



LUND UNIVERSITY

En svårfångad organisation

En analys av organisering av medling vid brott

Andersson, Olof

2014

Document Version:
Förlagets slutgiltiga version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Andersson, O. (2014). *En svårfångad organisation: En analys av organisering av medling vid brott*. (Research Reports in Social Work; Vol. 2014, Nr. 2). Socialhögskolan, Lunds universitet.

Total number of authors:

1

General rights

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117
221 00 Lund
+46 46-222 00 00



LUND UNIVERSITY

En svårfångad organisation

En analys av organisering av medling vid brott

Andersson, Olof

2014

Document Version:

Förlagets slutgiltiga version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Andersson, O. (2014). En svårfångad organisation: En analys av organisering av medling vid brott. (Research Reports in Social Work; Vol. 2014, Nr. 2). Socialhögskolan, Lunds universitet.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

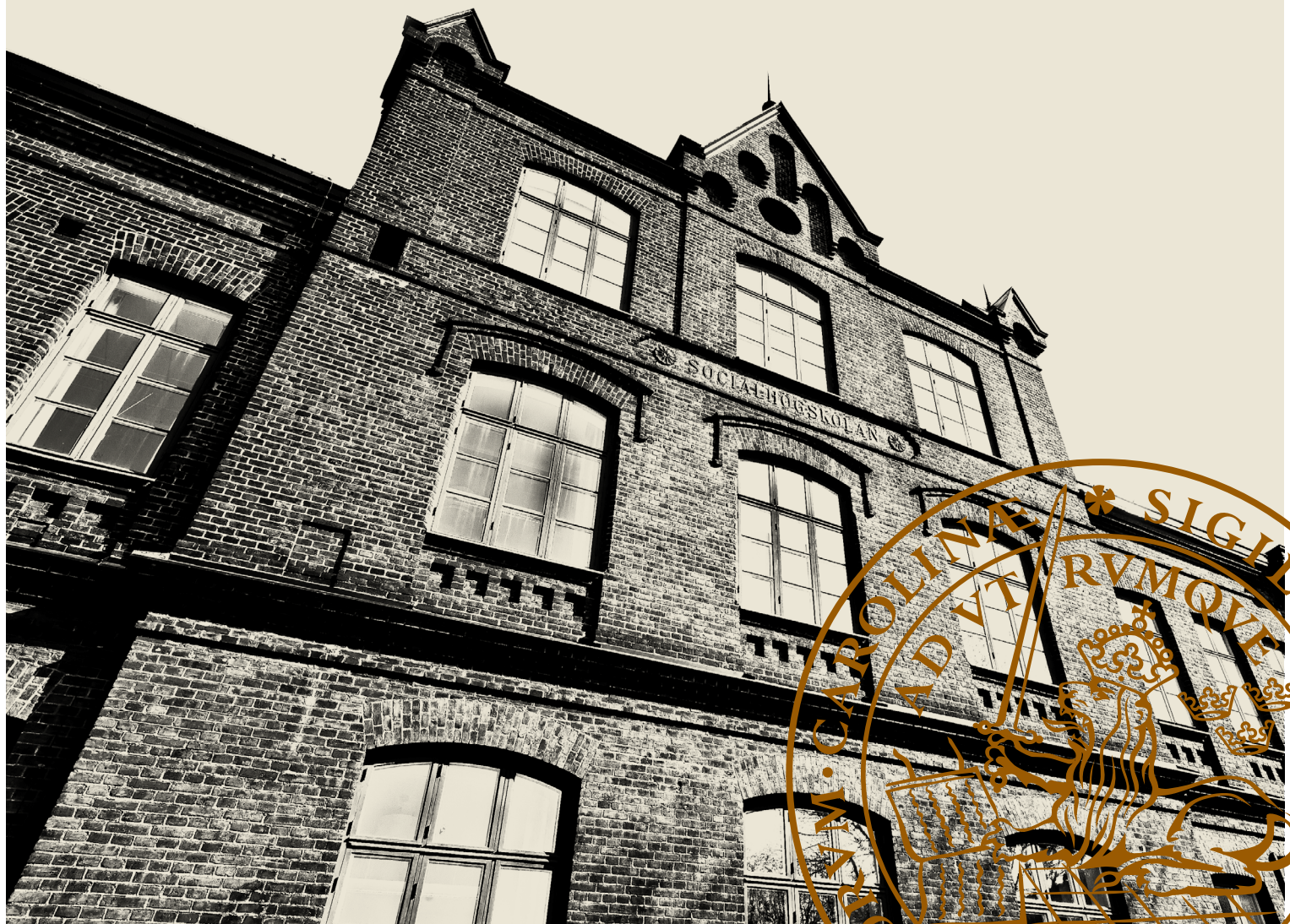
LUND UNIVERSITY

PO Box 117
221 00 Lund
+46 46-222 00 00

En svårfångad organisation

En analys av organisering av medling vid brott

OLOF ANDERSSON



ISBN: 978-91-7753-766-3

© Socialhögskolan

Redaktör: Torbjörn Hjort

Adress: Lunds Universitet, Socialhögskolan, Box 23, 221 00 Lund

Förord

Våren 2013 genomförde jag utvärderingen "Organisering av medling vid brott – En utvärdering av medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne". Den handlade om hur personal och samarbetspartners upplevde att organisationen och deras arbete i kommunen fungerade. Utvärderingen presenterades först muntligt, sedan i en empirinära rapport som gick ut till medlingsverksamhetens personal och samarbetspartners. När redovisningen av resultatet väl var färdigt upplevde jag ändå att det fanns många obesvarade frågor. Bland annat uppfattade jag själva organisationen var svårdefinierbar. Vilka tillhörde egentligen organisationen? Eller var allesammans kanske snarare samarbetspartners till medlingsverksamheten? Likaså upplevde jag att ansvarsfrågan inom medlingsverksamheten var en svår gåta att knäcka. Vem hade egentligen mandat att ta beslut och vem hade inte det?

Det fanns någonting smått mystiskt och svårgripbart över hela verksamheten och titeln "En svårfångad organisation" syftar just på detta. Min nyfikenhet inför att förstå dessa frågor och dilemman gjorde att jag helt enkelt började leta efter svar, min förhoppning var att de diffusa inslagen av organisationen under arbetets gång skulle bli tydligare och tydligare. Återigen gick jag igenom materialet och funderade nu över lämpliga sätt att toka och förstå dessa resultat på. Till min hjälp hade jag professor Kerstin Svensson som agerade bollplank och handledare under processens gång. Några månader senare var jag färdig med mitt arbete och i denna rapport presenteras resultatet!

Innehållsförteckning

FÖRORD	2
1. INLEDNING	5
1.1 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR.....	6
2. BAKGRUND	8
2.1 MEDLING I PRAKTIKEN	8
2.2 TIDIGARE FORSKNING OM MEDLINGENS ORGANISERING.....	9
2.3 OLIKA SÄTT ATT ORGANISERA MEDLINGSVERKSAMHETER I SVERIGE.....	10
2.4 LIKHETER MELLAN DET GENERELLA OCH DENNA MEDLINGSVERKSAMHET	11
2.5 MEDLINGSVERKSAMHETENS OLIKA AKTÖRER	11
3. METODOLOGISKA UTGÅNGSPUNKTER	13
3.1 INTERVJUER	13
3.2 ENKÄTEN	14
3.3 DOKUMENTANALYS.....	15
3.4 HUR HAR MATERIALET ANALYSERATS?	15
3.5 STUDIENS KVALITET	16
4. TEORETISK REFERENSRAM	18
4.1 VERKSAMHETENS ÖVERGRIPANDE STRUKTUR	18
4.2 SPRIDNINGEN AV ORGANISATIONSIDÉN MEDLING	19
4.3 KOMBINATIONEN AV TEORIerna	20
5. VERKSAMHETENS ÖVERGRIPANDE STRUKTUR	21
5.1 DEN STRATEGISKA LEDNINGEN	22
5.2 ROLLEN SOM REGIONAL SAMORDNARE	24
5.2.1 <i>Tre olika bilder av rollen</i>	24
5.2.2 <i>Konflikt mellan den skeptiska bilden och den mandatlösa bilden</i>	27
5.2.3 <i>Andra aspekter som påverkar samordnarrollen</i>	28
5.3 VEM TAR DÅ EGENTLIGEN ANSVAR FÖR VERKSAMHETEN?	29
5.4 SAMMANFATTNING - VERKSAMHETENS ÖVERGRIPANDE STRUKTUR	31
6. SPRIDNING AV RÄTTSPRINCIPEN MEDLINGSLAGEN	33
6.1 MEDLINGENS LIKHET MED VIRUS	34
6.2 POLISEN SOM AKTÖR.....	35
6.2.1 <i>Spridning av medling som idé – Polisen som ärendeförmedlare</i>	35
6.2.2 <i>Var befinner sig polisen i organisationen</i>	36
6.2.3 <i>Olika beslutslogiker</i>	38
6.2.4 <i>Poliser som eldsjälar</i>	39
6.2.5 <i>Olika ageranden för olika åldersgrupper</i>	40
6.3 KOMMUNEN SOM AKTÖR	41
6.3.1 <i>Var befinner sig kommunen i organisationen</i>	42

6.3.2 En välfungerande kommun	42
6.3.3 Mindre välfungerande kommuner	45
6.4 SAMMANFATTNING – SPRIDNINGEN AV RÄTTSPRINCIPEN MEDLINSLAGEN	48
7. SLUTSATSER OCH DISKUSSION	50
7.1 STRUKTURENS BETYDELSE	50
7.2 SPRIDNINGEN OCH HINDER I SPRIDNINGEN	51
7.4 SLUTDISKUSSION	53
REFERENSER	55
BILAGOR	58

1. Inledning

Rättsprinciper är ett viktigt redskap för att genomföra politiska idéer i samhället och vissa menar att idéerna kan antas snabbt om införandet sker enligt beprövade metoder (Røvik, 2012; Hydén, 2002). Men frågan är om det alltid är så enkelt? Och vad är det som avgör att vissa lagar följs medan andra negligeras? (Hydén, 2002).

Ett exempel på en rättsprincip är medlingslagen, själva medlingen innebär att gärningspersonen och den brottsutsatta träffas tillsammans med en neutral medlare i syfte att reparera de skador som brottet orsakat. Här kan det handla om skador såsom ilska, oro, rädsla, krisreaktioner och/eller psykosomatiska problem (Socialstyrelsen, 2012b). Medlingen innebär bland annat att berörda parter reder ut vad som hänt genom att gärningspersonen får insikt om vilka följder brottet fått för den brottsutsatta (Brottsförebyggande rådet, 2000). Denna lag började gälla år 2008 och innebär för Sveriges kommuner att det är obligatoriskt att erbjuda medling till gärningspersoner under 21 år (Socialstyrelsen, 2012a). Dessutom medför lagen att polisen ska tillfråga alla gärningspersoner i åldersgruppen om de vill bli kontaktade av kommunens medlingsverksamhet (RPSFS, 2008:05).

Utifrån de brottsutsattas perspektiv visar forskning entydigt på att medling har goda effekter (Belgrave, 1995; Sherman & Strang, 1997; Umbreit, 1996; Statskonsult, 1996). Det har bland annat konstaterats att medling påtagligt minskar oro och rädsla inför nya brott (Umbreit, 1996) och vid en jämförelse framgår att de som medverkat i medling upplevt en större delaktighet och en rättvisare behandling än de som endast medverkat i den traditionella rättsprocessen (Umbreit, 1996). Om man vidare betraktar medlingen ur ett brottsförebyggande perspektiv har det varit svårare rent metodologiskt att säkerställa hur stor effekten är, men Sehlin (2009) menar att medling jämfört med andra insatser vid brott såsom skyddstillsyn och övervakning är minst lika effektivt. Sehlins (2009) avhandling visar också på att medling är en effektiv brottsförebyggande insats inom den svenska kontexten. Även Rytterbro (2002) ser många möjligheter med medling såsom den helande effekt och närhet som medlingsmötet kan innebära.

Trots ädla syften och andra nämnda fördelar har det konstaterats betydande svårigheter med implementeringen av medlingslagen (2002:445). I Socialstyrelsens utvärdering (2012a) framkommer bland annat tveksamheter kring om polisen verkligen följer Rikspolisstyrelsens föreskrift (RPSFS, 2008:05) och på grund av detta bedöms det inkomma alltför få ärenden till medlingsverksamheterna runt om i landet. Trots polisernas åliggande att förmedla ärenden är det långt ifrån samtliga gärningspersoner under 21 år som får

erbjudandet om medling. Det finns också i stora delar av landet svårigheter kring själva organiseringen av medling, i vissa kommuner saknas helt medlingsverksamhet och i andra kommuner sköts medling som ett bigörsmål där det varken finns särskild tid eller särskilda resurser avsatta. Dessutom beskriver flera aktörer såsom polis, socialtjänst och kriminalvård att det finns en otydlighet kring rollfördelningen och vad som gäller för de olika myndigheterna (Socialstyrelsen, 2012a).

I studier kring medlingens organisering i Sverige finns i utförandet en tydlig likhet och svaghet (jämför exempelvis Socialstyrelsen, 2012a; Brottsförebyggande rådet, 2008; Jackson et al. 2006; Andersson, 2013). Samtliga av dessa studier är empirinära resultatredovisningar som inte involverar samhällsvetenskaplig teoribildning. För att få en större djuplodande förståelse kring de organisatoriska svårigheterna vid medling är det viktigt med mer forskning som framförallt fokuserar på att systematiskt analysera, tolka och förstå dessa förhållanden. Detta eftersom det dels verkar råda problem i fråga om organisationsstrukturen såsom otydlighet i aktörernas olika roller och dels oklarhet i varför förändringen i omvärlden, alltså nya medlingslagen (2002:445) och Rikspolisstyrelsens föreskrift (RPSFS, 2008:05) varit problematiska för organisationerna att anpassa sig till.

I denna rapport kommer dessa organisatoriska svårigheter att studeras utifrån ett aktörs- och strukturperspektiv. Detta eftersom den enskilda aktören i organisationen är en del i en struktur där det finns förväntningar på agerandet och varje ordning, struktur eller regelsystem ger den enskilda aktören ett tolkningsutrymme som innebär att agerandet hos aktören inte blir detsamma även om samma regelverk gäller (Linde, Svensson, 2013:16). Hur väl organisationer anpassar sig till nya rättsprinciper menar Røvik (2012) också styrs av spridningsprocessen och hur idéer under denna spridningsprocess anpassas till verksamheten. Frågan som ska tas vidare blir därför: Vad händer egentligen när rättsprinciper införs och ska omsättas i praktiskt handlande av aktörer i en viss organisationsstruktur?

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna rapport är att i förhållande till rättsprinciper tolka och förstå aktörers och strukturers betydelse för det organisatoriska handlandet. Lag (2002:445) om medling med anledning av brott används här som exempel på en rättslig princip och medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne kommer att fungera som exempel på hur det kan se ut i en medlingsverksamhet i Sverige.

Vilken betydelse har strukturen och de övergripande aktörerna¹ i medlingsverksamheten?

Hur sprids rättsprincipen medlingslagen inom verksamheten? Och vilka hinder finns kring spridningen?

Detta kommer att analyseras utifrån utvärderingen *Organisering av medling vid brott – en utvärdering av medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne* (Andersson, 2013). Verksamheten är ett samarbete mellan följande tio kommuner: Bjuv, Båstad, Helsingborg, Höganäs, Klippan, Landskrona, Svalöv, Åstorp, Ängelholm och Örkelljunga. Den består av en koordinator, en styrgrupp, en arbetsgrupp och ett tiotal lekmanamedlare som är gemensamma för samtliga tio kommuner. Styrgruppen består av tio styrgruppsledamöter, verksamhetens koordinator och en representant från polismyndigheten. Arbetsgruppen består i sin tur av tre utvalda styrgruppsledamöter, verksamhetens koordinator och representanten från polismyndigheten. I respektive kommun finns också en medlingssamordnare som lokalt arbetar med att samordna och upprätta samarbeten till exempelvis polisen. Utöver detta samarbetar verksamheten med poliser, kriminalvårdare och åklagare. Koordinatorn arbetar med medling på heltid, styrgruppsledamöterna och medlingssamordnarna arbetar med detta som ett bigörömål, alltså som en del i sin ordinarie verksamhet på socialtjänstens Individ och familjeenhet. Medlarna arbetar på uppdrag och används och blir inkopplade vid behov. Antal ärenden som hanteras årligen i verksamheten är ungefär ett hundratal, år 2010 var antalet genomförda medlingar 152, år 2011 var antalet 141 och år 2012 hade verksamheten genomfört 96 antal medlingar.

1 Uttrycket ”övergripande aktörerna” syftar på de gemensamma funktionerna i organisationen, de som sysslar med ledning och samordning.

2. Bakgrund

Medling bygger på filosofin om reparativ rättvisa, som innebär att skadan som brottet fått ska repareras. Detta arbetsätt förekommer i många länder, bland annat i USA, Kanada, Nya Zeeland, Australien och ett tjugotal länder i Europa (Brottsförebyggande rådet, 2008). I Sverige har medling funnits sedan slutet av 1980-talet, då endast i begränsad skala, det var först år 2008 som det blev obligatoriskt för landets kommuner att erbjuda medling till gärningspersoner under 21 år (Socialstyrelsen, 2012a). Det finns flera syften med medling och det som har varit mest framträdande i Sverige har varit den brottsförebyggande aspekten och att medling ska fungera som ett led i unga lagöverträdarens rehabilitering. Under senare år har också brottsutsattas position stärkts och medling är numera till för både brottsutsatta och unga gärningspersoner (Sehlin, 2008).

2.1 Medling i praktiken

Medling initieras vanligtvis genom att utredande polis i ett polisförhör med en gärningsperson under 21 år, frågar om personal från medlingsverksamheten får ta kontakt. Gärningspersonen behöver inte ha erkänt brottet, men en förutsättning är att gärningspersonen åtminstone erkänt delaktighet i brottet. Vid positivt svar överlämnar polisen ärendet till medlingsverksamheten och därifrån kontaktas den unge gärningspersonen för att fråga om denne vill medverka i medling. Nästa steg blir att kontakta den brottsutsatta, om båda parterna är positiva hålls sedan förmöten. Förmötet som anordnas för gärningspersonen vänder sig till denne och dennes vårdnadshavare, under detta möte berättar medlaren hur ärendet hamnat hos medlingsverksamheten, vad medling innebär och hur ett medlingsmöte går till. Medlaren frågar gärningspersonen vilket ansvar denne tar för det genomförda brottet, vad denne tänker säga till den brottsutsatta och om medlaren kan hjälpa till att säga någonting till den brottsutsatta. Nästa del i processen är förmötet med den brottsutsatta, här ges samma information som gärningspersonen fick och därefter fokuserar mötet främst på brottets konsekvenser. Slutligen hålls själva medlingsmötet, då möts parterna och får möjlighet att berätta sina versioner av händelsen, parterna får ställa frågor till varandra och i vissa fall formuleras ett gottgörelseavtal som bland annat kan handla om hur parterna ska agera i framtiden gentemot varandra (Sehlin, 2009).

2.2 Tidigare forskning om medlingens organisering

Studier av medlingens organisering i Sverige har en tydlig likhet i sitt utförande (se exempelvis Socialstyrelsen, 2012a; Brottsförebyggande rådet, 2008; Jackson et al. 2006). Samtliga studier är empirinära resultatredovisningar som inte involverar samhällsvetenskaplig teoribildning för att ge en djupare förståelse av resultaten. Den internationella forskningen har en annan karaktär, där analyseras exempelvis förutsättningarna att jämföra implementering av medling mellan olika länder (Lamonne, 2008), implementeringen av medling (Hayden, 2010) och vad medlingsverksamheter kan lära sig av administrativ teori (Stout och Joao, 2012). Det är inte helt enkelt att överföra dessa resultat till den svenska kontexten, många menar att skillnaderna är stora mellan olika länders förutsättningar och praktiska användning (se exempelvis Sehlin, 2008; Stout och Joao, 2012; Brottsförebyggande rådet, 2005).

Inom den svenska kontexten är det främst myndigheterna Brottsförebyggande rådet (2008) och Socialstyrelsen (2012) som undersökt medlingens organisering. Resultaten som Brottsförebyggande rådet (2008) presenterar handlar dels om svårigheter som små kommuner har att upprätthålla en egen verksamhet. Enligt Brottsförebyggande rådet (2008) behövs det fler ärenden för att på ett kostnadseffektivt vis kunna bedriva en medlingsverksamhet. Därför har vissa kommuner löst detta genom att medling utförs som en del av en socialsekreterares ordinarie tjänst på socialtjänsten. Denna lösning har följts av andra problem, bland annat har det då varit svårt att genomföra uppgiften på ett professionellt vis, i och med att det är svårt att bygga upp den erfarenhet som krävs med så få ärenden. Dessutom har tjänstemännen i denna organisering inte haft tillräckligt med tid avsatt för medlingsfrågan.

Socialstyrelsens (2012a) utvärdering har ett bredare perspektiv och i deras rikstäckande kartläggning framkommer att inte alla kommuner har någon organisation kring medling. I vissa kommuner finns särskilda medlingsverksamheter, medan det i andra utförs inom ramen för den ordinarie socialtjänsten. En del kommuner har medlare anställda på heltid, medan det i en del andra sköts som en bisyssla. En faktor som framkommer är också att ansvaret för de olika myndigheterna inte uppfattas som tydligt och att frågan om medling därmed kan hamna mellan stolarna. Socialstyrelsen (2012a) har likt den internationella forskningen (Lamonne, 2008; Hayden, 2010) också berört implementeringsfrågan. De kommer fram till att det inkommer för få ärenden till medlingsverksamheterna i Sverige och att en avgörande anledning till detta är att polisen inte frågar gärningspersonen om personal från medlingsverksamheten får ta kontakt. Detta gäller i hela åldersspannet, men i högsta grad mellan

18-20 år. Två betydande faktorer som gör att frågan ställs oftare, är om en socialsekreterare deltar på polisförhören och om medlingsverksamheterna samarbetar med myndigheter såsom polis, åklagare, kriminalvård och brottsofferjour.

Jackson et al. (2006) har också genomfört en utvärdering i Nordvästra Skåne, där empirin för denna rapport samlats in. Verksamheten är ett samarbete mellan 10 kommuner, i de olika kommunerna finns medlingssamordnare som arbetar med att få in ärenden och ta emot ärenden, det finns också en styrgrupp där de övergripande besluten tas och en förankringsgrupp där olika förslag arbetas fram. Jackson et al. (2006) kommer i denna utvärdering fram till att det inkom för få medlingar till verksamheten och att det inom verksamheten fanns problem gällande samarbetet. Vissa medlingssamordnare, poliser och medlare menade exempelvis att de inte haft någon kontakt alls med verksamhetens styrgrupp och förankringsgruppen (dåvarande motsvarighet till arbetsgruppen). De poliser som deltog i utvärderingen menade att de inte hade något som helst samarbete med varken styrgruppen eller förankringsgruppen. Ytterligare påtalades det också att samarbetet mellan medlingsverksamheten och polisen var bristfälligt. Därtill fanns det ett bristande engagemang hos inblandade parter, ett exempel på detta var att styrgruppsledamöterna endast närvarade sporadiskt på styrgruppsmötena.

Sammantaget saknas forskning inom den svenska kontexten som analyserar och tolkar problem som har identifierats. Detta för att i ett vidare perspektiv förstå resultaten som Socialstyrelsen (2012a), Brottsförebyggande rådet (2008) och Jackson et al. (2006) presenterar. Resultaten handlar här bland annat om implementering, om verksamhetens roller, polisen som aktör och att det på sina håll inte finns någon verksamhet kring medling.

2.3 Olika sätt att organisera medlingsverksamheter i Sverige

Socialstyrelsen (2012a) och Brottsförebyggande rådet (2008:16) framhåller särskilda tjänster för medling som en framgångsfaktor. Det har då visat sig att medling prioriteras högre. Därtill menar Brottsförebyggande rådet (2008:16) att små kommuner tjänar på att ha en gemensam verksamhet med andra kommuner. Detta i och med att det kostnadsmissigt är svårt att skapa specifika tjänster för medling där.

Brottsförebyggande rådet (2008) har presenterat tre alternativ på hur kommuner kan organisera sin medlingsverksamhet. I det ena alternativet finns det en regional samordnare som samordnar medlingen, förmedlar ärenden, ger råd, stöd och handledning och samordnaren kan även vara den som medlar i kom-

munerna. I det andra alternativet sköter samordnaren fördelningen av ärenden och ger råd, stöd och handledning. Själva medlingen sköter kommunerna själva och det är då tjänstemän från socialtjänsten som har särskild tid avsatt för detta. En likhet mellan dessa två alternativ är att kommunerna som ingår i samarbetet tillsammans betalar för den regionala samordnarens arbete. I Brottsförebyggande rådets (2008) tredje modell samverkar kommunerna i nätverk, dessa kan bestå av ett fåtal kommuner eller av större regionala samarbeten. I varje nätverk är det en specifik kommun som ansvarar för samordningen och att genomföra medlingar i de andra kommunerna. Till skillnad från de övriga två alternativen kräver detta alternativ en större gemensam budget över årets utgifter, en budget som kommunerna finansierar tillsammans.

2.4 Likheter mellan det generella och denna medlingsverksamhet

Det finns många likheter mellan det tredje alternativet som Brottsförebyggande rådet (2008) presenterar och medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne. För det första samverkar ett antal kommuner i ett nätverk, här handlar det om 10 kommuner som ingått ett avtal. För det andra är nätverket förlagt i en specifik kommun, som i denna verksamhet är värdkommunen Ängelholm. För det tredje har den övergripande samordningskommunen rekryterat medlare som finns tillgängliga för samtliga kommuner. För det fjärde betalar samtliga kommuner gemensamt för verksamheten. En ytterligare likhet med organiseringen generellt i Sverige, är att man i regionen i viss mån skapat särskilda tjänster för medling, koordinators tjänst är ett exempel på detta. Detta menar Socialstyrelsen (2012a) och Brottsförebyggande rådet (2008:16) är positivt för hur högt medling prioriteras. Dessa likheter kring hur det allmänt ser ut i Sverige gör att denna medlingsverksamhet sammantaget fungerar bra som exempel på hur det generellt kan fungera i en medlingsverksamhet i Sverige.

2.5 Medlingsverksamhetens olika aktörer

Den övergripande strukturen i den verksamhet som studeras består av fyra delar, en styrgrupp, en arbetsgrupp, en koordinator och därtill lekmannamedlare som är gemensamma för samtliga tio kommuner.

I *styrgruppen* ingår samtliga kommuners enhetschefer från avdelningen Individ och familj på socialtjänsten, verksamhetens koordinator och en representant från polisen. Här tas de övergripande besluten kring verksamheten och det kan bland annat handla om beslut kring ekonomi, rutiner, verksamhetsplaner, arbetsgruppens sammansättning och arbetsuppgifter.

Arbetsgruppen består av verksamhetens koordinator, en representant från värdkommunen, två representanter från andra kommuner och en representant från polisen. Arbetet består i att följa upp verksamheten och att arbeta fram förslag kring exempelvis hur vissa resurser ska användas. Därtill agerar arbetsgruppen uppdragsgivare för verksamhetens koordinator och beslutar vad hon ska fokusera på.

Verksamhetens *koordinator* arbetar heltid och arbetsuppgifterna består bland annat i rekrytering, utbildning, handledning av medlare, att utveckla samarbetet mellan berörda kommuner och myndigheter i regionen. Därtill ingår statistikföring, dokumentering, att sammankalla styrgruppsledamöterna till styrgruppsmöten samt att årligen upprätta en verksamhetsberättelse och budget.

Sedan har verksamheten också ett tiotal *lekmanamedlare*, i deras arbetsuppgifter ingår att hålla i förmöte med gärningsperson, förmöte med brottsutsatt och medlingsmöte där båda parterna möts. Medlarna arbetar med själva medlingsärendena på uppdrag och vid behov.

Utöver dessa fyra övergripande delar finns det i de olika kommunerna en *medlingsamordnare* som på lokal nivå arbetar med samordning. Dennes arbetsuppgifter består i att ta emot ärenden, förmedla ärenden vidare till medlare och att aktivt samarbeta med polis, kriminalvård och socialtjänst. Detta med syfte att få fram fler medlingsärenden.

Slutligen finns det ett antal samarbetspartners till medlingsverksamheten. Polisen har det huvudsakliga ansvaret att förmedla ärenden i och med att de i enlighet med Rikspolisstyrelsens föreskrift (RPSFS, 2008:05) är ålagda att i samtliga förhör med gärningspersoner under 21 år fråga om medlingsverksamheten får ta kontakt. I Nordvästra Skåne finns det två uppdelningar i polisernas tjänster, det finns dels ungdomsutredare som arbetar med ärenden med gärningspersoner under 18 år, och det finns dels poliser som arbetar med ärenden gentemot vuxna gärningspersoner. När *kriminalvård* och *socialtjänst* kommer i kontakt med ungdomar under 21 år som anmäls för brott förmedlar även de i viss mån ärenden till medlingsverksamheten. Därutöver samarbetar medlingsverksamheten med *åklagarmyndigheten* som i vissa brott tar hänsyn till gärningspersonens inställning att medverka i medling. Om åklagaren bedömer att det är högst olämpligt att medling sker före rättegången ska åklagaren ha möjlighet att be medlingsverksamheten att vänta med att påbörja ärendet.

3. Metodologiska utgångspunkter

Empirin som används i denna rapport samlades in under våren 2013, i samband med att jag gjorde utvärderingen ”Organisering av medling vid brott – en utvärdering av medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne” (Andersson, 2013). Utvärderingen gjordes på uppdrag av Nordvästra Skånes medlingsverksamhet och uppdraget handlade om att undersöka hur organisationen fungerar, hur det fungerar i respektive kommun samt att identifiera utvecklingsbehov som verksamheten har. För att samla in empirin användes metodologisk triangulering, där en enkät har kombinerats med intervjuer och dokumentanalys. Motivet till detta har likt Polit och Becks (2011) resonemang handlat om att man kan få en bredare bild av fenomenet som studeras om flera metoder kombineras.

I enlighet med Patel och Davidson (2003) har motivet till att använda en enkät som insamlingssätt varit att få vetskap om positiva och negativa attityder knutna till en specifik fråga. I detta fall har det främst handlat om att samla in attityder kring hur medlingsverksamheten fungerar i stort och i de enskilda kommunerna. Som komplement till enkäten har kvalitativa intervjuer gjorts, detta med motiv i enlighet med Halvorsen (2006) som menar att kvalitativa intervjuer i detta sammanhang kan tränga djupare in i enkätsvaren och därav ge en fördjupning och nyansering av materialet. Exempelvis skulle de kvalitativa intervjuerna kunna svara på frågor i stil med: Vad menar exempelvis respondenterna när det i enkäten skattats att koordinators roll, styrgruppens arbete eller informationsspridningen inte fungerar särskilt bra. Slutligen har vissa av dessa kvalitativa data kompletterats och i vissa fall bekräftats med hjälp av dokumentanalys. Dessa dokument har exempelvis använts för att svara på hur de olika rollernas ansvarsuppgifter ser ut, hur närvaron på styrgruppens och arbetsgruppens möten varit, samt vilka beslut som exempelvis styrgruppen hittills har tagit.

Här används de rekommenderade etiska principer inom samhällsvetenskaplig forskning (HSFR/Vetenskapsrådets riktlinjer), exempelvis har de medverkande respondenterna gett samtycke till att delta och intervjupersonerna är i texten också anonymiserade.

3.1 Intervjuer

Totalt sett har det gjorts tio intervjuer, som tagit som minst trettio minuter och som mest en och en halv timme i anspråk. Själva urvalet kring vem som skulle intervjuas bestämdes av mig som utvärderare och Lili Laanemets som var projektledare för utvärderingen ”Organisering av medling vid brott – en utvärdering av medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne” (Andersson, 2013). Krite-

rierna vid urvalet utgick ifrån faktorer såsom kommundillhörighet, position men också på hur respondenten skattat gällande hur medlingsverksamheten i regionen och i den egna kommunen fungerar. De som intervjuats har bestått utav en representant vardera av befattningarna medlare, medlingssamordnare, åklagare och kriminalvårdare, verksamhetens koordinator, två poliser och tre styrelseledamöter.

I denna rapport är syftet att tolka och förstå resultaten från utvärderingen och i denna tolkning har främst intervjuerna varit i fokus, eftersom det är dessa som i enlighet med Halvorsen (2006) gett en nyansering fördjupning av fenomenet som studerats. Det handlar här i första ledet om de övergripande aktörer som sysslar med ledning och samordnar och vilken betydelse dessa har för medlingsverksamheten. Aktörer såsom styrgruppen, styrgruppsledamöter i kommunerna och koordinatörn. De styrkor hos kommunerna som redogörs för i intervjuerna tolkas i denna rapport istället som var rättsprincipen medling sprids. De svagheter hos kommunerna som redogörs för i intervjuerna tolkas i denna rapport istället som hinder kring att rättsprincipen medling sprids. En ytterligare aktör som intervjuerna ger ökad förståelse för är polisen och dess arbete.

Genomförandet av intervjuerna fortlöpte väl, jag intog en lyssnande, icke ifrågasättande roll och jag upplevde att det var en god interaktion. Intervjupersonerna var öppna och pratsamma. Men i inledningsskedet möttes jag av ett problem, min tanke var att inleda med enkla relationsskapande frågor såsom att ospecificerat be intervjupersonen berätta om "hur deras arbete med medling ser ut?". Någoting som jag såg som motsvarande till "berätta om en vanlig dag". Där möttes jag i flera fall av reaktioner som förvånade mig, många kommenterade i likhet med detta: "oj... vad svårt (lång paus)". I vissa fall började här ett samtal om informationsspridningen och att intervjupersonen saknade information från verksamheten kring organisationens struktur, i andra fall gick vi specifikt in på frågeställningar som intervjupersonen redan svarat på i enkäten.

3.2 Enkäten

Enkäten utgår från frågor kring den övergripande organisationen, organisationen av medlingsverksamheten i den egna kommunen, ärendegången, skillnader mellan kommunerna och slutligen utvecklingsmöjligheter (se Bilaga 1). Urvalet har bestått av personer som är involverade i verksamheten och som bör ha kännedom om den. De befattningar som har ingått har varit; koordinatörn, socialtjänstchefer, styrgruppsledamöter, arbetsgruppsledamöter, medlingssamordnare, medlare, åklagare, kriminalvårdare och poliser. Det har inte funnits möjlighet att skicka enkäten till alla poliser i Nordvästra Skåne, utan enkäten har skickats till en polis (ungdomsutredare eller motsvarande) i respektive kommun. Dessa kontakter förmedlades via en polis som sitter med i styrgrup-

pen. Enkätens urval har bestämts av uppdragsgivaren för utvärderingen ”Organisering av medling vid brott – en utvärdering av medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne” (Andersson, 2013). Totalt sett har det rört sig om 56 personer fördelade på 10 kommuner och med en svarsfrekvens på 86 procent.

I första frågeställningen, vilken betydelse aktören och strukturen har för medlingsverksamheten, används resultatet från enkäten genom att kartlägga hur många procent som står för respektive bild som presenteras av koordinators funktion. I andra frågeställningen, hur spridningen av rättsprincipen medlingslagen sett ut, används resultatet från enkäten för att belägga om ärendetillförseln är rimlig utifrån att samtliga gärningspersoner under 21 år ska tillfrågas om intresse för medling. Slutligen används resultatet från enkäten för att dela in kommunerna i välfungerande respektive mindre välfungerande kommuner. Det handlar alltså om spridningen av organisationsidén till kommunerna.

3.3 Dokumentanalys

Dokument från Nordvästra Skånes medlingsverksamhet har också analyserats. Det har här handlat om styrgruppens och arbetsgruppens mötesprotokoll, verksamhetsbeskrivningar, statistik över antalet medlingar i regionen och i respektive kommuner. Även styrdokument som tar upp rutiner kring hur det är beslutat att verksamheten kring medlingen ska se ut i Nordvästra Skåne har analyserats. Här används dokumenten för att bekräfta vissa påståenden som är knutna till koordinatorsrollen, styrgruppens och arbetsgruppens uppgift och dessutom kopplas spridningen av rättsprincipen till närvaron på mötena.

3.4 Hur har materialet analyserats?

Tanken med denna rapport är att analysera resultaten från utvärderingen utifrån samhällsvetenskaplig teoribildning, för att kunna tolka och förstå materialet. Teorins funktion i arbetet har varit att betrakta materialet med nya ögon och hitta redskap för att skapa en ny och djupare förståelse för empirin (Lundin, 2008). Teoretiska begrepp om spridning av organisationsidéer har använts för att förklara intervjupersonernas utsagor och dessutom för att upphöja materialet till en mer generell nivå.

I utvärderingen ”Organisering av medling vid brott – en utvärdering av medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne” (Andersson, 2013), gjordes en indelning i välfungerande och mindre välfungerande kommuner för att få klarhet i hur det fungerade i de olika kommunerna. I denna rapport har detta översatts till var spridningen av idén/rättsprincipen fungerat och var spridningen inte fungerat. Intervjusvar kommer att redovisas från en kommun som skattat sig

själv som välfungerande och två kommuner som skattat sig som mindre välfungerande. Frågan som indelningen utgår ifrån är skattningen av frågan ”hur upplever du att medlingsverksamheten fungerar generellt sett i den egna kommunen”.

3.5 Studiens kvalitet

Denna rapport är en studie där resultatet från en utvärdering analyseras. Frågan om studiens kvalitet kommer med hjälp av begreppen validitet, reliabilitet och generaliserbarhet att diskuteras. Första relevanta frågan är om studien mäter det som är tänkt att mätas, detta kallas enligt Robson (2002) för validitet. Vid arbetet med denna rapport användes empiri som samlades in i ett annat syfte än det som presenteras i rapporten, syftet var då att utvärdera hur organisationen fungerar utifrån personal och samarbetspartners syn och upplevelser. I nästa skede har jag likt Beckers (1998) arbetssätt, som kallas baklängesarbete, tittat på empirin så öppet som möjligt och sedan ställt mig frågan: Vilken forskningsfrågeställning svarar detta materialet på? På detta vis har jag i materialet sökt analytiska ingångar och till slut så landade jag i aktörens och strukturens betydelse för verksamheten och spridningen av organisationsidéen medling. I och med detta arbetssätt, att empirin fick styra vilka frågeställningar som ställdes, är matchningen dem emellan stor och validiteten kan därmed i denna studie anses vara hög.

Något som ofta är desto mer problematiskt är reliabiliteten, det vill säga möjligheten att göra om studien och få samma resultat (Robson, 2002). I och med att flera typer av metoder används i utvärderingen och olika källor kompletterat varandra och bekräftat olika fenomen, tror jag att de stora mönstren i detta skulle förekomma även i en ny insamling av material. Många av de mönster som man kan se såsom ärendetillförsel, kommunikation och hur olika aktörer fungerade har också vid ett tidigare tillfälle utvärderats, i resultaten från en utvärdering genomförd av Jackson et al. (2006) fanns det många likheter med resultatet från utvärderingen *Organiseringen av medling vid brott – en utvärdering av Nordvästra Skånes medlingsverksamhet* (Andersson, 2013). Självklart finns, som Svenning (2003) menar, tillförlitlighetsfaktorer såsom att intervjuaren kan påverka intervjupersonen, att miljön där intervjun äger rum inverkar och att konstruktionen av intervjuguiden spelar roll (ibid). Det är klart att om materialet skulle samlas in på nytt skulle både svaren i enkäten och i intervjuerna i viss mån skilja sig från den empiri som varit underlag för analysen i denna rapport, men jag utgår ändå ifrån att de huvudsakliga mönster som här kan ses skulle vara av liknande karaktär och därmed skulle en liknande analys som gjorts i denna rapport även då kunna göras.

En annan intressant metodologisk fråga är, det som Denscombe (1998) kallar för extern validitet. Om fenomenen i resultaten är specifika för just denna

regions medlingsverksamhet, respondenter, intervjupersoner eller skulle dessa fenomen kunna uppkomma utanför denna medlingsverksamhet eller skulle resultatet till och med kunna vara giltiga i andra sammanhang (ibid)? Det finns många likheter mellan Brottsförebyggande rådets (2008) förslag till organisering och denna medlingsverksamhet. I likhet med Brottsförebyggande rådets (2008) ena modell samverkar här ett antal kommuner, närmare bestämt har tio kommuner ingått ett avtal och samverkar i ett nätverk. Verksamheten är förlagd i en av kommunerna, där det finns en koordinator som arbetar med medling på heltid. Dessutom finns det likheter i och med att samtliga kommuner betalar gemensamt för verksamheten och den övergripande samordningskommunen har rekryterat medlare som finns tillgängliga för samtliga kommuner. Dessa likheter kring hur det allmänt ser ut i Sverige gör att denna medlingsverksamhet sammantaget fungerar bra som exempel på hur det generellt kan fungera i en medlingsverksamhet i Sverige.

Det finns också argument för att medling skulle kunna fungera som exempel på hur förhållandet mellan rättsprinciper och organisationers handlande i stort kan tolkas och förstås. Medling är lagstadgat och därmed en rättslig princip och dessutom är organiseringen i styrgrupp och arbetsgrupp ett vanligt sätt att organisera liknande samarbeten på (se exempelvis Skoger, Edlund och Leander, 2005; Lindberg et. al. 2012).

4. Teoretisk referensram

För att förstå strukturens och aktörens betydelse för verksamheten och spridningen av rättsprincipen medlingslagen har jag valt två huvudsakliga teoretiska ingångar. I detta kapitel redogör jag först för det som är relevanta för strukturens och aktörens betydelse och sedan det som är relevanta för spridningen av rättsprincipen medling.

4.1 Verksamhetens övergripande struktur

För att analysera vilken betydelse de övergripande aktörerna har i medlingsverksamheten, har Mintzbergs (1983) organisationsstruktursmodell använts. De övergripande aktörerna syftar här på de gemensamma rollerna i organisationen som sysslar med ledning och samordning. I Mintzbergs (1983) modell tas olika delar av organisationens lodräta hierarki upp, såsom strategisk ledning, mellancheferna, operativ kärna, därtill finns vid sidan av den lodräta hierarkin en teknostruktur och stöd- och service-enheten. Dessa begrepp beskriver olika uppgifter i organisationen och därför har de använts för att tolka och förstå de gemensamma rollerna som sysslar med ledning och samordning. I detta fall handlar det om styrgruppen som enhet, styrgruppsledamöter som ingår i styrgruppen, arbetsgruppen som enhet och arbetsgruppsledamöter som ingår i arbetsgruppen, samt verksamhetens koordinator. Det handlar om att förstå deras olika funktioner och vilken betydelse dessa har för verksamheten. För att här förstå förhållande mellan aktör och struktur har Brännbergs (1996) resonemang kring projektorganisering använts. Det handlar om frågor såsom hur stark aktören och strukturen är.

När en handling görs i enlighet med aktörens uppgift och organisationens rutiner, kommer detta i analysen tolkas som att detta görs på grund av att denna aktör har en specifik funktion i organisationen. Detta agerande görs alltså för att denna person är en aktör i en organisation, inte på grund av denna individ som person. När handlingar däremot görs som strider mot organisationens rutiner och aktörens uppgift, görs detta på grund av denna specifika individ som person och inte denna individ som aktör i organisationen. Därtill beror detta agerande på att strukturen inte är tillräckligt stark och därmed ges personen utrymme att agera på ett sätt som strider mot aktörens uppgift och organisationens rutiner.

4.2 Spridningen av organisationsidén medling

För att förklara spridningen av rättsprincipen medlingslagen kommer Røviks (2008) virusteori att användas. Røviks (2008) virusbegrepp syftar på de processer som sker när idéer sprids och de har en likhet med virus genom att de reser i organisationer på ett smitto-liknande vis, vissa aktörer förefaller vara immuna mot att agera i enlighet med viruset. Normalt sett brukar virus vara ett ord som har en negativ laddning, av virus blir man smittad och sjuk, men i detta fall innebär begreppet i motsats någonting positivt.

Personligen upplever jag ett visst inre motstånd att använda mig av dessa negativt laddade begrepp när någonting positivt som spridningen av rättsprincipen medlingslagen som ska analyseras. Något jag hade önskat hade varit att andra mer positiva begrepp med likartat innehåll hade funnits att tillgå. Men en lika heltäckande teori kring detta har jag inte hittat och jag ser här trots allt att Røviks (2008) virusteori ger en god förståelseram i detta fall.

För att förklara spridning kommer Røviks (2008) begrepp smitta att användas, ett exempel på detta är när de välfungerande kommuner analyseras. En komponent som gör att rättsprincipen medlingslagen sprids är på grund av att vissa aktörer som är ”smittade” är engagerade. För att förstå detta ytterligare kommer Brännbergs (1996) eldsjälsbegrepp användas för att analysera dessa ”smittade” aktörers agerande.

I motsats till detta kommer Røviks (2008) begrepp immunitet att användas för att förklara när det inte sker någon egentlig spridning av rättsprincipen medlingslagen. Detta kommer bland annat att användas för att analysera polisens agerande och de mindre välfungerande kommunerna. I Røviks (2008) immunitetsbegrepp ligger att viruset inte stämmer överens med verksamhetens normer, värden eller övergripande samhällsansvar. För att konkretisera detta ytterligare och svara på varför de inte stämmer överens med verksamhetens normer har Johanssons (2013) straffrättsliga och socialrättsliga logiker använts samt Handler (2004) och Hollertz (2010) begrepp creaming. Johanssons (2013) logiker har använts för att förstå polisens agerande och begreppet straffrättslig logik beskriver den grundläggande logik som styr polisycket, medan den socialrättsliga logiken beskriver själva medlingslagen som idé. Detta har i sin tur används för att analysera om det finns konflikter mellan dessa och om det kan påverka polisens agerande. Vidare används det som Handler (2004) och Hollertz (2010) kallar för creaming. Detta för att förklarar varför medlingslagen som idé i kan framstå som främmande utifrån hur klientärenden i vissa fall prioriteras på socialtjänstens Individ och familje-enhet.

Även i analysen av spridningen av rättsprincipen medlingslagen och vilka hinder som finns i denna spridning, kommer Mintzbergs (1983) aktör- och strukturbegrepp att relateras till. Detta för att i analysen av spridningen, kunna

placera in aktörerna i en struktur, för att möjliggöra att se ytterligare mönster utöver det som Røviks (2008) virusteori kan tillföra.

4.3 Kombinationen av teorierna

Denna kombination av teorier som huvudsakligen består av Mintzbergs (1983) organisationsstrukturs modell och Røviks (2008) virusteori ger en större förståelse av medlingsverksamhetens organisering än vad var och en av dessa enskilt gör. Detta ökar möjligheterna till svar på olika frågeställningar, dels kring aktören och strukturen, och dels kring spridningen av rättsprincipen medlingslagen. Sammantaget ger detta en större förståelse kring förhållandet mellan rättsprinciper såsom medlingslagen och det organisatoriska handlande.

5. Verksamhetens övergripande struktur

I detta kapitel kommer verksamhetens struktur och de olika aktörerna betydelse att diskuteras. I fokus här kommer funktioner som sysslar med ledning och samordning att vara och kapitlet kommer att avslutas med en diskussion utifrån de olika funktionernas mandat och vem det är som tar ansvar för organisationen.

Mintzbergs (1983) organisationsmodell kommer vara det huvudsakliga teoretiska verktyget för att analysera detta tema och i presentationen nedan kommer kontinuerligt aktörerna i medlingsverksamheten att placeras in på lämpligt ställe i strukturen. Enligt Mintzberg finns den strategiska ledningen högst upp i hierarkin och här beslutas om åtgärder som gagnar organisationen i stort. Där under finns mellancheferna som främst sysslar med att övervaka det fortlöpande arbetet och allra längst ner i kedjan finns den operativa kärnan där personalen arbetar med själva kärnverksamheten. Det som sker i kärnverksamheten kallar Mintzberg (1983) för produktionen. Inom medlingsverksamheten som kategoriseras som en människobehandlande organisation känns detta begrepp främmande och jag kommer här istället benämna detta som klientarbete.

Vid sidan om den lodräta hierarkin finns i Mintzbergs (1983) modell, teknostrukturen och stöd- och serviceenheten. Teknostrukturens funktion handlar om att analysera verksamheten för att på olika vis standardisera rutiner, flöden och personalens kunskap. Detta för att nå ett bättre resultat i verksamheten. I stöd- och serviceenheten finner vi exempelvis budfirmor, städare och vissa konsulter som bistår med kunskap i olika frågeställningar som berör delar av (ej hela) organisationen. Hos dessa aktörer finns ingen makt att ta beslut som gäller organisationen, för att deras arbete officiellt ska användas i organisationen krävs att någon i den lodräta hierarkin tar ett beslut och godkänner deras arbete.

Sammantaget ger Mintzbergs (1983) modell en förståelseram kring organisationens struktur och dess aktörer. Modellen kommer att användas för att förstå ledningen och samordningen inom medlingsverksamheten och vilken funktion som de olika aktörerna såsom styrgruppen, arbetsgruppen och koordinatören har.

5.1 Den strategiska ledningen

Den fråga som kommer att analyseras här är det som Mintzberg (1983) kallar för den strategiska ledningen, vilken funktion denna har och hur man kan förstå denna. Enligt Mintzberg (1983) är det i denna del som den högsta styrningen i en verksamhet sker och denna organisationsdel fokuserar på att besluta om åtgärder som gagnar organisationen i stort. För att besluta om rätt åtgärder används information från mellancheferna och besluten kan exempelvis handla om åtgärder kring vilka samarbeten verksamheten behöver, om man ska utvidga verksamheten och/eller hur man ska utveckla verksamheten i framtiden. Dessa nämnda aspekter och uppgifter som den strategiska ledningen har, passar väl in på det som styrgruppen och styrgruppsledamöterna i Nordvästra Skånes medlingsverksamhet ägnar sig åt. Styrgruppen leder verksamheten och dess främsta uppgift är att ta övergripande beslut rörande verksamheten. Vid en granskning av mötesprotokollen (år 2009-2012) visar det sig att besluten tas gällande frågor som, vilka ersättningar medlarna ska ha, vem som ingår i arbetsgruppen, vilka uppgifter arbetsgruppen ska ha, hur ofta styrgruppen respektive arbetsgruppen ska träffas och vidare godkänner de styrdokument och verksamhetsplaner. Utifrån intervjuerna framkommer det att styrgruppen har det yttersta mandatet och kan genomföra förändringar i verksamheten, dessutom har respektive styrgruppsledamot mandat att ställa krav på samordnaren i sin kommun. Denna grupp består främst av enhetscheferna från avdelningen Individ och familj från respektive kommuns Socialförvaltning och dessutom ingår medlingsverksamhetens koordinator och en representant från polismyndigheten.

Enligt Mintzberg (1983) innebär den strategiska ledningens uppgift att dess arbete ska gagna organisationen i stort. I denna medlingsverksamhet tas förvisso övergripande beslut, men när någon kommun väljer att inte följa uppriktade rutiner, väljer att inte arbeta med medlingsfrågan, väljer att inte delta på möten, väljer att inte tillsätta medlingssamordnare, då tas inget samlat grepp kring situationen. Styrgruppsledamöterna kan därför snarare förstås som representanter för sin egen kommun, det vill säga aktörer som i första hand tar ansvar för sin kommuns intressen, men att gemensamma intressen som ovan nämnda exempel lämnas åt slumpen. Beslutsvägarna är isolerade, i och med att varje styrgruppsledamot är där utifrån sina egna intressen och inte för verksamhetens intressen i stort.

Någonting som skulle kunna påverka aktören är att styrgruppsledamöterna i sin ordinarie verksamhet som enhetschef på kommunens Individ- och familjenhet inom socialtjänsten tillhör en annan organisationsdel. Det Mintzberg (1983) kallar för mellancheferna passar då bättre in i rollen, i och med att de i den ordinarie verksamheten har en socialchef som står över dem i hierarkin. Mintzberg (1983) menar att mellancheferna är de chefer som övervakar organi-

sationens fortlöpande arbete och de tillgodoser den operativa kärnan med information och verktyg för att verksamhetens arbete ska kunna fortsätta. De sammanställer också information som de skickar vidare upp till det som Mintzberg (1983) kallar för den strategiska ledningen och mellanchefer bör ses som en länk mellan den operativa kärnan och den strategiska ledningen. Att styrgruppsledamöterna tillhör en annan del i sin ordinarie organisation skulle kunna påverka medlingsverksamheten genom att parallella processer äger rum. Det kan då bli konflikter mellan rollerna som påverkar respektive styrgruppsledamöters agerande. Att styrgruppsledamöterna i sig tillhör en ytterligare struktur kan också påverka aktörernas ageranden och förklara olikheter i olika ageranden.

Två befattningar som deltar på styrgruppsmötena skiljer sig från övriga medlemmar, polisen och koordinatören. De skiljer sig på det sätt att de inte representerar en specifik kommuns socialtjänst. Polisens funktion är snarare att under mötena delge kunskap om polisens organisation och arbete. Det handlar här om att bistå med sitt kunnande, snarare än att som övriga styrgruppsledamöter ha beslutandemandat över beslut som tas i verksamheten. Detta går i linje med Mintzbergs (1983) stöd- och serviceenhet som finns där för att underlätta den utanförliggande verksamheten, det kan exempelvis handla om budfirmor, städare, vaktmästare. I detta fall handlar det om en polis som bistår med kunskap som stöd till verksamhetens styrgrupp. Likaså skiljer sig koordinatörens roll från övriga styrgruppsledamöter, mer om detta kommer under rubrik 5.2.

På vilket sätt liknar då denna styrning andra medlingsverksamheter i landet? Om man utgår från de tre alternativ till organisering som Brottsförebyggande rådet (2008) presenterar, kan man se vissa likheter. Dessa likheter handlar om att ett antal kommuner samarbetar för en gemensam medlingsverksamhet och att de tillsammans finansierar denna (ibid). Utifrån detta kan man tänka sig att finansierarna, alltså kommunerna, även i andra medlingsverksamheter än i Nordvästra Skåne, vill ha en insyn i beslutsprocesserna. Därmed är det tänkbart att det i medlingsverksamheterna runt om i Sverige finns grupper som liknar styrgruppen i Nordvästra Skånes medlingsverksamhets. Hur konstruktionen i övriga verksamheter ser ut är oklart, men att det finns och/eller bör finnas någon form av gemensam styrning är rimligt att anta. På så vis blir analysen ovan ett exempel på hur styrningen inom medlingsverksamheterna generellt sätt kan se ut.

Sammanfattningsvis finns det i medlingsverksamheten en strategisk ledning, i form av en styrgrupp som ansvarar för att ta övergripande beslut. Styrgruppen beslutar vilka styrdokument och rutiner som ska gälla, vilka ersättningar medlarna ska ha, vem som ingår i arbetsgruppen, vilka uppgifter arbetsgruppen ska ha, hur ofta styrgruppen respektive arbetsgruppen ska träffas och så vidare. På en punkt skiljer denna styrgrupp sig från det som Mintzberg (1983) kallar för

den strategiska ledningen, det finns ingen enskild aktör i gruppen som tar ett samlat grepp. Om någon kommun inte följer rutinerna, inte kommer på styrgruppsmöten, inte tillsätter medlingsamordnare, inte arbetar med medlingsfrågan, är det ingen som tar ett samlat grepp. Styrgruppsledamöterna är enhetschefer på kommunens individ- och familjeenhet inom socialtjänsten och ska snarare förstås som aktörer som i första hand tar ansvar för sin kommuns intressen medan gemensamma intressen lämnas åt slumpen. Det finns två befattningar som deltar i styrgruppen som har en annan funktion än övriga, polisen och koordinatören. De står utanför den lodräta hierarkin och har ingen beslutanderätt.

5.2 Rollen som regional samordnare

I fokus här kommer den regionala samordnaren att vara. Denna roll är i Nordvästra Skånes medlingsverksamhet och inom medlingsverksamheter, i Sverige överlag, en viktig roll. Både Socialstyrelsen (2012a) och Brottsförebyggande rådet (2008:16) framhåller att medling prioriteras högre när särskilda tjänster gällande medling skapas och i samtliga alternativ som Brottsförebyggande rådet (2008) presenterar kring hur kommunerna kan organisera medlingsverksamheten, ingår det en regional samordnare. De arbetsuppgifter som den regionala samordnaren har skiljer sig något åt i de tre förslagen som Brottsförebyggande rådet (2008) presenterar men i samtliga ingår att samordna medlingen, förmedla ärenden, ge råd, stöd och handledning till inblandade parter.

5.2.1 Tre olika bilder av rollen

I medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne kallas den regionala samordnaren för koordinatör. Ur intervjuavaren har tre bilder av rollen identifierats och dessa är: de positivas, de skeptiskas och den mandatlösas bild.

1. Den positiva bilden: De menar att rollen täcker deras behov av information, en polis säger att han träffar koordinatören två gånger om året och att koordinatören då går igenom förbättringsområden och aktuell statistik. En annan polis berättar om positiva upplevelser av koordinators funktion: *Jo, jag tycker att det fungerar bra här, säkert för att vi är så nära varandra. Har man någon fråga är det bara att gå bort till hennes korridor och fråga. Jag tycker att koordinatören som person är duktig, kan sin sak, har bra svar på frågor* (Andersson, 2013:24). Det är 44 procent av respondenterna som skattat positivt, alltså ganska bra/mycket bra, i enkäten kring frågan hur koordinatörens funktion fungerar. Bland de intervjuade står samtliga poliser, kriminalvårdare och medlare för denna bild.

Ett mönster man kan se bland de intervjuade är att de representanter som ingår i de positivas bild ingår i det som Mintzberg (1983) kallar för den operativa kärnan. Denna sektor återfinns längst ner i kedjan och de har inga befogen-

heter att besluta om åtgärder som organisationen ska utföra och deras uppgift består av att utföra uppgifter som tilldelas dem (ibid). Medlarna tillhör den operativa kärnan för medlingsverksamheten, poliser tillhör samma del fast inom polismyndigheten och kriminalvårdare likaså fast inom kriminalvården. I och med att de tillhör den operativa kärnan inom tre skilda verksamheter skiljer sig uppgifterna mellan dessa olika aktörer åt. Medlaren håller i medling och förmöten, medan både polis och kriminalvårdares uppgifter består i att ställa frågan till gärningspersoner under 21 år om personal inom medlingsverksamheten får ta kontakt. Men likheten mellan dessa olika arbetsuppgifter är att de såsom i Mintzbergs (1983) operativa kärna, är uppgifter som de har blivit tilldelade och uppgifter som inte kräver någon helhetssyn, då de inte har några befogenheter att besluta om åtgärder som organisationen ska utföra (ibid). I medlingsverksamheten handlar det om att de inte behöver ha någon helhetssyn gällande ärendetillförsel, samarbete mellan olika roller inom verksamheten eller hur arbetet fungerar i de andra kommunerna. Därav är det sannolikt att de som representerar de positivas bild upplever koordinators insatser som positiva i och med att kravet på information här endast är knutet till dessas rollers specifika isolerade arbetsuppgifter. Styrgruppsledamöterna och medlingssamordnarna däremot har behov av information som mer handlar om ett helhetstänk, i vart fall över den enskilda kommunen som man verkar inom.

Sammantaget så är det i detta fall förväntningarna på rollen som styr. De som tillhör den operativa kärnan är mer positiva eftersom dessa har mer isolerade arbetsuppgifter som inte kräver samma informationsutbyte som om man har arbetsuppgifter där man behöver ett annat helhetstänk. Det handlar här om funktionerna medlare, kriminalvårdare och polis, som tillhör den operativa kärnan i olika verksamheter.

2) Den skeptiska bilden: Här uttrycks ett missnöje att koordinatören inte gör tillräckligt, det finns en skepsis kring handlingskraften och att styrningen från koordinatören uteblir. De menar också att koordinatören borde sett till så att kommunerna är mer enhetliga i användandet av verksamhetens beslutade rutiner och borde därtill ha fördjupat sig i varför det är så få ärenden i vissa kommuner. Om man tittar på hur respondenterna skattat i enkäten kring hur koordinators roll fungerar så har en fjärdedel skattat negativt, det vill säga inte alls bra/inte särskilt bra och av intervjupersonerna står den övervägande delen av styrgruppsledamöterna och medlingssamordnaren för denna bild.

Mintzberg (1983) talar om den strategiska ledningen, det vill säga de som beslutar om åtgärder som gagnar organisationen i stort. Det kan bland annat handla om kontakter med omvärlden och utvecklingsstrategier (ibid). De som representerar de skeptiskas bild tolkar hennes roll som att den hör till den strategiska ledningen, de ser henne som den som bör styra men som inte gör det, den som bör se till så att arbetet sköts likartat i de olika kommunerna, men

som inte gör det, den som bör se till att ärendetillförseln i vissa kommuner ökar, men som inte gör det, den som bör vara handlingskraftig men inte är det etcetera. Denna tolkning av vad koordinatören bör göra är rimlig utifrån att koordinatören i denna organisation deltar i styrgruppen (som är högsta beslutande organet). Hon är också den enda i organisationen som arbetar med medling på heltid. Det är då inte orimligt att tänka sig att hon bör vara en drivande aktör/ledare för medlingsfrågan.

Sammantaget menar de som representerar den skeptiska bilden att koordinatören borde styra och ”rådda” mer i medlingsverksamhetens helhet och i de övergripande frågorna och exempelvis styra kommunerna mer. De menar vidare att koordinatören inte gör detta i nuläget, någonting som de är skeptiska över.

3) *Den mandatlösa bilden:* Denna bild står koordinatören själv för och hon säger följande: Jag har ju bara mandatet att informera, jag kan ju inte ställa en order. Jag kan säga till samordnarna och cheferna, ni har godtagit vår handbok, så här ska verksamheten drivas, sen är det ju slut på något vis. Sen är det upp till styrgruppen och cheferna där som tar över (Andersson, 2013:19). Hon uttrycker också en frustration i detta, att det skulle underlätta om rollen såg annorlunda ut och att den även innefattade mandat att kunna bestämma över personal och samarbetspartners.

Den mandatlösa bilden, kan förstås som att koordinatören själv anser att rollen är lik det som Mintzberg (1983) kallar för teknostrukturen. Denna organisationsdel innefattar analytiker som står utanför organisationens lodräta hierarki, de undersöker och utvärderar organisationen och deras uppgift är att standardisera olika faktorer såsom flöden, rutiner, eller personalens kunskap genom utbildning, handledning eller rekrytering. Det handlar om frågor och analyser som kan omfatta hela organisationen såsom rutiner som ska gälla i verksamheten, men det tas här inga beslut kring dessa övergripande frågor. Här kan på uppdrag av den strategiska ledningen utarbetas förslag men det är den strategiska ledningen som beslutar om det utarbetade förslaget ska gälla i verksamheten (ibid). I denna medlingsverksamhet ingår detta som en huvuduppgift att standardisera personalens kunskap och detta görs genom handledning och utbildning utav medlare. Dessutom är koordinatören den som upprättar rutiner, ett exempel på detta är medlingsverksamhetens viktigaste styrdokument handboken. Denna innehåller information kring rutiner i verksamheten, rutiner kring ärendegången, de olika rollernas ansvarsuppgifter etcetera. Denna tolkning av rollen innebär att koordinatören har en stor påverkan över organisationen men att rollen står vid sidan om den lodräta hierarkin och därmed inte har mandat att påverka den operativa verksamheten genom olika former av beslut.

Allt som allt finns det alltså en skillnad i vad de olika bilderna anser bör ingå i rollen. Den positiva bilden innehåller personer som hör till olika operativa kärnor såsom poliser, kriminalvårdare och medlare. Utifrån deras isolerade uppgifter är de nöjda med den information som de får. De som representerar de skeptiskas bild anser att koordinatören inte styr tillräckligt medan koordinatören själv ger den mandatlösa bilden och menar att hon inte har befogenhet att styra på det vis de önskar.

5.2.2 Konflikt mellan den skeptiska bilden och den mandatlösa bilden

Det finns här en tydlig konflikt mellan den skeptiska bilden och den mandatlösa bilden, i och med att det finns en skillnad i vad man anser bör ingå i rollen. Utifrån dessa två helt skilda bilder är det inte konstigt att en frustration dyker upp från båda håll. Å ena sidan finns en koordinator som är frustrerad över brist på mandat att kunna agera och dessutom har mycket svårt att tillgodose de skeptiskas förväntningar. Å andra sidan förutsätter de skeptiska att koordinatören kan agera och utgår ifrån att hon inte gör tillräckligt.

Min egen tolkning kring koordinatörens roll och vilken del denna tillhör i organisationsstrukturen går i linje med den mandatlösa bilden. Koordinatörens roll innebär inte något mandat och detta kan styrkas genom de arbetsuppgifter som handboken presenterar såsom rekrytering, utbildning, handledning av medlare och upprättandet av rutiner och styrdokument. Dessutom leder inte koordinatören styrgruppsmötena, hon deltar bara. De har ett värdesystem där den styrgruppsledamot i den kommun där mötet hålls leder mötet. Koordinatören har således inget mandat att ta beslut, det gör styrgruppen. Detta är också i likhet med den regionala samordnarroll som Brottsförebyggande rådet (2012) presenterar och som består i att samordna medlingen, förmedla ärenden, ge råd, stöd och handledning. Därmed handlar det om en roll som är lik teknostruktursens funktion (Mintzberg, 1983) som standardiserar olika input för att få ett så bra klientarbete som möjligt. I detta fall standardisering av personal genom handledning och utbildning utav medlare. Dessutom upprättar koordinatören rutiner, såsom medlingsverksamhetens viktigaste styrdokument, handboken.

Utifrån dessa förhållanden, att rollen är mandatlös, är förväntningarna som representanterna från de skeptiska har i själva verket orimliga. Frågan är också om det här inte också finns vissa likheter med Senges (1995) begrepp fienden finns utanför, som handlar om att det är lätt och vanligt att hitta någon eller något att skylla på när saker och ting går snett och att detta är någonting som hämmar verksamheten (ibid). Den generella bild som Socialstyrelsen (2010a) presenterar visar på betydande implementeringsproblematik och svårigheter i samarbetet med myndigheter i medlingsverksamheterna i Sverige, dessa problem finns också i denna regionala verksamhet (något som återkommer i rubrik 6.1). Kan detta missnöje vara ett tecken på en problematik likt Senge (1995) att istället för att arbeta för att få verksamheten att fungera bättre i den egna

kommunen, legitimerar man briser genom att hitta en fiende utanför och skylla problemen på denna?

Sammantaget visar konflikten mellan den skeptiska bilden och den mandatlösa bilden att det å ena sidan finns en koordinator som är frustrerad över brist på mandat att kunna agera och å andra sidan de som representerar den skeptiska bilden att koordinatören kan agera och utgår ifrån att hon låter bli. Min tolkning av rollen är att koordinatören inte har något mandat och detta kan styrkas genom de arbetsuppgifter som handboken presenterar såsom rekrytering, utbildning, handledning av medlare och upprättandet av rutiner och styrdokument. Dessutom leder inte koordinatören styrgruppsmötena, utan deltar bara. Utifrån dessa faktiska förhållanden som innebär att rollen är mandatlös, blir förväntningarna från de som representerar *den skeptiska bilden* orimliga. I själva verket har *den positiva bilden* en uppfattning om informationsutbytet och styrningen som mer sammanfaller mer koordinatörens egentliga uppgift än vad de skeptiska har.

5.2.3 Andra aspekter som påverkar samordnarrollen

Ytterligare en aspekt som behöver förstås i relation till koordinatörens roll i verksamheten är arbetsgruppens funktion. Detta eftersom det är arbetsgruppen som är uppdragsgivare till koordinatören och således finns det en inbördes hierarki mellan arbetsgruppen och koordinatören. Arbetsgruppen består utav verksamhetens koordinator, en representant från värdkommunen, två representanter från andra kommuner och en representant från polisen. Arbetsuppgifterna består i att arbeta med uppföljning av verksamheten och att arbeta fram olika typer av förslag såsom hur vissa resurser ska användas.

Arbetsgruppen tillhör också det som Mintzberg (1983) kallar för teknostrukturen, denna organisationsdel innefattar analytiker som står utanför organisationens lodräta hierarki och analyserar verksamheten så att standardiseringen av olika input kan ge en så bra output som möjligt (ibid). I detta fall handlar analysen om uppföljning och vad verksamheten behöver och arbetsledning för koordinatören vars uppdrag går i linje med teknostrukturen och i likhet med detta har arbetsgruppen inget mandat mer än gentemot koordinatören.

I och med att koordinatören inte har något formellt mandat, är denna funktion beroende av att få med sig styrgruppen om idéerna ska få genomslagskraft i organisationen. Från flera håll har det dykt upp uppfattningar om att samarbetet mellan koordinatören och styrgruppen inte är tillfredställande och det har framkommit att koordinatören inte har stora möjligheter få igenom sina idéer i styrgruppen. Exempelvis säger en intervjuperson så här: *Jag upplever det som att koordinatören inte är nöjd och inte når fram med sina budskap* (Andersson, 2013:25). Kanske har detta att göra med att styrgruppsledamöterna står högt upp i hierarkin både i denna medlingsverksamhet där de tillhör den strategiska

ledningen (se rubrik 5.1) och inom sin ordinarie verksamhet inom socialtjänsten som enhetschef, i skiktet av mellanchefer (se rubrik 5.1). Därav är det inte så konstigt att det är styrgruppsledamöterna som sätter agendan i samarbetet och i de mötessituationer där de träffas. Då ter det sig inte så märkligt att koordinatören möter motstånd kring sina idéer.

Sammantaget påverkas också koordinatören som aktör utav arbetsgruppen eftersom denna grupp är koordinatörens uppdragsgivare. En ytterligare aspekt handlar om att koordinatören i sin mandatlösa roll är beroende utav styrgruppen för att få igenom sina idéer och möjligheten att få igenom dessa gentemot styrgruppsledamöterna är här inte så stor. Detta kan ha att göra med den inbördes hierarki, där styrgruppsledamöterna både inom medlingsverksamheten och i sin ordinarie verksamhet inom socialtjänsten står högt upp i den lodräta hierarkin.

5.3 Vem tar då egentligen ansvar för verksamheten?

Det finns en hel del som tyder på att det är oklart vem som tar ansvar för verksamheten. För det första finns en del utsagor i intervjuerna som tyder på en utbredd kunskapsbrist i organisationen. Exempelvis möttes jag vid frågan *"berätta hur ditt arbete med medling ser ut"*, av förvånade, tveksamma reaktioner i stil med: *"oj... vad svårt (lång paus)"*. Dessutom hade intervjupersonerna svårt att svara på frågorna kring mandatet hos koordinatören, styrgruppen och arbetsgruppen, i och med att de inte hade kunskap kring medlingsverksamhetens organisationsstruktur. Även enkätsvaren tyder på en stor informationsspridningsbrist i och med att "vet ej" alternativet var vanligt förekommande på samtliga frågor. Aktörer med denna kunskapsbrist kring organisationen kan rimligt vis inte ta ansvar för verksamheten och dess övergripande frågor.

Förvisso kan styrgruppen ta beslut som gäller samtliga kommuner, men när det dyker upp problem såsom om någon kommun väljer att inte följa de upprättade rutinerna som beslutats om, tar inte styrgruppen eller styrgruppsledamöter något helhetsgrepp för att styra eller påverka dessa. Styrgruppsledamöterna är snarare där i egenskap av att de är representanter för sin kommun och de är där för sin egen kommuns intresse, inte för att ta ett helhetsgrepp över organisationen. Inte heller har koordinatören något mandat att ta några beslut som gäller verksamheten, trots att hon är den enda som arbetar heltid i regionen med frågan.

Man kan här också se att det finns en diskrepans mellan det som kallas organisation och institution. Här syftar begreppet organisation på koordinering av människors handlingar och att man genom denna skapar en samlad styrka när många människor arbetar mot ett och samma mål. Med institution syftas snarare på en kollektivt delad uppfattning som kan vara mer eller mindre uttalad

och medveten och mer eller mindre tydlig och synlig (Ahrne och Papakostas, 2009). Genom denna medlingsverksamhet och detta samarbete finns det förväntningar kring medlingsfrågan, det vill säga en kollektivt delad uppfattning att man bör arbeta och samarbeta kring medling. Men denna organisering eller styrning ser inte till att detta sker, man lämnar kommunerna fria att agera på egen hand och lämnar därmed kommunerna fria att inte agera. Organisationen ser inte till så att man koordinerar och skapar en samlad styrka genom att många människor arbetar mot ett och samma mål.

En anledning till detta menar Ahrne och Papakostas (2009) skulle kunna vara att det kan finnas flera delvis konkurrerande institutioner. Medlingsverksamheten som sådan värnar såklart om just medlingsfrågan men styrgruppsledamöterna och medlingssamordnarna som tillhör Socialtjänsten värnar om desto fler sociala frågor och medling är bara en fråga bland många. Frågan är därav om man genom denna organisering i realiteten tar ansvar, när man lämnar arbetet (eller brist på arbete) i kommunens egna händer. Ahrne och Papakostas (2009) menar att det ändå kan uppnå en legitimering utåt sett. Även om man i realiteten inte tar ansvar fullt ut, så legitimerar verksamheten utåt sett genom detta samarbete ett ansvarstagande och att man tar frågan på allvar. Om någon utomstående har frågor kring medling i regionen, kan man alltid hänvisa till samarbetet och därigenom slippa bli ifrågasatta beträffande ansvarsfrågan.

Det finns alltså svagheter i strukturen och aktören och dennes intressen styr i stor utsträckning. Brännberg (1996) menar att organisera i termer av projekt gör aktören stark i förhållande till strukturen, här menar jag att det finns det en uppenbar likhet med medlingsverksamheten där aktörens intressen styr och strukturen inte fångar inte upp problemen när dessa dyker upp. Kanske finns det styrningsalternativ som man inte använder sig utav. Vidare kan man undra om man verkligen ska acceptera att vissa kommuner inte arbetar med frågan, varför ska de då få vara med i samarbetet? Ett sätt att hantera detta är att använda sig av någon form av sanktion, ett annat sätt att hantera detta på är att försöka motivera och sporra dessa kommuner att få deras verksamhet att fungera bättre. I dessa fall måste styrgruppen agera som en grupp och inte som enskilda aktörer som bara är representanter för sin egen kommun. Först då kan man prata om att styrgruppen som aktör tar ansvar för verksamheten och att det finns någon reell styrning att tala om.

Sammantaget verkar inte styrgruppen, koordinatören, eller någon annan aktör ta ett helhetsgrepp om verksamheten. Det finns svagheter i organisationsstrukturen i och med att man överlämnar stort ansvar till kommunerna och när det inte fungerar tas inget samlat grepp kring problemen. Man kan också här se att det finns en konflikt mellan institution och organisation genom att det finns en kollektivt delad uppfattning att man bör arbeta med medling och se till se att samtliga kommuner arbetar med medlingsfrågan, men att denna

organisering eller styrning inte ser till att detta sker. Utåt sett legitimeras trots allt att verksamheten genom detta samarbete tar ansvar och att frågan tas på allvar. Samarbetet innebär att de slipper bli ifrågasatta av utomstående beträffande ansvarsfrågan.

5.4 Sammanfattning - Verksamhetens övergripande struktur

I medlingsverksamheten finns en styrgrupp som i likhet med det som Mintzbergs (1983) kallar för den strategiska ledningen tar övergripande beslut. Det finns tio styrgruppsledamöter som representerar kommunens socialtjänst, dessa har beslutanderätt. Men det finns två befattningar som deltar i styrgruppen som har en annan funktion nämligen polisen och koordinatören. De står utanför den lodräta hierarkin och har ingen beslutanderätt. Styrgruppen beslutar om vilka styrdokument och rutiner som ska gälla, vilka ersättningar som medlarna ska ha, vem som ingår i arbetsgruppen, vilka uppgifter arbetsgruppen ska ha och hur ofta styrgruppen respektive arbetsgruppen ska träffas. På en punkt skiljer denna styrgrupp sig ifrån det som Mintzberg (1983) kallar för den strategiska ledningen, eftersom det inte finns någon i gruppen som tar ett samlat grepp. Om någon kommun inte följer rutinerna, inte kommer på styrgruppsmöten, inte tillsätter medlingssamordnare inte arbetar med medlingsfrågan, är det ingen som tar ett samlat grepp. Styrgruppsledamöterna kan därför snarare förstås som representanter för sin egen kommun, det vill säga aktörer som i första hand tar ansvar för sin kommuns intressen medan gemensamma intressen lämnas åt slumpen.

Synen på aktören, koordinatören, styrs i huvudsak av de förväntningar som finns på aktören och det finns tre bilder av koordinatörens roll; de positiva, den skeptiska bilden och den mandatlösa bilden. Den positiva är personer som hör till olika operativa kärnor såsom poliser, kriminalvårdare och medlare. Utifrån deras isolerade uppgifter är de nöjda med den information som de får. De skeptiska anser att koordinatören inte styr tillräckligt mycket medan den mandatlösa bilden som koordinatören själv står för menar på att befogenheterna att styra inte finns. Det finns en konflikt mellan den skeptiska bilden och den mandatlösa bilden. Å ena sidan finns en koordinator som är frustrerad över brist på mandat att kunna agera och å andra sidan menar de skeptiska att koordinatören kan agera och utgår ifrån att hon låter bli.

Min tolkning av rollen är att koordinatören inte har något mandat och snarare handlar hennes funktion om att standardisera rutiner och personalens kunskap genom rekrytering, utbildning, handledning av medlare. För att få igenom sina förslag måste styrgruppen godkänna dessa och dessutom leder inte koordinatören styrgruppsmötena utan deltar bara. Utifrån dessa förhållanden om att rol-

len är mandatlös är förväntningarna som de skeptiska har i själva verket orimliga. Koordinators roll påverkas också utav arbetsgruppen som är koordinators uppdragsgivare. En ytterligare aspekt handlar om att koordinators i sin mandatlösa roll är beroende utav styrgruppen för att få igenom sina idéer och det har visat sig att den möjligheten inte är så stor. Detta kan ha att göra med den inbördes hierarki, där styrgruppsledamöterna både inom medlingsverksamheten och i sin ordinarie verksamhet inom socialtjänsten står högt i den lodräta hierarkin.

När det handlar om vem som tar ansvar för verksamheten har det visat sig att varken styrgruppen, koordinators eller någon annan aktör tar ett helhetsgrepp om verksamheten. Det finns svagheter i organisationsstrukturen i och med att man överlämnar stort ansvar till kommunerna och när det inte fungerar tas inget samlat grepp kring problemen. Man skulle här kunna säga att alla aktörer är konsulter i och med att den enskilda aktören inte tar något övergripande ansvar. Frågan som kvarstår är dock för vem de är konsulter. Givetvis är de konsulter för medlingsverksamheten, men om ingen i medlingsverksamheten tar ansvar för det övergripande, kan man ju undra för vilken aktör inom medlingsverksamheten som de är konsulter för. Man kan här också se att det finns en konflikt i den kollektiva uppfattningen och organiseringen. Det finns en kollektivt delad uppfattning att man bör arbeta med medling och se till se att samtliga kommuner arbetar med medlingsfrågan, men denna organisering/styrning ser inte till så att detta sker. Man lämnar kommunerna fria att inte agera i medlingsfrågan. Utåt sett legitimerar trots allt verksamheten genom detta samarbete ansvarstagande, även om man i realiteten inte tar ansvar fullt ut. Samarbetet innebär att de slipper bli ifrågasatta av utomstående beträffande ansvarsfrågan.

6. Spridning av rättsprincipen medlingslagen

I detta kapitel kommer teman att diskuteras som berör hur rättsprincipen medlingslagen sprids inom medlingsverksamheten och vilka hinder som finns kring denna spridning. Som huvudsaklig teoretisk ram kommer Røviks (2008) virusteori att användas i kombination med Mintzbergs (1983) organisationsstruktursmodell från förra kapitlet. I Røviks (2008) virusteori benämns detta som ”spridning av idéer” och i detta kapitel kommer idén som sprids vara en rättsprincip, nämligen medlingslagen. För enkelhetens skull kommer samma typ av vokabulär som Røvik (2008) nyttjar att användas och därför kommer denna rättsprincip att benämnas ”medlings som idé”.

Normalt sett brukar virus vara ett ord som har en negativ laddning, av virus blir man smittad och sjuk och i nästa led kan den smittade föra detta virus vidare så att andra blir sjuka och smittade. Røvik (2008) preciserar inte om virus i detta fall har en positiv eller negativ laddning, men däremot framgår det implicit genom de exempel som han tar upp att virus och smitta i denna teori är någonting positivt. Det handlar här om att nya idéer sprids och likheten med virus handlar inte om det faktum att man blir sjuk och mår dåligt av att smittas av virus, utan om de processer som sker när idéer sprids.

Ett centralt begrepp i Røviks (2008) teori är virus, som förklaras som enkla och inpackade på det sätt att de har en språklig etikett som är väl synlig och lätt att kommunicera. I nästa led har vi begreppet smitta, vilket innebär att en aktör kan bli smittad av viruset och uppvisa symtom och handla i enlighet med viruset. Men trots mycket kontakt med de som är smittade av viruset finns det en del aktörer som är svårsmittade eller immuna mot att smittas. Det kan handla om att idén anses vara alltför främmande, för enkel, inte stämmer överens med verksamhetens normer, värden, övergripande samhällsansvar, eller slutligen att den upplevs hotande i och med att den inte stämmer överens med enskilda personers eller grupperns intressen. I motsatt till när vi pratar om biologiska virus där immunitet och försvar betyder någonting positivt, är dessa begrepp i organisations-sammanhanget negativt laddade ord och betyder att aktören inte kan ta till sig den nya idén (ibid).

Sammantaget ger Røviks (2008) virusteori en förståelse kring hur idéer sprids i organisationer och dessutom varför de i vissa sammanhang inte sprids. Teorin kommer här dels att användas för att förstå hur och var idén medling, som regleras i medlingslagen, sprids i medlingsverksamheten och ett positivt exempel på detta är de välfungerande kommunerna. Därtill används virusteorin för

att förstå hinder i spridningen, någonting som exempelvis påträffas i de mindre välfungerande kommunerna.

6.1 Medlingens likhet med virus

Røvik (2008) menar att det finns omedelbara likheter mellan virus och idéer som sprids i organisationen. En likhet med virus är att populära idéer ofta framstår som enkla, framför allt vid en jämförelse med den komplexitet som finns i den praxis organisationer möter (ibid). Det är möjligt att hävda att även medling som idé har denna enkelhet, syftet med medling är sannerligen tydligt och lätt att kommunicera. Här handlar det om att reparera skadan brottet medfört genom att gärningsperson och brottsutsatt träffas i ett möte.

Røvik (2008) menar vidare att en annan likhet är att idéer som färdas i organisationer precis som virus kan sägas vara inpackade med en kärna och ett skal. Många populära idéer har en kärna på samma sätt som virus och innehåller ofta en text med vissa formulerade huvudprinciper som anger mer eller mindre tydliga handlingsrecept (ibid). I detta fall är skalet och den språkliga etiketten själva ordet *medling*, som är ett ord som kort beskriver idén. Kärnan i detta skulle kunna vara principer såsom att gärningspersonen och den brottsutsatta frivilligt träffas i ett medlingsmöte, att detta görs tillsammans med en medlare som är neutral i sin hållning, att mötet går ut på att de berörda parterna delger sina versioner av händelsen för varandra och i vissa fall skriver de ett gottgörelseavtal. En annan princip är att förmöten med parterna hålls före medlingsmötet, där man förbereder inför medlingsmötet genom att informera hur mötet går till och detta är också en chans för medlaren att få insyn i de olika synvinklarna av brotthändelsen före själva medlingsmötet.

Ett ytterligare likhetsdrag mellan idéer som färdas i organisationer och virus menar Røvik (2008) handlar om ursprung. Hur när och på vilket sätt viruspartiklar ursprungligen har uppstått är sällan känt. När det gäller medling har jag inte kunnat finna något tydligt ursprung. Från och med år 2008 blev det obligatoriskt för landets kommuner att erbjuda medling till unga gärningspersoner under 21 år, men som företeelse menar Socialstyrelsen (2012) att medling funnits i Sverige redan sedan slutet av 1980-talet. Då var det förvisso i en mycket begränsad skala. Frågan är om idén som sådan egentligen inte har en mycket längre historia, även om det då formellt sätt inte kallats medling och inte hade denna kärna och paketering med en medlare, medlingsmöte och förmöten. Jag frågar mig om inte föräldrar redan före 1980-talet försökte uppfostra och lära sina barn det korrekta beteendet när någon brutit mot en etisk princip genom att medla mellan den som utsatt och den som utsatts med syfte att säga förlåt, stryka ett streck över det som hänt och börja om på nytt i relationen? Det som var nytt på 1980-talet var därför att det organiserades som en praktik hos myndigheter.

Sammantaget finns det tre likheter mellan virus och idén medling.

- 1) Enkelhet: Det är lätt att kommunicera syftet med medling som är att reparera skadan som brottet åsamkat.
- 2) Inpackning: Görs dels genom själva ordet medling som beskriver idén och dels genom principer såsom frivillighet, att medlaren är neutral, att gottgörelseavtal eventuellt skrivs.
- 3) Oklart ursprung: 2008 blev det i Sverige obligatoriskt, men har funnit i liten utsträckning sedan 1980-talet. Men frågan är om idén som sådan inte funnits än längre?

6.2 Polisen som aktör

I fokus här kommer polisen att vara och olika faktorer som påverkar hur väl medling som idé spridits till denna aktör. Det handlar om aspekter såsom polisen som ärendeförmedlare, var i organisationen polisen befinner sig, den beslutslogik poliser arbetar utifrån, polisen som eldsjälar och skillnaden mellan poliser som arbetar med gärningspersoner i olika åldersgrupper.

6.2.1 Spridning av medling som idé – Polisen som ärendeförmedlare

Ett vanligt sätt att initiera medling är genom att ärendeförmedlaren, som oftast är polis, frågar gärningspersonen om personal på medlingsverksamheten får ta kontakt. Tabellen nedan visar hur personal och samarbetspartners bedömer att det inkommer ett rimligt antal ärenden, detta mot bakgrund av att alla unga lagöverträdare under 21 år som erkänt delaktighet i brott ska tillfrågas om intresse att delta i medling. De aspekter som redovisas nedan är, generellt sett (alltså alla brottstyper och hela åldersspannet), åldersgruppen 18-20 år och åldersgruppen under 18 år.

Tabell 1 (n=48: Andersson, 2013)

	<i>Ja</i>	<i>Nej/i viss mån</i>	<i>Vet ej</i>
<i>Generellt sett</i>	25 %	58 %	17 %
<i>Åldersgruppen 18-20 år</i>	12 %	59 %	29 %
<i>Åldersgruppen under 18 år</i>	23 %	56 %	21 %

Övervägande delen av respondenterna från enkäten bedömer att det inte inkommer ett rimligt antal ärenden till medlingsverksamheten och detta problem bedöms här vara än större bland gärningspersoner mellan 18-20 år.

Jackson et al. (2006) och Socialstyrelsen (2012a) har också utvärderat detta och resultatet ovan stämmer väl överens med den generella bilden i landet. Socialstyrelsens (2012a) utvärdering pekar också på att det är just i åldersgruppen 18-20 år som problemet är som störst och främsta orsaken till denna låga ärendetillförsel menar de är att polisen inte frågar om personal på medlingsverksamheten får kontakta gärningspersonen.

Även de som svarat ja på frågorna i tabellen ovan har i intervjuerna uttryckt en skepsis och vissa menar att den positiva bilden inte gäller utanför den egna kommunen, medan andra snarare har en förhoppning att frågan ställs snarare än en vetskap eller tro att det faktiskt görs. Poliserna som intervjuats menar att de själva ställer frågan men att poliser i andra kommuner inte gör det och att poliser som ansvarar för gärningspersoner mellan 18-20 år inte heller ställer frågan. Røvik (2008) menar att det inte råder någon tvekan om att organisationer har ett starkt försvarsverk som kan mobiliseras mot inträngande idéer. Ett virus utlöser ibland immunitetsreaktioner när det försöker infektera en icke-smittad. Det kan handla om att idén anses vara alltför främmande, för enkel, inte stämmer överens med verksamhetens normer, värden, övergripande samhällsansvar, eller slutligen att den upplevs hotande i och med att den inte stämmer överens med enskilda personers eller gruppers intressen (ibid). Det är här uppenbart att spridningen av ”viruset” medling inte varit framgångsrik till samarbetspartnern polisen och att det finns någon form utav försvarsverk som här har mobiliserats. Man kan se en tydlig trend i ärendetillförseln till denna medlingsverksamhet, det vill säga antalet ärenden sjunker.

Sammantaget bedömer personal och samarbetspartners både i enkäten och i intervjuerna att det inkommer för få ärenden till medlingsverksamheten. Problemet bedöms än större i åldersgruppen mellan 18-20 år. En trolig orsak till låg ärendetillförsel är att polisen inte ställer frågan om personal på medlingsverksamheten får ta kontakt med gärningspersonen. Røvik (2008) menar att när idéer inte sprids, såsom till polisen i detta fall, kan det bero på att organisationen har ett starkt försvarsverk som mobiliseras mot vissa inträngande idéer.

6.2.2 Var befinner sig polisen i organisationen

En förklaring till att spridningen inte varit framgångsrik till polisen och att denna aktör inte i likhet med Røviks (2008) virusteori blivit smittad och uppvisar symtom, handlar om var polisen befinner sig rent organisatoriskt. Polisen tillhör den operativa kärnan inom polismyndigheten och Mintzberg (1983) menar att deras uppgift därav består av att utföra de uppgifter de blir tilldelad. Kopplat till medling har polisen blivit tilldelade arbetsuppgiften att tillfråga gärningspersonen vid förhör om personal från medlingsverksamheten får ta kontakt. Den lodräta hierarkin inom medlingsverksamheten når inte denna operativa kärna, varken den strategiska ledningen i form utav styrgruppen eller mellancheferna i form utav medlingsamordnarna i kommunerna. De har

nämligen bara formellt mandat att styra personerna inom sin egen verksamhet, alltså medlingsverksamheten och deras ordinarie verksamhet socialtjänsten. De har således inget formellt mandat att besluta om vad polisen ska göra, det har endast den strategiska ledningen och mellancheferna inom polismyndigheten.

Lag (2002:445) om medling med anledning av brott och Rikspolisstyrelsens föreskrift (RPSFS, 2008:05) reglerar polisens arbete kopplat till medling. Denna lag verkar inte räcka som styrning, medlingsfrågan till gärningspersoner ställs trots detta inte. I kapitlet teoretisk referensram menade jag att ageranden som strider mot en verksamhets rutiner, arbetsuppgifter och styrning, bör tolkas som att det görs på grund av andra faktorer än det faktum att individen är aktör i en verksamhet, det kan då bland annat handla om att dessa specifika individer som personer, eller också på grund av att de är aktör i flera sammanhang och att dessa sammanhang konkurrerar i prioritet. Därtill beror detta agerande på att strukturen inte är tillräckligt stark och därmed ger individerna utrymme att agera på detta vis. I detta fall ställer poliserna inte medlingsfrågan till gärningspersonerna. Detta kan förklaras genom svagheter i medlingsverksamhetens organisationsstruktur som ger polisen utrymme att agera på detta vis. Exempel på svagheter i organisationsstrukturen kan vara som i exemplet ovan, kring var polisen befinner sig i strukturen. I och med att det här inte handlar om en enskild polis utan poliser i allmänhet är frågan är om detta agerande verkligen görs på grund av dessa specifika individer som personer, eller om det är rimligare att hävda att detta agerande handlar om att polisen som aktör är agerar i två olika verksamheter, både i polismyndigheten och i medlingsverksamheten och att dessa konkurrerar i prioritet.

Røvik (2008) menar också att idésmitta ökar ju större kontakten mellan enheterna inom en population är och jag skulle här vilja hävda att kontakten mellan olika organisationer är mindre än mellan olika enheter inom samma organisation. Det faktum att polisen står vid sidan av medlingsverksamhetens struktur innebär således att polisens kontakt med ”viruset” medling inte blir lika stor som om de verkat inom samma organisation. Det som medlingsverksamheten kan göra är att påverka enskilda poliser genom information och genom att upprätta samarbeten, men de har inget formellt mandat att styra och påverka den enskilda polisen.

Polisens arbetsuppgift är mycket viktig och hela medlingsverksamheten står och faller på med detta görs eller inte. Om frågan inte ställs finns inget underlag för en framtida medlingsverksamhet men om frågan ställs har verksamheten ärenden att arbeta med. Men ändå ligger denna arbetsuppgift utanför medlingsverksamhetens kontroll att styra. Även om det är svårt att jämföra människo-behandlande organisationer med företag, anser jag här att en jämförelse kan ge en viss förståelse. Om man jämför ärendetillförseln med försäljningen i ett företag, så blir detta likställt med ett företag som lägger ut ansvaret för försälj-

ningen till en extern part som man inte har någon som helst kontroll över. Man förväntar sig försäljning, men ser år efter år att intäkterna och lönsamheten är låg och i vissa områden till och med helt obefintlig. På grund av organiseringen finns få verktyg för att hantera detta.

Sammantaget har den lodräta hierarkin inom medlingsverksamheten inget formellt mandat gentemot poliserna, den formella ledningen kan endast påverka enskilda poliser genom information och upprättade samarbeten. Poliserna tillhör en annan verksamhet och mandatet att styra poliserna ligger i själva verket hos den strategiska ledningen inom polismyndigheten och inte hos den strategiska ledningen inom medlingsverksamheten. Røvik (2008) menar också att idésmitta ökar ju oftare kontakten med viruset sker. Jag skulle här vilja hävda att kontakten mellan olika organisationer är mindre, än mellan olika enheter inom samma organisation och därav är troligen inte kontakten med viruset så stor som om de legat inom samma organisation.

6.2.3 Olika beslutslogiker

En anledning till att denna idé, medling, skulle kunna framstå som främmande för polisen skulle kunna vara kopplat till det som Johansson (2013) kallar för beslutslogik. Det är i själva verket så att om en idé anses vara alltför främmande och inte stämmer överens med verksamhetens normer menar Røvik (2008) att aktören kan blir immun eller svårsmittad.

I fallet med medling skulle det likt Johansson (2013) kunna finnas en spänning mellan en straffrättslig logik och en socialrättslig behandlingslogik. Johansson (2013) menar att den beslutslogik som polisen tillhör är den straffrättsliga logiken som är detaljstyrd och handlar om att utreda misstänkt begångna brott och att säkra bevis för att i en rättsprocess kunna fria eller fälla misstänkta gärningspersoner. Denna beslutslogik grundar sig på vad som har hänt tillbaka i tiden såsom ett misstänkt begånget brott och de framtida konsekvenserna av beslutet är av underordnad betydelse. Det mest väsentliga är att normen har tillämpats på ett korrekt sätt. Vidare menar Johansson (2013) att socialtjänstens uppgifter istället kan knytas till en socialrättslig behandlingslogik. Socialtjänstens uppgifter regleras av socialtjänstlagen som är en öppen flexibel ramlag och socialtjänstens aktörer kan därmed sägas tillämpa mer vaga mål. Deras sociala utredningar hänför sig till det framåtsyftande, om att skydda eller stödja medborgare/klienter och om att se till att välfärd, hälsa och utveckling garanteras utifrån ett helhetsperspektiv.

Först och främst innehåller själva medlingsverksamheten främst personer som kommer ifrån socialtjänsten såsom styrgruppsledamöter och medlingssamordnare och i deras ordinarie verksamheter kommer de därför från en socialrättslig behandlingslogik. För det andra, "virusets" grundsyfte handlar om att reparera skadan brottet orsakat genom att brottsutsatt och gärningsperson träffas i ett

möte. Detta syfte i sig har likheter med den socialrättsliga behandlingslogiken, förvisso träffas gärningspersonen och den brottsutsatta med anledning av någonting som har hänt, men mötet syftar ändå till mål framåt i tiden likt denna logik. Medling syftar till framtida beteenden, att förebygga brott och minska negativa konsekvenser för den brottsutsatta. Med andra ord ligger medling och medlingsverksamheten inom den socialrättsliga behandlingslogikens domäner.

Polisens uppgift går ut på att ställa frågan till gärningspersoner under 21 år om personal från medlingsverksamheten får ta kontakt, då kan man fråga sig på vilket sätt detta hjälper polisen i sitt arbete. Det är orimligt att hävda att det i likhet med Johanssons (2013) straffrättsliga beslutslogik hjälper polisen i utredningar av misstänkta begångna brott och lika orimligt att detta skulle hjälpa polisen att säkra bevis för att i en rättsprocess kunna fria eller fälla misstänkta gärningspersoner. Själva frågan syftar också som sagt mot framtiden, vilket går emot det som Johansson (2013) menar kring att framtida konsekvenserna av beslut är av underordnad betydelse för den straffrättsliga beslutslogiken. Det är här tydligt, i enlighet med Johansson (2013), att det finns en spänning mellan den straffrättsliga logiken och den socialrättsliga behandlingslogiken och detta kan vara en anledning till att medlingsverksamheterna runt om i landet har problem med ärendetillförseln och polisen som aktör.

Sammantaget styrs polisens arbete av det Johansson (2013) kallar för den straffrättsliga beslutslogiken som grundar sig på vad som har hänt tillbaka i tiden såsom ett begånget brott. Medlingen syftar i likhet med det Johansson (2013) kallar för en socialrättslig behandlingslogik, mot framtiden, mot att förebygga brott och minska negativa konsekvenser för den brottsutsatta. Polisens uppgift går ut på att ställa medlingsfrågan till gärningspersoner och det är ytterst tveksamt om detta hjälper polisen i sitt arbete i att utreda begångna brott. Detta kan vara en anledning till varför polisen inte utför denna arbetsuppgift.

6.2.4 Poliser som eldsjälur

Det finns poliser som benämns som eldsjälur knutna till medlingsfrågan. En polis menar att skillnaden mellan en välfungerande och en mindre välfungerande kommun handlar om engagemanget hos polisen. Han säger så här: *Det fungerar bra här men inte på andra ställen, nu är ju jag engagerad i detta och för att det ska fungera måste det finnas någon i varje kommun som brinner för det* (Andersson, 2013:21). En tolkning skulle kunna vara att dessa poliser är individer likt Brännbergs (1996) eldsjälurbegrepp som har varit viktiga som igångsättare för idén medling. Det finns inte bara fördelar med eldsjälur, utan det finns också nackdelar såsom att ett projekt blir beroende av sina eldsjälur. Det kan räcka med att en eldsjälur blir sjukskriven en längre tid eller byter arbetsplats för att projektet ska bromsa in eller helt upphöra.

Här finns också en diskrepans mellan det som kallas organisation och institution. Begreppet organisation handlar om att skapa en samlad styrka genom att många människor arbetar mot samma mål och begreppet institution syftar snarare på en kollektivt delad uppfattning som kan vara mer eller mindre uttalad (Ahrne, Papakostas, 2009). Med nuvarande medlingsverksamhet skapas inte en koordinering av människors handlingar och en samlad styrka i fråga om att polisen ska ställa medlingsfrågan till gärningspersoner. Däremot finns det en uttalad institutionaliserad uppfattning kring att dessa arbetsuppgifter är viktiga. Polisen som eldsjäl i detta är ett undantag och agerar trots denna diskrepans i enlighet med institutionen och går emot organisationens rådande praxis.

Sammantaget är polisen som eldsjäl, en person som har en drivkraft kring medling och fungerar därför som en viktig igångsättare. Nuvarande medlingsverksamhet skapar överlag inte en koordinering av människors handlingar i fråga om att polisen ska ställa medlingsfrågan till gärningspersoner, däremot finns det en uppfattning/institution att det är viktigt att medlingsfrågan ska ställas till gärningspersonen. Polisen som eldsjäl är i detta ett undantag mot det normala.

6.2.5 Olika ageranden för olika åldersgrupper

Det finns en skillnad i hur frekvent frågan ställs i olika åldersgrupper och problemet är större bland gärningspersoner mellan 18-20 år (se tabell 1 sid. 37). Förklaringar som intervjupersonerna ger kring detta handlar om att medlingsfrågan endast är aktuell i ett litet antal av de totala ärendena för poliser som utreder brott begångna av personer över 18 år. De har i själva verket fler ärenden med gärningspersoner över 21 år och i denna åldersgrupp är medlingsfrågan inte aktuell. Røvik (2008) menar att desto större kontakten är mellan aktörerna i en enhet, desto troligare är det för en snabb smittspridning. I och med att medlingsfrågan i denna åldersgrupp inte är aktuell i alla ärenden bör diskussionen kring medling inom gruppen således bli mindre frekvent än om det är en daglig syssla. Möjligheten för en snabb smitto-spridning minskar därför och frågan riskerar att falla i glömska.

För ungdomsutredarna som har ärenden med gärningspersoner under 18 år ska frågan om medling däremot ställas i alla förhör. Røvik (2008) menar att idésmitta ökar ju större kontakten med viruset är och här kan vi se att poliserna som har hand om gärningspersoner under 18 år alltid ska ställa medlingsfrågan. Detta gör att kontakten med medling som idé blir större, i och med att det är en arbetsuppgift som de stöter på ofta. Dessutom är det en mindre grupp som arbetar med ungdomsärenden, Røvik (2008) menar att virus kan smitta när smittobärare möter icke smittad. Därav är det här lättare för exempelvis medlingssamordnare att "smitta" dessa poliser i och med att gruppens storlek. Att polisgruppen som har hand om ärenden med personer över 18 år är en större

grupp, gör det svårare för medlingsverksamheten att ”smitta” personer inom denna grupp.

Sammantaget finns det en skillnad i ärendetillförseln mellan gärningspersoner som är under 18 år och de som är mellan 18-20 år. Røvik (2008) menar att idésmittan ökar ju större kontakten med organisationsidén är och för poliser som utreder brott som är begångna av personer över 18 år är medlingsfrågan endast aktuella i ett litet antal av den totala ärendemängden. Røvik (2008) menar dessutom att viruset kan smitta när en smittobärare möter en icke smittad. I och med att det är en mindre grupp poliser som arbetar med ungdoms-ärenden gör att det är lättare för medlingsverksamheten att föra smittan vidare till dessa genom samverkan och information.

6.3 Kommunen som aktör

I fokus här kommer kommunen som aktör att vara och hur spridningen av medling som idé här ser ut. Jag har gjort en indelning i välfungerande och mindre välfungerande kommuner och indelningen utgår ifrån skattningen på frågan ”Hur upplever du att medlingsverksamheten fungerar generellt sett i den egna kommunen?”. I de kommuner som klassificerats som välfungerande har övervägande delen av respondenterna skattat att kommunen fungerar mycket bra/ganska bra, medan övervägande delen av respondenterna i de mindre välfungerande kommunerna har skattat att de inte fungerar särskilt bra/inte alls bra. Det framgår också att de kommuner som hade flest och minst medlings-ärenden också i stor utsträckning är de som skattar sig själva som välfungerande respektive mindre välfungerande (jämför Bilaga 2 och Bilaga 3).

För att få klarhet i hur det kan se ut när det fungerar bra och när det fungerar mindre bra, kommer intervjusvar att redovisas från en kommun som skattat sig själv som välfungerande och två kommuner som skattat sig som mindre välfungerande. Det handlar här i enlighet med Røvik (2008) om var viruset sprider sig, alltså hur det kan se ut i välfungerande kommuner där medling som idé sprids. Därtill i likhet med Røviks (2008) immunitetsbegrepp, alltså hur det kan se ut i kommuner där det finns ett stort motstånd till att medling som idé sprids.

Sammantaget har kommunerna delats in i välfungerande och mindre välfungerande och intervjusvar från respektive kommuntyp kommer att redovisas för att få en insyn i hur smittan sprids och vilka hinder som finns kring att medling som idé sprids.

6.3.1 Var befinner sig kommunen i organisationen

Kommunen som aktör, vilket i praktiken innebär styrgruppsledamoten och medlingssamordnaren, befinner sig i två olika delar i Mintzbergs (1983) organisationsmodell. Styrgruppsledamoten är i sin ordinarie verksamhet enhetschef inom individ- och familjeenheten på socialtjänsten, och tillhör i medlingsverksamheten det som Mintzberg (1983) kallar för den strategiska ledningen. Denna del av organisationen fokuserar enligt Mintzberg (1983) på att besluta om åtgärder som gagnar organisationen i stort och de använder information från mellanchefer för att besluta om rätt åtgärder. Styrgruppsledamoten tillhör denna del av organisationen eftersom den i styrgruppen tar övergripande beslut kring verksamheten, men det finns vissa brister i detta. Gemensamma intressen lämnas mer eller mindre åt slumpen, ett exempel detta är när det inte tas något samlat grepp när kommuner inte följer upprättade rutiner (se mer under rubrik 5.1). Därför ska styrgruppsledamoten snarare förstås som en representant för sin egen kommun det vill säga som en aktör som i första hand tar ansvar för sin kommuns intressen. Något som den enskilda styrgruppsledamoten har mandat och möjlighet att påverka är medlingssamordnaren och dess arbete med medling i den egna kommunen.

Medlingssamordnaren däremot tillhör det som Mintzberg (1983) kallar för mellancheferna. De övervakar verksamhetens fortlöpande arbete och är en länk mellan den operativa kärnan och den strategiska ledningen. Medlingssamordnaren hör till denna organisationsdel på grund av att det är de som i kommunen arbetar lokalt med samordning. Arbetsuppgifterna består av att ta emot ärenden och att aktivt samarbeta med polis, kriminalvård och socialtjänst för att få fram fler ärenden. En ytterligare arbetsuppgift går ut på att förmedla inkomna ärenden vidare till medlare.

Sammantaget befinner sig kommunen som aktör i två olika delar i Mintzbergs (1983) organisationsstruktursmodell. Styrgruppsledamoten befinner sig i den strategiska ledningen och medlingssamordnaren tillhör mellancheferna. Detta är inte konstigt eftersom kommunen generellt sett är en stor aktör med många olika verksamheter och nivåer.

6.3.2 En välfungerande kommun

Den välfungerande kommunen och olika komponenter som varit gångbara för spridningen av medling som idé kommer att vara i fokus här. Den intervjuade medlingssamordnaren i denna välfungerande kommun menar att medlingssamordnarrollen här är viktig. Denna person menar alltså att det som Mintzberg (1983) kallar för mellancheferna som övervakar verksamhetens fortlöpande arbete och är en länk mellan den operativa kärnan och den strategiska ledningen, är en viktig del i medlingsverksamheten. Det handlar dels om att förmedla ärenden till medlarna, så i någon mån är medlingssamordnaren en

länk mellan den operativa kärnan och den strategiska ledningen inom medlingsverksamheten. Men det handlar här främst om att övervaka, mellanchefernas uppgift är att övervaka/samarbeta med operativa kärnor utanför verksamheten såsom till polis. Anledningen till att denna roll anses vara viktig i denna kommun har att göra med att medlingssamordnaren här fungerar som en nyckelperson som möjliggör att arbetet flyter på. Själva arbetet går ut på att få in fler ärenden till kommunens medlingsverksamhet genom samarbete med polisen och ungdomsutredarna på socialtjänsten.

Att medlingssamordnaren samarbetar med olika parter för att få in fler ärenden och att därigenom möjliggöra att arbetet flyter på, skulle enligt Røviks (2008) modell innebära att denna medlingssamordnare är smittad av viruset och uppvisar symtom. Dessa samarbeten med personer i den operativa kärnan inom polismyndigheten och inom socialtjänsten fyller funktionen att utsätta andra för viruset, så att de i framtiden, om de blir smittade handlar i enlighet med viruset. Detta agerande som går i enlighet med medlingssamordnarens arbetsuppgifter kan förklaras genom att denna person är aktör i medlingsverksamheten och därför har en viss funktion. Denna funktion handlar om att få in fler ärenden till medlingsverksamheten, att ta emot ärenden och att förmedla dessa vidare till medlare.

Medlingssamordnaren har i denna välfungerade kommun lyckats ”smitta” andra aktörer och i likhet med Røvik (2008) fått dessa att handla i enlighet med ”viruset” medling. Medlingssamordnaren i denna kommun menar att det här finns ett stort engagemang i frågan och intervjupersonen resonerar på följande vis kring detta: *Det finns två eldsjälar här, det är jag som medlingssamordnare och en polis som är väldigt engagerad i detta och han har också fått med sig andra inom polisen och han brinner verkligen för det här* (Andersson, 2013:30). I intervjun med denna polis bekräftas också detta, att denna polis i likhet med Røviks (2008) modell handlar i enlighet med viruset och uppvisar symtom på smitta. Symtomen i detta fall handlar om att denna polis frekvent tillfrågar gärningspersoner om personer inom medlingsverksamheten får ta kontakt. Även Socialstyrelsen (2012a) framhåller att medlingsverksamheter med ett fungerande samarbete med polisen generellt fungerar bättre än där detta saknas.

Det framkommer också att detta goda samarbete med en polis och dessa kontinuerliga diskussioner, inneburit att polisen i sin tur drivit frågan och försökt engagera fler av kommunens poliser. Denna polis som blivit ”smittad av viruset” av medlingssamordnaren för idén (viruset) vidare till ytterligare poliser i sin kommun, likt Røviks (2008) virusteori. Det framkommer i intervjun att han lyckats engagera fler poliser, om detta betyder att de också visar symtom och handlar i enlighet med viruset är osagt. Även när ett virus förs vidare till en annan aktör, finns enligt Røvik (2008) en viss inkubationstid. Under inkubationstiden är man oftast symtomfri och därför ofta ovetande om att man är

smittad. Det kan ta lång tid från det att en idé smittar tills den visar sig i mer synliga aktiviteter.

Det talas här om att medlingssamordnaren och en polis i kommunen brinner för medling och är eldsjäl. En tolkning är att medlingssamordnaren är en eldsjäl som i Brännbergs (1996) mening är en viktig igångsättare. Ett mönster jag här kan se är att både eldsjälarnas (medlingssamordnarens och polisens) handlingar är slående lika uppdragsbeskrivningarna för dessa roller. Polisen tillfrågar gärningspersonen och medlingssamordnaren arbetar proaktivt för att få in fler ärenden. Eldsjäl i detta sammanhang betyder att personen gör det som förväntas av honom/henne. Kanske är det så att detta räcker för att bli kallad eldsjäl i och med att flertalet inte gör på detta vis.

Brännberg (1996) menar att det finns två typer av eldsjäl, dels kan det handla om att det finns ett brinnande engagemang och en strävan mot det som ännu inte är och att denna typ av eldsjäl vill förverkliga sina egna idéer. Men en eldsjäl kan också vara en person inom mer regelbundna och fasta verksamheter exempelvis engagerade vuxna inom föreningslivet. Ett exempel på detta kan vara en person som i över trettio år har skött föreningens material och varje dag samlat ihop de smutsiga tävlingskläderna, stoppat dem i tvättmaskinen och hängt upp dem på tork för att sedan snyggt vika ihop dem och placera dem i respektive lags tävlingstrunk och alltid följa med på seniorlagets bortamatcher (Brännberg, 1996). Utifrån detta är eldsjälens inom medlingsverksamheten en hybrid av dessa ovan nämnda typer. Denna eldsjäl, både som polis och medlingssamordnare, har som i första eldsjälstypen en drivkraft kring en idé som ännu inte är helt implementerad i verksamheten och personen strävar alltså mot det som ännu inte är. Men det är ingen egen idé, utan det är en idé som enligt lagstiftningen bör ligga under den regelbundna och fasta verksamheten, såsom i Brännbergs (1996) andra typ av eldsjäl. Eldsjälens innebär i detta sammanhang att viruset medling såsom i Røviks (2008) teori sprider sig genom att eldsjälarna som är smittade i nästa steg smittar andra personer med viruset. Detta så att fler och fler handlar i enlighet med viruset.

Sammantaget är medlingssamordnaren en viktig funktion i den välfungerande kommunen och är i likhet med Røviks (2008) virusteori smittad och uppvisar symptom på så vis att denna bland annat arbetar med att upprätta samarbeten för att få in fler ärenden till medlingsverksamheten. Spridningen av smittan sker sedan i två led. Det första ledet innebär att medlingssamordnaren har kontinuerliga diskussioner med en polis i kommunen, denna polis har på så vis blivit smittad och uppvisar symptom. Detta visar sig genom att denna polis tillfrågar gärningspersonen om medlingsverksamheten får ta kontakt. Andra steget är att denna polis i sin tur, i likhet med Røviks (2008) virusteori, har utsatt andra poliser för viruset. Det talas också om att medlingssamordnaren och polisen är eldsjäl och här innebär detta att en person har en drivkraft kring en idé

som ännu inte är implementerad i verksamheten men idén är inte personens egen utan ska enligt lagstiftningen och medlingsverksamhetens gällande rutiner ligga under den regelbundna och fasta verksamheten. Alltså, för att en person ska bli kallad eldsjäl i medlingsverksamheten räcker det att denna person gör det som ingår i rollen, detta i och med att många inte gör det som förväntas av dem.

6.3.3 Mindre välfungerande kommuner

Här kommer de mindre välfungerande kommunerna att vara i fokus och i likhet med Røviks (2008) teori analysera på vilket sätt kommunerna är svårsmittade eller rent av immuna mot viruset medling.

En gemensam faktor hos de intervjuade styrgruppsledamöterna i dessa kommuner har varit att de ställer sig frågan om det verkligen finns behov utav medling i kommunen. En av intervjupersonerna resonerar på följande vis: *Alltså det är inte efterfrågat i vår kommun, vi har inte så mycket ungdomar som blir dömda, där det blir den här typen, där det ens har kommit upp att medling skulle vara aktuellt* (Andersson, 2013:30). Frågan är dock om det finns andra mer tänkbara förklaringar till varför ärendetillförseln är så pass låg. Intervjupersonernas resonemang skulle antingen innebära att ungdomsbrottsligheten knappt existerar i dessa kommuner, eller också skulle det innebära att samtliga gärningspersoner som tillfrågas av polisen säger nej till om medlingsverksamheten får kontakta dem. I denna region är det många som bedömer att det inkommer för få ärenden mot bakgrunden av att alla gärningspersoner under 21 år ska tillfrågas om intresse att delta i medling (se rubrik 6.2.1) och enligt Socialstyrelsen (2012a) ser det ut så även generellt i Sverige. Mot bakgrund av detta ter det sig mer sannolikt att det inkommer få ärenden på grund av hur man arbetar med medling i kommunen, inte på grund av behovet. För varför skulle behovet mellan kommunerna skilja sig pass mycket åt?

Hur arbetar man då i dessa mindre välfungerande kommuner? Angående medlingssamordnarrollen finns det uppenbara problem hos båda dessa mindre välfungerande kommunerna. Den ena styrgruppsledamoten säger så här: *Det finns ingen medlingssamordnare, sen jag kom hit 2009 har det inte funnits någon. Jag vet inte om det fanns någon tidigare innan jag kom hit heller* (Andersson, 2013:31). Den andra mindre välfungerande kommunen berättar att det varit problematiskt kring byten på denna post under en längre tid. Han säger så här: *Det vet jag inte heller eftersom vi har bytt för mycket. Hon som är fältsekreterare just nu, hon jobbade här innan och sedan har hon varit föräldraledig och sjuk, sen har vi haft vikarier och du vet hur rörigt det blir. Allt arbete med människor kräver ju kontinuitet och det är ju inte bra att vi har haft så mycket byten på den posten* (Andersson, 2013:31).

Det är inte alltid som virus sprider sig, ofta finns det försvarsverk som mobiliseras mot inträngande organisationsidéer. Ett virus utlöser som regel immunitetsreaktioner när det försöker infektera en icke-smittad. Organisatoriska försvarsmekanismer kan bestå av att idéer som tas upp utav ledningen inte sprids neråt i organisationen. Det kan handla om att idén anses vara alltför främmande (Røvik, 2008). I dessa mindre välfungerande kommuner har viruset inte spridit sig och på ett eller annat sätt har de likt Røvik (2008) mobiliserat ett försvar/immunitetsreaktioner. I detta fall med medling, har viruset inte i de mindre välfungerande kommunerna fångats upp av ledningen, alltså styrgruppsledamoten som finns högst upp i medlingsverksamhetens strategiska ledning. Förvisso är de formellt sätt med i samarbetet och har skrivit på avtalet kommunerna emellan och således betalar de årligen pengar till medlingsverksamheten. Men att inte tillsätta medlingssamordnare eller att inte se till att det finns en kontinuitet i medlingssamordnarrollen, innebär rent faktiskt att kommunen väljer att inte arbeta med frågan. Medlingssamordnarrollen är nämligen den enda i kommunen som operativt arbetar med medling. När jag ställde frågan till kommunen utan medlingssamordnare, om det hade varit någon skillnad om de hade haft en, svarade hon nej. Hon anser nämligen inte att kommunen har något behov utav medling. Denna intervjuperson är styrgruppsledamot och har alltså mandat att tillsätta en medlingssamordnare men väljer att låta bli.

Vid en genomgång av mötesprotokollen från styrgruppsmötena (år 2009-2012) konstateras att frånvaron är hög på styrgruppsmötena, oftast saknas mer än hälften av representanterna från kommunerna och de flesta har endast närvarat vid en tredjedel av mötena och en av dessa mindre välfungerande kommuner har under denna period inte närvarat på något styrgruppsmöte. Røvik (2008) menar att för att bli smittad av ett virus måste man utsätta sig för det och desto mer frekvent man utsätts för det desto större är chansen att man smittas och uppvisar symptom i enlighet med viruset. Att sällan gå på mötena innebär att slippa utsätta sig för viruset och risken att bli smittad av viruset och den ena kommunen här har inte närvarat och därmed inte utsatts för viruset alls under styrgruppsmötena.

Angående samarbete med polisen i medlingsfrågan finns inte något samarbete upprättat, det finns samarbete mellan socialtjänsten och polisen i andra frågor men inte i just medlingsfrågan. I och med att styrgruppsledamöterna i dessa mindre välfungerande kommuner inte är smittade av viruset och inte tillsätter medlingssamordnare, så finns det inte heller någon smittad som kan smitta andra. Såsom i den välfungerande kommunen där medlingssamordnaren smittar polisen och denna polis i sin tur kan smitta vidare.

En tolkning utav detta är att det här saknas engagemang i frågan. Det finns ingen eldsjäl likt Brännbergs (1996) typ ett, de som driver nya egna idéer. Det

finns inte heller någon eldsjäl i enlighet med Brännbergs (1996) typ två, det vill säga sådana som verkar i mer regelbundna och fasta verksamheter exempelvis engagerade vuxna inom föreningslivet. Inte heller finns en eldsjäl såsom i den välfungerande kommunen, som var en hybrid av Brännbergs (1996) två typer av eldsjälar (se rubrik 6.3.2). Denna eldsjäl har en drivkraft kring en idé som ännu inte är helt implementerad i verksamheten, personen strävar alltså mot det som inte är. Men det är ingen egen idé, utan det är en idé som enligt lagstiftningen bör ligga under den regelbundna och fasta verksamheten. Det saknas alltså eldsjälar av alla dessa tre slag.

Kanske handlar det också likt Røviks (2008) immunitetsbegrepp om att idén anses alltför främmande i verksamheten. Begreppet *creaming*, i enlighet med Handler (2004) och Hollertz (2010) skulle här kunna förklara varför denna idé framstår som främmande. Begreppet *creaming* innebär att organisationer särskiljer vilka klienter som tär på organisationen och vilka som innebär en förstärkning av organisationens resurser. Sedan väljer organisationen de klienter som innebär en fördel för organisationen. En skillnad mellan den välfungerande kommunen och den mindre välfungerande kommunerna är att de välfungerande kommunerna arbetar proaktivt för att få in ärenden, medan de mindre välfungerande kommunerna väntar på att få in ärenden. Det finns också här en skillnad i ärendetillförseln och föga oväntat har man fler ärenden där man jobbar proaktivt för att få in ärenden jämför med där man sitter och väntar på att ärenden ska komma in. Kopplat till begreppet *creaming* kan man undra hur attraktiva ärenden som man får arbeta för att få in är. Framför allt i en organisation, alltså socialtjänsten, där det normalt sätt råder motsatta förhållanden. Det vill säga att arbetsbelastningen och ärendemängden är hög (Vision, 2013). Hur attraktivt är då ärenden som man eventuellt kan få in, men bara om man arbetar för det? Dessutom ger de arbetade timmarna inte några garantier för att få in ärenden. Det kan ju vara så att det inte finns något behov eller intresse från gärningspersonernas håll.

Sammantaget är det stor skillnad mellan den välfungerande kommunen och de mindre välfungerande kommunerna. Røviks (2008) menar att immunitet kan bero på att ledning inte tar in vissa idéer, i de mindre välfungerande kommunerna har styrelseledamöterna trots mandat inte sett till så att medlingsamordnarroller fungerar. Antingen finns ingen tillsatt medlingsamordnare överhuvudtaget eller också har det varit många byten under många år på posten. Något Røvik (2008) också menar är viktigt för att bli smittad är att utsätta sig för viruset, detta gör dessa kommuner i låg utsträckning. Exempelvis kommer de sällan på styrgruppsmötena. Därtill saknas såsom i den välfungerande kommunen engagemang i likhet med Brännbergs (1996) eldsjälsbegrepp. Røvik (2008) menar därtill att immunitet också kan bero på att idén anses alltför främmande i verksamheten. Utifrån detta kan man undra hur attraktivt det är

med ärenden som man kan få in bara om man arbetar för det, i en organisation där ärenden normalt sett ”står på vänt”.

6.4 Sammanfattning – Spridningen av rättsprincipen medlingslagen

Det har visat sig att det finns hinder i spridningen av organisationsidén medling till polisen. En trolig orsak till låg ärendetillförsel är att polisen inte ställer frågan om personal på medlingsverksamheten får ta kontakt med gärningspersonen. Det finns huvudsakligen tre olika orsaker till detta. Den första handlar om att den lodräta hierarkin inom medlingsverksamheten inte har något formellt mandat gentemot poliserna, de kan endast påverka enskilda poliser genom information och upprättade samarbeten. Poliserna tillhör en annan verksamhet och mandatet att styra poliserna ligger i själva verket hos ledningen inom polismyndigheten. Den andra orsaken handlar om att polisens arbete styrs av det Johannsson (2013) kallar för en straffrättslig beslutslogik som grundar sig på vad som har hänt tillbaka i tiden, detta kommer i konflikt med medlingens grundidé. Medlingen syftar snarare mot framtiden och att förebygga brott och att minska negativa konsekvenser för den brottsutsatta, detta i likhet med det Johannsson (2013) kallar för en socialrättslig behandlingslogik. Polisens uppgift går ut på att ställa medlingsfrågan till gärningspersoner, men det är ytterst tveksamt om detta hjälper polisen i sitt arbete i att utreda begångna brott, vilket kan vara en anledning till varför polisen brister i denna arbetsuppgift. Den tredje orsaken handlar om att poliser som har hand om ärenden med misstänkt gärningsperson över 18 år, sällan kommer i kontakt med medling som idé. Detta beror på att medlingsfrågan endast är aktuell i ett litet antal av de totala ärenden för poliser som utreder brott över 18 år.

Det finns också undantag, såsom polisen som eldsjäl. Detta är en person som har en drivkraft kring medling och som fungerar som en viktig igångsättare. Nuvarande medlingsverksamhet skapar överlag inte en koordinering av människors handlingar i fråga om att polisen ska ställa medlingsfrågan till gärningspersoner, polisen som eldsjäl är i detta ett undantag mot det normala. Det finns också skillnader i ärendetillförseln mellan gärningspersoner som är under 18 år och de som är mellan 18-20 år. Spridningen ökar ju större kontakten med frågan är och de som arbetar med ärenden under 18 år stöter på denna fråga i samtliga ärenden, så här är spridningen större. Dessutom är det en mindre grupp som arbetar med ungdomsärenden vilket också gör det lättare för medlingsverksamheten att föra medling som idé vidare genom att samverka med och informera dessa poliser.

I den välfungerande kommunen är medlingssamordnaren en viktig funktion. Detta bland annat genom att arbeta med att upprätta samarbeten för att få in

fler ärenden till medlingsverksamheten. Spridningen sker sedan i två led till, första ledet handlar om att föra kontinuerliga diskussioner med en polis i kommunen, vilket gjort att denna polis agerar i enlighet med organisationsidén och tillfrågar gärningspersonen om medlingsverksamheten får ta kontakt. I sin tur har denna polis fört medling som idé vidare till andra poliser i kommunen. Det talas också om att medlingssamordnaren och polisen är eldsjälar. I denna verksamhet innebär detta att en person har en drivkraft kring en idé som ännu inte är implementerad i verksamheten men idén är inte egen utan bör enligt lagstiftningen och medlingsverksamhetens gällande rutiner ligga under den regelbundna och fasta verksamheten. Alltså, för att en person ska bli kallad eldsjäl i medlingsverksamheten räcker det att denna person gör det som ingår i rollen, detta i och med att så inte är fallet för samtliga inblandade aktörer.

Det är stor skillnad mellan den välfungerande kommunen och de mindre välfungerande kommunerna. I de mindre välfungerande kommunerna tar inte ledningen in idén och dessa kommuners styrgruppsledamöter har trots mandat inte sett till så att medlingssamordnarnroller fungerar. Antingen finns ingen tillsatt medlingssamordnare överhuvudtaget eller också har det varit många byten under många år på posten. Dessutom kommer de sällan i kontakt med medling som idé, exempelvis kommer de sällan på styrgruppsmötena. Därtill saknas det engagemang som fanns i den välfungerande kommunen och idén tycks vara alltför främmande i verksamheten. Utifrån detta kan man undra hur attraktivt det är med ärenden som man kan få in om bara om man arbetar för det, i en organisation där ärenden normalt sätt står på vänt.

Allt som allt finns det både goda exempel och hinder när det gäller spridningen av rättsprincipen medlingslagen. De finns kommuner som är välfungerande och kommuner som är mindre välfungerande, därtill är det överlag problematiskt med spridningen av rättsprincipen medlingslagen till polisen.

7. Slutsatser och diskussion

Syftet med denna text har varit att tolka och förstå aktörers och strukturers betydelse för det organisatoriska handlandet i förhållande till rättsliga principer. Rättsprincipen som används som exempel är medlingslagen, lag (2002:445) om medling med anledning av brott. Medling fungerar inte bara som exempel på detta för att medling är lagstadgat och därmed en rättslig princip, utan dessutom är organiseringen i styrgrupp och arbetsgrupp ett vanligt sätt att organisera liknande samarbeten på (se exempelvis Skoger, Edlund och Leander, 2005; Lindberg et. al. 2012). Det finns också många likheter med Brottsförebyggande rådets (2008) modeller för organisering, dels samarbetet mellan kommunerna som innebär att de delar på finansieringen och dels den regionala medlings-samordnarrollens likhet med koordinatören i detta samarbete. Detta övergripande syfte kommer nu att summeras utifrån två frågeställningar: 1) Vilken betydelse har strukturen och de övergripande aktörerna i medlingsverksamheten? 2) Hur sprids rättsprincipen medlingslagen inom verksamheten? Och vilka hinder finns kring denna spridning?

7.1 Strukturens betydelse

Frågan vilken betydelse strukturen och aktörerna har i medlingsverksamheten gäller i huvudsak gentemot två aktörer. Dels handlar det om kommunerna vars främsta funktion är att arbeta fram ärenden/ta emot ärenden och dels handlar det om ärendeförmedlarna som främst är polisen.

När det handlar om styrningen gentemot kommunerna tar varken styrgruppen, koordinatören, eller någon annan aktör ett helhetsgrepp. Styrgruppen som enhet tar förvisso gemensamma beslut såsom vilka styrdokument och rutiner som ska gälla, vilka ersättningar som medlarna ska ha, vem som ingår i arbetsgruppen, vilka uppgifter arbetsgruppen ska ha. Men när det dyker upp problem tas inte ett samlat grepp om situationen. Det kan handla om när någon kommun inte följer de upprättade rutinerna, inte kommer på styrgruppsmöten, inte tillsätter medlingssamordnare, inte arbetar med medlingsfrågan. Det lämnas därmed ett stort utrymme till kommunen att agera som den vill, en del kommuner arbetar aktivt med medlingsfrågan, medan andra arbetar ytterst lite med medlingsfrågan. Styrgruppsledamöterna ska snarare förstås som en representant för sin kommuns socialtjänst och är en aktör som styrs av egna intressen, de gemensamma intressena är av underordnad betydelse.

Polisen har i uppgift att tillfråga gärningspersoner under 21 år om personal från medlingsverksamheten får ta kontakt. Detta styrs genom medlingslagen (2002:445) och Rikspolisstyrelsens föreskrift (RPSFS, 2008:05). Medlingsverk-

samheten har inte möjlighet att styra polisen genom den lodräta hierarkin, de har inget formellt mandat gentemot poliserna utan kan endast påverka enskilda poliser genom information och upprättade samarbeten. Poliserna tillhör en annan verksamhet och mandatet att styra poliserna ligger i själva verket hos ledningen inom polismyndigheten och inte hos ledningen inom medlingsverksamheten.

Koordinatören kan inte gentemot kommunen eller polisen styra, snarare ska koordinatörens roll här förstås som mandatlös. Hon kan endast utforma förslag, men det är styrgruppen som tar beslut. Dessutom leder inte koordinatören styrgruppsmötena utan deltar bara. Koordinatörens funktion handlar snarare om att standardisera personalens kunskap genom rekrytering, utbildning och handledning av medlar och att standardisera rutiner som kan föreslås för styrgruppen. I och med att rollen som koordinatör är mandatlös är hon därför beroende utav styrgruppen för att få igenom sina idéer.

Sammantaget kan man säga att en struktur som inte har kontroll över sina viktigaste aktörer inte genererar ett organisatoriskt handlande i enlighet med rättsprincipen, utan genererar ett organisatoriskt handlande där aktören kan agera på egen hand. En del väljer att agera i enlighet med rättsprincipen andra inte.

7.2 Spridningen och hinder i spridningen

Det finns i verksamheten både exempel på en positiv spridningsprocess såsom i den välfungerande kommunen och dessutom uppenbara hinder när organisationsidén medling inte sprids. De hinder som finns är dels kopplade till polisen som är ärendeförmedlare och dels kopplade till de mindre välfungerande kommunerna.

Det är ytterst tveksamhet om, när, varför, varför inte polisen ställer frågan till gärningspersonen om personal ifrån medlingsverksamheten får ta kontakt, detta i och med att ärendetillförsel är låg i verksamheten. Det finns tre identifierade hinder kring spridning hos polisen.

Det första hindret är att poliserna tillhör en annan verksamhet och mandatet att styra poliserna ligger i själva verket hos ledningen inom polismyndigheten och inte hos ledningen inom medlingsverksamheten. Den lodräta hierarkin inom medlingsverksamheten kan endast påverka polisen genom information och genom att upprätta samarbeten.

Det andra hindret är att polisens arbete styrs av det Johansson (2013) kallar för en straffrättslig beslutslogik och att denna kommer i konflikt med medlingen som idé. Denna beslutslogik grundar sig på vad som har hänt tillbaka i tiden medan medlingen syftar mot framtiden, att förebygga brott och att minska negativa konsekvenser för den brottsutsatta. Det är därför ytterst tveksamt om

polisens arbetsuppgift att ställa medlingsfrågan till gärningspersoner hjälper polisen i arbetet att utreda begångna brott.

Det tredje hindret är att kontakten med idén medling för poliser som har hand om ärenden över 18 år är inte särskilt stor. Här är medlingsfrågan endast aktuella i ett litet antal av de totala ärenden och spridningen ökar ju större kontakten med organisationsidén är. Dessutom är de en större grupp som arbetar med ärenden över 18 år än under 18 år, vilket också gör det svårare för medlingsverksamheten att samverka och informera dessa poliser.

I kommunen som aktör finns också hinder i spridningen. Kommunens främsta funktion är att arbeta fram ärenden/ta emot ärenden och i den mindre välfungerande kommunerna finns det fyra hinder kopplade till spridningen av organisationsidén medling.

- 1) Ledningen tar inte in organisationsidén, exempelvis har styrgruppsledamöterna i dessa kommuner trots mandat inte sett till så att medlingsamordnarroller fungerar. Antingen finns ingen tillsatt medlingsamordnare överhuvudtaget eller också har det varit många byten under många år på posten.
- 2) De utsätts sällan för kontakt med idén, i och med att de sällan eller aldrig deltar på styrgruppsmötena.
- 3) Idén anses alltför främmande i verksamheten. För hur attraktivt är det med ärenden som man bara kan få in om man arbetar för det, i en organisation där ärenden normalt sätt ”står på vänt”.
- 4) Det saknas engagemang i frågan.

Det finns också exempel på kommuner där spridningen varit god. I den välfungerande kommunen har medlingssamordnaren en viktig funktion. Medlingssamordnaren arbetar med att upprätta samarbeten för att få in fler ärenden till medlingsverksamheten och tar dessutom emot ärenden och förmedlar dessa vidare till medlare. Spridningen sker sedan i två led.

- 1) Medlingssamordnaren för kontinuerligt diskussioner med en polis i kommunen, denna polis har därmed börjat tillfråga gärningspersonen om medlingsverksamheten får ta kontakt.
- 2) I sin tur har denna polis spridit denna idé vidare till andra poliser i kommunen.

Medlingssamordnaren och polisen benämns i denna verksamhet som eldsjälar. I denna verksamhet innebär detta att en person har en drivkraft kring en idé som ännu inte är implementerat i verksamheten men idén är inte egen utan ska enligt lagstiftningen och medlingsverksamhetens gällande rutiner ligga under

den regelbundna och fasta verksamheten. Alltså för att en person ska bli kallad eldsjäl i medlingsverksamheten räcker det att denna person gör det som ingår i rollen, detta i och med att så inte är fallet för samtliga inblandade aktörer.

Både möjligheterna och hindren skapas alltså hos enskilda aktörer och dess samspel med strukturen. Detta på så vis att aktören i den välfungerande kommunen följer strukturen i sitt arbete, strukturen innefattas här av de regionala/lokala-rutinerna och den omgivande strukturen i form av rättsprincipen medlingslagen (2002:445) och Rikspolisstyrelsens föreskrift (RPSFS, 2008:05). I motsats till detta agerar den mindre välfungerande kommunen och polisen inte i enlighet med strukturen utan tar egna beslut. Det är också så att strukturen här har sina luckor i och med att den inte fångar upp dessa aktörer som inte agerar i enlighet med strukturen.

7.4 Slutdiskussion

Vad är det då som avgör att vissa lagar följs medan andra negligeras? Eller kanske snarare: Vad gör att vissa följer en lag medan andra inte gör det? Kanske sitter många av oss runt middagsborden och ”löser” världsproblem och politiska frågor och säger någonting i stil med: ”Men om de (syftar på politiker på toppnivå) bara hade gjort si eller så då hade ju allt varit så mycket bättre”. Detta i likhet med det Røvik (2012) skriver, att den rationalistiska instrumentella traditionen innebär att nya principer snabbt kan antas om införandet sker utifrån beprövade metoder. Men kan det verkligen vara fullt så enkelt?

Förhållandet mellan rättsliga principer och det organisatoriska handlandet kan utifrån denna rapport inte annat än betraktas som en komplex fråga och i exemplet med medling finns det en diskrepans mellan det avsedda handlande och vad som faktiskt görs. Detta gör att styrningen ovanifrån, ur ett politiskt perspektiv och lagstiftningssynvinkel, är en flerdimensionell fråga som inbegriper många svårkontrollerbara processer. Det finns här styrning på politisknivå i form av medlingslagen (2002:445), rikspolisstyrelsens föreskrift (RPSFS, 2008:05), samt utformade rutiner på regional och lokalnivå och trots detta blir inte utfallet det avsedda. För det tilltänkta med att år 2008 göra medling till någonting obligatoriskt för landets kommuner, innebar enligt Socialstyrelsen (2012) att samtliga kommuner skulle arbeta med medlingsfrågan och att ärenden skulle komma in via polisen genom att de tillfrågade gärningspersonen om personal från medlingsverksamheten får ta kontakt (ibid). På vissa ställen är förvisso utfallet i enlighet med detta, men hos många andra kommuners socialtjänster arbetas det överhuvudtaget inte aktivt med medlingsfrågan. Dessutom finns det ett uppenbart implementeringsproblem hos polisen i och med att frågan till gärningspersonen sällan ställs.

Redan i förordet till denna rapport, berättade jag om mitt personliga motiv till att göra denna analys, det handlade om att det fanns frågor och dilemman som fortfarande var svårförstådda trots redovisningen av utvärderingen ”Organisering av medling vid brott – en utvärdering av medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne”. Det som jag till en början upplevde svårt att greppa var bland annat olika rollers funktion, vad de olika rollerna ansvarade för och hur det övergripande ansvaret för verksamheten såg ut och verkade. En ytterligare fråga som har väckts i rapporten är spridningen av rättsprincipen medling, detta dels för att få förståelse för de inslag i verksamheten som är främjande för arbetet med medling, eller kanske snarare främjande för att öka ärendetillförseln.

Har då den ”svårgreppbara gåtan”, som jag talar om i förordet, knäckts under arbetets gång? De hinder och problem som jag redan i utvärderingen konstaterade fanns i medlingsverksamheten har givetvis bestått, men under tiden jag arbetat med denna rapport har frågorna och fenomenen klarnat och en förståelse har växt fram. Själva funktionen med denna analys, i motsats till de empirinära utvärderingarna (se exempelvis Socialstyrelsen, 2012a; Brottsförebyggande rådet, 2008; Jackson et al. 2006; Andersson, 2013) har varit att involvera samhällsvetenskaplig teoribildning för att ge en bredare förståelse och tolkning av fenomenet. Här har bland annat Mintzbergs (1983) organisationsstrukturs-modell och Røviks (2012) teori om spridning av idéer i organisationer använts. Forskning likt denna forskningsrapport menar jag i jämförelse med den empirinära ger en annan förståelse och mer forskning av detta slag behövs för få en än större insikt för rättsliga principers förhållande till organisatoriskt handlande. Genom denna och liknande rapporter kan förhoppningsvis vissa hinder förutsägas redan vid skapandet och omskapandet av rättsprinciper. Förhoppningsvis kan man då komma närmare en matchning mellan nationella, regional och lokal nivå. Och vem vet, kanske kan vi då närma oss det som Røvik (2012) skriver, att införandet av nya principer snabbt kan antas om det sker utifrån beprövade metoder. För visst skulle det vara bra, om det trots allt bara vore så enkelt?

Referenser

- Ahrne, Göran & Papakostas, Apostolis (2009) *Organisationer, samhälle och globalisering*. Malmö: Studentlitteratur.
- Andersson, Olof (2013) *Organisering av medling vid brott – en utvärdering av medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne*. Lund: Socialhögskolan Lunds universitet.
- Becker, Howard (1998). *Tricks of the trade – Yrkesknep för samhällsvetare*. Malmö: Liber.
- Belgrave, John (1995). *Restorative Justice: A discussion paper*. Ministry of Justice: New Zealand.
- Brottsförebyggande rådet (2000) *Medling vid brott – Brottsoffren berättar*. Stockholm: Brottsförebyggande rådet.
- Brottsförebyggande rådet (2005) *Medling vid brott i Sverige på 200-talet*. Stockholm: Brottsförebyggande rådet.
- Brottsförebyggande rådet (2008) *Medling i går i dag och i morgon – En kort skrift om medling vid brott*. Stockholm: Brottsförebyggande rådet.
- Brännberg, Tore (1996) "Eldsjälar och projektmakare". I Sahlin, Ingrid (red.): *Projektets paradoxer*. Lund: Studentlitteratur.
- Denscombe, Marty (1998) *Forskningshandboken*. Lund: Studentlitteratur.
- Handler, Joel (2004) *Social citizenship and workfare in the United States and Western Europe – the paradox of inclusion*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Halvorsen, Knut (2006) *Samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Hayden, Carol (2010) *Implementing restorative justice in children's residential care: researching criminal justice series*. Bristol: The Policy Press.
- Hollertz, Katarina (2010) *Problemen förgår, lösningarna består – Organisering av kommunala insatser för unga arbetslösa med försörjningsproblem*. Lund: Socialhögskolan Lunds universitet.
- Hydén, Håkan (2002) *Rättssociologi som rättsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Jackson, Ida; Maria Johansson; Johanna Jäghagen; Therése Linné; Nina Persson & Veronica Plessen (2006) *NOSAM: s Medlingsprojekt – en intresseutvärdering*. Lund: Lunds Universitet.
- Johansson, Susanna (2013) "Samverkan som konflikt – Om förhållandet mellan rättsliga strukturer och organisatoriskt handlande". I Linde, Stig & Svensson, Kerstin (red.): *Förändringens entreprenörer och tröghetens agenter*. Stockholm: Liber.

- Lamonne, Anne (2008) "Comparing the implementation of restorative justice in various countries: purpose potential and caveats". *British Journal of Community Justice*, 6, 11, 43-53.
- Lindberg, Malin; Kristina Johansson; Anne-Charlott Callerstig & Kristina Lindholm (2012) *Jämställda tjänster – En studie av jämställdhetsintegrering i privat och offentlig service*. Arbetsmiljöforum i Sverige.
- Linde, Stig & Svensson, Kerstin (2013) "Bokens ärende". I Linde, Stig & Svensson, Kerstin (red.): *Förändringens entreprenörer och tröghetens agenter*. Stockholm: Liber.
- Linde, Stig & Svensson, Kerstin (2013) *Förändringens entreprenörer och tröghetens agenter*. Stockholm: Liber.
- Lundin, Elin (2008) "Konsten att hitta sin teori". I Sjöberg, Katarina & Wästerfors, David (red): *Uppdrag: forskning*. Malmö: Liber AB.
- Mintzberg, Henry (1983) *Structure in fives: designing effective organizations*. London: Prentice-Hall International Editions.
- Patel, Runa & Davidson, Bo (2003) *Forskningsmetodikens grunder – Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.
- Polit, Denise & Beck, Tatano, Cheryl (2011). *Nursing research: Principles and Methods*. Philadelphia: Lippincott.
- Robson, Colin (2002) *Real world research : a resource for social scientists and practitioner-researchers*. Oxford & Cambridge: Blackwell.
- RPSFS 2008:5, *Rikspolisstyrelsens föreskrifter och allmänna råd och Polisens rutiner för medling med anledning av brott*.
- Rytterbro, Lise Lotte (2002) *Medling – möten med möjligheter: en analys av en nygammal reaktion på brott*. Stockholm: Kriminologiska institutionen.
- Røvik, Kjell Arne (2008) *Management samhället – Trender och idéer på 2000-talet*. Oslo: Universitetsförlaget.
- Sahlin, Ingrid (1996) *Projektets paradoxer*. Lund: Studentlitteratur.
- Sehlin, Staffan (2009) *Förebygger medling återfall i brott bland unga gärningsmän? En återfallsstudie av medlingsverksamheterna i Hudiksvall & Örnsköldsvik*. Umeå: Sociologiska institutionen Umeå Universitet.
- Senge, Peter (1995) *Den femte disciplinen – Den lärande organisationens konst*. Stockholm: Nerenius & Santérus Förlag.
- Sherman, Lawrence & Strang, Heather (1997) *The Right Kind of Shame for Crime Prevention*. Australian National University: Canberra.
- Sjöberg, Katarina & Wästerfors, David (2008) *Uppdrag: Forskning: konsten att genomföra kvalitativa studier*. Malmö: Liber.
- Skoger, Ulrika; Katarina, Edlund & Karen Leander (2005) *Handlingsprogram – Omhändertagande av våldsutsatta*. Stockholm: Stockholms läns landsting.

- Statskonsult (1996) *Evaluering av konfliktrådsordningen, Sluttkommentarer basert på eksterne bidrag*. Statskonsult: Oslo.
- Socialstyrelsen (2012a) *Medling vid brott avseende ung lagöverträdare – Uppföljning av hur kommunerna arbetar med medling samt analys av behov av åtgärder för att stödja medlingsverksamheten*.
- Socialstyrelsen (2012b) *Brottsoffer och deras närstående – Socialtjänstens ansvar för att ge stöd och hjälp*.
- Stout, Margaret & Joao, Salm (2012) "What restorative justice might learn from administrative theory". *Contemporary Justice Review*, 2, 13, 203-225.
- Svenning, Conny (2003) *Metodboken - samhällsvetenskaplig metod och metodutveckling*. Malmö: Lorentz.
- Umbreit, Mark (1996) *Mediating Interpersonal Conflicts. A Pathway to Peace*. New York: Willow Tree Press.
- Vision (2013) *Stolthet och profession – En rapport om arbetsvillkoren för socialsekreterare och biståndshandläggare i socialtjänsten*.

BILAGOR

BILAGA 1



LUNDS
UNIVERSITET

MEDLINGSVERKSAMHETEN

- NORSVÄSTRA SKÅNE

BAKGRUNDSFAKTA

1. Ålder:

2. Kön:

- Man
 Kvinna

3. Utbildning:

4. Befattning i relation till medlingsverksamheten:

- Socialtjänstchef
 Styrgruppsledamot
 Arbetsgruppsledamot
 Koordinator
 Medlingssamordnare
 Medlare
 Åklagare
 Polis
 Annat

5. Kommun:

- Bjuv
 Båstad
 Helsingborg
 Höganäs
 Klippan
 Landskrona
 Svalöv
 Åstorp
 Ängelholm
 Örkeljunga
 Annat

DEN ÖVERGRIPANDE ORGANISATIONEN

6. Vilken är din uppfattning om hur följande fungerar:

	Inte alls bra	Inte särskilt bra	Ganska bra	Mycket bra	Vet ej
Den nuvarande organisationen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Styrgruppens arbete	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbetsgruppens arbete	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koordinatorns funktion	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avtal och styrdokument för medlingsverksamheten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutiner och handlingsdokument	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informationsspridning till myndigheter såsom (socialtjänst, polismyndighet, brottsofferjour, kriminalvård)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Har du något att tillägga (övriga kommentarer)?

7. Vilken är din uppfattning om hur samarbetet avseende följande aspekter fungerar:

	Inte alls bra	Inte särskilt bra	Ganska bra	Mycket bra	Vet ej
Generellt sätt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mellan styrgrupp och arbetsgrupp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mellan styrgrupp och koordinator	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mellan arbetsgrupp och koordinator	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Har du något att tillägga (övriga kommentarer)?

8. Alla unga lagöverträdare under 21 år som erkänt brott eller delaktighet i brott skall tillfrågas om intresse att delta i medling. Mot bakgrund av detta, bedömer du att det inkommer ett rimligt antal ärenden till medlingsverksamheten utifrån följande aspekter:

	Ja	Nej	I viss mån	Vet ej
Generellt sätt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Åldersgruppen 18-20	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Åldersgruppen under 18	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Snatteribrott	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andra brottstyper	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Har du något att tillägga (övriga kommentarer)?

ORGANISERINGEN AV MEDLINGSVERKSAMHETEN I DEN EGNA KOMMUNEN

9. Vilken är din uppfattning om hur följande fungerar i den egna kommunen:

	Inte alls bra	Inte särskilt bra	Ganska bra	Mycket bra	Vet ej
Medlingsverksamheten generellt sätt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kontakterna med styrgruppen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kontakterna med arbetsgruppen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medlingssamordnarens roll	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytering av medlare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utbildning och handledning av medlare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informationsspridning till myndigheter såsom (socialtjänst, polismyndighet, brottsofferjour, kriminalvård)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Har du något att tillägga (övriga kommentarer)?

10. Vilken är din uppfattning om hur samarbetet fungerar mellan medlingssamordnaren och följande funktioner:

	Inte alls bra	Inte särskilt bra	Ganska bra	Mycket bra	Vet ej
Koordinatorn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medlarna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Polisen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Åklagare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Socialtjänsten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brottsofferjouren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kriminalvården (frivården)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Har du något att tillägga (övriga kommentarer)?

ÄRENDEGÅNGEN

11. Vilken är din uppfattning om hur följande steg i ärendegången fungerar:

	Inte alls bra	Inte särskilt bra	Ganska bra	Mycket bra	Vet ej
Tillfrågande av gärningsperson	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tillfrågande av brottsutsatt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Överlämning av ärende till medlingssamordnare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Överlämning av ärende till medlare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Förmöte med gärningsperson	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Förmöte med brottsutsatt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medlingsmöte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dokumentering och statistikföring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Har du något att tillägga (övriga kommentarer)?

SKILLNADER MELLAN KOMMUNERNA

12. Finns det skillnader mellan kommunerna avseende följande aspekter:

	Ja	Nej	I viss mån	Vet ej
Rimligt antal inkomna ärenden (Se fotnot 1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tillfrågandet av gärningspersonen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medlingssamordnarens arbetssätt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kontakterna med styrgruppen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kontakterna med arbetsgruppen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samarbetet med polis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Samarbetet med åklagare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informationsspridningen till myndigheter (såsom socialtjänst, polismyndighet, brottsofferjour, kriminalvård)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Har du något att tillägga (övriga kommentarer)?

1. Mot bakgrund av att alla unga lagöverträdare under 21 år som erkänt brott eller delaktighet i brott skall tillfrågas om intresse att delta i medling.

UTVECKLINGSMÖJLIGHETER OCH FRAMTID

13. Vilka är enligt din bedömning de största utvecklingsbehoven vad gäller medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne?

14. Om du bedömer att det finns hinder för att utveckla medlingsverksamheten i Nordvästra Skåne, beskriv vilka dessa är?

ÖVRIGT

15. Inom ramen för denna utvärdering kommer det att göras ett antal telefonintervjuer. Är det någon speciell person som du anser bör intervjuas?

TACK FÖR DIN MEDVERKAN!

BILAGA 2 (Andersson, 2013:29)

	K1 (N=2)	K2 (N=3)	K3 (N=4)	K4 (N=3)	K5 (N=3)	K6 (N=3)	K7 (N=2)	K8 (N=2)	K9 (N=3)	K10 (N=3)
Medlingsverksamheten generellt sett										
<i>Inte alls bra</i>	0	0	0	0	33,3	0	50	0	0	0
<i>Inte särsk. bra</i>	0	0	0	0	33,3	0	0	50	0	100
<i>Ganska bra</i>	100	67	50	100	33,3	0	0	50	33	0
<i>Mycket bra</i>	0	0	25	0	0	100	0	0	67	0
<i>Vet ej</i>	0	33	25	0	0	0	50	0	0	0
Kontakterna med styrgruppen										
<i>Inte alls bra</i>	0	0	0	0	0	0	50	0	0	0
<i>Inte särsk. bra</i>	0	0	0	0	33	33	0	100	0	0
<i>Ganska bra</i>	50	67	50	33,3	0	67	0	0	33,3	100
<i>Mycket bra</i>	0	0	0	33,3	0	0	0	0	33,3	0
<i>Vet ej</i>	50	33	50	33,3	67	0	50	0	33,3	0
Kontakterna med arbetsgruppen										
<i>Inte alls bra</i>	0	0	0	0	0	0	50	0	0	0
<i>Inte särsk. bra</i>	50	0	0	0	0	33,3	0	100	0	0
<i>Ganska bra</i>	50	33	50	0	67	33,3	0	0	33,3	0
<i>Mycket bra</i>	0	0	0	67	0	0	0	0	33,3	0
<i>Vet ej</i>	0	67	50	33	33	33,3	50	0	33,3	100
Medlingssamordnarens roll										
<i>Inte alls bra</i>	0	0	0	0	0	0	50	0	0	0
<i>Inte särsk. bra</i>	0	0	25	0	0	33	0	0	0	100
<i>Ganska bra</i>	100	33,3	25	33,3	67	0	0	100	33	0
<i>Mycket bra</i>	0	33,3	25	33,3	0	67	0	0	67	0
<i>Vet ej</i>	0	33,3	25	33,3	33	0	50	0	0	0
Samarbete mellan medlingssamordnaren och polisen										
<i>Inte alls bra</i>	0	0	0	0	0	0	50	0	0	0
<i>Inte särsk. bra</i>	50	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Ganska bra</i>	50	0	25	33,3	33,3	0	0	50	67	100
<i>Mycket bra</i>	0	67	25	33,3	33,3	67	0	0	33	0
<i>Vet ej</i>	0	33	50	33,3	33,3	33	50	50	0	0
Informationsspridning till myndigheter såsom socialtjänst, polismyndighet, kriminalvård										
<i>Inte alls bra</i>	0	0	0	0	0	0	50	0	0	0
<i>Inte särsk. bra</i>	100	0	25	33	67	0	0	50	0	100
<i>Ganska bra</i>	0	67	50	67	33	67	0	50	33	0
<i>Mycket bra</i>	0	0	0	0	0	33	0	0	67	0
<i>Vet ej</i>	0	33	25	0	0	0	50	0	0	0

Alla siffror är angivna i procent. K är förkortning för kommun

BILAGA 3 (Andersson, 2013:28)

Mängden inkomna medlingsärenden i respektive kommun (Tabell 3):

	<i>År 2010</i>	<i>År 2011</i>	<i>År 2012</i>
<i>Hela regionen</i>	152	141	96
<i>Kommun 1</i>	13	7	1
<i>Kommun 2</i>	2	2	3
<i>Kommun 3</i>	74	78	52
<i>Kommun 4</i>	0	1	2
<i>Kommun 5</i>	3	6	1
<i>Kommun 6</i>	34	37	33
<i>Kommun 7</i>	2	0	0
<i>Kommun 8</i>	12	3	1
<i>Kommun 9</i>	13	7	4
<i>Kommun 10</i>	0	0	0



www.soch.lu.se

LUND UNIVERSITY

PO Box 117
SE-221 00 Lund
+46 46-222 00 00
www.lu.se