

cve

Center mot
våldsbejakande
extremism

Framgångsfaktorer och lärdomar från kommunalt samverkansarbete mot våldsbejakande extremism

Uppföljning av projekt Opal i Halmstad

Center mot våldsbejakande extremism

Samlad kunskap. Samordnade insatser.

CVE ska stärka det förebyggande arbetet mot våldsbejakande extremism i Sverige, och ytterst förebygga ideologiskt motiverad brottslighet och terrorism. CVE är ett självständigt nationellt center inom Brottsförebyggande rådet (Brå).

Innehåll

Sammanfattning	5
Inledning	6
Bakgrund till projekt Opal	6
Om uppföljningen och avgränsningar	7
Rapportens upplägg	7
Metod	8
Urval och rekrytering	8
Metod och datamaterial	9
Analys	10
Etiska riktlinjer	11
Opals styrkor	12
Projektledningens och CVE:s erfarenheter	12
Deltagarnas erfarenheter	13
Frågans och kommunens betydelse och vikt	13
Tvärprofessionell samverkan	14
Engagerade deltagande i ett tillåtande projekt	17
”Opalglasögon” och kunskapshöjning	18
Sammanfattning	20
Opals utmaningar	21
Projektledningens och CVE:s erfarenheter	21
Deltagarnas erfarenheter	22
Brist på effektmål	22
Otydliga uppdrag i styrgrupp och arbetsgrupper	23
Ojämna resursfördelning och tidsbrist	24
Olika organisatoriska förutsättningar och regelverk	26
Utbildning som kändes abstrakt och inte riktades till alla	28
Kommunikation	30
Sammanfattning	30
Opals framtid	32
Projektledningens och CVE:s reflektioner	32
Deltagarnas reflektioner	33
Skapa långsiktighet och inkludera i linjearbetet	33
Hålla ”Opalglasögonen” uppdaterade genom kunskapsinsatser	36
Utvärdera arbetet kontinuerligt	38
Hitta balans mellan risk och skydd	39
Sammanfattning	39

Framgångsfaktorer och lärdomar: sammanfattande diskussion	41
Vilka är Opals framgångsfaktorer?	41
Vilka är Opals lärdomar?	42
Avslutande ord	45
Bilaga 1: Intervjuguide	47

Sammanfattning

Rapporten är en uppföljning av projekt Opal i Halmstad kommun. Opal är ett samverkansprojekt mellan Halmstad kommun och lokalpolisområdet i Halmstad, med stöd av Redex (ett samarbetsorgan mellan Polismyndigheten och Säkerhetspolisen för att reducera extremism) och Center mot våldsbejakande extremism. Projektet har varit igång sedan 2023 och syftar till att utifrån en gemensam lägesbild minska den våldsbejakande islamistiska miljön och dess påverkan på lokalsamhället, samt långsiktigt stärka motståndskraften mot extremism och anti-demokratiska krafter.

Uppföljningen syftar till att identifiera framgångsfaktorer och lärdomar från projektet för framtida arbete och projekt. Den baseras på 24 semistrukturerade intervjuer med 22 projektdeltagare från projektledning, kommun och polis, och besvarar fyra frågeställningar:

- Vilka styrkor identifierar deltagarna med projektet?
- Vilka utmaningar identifierar deltagarna med projektet?
- Hur ser deltagarna på Opals framtid i Halmstad? Vilka medskick har de till liknande projekt i framtiden?
- Vilka framgångsfaktorer och lärdomar har Opal resulterat i?

Rapporten består av sex kapitel. Det första presenterar uppföljningens syfte, frågeställningar och avgränsningar. Det andra kapitlet beskriver hur uppföljningen gick till: hur deltagare i uppföljningen valdes ut och kontaktades, hur intervjuerna genomfördes, hur materialet hanterades och analyserades, och etiska avvägningar och avgränsningar.

Kapitel tre besvarar uppföljningens första frågeställning om projekt Opals styrkor. Det identifierar fyra styrkor: (1) frågans och kommunens betydelse och vikt; (2) tvärprofessionell samverkan, (3) engagerade deltagare i ett tillåtande projekt, och (4) "Opalglasögon" och kunskapshöjning.

Kapitel fyra besvarar uppföljningens andra frågeställning om projekt Opals utmaningar. Det identifierar sex utmaningar: (1) brist på effektmål. (2) otydliga uppdrag i styrgrupp och arbetsgrupper. (3) ojämna resursfördelning och tidsbrist, (4) olika organisatoriska förutsättningar och regelverk, (5) utbildning som kändes abstrakt och inte riktades till alla, och (6) kommunikation.

Kapitel fem besvarar uppföljningens tredje frågeställning om projekt Opals framtid. Det identifierar fyra områden: (1) skapa långsiktighet och inkludera i linjearbetet. (2) hålla "Opalglasögonen" uppdaterade genom kunskapsinsatser, (3) utvärdera arbetet kontinuerligt, och (4) hitta balans mellan risk och skydd.

Kapitel sex besvarar uppföljningens fjärde och sista frågeställning om vilka framgångsfaktorer och lärdomar som Opal har resulterat i. Fem framgångsfaktorer och sju lärdomar identifieras, och dessa är baserade på resultaten från kapitel tre till fem. Kapitlet avslutas med avslutande ord och medskick.

Inledning

Den här rapporten är en uppföljning av projekt Opal i Halmstad kommun. Den syftar till att identifiera framgångsfaktorer och lärdomar från projektet för framtida arbete och projekt. Uppföljningen utgår från erfarenheter och reflektioner från projektdeltagare, projektledning, kommun och polis, och besvarar fyra frågeställningar:

- Vilka styrkor identifierar deltagarna med projektet?
- Vilka utmaningar identifierar deltagarna med projektet?
- Hur ser deltagarna på Opals framtid i Halmstad? Vilka medskick har de till liknande projekt i framtiden?
- Vilka framgångsfaktorer och lärdomar har Opal resulterat i?

Uppföljningen är genomförd av Lenita Törning som arbetar som utredare på Center mot våldsbejakande extremism (CVE).

Bakgrund till projekt Opal

Opal är ett samverkansprojekt mellan Halmstad kommun och lokalpolisområdet i Halmstad, med stöd av Redex (ett samarbetsorgan mellan Polismyndigheten och Säkerhetspolisen för att reducera extremism) och CVE. Projektet har varit igång sedan 2023 och syftar till att utifrån en gemensam lägesbild minska den våldsbejakande islamistiska miljön och dess påverkan på lokalsamhället, samt långsiktigt stärka motståndskraften mot extremism och anti-demokratiska krafter. Initiativet kom inledningsvis från Redex och avser att utveckla en samverkansmodell för att stärka det förebyggande arbetet mot våldsbejakande extremism i kommunen.

Opal har tre målområden:

- **Målområde Prevention** syftar till att minska attraktionskraften för anti-demokratiska krafter att minska den våldsbejakande islamistiska miljöns förmåga att radikalisera personer in i miljön.
- **Målområde Reaktion** syftar till att öka förmågan hos berörd personal att identifiera tecken på radikaliserings samt agera adekvat på oro och radikalisering.
- **Målområde Reduktion** syftar till att reducera våldsbejakande islamistiska extremisters förmåga att begå brott, dels genom lagföring men också genom brottsförebyggande åtgärder.

Arbetet ska resultera i fyra åtgärder:

- Skapa en samverkansstruktur för arbetet mot våldsbejakande extremism.
- Möjliggöra informationsdelning mellan myndigheter och samhällsaktörer.
- Identifiera goda krafter och stärka samverkan med civilsamhället och trossamfund.
- Öka informationsflödet till polisen, både i kvalitet och kvantitet.

Projektet består av en projektledningsorganisation (ledd av kommunledningsförvaltningen och Redex, med process- och kunskapshöjande stöd från CVE) och en beslutsfattande styrgrupp, samt deltagare i arbetsgrupper från Kommunledningsförvaltningen, Barn- och ungdomsförvaltningen, Utbildnings- och arbetsförvaltningen, Kulturförvaltningen, Socialförvaltningen, det kommunala bostadsbolaget HFAB och lokalpolisområde Halmstad. En längre utbildning om att arbeta förebyggande mot våldsbejakande extremism genomfördes av CVE för deltagare från kommun och lokalpolis innan projektet började.

Om uppföljningen och avgränsningar

Uppföljningen syftar till att undersöka hur projektdeltagare har upplevt projekt Opal, vilka styrkor och utmaningar de identifierar, och hur de ser på projektets framtid. Den svarar på ett behov från projektledning att få en samlad bild av projektet innan det avslutas och kommer med medskick på hur arbetet kan fortsätta.

Det finns viktiga avgränsningar att nämna. Det första är att uppföljningen inte är en utvärdering av projekt Opal och tittar inte närmre på vilken effekt projektet har haft på radikaliserings, rekrytering och lagföring. Uppföljningen fokuserar heller inte på hur aktörer utanför projektledning, kommun och polis (till exempel civilsamhällesorganisationer och trossamfund) upplevt projektet. Dessa är viktiga att undersöka närmre i framtiden, men kräver mer tid och resurser. En utvärdering bör också genomföras av en aktör som inte har varit en del av arbetet med Opal. Däremot kan uppföljningen användas som grund för en framtida utvärdering för att förstå hur projektet upplevdes av deltagare under projektets gång.

Rapportens upplägg

Rapporten består av sex kapitel. Det första – den här inledningen – har förklarat rapportens syfte, frågeställningar och avgränsningar. Det andra kapitlet beskriver hur uppföljningen har gått till med fokus på metod, analys och etiska avvägningar. Kapitel tre till fem är uppföljningen: styrkor (första frågeställningen), utmaningar (andra frågeställningen), och framtiden för Opal (tredje frågeställningen). Det sista kapitlet är en sammanfattande diskussion som återkopplar till framgångsfaktorer och lärdomar (fjärde frågeställningen), och avslutas med medskick.

Metod

Det här kapitlet beskriver hur uppföljningen gått till – från första kontakt med deltagare till sammanställningen av rapporten. Det presenterar hur deltagare i uppföljningen har valts ut och kontaktats, hur intervjuer har genomförts, och hur materialet har hanterats och analyserats. Etiska avvägningar och avgränsningar diskuteras också.

Urval och rekrytering

Intervjupersonerna från Halmstad kommun och lokalpolisområdet identifierades genom projektledningens kontaktlista. Samtliga (n=33) på listan fick ett informationsmejl om uppföljningens syfte och inbjudan att delta i en intervju. Av dessa svarade 20 personer, varav 16 tackade ja och fyra nej. De som tackade nej svarade att de inte hade varit med i projektet tillräckligt för att ställa upp på en intervju, men fick möjlighet att ge reflektioner via mejl och två personer gjorde detta. Dessa reflektioner har inkluderats i rapporten.

”Urvalet representerar en bredd när det kommer till professionell bakgrund, ansvarsområden...”

Urvalet representerar en bredd när det kommer till professionell bakgrund, ansvarsområden inom Opal och hur länge de varit med i projektet. Från kommunen kom deltagare från de förvaltningar och bolag som inkluderades i Opal: Kommunledningsförvaltningen, Barn- och ungdomsförvaltningen, Utbildnings- och arbetsförvaltningen, Kulturförvaltningen, Socialförvaltningen och det kommunala bostadsbolaget HFAB. Från lokalpolisområdet Halmstad har intervjupersoner från den strategiska och operativa nivån inkluderats. När det kommer till arbetsområden har en del av intervjupersonerna suttit i styrgruppen och andra har varit aktiva i arbetsgrupper kopplade till projektets åtgärder. Det finns också spridning hur länge deltagarna varit med i Opal. Några har varit med under hela projekttiden, medan andra enbart varit med i början eller på slutet.

En snedfördelning finns dock i urvalet. Tretton av projektdeltagarna som intervjuades kom från kommunen och enbart tre från polisen. Det gör att polisens röster i uppföljningen inte är lika representerade som kommunens, vilket är problematiskt med tanke på att det är fråga om ett samverkansprojekt. Dock ger det en realistisk bild av projektet. En av Opals utmaningar, vilken diskuteras närmre i kapitel fyra, var den ojämna resursfördelningen mellan kommun och polis. Kommunen hade betydligt fler representanter än polisen och det syntes i kontaktlistan. Även om det hade varit önskvärt att ha fler röster från polisen representerar urvalet projektet i sin helhet.

Intervjupersonerna från CVE (n=4) var samtliga en del av projekt Opal och deltog i process- och kunskaphöjande stöd. Projektledningen bestod av de två ansvariga personerna från kommunledningsförvaltningen och Redex.

Metod och datamaterial

Uppföljningen baseras på två typer av datamaterial. Det första är dokumentation från Opal, som bestod av projektbeskrivning, målsättningar, mötesanteckningar, utbildningsplanering och kontaktlistor. Dessa användes för att få en förståelse för projektet och dess utveckling. Vissa delar av det – som målsättningar och utbildningsplanering – kom också upp i samtal med intervjupersonerna.

Den andra delen bestod av semistrukturerade intervjuer¹ med projektledningsorganisationen och deltagare från projektet. Dessa genomfördes med hjälp av en intervjuguide (se Bilaga 1) som fokuserade på fem teman: intervjupersonernas bakgrunder, hur de blev en del av Opal, styrkor med Opal, utmaningar med Opal, och hur de såg på Opals framtid. De första två temana var för att skapa en bättre förståelse för var intervjupersonerna kom ifrån, medan de tre andra fokuserade specifikt på deras erfarenheter från Opal. Att intervjuerna var semistrukturerade betyder att även om intervjuguiden var viktig och fungerade som en grund, var inte intervjuerna begränsade till frågorna i den. Under intervjuernas gång ställdes andra frågor beroende på vad intervjupersonerna berättade och det fanns chans för dem att utveckla sina svar.

Sammanlagt genomfördes 24 intervjuer under perioden april och maj 2024: sexton med projektdeltagare, fyra med projektledningen och fyra med deltagare från CVE. Alla utom intervjuerna med projektledningen skedde individuellt. De fyra intervjuerna med projektledningen genomfördes i par för att möjliggöra diskussion och få en djupare förståelse för projektet. Dessa följde samma intervjuguide, men fokuserade djupare på bakgrunden till Opal, genomförandet av projektet och styrkor och utmaningar.

Intervjuerna spelades av etiska och praktiska skäl inte in, men noga anteckningar togs under varje intervju. Dessa renskrevs direkt efter intervju och var mellan fem och tolv sidor långa. De anonymiserades och sparades i en mapp som enbart författaren hade tillgång till.

Valet av intervju som metod för både med sig möjligheter och utmaningar. En semistrukturerad intervju, till skillnad från en som helt baseras på redan bestämda frågor, ger möjlighet för intervjupersoner att utveckla sina svar och intervjuaren att ställa följdfrågor. Det skapar ett rikt och dynamiskt material, och djupare förståelse för ämnet. Samtidigt är intervjuer också ett resultat av mänsklig interaktion mellan en intervjuare och den intervjuade. Svaren präglas av vilka frågor som ställs, hur frågor

¹För mer information om semistrukturerade intervjuer och fördelar och utmaningar med den här metoden, se Brinkmann, S. & Kvale, S. (2015). *InterViews – Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*. 3rd ed. London: SAGE Publications

ställs och hur de tolkas av intervjupersonerna. Även känslor som tillit och osäkerhet, dynamiken mellan intervjuare och intervjuad, och platsen där intervjun genomförs kan också påverka vilka svar som ges. Detta betyder inte att intervjuer inte är mindre tillförlitliga än exempelvis en enkät som fylls i av en person på egen hand, men att intervjupersonernas svar behöver ses som ett resultat av mellanmänniska dynamiker. En sådan dynamik är att författaren arbetar som utredare vid Center mot våldsbejakande extremism, vilket är en av aktörerna som har varit med i Opal. Det berörs under etiska avgränsningar.

Analys

Eftersom uppföljningen syftar till att förstå hur deltagare upplevde projekt Opal och vilka styrkor och utmaningar de identifierar, har kvalitativ tematisk analys använts för att analysera intervjumaterialet. Fokus har legat på att identifiera centrala teman som framkommer i intervjuerna, både från varje enskild intervju och större teman som är gemensamma för flera intervjuer.

Den tematiska analysen har skett i tre steg.² Det första var att läsa igenom och koda varje renskriven intervju. Kodning betyder att nyckelord, fraser och meningar som är relevanta för att uppföljningens syfte. Dessa kan vara "arbetsplats", "Halmstad", "erfarenhet av våldsbejakande extremism", "tid i Opal", "styrkor", "svagheter" och "framtid." Det andra steget var att göra en analys av vad kodningen av intervjuerna resulterat i och identifiera centrala teman. Dessa sammanfattades i slutet av varje intervju och var exempelvis "balans mellan person och funktion", "vikten av effektmål" och "uppdatera Opalglassögon." Det tredje och sista steget var att identifiera större teman som var gemensamma för flera intervjuer. Dessa ligger till grund för att strukturera kapitlen i rapporten.

Tematisk analys har flera fördelar. För det första bidrar den med både djup och bredd i analysen av intervjumaterial. Även om kodning tar tid – synnerligen när den genomförs manuellt, vilket var fallet i den här rapporten – resulterar den i en bättre förståelse för materialet och likheter och skillnader mellan intervjuer. För det andra skapar den struktur för rapporten. Varje kapitel med rubriker och underrubriker är ett resultat av teman som identifierats och utvecklats genom tematisk analys.

Samtidigt är tematisk analys, precis som annan analysmetod, präglad av författaren och intervjuprocessen. Det betyder att det kan finnas teman som inte nämns här som också är viktiga för att förstå projekt Opal. Även om det inte gör analysen felaktig betyder det att rapportens resultat inte behöver vara fullständigt och att mer diskussion kan behövas för att fånga upp erfarenheter från Opal.

² Den tematiska analysen som används är inspirerad av Braun, V & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*. Vol. 3. No. 2. pp. 77-101

Etiska riktlinjer

Uppföljningen är ingen vetenskaplig studie, men följer Vetenskapsrådets forsknings-etiska principer. Det betyder att intervjupersonerna har lämnat samtycke för att delta i rapporten, de har informerats om att deltagandet är frivilligt och att de kan dra sig ur om de vill det. Intervjupersonernas namn, kön och organisation har också anonymiserats. Kategoriseringen som används i rapporten är projektledning, kommun och polis. Även om det gör att det inte möjligt att göra analyser om skillnader och likheter mellan olika förvaltningar, minskar det risken att intervjupersonerna kan identifieras och ses som talespersoner för sina förvaltningar.

Som nämnts i inledningen är författaren till rapporten anställd som utredare vid Center mot våldsbejakande extremism. Detta informerades om i informationsmejlet som skickades ut till deltagaren i början av uppföljningen. Även om författaren inte har varit en del av projektet tidigare är det möjligt att det har påverkat intervjupersonernas svar och vilja att medverka.

Opals styrkor

Det här kapitlet besvarar uppföljningens första frågeställning om vilka styrkor intervjupersonerna upplevde att projekt Opal hade. Den första sektionen ger en snabb överblick över projektledningens och CVE:s reflektioner och fokuserar därefter på projektdeltagarnas erfarenheter. Kapitlet avslutas med en kort sammanfattning.

”Opal har blivit mer än ett projekt, det handlar om riktig förändring.”

Projektledningens och CVE:s erfarenheter

När projektledningen fick frågan om vilka styrkor de såg med projekt Opal, betonade de bredden och strukturen på projektet. Opal har varit verksamhetsnära och inkluderat en stor mängd olika aktörer inom och utanför kommunen och polisen. Arbetet har varit förankrat i både kommunen och polisen, både på bredden och höjden, operativt och strategiskt. Samverkan med CVE beskrevs också som betydelsefullt och bidrog med ytterligare kompetens och perspektiv som stärkte projektgruppen. Projektledningen använde metaforen att de installerat sprinklers och en timer för att förhindra framtida bränder. Istället för att undra vad de ska göra varje gång någonting händer har de försökt bygga upp en struktur. Även om de kände ödmjukhet inför att det finns mycket kvar att göra och att Opal bara är ett pilotprojekt, upplevde de att ambitionen har varit bra.

Projektledningen upplevde också att en styrka är att projektet har börjat utveckla ett gemensamt språkbruk. Frågor som tidigare var stora och svåra har blivit ”Opal” – ”det vi gör är Opal.” Även om fokus i projektet är på den våldsbejakande islamistiska miljön arbetar de mot våldsbejakande extremism som helhet. De arbetar med flera olika samhällslager, både med myndighetsutövning och medborgarperspektiv. Intervjupersonerna från CVE medhåller i det här. En av intervjupersonerna lyfte styrkan med att göra något som är svårt att prata om ”talbart.” Det är en framgångsfaktor med Opal.

Slutligen betonade projektledningen att det var fint att se förtroendet som bolag och förvaltningar har visat projektet. Opal är ett pilotprojekt och därför går det inte att begära att det tillsätts mängder av resurser. Trots det har det funnits ett engagemang för projektet som de ser som en viktig framgångsfaktor. Opal hade inte blivit vad det blivit om det inte varit för det engagemanget, vilket de vill skicka med. Det är något som CVE också höll med om. En av intervjupersonerna lyfte att det fanns ett stort engagemang och tillgång till verksamheterna, vilket är en styrka.

Deltagarnas erfarenheter

Frågans och kommunens betydelse och vikt

Ett av de vanligaste svaren på vad som varit Opals styrka är att frågan om våldsbejakande extremism i allmänhet och våldsbejakande islamistisk extremism i synnerhet har uppmärksamats. En intervjuperson från kommunen var positivt överraskad att fokus låg på våldsbejakande islamistisk extremism:

”Det här var första gången som jag hört talas om arbete som riktas specifikt mot den miljön. Tidigare har jag upplevt att det har funnits en tvångsmässig ryggradsreflex att varje gång vi pratar om våldsbejakande islamistisk extremism så måste vi lägga till andra former av extremism. Det är onödigt känsligt. Vi vet att det finns olika typer av extremism, det handlar inte om att jämföra dem. Fokus gjorde det möjligt för mig att förklara varför just Halmstad hade valts ut. Å ena sidan finns det en blindfläck, å andra sidan är det ingen hemlighet att en stor mängd personer har rest till Islamiska Staten.”

Att frågan prioriterades skapade möjligheter att diskutera något som flera tidigare upplevts som känsligt och svårt, och där det funnits en rädsla för att göra fel. Det fanns också en tveksamhet eftersom det handlade om värderingar. En intervjuperson från kommunen menade att Opal har gjort frågan mer rumsren:

”Jag upplever att fler har vågat göra någonting tack vare Opal. Tidigare fanns det rädsla för att man skulle sätta igång någonting för någonting man inte visste om det verkligen var ett problem, men jag tycker det har blivit bättre. Frågan har blivit mer rumsren och det har blivit rumsrent att lyfta blicken. Det tycker jag är bra.”

Det här får gehör även hos intervjupersoner inom polisen, som betonade vikten av att inte vara rädd för frågan utan att se det som andra utmanande frågor som behöver hanteras:

”Det är oprövad mark för vårt samhälle överlag. Det är något som är främmande för oss, något som känns farligt. Jag upplever att vi är lite rädda för att vara där och ställa direkta frågor. Det är viktigt att vi är i det här ämnet som vi är i ämnen av liknande karaktär. Det gäller polisen lika mycket som andra myndigheter och aktörer.”

En viktig bakomliggande orsak till att intervjupersonerna upplevde frågan som mindre laddad var för att de fått verktyg och kunskap att hantera det. Det berörs längre fram i kapitlet. Men en annan faktor var att Halmstad låg i fokus för arbetet. Flera lyfte fram att det skapade en viktighet- och allvarskänsla. De kände sig utvalda, vilket skapade engagemang och önskan att arbeta för förändring. En intervjuperson från kommunen beskrev att projektet har en reell samhällsbetydelse och att det skapade engagemang:

”Vi kunde samlas kring en viktig fråga. Det var viktigt att vara där och så är det inte alltid i andra projekt. Det kändes som man gick till ett projekt som har en reell betydelse ute i samhället och att det var viktigt att göra det.”

Samtidigt fanns det också en oro i början varför Halmstad hade blivit utvald. Ett par intervjupersoner beskrev att de fått frågor i samtal om det verkligen fanns en hotbild i Halmstad och var den kommer ifrån. En intervjuperson från polisen trodde att en del låg i vad människor ser som en hotbild och hur allvarligt det måste vara innan samhället ska ingripa:

”Jag upplevde att folk hade en förutfattad mening att det måste finnas ett konkret hot för att göra något och att de väntade på att det skulle presenteras. Jag fick känslan att folk tänkte, ”är det inte mer än det här?” Men då tänkte jag, ”men det är ju jätteallvarligt!” Det behöver inte bara vara bombvästar och faktiska dåd, även om det är vad vi förknippar frågan med. Det visar okunskap om små signaler, om viktiga pusselbitar i ett större pussel.”

Slutligen fanns det en förhoppning att fokus på frågan och förebyggande arbete kommer leda till ett bättre och tryggare Halmstad. Att uppmärksamma frågan och sätta den i fokus i kommunen skapar förutsättningar att arbeta långsiktigt och strukturerat. En intervjuperson från kommunen beskrev att för hen handlar arbetet om framtiden:

”Jag tänker på framtiden när jag tänker på Opal, jag tänker på inkludering, på vikten av att inte stigmatisera, det komplexa med att jobba med kommunikation. Det finns ett framtidsfokus i Opal som kännetecknar hela projektet.”

Tvärprofessionell samverkan

Ett annat vanligt svar på frågan om Opals styrkor var samverkan mellan olika professioner. Även om det fanns de som ifrågasatte om Opal verkligen behövde en egen samverkansform (vilket berörs i nästa kapitel), lyfte samtliga intervjupersoner fram betydelsen av att arbeta tillsammans. Det fanns en gemensam bild att ingen äger hela sanningen, att alla behövs för att kunna lägga pusslet och förebygga våldsbejakande extremism. En intervjuperson från kommunen beskrev det som ”något som är på riktigt”:

”Det är en styrka att det är olika professioner. Inte bara skolpersonal eller mottagningsenheten på socialtjänsten, utan att olika myndigheter jobbar tillsammans. Det finns en förankring i de olika verksamheterna. Det är inte bara samverkan på papper, utan det blir något på riktigt.”

Precis som projektledningen lyfte samtliga intervjupersoner fram att det var positivt att projektet var förankrat i kommunen och polisen, och inkluderade funktioner med mandat att ta beslut. Det sände ut en viktig signal att projektet prioriterades och flera upplevde att de hade tillåtelse av sina enhetschefer att gå på möten och bidra. En intervjuperson från kommunen berömde det finns en bred kompetens i projektet:

”Det är en stor styrka att de som håller i projektet tillsammans sitter på en bred kunskap som gör att vi som deltar känner oss trygga. Det finns också en styrka i att Opal är förankrat inom kommunen. Förvaltningschefer, grupper, medarbetare...man har gjort ”som man ska” och har förankrat det genom hela ledet. Cheferna vet om vad som gäller och det är bara att köra.”

En intervjuperson beskrev projektet som ”wow” och visat hur viktiga varje person är för det förebyggande arbetet. Hen upplevde att det är lätt att bara vara på sin egen ö, men svårare att bygga broar och få en samlad bild. Vem äger den samlade bilden? En annan intervjuperson från kommunen betonade vikten av att inte stirra sig blind på sitt eget revir, utan att arbeta framåt för att hitta lösningar:

”Vad som varit bra med Opal är att jag upplevde att alla ville samverka. Men sedan handlar det också om vilken roll man har i sin organisation. Samtliga jag träffade i Opal ville hitta möjligheter, inte för att röja sekretessen utan för att samarbeta så att alla involverade parter får ut någonting av det. Man glömmer lätt att man vill samma sak, men vi har olika verktyg och möjligheter för att komma dit. Som kommun kommer man aldrig komma någonstans om man fokuserar bara på sitt revir. Vi måste se det som att vi gör något tillsammans. Vi behöver hjälpas åt och ge och ta så alla parter känner sig viktiga.”

Samverkansarbetet har också gjort att projektdeltagarna lärde sig mer om varandras uppdrag, vilket bidrog till bättre förståelse och nya samverkansmöjligheter även utanför Opal. Flera lyfte fram hur bra det var att det kommunala bostadsbolaget var med och inte bara skola, polis och socialtjänsten. De kände att det gav insyn i verksamheter som flera inte hade mött på samma sätt tidigare och skapade en bättre bild över problematiken och vilka åtgärder som ska sättas in. En intervjuperson från kommunen beskrev det så här:

”Man får andra berättelser till sig. Bara i min arbetsgrupp finns det funktioner som jag annars inte hade jobbat med. Det är viktigt att lyssna in hur det är hos andra verksamheter, hur de jobbar och vad de behöver. Man tänker inte på det annars för man har fullt upp med att fokusera på sitt eget och sin egen verksamhet.”

Något som flera intervjupersoner kände bidrog till bättre samverkan var Opals målområden och åtgärder. Dessa beskrevs som tydliga och gjorde det möjligt för kommunen och polisen att arbeta tillsammans. Även om det fanns intervjupersoner som önskade att projektdeltagarna fått möjlighet att vara med och ta fram målområdena, betonade de flesta att målområdena var bra och att projektledningen förklarade dem väl. En intervjuperson från kommunen sa att om inte målområdena hade varit satta på förhand hade arbetet stannat upp:

”Väldigt få av oss hade någon erfarenhet av den här miljön och att arbeta med våldsbejakande extremism innan Opal. Det hade inte fungerat om alla skulle säga till om utvecklingen av målområdena. Förutsättningarna och framdriften i projektet fanns för att det fanns givna parametrar från början.”

Något som gör Opal unikt som samverkansprojekt är samverkan mellan lokal och nationell nivå. Det här är något som några intervjupersoner lyfte fram som viktigt. En intervjuperson från polisen berättade att projektet har genererat både lokalt och nationellt lärande:

”CVE var där, Redex, Säpo under en period...Jag är glad att Halmstad hade med sig den nationella nivån för det ger lärdomar som andra lokalpolisområden kan lära från i framtiden. Det går aldrig smärtfritt när man gör någonting nationellt och det är utmanande med frågeställningar runt våldsbejakande extremism och radikaliserings. Man kan få alla emot sig, det finns en farhåga.”

Med tanke på betydelsen av samverkan i Opal ställdes frågan vad samverkan betydde för intervjupersonerna. Vad skapar god samverkan? En intervjuperson från kommunen betonade vikten av att kunna problematisera saker tillsammans och förstå varandras vinklar:

”Vi behöver inte alltid tycka lika, vi kan sitta på olika stolar, men ser ändå vikten av att arbeta ihop. Vi ser varje enskilt ärende och problematiken, och frågar: hur kan vi jobba ihop? Hur kan vi mötas på vägen? Det är god samverkan för mig, när alla känner att det finns en dialog.”

När hen fick frågan om hen hade upplevt dålig samverkan skrattade hen och frågade ”är det ens samverkan då?” Men hen utvecklade svaret med att åter betona betydelsen av samspel och dialog:

”En dålig samverkan är när man tror att man samverkar, men stressen och pressen och allt annat omkring gör en fokuserad på det egna. Man tappar helikopterperspektivet och helheten.”

Det fanns också en betoning på problemlösning och att långsiktigt arbeta för förändring. En intervjuperson från polisen sa att ”samverkan betyder allt” och utvecklar det genom att lyfta fram helheten:

”Det är hela...helheten. Tar vi bort samverkan kan vi lägga ner. God samverkan betyder ökade möjligheter, att vi kommer närmre målet. Att vi får en styrka, en ökad förmåga. Att vi hittar fler lösningar.”

Flera svar fokuserade på tillit och möjligheten att dela information med varandra. Samverkan får inte vara personbunden, men den får heller inte bara vara funktionsbunden. Den behöver vara båda delarna. Det är genom tillit mellan personer som sitter på funktioner med mandat att ta beslut som samverkan fungerar som bäst. Det fanns också en betoning på vikten av att förstå varandra. En intervjuperson från kommunen beskrev det såhär:

”Den här typen av projekt är komplexa. Olika aktörer har olika syn på uppdrag och de har olika betungande uppdrag. Därför blir det viktigt att på ett tidigt skede bli medveten om detta och sätta nivån på förändringarna utifrån det. Det är en lärdom jag vill skicka med.

Samverkan betyder också möjligheten att tänka bredare och, som en intervjuperson från polisen sa, ”tänka runt kanterna”:

”Det ska vara ett forum där man kan diskutera de krispiga frågorna, där man kan prata om det som är svårt för oss, det man behöver hjälp med så man inte sitter och säger att allt är bra. Ett sammanhang där man kan be om hjälp så man kommer en bit på väg. Bra samverkan handlar om att ge och ta. Det gäller polisen lika mycket som kommunen. Trovärdighet är viktigt.”

Intervjupersonerna upplevde att Opal gav möjlighet att lägga grunden för en god samverkan. Även om det fanns önskemål att samverkan inom Opal kunde effektiviseras ännu mer, vilket diskuteras i nästa kapitel, fanns det en förhoppning att arbetet i framtiden kommer att effektiviseras och stärkas. En intervjuperson beskrev det som att ”Opal har blivit mer än ett projekt, det handlar om riktig förändring.”

Engagerade deltagande i ett tillåtande projekt

Något som framkom i majoriteten av intervjupersonernas svar om samverkan i Opal var att de uppskattade de andra projektdeltagarna. Dessa beskrevs som engagerade, tog frågan på allvar, ”hade hjärtat på rätt ställe” och ville samverka för att stärka Halmstad. En intervjuperson från kommunen beskrev det såhär:

”Det var så engagerade människor, helt klart rätt människor i projektet. Det fanns en väldigt bra känsla i projektet, trots ämnet. Det kändes lättsamt och trevligt och enkelt. Tillåtande, det fanns möjlighet att uttrycka sig. Jag tycker projektledningen har lyckats att skapa en trevlig stämning. Det är vad Opal står för – engagemang. Har man ett intresse för frågorna tror jag att det ofta blir bra för då möts rätt personer och skapa förändring.”

En annan intervjuperson från kommunen var inne på samma linje och menade att engagemang föder engagemang:

”Många är oerhört engagerade och det skapar ännu mer engagemang. Jag upplever att projektet har varit duktiga på att fånga upp engagemanget och ge ännu mer engagemang tillbaka. Bara det att man får vara med och skapa och bidra gör väldigt mycket för många. Vi är vana vid att verksamheter rullar på, men här får vi möjlighet att vara med och förändra. Det är spännande.”

Andra intervjupersoner uppskattade det höga deltagandet på träffarna. En intervjuperson från kommunen sa att det fanns ett liv i projektet som hen inte sett på andra ställen:

”Det var som att...vi ville inte att det skulle ta slut. Vi hade kunnat sitta längre än vad som var planerat. Jag tror det är både på grund av personerna och ämnet. Man vill veta mer om det, inte tappa tråden. Jag är tacksam för att det fanns avsatt tid.”

Projektledningen berättade i intervjuerna att de arbetat mycket på att skapa ett tillåtande klimat i projektet med högt i tak och god möteskultur baserad på respekt. Detta bekräftades också av deltagarna. Majoriteten beskrev en lättsam stämning trots frågans allvar, och projektet upplevdes som tillåtande. Även om det fanns de som inte kände så, vilket berörs i nästa kapitel, beskrev de flesta intervjupersonerna att det fanns utrymme för olika sätt att tänka. De kopplade det till projektledningen och CVE, som de upplevde

som närvarande, tydliga, transparenta och höll ihop projektet bra. Engagemanget upplevdes också utanför mötesrummen. En av intervjupersonerna från kommunen nämnde särskilt närheten till projektledningen på projektets digitala plattform som en del av engagemanget i Opal:

”Det fungerade jättebra med Teamskanalen. Jag har snabbt fått feedback från projektledningen och CVE på arbete som vi har gjort, och det har varit ett viktigt stöd.”

”Opalglasögon” och kunskapshöjning

De flesta av intervjupersonerna beskrev hur arbetet i Opal har gjort dem bättre rustade att se tecken på radikaliserings och våldsbejakande extremism. En intervjuperson beskrev det som att få ”Opalglasögon.” När hen fick frågan vad det betydde beskrev hen att det handlade om att se problematiken på nya sätt:

”Det finns så små subtila tecken som jag inte kände till innan, hur processen innan radikaliserings kan se ut. Men också hur viktigt det är att inte stigmatisera, att vara öppna och se samma saker för att motverka problematiken. Det är jätteviktigt att ha de där glasögonen och att vi delar de glasögonen med varandra.”

Utbildningen som gavs av CVE innan projektet drogs igång lyftes fram som viktig och gav en bra grund att stå på (även om en del också var kritiska till dess utformning och innehåll, vilket berörs i nästa kapitel). En intervjuperson från kommunen beskrev den som en ögonöppnare och använde också ”glasögon” som metafor:

”Den var jättebra och det tyckte de andra också. Det fanns en uppfattning i gruppen att ”alla borde gå den här utbildningen.” Den hjälpte att öppna upp ögonen och få glasögon som vi tidigare inte haft. Det var väldigt bra att det fanns diskussionsgrupper som gav ytterligare glasögon och perspektiv. Vad ska man titta efter? Vilka tecken finns det? Att lära sig om hur fort radikaliserings kan gå, diskussionsfrågorna, utbildningsupplägget... det uppskattades!”

Flera nämnde hur hög kunskapsnivån var och att CVE och Redex visade stor professionalitet. Styrkan med utbildningen var balansen mellan det teoretiska och det praktiska, där det fanns möjlighet att diskutera i tvärprofessionella grupper som stärkte ett gemensamt lärande. En intervjuperson från kommunen beskrev det såhär:

”Det var en ögonöppnare, synnerligen de teoretiska kunskaperna som vi fick från början. Sedan kunde vi gå in på praktiska exempel, fall som vi diskuterade i tvärprofessionella grupper. Jag insåg hur viktiga varje person är för att skapa en större bild. Det är inte unikt för VBE, utan även utanför. Vi är duktiga på att vara på våra egna öar, men vem äger den samlade bilden? Utbildningen fick mig att inse hur mycket kunskap och kompetens det finns, och hur viktigt det är att vi samverkar. Vi är alla viktiga bitar i ett större pussel.”

En annan intervjupersonerna från kommunen beskrev det att ”när jag får verktyg kan ta steget och ta kontakt om jag känner oro. Jag vågar berätta om det.” Det fanns också några intervjupersoner som upplevde att ”Opalglasögonen” också har lagt grunden för ett gemensamt ”Opalspråk.” Opal har blivit ett uttryck för att sätta ord på en problembild som tidigare upplevts som diffus och svår att prata om. En intervjuperson från kommunen berättade att det gjort arbetet mer konkret:

”När jag kommer in i nya forum kan jag få frågor om ”är det här Opal?” Om någon vill delge en bild kan de säga ”det här är typ lite Opal.” Det är tydligt att folk vet mer om vad det är och det är en stor vinning. Fler vill hjälpas åt. Från början fick vi allt genom en stor tratt med ”det här är våldsbejakande extremism” och nu har det sipprat ner till ”vad kan vi göra på lokal nivå?”

Den ökade förståelsen har också fått positiv inverkan på marknivå. En av Opals åtgärder är att öka mängden och kvaliteten på informationen till polisen, vilket både intervjupersoner från kommunen och polisen bekräftade. En intervjuperson från polisen var väldigt glad över att underrättelseunderlaget har blivit bättre och kopplade det till kunskapshöjningar och samverkansarbetet:

”Det är som natt och dag! Kommunen har blivit bättre på att lyfta farhågorna och det känns inte som att det är tabu att prata om det här längre. När man pratar ökar kunskapen. En stor styrka är att samverkansparterna fått en ökad kunskap hur de når polisen, hur man jobbar med polisen, men också hur man kommer i kontakt med de olika förvaltningarna. Jag tror det är en av de stora framgångsfaktorerna med Opal.”

När hen fick frågan vad som gör att Opal bidragit till att skapa den positiva trenden betonades att en samverkansstruktur finns på plats:

”Vi har samlats runt en fråga som flera uppfattat som väldigt svår innan vi hade strukturen på plats. Man har gått runt och skrapat på ytan, inte tagit tag i knäckfrågan, inte diskuterat den krispigt. Nu har vi en struktur där kommunen och polisen är med, och dit det finns avsatta resurser och tid.”

Men en annan intervjuperson från polisen menade att det inte bara handlar om Opal, utan också relationsbygge och tillitsbaserat ledarskap:

”Det är relationerna som skapar förutsättningarna. Jag har kunnat bygga sådana relationer delvis genom Opal, men det är också ett resultat av tillitsbaserat ledarskap och operativt och strategiskt arbete. Det har skapat möjligheter att få stora kontaktnät och tillgänglighet skapar information och att den kommer tidigt. Det är inte bara information genom Opal, utan också om ensamagerande, högerextremism, all typ av hot som kan skapa tredje person på tredje plats har kommit in i tratten.”

Intervjupersonerna i kommunen beskrev att de fått bättre kunskap om hur de kan rapportera information till polisen och göra bättre orosanmälningar till socialtjänsten. Även om långt ifrån alla har behövt rapportera något till polisen, beskrev flera att de har bättre kännedom hur de ska gå till väga och att de har personliga kontakter som

de använde också i fall som inte rörde våldsbejakande extremism. Samtidigt fanns det också intervjupersoner från kommunen som upplever att det är oklart vilken typ av information som polisen ville ha och att det fanns hinder i vägen för informationsdelning. Det berörs i nästa kapitel.

Sammanfattning

Det här kapitlet har tittat närmre på styrkor från projekt Opal. Det identifierade fyra teman: frågans och kommunens betydelse, tvärprofessionell samverkan, engagerade deltagare i ett tillåtande projekt, och ”Opalglasögon” och kunskapshöjning. Det fanns en samstämmighet mellan vad projektledningen och CVE upplevde var styrkor och vad projektdeltagarna lyfte fram. Det fanns heller inga signifikanta skillnader mellan intervjupersoner från kommunen och polisen.

Kapitlet visar att Opals styrkor finns i tre områden: struktur, relationer och kunskapshöjningar. Intervjupersonerna från kommun och polis lyfte betydelsen av den tvärprofessionella samverkan som skapat grund för relationsbyggande och kunskapshöjning. De flesta har uppskattat de andra deltagarna och har fått en bättre förståelse för varandras olika uppdrag, liksom vikten av att arbeta tillsammans. Att sätta frågan om våldsbejakande islamistisk extremism i fokus har också uppskattat och för flera gjort ett svårt område mer möjligt att prata om. Kunskapshöjningar genom utbildningar och samverkan har gjort att flera känner sig mer rustade att identifiera tecken på radikaliserings och våga agera på sin oro. De har, som ett par deltagare beskrev, ”fått Opalglasögon” och lagt grunden till ”ett Opalspråk.”

Men samtidigt berättade intervjupersonerna från både kommunen och polisen om utmaningar som de upplevt med Opal som behöver hanteras för att arbetet ska bli effektivt och långsiktigt. Det är fokus för nästa kapitel.

”Opals styrkor finns i tre områden: struktur, relationer och kunskapshöjningar. ”

Opals utmaningar

Det här kapitlet besvarar rapportens andra frågeställning om vilka utmaningar som intervjupersonerna upplevde att projekt Opal hade. Precis som i föregående kapitel inleds ett kort stycke om projektledningens och CVE:s erfarenheter och därefter presenteras projektdeltagarnas. Kapitlet avslutas med en kort sammanfattning.

”Resursfrågan är den stora utmaningen med Opal. Man känner att man vill bidra till mer, men det räcker inte fram.”

Projektledningens och CVE:s erfarenheter

När projektledningen fick frågan om vilka utmaningar de sett med projektet nämnde de att det varit personbundet och därför sårbart. Det gäller både projektledningen och projektet i stort. Även om projektets styrkor ligger i dess tvärprofessionella samverkan och förankring, har arbetet i projektledningen varit personbundet och det syntes när en av dem gick på föräldradighet. Även om personens roll fylldes av en annan deltagare skapades en osäkerhet i projektet. De lyfte också fram sårbarheten med att projektdeltagare har bytts ut under projektets gång, vilket skapat spänningar i arbetsgrupper och gjort att arbetet ibland har behövt börjas om. Överrepresentationen från kommunen och för få poliser var ytterligare en utmaning. Personbundenheten och den ojämna representationen var något som intervjupersonerna från CVE lyfte fram som sårbarheter och flaggade för i riskbedömningen av projektet. En intervjuperson från CVE påminde om vikten av att ställa de kritiska frågorna: ”har vi alla med oss? Vad tror vi kommer krävas för resurser för att arbeta vidare?” Förankringen och att förstå varandras verksamheter är nödvändigt.

Projektledningen beskrev även att det har funnits kommunikativa utmaningar med Opal, både internt och externt. Ett exempel på detta är vikten av att äga narrativet om Opal när det gäller målsättningar, effekt och fokus. De upplevde att det finns förväntningar på projektets effekter och att de ska visa tydliga effekter och resultat som lagföring av personer och nedstängda plattformar. Men utmaningen med komplexa projekt som Opal är att det är svårt att göra det. Arbetet kommer ta tid innan det visar resultat och det kan skapa frustration. Det syntes även i projektets arbetsgrupper, där flera önskade att de kommit längre än vad de har gjort. Intervjupersonerna från CVE påminde om vikten av att ta hjälp vid behov. Det är lätt att underskatta hur svårt uppdraget kan vara och ibland behövs hjälp på traven. Dessutom tar diskussioner och tolkningar tid.

En av intervjupersonerna från CVE lyfte utmaningar med gemensamma digitala plattformar. Hen upplevde att det var svårt att få till något som alla hade access till, vilket är en utmaning som hen såg på andra ställen i Sverige när det kommer till samverkansarbete. Även om valet hamnade på Teams, som är kommunens digitala plattform, kostade det tid och energi.

Projektledningen nämnde också utmaningar med att hitta ett gemensamt språk som är lämpligt för alla aktörer inblandade, såväl inom kommunen som polisen. Det handlade både om vad projektet skulle kallas och hur projektet förstås och tolkas av deltagarna. Det är något som några av intervjupersonerna från CVE nämnde. En intervjuperson från CVE påminde om inte glömma bort "hur:et" och att projektet har präglats av olika organisationskulturer – både mellan kommunen och polisen, men också inom verksamheterna. Abstrakta ord som "förebyggande" och "god kraft" kan uppfattas olika och skillnaderna behöver uppmärksammas för att kunna arbeta tillsammans. En annan intervjuperson från CVE lyfte också att det fanns behov i projektet att få ökade kunskaper – generella som lokala – om våldsbejakande extremism.

Deltagarnas erfarenheter

Brist på effektmål

En kritik och svaghet som några intervjupersoner lyfte fram var att de upplevde att projekt Opal saknade tydliga effektmål. Även om de höll med om att projektet var viktigt och stämningen var god, var det oklart vad projektet skulle resultera i. Några intervjupersoner önskade att projektet varit tydligare och mer förankrat i "görandet." De upplevde att Opal handlade om att kunskaphöjning och samverkan, men saknade fokus på resultat och effekter. Det pratades mer om modellen än resultatet. En intervjuperson från kommunen beskrev det:

"Jag var inte jätteimponerad över inramningen. Jag tyckte att projektet trevade och det var inte jättetydligt vad man ville åstadkomma. Det handlade mest om att höja kunskapsnivån, punktmarkera frågeställningarna. Det kändes som om man utgick från ett inifrånperspektiv och inte ett verklighetsperspektiv. Det finns en så hög kompetensnivå i Opal, men det kändes som den inte kom till sin fulla rätt när de inte pratade om den uppnådda effekten. Vad händer sen då? Har alla möten skapat något mervärde?"

När hen fick frågan om vilken typ av effektmål som hen hade velat se tog hen en skala som exempel:

"Jag kan inte så mycket om våldsbejakande extremism och det måste vara en person med kunskap som avgör vad effekt betyder i sådana här sammanhang. Men om vi tar en 10-gradig skala som exempel – hur mycket våldsbejakande extremism har vi i Halmstad? Vart vill vi komma? Max en 4? Hur når vi dit och med vilka resurser?"

Det fanns också frågor vad som skilde Opal från andra former av samverkansprojekt. Några intervjupersoner beskrev att de gjorde samma sak i Opal som de gjorde i andra samverkansforum och att de mötte samma personer. Det fick dem att undra varför Opal behövde ha ett eget sammanhang och inte sattes upp på dagordningen i redan existerande samverkansforum. En intervjuperson från kommunen beskrev det såhär:

”Så många grupperingar gör samma sak där samma personer ingår. Samverkansstrukturen är redan satt. Kommunen är inte bra på att hitta nya samverkansformer. Jag ska vara ärlig och säga att jag varit på möten och varit tvungen att titta i kalendern för att se vilket möte det var. Det enda som skiljer dem åt är lite olika projektbeskrivningar.”

Det här delades med några andra intervjupersoner som upplevde att projekttrollerna var otydliga och att de ibland ”famlade i mörkret.” De kunde lämna möten utan att veta vad de skulle göra härnäst och det skapade stress. En intervjuperson från polisen hade önskat mer tydlighet och fokus på genomförande:

”Det har inte varit tydligt att förstå fullt ut vad som krävs och vad det ska skapa för produkt. Inte hela tiden, men det har varit utmanande perioder. Jag hade velat ha mindre inlindat och mer korta och koncisa ord. Inte så omfattande, inte så inlindat i långa budskap, utan kort, koncista, tydligt. Själva kompetenshöjningen med utbildningen från CVE gjorde det tydligt hur sker och ting förhåller sig, var problematiken är, hur saken ser ut. Men doing-delen, då blev det väldigt otydligt. Vilka steg behöver vi ta? Man kunde komma till möte med säkerhet vad som skulle göras, men när man går därifrån var det fortfarande frågetecken. Så var det vid flera tillfällen. Det var frustrerande.”

Otydliga uppdrag i styrgrupp och arbetsgrupper

En annan kritik som överlappar med bristen på effektmål är otydliga uppdrag till arbetsgrupperna och styrgrupp. När det kommer till styrgruppen lyfte några upp att det var samma personer som dök upp i andra styrgrupper och att formen därför kändes onödig och oklar. En intervjuperson från kommunen ifrågasatte behovet av en styrgrupp för Opal:

”Det är inte gynnsamt att ha en styrgrupp för enskilda projekt som Opal, det medför inte så mycket. Det skulle varit en styrgrupp som fokuserade på en mycket större mängd frågor om social hållbarhet, utanförskap, där Opal varit en del. Opal hade gjort sig bättre som arbetsmetod än projekt. Ett projekt tar tid och skaver, trots att det är viktigt.”

När det kom till arbetsgrupperna var kritiken liknande som den mot styrgruppen och bristen på effektmål. Några intervjupersoner beskrev att arbetsuppgifterna ibland kändes otydliga och de visste inte vad de skulle göra. Ett exempel på det var arbetsgruppen som fokuserade på att identifiera goda krafter. En intervjuperson från kommunen som var en del av det arbetet berättade om hur svårt det var för dem att komma igång:

”Vi satt länge och undrade vad vi skulle göra. Vad är det vi inte fattar? Vi började rabbla upp aktörer och namn, är dessa goda krafter? Vet vi att det är en god kraft? Vad skapar en god kraft? Vi måste ju säkerställa att de här personerna är goda krafter. Men sedan trillade polletten ner när vi insåg att vi inte bara skulle rabbla upp namn, vi måste skapa en rutin och föra in det i organisationerna.”

Med tiden lyckades de bygga upp en rutin, men intervjupersonen berättade att det tog tid. En förklaring till det var att sökandet efter en god kraft skedde utanför projekt Opals syfte och fokus. Det var när arbetsgruppen började reflektera vad en god kraft betyder utifrån Opals syfte som arbetet började ta fart. En annan intervjuperson från kommunen beskrev att CVE var till hjälp i det arbetet och fick dem att börja tänka mer ”Opalfokuserat” och inte på alla aktörer som arbetar demokratistärkande i Halmstad. Båda intervjupersonerna hade önskat mer tydlighet kring att identifiera goda krafter från början. Det hade gjort deras arbete lättare och förhindrat att de tappade bort sig.

Det fanns också utmaningar i andra arbetsgrupper. Den tydligaste var arbetsgruppen som arbetade med frågor kring informationsdelning och sekretess. Några intervjupersoner i den arbetsgruppen beskrev arbetet som produktivt och bra fram tills svårigheter uppkom med kommunjuridiken som stannade upp arbetet. Det fanns olika uppfattningar varför det var på det viset, men en vanlig uppfattning var olika organisatoriska förutsättningar. Det berörs i nästa sektion.

Ojämnr resursfördelning och tidsbrist

Intervjupersonerna från både kommun och polis nämnde utmaningarna med ojämnr resursfördelning och tidsbrist, både inom och mellan organisationerna. Några upplevde att verkligheten gjorde att de hade svårt att prioritera Opal. Även om de flesta betonade att en styrka med Opal låg i dess förankring, fanns det ändå intervjupersoner som upplevde att de inte hade tid att prioritera projektet så mycket som de hade önskat. Andra arbetsuppgifter och ansvarsområden har tagit tid, och det har stundtals skapat spänningar. De önskade att frågan prioriterades ytterligare i kommunen och polisen, och att förväntan på projektdeltagare är rimliga ställda till vad de kan bidra med. En intervjuperson från kommunen som var med i projektets inledningsskede lyfte att kraven på deltagare på chefsposition är många och att det behövs möjlighet att delegera över arbetsuppgifter från projektet på lämpliga medarbetare:

”Det fanns en mellanmänsklig förståelse och lyhördhet i projektet, men om man redan arbetar 60–70 timmarsveckor som första linjens chef och förväntas leverera på det...ni kan ge mig uppdraget, men jag kommer inte kunna leverera på det. Jag upplevde att den förståelsen inte alltid fanns. Konsensus är att det är ett viktigt projekt och det håller jag helt med om, men det är svårt när det inte finns det tidsmässiga utrymmet. När det tar slut tar det slut.”

Flera intervjupersoner efterfrågade mer tid att arbeta med de här frågorna inom ramen för deras tjänster. En intervjuperson från kommunen sa att det förebyggande arbetet tar tid och behöver ta tid:

”Vi behöver tid att jobba med det här sakerna i våra tjänster. Det behöver finnas möjlighet att friställa tid om någonting händer och man behöver rycka in. Jag tyckte att Opal gav möjlighet till det och det är bra, men det behövs mer. Om kommunen tycker det är viktigt med förebyggande måste vi få möjlighet att göra det.”

Ett medskick några ville skicka med till kommunen var att skapa de förutsättningarna. Samtidigt fanns det också självkritik hos en del av intervjupersonerna från både kommunen och polisen. Några nämnde att de inte gjort allt de skulle vilja göra, att arbetet ibland gick för långsamt och att tiden var knapp. Det gjorde att engagemanget ibland blev lidande och skapade känslor av frustration. En intervjuperson från kommunen beskrev utmaningarna hen och hens arbetsgrupp stod inför:

”Vi önskade att vi hade mer tid. Det var inte viljan som saknades, men möjligheten att göra något. Tidspressen gjorde att stämningen kanske inte alltid blev så god. Vi ville prestera och göra mer, men det var jättesvårt att boka tider. Annars fungerade samarbetet bra, även om det drabbats av resursbristen.”

Det fanns också maktdimensioner att ta hänsyn till, synnerligen för deltagarna som var nya på sina tjänster. Det fanns en osäkerhet hur mycket de vågade yttra om en stor arbetsbörda av rädsla för att bli sedda som mindre kompetenta av mer erfarna kollegor. Samma intervjuperson som ovan beskrev det såhär:

”Man sitter där som ny med kanske mer rutinerade kollegor från andra förvaltningar och då kan det vara svårt att säga att uppdraget är utmanande. De rutinerade kollegorna kanske inte alls förstår. Det är viktigt att ha med sig de här dynamikerna. Man kan prata om fenomenet och hierarkier och säga att alla är vänner, men man behöver komma ihåg att det inte alltid är så enkelt. ”

Hen hade önskat att projektets förväntningar hade beskrivits tydligare så hen hade kunnat förbereda sin arbetssituation bättre och kanske delegerat över uppdraget på någon som hade bättre förutsättningar. Det återkopplar också till effektmål som berördes i det tidigare stycket och utmanar den positiva bilden över ett tillåtande klimat i det föregående kapitlet. Det fanns också en oro för att förlora kompetens och att behålla upplärda personer. Flera intervjupersoner från både kommunen och polisen nämnde utmaningar med att projektdeltagare byttes ut. En av intervjupersonerna från kommunen såg det som en av de stora utmaningarna med Opal:

”Det har kommit och gått människor i grupperna. Alla har tuffa tjänster i förvaltningen så det är svårt att prioritera. Det ser jag som en stor utmaning. Jag är glad att jag och min kollega i min arbetsgrupp har hängt kvar eftersom det här projektet verkligen är en process och det är svårt om man kommer in sent.”

Samtidigt påminde tidigare projektdeltagare som har lämnat Opal när de bytte tjänster att de inte vill bli bortglömda. En intervjuperson från kommunen som var en del av Opal från början och gick utbildningen, men lämnade Opal när hen bytte tjänst sa,

”Jag vill påminna om oss som vill fortsätta att bidra. Glöm inte bort oss!”

Intervjupersonerna riktade även kritik mot ojämn resursfördelning internt inom Opal. Samtliga lyfte fram att de önskade att polisen hade haft en större närvaro i projektet. Några intervjupersoner från kommunen undrade om polisen tog Opal på lika stort allvar som kommunen. En intervjuperson från kommunen beskrev det såhär:

”Polisen förväntar att man slänger in resurser, men de lägger in jättestora resurser själva. Det gör allt väldigt sårbart. Det kan inte vara personbundet, det måste in i strukturer och funktioner. Annars faller det om någon skulle sluta.”

En annan intervjuperson från kommunen tyckte att det borde vara 50/50 mellan kommunen och polisen för att inte skapa osäkerhet vem som äger frågan. När intervjupersonerna från polisen fick frågan hur de tänkte om kritiken bekräftade de bilden och sa att de önskade att de hade kunnat bidra med mer resurser, men att verklighetsläget i Sverige tvingade dem att prioritera annorlunda. En intervjuperson från polisen var frustrerad över situationen:

”Resursfrågan är den stora utmaningen med Opal. Man känner att man vill bidra till mer, men det räcker inte fram. Jag önskar att polisen haft fler representanter i Opal. Det var en stor utmaning. Vi önskar att vi hade kunnat bidra mer än vad vi gjorde.”

Även projektledningen, synnerligen representanten från Redex, var självkritisk och önskade att mer hade gjorts för att inkludera lokapolisområdet tidigare i Opal. Det visar sårbarheten och utmaningen med samverkansprojekt som Opal som behöver hanteras i framtiden, vilket berörs i nästa kapitel.

Olika organisatoriska förutsättningar och regelverk

En annan utmaning som Opal stått inför är olika organisatoriska förutsättningar och regelverk som påverkat samverkansarbetet. Majoriteten av intervjupersonerna fokuserade på skillnader mellan polis och kommun, men det fanns också interna olikheter inom organisationerna som lyftes fram. När det kom till skillnader mellan kommunen och polisen lyfte flera intervjupersoner fram förmågan och möjligheten att agera snabbt. Medan polisen ansågs kunna agera snabbare, behövde kommunen förankra arbetet på ett sätt som en flera beskrev som ”trögt.” En intervjuperson från polisen beskrev att det är skillnad mellan stat och kommun som kan skapa spänningar:

”Polisen är van vid att komma till handling, vi jobbar lite snabbare. Samverkan med kommunen går lite trögare än vad det behöver göra. Det är en trögare organisation, allt måste dras mer i långbänk än vad det behöver göras polisiärt. Organisationerna är upplärda och vana att hantera saker på olika sätt. Det kan bli frustration, synnerligen om man är van vid att jobba i snabbare tempo. Annars har det varit väldigt positivt.”

Det fanns också en spänning mellan det brottsförebyggande som kommunen står för och det brottsbekämpande som representeras av polisen. En intervjuperson från kommunen beskrev hur det präglade problembilden och arbetssätten:

”Från kommunens sida, med förvaltningar och trygghetssamordning, finns en vana vid att hålla i det främjande, förebyggande, friskfaktorer. Och så kommer det in organisationer som fokuserar på det brottsbekämpande och pratar om ett problem som de flesta vet finns, men inte alltid vet hur de ska prata om. Det var viktigt tidigt i projektet att ingen skulle känna sig stigmatiserade och diskussionen fokuserade tidigt på att hitta goda krafter, identifiera föredömen. Det lugnade diskussionen litegrann.”

Ett viktigt skäl till att intervjupersonen upplevde att diskussionen lugnade sig låg i att det förebyggande arbetet lyftes fram i ett av målområdena. Det skapade förutsättningar för att förstå roller och utveckla ett språkbruk, men i praktiken fanns det fortfarande utmaningar när olika organisationer ska samverka. Flera intervjupersoner upplevde att Opal har skapat bättre förutsättningar att hantera det, men mer arbete och struktur behövs.

En av de största utmaningarna med Opal (och samverkansarbete överlag) rörde informationsdelning. Flera av intervjupersonerna från både kommunen och polisen önskade fler möjligheter att bryta sekretessen. En av intervjupersonerna från kommunen beskrev situationen med Opal som ett pussel där bitarna (vilket representerar deltagare) ibland låg långt ifrån varandra. Trots att en av projektets styrkor var att deltagarna har fått möjlighet att lära sig mer om varandras uppdrag, fanns det fortfarande en bristande förståelse för vad andra gjorde:

”Bitarna i pusslet Opal ligger lite ifrån varandra. Vi står lite för långt ifrån varandra och förstår inte riktigt vad alla gör. Rollerna behöver bli tydliggjorda. Det kommer upp mycket på bordet när vi möts, men det kokas inte ihop. Det blir inte ett helt julbord.”

Samma intervjuperson betonade också att vad som gör informationsdelning frustrerande är att olika myndigheter har olika inställningar till vilken information som kan delas. Hen upplevde det som frustrerande och att det gjorde arbetet mycket svårare:

”Polisen är superbra, men socialförvaltningen har det i bröstmjölken med tystnadsplikten. Det är frustrerande, vi behöver dela information. Jag känner gamla råvar som vågar dela mer, men nyexade är ofta så tydliga och rätta. Vi behöver vara mer osvenska och oinstitutionaliserade för att gjuta mod varandra att våga dela information.”

En annan intervjuperson från kommunen var inne på samma sak när hen beskrev utmaningarna med sekretess och informationsdelning:

”Jag upplever att det är problem att lokala myndigheter använder sekretess som en räddning för att inte behöva ta ställning. Min arbetsplats är ingen myndighet och regleras inte av samma sekretess. Många gånger får vi veta saker och ser saker, men vi vet inte alltid bredden eller djupet eftersom vi inte får någon information. Det gör vårt arbete svårt. Var går gränserna för när sekretessen kan och bör brytas? Vi lämnar information, gör orosanmälningar, deltar i SSPF, men när vi frågar får vi ingen information. Om vi inte får någon information kan vi ingenting göra.”

En intervjuperson från kommunen beskrev att det finns ambivalens och osäkerhet när information kan bytas. Det finns inga gemensamma regelverk och det gör arbetet svårt:

”Jag upplever att det finns motstånd att kliva över organisationsgränser, såväl juridiska som personliga. Om vi vill åstadkomma någonting tillsammans behöver vi byta information med varandra. Varje organisation har sina kulturer, sin terminologi, sin verklighet. Det finns ingen holistisk bedömning. Vi behöver en gemensam behovsbedömning där vi är överens om behovet.”

Det fanns också intervjupersoner från kommunen som riktade kritik mot att polisen ville ha mer information, men gav själva väldigt lite. Det skapade osäkerhet kring vad som förväntades och riskerade att skapa bristande tillit. Det här går delvis in i Opals mål att öka mängden och kvaliteten på information till polisen. En intervjuperson från kommunen beskrev frustrationen med att socialtjänsten och polisen pratar på olika sätt:

”När jag frågar vad polisen vill ha kan de inte svara på det. De säger att de vill ha allt, men det blir för stort. Socialtjänsten kan inhämta massor av information om polisen bara kan motivera det. Vad har polisen nytta av? Vad vill de egentligen ha? Varför? Det finns mycket som socialtjänsten också vill veta och få feedback tillbaka om. Vilken individ handlar det om? Är det hans nätverk som är problemet? Den typen av feedback är jätteviktig, men den ges inte och det är jättetrist.”

Intervjupersonerna kom med förslag på hur utmaningarna med informationsdelning kan hanteras och det berörs i nästa kapitel.

Förutom organisatoriska förutsättningar och informationsdelning saknade intervjupersonerna några yrkesgrupper. Barn- och ungdomspsykiatri (BUP), hälso- och sjukvården och skolpersonal som arbetar inom matbespisning, lokalvård och vaktmästeri lyftes fram som grupper som borde ha inkluderats. Föreningsaktiva och civilsamhällesorganisationer som arbetar med ungdomar var andra aktörer som saknades. Även personer med utländskt påbrå som kunde agera som kulturella brobyggare och bidra till att skapa bättre förståelse önskades av ett par intervjupersoner. En intervjuperson från kommunen ville göra ett medskick till projektledningen att inkludera fler funktioner och låta dem gå CVE:s utbildning för att höja kompetensen.

Utbildning som kändes abstrakt och inte riktades till alla

Det föregående kapitlet visade att de flesta av deltagarna var nöjda med utbildningen som CVE gav i början av projektet. Men det fanns också kritik som riktades mot nivån på utbildningen, dess fokus och att den inte var öppen för alla. Några intervjupersoner lämnade utbildningen med att ifrågasätta sitt eget arbete och visste inte hur de skulle arbeta vidare. En intervjuperson från kommunen beskrev det enligt följande:

”En kritik till de fantastiska utbildarna... jag upplevde att nivån var alldeles för hög. Det de ville att vi skulle göra stod inte i proportion till tiden vi hade. Det blev lite, ”shit ska vi dit?!” Det var bra att det inte bara var hands-on som en del utbildningar är, men jag kände att det blev alldeles för stort. Jag kände mig lost. Det skapade en viss tomhet, ”vad ska vi göra?” Jag upplevde att utbildarna inte förstod att vi var på olika nivåer. Men jag gick hem och beställde böcker från CVE. En utbildare rekommenderade att jag laddade ner en pdf-fil, men jag tycker det är viktigt med böcker. Efter det knäckte jag koden och kände mig bättre till mods. Jag kände mig matad och fri. Det är så jag vill känna.”

En annan intervjuperson från kommunen hade liknande kritik och menade att utbildningen inte var tillräckligt grundad:

”Jag upplever att utbildningen överlag var bra, men det saknades förståelse för hur socialtjänsten arbetade. Det är ett vanligt problem med externa utbildningar. Jag tyckte att den var lite för bred. Socialtjänsten beskrevs som en nyckel, men utbildningen var inte anpassad efter deras behov. Utbildningen fokuserade på tidslinjer och det är väl fine, men vi behöver verktyg för att identifiera riskfaktorer och det saknades. Vad ska vi titta efter? Det behövs mer information för att socialtjänsten ska kunna nyttjas. Annars blir det väldigt lätt envägskommunikation: socialtjänsten förväntas leverera men får ingenting tillbaka. Det irriterar mig. Frågan blir allvarlig och risk betonas, men individperspektivet tappas bort. Med facit på hand är det lätt att identifiera vad som behövs göras, men det är svårt att veta vad vi ska leta efter. Det behövs mer kunskap om våldsbejakande extremism utifrån socialtjänstperspektiv.”

Den här kritiken överlappar med kritiken mot polisen och informationsdelning i det föregående stycket. Det är en tråd som återkommer i flera intervjupersoners svar, synnerligen de som kommer från kommunen. Betydelsen av att förstå och lära sig mer om olika myndigheters uppdrag och behov lyfts fram. Det handlar delvis om informationsdelning och att känna till vad som gäller för olika myndigheter och aktörer, men också om bredare frågor. Intervjupersonerna efterfrågade också mer teoretisk kunskap om våldsbejakande extremism överlag och om hur det ser ut i Halmstad för att kunna arbeta effektivt. Även om innehållet i utbildningen uppskattades, önskade fler mer kunskap om frågan. Hur det skulle kunna se ut berörs i nästa kapitel.

Slutligen nämnde några intervjupersoner att de önskade att CVE:s utbildning hade varit öppen för alla i projektet och inte bara de som var med i början. En intervjuperson som kom in senare i projekt Opal berättade hur flera pratade om utbildningen och hen önskade att hen hade fått gå den:

”CVE hade en utbildning i Halmstad innan projektet drog igång. Jag gick inte den, men min arbetsledare gjorde det. Jag önskar att jag hade fått möjlighet att gå den. Alla som var med i Opal borde fått möjlighet att gå den vi alla hade samma grundkunskaper.”

Kommunikation

Sist nämndes utmaningar med kommunikation. Precis som projektledningen identifierade några intervjupersoner utmaningar med att kommunicera ut vad projektet handlade om. Utmaningarna handlade både om hur projektet kommuniceras ut externt, men också hur information sprids till de som inte längre är en del av det. När det kom till kommunikation utåt betonade en intervjuperson från kommunen att det var ett misstag att informationen om Opal blev offentlig under ramadan. För att projekt som Opal ska tas emot krävs det förståelse när det är rätt läge att informera om det externt. Hen upplevde att hen fick gehör från projektledningen som insåg misstaget, men ville ändå lyfta det som en utmaning. Det fanns också utmaningar när det kom till vilket språkbruk som ska användas vid kommunikation om Opal. En intervjuperson från polisen beskrev att det är utmanande när projektet riktar sig brett:

”Den stora utmaningen är hur man pedagogiskt och kommunikativt närmar sig det här inom kommunen och bland medborgare och muslimska samfund. Det är en spretig fråga och man vill inte peka ut områden. Jag ville att projektet skulle betona det förebyggande, att det nya ligger i att vi gör det tillsammans. Det var enklare att kommunicera inom polisen.”

En intervjuperson från kommunen lyfte den bristande kommunikationen till de som inte längre är en del av Opal. När hen bytte tjänst och lämnade Opal fick hen inte längre veta hur det gick och var de befann sig i projektet. Det skapade utmaningar på både kunskaps- och arbetsnivå:

”Utmaningen är att kunskapen försvinner, att man inte får in det i sitt ordinarie arbete. Jag vet inte längre vad som händer. Ingen knackar på, ingen räknar med mig eller håller mig uppdaterad. Hur långt har man kommit? Vilka planer finns? Jag skulle vilja se en intranätssida eller utskick med information. Just nu får jag bara information från CVE:s nyhetsbrev och det är inte alltid relevant för Halmstad.”

Sammanfattning

Det här kapitlet har fokuserat på utmaningar från projekt Opal. Det identifierade sex teman: brist på effektmål, otydliga uppdrag i styrgrupp och arbetsgrupper, ojämn resursfördelning och tidsbrist, olika organisatoriska förutsättningar och regelverk, vag utbildning som inte riktades till alla, och kommunikation. Precis som i det föregående kapitlet fanns det likheter mellan vad projektledningen, CVE och projektdeltagarna lyfte fram.

Kapitlet visar att Opals utmaningar, likt dess styrkor, ligger i struktur, samverkan och kunskapshöjning. Deltagarna upplevde att även om projektet är viktigt är det oklart vilka effekter det förväntas ha och hur det ska mätas. Det får konsekvenser för styrgruppen och arbetsgrupperna, där arbetet ibland har upplevts som abstrakt och svårt att genomföra. Det finns också en ojämn resursfördelning och tidsbrist som

påverkar deltagarnas upplevelser av projektet. Det handlar om arbetstid, prioriteringar och hur mycket resurser som avsätts för att arbeta med Opal. Här finns det skillnader mellan kommunen och polisen, där kommunen har betydligt fler deltagare än polisen. Det visar att även om deltagarna upplever att Opal är förankrat i kommunen och polisens verksamheter finns det mer arbete som behöver göras för att skapa en jämnare arbetsbörda. Det finns också utmaningar med samverkansarbetet. Även om tvärprofessionell samverkan lyftes som en styrka med Opal, kommer det också med utmaningar när det gäller kunskap om varandras uppdrag och informationsdelning. Det finns spänningar som behöver hanteras. Sist nämndes utmaningen med bred utbildning som några deltagare upplevde som vag och inte riktades till alla som gjorde att alla inte hade samma grundkunskaper. Kommunikation om projektet – både externt och internt – lyftes också fram som en utmaning. Hur kommuniceras projektet ut till andra? Och hur får tidigare deltagare veta hur det går så deras kunskap inte går till spillo?

Det är viktiga frågor för projektets framtid. Nästa kapitel fokuserar på vad som behöver göras för att projekt Opal ska leva vidare efter att projektet är avslutat.

**”Jag vill påminna
om oss som vill
fortsätta att bidra.
Glöm inte bort oss!”**

Opals framtid

Det här kapitlet besvarar uppföljningens fjärde frågeställning om hur intervjupersonerna ser på framtiden för projekt Opal och vilka medskick de har till kommande projekt. Precis som föregående kapitel inleds kapitlet med projektledningens och CVE:s reflektioner och därefter ligger fokus på projektdeltagarnas. Kapitlet avslutas med en sammanfattning.

”Opal behöver bli en punkt på agendorna i givna forum där det finns strukturer och samverkan.”

Projektledningens och CVE:s reflektioner

När projektledningen fick frågan hur de såg på projekt Opals framtid fokuserade de på två delar. Det första var hur projektet kommer leva kvar inom kommunen och det andra hur framgångsfaktorer och lärdomar från Opal kan ligga till grund för liknande projekt i andra städer. En förhoppning inom Redex är att arbeta med andra kommuner för att stärka det förebyggande och brottsbekämpande arbetet mot våldsbejakande extremism. Den här uppföljningen kommer vara en del av det arbetet.

När det kommer till arbetet i kommunen kommer åtgärderna som ligger till grund för Opal att dokumenteras ner i en åtgärdsplan med förslag på hur arbetet ska implementeras i verksamheten. Kommunen och Redex kommer att ha fortsatt dialog. Projektledningen skojade med varandra att de inte kommer radera varandras telefonnummer efter att projektet är avslutat.

För projektledningen är det viktigt att projektorganisationen ses över för att bygga trygghet mot frånvaro. Den får inte bli för personbundet. Det är också viktigt att bygga en struktur som inte bara innehåller ja-sägare. De upplevde att den konstruktiva kritiken och 'tough love' som de mött under projektets gång (inte minst från CVE) har varit gynnsam och de ville att den ska fortsätta. Det är så växande kan ske och arbetet förbättras.

Intervjupersonerna från CVE betonade vikten av att få in arbetet med Opal i ordinarie strukturer. En av intervjupersonerna tryckte på att ”inte göra våldsbejakande islamistisk extremism till en exklusiv fråga” utan att arbeta med frågan inom ramen för det ordinarie arbetet. En annan intervjuperson från CVE lyfter vikten av att ta fram en gemensam lägesbild som är levande och fångar upp vad olika verksamheter ser. För framtida projekt är det också viktigt att få till stånd samverkansavtal mellan aktörerna som vill samverka.

Deltagarnas reflektioner

Skapa långsiktighet och inkludera i linjearbetet

När projektdeltagarna fick frågan hur de såg på Opals framtid betonade samtliga intervjupersoner att Opal måste in i ordinarie arbete och rutiner kring samverkan. Det måste finnas en långsiktighet i projektet och det kräver att arbetet kommer upp på den ordinarie dagordningen. Däremot fanns det olika förslag på hur det skulle gå till. Några intervjupersoner beskrev vikten av att bygga ”företaget Opal” med en styrelse, ledningsgrupp, tydlig struktur och effekts- och resultatmål. Andra önskade forum där yrkesverksamma från polis, skola, socialtjänst och andra relevanta aktörer kan mötas och bryta sekretess när det kommer till frågor runt våldbejakande extremism. Några ville att ambassadörer från varje förvaltning skulle utses och vara ansvariga för att följa arbetet och hålla kollegor uppdaterade. Ett par intervjupersoner ville att Redex ska vara en del av det arbetet, och en annan att CVE borde leda det. Men den stora majoriteten av intervjupersonerna menade att kommunen ska leda arbetet. En intervjuperson från kommunen betonade vikten av hållbarhet:

”Gör det hållbart! Väv in det i befintliga sammanhang, komplicera inte, krångla inte till det. När nya saker tillkommer, väv in det i existerande forum, skapa rutiner. Vi behöver inte ha en massa nya forum för allting. När man ska inhämta information gynnar det att ha en relation med personen man inhämtar informationen. Tillit gör att känslor kan fångas upp och beskrivas bättre.”

En annan intervjuperson från kommunen är inne på samma linje och betonade vikten att Opal ska ”skickas upp i strukturen”:

”Opal skulle få en så mycket större effekt om det fanns högre upp i strukturen. Då kan man diskutera det tillsammans med andra frågor runt social hållbarhet och utmaningar, och inte behöva ta upp samma frågeställningar om och om igen. Skapa en arbetsmetodik runt det. Det behöver också ges uppdrag av den kommunala koncernledningen så det finns mandat och resurser.”

Några intervjupersoner var inne på att det behövdes någon typ av funktion för Opal där frågorna berördes specifikt. En intervjuperson från kommunen föreslog att det skulle finnas någon form av ”Opal”-råd där sekretessen kan brytas:

”De har pratat om att det skulle finnas något ”Opal”-råd där man kan byta information och bryta sekretessen. Ett forum som bara tar upp de här frågorna. Jag vet inte vem som skulle ha ansvaret, men kanske socialförvaltningen eller polisen. Skolan skulle också kunna vara med. Det hade varit bra med någon form av Opalfunktion, någon som har det ansvaret i varje verksamhet.”

Företagsmetaforer användes av ett par intervjupersoner för att beskriva vilken typ av struktur de efterfrågade. En intervjuperson från kommunen beskrev det såhär:

”Opal behöver bli en funktion, som ett bolag som är grundat. Det måste finnas en styrelse och en struktur med en tydlig bild över hur det ska se ut. Projektledningen kan leda det, men de kan inte vara de enda. De måste få vara sjuka och frånvarande. Opal behöver bli permanent. Jag behöver strukturen, funktionen, för att kunna legitimera projekt Opal och dess viktiga arbete i mitt jobb.”

Något samtliga intervjupersoner skickade med var att undvika att göra arbetet personbundet. Även om de flesta tyckte att projektledningen har gjort ett utmärkt jobb var några oroliga över att det blivit för personbundet. En struktur likt ett företag – med styrelse, effektmål och målsättningar – kan vara ett sätt att göra det på, men oavsett behövde det bli en del av ordinarie strukturer. En intervjuperson från kommunen menade att rutinerna som arbetats fram i Opal kan användas:

”Det måste handla om struktur och organisationsnivå, inte beroende av personer. Lyft in det i områdessamverkan och inkludera myndigheter som är en del av den samverkan. Vi kan också lägga in de rutiner som tagits fram under projekt Opal, som den med goda krafter. Då kan det komma till del för andra förvaltningar.”

Några intervjupersoner föreslog att några väljs ut som har ansvar för att arbetet med Opal fortsätter. Samtidigt betonade andra att arbetet inte fick tillhöra en liten exklusiv grupp, utan det var viktigt att sprida det till flera förvaltningar så alla får kännedom om det. Annars riskerar arbetet att bli sårbart om personer byter jobb eller blir sjuka. En intervjuperson från polisen betonade vikten att inte skapa exklusiva grupper utan att hålla Opal levande genom att få upp frågan i alla forum:

”Opal behöver bli en punkt på agendorna i givna forum där det finns strukturer och samverkan. Det är så Opal hålls levande. Det får inte bli för svårt eller skapa egna sammanhang eller en liten exklusiv grupp. Frågan ska upp i alla olika sammanhang. Vi måste bli bekväma att hantera den, även om det är ett skrämmande ämne.”

Hen menade att det var viktigt att ansvaret ligger på högsta ort, från kommunledning och regionpolisen. En annan intervjupersonen från polisen tryckte också på vikten av att Opal blir en del av det operativa och strategiska trygghetsarbetet, där polisen och kommunen arbetar tillsammans. Även hen tryckte på vikten att inte frågan fick glömmas bort:

”Det är så många olika myndigheter som ser och jobbar med de här ungdomarna och barnen. Det är viktigt att vi fortsätter dialogen mellan kommunen och polisen. Polisen kommer fortsätta att vara ett lokomotiv, men vi kan inte vara de enda. Vi behöver ha samverkanspartner så vi kan dra tåget tillsammans. Frågan får inte glömmas bort.”

Flera intervjupersoner från både kommunen och polisen nämnde vikten av att få in Opal i det operativa samverkansarbetet och tänka långsiktigt för att undvika att liknande projekt dyker upp igen och igen. Det kan också behövas nya tankar kring samverkansarbete. En intervjuperson från kommunen betonade att Opal måste in i

linjeverksamheten och att alla ska äga frågan. Hen föreslog att ambassadörer utses som är ansvariga för varje förvaltning:

”De skulle kunna jobba både operativt och strategiskt. Det skapar samsyn kring frågorna för att det ska kunna mynnas ut i egna förvaltningsgrupper och hitta former kring det. Då kan en rutin skapas i vardagen, men också ge möjlighet för någon form av återkoppling. Hur ser det ut? Vilka ungdomar är i omlopp? Vad ser man för tendenser? Något speciellt område i Halmstad vi behöver hålla koll på? Det är också viktigt att betoningen ligger på dialog och inte monolog. Det borde finnas någon form av samverkansforum som påminner om den här typen av arbete och inriktning.”

En annan intervjuperson från kommunen föreslog att en taktisk nivå borde införas, även om hen visste att ett sådant begrepp sällan används i kommunalt arbete:

”Nu finns det en strategisk och operativ nivå. Det behövs någonting emellan som kan kommunicera med den strategiska och den operativa nivån. Det finns flera olika nätverk och samverkansgrupper om tangerande frågor och ofta är det samma personer som deltar i grupperna. En taktisk nivå skulle kunna öka förmågan att genomföra arbetet. Det är nyckeln för att kunna samla ihop informationen. Frågor som otrygghet i områden, gäng, våldsbejakande extremism, andra typer av ideologiska falanger...de går ihop och det kräver någon form av taktisk samordningsgrupp. Där hade man kunnat ta fram och lämna analyser och underlag uppåt, men också att det som kommer uppifrån hamnar i verksamheterna. Idag saknas detta och det påverkar arbetet negativt.”

Hen föreslog att personer och funktioner som sitter på strategisk och operativ nivå skulle sitta i en sådan grupp, ungefär samma aktörer som finns i Opal idag. Fler skulle riskera att göra gruppen för stor. Andra kompetenser kan kallas in vid behov. Samtidigt är samverkansarbetet beroende av tillit och att personer fungerar tillsammans. Flera intervjupersoner betonade vikten av att rätt personer inkluderas i arbetet. Med rätt avsågs personer som har mandat, kompetens och engagemang för frågan. En intervjuperson från kommunen betonade att det är viktigt att projektet inte blir för homogent:

”Jag saknade personer med ”kulturell kunskap” som hade kunnat hjälpa till. Någon som har kunskap om sårbarheter, gränser mellan myndigheter och moskéer, och hur vi kan närma oss dem. Det hade varit bra med någon form av kulturbyggare eller kulturtolkare i framtiden.”

Några intervjupersoner betonade också vikten av att undvika att Opal blir en särfråga. Det återkopplar till vikten av att sätta in frågan i ett större sammanhang med betoning på social hållbarhet, som lyftes fram i det föregående kapitlet. En intervjuperson från kommunen beskrev det såhär:

”Det är viktigt att arbeta avdelningsöverskridande och belysa att ämnet är mer än bara Opal. Alla förstår inte vad Opal är och tror att det bara handlar om desinformationskampanjer. Men det är bredare än så. Det är viktigt att bredda arbetet så att fler kan ta till sig det och få in det i sina arbetssätt. Det här är mycket större än en enda fråga.”

Sist vill intervjupersonerna skicka med att de vill fortsätta att jobba och vill ha förutsättningar att kunna göra det. En intervjuperson från kommunen tryckte på vikten av att inte göra Opal till en hyllvärmare:

”Ett projekt har en start och ett slut, men när det är slut ska det bli en permanent verksamhet om det är viktigt. Så det inte blir en hyllvärmare utan action av det.”

Hålla ”Opalglasögonen” uppdaterade genom kunskapsinsatser

Flera intervjupersoner lyfte att det fortfarande finns ett stort kunskapsbehov om våldsbejakande extremism och att deras ”Opalglasögon” behöver uppdateras. Några intervjupersoner önskade att hållas uppdaterade vad som görs i kommunen och ville se kunskapshöjande insatser, som konferenser, föreläsningar och webbutbildningar. Flera efterfrågar också ett lokalt nyhetsbrev om vad som görs i kommunen. En intervjuperson från kommunen som prenumererar på CVE:s nyhetsbrev betonar att det sällan lyfter det lokala arbetet. Hen vill veta vad som görs i Halmstad. Vilka insatser görs? Hur går arbetet? En annan intervjuperson från kommunen ville också veta om den lokala lägesbilden för Halmstad uppdateras:

”Jag ser gärna diskussioner kring lägesbilden och att det kommer information om uppdateringar så vi har den senaste informationen, den senaste lägesbilden och får feedback på vad vi ska hålla koll på. Det gör oss mer effektiva och ökar också sannolikheten att arbetet fortsätter.”

Intervjupersonerna efterfrågade någon form av samordnande kraft som samlade upp och gjorde kunskap tillgänglig för den operativa nivån, gärna var sjätte månad. När de fick frågan om vad för kunskap de behöver betonade samtliga mer kunskap om våldsbejakande extremism och våldsbejakande islamistisk extremism. De uppskattade betoning på samverkansarbete och processtöd, men önskade också mer teoretisk kunskap. Dock varierar det hur djup teoretisk kunskap de kände att de behövde. En av intervjupersonerna från kommunen gjorde en distinktion mellan ”de som behöver veta” och ”de som behöver känna till/kunna.” De på strategisk nivå har ett större behov (men inte alltid) av djupare kunskaper i form av konferenser och längre rapporter, medan de på operativ nivå har ett större behov (men inte alltid) av att få en mer övergripande förståelse av frågan. Den här distinktionen var tydlig i flera av intervju svaren och flera betonade vikten att anpassa utbildningar och kunskapshöjningar utifrån målgrupp. En intervjuperson från kommunen efterfrågade digitala utbildningar som baseras på självinlärning och möjliga för yrkesverksamma med brist på tid att genomföra:

”Något digitalt, som i-learning, hade varit bra. Då kan man gå in och lyssna när man har tid, göra enkla quiz och tester. Det går att klämma in mellan allt annat och man behöver inte avsätta flera timmar för att lyssna på en föreläsning. Det är ett sätt att uppmärksamma frågan och lära sig nytt. Det gör att man också lyssnar på nyheterna på nya sätt, får glasögon och väcker intresse. Det får en att känna igen saker man annars kanske inte hade sett.”

En intervjuperson från polisen instämde i det här. Hen ville ha kunskapshöjningar som stärker den operativa nivån och bryter ner teoretisk kunskap så den blir möjlig att applicera på case från verkligheten. Det viktigaste för intervjupersonen var att utbildningarna sker med inlevelse och engagemang:

”Vi behöver mer föreläsningar som vi fått i Opal. Föreläsningar med experter från CVE och andra som bildligt sätt kan visa hur det fungerar. Personer på operativ nivå måste förstå hur de ska arbeta, vilken roll de ska ha. Det behövs riktiga case, det måste vara spännande, det måste vara inlevelse. Det får inte bli monotont, det skapa ett intresse hos dem som arbetar att vilja vara där och förstå vikten av pusselbitarna.”

Ett annat viktigt medskick var att hålla kunskapen vid liv. En intervjuperson från kommunen menade att det är viktigt att hålla sig uppdaterad vad som sker. Våldsbejakande extremism anses vara ett problem som är här att stanna och det är föränderligt:

”Det behövs ytterligare teoretisk och bakgrundskunskaper, men framförallt är det viktigt att hålla det vid liv. Israel, Iran...den här oron som finns kommer inte ändras. Det är viktigt att ha någon kontinuerlighet i omvärldsbevakningen. Vad ser man från CVE, Redex, Säpo? Det är framförallt viktigt för oss som kommer i kontakt med frågan frekvent och direkt i vårt dagliga arbete. Jag ser gärna årliga rapporter från myndigheter, men också kunskapssatsningar i kommunen.”

Några önskade också riktad kunskap utifrån olika professioners perspektiv. Vad betyder våldsbejakande extremism för socialtjänsten, för skolan? Vad behöver de här aktörerna veta för att kunna göra sitt arbete? En intervjuperson från kommunen nämnde att det borde finnas kompetens på olika enheter, synnerligen inom socialtjänsten, som är specialiserad på våldsbejakande extremism. Andra ställde sig kritiska till det av rädsla att kunskapen blir för personbunden och försvinner om personen betyder jobb. Flera efterfrågade kunskapshöjningar som fokuserar på den lokala situationen i Halmstad. Inte bara ansågs detta vara viktigt för att stärka det förebyggande arbetet utan också för att utbildningar ger möjligheter för ett informellt nätverkande, vilket en av intervjupersonerna i kommunen lyfte fram:

”Jag har sett CVE:s digitala metodstödsutbildningar och de är bra, men det är lättare med utbildningsinsatser med fokus på Halmstad kommun. Det är under fikan, över kaffekoppen, som vi borde prata vid. Det är viktigt att hitta de engagerade personerna, få ansikte på personerna man hört talas om. Det ger mycket mer om det är fysiska träffar i en kommun. Då skulle man kunna prata om hur vi blir bättre och få den lokala förankringen.”

En intervjuperson såg gärna att det fanns mentorer eller andra som hjälpte till att hålla kunskapen levande och uppdaterad. När hen fick frågan vilka det skulle vara svarade hen att det bör vara någon som har en bredare blick än kommunen:

”Jag tycker att CVE skulle kunna vara mentorer för ni kan hjälpa oss att lyfta blicken. Kommunen kan det också, men vi är så fast i vår bubbla. Vi behöver någon med bredare förhållningssätt. Vi behöver också utbildningsinsatser som riktas till alla, även vaktmästare, kökspersonal som mer än vad lärare gör och ser saker man inte tänker på. Hela socialtjänsten behöver också ha glasögon, liksom bibliotek och andra som jobbar på offentliga platser. Alla borde ha glasögon, det kommer öka informationsflödet och man kan tidigare komma åt personerna och se tecknen.”

Slutligen ville flera intervjupersoner skicka med att utbildningarna varit centrala för Opal. För några var det orsaken till att Opal fått det genomslag det har, vilket en intervjuperson från kommunen betonade:

”Mitt medskick är att utan utbildningarna som vi fick gå hade Opal aldrig fått det genomslaget. Det är en förutsättning för att jobba vidare. Jag skulle vilja ha en del två, en fördjupning, med fokus på samverkan på olika nivåer. Och fler grundutbildningar för andra. Den var kanon!”

Utvärdera arbetet kontinuerligt

Intervjupersonerna betonade vikten att arbetet med Opalfrågor fortsätter att utvärderas. Vad är det som fungerar? Vad fungerar? Vad behöver förbättras? Vad behöver förändras? Flera intervjupersoner – både från kommun och polis – lyfte fram att vikten av att arbetet följs upp och att det finns kunskap om vad som sker i olika verksamheter och förvaltningar. En intervjuperson från kommunen ville ha kontinuerlig uppföljning:

”Om ett år borde vi ha en till uppföljning och se vad som har hänt. Vi behöver påminnas om arbetet och mötas kontinuerligt. Hur går det? Behöver vi få in nya människor? Vilken ny kunskap finns det? Vad gör förvaltningarna? Vad gör polisen? Man behöver inte aktivt jobba i arbetsgrupperna, det räcker att det finns någon som sammankallar och kollar av.”

En intervjuperson från kommunen beskrev vikten av att ha något att hålla i handen och att visa kommunen att arbetet ger resultat:

”Vi behöver följa upp så arbetet inte bara släpps iväg och vi famlar i mörkret. Det är viktigt att kommunen ser ett resultat om Opal blir permanenta, att gruppen levererar. Då är det viktigt att det framställs rätt, rätt information ges om vad som har gjorts, varför och vilka målen är. Lägg in Opals arbete i kommunens mål och riktlinjer så de förstår.”

Andra intervjupersoner betonade vikten av att fortsätta att vara nyfiken och lyhörd så arbetet inte stannar upp. En av intervjupersonerna från kommunen hade medskicket att tänka att de inte jobbar för stunden, utan för framtiden. Det perspektivet är viktigt att ha med sig in i arbetet och framåt.

Hitta balans mellan risk och skydd

Sist ville några intervjupersoner skicka med att inte bort de mjuka värdena. För dem var det viktigt att projektet, oavsett vilken form det tar i framtiden, inte stigmatiserar och exkluderar. Fokus borde ligga mer på inkludering, skyddsfaktorer och inte glömma bort att det är människor det handlar om. En intervjuperson från kommunen lyfte fram att diskussionen om våldsbejakande extremism och våldsbejakande islamistisk extremism fokuserar alldeles för mycket på risker. Hen ville se mer betoning på vad samhället kan erbjuda och lyfta fram det som enar än det som splittrar:

”Det är så sorgligt idag att de här frågorna...det handlar mer om att splittra än om att ena. Det känns som vi utgår från det negativa perspektivet, när vi borde fokusera på det positiva och ha en positiv ton i frågeställningarna. Kan vi jobba med antiextremism istället för extremism? Vi lyssnar på polisen och säkerhetspolisen när de pratar om hotet, men var är antiperspektivet? Det klart att vi ska vara förberedda och att vi står upp emot de här krafterna. Men man pratar nästan bara om att förhindra krafter. Det riskerar att skapa rädsla och när folk blir rädda har extremisterna vunnit. Det är vad de vill: att folk ska bli rädda. Det är viktigt att visa motperspektivet.”

En annan intervjuperson från kommunen var inne på samma linje och beskrev betydelsen att också erbjuda alternativ och inte bara fokusera på radikaliserings:

”Vi behöver visa att det finns alternativ. Visa vilka andra val som kan göras och hur vi kan arbeta tillsammans. Inte bara fokusera på radikalisering och att misstänkliggöra, utan också vad vi kan erbjuda istället.”

Det här går in i ett bredare förebyggande arbete som flera intervjupersoner från både kommunen och polisen lyfte fram tidigare i rapporten. En intervjuperson från kommunen menade att de inte får glömma bort vad det egentligen handlar om:

”Halmstad ska vara en trygg plats att växa upp i, helt enkelt. Vad än Opal blir i framtiden ska det budskapet vara det ledande.”

Sammanfattning

Det här kapitlet har fokuserat på hur intervjupersonerna såg på projekt Opals framtid. Det identifierade fyra teman: skapa långsiktighet och inkludera i linjearbetet, hålla ”Opalglasögonen” uppdaterade genom kunskapsinsatser, utvärdera kontinuerligt, och hitta balans mellan risk och skydd. Det fanns vissa likheter mellan projektledningen och projektdeltagarna när det kom till betydelsen av struktur, men projektdeltagarna kom med betydligt fler exempel på hur arbetet kan utvecklas.

Kapitlet visar att intervjupersonerna vill att Opal ska fortsätta, men att det behöver byta skepnad. Flera kritiserade valet av projektform och vill istället se Opal som en del av linjeverksamheten. Det finns dock skillnader hur det ska se ut i praktiken. Några vill att Opal ska bli en egen funktion, likt ett företag, medan andra vill att det ska bli

en fråga som kommer upp på andra dagordningar. Det finns också olika önskemål när det kommer till kunskapsinsatser. Även om samtliga betonade vikten av att hålla "Opalglasögonen" uppdaterade fanns det olika behov mellan "de som behöver veta/känna till" (ofta, men inte alltid, operativ nivå) och "de som behöver kunna" (ofta, men inte alltid, strategisk nivå). Det finns också efterfrågan på mer lokalt förankrade utbildningar som fokuserar på Halmstad. Intervjupersonerna betonade även vikten av att arbetet i Opal följs upp och utvärderas kontinuerligt. Det får heller inte tappa en viktig balans mellan risk och skydd, där flera intervjupersoner ville se mer fokus på skyddsfaktorer, det mänskliga och vad som ska stärkas. Det här går in i Opals målområde att stärka motståndskraft och resiliens.

Sammanfattningsvis visar kapitlet på ett fortsatt engagemang för projektets fortlevnad. I nästa kapitel diskuteras vad den här uppföljningen har visat när det kommer till framgångsfaktorer och lärdomar från Opal, och hur dessa kan användas för att användas i arbetet med projektet framöver.

"... vikten av att ta fram en gemensam lägesbild som är levande och fångar upp vad olika verksamheter ser."

Framgångsfaktorer och lärdomar: sammanfattande diskussion

Det här avslutande kapitlet bevarar uppföljningens fjärde och sista frågeställning: vilka framgångsfaktorer och lärdomar som projekt Opal har resulterat i. Det grundar sig i kapitlet om Opals styrkor, utmaningar och framtid, och diskuterar dessa i relation till projektets målsättningar och åtgärder. Som kapitel ett visade har Opal tre målområden – Prevention, Reaktion och Reduktion – för att minska attraktionskraften, öka yrkesprofessionellas förmåga att se tecken på radikaliserings och våldsbejakande extremism, och minska brottsförmågan hos våldsbejakande extremister i Halmstad. Projektet ska resultera i fyra åtgärder:

- Skapa en samverkansstruktur för arbetet mot våldsbejakande extremism.
- Möjliggöra informationsdelning mellan myndigheter och samhällsaktörer.
- Identifiera goda krafter och stärka samverkan med civilsamhället och trossamfund.
- Öka informationsflödet till polisen, både i kvalitet och kvantitet.

Som tidigare nämnt är uppföljningen inte en utvärdering huruvida dessa målområden och åtgärder har genomförts och hur effektiva de har varit. Däremot lyfter kapitlet hur intervjupersonernas svar förhåller sig till åtgärderna och vad detta säger om framgångsfaktorer och lärdomar. Kapitlet avslutas med medskick från uppföljningen som kan användas i framtida arbete, såväl i Halmstad som i andra kommuner.

Vilka är Opals framgångsfaktorer?

Kapitel tre och fem visade att Opal har flera framgångsfaktorer, både när det gäller styrkor och framtidsmöjligheter. Den första framgångsfaktorn är att projektdeltagarna tycker att **projektet är viktigt**. Projektet har mött behov som finns i både kommunen och polisen, och det har skapat engagemang. Kapitel tre visade att intervjupersonerna upplevde att de andra deltagarna var engagerade, rätt personer på rätt plats och att det fanns en vilja att arbeta tillsammans. Kapitel fem visade att det finns en vilja att inkludera arbetet in i linjearbetet. För framtida projekt är det viktigt att fånga upp liknande engagemang och möta deltagare där de är.

En annan framgångsfaktor är den **tvärprofessionella samverkan**. Även om kapitel fyra visade att den inte är perfekt och står inför utmaningar, är det ändå en framgångsfaktor som lyfts fram av samtliga intervjupersoner. Opal har möjliggjort samverkan mellan aktörer som inte alltid möts, som det kommunala bostadsbolaget. Utbildningen som CVE genomförde gav också möjligheter för tvärprofessionella samtal om våldsbejakande extremism, vilket flera inte upplevt att de har haft tidigare. Med tanke på att en av

Opals åtgärder är att utveckla en samverkansstruktur för att förebygga våldsbejakande extremism är den här framgångsfaktorn viktig. Samtidigt visar intervjupersonernas erfarenheter av samverkan i Opal, och deras uppfattning om vad samverkan är, att det finns mer arbete att göra. Ett steg framöver är att se om Opal är redo för att bli en punkt på andra dagordningar, som flera intervjupersoner vill se, eller om arbetet behöver en egen funktion för att utvecklas. Oavsett val visar uppföljningen att Opal skapat förutsättningar för en samverkansstruktur när det kommer till förebyggande av våldsbejakande extremism, även om det är oklart vilken form den kommer ta i framtiden.

En tredje framgångsfaktor är att **utbildningsinsatser resulterat i en förbättrad kunskapsnivå** och **"Opalglasögon."** Det har också bidragit till en annan framgångsfaktor: att **polisen fått mer och bättre information.** Intervjupersonerna från både kommun och polis menar att den ökade kunskapsnivån är en viktig orsak till det förbättrade underrättelseunderlaget, men att samverkan och tillit också spelar roll. Det visar betydelsen av att kombinera samverkansarbete med utbildning och kunskapsförhöjande insatser. Flera intervjupersoner lyfte CVE:s utbildning som central för Opal och att liknande projekt behöver ha utbildningsinsatser för att bli framgångsrika.

En sista framgångsfaktor från uppföljningen är **förankringen av projekt Opal i Halmstad.** Även om det fanns utmaningar med tids- och resursbrist (inte minst från polisen), lyfte samtliga att en styrka var att projektet var förankrat i kommunen och i polisen. Personer med mandat att ta beslut fanns med i projektet och medarbetare hade tillåtelse att lägga delar av sin arbetstid på Opal. Det skapade stabilitet och möjlighet att arbeta vidare. Det fanns också en förankring på nationell nivå med CVE och Redex, vilka bidrog med resurser och kompetens. Några intervjupersoner nämnde att det skapar förutsättningar för lärande som sträcker sig utanför kommunen och kan gynna andra lokalpolisområden och myndigheter. För framtida arbete och projekt är det viktigt att se till att arbetet är förankrat och att rätt personer och funktioner är med.

Vilka är Opals lärdomar?

Opal kommer också med flera lärdomar. Det första berör **betydelsen av effektmål.** Som kapitel fyra visade lyfte några intervjupersoner vikten av att ha mätbara effektmål för att kunna allokera rätt resurser till projektet. Detta är en viktig punkt för framtida arbete. Oavsett vilken form som Opal tar i framtiden behöver det visa resultat. Samtidigt är det också viktigt att diskutera vad som avses med effektmål och vilken måttstock som ska användas. Projektets framgångsfaktorer visade att intervjupersonerna uppfattar ett större engagemang för frågan, högre kunskapsnivå, bättre och större underrättelseunderlag till polisen, och förutsättningar för samverkan för att förebygga våldsbejakande extremism. Dessa går in i projektets målområden och åtgärder, men de är inte (med undantag från underrättelseunderlaget) lätta att mäta kvantitativt. För framtida arbete i kommunen och liknande projekt är det viktigt att tillsammans med deltagarna reflektera kring effektmål för att undvika att projektet uppfattas som trevande. Det kan också bidra till att uppgifter inom projektet blir tydligare, som styrgrupp och arbetsgrupper.

Kapitel fyra visade utmaningarna som arbetsgruppen som arbetade med att identifiera "goda krafter" stod inför. Vad betyder en "god kraft"? Vad betyder det för Opal? Vad betyder det för andra projekt? Går det att nå en gemensam förståelse?

En andra lärdom är vikten att se över **resursfördelning i projektet**. En utmaning som samtliga intervjupersoner lyfte var den polisiära representationen i Opal. Kommunen var överrepresenterad och det skapade frågor om orsaken bakom. Även om de flesta intervjupersonerna förstod varför, fanns det ändå en oro att projektet inte ansågs vara lika viktigt för alla parter och riskerade att utmana tilliten i samverkansarbetet. För framtida projekt behöver det här hanteras innan projektet börjar. Vilka behöver vara med? Hur kan balans skapas? Vad kan göras för att undvika att det blir obalans? Och om obalans skapas, hur hanteras det? Det är också frågor för Opal att hantera i framtiden om projektet blir en del av linjearbetet. Vem äger frågan? Det är också av vikt att undvika att arbetet blir för personbundet. Ett hållbart samverkansprojekt grundas i en kombination av person och funktion.

Samverkan lyfts fram som en framgångsfaktor i Opal, men det är också en utmaning. Det handlar delvis om okunskap om varandras uppdrag och organisatoriska förutsättningar, men också om en lärdom som inte är unikt för Opal: **informationsdelning upplevs fortfarande som ett hinder för samverkan**. Flera intervjupersoner lyfte informationsdelning och sekretess som utmaningar. Det fanns en frustration att en del myndigheter vill ha information, men delar inte med sig av den själv. Att förbättra informationsdelningen är en av Opals åtgärder och intervjuvärderna visar att det finns en bit kvar att gå för att nå dit. Samtidigt visar det förbättrade underrättelseunderlaget till polisen att det finns positiva förändringar i Halmstad när det kommer till att dela information. Även om det är fråga om en annan form av informationsdelning kan det finnas lärdomar från arbetet som kan användas för att förbättra informationsdelning mellan myndigheter. Intervjupersonerna nämnde ökad kunskap och tillit som förklaringar till varför polisen får mer information, vilket skulle kunna stärkas även när det kommer till att bryta sekretess. För att Opal och framtida projekt ska lyckas behöver frågan om informationsdelning hanteras på sätt som stärker tilliten mellan myndigheter och motverkar frustration.

En fjärde lärdom från Opal är att det finns ett **stort kunskapsbehov, men det ser olika ut**. Utbildningsinsatserna är en av Opals framgångsfaktorer, men intervjuerna med deltagare visar att det varierar vilken typ av kunskap som efterfrågas och behövs. Det finns de som vill ha fördjupningar och rapporter, och andra efterfrågar kortare webbutbildningar med självstudier. En hjälpsam uppdelning för att förstå olika kunskapsbehov är mellan "de som behöver veta/känna till" och "de som behöver veta." Även om inget projekt kan möta allas kunskapsbehov är uppdelningen en bra lärdom att ta med när utbildningsinsatser tas fram. Det finns behov av en gemensam utbildning för att se till att deltagare har samma grundkunskaper, men också behov att få utbildningsinsatser som är riktade till olika uppdrag och verksamheter. Intervjupersonerna skickar även med behovet av mer teoretisk kunskap om våldsbejakande extremism och våldsbejakande

islamistisk extremism, både generellt och lokalt. Att möta ett fortsatt kunskapsbehov är viktigt för Opals framtid, men också för framtida projekt att ha i åtanke. Vad är det för deltagare och vilka kunskapsbehov har de? Finns det möjligheter att möta dessa?

En femte lärdom är **vikten av att ta vara på kompetensen**. En utmaning som flera lyfte fram var oron för att kompetensen försvinner när projektdeltagare byter jobb och försvinner. Samtidigt visade intervjuerna också att det finns tidigare projektdeltagare som vill vara med och bidra, men att de inte vet vad som händer i projektet och hur de ska implementera vad de lärt sig in i sitt linjearbete. Att fånga upp dem vore att motverka att kompetens försvinner och det skulle också hålla deras kunskaper uppdaterade.

En sjätte lärdom är **frågan om det verkligen behövs ett projekt för att hantera våldsbejakande extremism i kommunen**. Flera intervjupersoner lyfte fram att det redan finns många samverkansformer i Halmstad och att Opal blivit en i mängden. De såg hellre att förebyggande arbete mot våldsbejakande extremism skedde inom ramen för andra samverkansformer. Samtidigt visade andra intervjupersoner att det finns skäl att ha ett projekt som fokuserar specifikt på våldsbejakande islamistisk extremism. Det är en fråga som flera uppfattade som känslig och svår. Att ha ett projekt gör att frågan sätts i fokus och möjliggör utvecklingen av "glasögon" och "gemensamt språkbruk." För framtida projekt är det viktigt att ha en sådan diskussion. Den bör också förankras i vilka mål som finns med arbetet på sikt. Om det är ett arbete där målet är att inkludera det i linjeverksamheten kan det vara bra att bygga sådana strukturer redan från början. Detta för att undvika att projektet blir för en exklusiv grupp och svårt att implementera i kommunens linjearbete.

Den sista lärdomen är att hitta en **balans mellan risk och skydd, förebyggande och brottsbekämpning**. Det här är en lärdom som går in i såväl kommunikation som samverkansarbete. Kapitel fyra visade att kommunikation är någonting som flera intervjupersoner såg som en utmaning med Opal. Vem äger narrativet? Hur beskrivs effektmål och målsättningar? Vilka inkluderas i beskrivningen av Opal? Hur hanteras organisatoriska skillnader och likheter? I kapitel fem skickade flera intervjupersoner med vikten av att undvika att risk dominerar arbetet mot våldsbejakande extremism. Det handlar lika mycket om att stärka skyddsfaktorer, visa att det finns alternativ och inte glömma individperspektivet. Det är viktiga medskick när det kommer till samverkan. Intervjupersoner lyfte att en utmaning med samverkan är olika organisatoriska förutsättningar och arbetsformer. Medan polisen uppfattas som reaktiv, tar kommunen längre tid. Medan risk och brottsbekämpning i högre grad finns hos polisen, lyfter kommunen frisk- och skyddsfaktorer. Kapitel fyra och fem visade att dessa kan leda till frustration, men Opal har genom målsättningar och åtgärder visat att det finns förutsättningar att bygga broar som förenar perspektiven. Det är något som framtida projekt också bör göra.

Avslutande ord

Den här uppföljningen har fokuserat på hur projektdeltagare upplevt projekt Opal, vilka styrkor och utmaningar de funnit med projektet, och hur de ser på Opal i framtiden. Den har identifierat framgångsfaktorer och lärdomar som är viktiga att ta i beräkning för fortsatt arbete efter att projektet avslutas och för framtida projekt av liknande karaktär. Uppföljningen har visat att det finns ett stort engagemang och förhoppningar för Opal som arbetsform, men också utmaningar som behöver hanteras för att projektet ska bli framgångsrikt i framtiden.

Resultatet från uppföljningen visar att även om Opal som projektform är unikt, står projektet inför liknande möjligheter och utmaningar som andra kommunala samverkansprojekt. Forskning om tvärprofessionell samverkan mot våldsbejakande extremism i de nordiska länderna³ har visat att det inte sällan finns en spänning mellan sociala myndigheter, som betonar skyddsfaktorer, och brottsbekämpande myndigheter som fokuserar mer på risk. Men samma studier visar också att samverkansarbete kan skapa förutsättningar att lära av varandra och lägga grunden för gemensamma förståelseramar och språkbruk.⁴ Detta går att se i Opal och intervjupersonernas betoning på ”Opalglasögon” och ”Opal-språk”, samt den starka tron på att samverkansarbete är viktigt och behöver utvecklas.

Opals framtid, liksom framtida projekt av liknande karaktär, kräver en förmåga att lära av det som varit och vara flexibel inför framtiden. Det handlar om att bygga broar mellan (och ibland också inom) verksamheter. Uppföljningen kan förhoppningsvis vara en del av det arbetet, men den får inte vara det enda eller den sista. Istället bör den ses som ett av flera steg att förstå och utveckla Opal till en form som passar Halmstad kommun. För det krävs det fler samtal och mer lyssnande. Några intervjupersoner uttryckte en önskan att få fler möjligheter likt den här uppföljningen, där de kan reflektera och resonera kring Opal. Ett medskick är att skapa förutsättningar för detta. Ingen uppföljning är komplett eller fullständig.

Ett annat medskick till framtida projekt är att inkludera uppföljningar under arbetets gång. Det kan vara en del av en större utvärdering eller en egen punkt, men det är viktigt att låta deltagare komma till tals. Intervjuer ger djupare inblickar i deltagares erfarenheter och upplevelser som enkäter inte kan. De skapar också möjlighet för lärande – för den som blir intervjuad, den som intervjuar och projektet i stort.

Att förebygga våldsbejakande extremism är utmanande. Det inkluderar inte sällan en balansgång mellan säkerhet och trygghet, mellan risk och skydd, mellan grupp och individ. Olika organisationskulturer och språkbruk kan krocka mot varandra och skapa

³ För uppföljningen är det nordiska forskningsprojektet HEX-NA väldigt relevant. Se <https://www.gu.se/en/segerstedt-Institute/research/hex-na-handling-extremism-nordic-approaches> för mer information.

⁴ För mer information, se: Wilchen Christensen, T.; Lindeskilde, L.; Sivenbring, J.; Bjørge, T.; Gjelsvik Magnæs, I.; Solhjell, R.; Haugstvedt, H.; Andersson Malmros, R.; Kangasniemi, M. & Kallio, H. (2024). “Being a Risk” or “Being at Risk”: Factors shaping negotiation of concerns of radicalization within multiagency collaboration in the Nordic countries. *Democracy and Security*. Vol. 24, No. 1. pp. 1-24

osäkerhet kring den egna professionaliteten. Vems uppdrag är det att agera? Vilket uppdrag har jag som yrkesverksam? Vad ska andra göra? Ibland uppstår samma frågor och konflikter inom en verksamhet. Samverkansarbete är heterogent, internt som externt. För att få det att fungera kräver lyhördhet och förmåga att lyssna, men också modet att tala och agera vid behov. Det kräver förutsättningar och möjligheter att mötas, kompromissa och samverka. Framtiden kommer avgöra hur effektivt Opal blir, men uppföljningen visar att förutsättningar finns. En av intervjupersonerna beskrev i kapitel tre att "Opal har blivit mer än ett projekt, det handlar om riktig förändring" och det är ett budskap som gick genom flera intervjuer. Det finns en förhoppning att projektet kommer resultera i ett tryggare och mer inkluderande Halmstad. Uppgiften ligger nu på projektledningen att, tillsammans med deltagarna, fånga upp de förhoppningarna och skapa en hållbar framtid för Opal. Hur det arbetet går är dock en uppgift för en framtida uppföljning att undersöka.

**"Opalglasögon"
...handlade om att
se problematiken
på nya sätt."**

Bilaga 1: Intervjuguide

Generellt om var intervjupersonen arbetar, uppdrag, arbetsuppgifter

- Var arbetar hen?
- Hur länge har hen arbetet i rollen?
- Hur kom det sig att hen hamnade i Opal?

Specifikt om delaktighet i projekt Opal

- Vilken roll hade hen i Opal?
- Hur går Opal in i hens uppdrag?
- Hur arbetar hen med Opal?

Styrkor och utmaningar med projekt Opal

- Vilka är Opals styrkor?
- Vilka är Opals utmaningar?
- Vad hade hen velat se mer av?
- Vad hade hen velat se mindre av?

Framtid

- Hur vill hen arbeta vidare?
- Finns det saker som hen vill se som inte redan finns?
- Hur kan projekt Opal utvecklas för att nå sina målsättningar?
-

cve

Center mot
våldsbejakande
extremism