genomslag.

[K]ommittén hittade på det här med medarbetardrivet utvecklingsarbete ... ett verktyg för det heter ju reflektioner i vardagen ... en metod för att liksom reflektera kring sitt arbete och jag tror att det där är ett otroligt kraftfullt verktyg som har en enorm potential därför att i det finns både motivation, det finns naturliga drivkrafter, folk vill ju göra ett bra jobb ... de flesta ska jag säga vill påverka sin arbetssituation och kunna vara med och påverka hur vi arbetar och se effekterna av det man gör för det är ju därför man blir polis till att börja med (A1).

Organisationens struktur framhölls som något som möjliggör snabb spridning av metoder som fungerar. LPO-chefer kan lyfta lyckade försök till regional nivå varvid regionala chefer kan lyfta till nationell nivå, där NOA och utvecklingscentra sedan kan sprida metoderna nationellt. Flera gav konkreta exempel från

den egna verksamheten på arbetsmetoder eller modeller som visat sig fungera väl, lyfts på detta vis och lett till utvecklingsprojekt vid ett UC.

Respondenterna beskrev att polisorganisationen möjliggjorde nationell enhetlighet och kvalitetssäkring av metoder som utvecklats i en eller flera regioner eller polisområden. Samtidigt uttrycktes från vissa respondenter en farhåga att UC som möjliggör en sådan kvalitetssäkring ska växa och ta resurser från ordinarie polisarbete, eller leda till metoder som blir centralt utvecklade skrivbordsprodukter utan lokal förankring, anpassning och legitimitet. Önskan om en balans mellan centrala utvecklingsprocesser och regionala anpassningar uttrycktes av en respondent som att »metodutveckling inom vissa delprocesser som man har ansvar för lokalt, det måste man ju kunna ha. Jag tror att det är motorvägarna och huvudprocesserna som man ska koncentrera sig på nationellt« (C4).

Även om respondenterna överlag tycktes optimistiska över hur den nya organisationen kan komma att påverka innovationsarbetet verkade dagsläget vid tidpunkten för intervjuerna fortfarande mer *ad hoc*-betonat och exempel gavs på nationellt framtagna riktlinjer och modeller som inte var utformade med lokala problembilder i åtanke. Därtill lyftes utmaningen att den centraliserade strukturen för enhetligt utvecklingsarbete ska leda till enhetlighet utan att kväva lokala initiativ, en utmaning som lyftes av respondenter på såväl lokal som central nivå.

Men det jag också hör ... det börjar nu i den här frustrationen, att man inte får så mycket stöd kanske från den här stora nya organisationen, att poppa upp en massa lokala initiativ igen och att hålla liksom ordning på alla dessa lokala initiativ och inte liksom säga till folk att nej men det här får ni inte ... utan fånga upp det på ett positivt sätt. Det är en enorm utmaning alltså. Så att man inte får sju regioner som kör sitt eget race (C5).

#### 4.2. Mottaglighet för extern evidens

Bland respondenterna framkom uttryck för att polisen blivit mer receptiv för både vetenskapligt utprovade metoder och evidensbaserade metoder från andra länder. Polisen var enligt en respondent länge sluten mot sådana influenser:

[T]ill skillnad från kanske några år tillbaka då vi tyckte att vi visste precis hur man ska jobba i precis alla delar – ingen kan berätta något för polisen – medan man idag på ett annat sätt är öppen för att andra kommer in och ger lite akademiska synpunkter på det, så att praktik och akademi går hand i hand och så liksom skruvar saker och ting åt rätt håll (B5).

Flera respondenter lyfte exempel på hur externa aktörer involverats i utvecklingsarbete, där nya arbetsmetoder och rutiner kunnat implementeras i verksamheten. Ett exempel som gavs var hur polisen efter initiativ av BRÅ gjort besök i USA

för att studera en metod för arbete mot dödligt våld. Likaså gavs exempel på hur samarbeten med närliggande högskolor eller universitet kunde tillföra polisen extern kompetens, även lokalt. Samtidigt efterfrågades mer forskning och beprövade metoder, som utvärderats systematiskt. Några respondenter uttryckte att de interna systemen för kunskapsspridning var svåra att söka i och att evidensbaserad kunskap om effekten av olika metoder ofta saknades. De upplevde att det ofta handlade om att själv behöva »uppfinna hjulet«. Andra menade att hindret snarare var resursbristen, där medarbetare inte hade den tid som behövs för att söka i de interna systemen.

#### *4.3. Enhetlighet kontra lokal anpassning – en fråga om behov och resurser*

Förutsättningarna att fånga upp och enhetliggöra innovationer beskrevs, som framgått ovan, i allmänhet i positiva termer. Samtidigt uttrycktes i respondenternas svar ett spänningsfält mellan (nationell) enhetlighet och lokal anpassning. Detta rörde dels möjligheten att anpassa centralt utvecklade metoder till lokala problembilder eller lokal resurstillgång, dels den underliggande resursfördelningsproblematiken där ambitioner i det centrala organisationsbygget måste balanseras mot den operativa polisverksamheten ute på fältet. Respondenter i olika delar av organisationen uttryckte existensen av ett sådant spänningsfält. En respondent uttryckte:

[T]rots att man har en nationell utbildningsorganisation, så finns det fortfarande lokala utbildningar som poppar upp. Därför att man känner att man får inte gehör för sina behov och så skapar man en egen utbildning liksom, eller en egen kurs om någonting. Och det finns ... det jag hör är att det finns massor av utvecklingsprojekt ... där ute som ingen har riktigt koll på liksom (C5).

Behovet att tillåta avvikelser uttrycktes av en annan respondent i form av en dikotomi mellan storstad och landsbygd.

Om vi ska ha en enhetlighet hos svensk polis så måste vi ändå tillåta avvikelser. Vi kan inte anpassa storstadens arbetssätt i landsbygden. Det är två skilda saker (B2).

En respondent lyfte att den nationella strävan efter enhetlighet snarare borde uttrycka vad som är viktigt att beakta i vissa arbetsmetoder snarare än detaljstyrning för att uppnå enhetlighet. Ett exempel som gavs var att det kan behövas helt olika antal poliser för en så traditionell uppgift som att spärra av en brottsplats efter ett allvarligt våldsbrott. I vissa områden kan det behövas många poliser, då det kommer folk som vill förstöra, medan det i andra områden räcker att sätta upp ett

»blåband« (B4). Svårigheten att balansera lokala initiativ med ursprung och behov i praktiken och centrala utvecklingsprojekt lyftes av en annan respondent, som framhöll att det fortfarande saknades en färdig idé om relationen mellan verksamhetens egen utveckling och de nya UC (A1).

Ett återkommande tema var resursproblematiken som spontant kom upp i intervjuerna. Den nya organisatoriska strukturen med UC, kompetenscentra och liknande, som organisatoriskt hör till nationella avdelningar, beskrevs av flera respondenter som en »vattenskalle« som stjälar resurser från annan verksamhet. En respondent lyfte exempelvis att den nya organisationen medfört bra saker, såsom bättre möjligheter att komma åt kringresande brottslighet, men fortsatte sedan:

... men det gäller att hålla hela den här så kallade vattenskillen lagom stor. Det får ju inte svälla ut och bli för stort. Det måste ju hålla sig liksom på en rimlig nivå, men det har en tendens hela tiden att bara växa utåt liksom, man skapar nya funktioner och nya saker ... och hur man än ser det så det man tar ifrån, det är från kärnverksamheten, det är ju därifrån resurserna tas (A8).

En annan respondent såg det som problematiskt att de organisatoriska stuprören binder resurser och inte kan disponeras av polisområdena, eftersom de tillhör de nationella avdelningarna. Återigen kom »vattenskillen« ösökt på tal.

Nej, men allvarligt. Så som vi bygger nu, det är helt absurt. Det är helt absurt. Ända ljusningen det är att vi kanske får femton tusen till poliser för då kan vi ha den här vattenskillen och jobba med. För då får jag några av de där ut till mig. Annars måste vi ju slå sönder den här organisationen och bygga om så att säga (A10).

Spänningsfältet som framkom antyder att både kompetens- och utvecklingscentra har potential, men att det sågs som viktigt att de inte kväver lokala initiativ, producerar skrivbordsprodukter eller kräver en enhetlighet som det saknas förutsättningar för, organisatoriskt eller resursmässigt. Likaså tycktes de organisatoriska steg som vid tiden för intervjuerna hade tagits mot att centralisera innovationsarbetet ses som en resurskrävande verksamhet som hela tiden vägs mot den resursmässigt ansträngda operativa verksamheten. Där framkom tydligast farhågor om en ständigt växande organisatorisk överbyggnad.

#### 4.4. Ansvarsfrågor

Ett annat tema rör ansvarsfrågor i förhållande till utveckling och implementering av nya arbetsmetoder. Här uppfattades att det fanns oklarheter rörande det rättsliga ansvaret och ansvaret för tillgängliga resurser. Ett exempel är utvecklingen av nya styrdokument:

Om vi tar då den här, någonstans, normgivande makten, att lägga ut den på regionpolischeferna så att de ska utföra någon form av korsvis normgivande över varandra, istället för att det ska ligga samlat på NOA ... att tala om och definiera en arbetsmetod, till exempel tala om att så här arbetar vi med sexualbrott, så här ska de utredas (C1).

Några respondenter menade att ansvaret mellan processägare och verksamhetsansvariga var oklart:

Ja, du. Herregud. Ja alltså det är ju helt otroligt, där har man verkligen rört till det för oss. Där man liksom pekar på processägare och processledare och funktionsansvariga [numera: verksamhetsansvariga] och fortfarande så är det väldigt oklart och så sent som för en månad sedan så anmälde vi det själv i ledningsgruppen att vi måste klara ut det, vad gäller och vilket mandat har en sådan person och hur ser ansvarsförhållanden ut? Om du som processägare säger att de här metoderna ska användas, och sedan så används metoderna och så visar det sig att det blev sakfel i metoderna av någon anledning som man inte har tänkt på. Så säger vår [verksamhets]ansvariga, ja men vi har använt metoderna som vi är ålagda och så sa processägaren, nja fast jag har bara berättat om hur vi ska göra och inte att ni ska göra det (B4).

Det framkom också uppfattningen att de som är processägare inte behöver väga olika behov i verksamheten mot varandra, och metoder som utvecklas kan kräva orealistiskt stor personalresurs.

Ber man en expertgrupp eller några komma med förslag på hur man ska förbättra en viss verksamhet eller en viss del av verksamheten då är det liksom ingen ände på ambitionerna och förslagen. Men alltså det här måste ju också då vägas av mot liksom en helhet ... hur mycket är det rimligt att organisationen försöker bli bättre på just det här området (C1).

Bland respondenterna framträdde en medvetenhet om vikten av legalitet och att följa rättsreglerna. Några menade att polisarbetet över tid har påverkats av ökad rättslig reglering och dokumentationskrav, och att frågor som individens frihet fått större betydelse. Även i denna kontext fanns ett spänningsfält:

Men med RA [rättsavdelningen] så har det varit lite upp och ner och sådär. Och jag hävdar ju att jag måste ha folk hos mig som kan kravställa systemen för att det är jag som är ansvarig för att de följer lag och förordning. Då kan jag inte ha liksom den kompetensen på distans. Sedan så ifrågasätter ju inte jag rättsavdelningens tillsynsansvar vad gäller rättsfrågor och rättstillämpning, självklart, men det är jag som förväntas leda verkstaden och då måste jag ha kompetenta rådgivare jättenära mig ... (C3).

Likaså blev frågan om vem som i slutänden blir ansvarig vid brister och fel det som kanske avgör hur konflikter mellan processägare och individuella beslutsfattare avgörs i praktiken.

... [D]et är ändå så att begås det fel hos oss, så blir det en anmälan och sedan så hamnar man liksom i en internutredning. Och sitter man där och så säger man, jag följer den anvisning jag har fått. Ja, men du måste ju ifrågasätta de anvisningarna om de är felaktiga ... och sedan så blir det massa diskussion om ansvar (B4).

## **5. Innovation och effektivitet**

Polisen måste ständigt förhålla sig till nya samhällsproblem och en brottslighet som förändras till följd av social, teknologisk och ekonomisk utveckling. Samtidigt kvarstår tidigare uppgifter och uppdrag. Polisen måste till exempel lära sig att förebygga, upptäcka och utreda internetbedrägerier, men de stöder och bedrägerier som äger rum i den fysiska världen försvinner inte nödvändigtvis för den skull. Genom Polismyndighetens vidsträckta uppdrag kommer nya arbetsmetoder därför kontinuerligt att behöva utvecklas och så kommer att ske av medarbetare som vill lösa uppgiften, oberoende av styrning uppifrån. Frågan vi har ställt oss i denna artikel är vilka rättsliga ramar som omger detta utvecklingsarbete, hur metodutveckling förstås och beskrivs av personer i ledningspositioner inom polisen, och hur förhållandet mellan denna förståelse och rättsliga normer kan förstås.

Efter omorganisationen har en centralisering av metodutveckling skett i form av utvecklingscentra tillhörande NOA. Av intervjuundersökningen framkommer samtidigt en bild av att innovation inom polisen primärt sker underifrån, ute i verksamheten. Det innebär att utvecklingsarbetet sker på ett organiskt sätt med minskad möjlighet till styrning och insyn, såväl för de centrala ledningsfunktionerna som för utomstående medborgare och politiker. Det finns en risk att styrning, kvalitetssäkring och insyn aktualiseras först när en metod har börjat få fotfäste i organisationen, visat sig vara framgångsrik och ambitionen finns att lyfta upp den centralt, enhetliggöra den och sprida den. Det kan innebära att mindre framgångsrika metoder riskerar att uppstå och tillämpas ute i organisationen utan formaliserad kvalitetssäkring. Bland respondenterna finns också önskemål om en mer närvarande rättslig kvalitetssäkring och rådgivning ute i linjen.

Vi bedömer dock inte att en starkare styrning med en helt centralt placerad utvecklingsenhet skulle lösa problemet (jfr Sarnecki, s. 188-189). Snarare skulle en sådan lösning än mer kunna fjärma sig från den regionala och lokala polisverksamheten, där initiativ till nya arbetsmetoder ändå skulle komma att (behöva) tas. Av vår undersökning framträder istället en bild av att det polisiära uppdraget har

så varierande arbetsuppgifter och ansvarsområden, där det i landet finns skillnader i geografi, befolkningssammansättning och karaktären på brottsligheten och ordningsstörningarna, att det är ofrånkomligt att lokala variationer uppstår. Snarare behövs modeller som fångar upp och kvalitetssäkrar det innovativa arbete som trots allt sker i olika delar av organisationen.

Påtagligt är att våra frågor om metodutveckling i första hand besvarades som innovation i organisation, rutiner och arbetssätt. I respondenternas svar framkom inte önskemål om nya tekniska metoder eller mandat, utan snarare enhetlighet, styrning och organisatorisk effektivitet. Detta kan bero på att de intervjuade var ledare på olika nivåer, snarare än personer längst ut i linjen. Det kan också bero på att organisationsreformen satt sådana frågor i fokus. Respondenterna ifrågasatte inte att reformen hade möjliggjort snabba och tydliga beslutsvägar – att hela organisationen kan komma på fötter snabbt vid behov – men de tycktes ifrågasätta om reformens fokus på centralstyrning och enhetlighet gör att de kan organisera polisarbetet utifrån den egna problembilden och tillgängliga resurser, vilket skulle leda till effektivitet i betydelsen resultatuppfyllelse.

I slutänden återvände respondenterna – utan att ha fått frågan – till resursproblematiken. En centraliserad organisation kräver resurser som inte längre är under lokal kontroll. Formaliserade strukturer för innovation och utveckling tar resurser från det rent polisiära arbetet. För att parafrasera en av respondenterna: med 15 000 fler poliser kanske vattenskallen kan fyllas upp och några poliser bli över till den rent polisiära verksamheten. Organisationsreformens formaliserade strukturer för att säkerställa kvalitet, enhetlighet och utveckling konkurrerar om de resurser som krävs för att i praktiken genomföra och enhetliggöra resultatet av sådant arbete. Samtidigt som enhetligheten avser att nå bättre resultatuppfyllelse tycks den i sig vara kostsam. Risker är att metodutvecklingen i sig eller de metoder som utvecklas blir så kostnadsineffektiva att resursåtgången påverkar resultatet och inte leder till det förbättrade resultat som var avsikten.

Från rättsligt perspektiv kan slutsatsen dras om en relativ frånvaro av normativ styrning, vilket innebär en politisk frånvaro i fråga om vilka metoder eller medel som används för att nå resultat. Som framgått ovan sätter rätten gränser för polisens interna innovation i kontexter där en arbetsmetod påverkar individens rättigheter och inte faller inom ramen för ett existerande regelverk. När ett förutsebart och tillräckligt preciserat lagstöd krävs, förutsätts att lagstiftningsbehovet kommuniceras till den politiska nivån och att demokratiska processer aktiveras. Samma kommunikation rörande metodfrågor och arbetssätt syns inte i andra delar av polisens arbete. Där framstår den politiska styrningen som tydligt målbetonad och polisen försöker inom ramen för en resursansträngd verksamhet nå fram

till dessa mål. Detta kan ske genom organisatoriska omflyttningar, prioriteringar, eller genom nya arbetsmetoder. Det finns en risk att breda mandat och rättsliga diskretionära tomrum skapar en miljö där arbetsmetoder växer fram utan extern tillsyn och kontroll.

Bortom de problem som kan uppstå om den interna kvalitetssäkringen och rättsliga granskningen av metoderna inte blir tillräckligt robust, finns en risk för demokratisk försvagning när politiken kräver resultat, men utan demokratiska överväganden om hur kraven ska medlas mot andra intressen. Dessutom är den externa tillsynen av polisens arbete låg, delvis som en följd av att det saknas en särskild tillsynsmyndighet. Inom vissa delar av polisens verksamhet förekommer en mer robust rättslig kontroll och tillsyn, exempelvis när det gäller hemliga tvångsmedel som förutsätter domstolsbeslut och faller under Säkerhets- och integritetsskyddsmyndighetens tillsyn, eller personuppgiftsbehandlingen som faller under Datainspektionens tillsyn. Mer allmänna polisiära arbetsmetoder kontrolleras däremot genom den extraordinära tillsynen.

Möjligheterna till ansvarsutkrävande kompliceras därtill av uppdelningen av processansvar och verksamhetsansvar, vilket framkom i vår intervjustudie. Utifrån vår studie, som gjordes i en tid när omorganisationen nyligen hade genomförts, kan det vara svårt att dra säkra slutsatser om metoder även fortsättningsvis kommer utvecklas både uppifrån och nedifrån i organisationen. Vi bedömer dock, utifrån vad som framkommit, den organisatoriska kontexten och ambitionen om medarbetardrivet utvecklingsarbete, att det finns en sannolikhet för att detta kommer att kvarstå även i en mer stabiliserad organisation, där vissa metoder kommer att spridas medan andra får en mer begränsad användning. Därtill finns en gräns för vad som kan bestämmas centralt och enhetliggöras. Den rättsliga prövningen av *huret* innebär en prövning av om en viss åtgärd eller ett tillvägagångssätt är rättsligt godtagbart. Här avses dels en prövning av legalitet – som är lämplig och nödvändig att ske på central nivå, dels en mer övergripande nödvändighets- och proportionalitetsprövning. I den praktiska tillämpningen måste hänsyn också tas till om omständigheterna i det enskilda fallet är sådana att rättsliga förutsättningar är uppfyllda – exempelvis om en viss åtgärd eller sättet den utförs på är behövlig och proportionerlig i det konkreta fallet. En sådan prövning avser inte om den bakomliggande arbetsmetoden som sådan är kostnadseffektiv eller effektiv avseende att nå vissa resultat. Detta innebär att, oavsett graden av enhetliggörande, kommer det alltjämt att vila ett stort ansvar på den enskilde medarbetaren, som har att tillse att de metoder som används är rättsligt och demokratiskt förankrade, alldeles oavsett hur effektiva de är.



## Referenser

- Andersson, Tommy (2018). »Kriminologi och polisens roll i det brottspreventiva arbetet«. I Niklas Eklund & Lena Landström (red.). *Polisen – verksamhet och arbete*. Stockholm: Liber, 2 uppl.
- Berg, Bruce L. & Lune, Howard (2014). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Harlow: Pearson, 8 ed.
- Berggren, Nils-Olof & Munck, Johan (2017). *Polislagen. En kommentar*. Stockholm: Wolters Kluwer, 12 uppl.
- Boucht, Johan (2011a). »Om objektivitetsprincipen i den polisiära verksamheten. Utkast till problemställningar«. *Nordisk Tidsskrift for Kriminalvidenskab*, 98(3), 284-299. <https://tidsskrift.dk/NTfK/article/view/70118> (hämtad 2020-02-28). <https://doi.org/10.7146/ntfk.v98i3.70118>
- Boucht, Johan (2011b). *Polisiär våldsanvändning. En straff- och offentligrättslig undersökning*. Uppsala: Iustus Förlag.
- Bring, Thomas, Diesen, Christian & Andersson, Simon (2019). *Förundersökning*. Stockholm: Norstedts Juridik, 5 uppl.
- van Dijk, Auke, Frank Hoogewoning & Punsch, Maurice (2015). *What matters in policing – change, values and leadership in turbulent times*. Bristol: Policy Press. <https://doi.org/10.1332/policypress/9781447326915.001.0001>
- Eklund, Niklas & Landström, Lena (2019). »Effektivare för vem? Chefsuppfattningar om den nya styrningen av svensk polis«. *Nordisk Administrativ Tidsskrift*, 96(1): 35-55. [https://www.djoef-forlag.dk/publications/nat/files/2019/2019\\_1/NAT\\_1\\_2019\\_4.pdf](https://www.djoef-forlag.dk/publications/nat/files/2019/2019_1/NAT_1_2019_4.pdf) (hämtad 2020-02-28).
- Ferguson, Andrew Guthrie (2017). *The rise of big data policing – Surveillance, race, and the future of law enforcement*. New York: New York University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt1pwtb27>
- Genomförandekommittén för nya Polismyndigheten (2014). *Beslut om huvuddragen i den nya Polismyndighetens detaljorganisation: med medborgare och medarbetare i centrum*. Beslut 2014-05-14.
- Gundhus, Helene O.I. (2016). »Förebyggande polisarbete – mellan kriminalitetskontroll och trygghet«. I Paul Larsson, Rolf Granér & Helene O.I. Gundhus (red.). *Polisvetenskap. En introduktion*. Lund: Studentlitteratur.
- Helmus, Ingrid (2000). *Polisens rättsliga befogenheter vid spaning*. Uppsala: Iustus Förlag.
- Helmus, Ingrid (2020). »Polis«. I Lotta Lerwall (red.) *Makt, myndighet, människa. En lärobok i speciell förvaltningsrätt*. Uppsala: Iustus Förlag, 4 uppl.
- Ivert, Anna-Karin & Mellgren, Caroline (2017). *Kriminologi: Tillämpning 2017. Resultat från granskning av Polisområde Malmös medborgarlöften*. Malmö: Malmö högskola.
- Jakobsson Öhrn, Harriet (2016). »Polisförhöret«. I Paul Larsson, Rolf Granér & Helene O.I. Gundhus (red.). *Polisvetenskap. En introduktion*. Lund: Studentlitteratur.
- JO (2015). *Allvarlig kritik mot dåvarande Polismyndigheten i Skåne för bristerna vid behandlingen av personuppgifter inom myndighetens kriminalunderrättelseverksamhet*. Beslut 2015-03-17, dnr 5205-2013.
- Klasén, Lena, NFC (2018). *Kriminalteknisk faktahandbok om brottsplatsundersökningar – för brottsplatsundersökare och övriga rättsväsendet*. Linköping: NFC.

- Landström, Lena (2017). »Brottsutredning och effektivitet. En analys av effektivitetsbegreppets användning vid lagstiftning«. I Örjan Edström, Johan Lindholm & Ruth Mannelqvist (red.). Jubileumsskrift till Juridiska institutionen 40 år. Umeå: Umeå universitet. <http://umu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1156934/FULLTEXT01.pdf> (hämtad 2020-02-28).
- Landström, Lena, Eklund, Niklas & Naarttjärvi, Markus (2019). »Legal limits to prioritisation in policing – challenging the impact of centralisation«. *Policing and Society*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10439463.2019.1634717> (hämtad 2020-02-25). <https://doi.org/10.1080/10439463.2019.1634717>
- Landström, Lena & Mäki, Kajsa Henning (2019). »Slumpmässiga arbetsplatsinspektioner. Fler »verktyg« i Polisens läda – utan rättslig kontroll«. I Ruth Mannelqvist, Staffan Ingmanson & Carin Ulander Wänman (red.). Festskrift till Örjan Edström. Umeå: Umeå universitet. <http://umu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1333277/FULLTEXT01.pdf> (hämtad 2020-02-28).
- Lautenbach, Geranne (2013). *The Concept of the Rule of Law and the European Court of Human Rights*. Oxford: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199671199.001.0001>
- Lindberg, Gunnel (2018). *Straffprocessuella tvångsmedel – när och hur får de användas?* Stockholm: Karnov Group, 4 uppl.
- Lindström, Peter & Sempert, Ulf (red.) (2018). *Kriminologi och poliskunskap. Mötet mellan forskning och praktik*. Lund: Studentlitteratur.
- Morabito, Melissa Schafer, Pattavina, April & Williams, Linda M. (2018). »Active representation and police response to sexual violence complaints«. I Burruss, Giblin & Schafer (ed.). *Contemporary Research on Police Organizations*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351026789-2>
- Naarttjärvi, Markus (2016). »Swedish Police Implementation of IMSI-catchers in a European Law Perspective«. *Computer Law & Security Review*, 32(6): 852-867. <https://www.science-direct.com/science/article/pii/S0267364916301200?via%3Dihub> (hämtad 2020-02-28). <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2016.07.006>
- Naarttjärvi, Markus (2018). »Kvalitativ legalitet: Ett demokratiskt perspektiv«. *Tidsskrift for Rettsvitenskap*, 131(2-3): 206-234. [https://www.idunn.no/tfr/2018/02-03/kvalitativ\\_legalitet](https://www.idunn.no/tfr/2018/02-03/kvalitativ_legalitet) (hämtad 2020-02-28). <https://doi.org/10.18261/issn.1504-3096-2018-02-03-02>
- Naarttjärvi, Markus (2019). »Legality and democratic deliberation in black box policing«. *Technology & Regulation*: 35-48. <https://techreg.org/index.php/techreg/article/view/21> (hämtad 2020-02-28).
- Polismyndigheten (2015-2016). *Polismyndighetens verksamhetsplan för 2015-2016*. Stockholm: Polismyndigheten.
- Polismyndigheten (2018). *Arbetsordning för Polismyndigheten (PM 2018:21)*. Stockholm: Polismyndigheten.
- Polismyndigheten (2019a). *Nästa steg för svensk polis – strategi 2024*. [https://polisen.se/contentassets/553e47c953944ac8938c5dce23d83d99/nasta-steg\\_broschyr\\_190927.pdf](https://polisen.se/contentassets/553e47c953944ac8938c5dce23d83d99/nasta-steg_broschyr_190927.pdf) (hämtad 2020-02-25).
- Polismyndigheten (2019b). *Polismyndighetens handbok (PM 2019:14) för narkotikabekämpning*. Stockholm: Polismyndigheten.

- Polismyndigheten (2019c). Polismyndighetens strategiska verksamhetsplan 2020-2024 (PM 2019:41). <https://polisen.se/om-polisen/uppdrag-och-mal/> (hämtad 2020-02-20).
- Polismyndigheten (2019d). Översyn av polisprogrammet, 2019-09-06. Stockholm: Polismyndigheten.
- Prop. 2016/17:180. En modern och rättssäker förvaltning – ny förvaltningslag. <https://data.riksdagen.se/fil/757D953F-38AD-4EF5-AF60-84874DDAC0F4> (hämtad 2020-02-20).
- Regeringen (2019). Regleringsbrev för budgetåret 2020 avseende Polismyndigheten. 2019-12-19, Ju2019/04270/PO m.fl. <https://www.esv.se/statsliggaren/regleringsbrev/?RBID=20568> (hämtad 2020-02-20) <https://doi.org/10.24945/MVF.02.19.1866-0533.2086>
- Riessman, Catherine Kohler (2008). Narrative methods for the human sciences. London: SAGE.
- Rikspolisstyrelsen (2013). Linköpingsmodellen. Stockholm: Rikspolisstyrelsen, Rättsavdelningen, Pm 2013-11-19.
- Sarnecki, Jerzy (2019). Stöta på patrull. En ESO-rapport om polisens problemorienterade arbete. Stockholm: Expertgruppen för Studier i Offentlig ekonomi 2019:6.
- SOU 2012:13. En sammanhållen svensk polis. Betänkande av Polisorganisationskommittén. <https://www.regeringen.se/49bb88/contentassets/f8b01faf6dbd42e5a9482ce5a03c1033/en-sammanhallen-svensk-polis-del-1-av-2-sammanfattning-och-kapitel-1-7-sou-201213> (hämtad 2020-02-20).
- Träskman, Per Ole (2010). »De straffrättsliga principerna och den europeiska människorättsdomstolens strävanden att realisera de positiva mänskliga rättigheterna«. *Nordisk Tidsskrift for Kriminalvidenskab*, 97(3), 347-362. <https://tidsskrift.dk/NTfK/article/view/71766/103727> (hämtad 2020-02-20) <https://doi.org/10.7146/ntfk.v97i3.71766>
- Weisburd, David & Braga, Anthony A. (2006). *Police Innovation – contrasting perspectives.* – Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511489334> PMID:18542715 PMCid:PMC2423325