

Etterforskningsplaner:

# Et verktøy som sikrer kvalitet og effektivitet, eller keiserens nye klær?

Etterforskningsplanener er i seg selv ikke en garanti for bedre etterforskning. Det viktigste er rammebetingelser i form av tid, ressurser og arbeidsforhold.



**GEIR GJERDE KNUTSEN**

Politifaglig etterforsker, Drapsseksjonen Oslo PD



**MIA KOSS HARTMANN**

Assisterende professor, Copenhagen Business School



**BRITA BJØRKELO**

Professor, Politihøgskolen

Politiet befinner seg i kontinuerlig utvikling, noe som krever dynamikk og innovasjon. Prosessene er krevende og kunnskapsutviklingen forutsetter en reflekterende og inkluderende læringskultur, initiert av ledere. Politiet må fortløpende stille spørsmål ved de mål de setter seg og de resultater de oppnår. Rapporten «Politikorrupsjon – lederskap, risikoenkjennelse og læring» peker på mye av det samme. Rapporten evaluerer Eirik Jensen-saken.

Politiske prosesser og erfaringer med konkrete saker, jobber målrettet for å styrke etterforskningsfeltet generelt, og etterforskningsledelse spesielt. Intensjonen bak ett av de igangsatte tiltakene, «Retningslinjer for bruk av etterforskningsplan», er en felles plattform for politifaglig og påtalesfaglig etterforskningsleder, i tillegg til andre

planer. Retningslinjene etterstreber derimot å legge til rette for praksis som sørger for hypotesedrevet etterforskning som sikrer kvalitet, effektivitet og notoritet. En intensjon er også at etterforskning skal bidra til rettssikkerhet selv om en etterforskningsplan (e-plan) i seg selv ikke forhindrer at etterforskere låses til en hypotese.

Etterforskere har blitt kjent med fenomenen som tunnelsyn, bekreftelsesfeller, premature konklusjoner og gruppetenking. E-planens intensjon er å motvirke dette. Fra K.R.E.A.T.I.V., og nå de siste årene gjennom obligatorisk årlig opplæring, har

med ansvar i etterforskning.

Utviklingen av retningslinjer betyr ikke at man tidligere ikke hadde

det vært større fokus på å gjøre etterforskere i bedre stand til å levere etterforskning med større fokus på kvalitet enn tidligere. Kravet til innholdet i e-planen er tydelig beskrevet. Det stilles for øvrig ikke krav til form eller format.

## UKLARE RAMMEBETINGELSER

Da det er en allmennmenneskelig egenskap å gå i kognitive feller, må etterforskning, i tråd med intensjonen, konstant utvikles. Det vil ikke være nok med enkeltvise forbedringer. Det vil kreve å jobbe med bakenforliggende forhold som gjør at enkeltfeil (enkeltekretslæring) gjentatte ganger oppstår (dobbeltekretslæring). Det inkluderer involvering av ledere og



**Det er ikke tilstedeværelsen av e-planen i seg selv, men dens innhold, som skal fungere som et sikkerhetsnett for rettssikkerhet.**

ansatte.

Dette krever å gå inn i ledelse og organisering, organisasjonslæring og beslutningstaking. Her kan det oppstå

**1** Etterforskningsplaner skal brukes i de fleste av de mest alvorlige sakene.

**2** Hensikten er å få økt kvalitet i etterforskningen gjennom standardiserte prosedyrer.

**3** Det stilles ikke noe krav til hvordan en etterforskningsplan skal utformes.

et organisatorisk spenningsfelt mellom byråkrati og læring, der byråkratiet kommer i konflikt med den lærende organisasjonen.

Gjennom semistrukturerte intervjuer med fire politifaglige etterforskningsledere ble det undersøkt hvilke begrunnelser som vektlegges for å opprette e-plan eller ikke. Deltagerne jobbet ved seksjoner som etterforsket saker som det ifølge Riksadvokaten og Politidirektoratet benyttes e-plan på.

Funnene viste at begrunnelser for bruk av e-plan hovedsakelig handlet om fire faktorer:

1. Deltagernes forståelse og bruk av e-plan.
2. Involvering av påtale og ledelse ved utarbeidelse av e-planer.
3. Påvirkningsfaktorer for bruk av e-planer.
4. Behov for systematisk og kontinuerlig opplæring og fagmiljø.

Det ble også funnet at deltagerne kjenner kravene som stilles, og formålet med planen gjennom OÅO (obligatorisk opplæring på etterforskningsområdet) og etterforskningsløftet. Deltagerne svarer likevel at deres praksis med e-plan hovedsakelig innebærer opprettelse av et prosjekt i Indicia.

Angående leder og påtalemyndighetens involvering, opplevde deltagerne lite tilstedeværelse. Deltagerne beskriver uklare rammebetingelser og forventinger. De trenger mer kompetanse, eller det kan være at deres kompetanse ikke benyttes. Deltagerne opplevde et faglig savn etter et fagmiljø som i større grad initierte fokus på fag og opplæring. Det var og funn som tydet på at det var spenning mellom det byråkratiske (organisering og rammer) og ønsket om endring og læring (faktisk ledelse og beslutningstaking).

Faktorer som påvirker bruk av e-plan syntes å bli individualisert. Det vil si at valgene de tar i liten grad opplevdes å henge sammen med faglige diskusjoner med kollegaer og ledelse. Formelt uttrykkes et ønske om at politiet skal være en lærende organisasjon. Samtidig fremstår det som en ensom foretelse å vurdere om en e-plan oppfyller intensjonen om kvalitet, effektivitet og

notoritet. Fokus synes å være knyttet til oppklaringsprosent og saksbehandlingstid) fremfor innhold.

Rammebetingelser synes også å følge saksområder. Det var forskjeller i faktiske rammebetingelser i form av tid, ressurser og arbeidsforhold. Dette kunne for eksempel vise seg i en «drakamp» der enkelte saker ikke får like mye oppmerksomhet som andre. Det er ikke ukjent at ulike former for politiarbeid kan har ulik status og vektet ulikt.

#### «KEISERENS NYE KLÆR»?

Studien viser at bruk av Indicia som e-plan kan fungere om rammebetingelsene er til stede. Det vil si der etterforskere har kompetanse, tid og ressurser. Fravær av rammebetingelser, selv om kompetansen er der, kan føre til at innholdet i e-planen ikke lever opp til intensjonen, noe Knutsen også viser til fra egen forforståelse.

Det fremstår som om det foreligger en ide om at bare et prosjekt er opprettet, er det i seg selv en måte å oppfylle kravene til innholdet i en e-plan. Et program i seg selv, kan ikke fylle innholdet i en e-plan. For sterk tro på byråkratisering (ved av innføring av nye systemer/rutiner) og for sterk tro på at en standard i seg selv er løsningen, kan føre til at hensikten med en e-plan, til tross for gode intensjoner, ikke oppfylles i praksis. Det er ikke tilstedeværelsen av e-planen i seg selv, men dens innhold, som skal fungere som et sikkerhetsnett for rettssikkerhet.

Målet med denne studien var å se på hvilke begrunnelser etterforskere benytter for å opprette e-plan eller ikke. Begrunnelsene omfattet egen forståelse og bruk, opplevelse av involvering av påtale og ledelse, rammebetingelser og et opplevd behov for systematisk opplæring å være del av et fagmiljø.

Om ønsket er bedre etterforskning i kvalitet og kvantitet, opplever deltagerne at dette krever mer likhet i rammebetingelser, kompetanse, læring og tilstedeværende og involvert fagmiljø og ledelse. Politiet uttrykker at de jobber for organisasjonslæring. Samtidig oppleves ikke arbeidshverdagen som kjennetegnet av at det søkes kompetan-

se, læring, kvalitet og rammebetingelser som fremmer å sikre at innholdet i e-planen oppfyller intensjonene som ligger bak at den ble introdusert.

Det kan stilles spørsmål ved om etterforskningsløftet, Politidirektoratet og Riksadvokatens føringer på bruk av e-planer har ført til reell endring – eller om dette er «Keiserens nye klær». Faren er om man måler oppfyllelse i form av hvorvidt e-planer i seg selv er i bruk. Når man i fremtiden vurderer en sak, vil det ikke være nok å vise til at e-plan var brukt eller ikke. Det vesentlig er dens innhold.

Å rette oppmerksomhet mot hvorvidt innholdet i e-planer oppfyller intensjonene krever både kompetanse, likere rammebetingelser, involvering av ledere og fagmiljø. Veien fra idé til handling bygger ikke seg selv. Passende valg og bruk av e-planer starter med ledelsens forståelse, prioritering og motivering av kvalitet i etterforskningen. Påkrevde ressurser, fokus (saksområder), rammebetingelser og læringsprosesser krever konkret avklaring og nøye organisering. Systemer er ikke bedre enn den omsorg og åpenhet de brukes med.

## OM FAGARTIKKELEN

- Fagartikkelen er basert på Geir Gjerde Knutsens masteroppgave «Etterforskningsledelse - en studie av den politifaglige etterforskningslederens bruk av etterforskningsplaner» fra Politihøgskolen, hvor Hartmann og Bjørkelo var veiledere.
- Basert på egne erfaringer stiller etterforskningsleder Knutsen spørsmålstegn ved om gjennomføringen av etterforskningsløftet i praksis er keiserens nye klær. Det gjøres ved å se på hvilke begrunnelser som ligger til grunn for valg av etterforskningsplaner og hvordan de blir brukt i praksis.