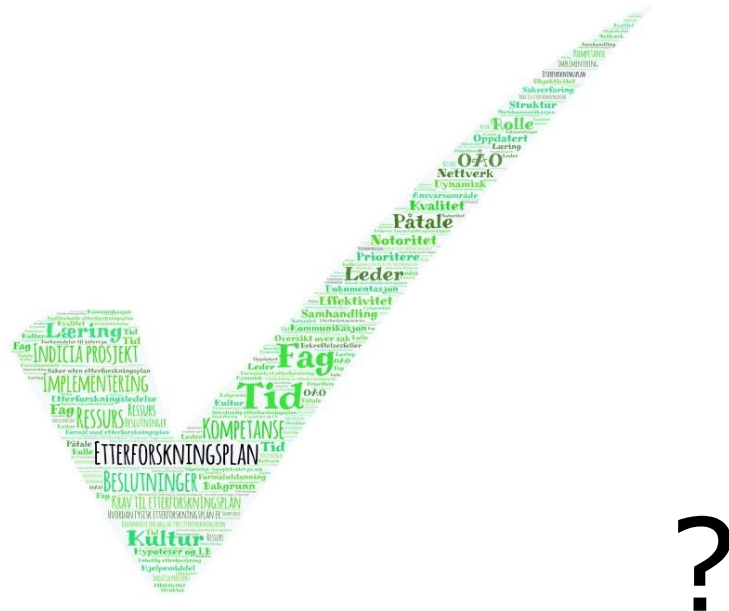




POLITI HØGSKOLEN

Etterforskningsledelse

En studie av den politifaglige etterforskningslederens bruk av etterforskningsplaner



Geir Gjerde Knutsen

Erfaringsbasert Master i Etterforskning

Kull 2017

SAMMENDRAG

Denne masteroppgaven handler om bruk av etterforskningsplaner. Det legges til grunn fra forskning og direktiver fra Riksadvokat og Politidirektoratet at etterforskningsplaner ikke bare bør, men skal brukes i en rekke saker som et verktøy for å sørge for kvalitet som skal forhindre justisfeil og i verste fall justismord. Siden det er åpent for en variasjon i utformingen av en etterforskningsplan vil denne oppgaven belyse hvorfor den enkelte etterforskningsleder velger å kun bruke Indicia prosjektmodulen, eller om det skrives en selvstendig etterforskningsplan – enten generert fra Indiciaprojekt eller i fritekst.

Oppgavens problemstilling er: *Hvilke grunner vektlegges når det blir besluttet å bruke prosjektmodulen i Indicia til å opprette et prosjekt, fremfor å skrive en selvstendig etterforskningsplan i saker hvor dette er påkrevd eller anbefalt?*

For å besvare problemstillingen har jeg benyttet en kvalitativ studie med et eksplorativt design. Studien bygger på fire dybdeintervjuer av politifaglige etterforskningsledere som jobber ved seksjoner som i utgangspunktet etterforsker saker som det ifølge Riksadvokaten og Politidirektoratet skal benytte etterforskningsplan på. Jeg har i analysen drøftet funnene fra empirien i lys av teori om beslutningstaking, organisasjon og ledelse, og læring i organisasjoner. Det er ikke tidligere forsket på akkurat denne problemstillingen. Tidligere masteroppgaver viser stort sett til fravær og lite bruk av etterforskningsplaner. Nyere oppgaver viser til at planer brukes, men det gis ingen begrunnelse for bruk eller ikke bruk. Statsadvokatenes kvalitetsundersøkelse fra 2018 viser til dårlig kvalitet i bruk av etterforskningsplaner.

Denne studien har vist at det er fire faktorer som kan besvare oppgavens problemstilling;

- Informantenes forståelse i bruk av etterforskningsplaner.
- Involvering av påtale og ledelse ved utarbeidelse av etterforskningsplaner.
- Påvirkningsfaktorer for bruk av etterforskningsplaner.
- Behov for systematisk og kontinuerlig opplæring og fagmiljø.

Politiet har de siste årene vært gjennom en reform med fokus på både struktur og ikke minst kvalitet – *etterforskningsløftet*. De siste årene har etterforskere også hatt årlig obligatorisk opplæring hvor fokus på bruk av etterforskningsplaner har vært sentralt. Studien viser at alle informantene er kjent med hvilke krav som stilles til bruk av etterforskningsplan, og formålet med planen. Gjennomgående svarer informantene at deres praksis ved bruk av etterforskningsplan utelukkende innebærer opprettelse av et prosjekt i Indicia fremfor å skrive en selvstendig etterforskningsplan. De opplever også lite involvering fra ledelse og påtale, rammebetingelser som ikke alltid fremmer bruk av etterforskningsplan, og at de savner et fagmiljø som i større grad fremmer fokus på fag og opplæring. En rød tråd i studiens teori og drøfting av analysen viser at det i politiet er en spenning mellom det byråkratiske og ønsket om endring og læring, ledelse og beslutningstaking.

Studien viser at det ikke er variasjon av utformingen av etterforskningsplan da alle informantene svarer at deres praksis er å opprette et Indiciaprojekt fremfor å skrive en selvstendig etterforskningsplan. Nevnte spenning i politiet mellom byråkrati og ønsket om å være en lærende organisasjon fremstår som en forklaring på hvorfor informantene beslutter som de gjør. Siden det ikke finnes noen formkrav til hvordan en etterforskningsplan skal se ut eller være, blir man nødt til å vurdere om den oppfyller intensjonen om kvalitet, effektivitet og notoritet.

Det ville være naturlig å ta utgangspunkt i behovet for variasjon i utforming av etterforskningsplanen etter sakens kompleksitet og rammebetingelser. Studien viser en praksis hvor minste felles multiplum er opprettelse av et prosjekt i Indicia. Studien viser at dette kan fungere godt dersom rammebetingelsene er tilstede, men fravær av både rammebetingelser og variasjon i utforming av etterforskningsplan kan også tyde på at implementeringen ikke er optimal.

Studien har ikke undersøkt om informantenes etterforskningsplaner tilfredsstillende kravene, men svarene flere av de gir indikerer at kravene ikke alltid blir oppfylt, og uten at noen bryr seg om dette. Stort sett vil en etterforskning bli løst tilfredsstillende selv om den ikke har en etterforskningsplan som oppfyller kravene, men det er først når man står i problemet man

skjønner problemet. En god etterforskningsplan skal være et sikkerhetsnett for kvalitet og rettssikkerhet.

Strukturer og overordnede beslutninger om bruk av etterforskningsplan er ikke nok. Dersom ønsket er en praksis preget av mer variasjon og tilpasset bruk av etterforskningsplaner, forplikter det at det søkes etter kvalitet og rammebetingelser som fremmer god læring.

Funnene mine avdekker at det må fokuseres mer på strategisk ledelse og viser til forskning som understreker at læring må skje på alle nivåer i en organisasjon.

ABSTRACT

This master's thesis is about the use of investigation plans. It is based on research and directives from the Attorney General and the Police Directorate that investigation plans should not only be used, but must be used in a number of cases as a tool to ensure quality that will prevent errors of law and in the worst case miscarriage of justice. Since it is open to a variation in the design of an investigation plan, this assignment will shed light on why the individual investigation leader chooses to use only the Indicia project module, or whether an independent investigation plan is written - either generated from the Indica project or in free text.

The problem of the thesis is: What reasons are emphasized when it is decided to use the project module in Indicia to create a project, rather than writing an independent investigation plan in cases where this is required or recommended?

To answer the problem, I have used a qualitative study with an exploratory design. The study is based on four in-depth interviews of police professional investigation leaders who work in sections that basically investigate cases where it should be used an investigation plan according to the Attorney General and the Police Directorate.

In the analysis, I have discussed the findings from the empirical data in the light of theory about decision-making, organization and management, and learning in organizations. No research has been done on this particular issue in the past. Previous master's theses mostly refer to the absence and little use of investigation plans. Newer theses indicate that plans are used, but no justification is given for use or not use. The public prosecutors' quality survey from 2018 refers to poor quality in the use of investigation plans.

This study has shown that there are four factors that can answer the problem of the thesis;

- The informants' understanding of the use of investigation plans
- Involvement of prosecution and management in the preparation of investigation plans
- Influencing factors for the use of investigation plans
- Need for systematic and continuous training and professional environment

In recent years, the police have been through a reform with a focus on both structure and not least quality - the promise of an investigation. In recent years, investigators have also had annual compulsory training where the focus on the use of investigation plans has been central. The study shows that all the informants are familiar with the requirements for the use of the investigation plan, and the purpose of the plan. The informants generally answer that their practice of using an investigation plan only involves the creation of a project in Indicia rather than writing an independent investigation plan. They also experience little involvement from management and prosecution, framework conditions that do not always promote the use of an investigation plan, and that they lack a professional environment that to a greater extent promotes focus on subjects and training. A common thread in the study's theory and discussion of the analysis shows that in the police there is a tension between the bureaucratic and the desire for change and learning, leadership, and decision-making.

The study shows that there is no variation in the design of the investigation plan as all the informants answer that their practice is to create an Indica project rather than write an independent investigation plan. The mentioned tension in the police between bureaucracy and the desire to be a learning organization appears as an explanation for why the informants decide as they do. Since there are no formal requirements for what an investigation plan should look like or be, one will have to assess whether it fulfills the intention of quality, efficiency and notoriety.

It would be natural to take as a starting point the need for variation in the design of the investigation plan according to the complexity of the case and the framework conditions. The study shows a practice where the least common multiple is the creation of a project in Indicia. The study shows that this can work well if the framework conditions are present, but the absence of both framework conditions and variation in the design of the investigation plan may also indicate that the implementation is not optimal.

The study has not investigated whether the informants' investigation plans satisfy the requirements, but the answers given by several of them indicate that the requirements are not always met, and without anyone caring about this. In general, an investigation will be solved satisfactorily even if it does not have an investigation plan that meets the requirements, but it is only when you are in the problem that you understand the problem. A good investigation plan must be a safety net for quality and legal certainty.

Structures and overall decisions about the use of the investigation plan are not enough. If the desire is for a practice characterized by more variety and adapted use of investigation plans, it obliges that a search is made for quality and framework conditions that promote good learning.

My findings reveal that there is a need to focus more on strategic management and refer to research that emphasizes that learning must take place at all levels in an organization.

FORORD

Da jeg møtte opp på første samling på Politihøgskolen høsten 2017 trodde jeg at jeg visste hva jeg gikk til. Det gjorde jeg ikke. Læringskurven har vært bratt, men selv om studiet til tider har krevd mye er jeg utrolig glad for det jeg har fått lære av forelesere og medstudenter.

Jeg sitter igjen med mye god lærdom etter å ha fått innblikk i en ny verden – akademia. Selve ordet var kjent, men innholdsmessig har disse tre årene vært en åpenbaring som jeg skal bruke for alt det er verdt videre i søken etter ny kunnskap.

Tusen takk til mine to veiledere Brita Bjørkelo og Mia Koss Hartmann. Det har vært en stor motivasjon å ha dere begge som veiledere. Deres erfaringer, kunnskap, tilgjengelighet og engasjement for akkurat min oppgave har vært avgjørende for min hverdag som masterstudent.

Stor takk også til mine fire informanter som ønsket å bruke tid på å dele sine erfaringer og tanker. Uten dere – ingen empiri som har vært grunnlaget for denne studien.

Min kone Amarilda fortjener også en stor takk. Til tider kan det være hektisk å være student ved siden av jobb, men du har fra første stund vist stor forståelse, støtte og oppmuntring i en hektisk hverdag. I selve innspurten har ditt bidrag med korrekturlesing vært godt å ha.

Mamma og pappa har også vært positive og oppmuntrede disse tre årene. Spesielt takk til pappa for gode bidrag med faglige innspill og korrekturlesning.

Sist, men ikke minst er jeg takknemlig for støtte, oppmuntring, korrekturlesning, og faglige innspill fra alle dere venner, familie, kollegaer og medstudenter som har heiet på meg!

Ingen nevnt – ingen glemt, tusen takk!

Alle dere har på hver deres måte bidratt til at studentlivet har vært en fin og lærerik opplevelse.

Om spørsmålet hadde vært om jeg ville begynt på studiet høsten 2017 om jeg da hadde visst hva jeg gikk til er svaret ja. Mye takket være støtten fra alle dere – Tusen takk!

Geir, 17. august 2020

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	2
ABSTRACT	5
FORORD	8
1.0 INNLEDNING	11
1.1 Tema for masteroppgaven.....	11
1.2 Problemstillingen	15
1.3 Teori og metodetilgang.....	15
1.4 Gangen i oppgaven	16
Avklaring av begrep gjøre underveis.	17
2.0 TEORI	18
2.1 Teoretisk rammeverk	18
2.2 Teori 1: Det organisatoriske spenningsfeltet mellom byråkrati og læring.....	19
2.2.1 Byråkrati.....	19
2.2.2 Situasjonsbestemt ledelse	23
2.3 Teori 2: Beslutningstaking.....	24
2.3.1 Beslutninger tatt på individnivå.....	26
2.3.2 Organisasjoner som beslutningstakere	27
2.4 Teori 3: Læring i organisasjonen - organisasjonslæring.....	29
2.4.1 Organisasjonsnivå	31
2.4.2 Handlingsteori - bruksteori.....	33
2.4.3 Enkelkretslæring – dobbelkretslæring. Fra tiltak til prosesser	35
2.4.4 Spenningen mellom stabilitet og forandring.....	35
3.0 METODE	37
3.1 Valg av kvalitativ metode som forskningsdesign	37
3.1.1 Fenomenologisk hermeneutisk perspektiv	38
3.2 Semistrukturert kvalitativt forskningsintervju	38
3.2.1 Utarbeiding av intervjuguide	39
3.3 Utvalg og rekruttering av informanter	40
3.3.1 Presentasjon av informantene	41
3.4 Gjennomføring av intervjuene	41
3.5 Transkripsjon.....	43
3.6 Analysearbeidet	44
3.6.1 Helhetsinntrykk, finne meningsbærende enheter, abstrahere innholdet og finne betydningen.....	46
3.6.2 Helhetsinntrykk	46
3.6.3 Koder, kategorisering, sortering og veien til resultater	47
3.6.4 Kondensering, abstrahere meningsinnholdet i dataene.....	48

3. 6. 5 Sammenfatning.....	48
3. 7 Metoderefleksjoner.....	49
3.7.1. Forforståelse	49
3. 7. 2 Reliabilitet	51
3. 7. 3 Validitet.....	51
3. 7. 4 Generaliserbarhet.....	51
3. 8 Forskningsetiske refleksjoner	52
4. 0 RESULTATER	53
4. 1 Informantenes forståelse og bruk av etterforskningsplan	53
4. 1. 1 Når benyttes ikke etterforskningsplan	55
4. 1. 2 Indiciaprojekt likestilles i høy grad med bruk av etterforskningsplan	56
4. 1. 3 Beslutninger og notoritet	57
4.1.4 Selvstendig etterforskningsplan.....	60
4. 2 Involvering av påtale og ledelse ved utarbeidelse av etterforskningsplan	60
4. 2. 1 Påtale	61
4. 2. 2 Leder.....	61
4. 2. 3 Kommunikasjon	62
4. 3 Påvirkningsfaktorer for bruk av etterforskningsplan	62
4. 3. 1 Tid	62
4. 3. 2 Ressurs & rolle	63
4. 3. 3 Kompetanse	64
4. 4 Behov for opplæring og fagmiljø	65
4. 4.1 Kultur	65
4. 4. 2 OÅO	66
4. 4. 3 Implementering	67
4. 4. 4 Fagmiljø	67
5. 0 ANALYSE OG DRØFTING AV FUNN	69
5. 1 Informantenes forståelse og bruk av etterforskningsplan	69
5. 2 Beslutningstaking.....	72
5. 3 Ledelse/ organisering.....	76
5. 4 Læring	80
6.0 OPPSUMMERING OG KONKLUSJON.....	83
LITTERATURLISTE	85
VEDLEGG 1.....	91
VEDLEGG 2.....	93
VEDLEGG 3.....	97
VEDLEGG 4.....	101

1.0 INNLEDNING

1.1 Tema for masteroppgaven

I den senere tiden har politiarbeid generelt blitt mer komplisert, noe som også avspeiler seg i dagens etterforskningsarbeid. Politiet etterforsker saker av varierende kompleksitet og omfang. I de fleste av de mest alvorlige sakene skal eller bør det brukes *etterforskningsplan* (Riksadvokaten, 2013a; Riksadvokaten, 2015a; Riksadvokaten, 2017a; Politidirektoratet, 2017a). Bruk av etterforskningsplaner er implementert etter initiativ fra Riksadvokaten (Ra) og Politidirektoratet (POD) som i 2017 kom med et direktiv (Politidirektoratet, 2017a) for å få enhetlig praksis. Dette utgjør en felles plattform for politifaglig (PEL) og påtalemessig (PÅL) etterforskningsleder som skal sørge for at etterforskningen blir hypotesedrevet. Planen omfatter personalleder og andre på saken. Utfordringen blir at man ikke låser seg til en hypotese, men evner å danne nye så fort man erfarer å bevege seg mot og i et blindspor. Fallgruver oppstår dersom oppmerksomheten låses til en retning, så forsvinner lett andre muligheter med tunnelsynet (Bjerknes & Fahsing, 2018; Rachlew, 2009). Innen nyere postmoderne og humanistisk tenkning opereres det nettopp med flere «sannheter», og utfordringen er at det håndteres mange versjoner av sannheten samtidig (Anderson, 2003), også i etterforskning. Vi lever i en verden der det blir viktig å se sammenhenger, og endring et sted gir endringer et annet sted – vi må derfor konstant tilpasse vår hypotesedannelse (Bateson, 1972).

Implementeringen i bruk av etterforskningsplaner er av forholdsvis nyere dato (POD, 2017a; Ra, 2013a; Ra, 2015a; Ra, 2017a). Hensikten med bruk av etterforskningsplaner er økt kvalitet og effektivitet gjennom standardiserte prosedyrer. Hvilke krav som stilles til innholdet er tydelig beskrevet (POD, 2017a). Formatet på selve etterforskningsplanen blir imidlertid mer vagt, da det ikke er gitt konkrete føringer på hvordan dette løses. I håndtering av alvorlige straffesaker blir det nødvendig at politiet besitter grunnleggende kyndighet når det gjelder gjennomføring av selve etterforskningen. Min erfaring som PEL ved drapsseksjonen i Oslo politidistrikt, og funn fra andre masteroppgaver, viser at det er variasjoner i måten etterforskningsplaner utformes og brukes, og om de i det hele tatt benyttes. Dette blir et bakteppe for tilnærming til tematikken.

Tidligere masteroppgaver har belyst bruken av etterforskningsplaner (Lier & Haugerstuen, 2019; Berg, 2019; Beckmann-Smerud, 2019; Solheim & Tveit, 2020). De tre første påpeker at

etterforskningsplaner blir lite brukt, mens Solheim & Tveit som benytte en kvantitativ studie konkluderer at de er mye brukt. Felles for de nevnte er at de sier lite om hvordan de bruker etterforskningsplaner. Formålet med denne oppgaven vil imidlertid belyse hvilke begrunnelser som ligger til grunn for valg av etterforskningsplan.

Politiet har de siste årene vært gjennom «Nærpolitireformen» - en reform med fokus på både struktur og kvalitet (POD, 2016). Nærpolitireformen som ble vedtatt i 2015 kan ses som en forlengelse av Politireformen av 2000 og som et steg nærmere New Public Management idealene med fokus på målbare resultater og kostnadseffektivitet (Wathne, 2018). Både tidligere og den senere tid har media avslørt justismord og store mangler i enkelte av politiets etterforskninger. Ikke bare i Norge, men også i Danmark, der de roser den norske forskeren og etterforskeren Asbjørn Rachlew for hans arbeid hvor hypotesedrevne etterforskningsplaner er sentralt (Rønn, Diderichsen & Roer, 2020). Norge med Rachlew er i dag førende i verden med hensyn til bruk av etterforskningsplaner. Derfor blir det viktig å ha fokus mot politiets rammefaktorer som kan påvirke hvordan den enkelte etterforskningsleder håndterer selve prosessen og hvordan beslutninger tas. I kvalitetsdelen av nærpolitireformen er det utarbeidet 20 konkrete tiltak for å heve kvaliteten i straffesaksarbeidet på systemnivå og individnivå (POD, 2016). Et av tiltakene (tiltak 13) er å styrke kyndigheten i etterforskningsledelsen, som sammen med øvrige tiltak søker å heve kvaliteten og effektiviteten i selve etterforskningen. Tiltaket har blant annet ført til «Retningslinjer for bruk av etterforskningsplan» (POD, 2017a).

Gjennom årlig obligatorisk opplæring (OÅO) (POD, 2017b) fokuseres implementering av kunnskapsbasert politiarbeid på lavere nivåer i organisasjonen. Politireformen stiller klare forventninger til bedre ledelse i etterforskningen, og det er utarbeidet direktiver og retningslinjer for hvordan ulike etterforskninger ledes (Ra, 2018a; POD & Ra, 2016). Sakstyper og omfang vil imidlertid føre til variasjon. Samtidig forventes både Politidirektoratet og Riksadvokaten at enhver sak over et visst omfang har en *etterforskningsleder* (POD, 2017a).

Selv om standarder for bruk av etterforskningsplaner er forholdsvis nytt (POD, 2017a), er det ikke slik at man tidligere ikke hadde noen plan for etterforskningen. Dette hadde man trolig i

stor grad. Forskjellen er at det nå stilles høyere krav til notoritet og en større bevissthet om at etterforskningen skal være hypotesedrevet.

Da det ikke finnes krav til utforming av etterforskningsplan, er det følgelig flere løsninger som kan benyttes uten at det ene bør være dårligere enn det andre. Grovt sett kan man velge prosjektmodulen i Indicia for å dekke kravet til en etterforskningsplan, eller skrive en frittstående plan. Indicia er en database som alle etterforskere har tilgang til. Opprinnelig var dette et etterretningsverktøy, men har senere fått en prosjektmodul. I prosjektmodulen kan man opprette en sak hvor man kan legge inn personer, aktiviteter (ulike etterforskningsskritt), logger, hypoteser, informasjonsbehov med mer. Ved bruk av elektronisk analyseverktøy kan man også i Indicia bryte ned ulik informasjon. Et prosjekt i Indicia har i utgangspunktet potensiale (Ra, 2013b). Samtidig krever et Indiciaprojekt tilstrekkelig teknisk kompetanse, ikke minst tid til å holde prosjektet oppdatert. Prosjekter i Indicia som ikke blir oppdatert og vedlikeholdt vil kunne gi skinnutrykk av at etterforskningsplaner benyttes. Faren ved en slik praksis er at det er først når man står i problemet at man virkelig skjønner problemet. Det ene utelukker ikke det andre, da det i Indiciaprojekt ligger maler som kan benyttes til å skrive en frittstående plan. Hypoteser og organisering vil da automatisk bli generert fra Indicia til dokumentet og man kan fylle på med fritekst dersom behov.

Det er imidlertid åpenbart at mangler både ved en frittstående etterforskningsplan og Indiciaprojekt er fint mulig (Ra, 2018b). Det kreves innsats både å skrive en selvstendig plan, og å vedlikeholde et Indiciaprojekt tilstrekkelig, slik at retningslinjene oppfylles. Å kun opprette et prosjekt i Indicia vil ikke være tilstrekkelig dersom det ikke er oppdatert med det som skal være med i en etterforskningsplan.

De siste årene har flere masteroppgaver vist at bruk av etterforskningsplaner vil bidra med å operasjonalisere samhandling, øke kvaliteten og effektivitet i etterforskningen (Sveaas, 2019; Beckmann – Smerud, 2018; Berg, 2019). Oppgavene viser at planer brukes i begrenset grad trolig grunnet rammevilkår i en hektisk hverdag. Lier & Haugerstuen (2019) viser også at etterforskningsplaner blir lite brukt, og at det mangler et forpliktende system for standardisering i norsk politi. Deres oppgave påpeker det paradoks at det er lite formalisert

opplæring og krav til bruk av Indicia. Dette til tross for at systemet blir ansett som et grunnleggende verktøy i etterforskningen. Solheim & Tveit (2020) sin oppgave undersøker bruk av etterforskningsplaner gjennom en kvantitativ studie. Deres funn viser at etterforskningsplaner i stor grad benyttes, men kan ikke si noe konkret om hva den enkelte etterforsker gjør. Det vises til funn som tilsier at utarbeidelsen av etterforskningsplanene anses som dobbeltarbeid, og at de ikke alltid tilfredsstiller kravene.

Endelig viser Statsadvokatens kvalitetsundersøkelse fra 2018 (Ra, 2018b) at krav til innhold og opprettelse i stor grad ikke oppfylles. Forskning på bekreftelsesfeller, tunnelsyn og andre farer ved en ensporet etterforskning (Ask, 2006; Ask, 2013; Ask & Alison, 2010; Ask & Fahsing, 2018; Ask & Fahsing, 2019; Ask & Granhag, 2007; Ask & Granhag, 2008; Bjerknes & Fahsing, 2018; Fahsing, 2016; Rachlew, 2009) viser at en hypotesedrevet etterforskning er viktig og at valg underveis i en etterforskning kan få fatale følger.

Etterforskningsplan er et viktig verktøy og denne oppgaven vil derfor i større grad enn overnevnte oppgaver belyse bruk av etterforskningsplaner med fokus på opprettelse, innhold, hvorfor etterforskere velger slik de gjør og hvordan etterforskningsplanen brukes i praksis. Etterforskningsløftet (POD, 2016), OÅO (POD, 2017b), og retningslinjer for bruk av etterforskningsplan (POD, 2017a) legger til rette for implementeringen av bruk av etterforskningsplaner. Fungerer implementeringen eller blir dette «Keiserens nye klær» hvor det virker som et massivt løft i bruk av etterforskningsplaner, men med en realitet som viser liten eller ingen endring?

Samlet har tidligere studier hovedsakelig tatt for seg at bruk av etterforskningsplaner har vært begrenset. Masteroppgaven til Solheim & Tveit (2020) tyder på at flere nå bruker etterforskningsplaner. Som PEL ved et av landets største etterforskningsmiljø, er min erfaring at det er mulig å dokumentere bruk av etterforskningsplan selv om den i liten grad oppfyller innholdskravene. Dersom man innledningsvis i etterforskningen oppretter Indiciaprojekt som ikke får nødvendig oppfølging, vil dette i mange sammenhenger anses som en etterforskningsplan selv om den i praksis ikke trenger å være det.

Det ville vært interessant å se når plan brukes, men poenget med denne oppgaven er å gå dypere å se hvilke vurderinger som gjøres. Begrunnelse av valg om plan skal brukes eller ikke, og ikke minst informasjon om hvordan en etterforskningsplan utformes og berikes underveis vil kunne si noe om praksisen er i tråd med intensjonen fra Riksadvokaten (Ra, 2013a; Ra 2015a; Ra, 2017a) og Politidirektoratet (2017a). Ved egen arbeidsplass er det besluttet at å kun opprette et Indiciaprojekt ikke er tilfredsstillende, da erfaringene viser at det ikke er kapasitet til å oppdatere prosjektet godt nok.

1. 2 Problemstillingen

Temaet for masteroppgaven er hvilken forståelse som vektlegges i valg av etterforskningsplan i saker der etterforskningsplan skal eller bør benyttes (POD, 2017a). Opplevs det som et dilemma i seg selv mellom grader av variasjon eller standardisering, eller mellom instrumentell og sentral styring, og autonomi når viktige valg skal tas? Oppgavens problemstilling er:

Hvilke grunner vektlegges når det blir besluttet å bruke prosjektmodulen i Indicia til å opprette et prosjekt, fremfor å skrive en selvstendig etterforskningsplan i saker hvor dette er påkrevd eller anbefalt?

Følgende forskningsspørsmål vil belyse problemstillingen:

- *Hvilke vurderinger og tolkninger ligger til grunn for beslutningen om bruk av etterforskningsplan i straffesaker – og hvilke erfaringer er gjort ved slik bruk? (Dette er nok dette spørsmålet jeg i størst grad har brukt under analysen)*
- *Hvordan anvendes etterforskningsplan i saker hvor dette er pålagt og/ eller anbefalt (POD, 2017a)*
- *Hvis etterforskningsplan plan benyttes – hvilken mal benyttes?*
- *Hvordan brukes Indiciaprojektet dersom man ikke skriver selvstendige planer?*

1. 3 Teori og metodetilgang

Det finnes relevant forskning som beskriver hvorfor det er nødvendig med etterforskningsplan, men lite forskning på hvordan etterforskningsplaner benyttes. Det er få år siden det kom føringer på at etterforskningsplaner skal benyttes i gitte sakstyper (Ra, 2013a; Ra, 2015a; Ra, 2017a; POD, 2017a).

For å kartlegge eventuell tidligere forskning i bruken av etterforskningsplaner søkte jeg på internett og biblioteksdatabasen Oria med ulike varianter av søkeordet etterforskningsplan. Søk i databaser ga lite data på problemstilling, og det ble ikke funnet forskning på praktisk bruk av etterforskningsplaner lik oppgavens problemstilling¹.

Jeg har benyttet meg av teori som belyser ledelse og organisering knyttet til spenningen mellom byråkrati og læring, til beslutningstaking og til læring i organisasjon. Disse vil bistå en forståelse på vurderinger og tolkninger som kan ligge til grunn i valg av prosjektplan. For å avdekke en slik forståelse vil en kvalitativ tilnærming være hensiktsmessig, for å komme mer i dybden for hvorfor informantene velger som de gjør, om de benytter seg av etterforskningsplan eller ikke. Deres svar og refleksjoner kan da i større grad si noe utover om de kun oppretter en etterforskningsplan som ikke oppfyller kravene til POD (2017a).

Jeg benytter fire informanter som alle har erfaring med etterforskning og bruk av etterforskningsplan. Informasjonen kodes etter inspirasjon av Tjora (2017) og Malteruds (2018) analysemetode.

1.4 Gangen i oppgaven

Oppgaven avgrenses til å se grunner og motiv som vektlegges når den enkelte etterforskningsleder velger slik han eller hun gjør. Dette reflekteres mot relevant teoriforståelse om ledelse og organisering, beslutningsprosesser, læring i organisasjoner, og implementering som finnes på dette området. Metodisk valgte jeg kvalitativ induktiv fenomenologisk tilnærming, fordi denne gir innblikk i tanker, erfaringer og meninger hos informantene. Jeg benyttet strategisk utvalg til rekruttering av informanter, og semistrukturert intervju til å samle relevant informasjon på problemstillingen. Etter presentasjon og analyse av datamaterialet hvor jeg benyttet systematisk tekstkondensering (STC) (Malterud, 2018) og

¹ Søk ga treff på masteroppgaver og artikkel brukt i denne oppgaven: Beckmann-Smerud (2018); Berg (2019); Solheim & Tveit (2020), og Stridbeck (2017). Det ble vurdert, men ikke søkt etter forskning fra f. eks Storbritannia da andre rammebetingelser ville gjort en sammenligning vanskelig.

datastyrt analyse, drøftes funnene mot oppgavens teoripresentasjon. Avslutningsvis en oppsummering av masteroppgaven og eventuelle videre forskning.

Avklaring av begrep gjøre underveis.

2.0 TEORI

2.1 Teoretisk rammeverk

Dette avsnitt presenterer det teoretiske grunnlaget for en sammenhengende forståelse av masteroppgavens problemstilling. Innledningsvis vises det til teori om ledelse og organisering knyttet til byråkrati (teori 1), deretter til teori om beslutningstaking (teori 2) og avslutningsvis til læring i organisasjonen (teori 3). Til det siste vil jeg prioritere læringsteori knyttet til organisasjonsnivå.

Oppgavens rammebetingelser gir rom for begrenset utvalg av relevant teori og forskning, og vil ikke fremstå som uttømmende på temaene. Jeg har foretatt et selektivt utvalg av teori som jeg mener dekker en beskrivelse av masteroppgavens problemstilling.

Organisasjons- og ledelsesteori er et voksende fagfelt med ulike perspektiv basert på års forskning (Kvålshaugen & Wennes, 2012). Fokus på ledelse og organisasjonstenkning er relevante faktorer for utvikling av effektive beslutningsprosesser og læring i organisasjoner med læringstrykk. Dagens krav til effektivitet og rasjonalitet vil utvilsomt påvirke utviklingen av selve organisasjonsformen. Hva slags ledelsesparadigme en organisasjon velger vil få konsekvenser, og gir grunnforståelse for organisasjonens læring og utvikling knyttet til praksisutøvelse. Om etterforskningsavdelingen velger oppgaveorientert eller instrumentell byråkratisk ledelse (autoritær), eller en menneskeorientert og relasjonell form (samskaping) vil få vidtrekkende betydning for hvordan etterforskningsplaner utformes og gjennomføres. Politiledelse er ofte en kombinasjon av ulike ledelsesformer (Glomseth, Gottschalk & Hole, 2011). Undersøkelsen til Glomseth et. al (2011) viser til Mintzberg's 6 lederroller (Mintzberg, 1994): personalleder, ressursamler, talsmann, entreprenør, liason og monitirerende. Undersøkelsen understreker at politiledere flest påpeker personalledelse som viktigst, men i praksis blir fokus på ressursamlerrollen. Det er et paradoks. En leder med relasjonsfokus vil ha blikk for det som foregår i organisasjonen, og vil utvikle grunnlag for godt rammeverk. Glomseth (2019, s. 11) peker på forståelse for verdien av organisasjonskultur blir viktig i praktisk organisasjonsforståelse og utøvelse av lederskap, men mindre enighet om hvordan kultur skal forstås og hvordan ledere kan påvirke organisasjonskulturen. Denne forståelse vil kunne få betydning for hvordan etterforskningsledere forholder seg til bruken av etterforskningsplaner.

2. 2 Teori 1: Det organisatoriske spenningsfeltet mellom byråkrati og læring

Anerkjente teorier om organisasjon og ledelse (Kvålshaugen & Wennes 2012) henviser til en allmenn oppfatning at idealet om den byråkratiske organisasjonen kan være i konflikt med idealet om lærende organisasjoner. Hvor byråkratisk organisering støtter standardisering, hemmer den ofte variasjon i organisasjonens lærings - og tilpasningskapasitet. Arbeid kan fort bli reduksjonistisk. Omvendt blir idealet om lærende organisasjoner opptatt av å skape organisatorisk bevegelse og mindre fokus på stabilitet og felles retningslinjer. Disse to perspektivene belyser den organisatoriske konteksten for standardisering og variasjon i mine funn i bruken av etterforskningsplaner. Jeg vil først redegjøre for den byråkratiske organisasjonen og ledelse.

2. 2. 1 Byråkrati

Kvålshaugen & Wennes (2012, s. 93) definerer byråkrati på følgende måte:

Byråkrati er en spesiell form for organisasjon definert ved kompleksitet, arbeidsfordeling, stabilitet, profesjonell ledelse, hierarkisk koordinering og kontroll, strikte kommandolinjer, og formell autoritet. Den skiller seg fra uformelle og kollegiale organisasjoner. Ideelt sett er byråkrati upersonlig og rasjonelt og basert på regler fremfor vennskap, slektskap og karismatisk autoritet.

Byråkrati som forvaltningssystem forbindes med hierarki, standardiserte organisasjonsprosesser og detaljerte beskrivelser for oppgaveløsning, for å maksimere fortjeneste på bekostning av variasjon (Kvålshaugen & Wennes, 2012; Sandaker et. al, 2014). Dette blir relevant for refleksjon av oppgavens empiri, da dette assosieres med offentlig forvaltning der politiet av mange blir oppfattet som en organisasjon med byråkratiske strukturer. Det å lede byråkratiske organisasjoner oppleves som forskjellig fra lærende organisasjoner, og påvirker hvordan arbeidsoppgaver utføres.

Hva slik organisering innebærer i praksis beskriver Kvålshaugen & Wennes (2012) med følgende særtrekk:

- stor grad av spesialisering
- organisasjon med hierarkisk oppbygning

- ansatte bruker tjenestevei
- det foreligger instruksjoner til ansattes oppgave
- klare grenser mellom den enkeltes ansatte og privatliv og ingen ansatte skulle eie produksjonsmidler
- klare regler for lønn og avansement
- all ledelse basert på formell autoritet som følger lederstillingen

I en byråkratisk organisasjon er overordnet mål og ensartet drift uavhengig av hvem som sitter i lederposisjoner, og kjente «spilleregler» som rutiner og prosedyrer regulerer hvordan oppgaver utføres. Direktivet som regulerer bruk av etterforskningsplaner (POD, 2017a) legger opp til en ensartet praksis, hvor formålet er å heve kvalitet og effektivitet i etterforskningen for å ivareta rettsikkerheten.

I utgangspunktet forstås en rekke fordeler med et politi karakterisert ved byråkratiske strukturer som gir likebehandling og forutsigbarhet gjennom detaljert beskrivelse av hvordan ting tenkes å fungere (Du Guy, 2000). Dette er også forutsetning for et velfungerende politi i et demokrati. Tilfeldigheter blir lite gode parameter for hvordan politiet behandler straffesaker eller forvaltningssaker. Sandaker et. al (2014) underbygger dette ved å vise til at profesjonalitet er hjemlet i reglement og retningslinjer for byråkratiske organisasjoner som skal føre til likebehandling. I et byråkrati fremstår det tydelig hvordan organisasjonens mål oppnås ved at medlemmene oppfatter hvordan deres innsats bidrar. Dette motvirker at medlemmene unngår unødvendig dobbeltarbeid og lite effektive oppgaveløsninger (Kvålshaugen & Wennes, 2012). Standarder kan være bra for etterforskning, men kompliserte saker viser behov for variasjon utover at man oppfyller standardiserte minstekrav.

I gitte saker er ikke bruk av etterforskningsplan «valgfag», og skal benyttes. Spørsmålet blir om et minimum i alle saker skal brukes, eller åpnes det for variasjon, og at etterforskningsledelsen kan foreta skjønnsmessige vurderinger fra sak til sak?

Byråkrati er både nyttig og riktig i politiarbeidet, men en slik struktur kan oppleves upraktisk og lite hensiktsmessig. Et begrep som beskriver dette er byråkratisering som blir en tilstand i

en organisasjon hvor en byråkratisk innretning som fordeling av makt og myndighet slår uheldig ut (Sandaker et. al. 2014).

Forskning viser økende antall administrative stillinger på bekostning av fagstillinger (Sandaker et. al, 2014, s. 34-36), og en konsekvens av økt byråkrati vil kunne føre til endrede arbeidsformer. Mens byråkrati dyrker standardiseringer, vil kunnskapsbedriften trekkes mot fleksibilitet. Oftest vil det ikke være enten eller, da det også i kunnskapsorganisasjoner vil være byråkratiske parametere i deler av driften som gir ensartede resultater. Men, en organisasjons adferd og tilbøyelighet for læring kan forklares med i hvor stor grad den er styrt av byråkratiske variabler (Sandaker et. al, 2014). Dette tolkes som at en byråkratisk organisasjon er mindre tilbøyelig for endring.

Politiet har vært gjennom Nærpolitireformen med fokus på både struktur og kvalitet (POD, 2016). Som del av kvalitetshevingen vises til etterforskningsløftet. Politiet uttrykker med dette ønske om endring med fokus på læring. Spørsmålet er om det legges til rette for reell endring da rammebetingelsene oppleves utilstrekkelige (Bjørkelo, Hoel, Eckblad, Filstad & Wathne, 2020).

Sandaker et. al (2014) forstår læring som en relativt varig endring av adferd grunnet våre erfaringer. De knytter læring mot seleksjon og likestiller begrepene. Da de hevder variasjon som råmaterialet for læring, kan det forstå at organisasjoner som er sterkt preget av byråkrati i mindre grad fremmer læring. Sandaker et al, (2014) viser videre til at lærende organisasjoner blir sett på som positivt både som mål og prosess (Gorelick, 2005; Senge, 2006. I Sandaker et. al, 2014). Dette blir en relevant forståelse til oppgavens problemstilling, da politiet blir preget av byråkratiske strukturer (Johannesen, 2015a; Johannesen, 2015b; Bjørkelo & Gundhus, 2015), men også ønsket om endring og læring gjennom reformen og etterforskningsløftet (POD, 2016). Spenningen mellom perspektivene kan bidra med å forklare oppgavens empiri.

Det vises til at stabilitet og kopiering av etablerte praksiser blir billigere enn å utvikle nytt som resultat av variasjon. (Axelrod & Cohen, 2000. I Sandaker et. al, 2014). Stabilitet kan være positivt, men vil på sikt føre til at organisasjonen ikke er i takt med samfunnets

forventninger. Suksesskriterier for en organisasjon vil være å finne balansen mellom standardisering og variasjon ved å ha fokus på hva som vil være mest hensiktsmessig slik det tenkes innenfor postmodernismen. Dette gjelder alle former for arbeid, produkter, samarbeidsformer og forhold ved organisasjonens verdiskapning (Sandaker et. al, 2014).

Et aspekt ved byråkratiske organisasjoner er at de i stor grad tilpasser seg rådende måleparametere (Sandaker et. al, 2014). Dette betyr at rapportering vektlegges. Spesielt mellomledere og administrative stillinger bruker tid på rapporter. Det vises i Sandaker et. al (2014) til Goodharts lov (Goodhart, 1975. I Sandaker et. al, 2014). Denne sier at hvis du velger ut lett definerbare mål på hvordan en gitt plan oppleves vellykket, narrer du folk til å påvirke målene heller enn å få planen til å lykkes. Det vises til Rapport fra 22. juli kommisjonen (NOU 2012: 14, s. 314) der Gjørsvik kommisjonen kritiserer politiet for at de har utviklet mål som er enklest å måle, og ikke på områder der klare mål og forventninger er viktigst. Dette eksemplifiseres ved at politiet har mål til automatisk trafikk kontroll, men ikke til operasjonssentralers beskaffenhet eller responstid. Tradisjonelt har politiets etterforskning blitt målt opp mot oppklaringsprosent og saksbehandlingstid, mens innholdet i etterforskningen i liten grad har blitt målt.

På ledelsesnivå hevder Sandaker et. al (2014) at toppledelsen gjerne blir strategisk svak da ledelse og faglig ansvarlige har vært fornøyd med å slippe å lede «likemenn». I organisasjoner preget av kunnskaps og innovasjonsdrevne arbeidsformer har toppledelse mer preg av sterk strategisk kompetanse.

Mellomledersjiktet i byråkratiske organisasjoner forbindes med kontroll, og lite kontakt med brukere. Sett fra kunnskaps og innovasjonsdrevne arbeidsformer vil mellomledelsen primært være et velsmurt kommunikasjonsledd mellom strategisk nivå og ansatte i kjernevirksomheten. Mellomledere forholder seg til regler og standardiserte rutiner. I slike organisasjoner vil læringsbetingelsene innebære feedback i hovedsak ved avvik (Sandaker et. al, 2014), og karakteriseres som fryktkultur. Endring og utvikling av ny kunnskap, og innovativ bruk av allerede etablert kunnskap krever risikovilje. Risikovilje har ifølge Sandaker et. al (2014) dårlige kår i kulturer basert på å unngå avvik. Dette i motsetning til

kunnskapsdrevne organisasjoner som åpner for større grad av autonomi og variasjon. I slike organisasjoner vil feedback mer forekomme når ny kunnskap generer forbedrede arbeidsformer med variasjon i adferdsreportoaret og tilpasning til faktiske behov – noe som gir risikovilje for læring.

Kjennetegn ved kompetansen i en byråkratisk organisasjon er at faggrupper ofte selv definerer sine fagområder (Sandaker et. al, 2014). Ofte har de sterk profesjonstilknnytning, og en konsekvens vil kunne være at det orienteres i forskjeller, fremfor ulike bidrag til felles utfordringer. Et eksempel kan være samarbeidet mellom PEL og PÅL som representerer hver sin profesjon.

Neste avsnitt vil ta for seg aktuelle teori innen ledelse.

2. 2. 2 Situasjonsbestemt ledelse

En god etterforskningsledelse betinges av å lese situasjonen organisasjonen befinner seg i. Ser vi det kompliserte samfunnet dagens politi opererer innenfor må etterforskningsledelse karakteriseres som situasjonsbestemt. Situasjonsbestemt ledelse fokuserer utfordringene lederen befinner seg i, og må balansere makt og tillit, slik at dette tilpasses konteksten og oppgavene som organisasjonen skal løse. Ledelsen må vise reflektert kompetanse vedrørende lederstil som vil være mest hensiktsmessig, og vise forutsigbarhet, slik at ikke organisasjonene oppleves som utrygge (Busch & Vanebo, 1993, s. 91). Kunnskap om dette vil avspeiles seg i de svarene informantene gir i intervjuene.

Masteroppgaven vil ha fokus på Hersey & Blanchards modell for *situasjonsbestemt lederskap*, som tar utgangspunkt i Blake & Moutons (1964) ledergitter som tilpasser lederstil til situasjonen (Karlsen 2017; Kvalshaugen og Wennes, 2012). Deres modell legger til grunn at ledelse samvirker mellom leder, medarbeider og situasjon. I motsetning til Blake og Mouton (1964) snakker de om støttende atferd (menneskeorientering) og styrende atferd (oppgaveorientering) i forhold til ledelse. I tillegg introduserer de en tredje dimensjon – medarbeiderens modenhet, som går på medarbeiderens evne til å sette mål, og vilje til å påta seg ansvar. Hersey & Blanchards (Karlsen, 2017) beskriver lederens grad av styring og støtte etter gruppens eller medarbeiderens modenhet. Desto mer modenhet desto mer delegering. Det kan sies at modenhet består av både kvalifikasjon og motivasjon (Karlsen, 2017, s. 113),

og leder tilpasser stil etter gruppens modenhet. En situasjonsbestemt ledelse vil øke sannsynligheten for effektiv etterforskning om leder tilpasser sin lederstil (aktiv – passiv) til situasjonen de måtte befinne seg i forhold til sak og personell ressurs. Ulike medarbeidere kan selvsagt ønske seg ulike ting, og en leder må kunne være instruerende(K1), rådgivende(K2), deltakende(K3), eller delegerende(K4) (Karlsen, 2017, s. 114). Til tross for lite forskning som gir støtte for modellen, er den relativt populær. Det er viktig å understreke at en av lederens viktigste rolle er å legge forholdene til rette for engasjement, involvering og entusiasme. I forhold til etterforskningsplaner blir dette viktig. Slik vil det bli mulig for lederen å tildele enkelte medarbeidere et relativt individuelt handlingsrom. Tilnærminger som over blir ulik en Laissez faire ledelse kjennetegnet som fraværende (Karlsen 2017). Fjærli (2015) viser til at slik ledelse ikke er uvanlig i politiet. Denne er noe ulik passiv ledelse der leder bryter inn ved avvik Disse er lite gunstig for medarbeider som trenger støtte. Siden direktivet (POD, 2017a) inviterer til variasjon i utformingen av etterforskningsplaner vil det ha stor interesse å få innsikt i hvorfor det ene velges fremfor det andre. Neste teori vil belyse hvilke forklaringer som kan ligge til grunn før et valg fattes.

2.3 Teori 2: Beslutningstaking

Masteroppgaven tar utgangspunkt i Brunsson & Brunsson (2015, s 11) definisjon av en beslutning som «... *et valg mellom to eller flere alternativer*» Definisjonen likestiller en beslutning med et valg. De likestiller ikke en handling som en beslutning, da dette ikke ville gitt en fruktbar analyse av beslutningsprosessen (Brunsson & Brunsson, 2015).

Beslutningstaking er et område med mye forskning (Brunsson & Brunsson, 2015). Hva som vektlegges når det besluttes å bruke den ene eller den andre etterforskningsplanen er sentral i denne masteroppgaven. Dette fordi hvordan beslutninger fattes henger sammen med og vil påvirke etterforskningen. Hvordan og på hvilket nivå beslutninger fattes, blir betydningsfullt for hvordan etterforskeren forholder seg til bruk eller ikke bruk av etterforskningsplaner. Det forventes at ledere besitter nødvendig kompetanse til å vurdere og fatte vedtak, eller legge til rette for nyttige beslutninger. I mange organisasjoner oppleves det at personell flyttes til posisjoner de mangler beslutningskompetanse for. Dette kan sementere holdninger om at noen vet nok og ikke trenger mer, og beslutninger fattes med manglende kompetanse. Det vil ikke være urimelig å anta at dette også gjelder politiet. Manglende beslutningsevne i ledelsen

medfører lite utvikling og mer av det samme i praktiseringen av etterforskningsplaner. På sikt vil dette kunne føre til utarming av energien i avdelingen som stagnasjon, vegring for ny kunnskap og kompetanse. Når ledelse fortrenger egenutvikling oppleves det vanskelig å fatte beslutninger som tilrettelegger for utviklingen innad i avdelingen. Et innlegg i Dagbladet 14. juli 2020 «Lærevegning i ordensmakten», av professorene i pedagogikk Glenn – Egil Torgersen og Herner Sæverot, viser til at det på PHS hjemmesider ikke finnes operativ grunnforskning som belyser etatens læringsproblemer, noe som er nødvendig for strategisk ledelse og opplæring. Tilsvar i Dagbladet 28. juli 2020 av Bjørkelo et. al., svarer at det er på tide å endre fokus fra hva politiet skal lære til hvordan og hvilke rammebetingelser det krever. De har et viktig poeng.

Da POD (2017a) ikke sier konkret hvordan en etterforskningsplan skal utformes, har den som skal utforme planen et valg mellom to eller flere alternativer. Det må følgelig fattes en beslutning om hvordan etterforskningsplanen utformes, og ikke minst vedlikeholdes som dynamisk oppdatert. Tidligere masteroppgaver har tatt for seg etterforskningsplaner ut fra teori om bekreftelsesfeller, hypoteser og andre faktorer som tyder på at etterforskningsplan er et godt verktøy for beslutninger (Solheim & Tveit, 2020). Men, oppgavene har i mindre grad tatt for seg hvilke begrunnelser som benyttes når de skal velge for å kunne foreta en beslutning.

Denne oppgaven vil belyse informantenes beslutninger og begrunnelse for bruk av etterforskningsplan. Brunsson & Brunsson (2015) viser til at den som fatter beslutning resonnerer på ulike måter frem til beslutningen ved forskjellige typer logikk:

- Konsekvenslogikk – beslutningstakerne prøver å forestille seg konsekvensene.
- Passendelogikk – beslutningstakerne vurderer hvilke regler som gjelder den situasjonen de befinner seg.
- Imitasjon – beslutningstakerne etterligner det andre har gjort eller de selv har gjort tidligere.
- Eksperimentering – beslutningstakerne beslutter uten å tenke så mye, og satser på å vurdere resultatet i etterkant for å avklare om de bør fortsette som før eller prøve noe nytt.

Det er ikke uvanlig at disse logikktypene blandes når man tar en beslutning (Brunsson & Brunsson, 2015).

En mye brukt beslutningsteori er «En rasjonell beslutningsmodell». Kvålshaugen & Wennes (2012, s. 85) viser at etter å ha definert problemet vil man vurdere alle handlingsalternativer. Beslutningen vil da bli optimal, og den beste beslutningen man kan ta. I følge Brunsson & Brunsson (2015) er argumentet for å bruke denne modellen at beslutningstakeren virkelig velger det beste handlingsalternativet. Det er stor enighet om at dette er en teoretisk modell som sjelden lar seg gjennomføre i praksis (Simon, 1976. I Kvålshaugen & Wennes, 2012). Derfor fattes de fleste beslutninger under begrenset rasjonalitet som innebærer å ta rasjonelle beslutninger så godt man kan.

2. 3. 1 Beslutninger tatt på individnivå

En diskusjon for seg er om beslutninger fattes av individer som separate enheter, eller om det skjer i et tett samspill mellom individer og samfunnet (Brunsson & Brunsson, 2015). I denne sammenhengen vil det være beslutninger tatt av PEL som en del av organisasjonen i politidistriktet. Man kan ta utgangspunkt i beslutningstaker som individ uavhengige av samfunnet de er en del av. Av dette følger at individet dermed er beslutningstakere, og ikke bare passivt offer for omstendighetene. Det vil nok være flere eksempler på at individer tar beslutninger i samspill med hva samfunnet eller en organisasjon mener.

I følge Brunsson & Brunsson (2015) fungerer konsekvenslogikk best der beslutningstaker er individer som fatter selvstendige beslutninger, og at dette i stor grad baseres på ideen om rasjonelle beslutningsprosesser som oppfyller deres preferanser som det har blitt populært å omtale som mål.

Ved å omtale enkeltindividet som beslutningstaker viser forskning fra Kahneman (2013) til en rekke prosesser som kan føre til både gode og dårlige beslutninger. Beslutningsprosesser kan avkortes og betraktes som enklere om man har et begrenset antall alternativer (Cyert og March, 1963/1992; Simon, 1955. I Brunsson & Brunsson, 2015). Om man reduserer antall preferanser og alternativ vil dette korte beslutningsprosessens analyse og beslutninger fattes

raskere. Slike beslutninger er basert på begrenset rasjonalitet. En konsekvens er oppfatninger som endres om man senere får informasjon som indikerer at man har tatt feil (Brunsson & Brunsson, 2015).

Kahneman (2013) viser til en rekke studier der lite kunnskap for å vurdere informasjonen fører til feil beslutninger. Kahneman (2013) viser til system 1 og 2 som en forklaring på hvorfor det blir slik. System 1 som benyttes mest i hverdagen og fungerer mest av seg selv, fungerer følelsesmessig, impulsivt og raskt, mens system 2 som mer krevende, fokuserer mentale kognitive aktiviteter. Aktivitetene i system 2 assosieres med subjektive opplevelser av valg og konsentrasjon. Faren er at man også benytter system 1 når man burde benyttet system 2 for å få en god beslutning. Man følger minste motstands vei, og avstår fra å gjøre egne, og ofte vanskelige valg. Faren er at man også benytter system 1 når man burde benyttet system 2 for å få en god beslutning. Kahneman (2013) hevder mange blander sannsynlighet og likhet, og resultatet kan bli feil beslutning. Her kan dras parallell til hypotesedrevet etterforskning hvor man ønsker å unngå at etterforskere konkluderer for fort.

Også det med beslutning i gruppe kan bli en utfordring. Hardman (2009) påpeker at det oppstår ulike prosesser om beslutninger tas i en gruppe. Det er ikke uvanlig med konsensus i grupper, og det kan bli vanskelig å beslutte annerledes enn majoriteten i gruppen. Oftest er gruppen styrt av leder, og ofte gjør medlemmene som lederen. Det er nærliggende at det samme skjer i etterforskningsgrupper.

2. 3. 2 Organisasjoner som beslutningstakere

Brunsson & Brunsson (2015) uttrykker at organisasjoner er avhengig av beslutninger for å fungere. Både fordi de er dannet på grunnlag av beslutninger, og at systemet de opprettholder baseres på beslutninger. Alt en organisasjon utretter og hvordan organisasjonen utfører oppgavene blir bestemt gjennom beslutninger. Slik defineres organisasjoner som beslutningssystemer (Ahrne og Brunsson, 2011; Luhmann, 2000. I Brunsson & Brunsson, 2015).

Brunsson & Brunsson (2015) undrer på om det er forskjell på beslutninger tatt av individet eller en organisasjon, da det er individer som tar beslutninger på vegne av organisasjonen. Brunsson & Brunsson (2015) viser til Herbert Simon (March, 1978. I Brunsson & Brunsson, 2015) som uttrykker at det er få ulikheter. De viser og til Bernard (1974. I Brunsson & Brunsson, 2015) og Fayol (1916/2008. I Brunsson & Brunsson, 2015) som påpeker at beslutninger på vegne av organisasjoner kan være farget av at man ønsker det beste for organisasjonen, da fler enn beslutningstakeren blir berørt. Dette kan bety at individets preferanser blir mindre betydningsfullt mot organisasjonens preferanser.

Hvor i organisasjonen beslutninger tas vil være viktige spørsmål (Brunsson & Brunsson, 2015). Ved avstemming har alle medbestemmelse, men beslutninger kan tas på ulike nivå i organisasjonen. Andre vil på grunn av maktposisjon ha stor beslutningsmyndighet, mens andre har begrenset beslutningsmyndighet. I enkelte organisasjoner kan det være bestemt at beslutninger tas av de som er spesialist på typer beslutninger. Det kan da risikeres at beslutninger ikke fattes fordi spesialisten ikke vil, eller at vanskelige beslutninger eksporteres. Ulempen blir ingen beslutninger. Brunsson & Brunsson (2015) viser til at det i praksis vil være vanskelig å skille beslutningstakere fra andre. En beslutning fattet på høyt nivå i organisasjonen påvirker en rekke beslutninger lavere i hierarkiet. Dette blir en utfordring for de som må ta beslutninger uten støtte i beslutningssystemet, men det blir komfortabelt med beslutningstakere man kan skyldte på (Brunsson & Brunsson, 2015).

Et annet aspekt vil være når beslutninger tas (Brunsson & Brunsson, 2015). Det vises til flere grunner for at beslutninger ikke blir tatt når de burde, og dette kobles til ulike strategier for å få makt i en organisasjon. Det vises til beslutninger som blir utsatt fordi det råder usikkerhet som oppleves problematisk. Det oppsummeres med beslutningstakere som ville akseptere løsning på ett tidspunkt, er en knapp ressurs i organisasjonen (Brunsson & Brunsson, 2015). Det vises til at denne egenskapen er avgjørende, og kanskje så avgjørende at det kan være nettopp denne evnen som bestemmer om en organisasjon blir fremgangsrik (Denrell, 2012. I Brunsson & Brunsson, 2015; Ocasio, 1997. I Brunsson & Brunsson, 2015).

Å gjøre de riktige beslutninger i en organisasjon er ifølge organisasjonsrådgivere viktig (Brunsson & Brunsson, 2015, s. 61). Det henvises til Hammond et. al (1998. I Brunsson & Brunsson, 2015) at en leders viktigste oppgave er å fatte beslutninger.

Bjørkelo et al. (2020) viser til Goodland (1979) om at det er viktig å differensiere mellom ulike beslutningsnivåer vedrørende læring. Goodlands forskning understreker at det er viktig at det læres på alle nivåer i organisasjonen. (Goodland, 1979) Bjørkelo sier seg enig i at politiet som organisasjon har utfordringer knyttet til hvordan dette skjer.

Som PEL utvikles erfaringer både som enkeltperson, og som en del av politiorganisasjonen. Neste teori vil belyse hvordan dette vil ha innvirkning på endring og utvikling.

2. 4 Teori 3: Læring i organisasjonen - organisasjonslæring

Det påpekes en nyanse i begrepene læring i organisasjoner og organisasjonslæring, der det første viser til at læring skjer og det siste som en karakteristikk ved organisasjonen (Fjellestad 2016, s 8- 11). Alle organisasjoner, også politiet som virksomhet befinner seg i skiftende kontekster, da samfunnet er i fortløpende utvikling, noe som krever dynamikk i læringsprosessene (Bjørkelo & Gundhus, 2015; Glomseth, 2018). Prosessene er krevende, og kunnskapsutvikling blir nødvendig. Det forventes at politiet som etat må ha god læringskultur med rom for dynamiske og tilpasningsdyktige strategier, som ivaretas av dyktige ledere.

Peter Senge (1990), er en bidragsyter til forståelse av lærende organisasjoner. Han bygger sin tenkning på Argyris og Schön (1978). Et av hovedpoengene i Senges tenkning er at når organisasjoner vokser blir de rigide og lite dynamiske, og virksomheten trenger læring for å utvikle seg. Kvalshaugen & Wennes (2012) knytter læring i organisasjoner til kunnskapsutvikling, kompetanseheving og til forbedring av praksis, noe som vil medføre forutsigbarhet, stabilitet, men også til fornying og innovasjon. Slike refleksjoner er viktig for etterforskningsledere når beslutninger om bruk av etterforskningsplaner fattes.

Det er ikke uvanlig å skille mellom læringsteorier på individnivå og organisasjonsnivå (2.4.1). Organisasjonslæring er ulike individuelle læringsprosesser. Disse to analysenivåene inngår som elementer i denne masteroppgaven, for best mulig å forstå hvordan læring kan finne sted innad i en organisasjon som politiet. Om hver enkelt innenfor virksomheten blir skolert i bruken av etterforskningsplaner, blir ikke dette definert som organisasjonslæring om ikke dette nedfelles i virksomheten. I lys av dette forstås organisasjonslæring som viktig for at virksomheten løser sine oppdrag etter gjeldende instruksjoner.

Innenfor et postmoderne perspektiv opereres det med en konstruktivistisk og sosialkonstruksjonistisk forståelse av læring (Jensen 2009). Konstruktivismen er knyttet til et individuelt kognitivt subjektiv forhold (jeg lærer) i bruk av etterforskningsplaner, mens sosialkonstruksjonismen knyttes til sosial interaksjon, samskaping og konsensus om meningsdannelsen i forhold til bruk av etterforskningsplaner.

I det siste har personalet stor grad av medinnflytelse og lyttes til. Organisasjonen har strukturer, rutiner og prosedyrer som sikrer god gjensidig flyt i kommunikasjonen, og gir rom for god kollektiv kultur. Organisasjonens struktur og de prosesser den gir rom for, vil påvirke atferden. Vi vil erfare at betingelser som er tilrettelagt for støtte i kjernevirksomheten, vil være ulike fra betingelser tilrettelagt for kontroll (Sandaker, et al, 2014, s. 33). En lærende organisasjon vil speile variert og god kunnskap, god kompetanse og ikke minst kyndighet, som vil romme et høyt refleksjonsnivå i forhold til bruken av etterforskningsplaner. En mer byråkratisk organisering (2.2.1) vil resultere i manualiserte forhold i bruken av disse

Det som skjer i en organisasjon kan beskrives ved hjelp av fire overordnede dimensjoner: *verdskapning, relasjon, ledelse og endring* (Kvålshaugen & Wennes, 2012). Dette er dimensjoner som i oppgaven belyses med spesielt fokus på *ledelsesdimensjonen*. Kvålshaugen & Wennes (2012, s 33) viser til definisjon på ledelse; ”*Ledelse handler enkelt sagt om å få til noe gjennom andre*”. Ledelse kan også beskrives som: «*Ledelse er prosesser for å påvirke andre til å forstå og være enige i hva som må gjøres, og hvordan gjøre det, og prosesser for å utvikle individuelle og kollektive krefter for å nå organisasjonenes mål* (Yukl, 2013, s 26. I Kvålshaugen & Wennes, 2012).

Denne siste definisjonen rommer det samme som den første, men tydeliggjør fokus på kommunikasjonsprosesser og relasjonelle aspekter. Det legges til grunn at utøvelsen i en velfungerende etterforskningsgruppe vil oppnå god kvalitet og effektivitet i etterforskningen. Jeg viser til Myhrer (2015) og Riksadvokaten (2018a) for hva som er viktige kvalitetskomponenter, og til Statens lederplattform som viser forventninger til leder (Regjeringen, 2008). Karlsen (2017) viser til at det kan skilles mellom posisjonsorienterte, personorienterte, fagorienterte, og situasjonsorienterte ledelsesformer. I denne oppgaven vil jeg primært ta for meg *situasjonsbestemt ledelse* (2.2.2).

2. 4. 1 Organisasjonsnivå

Læringsprosesser på organisasjonsnivå tar utgangspunkt i at læring ikke kan avgrenses til det som kun skjer innad i organisasjonen (Kvålshaugen & Wennes, 2012). Dermed er det som skjer i organisasjonen og det som skjer mellom organisasjonen og dens kontekstuelle sammenhenger relevant. Filstad (2016) og Kvålshaugen & Wennes (2012) viser til at begrepet organisasjonslæring kan diskuteres. Spørsmål om organisasjoner faktisk kan lære, eller om summen av det medlemmene i organisasjonen lærer, kan definere det organisasjonen lærer, er spørsmål det svares ulikt på. Det vises til hovedskille i meninger ved at en ser læring som en individuell prosess (konstruktivisme), mens andre ser på læring gjennom deltakelse (sosialkonstruksjonismen) på arbeidsplassen (Kvålshaugen & Wennes, 2012).

For at det skal forstås som organisasjonslæring må læringen i seg selv blir retningsgivende for hvordan de ansatte utfører oppgaver. Det vil si at organisasjonslæring er aktiviteter som fører til forandringer i virksomheten der hver enkelt ansatt er medvirkende i læringen. Dette betyr at den enkeltes individuelle læring er viktig, men i seg selv ikke den ene betingelsen for organisasjonslæringen. Det må være en felles læringsprosess som avtegnes i virksomheten som viktig. Ut fra dette skillet får man to ulike perspektiv på læring, det ene fremhever spesielt det kognitive hos den enkelte og det andre topper et mer sosialt perspektiv på det som skjer mellom hodene. En konsekvens med betydning vil være hvordan en organisasjon velger å legge til rette for utvikling der en skal tilpasse eksempelvis nye og gjennomgripende rutiner som implementering av etterforskningsplaner. Filstad (2010). I Fjellestad (2016) viser at lærende organisasjoner kjennetegnes i graden av endringsvilje, der endringsviljen er nøkkelen til eksistensen av virksomheten. Forholdet læring og endring ses som en symbiose.

Kvålshaugen & Wennes, 2012) viser til at en lærende organisasjon kan ses som idealtypen av en organisasjon, at den selv har kapasitet til å lære effektivt og holde læringstrykket. Dette uttrykker at organisasjonen viser endringsvillighet, og blir en organisasjon som lærer kontinuerlig, og dermed kan transformere seg selv (Senge, 1990. I Kvålshaugen & Wennes, 2012). Det som ofte ligger i begrepet lærende organisasjon er at den søker forbedring gjennom fortløpende praksistilnærming (Kvålshaugen & Wennes, 2012).

Kvålshaugen & Wennes (2012, s. 250) understreker at hverdagslæring er sentralt i praksisutviklingen. De viser til måter hverdagslæring finne sted:

- **Problem – og kriseorientert søk**

Ved krise eller uløst problem tilegnes ny kunnskap. Man søker kunnskap fra andre kilder enn seg selv. Da man har et umiddelbart behov er man derfor moden til å ta imot slik kunnskap.

- **Lokal læring**

Oftest skjer hverdagslæring lokalt. Om man søker kompetanse er det vanlig å spørre kollegaer på avdelingen, eller man søker internett eller andre kilder.

- **Sosiale nettverk den sentrale kunnskapskilden**

Dersom man ikke finner kompetanse lokalt vil man søke utenfor avdelingen. Sosiale nettverk vil være avgjørende fordi man kan henvises videre til noen med kompetansen. Dersom en kollega eller leder ikke kan gi svar vil de henvises videre til noen med kompetanse.

Argyris og Schön (1978) er sentrale innen utvikling av organisasjonslæring (Kvålshaugen & Wennes, 2012). De tar utgangspunkt i at man innledningsvis må forstå hva som kjennetegner organisasjons oppgaver og adferd før man forstår organisatorisk læring. De ser læring som forbedringer og effektivitetsøkning. Ifølge Argyris & Schön (1978; I Kvålshaugen & Wennes, 2012; Bolman & Deal, 2010) dreier de viktigste styrende variablene om kontroll over situasjonen, andre mennesker og egne følelser. De styrende variablene får betydning for handlingsstrategier som igjen har betydning for atferdsmiljøet, læring og effektivitet. På bakgrunn av forskning har Argyris & Schön (1978) utledet modellen "Theories of action". Den består av modell 1 og modell 2.

Modell 1

Kjernen i modell 1 viser til forestillingen om at organisasjoner er utrygge. En må være på vakt slik at andre ikke får overtaket. Følgelig vil man etter modell 1 følge visse trinn i forsøk på å påvirke andre. Antakelser som ligger til grunn for modell 1 fører til minimal læring, anstrengte relasjoner, mindre effektivitet og en forvitret beslutningsprosess (Argyris & Schön, 1978; Kvalshaugen & Wennes, 2012; Bolman & Deal, 2010). Det handler mye om å rette og justere feil uten å undersøke premisene for aktivitetene. Styrende variabler i modell 1 er å definere målene slik aktøren ser dem, og prøve å nå dem, maksimere vinning og minimere tap, holde negative følelser tilbake, og å være rasjonell (Argyris & Schön, 1978; Kvalshaugen & Wennes, 2012; Bolman & Deal, 2010).

Modell 2

Variabler i modell 2 er valid informasjon, fritt og informert valg, indre forpliktelse til valget og konstant evaluering av handlinger i forhold til valg. Modell 2 fører til økt effektivitet, bedre læring, åpenhet, gode beslutningsprosesser, og meningsytringer kombinert med spørsmål (Argyris & Schön, 1978; Kvalshaugen & Wennes, 2012; Bolman & Deal, 2010).

2. 4. 2 Handlingsteori - bruksteori

Argyris og Schön (1978) viser til at organisasjoner kan ha handlingsteorier om seg selv. Disse består av komplekse system av normer, strategier og antagelser i organisasjonen. En organisasjon vil være et system av roller, oppgaver, mønstre for arbeidsutførelse og fordeling av arbeidsoppgaver. De peker på at noen ganger er disse handlingsteoriene «offisielle», ved at de skrives ned eller uttales tydelig at det er slik det gjøres i denne organisasjonen. Dette omtales som uttalte handlingsteorier (Argyris og Schön, 1978; Irgens, 2000. I Kvalshaugen & Wennes, 2012). Men, dette trenger ikke alltid være det en organisasjon faktisk gjør. Det organisasjonen faktisk gjør omtales da som bruksteorier, og kan forklares ved at hvert enkelt individ i organisasjonen kan tolke organisasjonens uttalte teorier ulikt (Argyris & Schön, 1978; Kvalshaugen & Wennes, 2012). Oppgaven vil også ta utgangspunkt i bruksteori ”Theoris of action” (Argyris & Schön, 1978; Kvalshaugen & Wennes, 2012; Bolman & Deal, 2010). Som leder er det tre spørsmål som går igjen vedrørende relasjoner:

1. Hva er det som egentlig foregår i dette forholdet?
2. Hvorfor opptrer andre mennesker slik de gjør?
3. Hva kan jeg gjøre med dette?

Argyris og Schön (1978) viser til at det kan skje endringer i organisasjonens bruksteori siden enkeltindivider endrer oppfatninger og tolkninger av organisasjonen. Irgens (2000. I Kvålshaugen & Wennes, 2012) påpeker at endring ikke automatisk er læring. Argyris og Schön (1978) viser til at læring først skjer når det er en form for feilregistrering og feiloppsetting. De mener en organisasjon først lærer når det skjer endringer i organisasjonens bruksteori. Individuer i organisasjonen endrer bruksteori etter å ha avdekket mangel på samsvar mellom forventninger og resultat, slik at bruksteorien igjen samsvarer med forventningene – oftest som uttrykt teori i organisasjonen.

Kvålshaugen & Wennes (2012) viser til at handlingsteoriene kan betraktes som kognitive skjemaer eller strukturer som bidrar til å skape forenkling og sammenheng i vår verden. Handlingsteorier virker styrende på adferden. Videre at det kan være utfordrende å betrakte egne handlingsteorier «på avstand», men dersom man greier det så vil dette kunne medføre muligheter for både læring og personlig utvikling. I følge Argyris og Schön (1978; Kvålshaugen & Wennes, 2012) betinger læring av adferd at man har et behov for å handle samtidig som man reflekterer over egen adferd.

Argyris & Schön (1978; Kvålshaugen & Wennes 2012; Bolman & Deal, 2010) er opptatt av mellommenneskelig effektivitet, og bruksteorien tar for seg disse spørsmålene. De hevder at den enkeltes adferd er styrt av personlige handlingsteorier, som innebærer antakelser og ideer som underliggende, og som styrer adferden (Bolman & Deal, 2010).

Uttrykte teorier blir det når folk gir uttrykk for når de beskriver, forklarer eller forutsier sin egen adferd. Bruksteorier er det som styrer det folk faktisk gjør – et underforstått program eller regelsett som forteller hvordan vi bør oppføre oss. Handlingsteori kan derfor ifølge Argyris & Schön (1978; Kvålshaugen & Wennes ,2012; Bolman & Deal, 2010) utledes til uttrykt teori eller bruksteori. Det kan bli utfordringer når det ikke er samsvar mellom uttrykt teori og bruksteori, noe deres forskning viser. I praksis medfører dette liten sammenheng mellom den enkeltes selvbeskrivelse og selve handlingen. Beskrivelser om å ha god oversikt over etterforskningsplaner bør ikke stemme med praksisen.

2. 4. 3 Enkelkretslæring – dobbeltkretslæring. Fra tiltak til prosesser

Enkelkretslæring og dobbeltkretslæring viser til hvordan organisasjon kan lære på ulike måter (Argyris og Schön, 1978). De peker på at læring som skaper endring skjer på to nivåer. Deres utgangspunkt var at de mente læring i liten grad tok utgangspunkt i grunnleggende forutsetninger. Dette innebærer at dersom man endrer eller justerer kun litt på måten man gjør ting på for å oppnå ønskede resultater, kaller de dette *enkelkretslæring*. Kvålshaugen & Wennes (2012, s. 242): *Enkelkretslæring er korrigerende av det vi allerede holder på med. Vi justerer vår handlingsteori uten å sette spørsmålstegn ved om forutsetningene for handlingene er riktige.*

Dette medfører ofte til at man gjør mer av det samme og lite endring skjer. Man spør om man gjør rett. Dersom man tar dette videre og ikke nøyer seg med småjusteringer, men også stiller spørsmål ved grunnleggende verdier tar man samtidig et reelt oppgjør med de dominerende bruksteorier. Argyris og Schön (1978) omtaler dette som *dobbeltkretslæring*. Kvålshaugen & Wennes (2012, s. 242): *Dobbeltkretslæring er når man utfordrer og stiller spørsmål ved de grunnleggende antakelsene og verdiene og eventuelt endrer de styrende faktorene.* Her spør man om man gjør de rette tingene. Man stiller spørsmål om resultatene ikke er i samsvar med de mål man stiller. Her blir fokus på forandringer grunnleggende og bakenforliggende forhold. Det handler om forandring i selvforståelse, eller andre ordensendring (Jensen, 2009; Bateson, 1972). En virksomhet som har gjennomført vellykket dobbeltkretslæring vil erfare en organisasjon som oppleves mer dynamisk og innovativ. Dette betinger en virksomhet som gir rom for åpen, inkluderende og reflekterende kultur (Fjellestad, 2016). I organisasjoner vil det være behov for begge typer læring, og det er ikke slik at enkelkretslæring i utgangspunktet er feil. Tvert om ifølge Kvålshaugen & Wennes (2012) påpekes at organisasjoner også er avhengig av enkelkretslæring for forbedring slik at man oppnår ønskede resultater. Det ene utelukker ikke det andre da organisasjonen også vil ha behov for dobbeltkretslæring som ofte forbindes med fornying slik at en organisasjon kan imøtekomme krav fra omgivelsene om både endring og innovasjon. Den viktigste forskjellen mellom enkel – og dobbeltkrets læring er virksomhetens vilje til konstant å stille spørsmål ved de mål de setter seg og de resultater man oppnår.

2. 4. 4. Spenningen mellom stabilitet og forandring

Et annet perspektiv for å forstå organisasjonslæring fremmes av Crossan, Lane, og White (1999, I Kvålshaugen & Wennes, 2012). Deres teoretiske utgangspunkt anser

organisasjonslæring som en prosess som består av fire prosesser – *se, fortolke, integrere, og institusjonalisere*. Kvalshaugen & Wennes (2012, s. 244) viser at dette begrepsapparatet ser på samspillet mellom ulike nivåer på individ, gruppe, og organisasjonsnivå, og at de ulike nivåene er avhengig av hverandre. Teorien knyttes til spenningen mellom forbedring (stabilitet) og fornying (endring), som omtalt under 2.2.

Senge (1990, I Filstad, 2016) har også utviklet en modell som knytter individuell læring inn i en lærende organisasjon – Den femte disiplinen for organisasjonslæring. Senge (1990. I Filstad 2016) deler en lærende organisasjon inn i fem disipliner.

- Individuelle ferdigheter
- Grunnlag for nye tankemønstre
- Felles visjoner
- Lære sammen i team
- Systemtenkning/ helhets tenking

Den siste disiplinen er det som knytter alt sammen, og kjennetegn ved denne modellen er at medarbeidere i slike organisasjoner kontinuerlig søker utvidelse av kapasitet til å skape de resultatene de virkelig ønsker. Folk lærer å lære sammen, og det dyrkes nye tankemønstre og kollektivt fremtidshåp. Et slikt fagmiljø ville generere gode etterforskningsplaner.

3. 0 METODE

3. 1 Valg av kvalitativ metode som forskningsdesign

Når man velger forskningsdesign og metode tar man utgangspunkt i oppgavens problemstilling om hvordan man ønsker å utforske denne (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2017). Problemstillingens formulering og forskningsspørsmålene blir derfor avgjørende for metodiske tilnærming (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2017; Malterud 2018). Jeg valgte en kvalitativ tilnærming da jeg erfarer at kunnskapsgrunnlaget rundt begrunnelse i valget av etterforskningsplaner er tynt. Kvalitative forskningsintervjuer støtter seg til ideen fra postmodernismen og sosialkonstruksjonismen, der forskeren ser seg selv som medvirkende aktiv deltaker. Her blir ikke kunnskapsutviklingen universell, men gir rom for undring, refleksjon og nye spørsmål.

For å få mest mulig kunnskap til min problemstilling ønsket jeg å gå i dybden på hva etterforskningsledere vektlegger i sin beslutning ut fra selvopplevd erfaring i bruk av etterforskningsplaner. Med dette som bakteppe ble oppgaven besvart gjennom en fenomenologisk - hermeneutisk kvalitativ tilnærming. For informasjonsinnhenting benyttet jeg semistrukturert dybdeintervju (3.2). Denne tilnærming tillater søk mer i dybden av det fenomenet man forsker på, noe som tilsier at det opereres med få informanter (enheter), men flere variabler (Kvale & Brinkmann, 2019). Den mest brukte kvalitative tilnærmingen er et intervju som preges av faglig samtale med åpne spørsmål (med mulighet for oppfølgingsspørsmål) i motsetning til lukkede. I en kvalitativ tilnærming vil en og samme virkelighet kunne beskrives fra ulike perspektiv, og vi må ta høyde for at ikke alle perspektivene ville bli like relevante for problemstillingen. Dette gjør at forskerens perspektiv og posisjon får betydning for den kunnskapen som tappes fra empirien (Malterud, 2018). Det legges til rette for etterprøvbarehet, intersubjektivitet, som gjør det mulig å ettergå mine funn av andre best mulig (Malterud, 2018).

Denne tilnærmingen vil søke etterforskningsledernes egne subjektive beskrivelser, erfaringer og analyser. Slik får vi genuin informasjon om etterforskningsledernes opplevde livsverden, ideer, og meningsdannelse i deres erfaring i bruk av etterforskningsplaner. Alternativt ville en kvantitativ tilnærming være ute etter å måle og telle numerisk ut fra registrering i spørreskjemaer (Johannesen et. al 2017). Et kvalitativt design er nyttig i undersøkelse av

fenomener vi ikke vet så mye om, og der vi går mer i dybden enn i bredden (Johannesen et. al 2017, s 28).

Oppgaven preges av et eksplorativt design. Det innebærer at oppgaven ikke låses til en bestemt teori fra start. Dette gir fleksibilitet til at man beveger seg fra problemstilling, teori, tidligere forskning og egne data. En eksplorativ tilnærming gjør at man kan vurdere relevans til egen empiri opp mot problemstilling og aktuell teori.

3. 1.1 Fenomenologisk hermeneutisk perspektiv

Utgangspunktet i denne i tilnærmingen blir min søken etter etterforskningsledernes egne subjektive fortellinger (Kvale & Brinkmann, 2019). Dette handler om epistemologi, erkjennelsesteori om hvordan vi vet det vi vet, for å søke svar på etterforskningslederens individuelle og subjektive virkelighetsoppfatninger, gjennom å undersøke bruk av etterforskningsplaner ut fra etterforskningsledernes perspektiv. Fenomenologien søker essensen i det vi forsker på. Det hermeneutiske perspektivet på sin side handler om å fortolke informantens meningsdannelse gjennom å fokusere på meningsinnholdet. (Thagaard, 2019). På den måten fremstår fenomenologien og hermeneutikken som uatskillelige.

Jeg ønsker å få en nærmere forståelse av hvordan etterforskningslederen forstår og forholder seg til forståelsen og bruken av etterforskningsplaner. Slik vil vi oppnå åpenhet og utveksling av kunnskap og erfaringer for å generere ny kunnskap (Thagaard, 2019). Som forsker ønsker jeg å innta en ikke - vitende posisjon. Det betyr ikke at jeg ikke har kunnskap, men setter fokus og nysgjerrighet på informantens subjektive uttrykk, og på den måten lettere fange opp informantens forståelse (Anderson, 2003). Dette betyr å bevisstgjøre egen forforståelse. Dette blir motsetning til positivismen og kvantitative tilnærminger som søker objektive vedtatte sannheter.

3. 2 Semistrukturert kvalitativt forskningsintervju

I et semistrukturert forskningsintervju eller livsverdensintervju (Kvale & Brinkmann, 2019), gis mulighet å innhente bredere og omfattende personlig forståelse av etterforskningslederens erfaringer, forståelse og hva som påvirker deres valg av etterforskningsplaner. Kvale &

Brinkmann (2019) beskriver et semistrukturert dybdeintervju som en planlagt og fleksibel samtale, som har som intensjon å innhente beskrivelser av informantenes livsverden slik at vi kan tolke meningen om det fenomenet vi forsker på. En statistisk skjevhet i bruk av slike intervjuer, om informantene er erfarne i faget, er at de svarer det vi vil de skal svare, og ikke hva de virkelig gjør (Kvale & Brinkmann, 2019). Det kan være at de ikke beskriver så mye fordi de antok at jeg visste det samme som dem på bakgrunn av stillingen som PEL ved Drapsseksjonen i Oslo politidistrikt. For å forebygge dette mest mulig brukte jeg god tid på innledningen og formidlet at jeg ikke satt med noen fasit, og det var deres erfaringer jeg ønsket innblikk i. Imidlertid opplevde jeg at utvalget ga nyttig og god informasjon.

Intervjuet blir en samtale med gitt struktur regulert av intervjuguiden (3.2.1). Et slikt intervjuet kommer tett på de man forsker på. Det blir god interaksjon mellom forsker og informant. Alle intervjuene ble tatt opp på bånd og transkribert (3.5). Kvalitative tilnæringer blir mer tidkrevende enn kvantitative

3. 2. 1 Utarbeiding av intervjuguide

Problemstillingen og forskningsspørsmålene blir utgangspunkt for utforming av intervjuguiden. Dette var en dynamisk prosess hvor målet var å sitte igjen med en veileder/guide² som generere gode nok data til analysen og drøfting. Det var viktig at intervjuguidens spørsmål var gjennomførbar på ca. 1 time, noe som ble forespeilet informantene av respekt for deres tid. Guiden ble konstruert med åpne spørsmål for å ivareta informantens egne beskrivelser og tolkninger som kom til uttrykk.

For best mulig å kvalitetssikre intervjuguiden gjennomførtes pilotrunde (Johannesen et al, 2017) med kollegaer, og for eventuelt å gjøre nyttige endringer. Det ble tydelig at det ble nødvendig med en struktur som la til rette for at informantene kunne å ta opp temaer som ikke var planlagt, samtidig som det ble lagt til rette for at spørsmålene representerte felles utgangspunkt.

² Vedlegg 3 – intervjumal.

Gjennom forskningsspørsmålene ønsker jeg å få en forståelse av hvordan etterforskningsledere forholder seg til etterforskningsplaner: Erfaringene fra den enkelte etterforskningsleder kan si noe om bruken av etterforskningsplan:

1. *Hvilke vurderinger og motiv ligger til grunn for beslutningen om bruk av etterforskningsplan i straffesaker – og hvilke erfaringer er gjort ved slik bruk?*
2. *Hvordan anvendes etterforskningsplanen i saker hvor dette er pålagt og/eller anbefalt i forhold til Riksadvokatens /Politidirektoratets rundskriv?*
3. *Hvis etterforskningsplan benyttes – hvilken mal benyttes*
4. *Hvordan brukes Indiciaprojektet dersom an ikke skriver selvstendig plan?*

3.3 Utvalg og rekruttering av informanter

Innledningsvis sendte jeg henvendelse til Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste – NSD, som en forberedelse til masteroppgaven. NSD ga godkjenning til gjennomføring av intervjuene³. Jeg måtte også innhente godkjenning fra POD⁴.

For å få relevante informanter som kunne dekke masteroppgavens problemstilling på en reflektert og relevant måte, valgte jeg *strategisk utvalg* (Tjora 2017). Tjora (2017) peker på at i et strategisk utvalg bør ikke antall informanter være større enn at en dypere analyse blir mulig å gjennomføre. Om utvalget ble for stort ville datamaterialet lett bli omfattende og uoversiktlig i analysen. Masteroppgavens strategiske utvalg rekrutterte etterforskningsledere som både hadde egenskapene og kvalifikasjonene som ble nyttig, både i forhold til masteroppgavens problemstilling og teoretiske perspektiver (Thagaard, 2019). Mine inklusjonskriterier var behov for folk som er i etterforskningslederstillinger. Valget falt på PEL i et bestemt politidistrikt, der bruk av etterforskningsplaner er relevant, og fordi de alle har stilling som PEL ved seksjoner som har saker som skal ha etterforskningsplan (POD, 2017a).

³ Vedlegg 1 – godkjenning fra NSD.

⁴ Vedlegg 2 – godkjenning fra POD.

Rekrutteringen startet med å kontakte tidligere kollega i politidistriktet. Slik fikk jeg oversikt over seksjoner til informantmålgruppen. Jeg fikk kontaktinformasjon til aktuelle seksjonsledere. Deretter kontaktet jeg en seksjonsleder og informerte om masteroppgaven, og at jeg ønsket å rekruttere relevante etterforskningsledere fra aktuelle seksjoner, og hvilke kvalifikasjoner disse skulle besitte. Etter samtalen sendte jeg informasjon om masteroppgaven og godkjenninger⁵. Deretter fikk jeg direkte kontakt med informantene. Jeg var usikker på hvor mye informasjon jeg burde gi i forkant. Etter samråd med veileder sendte jeg masteroppgavens prosjektbeskrivelse, intervjuguiden og samtykkeskjema. Alle fire ønsket å medvirke, og det ble avtalte tid og sted for intervjuene. For å ivareta anonymitet ble det ikke gitt tilbakemelding om hvilke etterforskningsledere som var i utvalget.

3. 3. 1 Presentasjon av informantene

Det strategiske utvalget besto av fire informanter, alle erfarne PEL ved samme distrikt. De var alle under FEE⁶. Dette er nasjonalt og likt organisert og innebærer at de arbeider på et spesialavsnitt i sitt distrikt som har ansvaret for de mest alvorlige sakene innen sitt saksområde. De jobber alle innen ulike saksfelt. De satt alle med saker som ble vurdert som saker som skulle ha etterforskningsplan etter rundskrivet (POD, 2017a). Informantene vil i analysedelen forkortes og omtales som I. 1, I. 2, I. 3, og I. 4⁷.

3. 4 Gjennomføring av intervjuene

Selv om forespørselen om deltakelse ble møtt med interesse, tok det tid å få gjennomført intervjuene. Dette kan forklares med at informantene har travle arbeidsdager og julen sto for tur. På nyåret fikk jeg navn til informanter som kunne kontaktes. En av de jeg rekrutterte meldte senere avbud, men jeg hadde reserve med samme erfaring og bakgrunn. Mitt motiv var å gjøre informantene best mulig forberedt til intervjuet. Jeg klargjorde tidlig at intervjuet ikke var en test om hva de kunne om etterforskningsplaner. Jeg var nysgjerrig på kunnskap om hvorfor de handlet som de gjorde. At de på forhånd fikk intervjuguiden ble begrunnet med at de i forkant kunne reflektere over det som intervjuet skulle fokusere på. Jeg sendte også gjeldende rundskriv om etterforskningsplaner (POD, 2017a) samt et informasjonsskriv med

⁵ Vedlegg 4 – informasjonsskriv og samtykkeskjema.

⁶ Felles enhet for etterforskning og etterretning.

⁷ Av hensyn til deres anonymitet omtales også alle konsekvent som han i oppgaven.

samtykkeskjema. Det ble vektlagt at deltagelse var frivillig, og at de når som helst i prosessen inntil oppgaven ble levert kunne trekke seg.

Jeg var innstilt på at intervjuet skulle tilpasses informantenes travle hverdag og gjennomføres med minst mulig besvær. Informantene fikk bestemme både tidspunkt og sted for gjennomføringen. Alle informantene valgte sitt arbeidssted. Jeg laget tidsplan for gjennomføring av to intervjuer pr. dag. Hvert intervju ble innledet med «oppvarming» av praktisk informasjon, samtykkeskjema og intervjuguiden. Jeg innledet med hovedspørsmålet, og fulgte opp om det var behov med oppfølgingsspørsmål. Alle intervjuene ble gjennomført i januar 2020.

Selv om planen var å følge intervjuguiden ble den ikke fulgt slavisk, da et semistrukturert intervju betyr å være åpent i forhold til et strukturert der en svarer ja eller nei. Ved å benytte seg av åpne spørsmål opplevde jeg at etterforskningslederne kunne ta opp ting som ikke fulgte intervjuguidens oppbygning. Underveis ble jeg nok mer spisset i fokuseringen og våget å gå raskere videre. De to første intervjuene var preget av at jeg var usikker på om jeg fikk nok informasjon. Etterhvert ble jeg tryggere på alle svar, også fravær av svar ville kunne ha betydning for prosjektet. Fokuset mitt var å lytte og ikke avbryte med spørsmål før de hadde svart ferdig. Men, fra avhør vet jeg også at på et eller annet tidspunkt må man lukke et tema. Får vi ikke nok med bruk av åpne spørsmål, må vi benytte lukkede spørsmål. Dette ble også gjort i intervjuene.

Noe jeg erfarte som nyttig var å avslutte intervjuet innen rimelig tid. Jeg måtte respektere informantenes svar. En lite nyttig fallgrube var å bli fristet til å ønske at informantene svar sammenfalt med forforståelsen. Om jeg ikke var oppmerksom på dette kunne resultatet blitt at jeg tilslutt hadde fått de svarene jeg ønsket. Dette gjaldt spesielt temaer hvor den enkelte informant kanskje ikke hadde gjort seg opp så mange tanker. Pågående spørsmål kunne da ført til at informantene svarte det jeg ønsket. Oppsummeringer underveis førte til mer informasjon og forsikret meg om at jeg oppfattet informanten rett. I en fenomenologisk hermeneutisk tilnærming blir det viktig å lytte forutsetningsløst.

Avslutningsvis avrundet jeg intervjuet med praktisk informasjon om videre prosess i mastroppgaveprosjektet, og de fikk stille spørsmål.

Jeg erfarte at informantene opplevde situasjonen komfortabel, og at de ikke sa noe som var usant. De responderte på at masterprosjektet er relevant for politietaten og alle ønsker å få tilsendt ferdig masteroppgave.

3.5 Transkripsjon

Kvale & Brinkmann (2019) uttrykker at transkribering handler om skifte fra en form til en annen. I dette tilfellet fra talespråk til skriftspråk for å få frem det informantene mener å si. Etter intervjuene gjorde jeg overføring fra lydopptaker til tekst slik at det ble lettere å få nærhet og oversikt til materialet som kunne benyttes i analysen. Siden jeg hadde stramt tidsskjema med to intervjuer pr dag, rakk jeg ikke transkribering etter hvert intervju. Jeg brukte alternativt tid til notatene som ga meg mulighet til mindre endringer, slik at neste intervju kunne forbedres. Malterud (2018) uttrykker at som forsker blir det vanskelig å gjenspeile den totale virkeligheten, og dette gjelder også for transkriberingsprosessen.

Informantene ble informert om at lydopptakene slettes etter transkribering. Utover dette ble notater benyttet i analysen for å få optimalt ut av intervjusituasjonen med hensyn til analogt språk og andre omstendigheter som kan ha betydning, selv om dette ikke uttrykkes med ord. Selve transkriberingen var tidkrevende prosess og jeg benyttet databehandlings-programmet VLC. Media Player (versjon 3.0). Jeg valgte å bruke tid på dette for å få et best mulig utgangspunkt for analysen. Jeg valgte å skrive ordrett hva som ble sagt. Også gjentakelser og fyllord som «mmm» og «æææ» (de er utelatt under resultater), og latter som i konteksten ga mening. Dette for å få en virkelighetsnær transkripsjon for at detaljer ikke gikk tapt (Malterud, 2018; Tjora, 2017).

Transkriberingen blir en tidlig fase i analyseprosessen. I en så tidlig fase hadde jeg ikke oversikt over hva som ville bli relevant senere. Derfor valgte jeg å være mer nøyaktighet under transkriberingen enn det jeg i utgangspunktet trodde var nødvendig (Kvale, 1997;

Tjora, 2017). Eksempelvis vil det at informanten ikke finner ord, eller har ufullstendige setninger få betydning senere i analysen. Derfor valgte jeg å transkribere dette sammen med fyllord.

Et annet viktig aspekt i analysen blir hvordan svarene fra informantene uttrykkes. Kommer det informasjon utelukkende etter åpne spørsmål, eller kommer det informasjon etter lukkede spørsmål, eller etter mine oppsummeringer underveis som blir min subjektive oppfattelse av hva som har blitt sagt? Ved å transkribere alt ordrett kan jeg senere i analysen få med at dette også blir vektlagt senere. Selv om det under transkriberingen ble skrevet ut på dialekt da dette ga en bedre forståelse, benyttes det i masteroppgaven konsekvent bokmål (Tjora, 2017). Dette er for å sikre informantenes anonymitet og for å oppnå bedre flyt i tekstens leservennlighet.

3. 6 Analysearbeidet

Det informantene ga uttrykk for i intervjuene ble datamaterialet som i den fenomenologiske tilnærmingen skal analyseres for sitt meningsinnhold. Det finnes ulike teorier og forslag om hvordan man best kan gjennomføre analyse av materialet. Dette kan føre til forvirring og usikkerhet om hvilken modell som passer best til akkurat dette masterprosjektet. Derfor er det betryggende at det ikke finnes noe klart fasitsvar om hvordan en analyse i kvalitative studier best kan gjøres (Johannesen et. al, 2017). Men, at man i samme analyse veksler mellom en induktiv og deduktiv tilnærming. Det som er gjennomgående, er at analysen skal være transparent og gi innsikt i hvordan det har foregått.

Analysen i prosjektet tar utgangspunkt i Johannesen et. al (2017, s. 162) sin definisjon av analyse:

«å analysere betyr å dele noe opp i biter eller elementer. Det forskeren undersøker, betraktes som sammensatt av enkelte bestanddeler, og målet er å avdekke et budskap eller en mening, å finne et mønster i datamaterialet. Når data er analysert, trekker forskeren en konklusjon som skal svare på problemstillingen».

Dette handler om en type datareduksjon som å sortere informasjon som er tatt imot. Prosjektets tilnærming vil tolke og analysere datamateriale opp mot valg av relevant teori

(Johannesen et. al, 2017). Analyseprosessen vil søke etter meningssammenhenger og kunnskap som gjennomføres etter hermeneutisk tradisjonen, fortolkning av tekstmaterialet (Kvale & Brinkmann, 2019, s. 73). En teoretiske tolkning vil gi oss bedre forståelse av dataene fra intervjuene, for å kunne sette resultatene inn i en helhetlig sammenheng (Kvale & Brinkmann, 2019). Dette blir en måte å skille forskning fra generell synsing. Jeg brukte tid på analyseprosessen for å få mest ut av rådataene før analyse (Tjora 2017), uten at egen forforståelse i for stor grad påvirker resultatet. Selv om jeg hadde problemstillingen og intervjuguiden, og en viss antagelse om hva jeg kunne finne, ønsket jeg åpenhet for ny kunnskap. Poenget var å ta opp i seg og utvikle kunnskap om etterforskningsledernes erfaringer med etterforskningsplaner. Et viktig poeng innledningsvis var å la dataene være styrende, og jobbe meg gjennom analysen steg for steg, slik at jeg unngikk premature konklusjoner. Tjoras *SDI* strategi – *stegvis deduktiv – induktiv metode* inspirerte innledningsvis oppgavens analyse (2017). I denne metoden arbeides det i etapper fra rådata til konsepter eller teorier/modeller. Tilbakekoblingen (iterasjon) anses som deduktiv hvor det sjekkes fra det teoretiske/modeller til det empiriske (Tjora 2017, s 18). Målet for denne tilnærmingen er å jobbe i retning av generalisering og teori- /modellutvikling (Tjora 2017, s 18 – 19).

Jeg vil være fleksibel på at dette er en eksplorativ oppgave. Jeg var åpen for bruk av ulike modeller som kunne anvendes i analysen av dataene. Selv om jeg var opptatt av å være emperinær fryktet jeg at Tjoras (2017) modell kunne bli for rigid. Derfor ble valget å ha mest fokus på Malteruds (2018) *STC* modell, *systematisk tekstkondensiering*, inspirert av Amando Giorgis sin fenomenologiske analyse (I Malterud, 2018). Malteruds modell bygger på at de fleste metoder for analyse av kvalitativt materiale støtter seg til prinsippet om dekontekstualisering og rekontekstualisering. I denne tilnærmingen brytes deler av materialet ned for så å sette det sammen igjen for å finne ut om det passer overens med den sammenhengen dette er hentet fra. *STC* gir mer rom for at man tidligere enn Tjora (2017) skaffer seg oversikt over dataene ved å få overblikk og utforme kategorier med bakgrunn i koder. Malteruds modell (2018) kan oppsummeres i 4 trinn:

- Helhetsinntrykk – fra kaos til temaer. Her er det viktig at jeg setter forforståelse mest mulig til side. Viktig å ha problemstillingen fremme, da jeg søker tekst som belyser forskningsspørsmålene.

- Meningsbærende enheter – fra temaer til koder.
- Kondensering – fra koder til mening.
- Sammenfatning – fra kondensering til beskrivelser.

En overordnet intensjon med analysemetodene blir å avdekke mening, budskap og finne et mønster i dataene for å gi et mest mulig utfyllende svar på masteroppgavens problemstilling.

3. 6. 1 Helhetsinntrykk, finne meningsbærende enheter, abstrahere innholdet og finne betydningen

Etter transkribering av intervjuene ble det 136 sider tekst. Overordnet mål var å skaffe oversikt ved å komprimere råmaterialet uten å miste relevant informasjon. For å jobbe med analysen av rådata var jeg avhengig av et system som ga oversikt og gjorde analysen systematisk og empirinær. Malteruds (2018) STC modell og Tjoras (2017) SDI modell, ble ikke fulgt slavisk. Etterhvert fikk jeg behov for å jobbe etter et system som ga oversikt og praktisk i bruk. STC modellen ble den jeg bruker for å presentere prosessen, men det er også underveis vektlagt flere momenter fra SDI.

3. 6. 2 Helhetsinntrykk

I samsvar med en fenomenologisk tilnærming må forskeren ha innsikt i forforståelse og de teoretiske referanserammene, og lese nøye gjennom hvert enkelt intervju for å skaffe helhetsinntrykk og innsikt i materialet. Jeg fikk overblikk og noterte hva jeg oppfattet ligge i rådataene. I samme prosess hadde jeg også oppmerksomheten mot problemstillingen og jeg søkte informasjon i rådataene som kunne belyse den. Det var viktig å være åpen for ulike funn i materialet selv om jeg raskt gjenkjente informasjon som kunne besvare problemstillingen, var jeg bevisst at det var lettere å identifisere det jeg forventet å finne. Selv om jeg tidlig begynte å sette opp temaer, kategorier og mønstre som kunne besvare problemstilling, ville jeg ikke låse meg. Det ble viktig å finne nøkkelord for å samle meningsbærende koder. Skulle jeg fulgt Tjora's SDI modell (2017) slavisk, kunne det ført til premature konklusjoner.

3. 6. 3 Koder, kategorisering, sortering og veien til resultater

Etter å ha fått et inntrykk av hva empirien kunne gi, jobbet jeg systematisk med koding av rådata ved hjelp av dataprogrammet NVivo (versjon 12). Jeg ønsket nå å finne elementer i materialet som var relevant for problemstilling. Utover dette hadde jeg notater som kunne brukes som støtte.

Selv om man underveis i datainnsamlingen kunne oppleve usikkerhet om man hadde nok, bestemte jeg meg for å stole på materialet jeg hadde (Tjora, 2017). Jeg hadde spurt informantene om jeg kunne stille oppfølgingsspørsmål om nødvendig, men etter gjennomgang var det ikke behov for oppfølgingsrunde.

Allerede under intervjuene fikk jeg et inntrykk av hva som kunne komme ut av analysen (Kvale & Brinkmann (2019)). Da jeg ønsket å finne beskrivelser av hva informantene gjør, og deres synspunkter, begynte jeg å kode rådataen. Selv om jeg tidlig fikk noen svar, og mine tanker som kunne stemme med tidlige funn, ønsket jeg at prosessen skulle være induktiv. Med å forholde meg åpen jobbet jeg gjennom hele materialet med samme nøyaktighet som i begynnelsen. Slik kunne jeg få ytterligere funn utover det de innledende dataene indikerte. Setning for setning, avsnitt for avsnitt, og side for side ble derfor lest grundig. Jeg hadde ingen koder klare på forhånd, og jeg ønsket koder som kunne fortelle noe (Tjora, 2017). Jeg hadde heller ikke satt noen begrensning på hva jeg skulle kode, da jeg senere ville kunne kutte ut det som ikke var relevant for problemstillingen. Underveis var det vanskelig å skille ut det som var irrelevant.

Etter at all tekst var kodet satt jeg med 2031 koder. Av disse var 53 unike. Flere koder kunne benyttes flere ganger i materialet, og materialet ble ofte kodet med mer enn en kode da innholdet passet flere koder. Dette gjorde at jeg slapp å ta bastante valg på dette stadiet i analysen. Selv om jeg ikke gjennomførte kodingen like rigid som Malteruds STC (2018) og Tjoras SDI modell (2017) mener jeg at materialet ble grundig gjennomgått og at jeg hadde fått ut essensen av hvordan informantene begrunnet valg i bruk av etterforskningsplaner

3. 6. 4. Kondensering, abstrahere meningsinnholdet i dataene

Neste steg var å skille ut åpenbar irrelevante koder, og jeg startet med å lage kategorier basert på koder som ga innholdet mening. Flere av kodene kan ligne mer på hverandre enn andre. På bakgrunn av dette konstruerte jeg kategorier. Det ble kategorier som representerte temaer som har direkte referanse til problemstillingen samt temaer som hadde blitt utviklet gjennom analysen uten tanke på teori som kunne passe. Resultatet av denne jobben ble et komprimert datamateriale (Tjora, 2017 s. 197), og det var lettere å jobbe videre for å finne mønstre, likheter, ulikheter, og identifisere tema som kunne jobbes videre med i analysen (Thagaard, 2019).

3. 6. 5 Sammenfatning

Etter at jeg hadde kategorier på plass, ble analysen videreført ved å søke etter mønstre og sammenhenger i materialet. Likheter, ulikheter og sammenhenger i utsagn i informantenes responser ble sortert. Jeg hadde i utgangspunktet 11 kategorier som jeg jobbet ned til 9. Noen av gruppene hadde mange koder, mens andre hadde færre. Materialet som ikke besvarte problemstillingen ble annullert. Ved å slå sammen kategorier fikk jeg redusert antallet som gjorde at det ble oversiktlig og helhetlig (Malterud, 2018). Jeg brukte tid på å sette sammen ulike koder opp mot ulike kategorier. Man sorterer datamaterialet etter kategoriene for å avdekke liknende utsagn, mønstre, fellestrekk og forskjeller i kondensering (Malterud, 2018). Jeg opplevde underveis ny informasjon og nyanser i materialet.

Jeg jobbet mye med materialet, både kodene, kodegrupper og transkribert tekst. Dette var ikke en ren lineær prosess, men en prosess der jeg «hoppet» frem og tilbake. Etter å ha jobbet med kodegrupper og kategorier endte jeg med fire hovedkategorier, men for å få frem nyanser har jeg støtte av underkategorier. Målet var å få frem essensen i materialet mot det problemstillingen spør om. De fire hovedkategoriene er:

1. *Informantenes forståelse og bruk av etterforskningsplan.*
2. *Involvering fra påtale og ledelse ved utarbeidelse av etterforskningsplan.*
3. *Påvirkningsfaktorer for bruk av etterforskningsplan.*
4. *Behov for opplæring og fagmiljø.*

3.7 Metoderefleksjoner

Reliabilitet og validitet er sentrale begreper når man diskuterer en oppgaves pålitelighet og gyldighet (Johannesen, et al 2017). Et aspekt blir hvor gode dataene i prosjektet blir for problemstillingen. Like viktig blir hvordan jeg behandler dataene. Som forsker er jeg ikke nøytral, og må være bevisst at engasjement ikke utelukkende vil være positivt (Tjora, 2017). Dette uttrykkes med begrepene reliabilitet (3.7.2), validitet (3.7.3), og generaliserbarhet (3.7.4).

Det ville vært mulig å benytte seg av fokusgruppeintervju, men jeg tror dybdeintervju kommer nærmere informanten og gir grundigere svar på den enkeltes opplevelse. Dybdeintervju minsker risikoen for at informanter opplever negativitet, eksempelvis ved å bli evaluert i fellesskap. I dybdeintervjuet vil jeg være observant på å se slike signaler.

Metodetriangulering, med en kvantitativ tilnærming før en kvalitativ ville kunne styrket oppgaven. En dokumentanalyse kunne også ha blitt benyttet, selvstendig eller sammen med annen metode. Grunnet oppgavens avgrensing valgte jeg dybdeintervju som metoden som tilfører denne masteroppgaven mest, ved at jeg kan innhente et fyldig datamateriale om informantenes erfaringer, opplevelser, og oppfatninger ved bruk av etterforskningsplan. En svakhet ved metoden kan være at antall informanter blir for lite og at jeg ikke får de informanter jeg ønsket med tanke på kriterier. Dette ble vurdert underveis, da det kunne bli nødvendig med flere for å få nok datagrunnlag, men ble unødvendig.

3.7.1. Forforståelse

Etter grunnutdanningen i 1999 og til i dag har jeg opparbeidet meg variert erfaring. Som lensmannsbetjent de første årene startet jeg som generalist, og de siste 11 årene som etterforsker ved seksjon for drap i Oslo politidistriktsom, de siste fem – seks årene som PEL som kan klassifiseres som spesialist. Litt tilfeldig på grunn av en person som hadde tatt utdanning i England, fikk seksjonen innført etterforskningsplaner før POD og Riksadvokat kom med sine føringer. Jeg mener etterforskningsplan er nødvendig til kravet om en etterforskning holder god kvalitet samtidig som effektivitet blir ivaretatt. Min bakgrunn og forforståelse vil ha betydning for oppgavens problemstilling.

Dagens utgave av etterforskningsplan som er integrert i Indiciamodulen, er lik den første utgaven jeg ble presentert – og som ble brukt ved seksjonen. Det er noen år siden introduksjonen fra Riksadvokaten, men min erfaring er at etterforskningsplaner i beskjeden grad brukes der jeg arbeider. Dette tilfredsstillende ikke kravet fra POD (2017a). Jeg har mange tanker om hvorfor de ikke brukes, og dette skyldes flere faktorer, men det er i utgangspunktet ikke slik at den enkelte etterforskningsleder bare kan velge. Etter mitt syn kan det oppleves slik.

Ved seksjonen er det bestemt at etterforskningsplaner brukes i de fleste sakene med kompleksitet. Vi har god innarbeidet praksis på at det opprettes prosjekt i hver enkelt sak. Dersom et prosjekt berikes og oppdateres på tilfredsstillende måte, vil dette kunne fungere som en etterforskningsplan. Som PEL har jeg tilgang til seksjonens prosjekter og min oppfatning er at få av prosjektene tilfredsstillende disse kravene. Unntaksvis blir det skrevet selvstendige etterforskningsplaner på eget grunnlag eller generert fra Indiciaprojektet. Dette spilte jeg inn til seksjonens ledergruppe høsten 2019. Resultatet ble beslutning om at alle våre saker skal ha selvstendige planer, da Indiciaprojekt i seg selv blir for sårbart med tanke på oppdatering. På linje med landets etterforskere de siste årene har vi vært gjennom OÅO hvor bruk av etterforskningsplaner er i fokus. Selv om seksjonens ledelse viser forståelse til at det må endres praksis med etterforskningsplaner, har lite endring skjedd. Hvorfor det er slik, hvilke årsaker som ligger til grunn er drivkraften bak min forskning, og gjør at jeg i utgangspunktet ikke blir objektiv til tematikken. Dette krever transparens slik man ser hvordan ting er gjort underveis. Graden transparens styrker oppgavens kvalitet, selv om oppgaven vil være preget av mine tolkninger. Jeg vil i et postmoderne perspektiv presentere én versjon, og ikke versjonen.

Som politi som forsker på politi blir jeg også det som omtales som innsiddeforsker. Dette kan gi meg fordeler da jeg kjenner politiorganisasjonen. Ulempen er at dette kan ha gjort meg blind for andre perspektiver. Innsiddeforskere har blitt kritisert for å miste det distanserte perspektivet (Davies, 2016). Hartmann, Hestehave, Høgh, og Rønn (2018) hevder at nærheten til objektet bør ha betydning for om man er kritisk eller skeptisk slik Davies (2016) hevder. En mulig svakhet er at jeg har laget intervjumalen selv. For å redusere risikoen hadde jeg pilotintervju av kollega med ulik bakgrunn og fikk vurdering av veileder.

Jeg har etterstrebet et bevisst forhold til forforståelse og egen tolkning. Dette kalles refleksivitet (Tjora, 2017). Det kommer tydelig frem for leseren egne tanker, og hva som er andres (Rachlew, 2010). Som innsideforsker er det vanskelig å være helt objektiv, men dette er heller ikke idealet (Hartmann et. al, 2018).

Ved å forske på eget arbeidsfelt kan det være at ledere og arbeidsplass har forventninger til arbeidet med masteroppgaven. Rachlew (2010) viser til at er viktig at forskningen blir sikret mot påvirkning fra egen ledelse dersom resultatene ikke er ønsket eller etterspurt. Jeg har valgt både problemstilling og hvordan denne skulle besvares selv. Under arbeidet har jeg ikke opplevd press om oppgavens innhold.

3. 7. 2 Reliabilitet

Reliabilitet understreker betydningen av pålitelighet. Dette sier noe om prosjektets gyldighet og om andre kan etterprøve og få samme resultat. Som forsker innenfor en kvalitativ-fenomenologisk tilnærming vil nøytralitet være en utfordring. Her vil graden av forskers engasjement i påvirkningen av informantenes beskrivelser bli sentral. Derfor blir det viktig med bevisstgjøring av egen forforståelse, da vi både påvirker og påvirkes. Innenfor fenomenologisk tenkning blir det utfordrende å gjennomføre to intervjuer likt, da konteksten og informanten fortløpende vil medvirke til at møtet blir slik det blir. Høy reliabilitet betyr at uavhengige målinger gir tilnærmet samme resultat (Johannesen m. fl, 2017).

3. 7. 3 Validitet

I en kvalitativ tilnærming vil prosjektets relevans vurderes opp mot min troverdigheten og transparens i fremstillingen. Samtidig er det viktig at jeg kan vise til tidligere forskning på tematikken. Validitet handler om prosjektet undersøker det som skal undersøke.

3. 7. 4 Generaliserbarhet

Graden av validitet og reliabilitet påvirke generaliserbarheten, og gir funnene relevans utover informantgruppen. En kvalitativ tilnærming oppnår ikke samme generaliserbarhet som kvantitative tilnærminger. For å kompensere vil det bli nødvendig med en nøye beskrivelse av hvordan prosjektet gjennomføres slik at andre kan gjenta prosjektet med samme tilnærming..

3. 8 Forskningsetiske refleksjoner

Det å bedrive forskning innebærer at etiske retningslinjer blir fulgt. Jeg velger informanter fra andre arbeidsteder enn eget. Dette for å unngå etiske dilemmaer i kontakten mellom informantene og meg som forsker. Eksempelvis til der informantene ikke kjenner seg selv igjen når de leser resultatene fra prosjektet. Det vil også være viktig å være bevisst egen innsideforståelse og forforståelse som kan bli avgjørende for å forstå resultatene (Rachlew, 2010; Hartmann et. al, 2018; Davies, 2016).

Jeg gjennomførte nødvendige grep for å ivareta informantenes anonymitet. Det ble søkt Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS (NSD) for godkjenning og behandling av personopplysninger. Materialet, både skriftelig og lyd som ble benyttet makuleres i tråd med gjeldende retningslinjer. Det ble viktig å holde frem den postmoderne forståelsen hvor det ikke opereres med én sannhet, men mange sannheter, og de er der samtidig.

4.0 RESULTATER

I dette kapittelet vil hovedfunnene fra empirien bli presentert kategorisk.

Hovedfunnene er:

- *Informantenes forståelse og bruk etterforskningsplan.*
- *Involvering av påtale og politifaglig ledelse ved utarbeidelse av etterforskningsplan.*
- *Behov for opplæring og fagmiljø.*
- *Påvirkningsfaktorer for bruk av etterforskningsplan.*

For at oppgaven skal bli mest mulig leservennlig og strukturert har jeg fokusert på å begrense hovedfunnene, men har med tilleggsinformasjon som passer til hovedfunnene.

Tilleggsinformasjonen vil dessuten bidra med nyansering og forklaring av hovedfunnene.

4.1 Informantenes forståelse og bruk av etterforskningsplan

Alle informantene er kjent med begrepet etterforskningsplan og at det er overordnede føringer på at dette skal benyttes i gitte typer saker. Videre at de mener at deres saker som hovedregel kommer inn under saker som skal ha etterforskningsplan.

Det som går igjen som begrunnelse for bruk av etterforskningsplan blant informantene er kvalitet, formålsstyrt etterforskning, unngå bekreftelsesfeller, samt å legge til rette for gode valg underveis.

Informant 1 beskriver dette slik:

I 1: Ja, det jeg legger i e plan er i og for seg at du jobber ut fra formålet er at det skal være formålsstyrt etterforskning og at man skal unngå bekreftelsesfeller og tenke alternative hypoteser og så skal på en måte e planen være et hjelpemiddel for på en måte å sikre det da. Det er å sikre god kvalitet, god fremdrift.

Meg(M):-

I 1: at man gjør de riktige valgene

Det er også et fellestrekk at informantene er opptatt av å ha notoritet på det som blir gjort underveis i etterforskningen. Informant 3 beskriver dette slik:

I:3 Altså en ting er notoriteten, på en på en måte hva er det vi skal gjøre, man skal ha struktur på etterforskingsskrittene, beslutninger, hvilke beslutninger tas, hvilke veivalg er det vi gjør. Slik at det er etterprøvbart da

M: -

I 3: Det er på en måte ikke, man må sitte og huske på det selv, jeg har det på et dokument på mitt hjemmeområde og så blir jeg syk etter et halvt år og så er det ingen som får tilgang til det jeg har gjort. På en måte alle har muligheten der da

M: -

I:3 Så det er liksom det som er tanken

M: -

I 3: Og komme i retten ikke sant – hvorfor gjorde dere ikke det etterforskingsskrittet? Jo nei det kan jeg sjekke ut fordi du har den røde tråden. Og så har du avhøret av Peder Ås og hvorfor tok dere ikke avhør av han. Nei på det tidspunktet hvor vi etterforsket da så hadde vi den og den informasjonen og derfor valgte vi ikke å ta avhør av han. Og det gjør det mye mer på en måte at vi blir profesjonelle utad da

Selv om de forklarer seg litt ulikt fremstår det allikevel som de i høy grad beskriver formålet med bruk av etterforskningsplan i tråd med direktivet fra POD (2017a). Etterforskningsplan og begrunnelse for bruk fremstår derfor å være etablert for alle informantene.

Det som er gjennomgående ved informantenes bruk av etterforskningsplan er at de likestiller dette ved bruk av å opprette prosjekt i Indicia. Informant **2** beskriver dette med sitt utsagn:

I 2: Og ha den notoriteten. Så og jeg ja for vi bruker jo da vi bruker e plan i så å si alle våre saker. Og med det så mener jeg at vi oppretter et prosjekt i indisia. Vi legger inn forholdet, hypoteser status, aktiviteter, og bevistema i hvert fall i hvis juristen her er med i bildet fra starten av, også kanskje mer det blir mer loggføring i aktiviteten og i loggen ved at man lager hver månedlig en ja, et referat da eller en e plan⁸ for videre, men at man loggfører i hvert fall hva man har tenkt da. Så i de litt større sakene så gjør

⁸ Etterforskningsplan.

man det kanskje litt annerledes da. Eller jeg har gjort det annerledes. Ja. Og når jeg da begynte å se da ikke sant – holder det ikke sant i forhold dette her med Indicia og.

Rundskrivet fra POD (2017a) legger ingen føringer på hvordan en etterforskningsplan skal være utover at den skal oppfylle ulike bestemte formål. Selv om det i Indiciaprojekt er laget en funksjonalitet som genererer en selvstendig etterforskningsplan er det ingen av informantene som gjør dette.

Blant informantene er det variasjon på om de tenker sin praksis er i tråd med direktivet (POD, 2017a). Enkelte mener sin praksis er dekkende, mens andre mener sin praksis ikke alltid tilfredsstillende kravene

4. 1. 1 Når benyttes ikke etterforskningsplan

Alle informantene arbeider ved seksjoner som i all hovedsak har saker som i henhold til direktiv fra POD (2017a) skal ha etterforskningsplan. Informantene beskriver også saker hvor det bevisst blir valgt å ikke bruke etterforskningsplan.

Det kan være ulike grunner til at det ikke benyttes etterforskningsplan i noen av sakene. En kategori som blir nevnt er saker som ikke er saker som det kreves bruk av etterforskningsplan eller at det foretas en «kost/nytte» vurdering av informanten om at det i utgangspunktet ikke brukes etterforskningsplan.

Informant 1 beskriver dette slik:

I 1 Det kan være det vi har med helsesaker f.eks. hvor det er litt begrensa hva vi gjør av etterforskingsskritt før vi sender saken til fylkesmannen for vurdering, hvor vi gjøre noe initiale etterforskingsskritt og så avventer vi egentlig anbefalingen fra fylkesmannen – om de anbefaler å gå videre eller ikke. For der er terskelen relativt høyt for at de anbefaler å iverksette etterforskning i de sakene da

M: Ja

I 1: Ja så der er det ikke blitt opprettet prosjekt i de type saker nei. Men der tenker jeg jo hvis vi får en sak tilbake fra fylkesmannen og de anbefaler det så ville jeg gjort det på sakene også – ja.

Informant 3 viser også til saker dekket av Straffeloven`s §311. Dette er saker som ikke er omfattet av skal kravet til bruk av etterforskningsplan. Det er derimot ingenting som hindrer bruk av etterforskningsplan, men informant 3 viser også til en «kost/nytte» vurdering, og det kan forstås som at slike saker kan havne mellom ulike seksjoner:

I 3: Ja vi trekker jo, vi trekker jo alle 311 sakene, altså seksuell fremstilling av barn. Og da vi oppretter som regel ikke Indiciaprojekt. Det er litt sånn, det er ikke landa egentlig hvem som skal etterforske de sakene. Men typisk x kjæresten på ungdomsskolen som deler bilde av kjæresten, altså x kjæresten da

Informant 3 sier senere at de sakene kan havne mellom to stoler ved at det like gjerne kan være forebyggende seksjon som jobber med slike saker:

I:3 Ett bilde. Og da – hvorfor skal vi etterforske som på en måte er et spesialavsnitt eller skal forebyggende gjøre det? Og det er på en måte drakamp, men i de sakene oppretter vi ikke et prosjekt eller e plan. Da er det BL som fungerer. For det er ikke så mye informasjon.

Empirien i denne oppgaven sier ikke noe om hvorvidt saker er etterforsket på en god måte eller ikke. Allikevel kan utsagnet «drakamp» indikere at enkelte saker ikke får like mye oppmerksomhet som saker som tydeligere faller inn under seksjonens prioriterte saker.

4. 1. 2 Indiciaprojekt likestilles i høy grad med bruk av etterforskningsplan

Som nevnt under hovedfunnet er et funn at informantene i stor grad likestiller bruk av etterforskningsplan med det å opprette et Indiciaprojekt. Direktivet fra POD (2017a) tar ikke for seg akkurat hvordan en etterforskningsplan skal utformes utover at den skal oppfylle gitte kriterier. Det står også i rundskrivet at tekniske løsninger kan være tilfredsstillende som bruk av etterforskningsplan.

Dette kan følgelig tolkes som god bruk av Indiciatmodulen kan oppfylle kravene til etterforskningsplan. Men det er også slik at kun det å opprette et prosjekt i Indicia ikke automatisk oppfyller kravene dersom ikke prosjektet er oppdatert eller hypotesedrevet. Funnene bekrefte ikke om informantenes prosjekter oppfyller kravene til en etterforskningsplan.

Informant 1 svarer dette på sin bruk av Indicia prosjekt som etterforskningsplan:

I 1: Ja jeg er kjent med – jeg bruker selv veldig mye prosjekt. Jeg har gjort det som analytiker så jeg synes Indiciaprojekt er kjempehjelpemiddel å bruke. Hvor vi fører aktiviteter, og god logg på aktiviteter – og sette ut aktiviteter derfra så synes jeg det gir meg i utgangspunktet en god nok oversikt over saken faktisk.

Informant 2 sier også:

I:2 Og da står det da fant jeg ut i det her avhørs var det vel, ja det rundskrivet av Februar nr 2 2016 at, som et minimum angi aktuelt straffebud, sentrale bevisemaer, hypoteser og beskrive den spesifikke oppgaveutførelsen.

M: -

I:2 Det er liksom det som definerer det som er minimum. Og da føler jeg jo det at det som vi gjør i Indicia, i i de fleste av sakene våre er tilfredsstillende da

Dette er illustrerende for alle informantene da de mener at Indiciaprojekt tilfredsstiller minimumskravene til en etterforskningsplan.

4. 1. 3 Beslutninger og notoritet

I og med at en etterforskningsplan kan utformes i ulike varianter (POD, 2017a) vil det være interessant hvordan dette gjøres. Overordnet viser funn at etterforskningsplan skal benyttes da dette er bestemt fra både Riksadvokat og POD. Det virker også som at informantene oppfatter at det i distriktet er forventet at etterforskningsplan skal benyttes i de sakene de er satt til å håndtere. Men i deres daglige drift fremstår det som informantene alene beslutter bruk av etterforskningsplan, og hva som ligger i begrepet.

Informant 4 sier dette:

I:4 Og påtale har ... jeg føler ikke at det er noe forventet krav fra påtale egentlig fordi vi opplever at påtale er litt fraværende i etterforskningsplanene. Og at det tror jeg er mangel på tid og kunnskap. Så vi har ønsket oss helt siden vi ble opprettet i 18 at påtale skal bli mer engasjert og ta mer del i e planer da.

Informant 4`s beskrivelse er godt dekkende for hva de andre informantene opplever. Dette medfører at det er informanten selv som bestemmer både bruk av etterforskningsplan, og hvordan den skal utformes.

Informant 4 sier dette:

M: Nei. Ja så til syvende og siste er det du som sitter og bestemmer selv

I 4: -

M: Åssen du bruker en e plan

I 4: -

M: Og får ikke noe korreksjon egentlig

I:4 Nei

M: Enten positivt eller negativt.

I:4 Nei

Etter rundskrivet fra POD (2017a) er det påtaleansvarlig som er ansvarlig for at det utarbeides etterforskningsplan. Alle PEL`ene har en nærmeste personalleder de forholder seg til. I all hovedsak viser funn fra empirien at informantene opplever at heller ikke nærmeste leder engasjerer seg i spørsmålet om bruk av etterforskningsplan, eller hvordan en etterforskningsplan skal utformes.

Informant 3 sier dette:

M: Men jeg har oppfattet det som at du egentlig styrer det litt alene

I:3 Jeg styrer det alene og påtale er ikke alltid så flinke til å ha notoritet på de beslutningene de tar så da skriver vi det ofte for dem

M: Så det er ikke noe sånn ledermøte eller et eller annet med påtale, leder og hvor det blir besluttet at den saken her sånn så skal vi ha e planer som ser sånn ut

I 3: Nei M: Eller sånn ut

I 3: Nei

Funnene fra empirien viser at informantene opplever at verken ledere eller påtale gir informantene tilbakemelding på hvordan de skal benytte etterforskningsplan. Det virker som alle forholder seg til at det er innforstått at Indiciaprojektet skal benyttes. Samtidig synes det som om bruk og innhold ikke er tema i det daglige. Videre vises det til krav og praksis til notoritet ved bruk av etterforskningsplan.

Informant 2:

I 2 Nei, vi er ikke helt der altså. Men ikke sant – det forventes jo når påtale sier at det her er sentralt, det er det her vi må jobbe med – så forventes det jo at vi jobber med det. Og de forventer vel sikkert at vi har notoritet på å skriver det ned. Sikkert noen som er litt mer inn i Indicia. Og ser at er det beslutninger jeg tar så har jeg lyst til å skrive de inn selv. Og da er det bare ”WOW” – er du med liksom på laget. Men så er det andre som kanskje sier ting på mail eller, over telefonen og da tenker jeg jo sikkert at de innerst inne vil at vi skal ha notoritet på det. Men det er ikke noe sånn at man ofte får beskjed om at da oppdaterer du da at sånn og sånn. Men har man saksmøter i saker hvor det er fengsling og sånn da er det jo ofte man blir enige om at dette skriver vi underveis og fører inn da. Men da legger dem seg ikke borti hvordan du skriver det inn

M: Nei

I: Nei. Det er ingen som har bedt meg om - kan ikke du hente ut de e- planene fra periode mars til juni da og da

M: -

I: For jeg vil gjerne se – ingen noen gang som har spurt meg om

4.1.4 Selvstendig etterforskningsplan

Det er mange muligheter for å dekke kravene til en etterforskningsplan (POD, 2017). Det er mulig å benytte seg av Indicia prosjektmodul dersom prosjektet blir driftet på en god måte. Dette krever jevnlig oppdateringer og at man bruker frister, logger, hypoteser, og informasjonsbehov (I.B) på en dynamisk måte. Et annet alternativ er å skrive en selvstendig etterforskningsplan. Hvordan denne skrives er fritt så lenge kravene blir oppfylt (POD, 2017a). I et prosjekt er det mulig å generere en egen etterforskningsplan. Fyller man ut de ulike bolkene man automatisk får vil man kunne dekke kravene. For at planen skal være dynamisk må man skrive ny plan etter behov.

Ingen av informantene benyttet seg av muligheten til å skrive selvstendig etterforskningsplan med henvisning til at prosjektmodulen er det som kreves. En av informantene hadde erfaring med dette fra et annet distrikt, men bruker nå kun prosjektmodulen i Indicia. Blant informantene fantes det ulike forklaringer på at de ikke skrev egen etterforskningsplaner. Informant 1 bruker prosjektmodulen i Indicia og synes det i utgangspunktet dekker hans behov for oversikt og fremdrift i saken. Samtidig er informanten ikke fremmed for å bruke selvstendig plan, men ser gjerne for seg en etterforskning med flere etterforskere med. I de sakene informant 1 har hatt så langt har det vært noen få etterforskere med. Dette er nok en tanke som er gjeldende for de fleste andre informantene.

Informant 1:

I 1: Det tror jeg kommer litt an på omfanget og størrelsen på de sakene jeg har hatt. Jeg ser nok for meg at hadde jeg hatt større og hatt en større gruppe over tid som jobber – som jobber med sakene at det da hadde vært viktigere å da hatt det papirdokumentet hvor du velger ut de prioriterte arbeidsoppgavene som gjelder og sette en tidsfrist at det skal være gjort til da. Og så må man det tvinger deg på en måte det tvinger fremdriften da

4. 2 Involvering av påtale og ledelse ved utarbeidelse av etterforskningsplan

POD's rundskriv (2017a) tilsier at påtaleansvarlig i en etterforskning er ansvarlig for utarbeidelse av etterforskningsplan. Dette betyr ikke at påtaleansvarlig selv må utarbeide planen da dette kan gjøres av PEL eller en hovedetterforsker. Men det er naturlig å anta at

direktivet (POD, 2017a) legger opp til at påtalejuristen har et aktivt og bevisst forhold til etterforskningsplanen som blir benyttet.

4. 2. 1 Påtale

Et hovedfunn er at informantene opplever at påtalejuristen i svært liten, eller ingen grad engasjerer seg i utarbeidelsen av etterforskningsplanen.

Informant **4** sier dette:

I 4: Ja, ja det har jeg vært veldig klar på at beslutninger og at at man ikke får fulgt opp hypoteser, I.B`er og hele den pakka der, og aktiviteter blir satt og sånne ting – ha kontroll og notoritet på hvilke beslutninger som tas. For juristene, det er veldig få jurister som er inne i e planene våre. Det er kanskje 2 jurister som er veldig flinke.

M: Og strengt tatt så er jo dem ansvarlige for e planen

I 4: Ja det er dem, ler M: Går dem ikke inn å

I:4 Dem glimrer med sitt fravær. Vi har to jurister som er veldig flinke. Og da er det kjempeviktig å ha notoritet på hvilke beslutninger som ble tatt, hvorfor de ble tatt og når de ble tatt. Og grunnlaget og beslutningsprosessen rundt det da

Informant **3** viser til at han samarbeider såpass tett med påtale at de følger med:

I:3 Påtale er inne og ser sjøl

Men informant **1** bestemmer selv hvordan han bruker etterforskningsplan og opplever ikke å få tilbakemeldinger på hvordan han utfører dette.

4. 2. 2 Leder

Et annet funn er at informantene heller ikke opplever at ledere i nevneverdig grad engasjerer seg opp mot informantenes bruk av etterforskningsplan.

Informant **2** sier:

I 2: Ja, men det er som sagt, det er ingen meg fremlegge en e plan som de kan se på og ta en beslutning fra. Det er det ikke, men her er vi ikke større enn at vår leder har ganske god «call» på hvilke saker og hun er gjerne med på saksmøter

Informant 2 mener også at leder kan følge med i et prosjekt, men at det ikke gis tilbakemelding på hvordan prosjektet/ etterforskningsplanen er.

4. 2. 3 Kommunikasjon

Informantene er omforent med at kommunikasjon med både leder og påtale gjennom en etterforskning er viktig. I utgangspunktet kunne en etterforskningsplan vært en felles plattform for beslutningsgrunnlag. Funn viser at praksis ikke er slik, men at det er mye muntlig eller i form av e-post.

Informant 1 beskriver dette slik:

I 1: At man tar det muntlig der egentlig eller dem tar det med oss og ber om status – ja. Så langt da i hvert fall og i de sakene jeg har vært i. Og så har du egentlig større etterforskninger hvor e ledelsen er inne og har ordentlige statusoppdateringer med ledelsen hvor påtale er med og hvor de legger fram e planen fra gang til gang da.

Om informantene mottar tilbakemeldinger, som her, synes det som om de tenker på en spesiell form for skriftlig og formell tilbakemelding når de sier at de etterlyser mer, som vist til tidligere. Det kan bety at de etterspør en mer organisert, formell og kontinuerlig systematisert tilbakemelding.

4. 3 Påvirkningsfaktorer for bruk av etterforskningsplan

Funnene sier noe om hva som påvirker hva informantene gjør med hensyn til deres bruk av etterforskningsplaner.

4. 3. 1 Tid

Enten om man skriver en selvstendig etterforskningsplan, eller benytter prosjektmodulen i Indicia er dette noe som tar tid. Som PEL er det ofte mye som må gjøres i det daglige. Alt fra

å få satt i gang etterforskningskritt, svare på spørsmål, veilede og rene logistikkmessige oppgaver.

Unisont fra alle informantene blir det sagt at tid er en knapp ressurs. Dette går utover mulighet til å bruke tid på etterforskningsplan.

Informant 2 sier det slik:

I 2: For da kan man jobbe mye mer i prosjekt og da vil den ja, alle de sakene hvor man alle jobber på sitt og man må hoppe inn på ting som skjer og at det er ikke det at tingene ikke blir gjort som står skal bli gjort. Men det blir kanskje oppdatert litt for seint da. Eller, kanskje ikke den samme dagen, men kanskje uka etter eller to uker - etter. Og så ser man at Oi nå er saken akkurat ferdig stilt og ja, da må vi inn og avslutte litt aktiviteter her eller – ja. Og det tror jeg går på tid til rådighet. Det er ikke det at man ikke ønsker det, men ja.

Indirekte viser funn at ulik kompetanse hos etterforskere at tid blir en knapp ressurs dersom PEL må utføre arbeid som å bryte ned avhør som etterforsker i utgangspunktet skulle ha gjort selv. Dette er tid PEL kunne ha benyttet på noe annet.

Informant 3 sier dette:

I 3: Hvor sakspresset og få ressurser og jeg har ikke noe problem å forstå at folk synes det er tungvint å bruke det når dem ikke kan det

4. 3. 2 Ressurs & rolle

Alle informantene er ansatt i PEL stilling. I praksis viser det seg at det er ulikheter på hvor rendyrket de får være i den tiltenkte rollen. Informant 3 er nok den som i størst grad er PEL i sin stilling. Blant de andre er det variasjoner, men informant 1, 2, og 4 må rett som det er ta typiske etterforsker- og hovedetterforskeroppgaver. Dette er noe de er klar over påvirker rolle og funksjon som PEL og de krav som opprinnelig stilles til en PEL. Informantene forklarer dette med ressurssituasjonen i distriktet, og at mangel på ressurser medfører at de må ha ulike roller.

Informant 4 sier dette:

I: 4 Men nå har vi ganske stort sakstrykk så det kan hende at jeg blir sittende med saken nesten helt den skal sendes inn også. Jeg har ansvar for egne saker.

M: Så du kan bli sittende så å si alene med sak fra A-Å og gjøre avhør og alt.

I 4: Ja, det kan og skje, ja.

Informant 1 forteller også at ressursituasjonen medfører at det ikke er mulig å ha tiltenkt rolle:

I 1:(Ler), ja, i utgangspunktet skal vi være rendyrka e ledere men i praksis så er vi jo også noe etterforskere og kan bli brukt som hovedetterforsker

4. 3. 3 Kompetanse

For å kunne utarbeide en etterforskningsplan trenger man kompetanse. Det er enighet mellom informantene at dette er en forutsetning. Funnene viser at det er noe ulikt hva de tenker om egen kompetanse ved sin bruk av etterforskningsplan. Funn viser at samtlige likestiller bruk av etterforskningsplan med bruk av Indicia prosjekt. Det er mellom informantene stor variasjon på hvordan de selv opplever sin egen kompetanse knyttet til bruk av Indicia.

Av informantene er det to som selv mener de innehar god teknisk kompetanse ved bruk av Indicia. De to andre mener selv de ikke innehar nok teknisk kompetanse til å få mest mulig ut av Indicia.

Informant 2 sier dette:

I 2: Jeg savner en del, eller en del er vanskelig å si. Men skulle gjerne hatt mer kompetanse da. Så er spørsmålet er det da forventet at jeg skal sitte å lese brukerhåndboka i Indicia sånn på fritida mi

M: -

I 2: Det mener jeg at – ja er man interessert nok så gjør man det sikkert, men jeg tenker det at man kanskje burde hatt enda mer opplæring på det da

Informant 1 representerer de som mener de innehar god Indicia kompetanse:

I 1: Og så vet jeg nå at det er litt fokus i forbindelse med OÅO bruken av e planer fremover og da er det blant annet de jeg jeg har bistått litt med å ha noe Indicia opplæring og sånn ovenfor vårt avsnitt da

Informant 1 fremstår som en resursperson på Indicia da vedkommende blir brukt som instruktør. Det samme gjelder informant 3.

I og med at de alle likestiller etterforskningsplan med bruk av Indiciaprojektet, vektlegger de Indiciakompetanse som viktig for å ha gode etterforskningsplaner. Det synes som om kompetanse i Indicia betyr at disse informantene i større grad bruker de mulighetene som ligger i systemet. Det vil kunne bety at Indiciaprojekt kan synes å fungere og oppfylle kravene for innhold i en etterforskningsplan når den benyttes på en slik måte.

4. 4 Behov for opplæring og fagmiljø

Informantene er opptatt av kompetanse og ønsker å utvikle seg selv. Det er derimot ulikheter på hva de selv føler mest behov for å utvikle. Enkelte ønsker å bli bedre på Indicia prosjekt, mens andre ønsker økt kompetanse på bruk av skjulte etterforskningsmetoder og ledelse. Jeg vil vise til funn som kan ha påvirkning på rammebetingelsene for kompetansebygging.

4. 4.1 Kultur

Det er nok ulikheter innad blant informantene om hvordan de mener kulturen er opp mot læring. Men felles er det uttrykt behov for mer opplæring. Funn viser er at de i utgangspunktet beskriver kulturen for bruk av etterforskningsplaner som tilfredsstillende, men ved nærmere spørsmål så forteller de også at det trolig er noe å gå på. Det fremstår som at det bare er bestemt at slik skal det være uten at noen konkretiserer hva som gjøres for at det skal være slik. På en måte er det en overordnet forventning om at bruk av etterforskningsplaner er på plass.

Informant 4 sin beskrivelse er passende selv om det er variasjon mellom informantene:

I 4: Jeg tror nok at kulturen generelt på FEE er ganske bra rundt Indicia og e planer. Det håper jeg jo. Vi er spesialavsnitt og det er jo klart at vi må ha dette på plass. Vi må jo ha på plass

M: Men hvis det ikke er det da som du sier? Du har jo nevnt at det ikke alltid er det

I 4 (Ler) – ja men jeg håper jo at sånn som annen alvorlig da

M: Ja

I 4: Som etterforsker drap og drapsforsøk – ææææ jeg håper jo virkelig at det er bedre stelt der enn det er her. Fordi ææææ det er synd å si det men sakene våre det er ikke veldig mange saker som blir påtaleavgjort og går til retten. Og hvor det blir tatt ut tiltale og saken ender med dom. Det er ikke så mange saker altså. Det er kanskje ikke det i det i det store og det hele på annen alvorlig heller. Men av en eller annen merkelig grunn så føler jeg liksom att sakene deres er større potensiale i en sånn sak enn sakene her som kan risikere å bli henlagt etter TA ⁹ er ferdig da.

4. 4. 2 OÅO

Obligatorisk årlig opplæring er noe alle informantene er kjent med. Det er ulike erfaringer på hva informantene mener dette har gitt.

Informant 2 sier:

I 2: Og det er sånn ting man ikke har fått noe formalkompetanse på tidligere. Når man begynner å - nå kanskje på PHS man har det mye mer, men når man gikk ut for noen år tilbake så hadde man jo ikke det der. For når man ikke har vært på noe kurs og sånn så var det egentlig veldig nyttig da. At de tar inn det i den OÅO `en. Og jeg synes egentlig OÅO er veldig bra jeg

Samtidig mener informant 3 dette:

M: ja, som du tenkte var litt Basic

I 3: Ja for meg var det det, men det er bra for de det er bra å starte et sted men jeg tror ikke du det er fint å få opplæring, men det handler om at du må gjøre det i en sak, du må prøve sjøl

Informant 4 tenker at OÅO ikke er tilstrekkelig:

⁹ Tilrettelagt avhør.

I 4: Det er jo egentlig ikke det utenom det jeg har nevnt som OÅO og sånne ting

M: Synes du det er tilstrekkelig da? Eller?

I 4: Det er jo ikke det. For noen vil det kanskje være det. Men nå er det jo satt i verk et sånt introduksjonsprogram for de som kommer hit og skal jobbe, begynne å jobbe på FEE som er nyansatte. Jeg vet ikke hva innholdet er der på det opplæringsprogrammet. Men jeg håper jo at Indicia er med der.

4. 4. 3 Implementering

Selv om informantene er kjent med at etterforskningsplaner er forventet brukt gir ikke dette noen garanti for at det faktisk blir brukt i samsvar med forventning fra POD (2017a).

Informant 4 sier dette:

I: Nei ikke satt i system ikke annet enn det som er implementert i OÅO da.

Dette viser at det er satt på dagsorden av Politihøgskolen, men er ingen garanti for god implementering.

Det vises til liten eller ingen oppfølging utover OÅO som alle har vært igjennom.

Informant 4 sier dette om hvordan problemer løses:

I 4: Da ringer vi en venn – ler. Jeg tenker at man finner en løsning på det

M: Men det er ikke sånn at distriktet sørger at det organisert eller ordnet sånn at det fungerer bedre?

I 4: Ikke over natta i hvert fall

4. 4. 4 Fagmiljø

Et funn er at det er ønskelig med fagmiljø i betydelig større utstrekning enn det informantene har i dag. Det er noe forskjeller, men i all hovedsak er et fagmiljø ønskelig slik at de kan dele kompetanse og erfaring.

Informant 4 sier dette:

I: Men vi har, prøver å ha tilbakemeldingsmøter, fagtimer, fagdager og sånne ting. Men det har jo og sklidd ut fordi tiden strekker ikke til, og vi har straffesaker som ligger på vent og etter at vi fikk, vi måtte avse 4 etterforskere til en større sak. Vi kan ikke prioritere.

Det virker felles at alle informantene er i miljøer der intensjonen er å ha et fagmiljø der de kan dele kunnskap. Det er i tillegg opprettet konkrete organiserte arenaer for tilbakemelding og læring. Av diverse årsaker gjøres ikke dette i like stor grad som det som er intensjonen.

Informant 4 sier:

I 4: Ja det synes jeg faktisk vi har fått til, men det har glimret med sitt fravær det siste året. Men det første året var det bra

Det er heller ingen praksis ved at de går inn i andres prosjekter for å se hvordan andre løser etterforskningsledelse og bruker etterforskningsplan.

Informant 1 sier:

M: Så du kan lese og følge på en måte også ja – sånn gjør dem der og

I 1: -

M: Ja – ja

I 1: Det har jeg vel faktisk ikke gjort sånn sett, men jeg har muligheten til det det vil det jo være læring i

5.0 ANALYSE OG DRØFTING AV FUNN

Analyse av empirien gir oppgaven fire hovedfunn mot problemstillingen «Hvilke grunner vektlegges når det blir besluttet å bruke prosjektmodulen i Indicia fremfor å skrive en selvstendig etterforskningsplan i saker hvor dette er påkrevd eller anbefalt?».

Drøftingen struktureres og kategorisert etter hovedfunnene. Enkelte av funnene henger sammen og det vil være naturlig å slå de sammen. De fire hovedfunnene var:

- *Informantens forståelse i bruk av etterforskningsplan.*
- *Involvering av påtale og ledelse ved utarbeidelse av etterforskningsplan.*
- *Påvirkningsfaktorer for bruk av etterforskningsplaner.*
- *Behov for systematisk og kontinuerlig opplæring og fagmiljø.*

5.1 Informantenes forståelse og bruk av etterforskningsplan

Alle informantene er kjent med kravene og benyttet og uttrykket forståelse av et bevisst forhold til etterforskningsplaner. Dette hevdes som hovedregel selv om det ikke gjaldt i absolutt alle, spesielt i saker det ikke er påkrevd etter direktivet fra POD (2017a). Politiet forstås som en byråkratisk institusjon der forskrifter og instruksjoner styrer virksomheten. Informantenes svar om bruk avspeiler spenningen mellom byråkrati og beslutningstaking og læring og ledelse. Men, også i saker der kost nytte vurderinger konkluderte med å ikke å benytte etterforskningsplan.

Flere faktorer forklarer hvorfor etterforskningsplaner som hovedregel blir benyttet. Fra 2002 startet nasjonal opplæring innen avhørsmetodikk – K.R.E.A.T.I.V. (Rachlew & Fahsing, 2015, s. 233). Dette var opplæring basert på forskning, og tanken var at alle som jobbet med etterforskning skulle ha denne opplæringen. Fra 2012 er denne opplæringen implementert i bachelorutdanningen ved Politihøgskolen (PHS) hvor det er utviklet flere utdanningsløp innen etterforskning. Ut fra dette burde alle i politiet være kjent med gjeldende rundskriv og direktiver. Et annet konkret tiltak i etterforskningsløftet er OÅO. Målet med denne opplæringen er å skape jevnere kvalitet og økt felles kunnskap og kompetanse. Siden 2017 har alle som arbeider med etterforskning fått opplæring (POD, 2017b). Praktisk bruk av etterforskningsplaner har vært tema i denne opplæringen som har foregått lokalt. På bakgrunn av dette kan informantenes bruk av etterforskningsplaner forklares.

Norsk politi har nylig vært gjennom en reform som setter fokus på struktur og kvalitet. Reformen viser i etterforskningsløftet til 20 tiltak som skal heve kvaliteten innen etterforskning. Et av tiltakene er innføring av skriftlige hypotesetestende etterforskningsplaner (POD, 2016). Informantene er kjent med dette, og mener de følger prosedyrene når de oppretter Indiciaprojekt.

Det som imidlertid kan fremstå som et paradoks er at informantene uten unntak likestiller bruk av etterforskningsplan ved å opprette Indiciaprojekt. På den annen side kan det å opprette et Indiciaprojekt benevnes som laveste fellesnevner for å opprette en etterforskningsplan. På den annen side viser funnene at kompetanse avgjør hvor mye Indiciaprojektet kan være med på å legitimere etterforskningsplanen. Svarene tyder på at informantene har lite refleksjon. Men, dette kan også knyttes til ledelse som viser liten interesse for hvordan ansatte utvikler planer.

Direktivet (POD, 2017a) uttrykker ikke klart hvordan en etterforskningsplan skal se ut. Om det velges Indiciaprojekt, eller om det skrives en selvstendig etterforskningsplan har mindre betydning dersom målene oppnås. Formålet med en etterforskningsplan vil være å oppnå en hypotesedrevet etterforskning hvor kvalitet, effektivitet og notoritet er vektlagt. Denne «uklarheten» fra sentralt hold må ta noe av støyten for praktiseringen. Et Indiciaprojekt er etter intensjonen ikke ensbetydende med at etterforskningen har etterforskningsplan etter kravene (POD, 2017a). Et prosjekt som ikke er tilstrekkelig hypotesedrevet og vedlikeholdt risikerer lite notoritet. Informantene er bevisst dette. Dette vil påvirke både kvalitet og effektivitet. Informantenes beskrivelser om bruk er i tråd med det teoretiske rammeverket. En rekke skandaler som eksempelvis Thomas Quick saken (Ra, 2015c; Ra, 2017b) og Monica saken (Ra, 2015b) kunne kanskje vært unngått om etterforskningen hadde vært forankret i en solid hypotesedrevet etterforskningsplan og ikke bare forholdt seg til Quick`s tilståelse (Strindbeck, 2017). Mange etterforskninger klarer seg utmerket uten en etterforskningsplan slik POD (2017a) krever. Det er vanskelig å forutse hvilke saker man burde hatt en korrekt plan før det er for sent.

Funn i masteroppgaver om etterforskningsplaner svare ikke på om planene tilfredsstillt kravene fra POD (2017a). At de konsekvent henviser til Indiciaprojekt som

etterforskningsplan, kan bety at de mener dette ivaretar kravene. Funnene viser blant annet betydningen av kompetanse. Det vil si at det ikke er bruk av Indiciaprojekt i seg selv som er ensbetydende med at en etterforskning har en etterforskningsplan som oppfyller kriteriene til hvordan en plan skal være (POD, 2017a). Et prosjekt som ikke er tilstrekkelig vedlikeholdt risikerer lite notoritet, og at planen ikke er hypotesedrevet. Dette vil igjen påvirke både kvalitet og effektivitet. Det som avgjør er bruken av Indiciaprojektet som oppleves påvirket av kompetanse og tid.

Samtlige informanter ga uttrykk for at de kjente formålet med bruk av etterforskningsplan. Informantene ga uttrykk for rammebetingelser som tid, ressurser, rolle, og kompetanse medvirket til hvordan de ledet etterforskningen, herunder bruk av etterforskningsplan. POD (2017a) skriver at en bevisstgjøring om hypotesebruk ikke er tilstrekkelig, men må brukes aktivt som verktøy i etterforskningen. Informantene i denne studien gjør ikke dette i stor nok grad. Refleksjon rundt etterforskningsplaner i henhold til direktivet (POD, 2017a) er at denne i større grad vil beskytte personell som deltar i en etterforskning ved at etterforskningen er transparent. Om etterforskningsplanen ikke er god nok vil vedkommende som skrev planen få ansvaret for det som gikk galt. En forklaring kan være dårlige rammebetingelser som tid, ressurs, og kompetanse. Dette er faktorer som bør komme frem i etterforskningsplanen slik at ansvar blir satt på rett nivå i organisasjonen. Kapittel 2.3.2 viser til utfordringer med å fatte beslutninger i en organisasjon. Det vil også være en spenning opp mot byråkratisk organisering som peker på strategisk svak toppladelse, og mellomledere som har fokus på å kontrollere det som er bestemt. En refleksjon rundt informantenes praksis kan være at mellomledere primært er opptatt av at det skal være etterforskningsplaner, slik Goodharts lov (Goodhart, 1975. I Sandaker et. al, 2014) illustrerer. At dette likestilles med kun bruk av Indiciaprojektet, burde være noe topplerne i distriktet var opptatt av i lys av statsadvokatens kvalitetsundersøkelse (Ra, 2018b). Ingen av informantene oppfattet at ledere verken leste eller stilte krav til deres praksis, noe som hadde vært naturlig i lys av politiets ønsker om å endre praksis (POD, 2016).

Denne masteroppgaven etterspør hvorfor informantene velger som de gjør i bruk av etterforskningsplaner. Denne oppgaven støtter seg til teori om ledelse og organisering, beslutningstaking og læring. Felles for teoriene er at det vil være en spenning knyttet til at

politiet er en organisasjon preget av byråkrati (Sandaker et. al, 2014, Johannesen, 2015a; Johannesen, 2015b).

5. 2 Beslutningstaking

Bjørkelo et. al (2020) viser til Godland (1979) hvor det er viktig å differensiere mellom fire ulike beslutningsnivåer vedrørende læring: på politisk, institusjonen, undervisningen, eller personen. Spørsmålet som stilles er hvorfor informantene handler som de gjør. Forståelse ut fra beslutningstaking kan forhåpentligvis gi noen forklaringer.

Alle informantene var kjent med at de kan konstruere etterforskningsplaner utover Indiciaprojekt. At de velger kun å bruke Indiciaprojekt vil etter Brunsson & Brunsson (2015) forstås som en bevisst beslutning. Kvålshaugen & Wennes (2012) henviser til «rasjonell beslutningsmodell». Det kan tenkes etterforskninger hvor Indiciaprojekt er tilfredsstillende, mens andre blir ivarettatt av selvstendig etterforskningsplan. Om etterforskningsledere følger beslutningsmodellen og vurderte alle handlingsalternativene før beslutning fattes, kan man anta at relevant etterforskningsplan ble valgt. Ifølge Simon (1976. I Kvålshaugen & Wennes, 2012) lar dette seg sjelden gjøre i praksis. Alternativet som blir benyttet er beslutninger tatt under begrenset rasjonalitet, det vil si så godt som mulig (Kahneman, 2013; Kvålshaugen & Wennes, 2012). Selv om valg av Indiciaprojekt anses som en bevisst beslutning, viste svar fra flere av informantene lite refleksjon på å velge Indiciaprojekt i forhold til hva som kreves. Dersom dette hadde vært et ideelt system ville det vært godt synlig i de tilfellene hvor deres praksis ikke var optimal. De fleste av informantene forteller om rammebetingelser som påvirker arbeidshverdagen. Tre av informantene beskriver at rollen kan endres fra etterforskningsleder til etterforsker. Behov opp mot tilgjengelig ressurser og tid, at de er fleksible og dynamiske. En rasjonell beslutningsmodell vil i deres sammenheng vært urealistiske, på grunn av begrensede rammevilkårene. Sandaker et. al (2014) viser til særtrekk ved organisasjoner preget av byråkrati (2.2.1). Flere av disse er gjenkjennbare, men punktet «utpreget grad av spesialisering» harmonerer lite med hva de fleste informantene melder. De beskriver hverdager hvor de veksler mellom en rekke roller. Dersom de kun hadde vært PEL er det grunn til å tro at de kunne hatt større fokus på ledelsen av etterforskningen, og kanskje påvirket variasjon i bruk av etterforskningsplaner. I det minste ville de trolig hatt bedre tid, kapasitet og kompetanse til å berike Indiciaprojektet slik at

POD's (2017a) krav ble oppfylt i større grad enn de beskriver. Dette kan beskrives som byråkrati på sitt verste. Det er mye bra med byråkrati, men i dette tilfellet synes struktur ikke å være nok. Bruk av etterforskningsplan faller mellom to stoler, og forpliktelsen til kvalitet og læring er ikke god nok. Hensikten med klare regler og retningslinjer som kjennetegner byråkrati (Sandaker et. al, 2014) er økt effektivitet og kvalitet. Praksis som de fleste informantene beskriver, kommer i konflikt med dette dersom deres bruk av etterforskningsplaner ikke tilfredsstiller kravene (POD, 2017a).

Brunsson & Brunsson (2015) viser til at beslutningstakere kan resonnerer ulikt frem til beslutning fattes med ulike logikker. I masteroppgavens empiri syntes det som informantene hovedsakelig benyttet *passendelogikk* og *imitasjon*. Det var enighet blant informantene om at de skulle benytte etterforskningsplan i sine saker. De var kjent med at sakene var regulert av direktivet fra POD (2017a), og at det derfor skulle opprettes etterforskningsplan. Til tross for at de ga uttrykk for at det fantes alternativer fremsto det for alle informantene nesten som en selvfølge at bruk av etterforskningsplan likestilles ved å opprette et Indiciaprojekt. Innholdet i hva det «å opprette et prosjekt» betød, varierte med etterforskerens kompetanse. Vurdert mot *passendelogikk* ville dette passe da de var kjent med gjeldende regler (POD, 2017a) i den situasjonen de var i som etterforskningsledere. Grunnen til imitasjonslogikken fremsto som aktuelt, var at deres svar tydet på at de etterlignet det andre eller selv hadde gjort tidligere. Det var ikke slik at informantene uttrykte at de vurderte fra sak til sak om hvorvidt Indiciaprojekt var godt nok. Informantene oppga heller ikke at de anså det å skrive en selvstendig etterforskningsplan som alternativ. Dette kan forstås som at ingen av informantene anså å skrive en selvstendig etterforskningsplan som et reelt alternativ. Dersom en informant hadde svart at valg av type etterforskningsplan var avhengig av ulike faktorer, ville man vurdert at valget fulgte *konsekvenslogikk*. Heller ikke å ta i bruk etterforskningsplan på sparket og vurdere resultatet i etterkant som en eksperimentering, fremsto som begrunnelse for informantene. De var overraskende samstemte, tross at de gjennom ulike etterforskningsstudier og OÅO var klar over muligheten med selvstendig plan. Det kan oppfattes som de mer eller mindre automatisk opprettet Indiciaprojekt. Uavhengig av hva prosjektet inneholdt ble dette oppfattet som å tilfredsstille kravet til etterforskningsplan.

Brunsson & Brunsson (2015) viser det ofte vil være samspill mellom mennesket og samfunnet de er del av. Spørsmålet er om mennesket kan betraktes som separate enheter, eller

om de kun er en del av samfunnet. Brunsson & Brunsson (2015) tar utgangspunkt i at mennesket er frittstående individer, og følgelig er mennesket selvstendige beslutningstakere, og ikke passive ofre for omstendighetene. Dette kan sammenlignes med etterforskningsledere som utgjør en del av organisasjonen, eksempelvis politiet. Videre vil det være rom for en rekke uformelle beslutninger som det vil være opp til etterforskningsledere å fatte. Dette kan være valg av etterforskningsskritt, hvordan ressurser brukes, rekkefølge av etterforskningsskritt osv. Slike beslutninger er ment å fanges opp av en etterforskningsplan (POD, 2017a).

På individnivå vil det være flere faktorer som medvirker til beslutninger etterforskningsledere gjør. Gigerenzer og Todd (1999. I Brunsson & Brunsson, 2015 s. 32) viser til historien om Darwin da han tok en beslutning på om han skulle gifte seg eller ikke. Historien viser at Darwin hadde få preferanser, og at det derfor til slutt ble lett for han å fatte en beslutning. På samme måte kan tenkes etterforskningsledere som har få preferanser til hvordan en etterforskningsplan skal være. Det kan være at informantene tenker at bruk av Indiciaprojektet i seg selv, fremfor hvordan prosjektet benyttes og brukes, gir det som trengs opp mot kriteriene fra POD (2017a).

I realiteten vil etterforskningslederne oppleve få alternativer til en etterforskningsplan. Travle dager gjør at de trolig ikke har anledning eller ressurser til å reflektere over fordeler og ulemper. I slike tilfeller vil en etterforskningsleder etter kort tid avbryte informasjonsinnhenting siden man relativt raskt innser at alternativt - bruk av Indiciaprojektet i seg selv, uten å se på innholdet man legger inn, oppleves tilfredsstillende. (Cyert og March, 1963/1992; Simon 1955. I Brunsson & Brunsson, 2015) viser til at tid og ressurser påvirker beslutninger man tar. Det kan godt være at etterforskningslederen er klar over valget ikke er optimalt, men erkjenner at det er tidkrevende og ikke «gratis» å skaffe informasjon. En slik beslutning er basert på begrenset rasjonalitet. Kahneman (2013) viser at man ofte forankrer beslutningen til informasjonen man har innledningsvis. Det kan innledningsvis være lite informasjon og det opprettes rutinemessig Indiciaprojektet uten å ha fokus på hva det fylles med og hvordan det brukes. Om det på et senere tidspunkt tilkom informasjon som tilsa det var mer hensiktsmessig med egen etterforskningsplan, kan man oppleve problemer å fravike opprinnelig beslutning.

Kahneman (2013) viser også til at lite informasjon i sammenheng med utilstrekkelig anstrengelse til å vurdere informasjonen man har, kan medføre gale beslutninger. Kahneman (2013, s. 26-30) viser til system 1 og system 2 som en forklaring på hvorfor det blir som det blir. I følge Kahneman (2013) benyttes system 1 ofte i dagliglivet. Det er derimot beslutninger som trolig hadde blitt bedre om man hadde brukt system 2. I valg av type etterforskningsplan kan man benytte system 1, da en initialfase er kompleks, og siden system 1 pr definisjon krever lite, kan det være at dette blir gjeldende når en etterforskningsleder fatter beslutning om hvordan planen skal være.

En etterforskningsleder vil ofte jobbe i gruppe som jobber med samme sak, eller etterforskningslederen er del av et felles fagmiljø. Hardman (2009) viser til flere prosesser som kan forklare hvordan beslutninger blir tatt i grupper. I følge Hardman (2009) er det ikke uvanlig at det i gruppen søkes konformitet. I praksis vil det bli vanskelig for etterforskningsledere å beslutte annerledes enn majoriteten i fagmiljøet. Det samme gjelder hva majoriteten mener om beste løsning i forbindelse med bruk av etterforskningsplan. Dersom den gjengse oppfatning tilsier bruken av Indiciaprojektet som beste måten å ivareta kravene til etterforskningsplan, skal det ifølge Hardman (2009) mye til å avvike dette. En etterforskning blir styrt av etterforskningsledelsen, og Hardman (2009) viser at enkeltindivider ofte gjør det en leder uttrykker, uten særlig spørsmål.

På organisasjonsnivå mener Brunsson & Brunsson (2015) at organisasjoner er avhengig av beslutninger. Det er grunn til å tro at en etterforskningsleder fatter beslutninger som ivaretar organisasjonens interesser (Bernard, 1974. I Brunsson & Brunsson, 2015; Fayol, 1916/2008. I Brunsson & Brunsson, 2015). Lik politidistriktets fokus på god kvalitet og effektivitet, vil etterforskningslederen også være det. En utfordring kan være beslutninger høyere oppe i organisasjonen kan få betydning for beslutninger nedover i organisasjonen (Brunsson & Brunsson, 2015). Et eksempel er om det på toppnivå besluttes at etterforskningsplan i gitte saker skal brukes. Siden nøyaktig utforming ikke er gitt av verken Riksadvokat eller POD (2017a) er det ikke urimelig at ledelsen i et distrikt forholder seg til denne utydigheten. Samtidig som ledelsen har besluttet bruk av etterforskningsplan, kan de også fatte beslutninger som får innvirkning på organisering, opplæring og ressurser. En etterforskningsleder må forholde seg til dette, noe som vil kunne påvirke valg av etterforskningsplan.

Videre kan det i ledelsen vegres for å ta klare beslutninger, selv om dette er etterspurt. Det kan være vanskelig for ledelsen å beslutte om en etterforskningsplan skal være slik eller slik, da det de beslutter vil få konsekvenser de kanskje ikke innfrir. Det kan være snakk om både organisering, opplæring og ressurser. Slik Brunsson & Brunsson (2015) viser til, kan det være enklest for en ledelse å ikke fatte beslutning, eller i det minste utsette den. Samtidig er det ansett at hensiktsmessige beslutninger i organisasjoner er viktig (Brunsson & Brunsson, 2015), og det uttrykkes at lederens viktigste oppgave er å fatte beslutninger.

5.3 Ledelse/ organisering

Glomseth, Gottschalk, & Hole (2011) viser til Mintzberg's (Mintzberg, 1994) seks ulike lederroller (2.1)

Deres undersøkelse viser at de fleste politiledere mener personallederrollen er viktigst. Tross dette er det et paradoks at ressursamlerrollen får mest tid. Lederrollen er viktig for endringsarbeid, og sørge for strukturer som gjør at organisasjonen når målene. Dette kan belyse hvorfor ledere ikke tar en aktiv rolle i bruk av etterforskningsplaner. Utvikling og bruk er viktig for organisasjonen, men forannevnte beskrivelse viser at norske politiledere i praksis bruker liten tid på lederroller som kunne oppmuntret og legge til rette for at etterforskningsplaner i større grad blir benyttet.

En etterforskningsplan blir beskrevet som verktøy som gir beslutningstakere felles plattform for gode beslutninger. På den annen side kan etterforskningsplan også bli et sikkerhetsnett som sørger for god kvalitet (Myhrer, 2015, Ra, 2018a) og rettssikkerhet. De som skal benytte etterforskningsplaner for å ta gode beslutninger, er i tillegg til etterforskningslederen, påtaleansvarlig og nærmeste politifaglig leder som organiserer ressursene.

Informantene beskrev at de hadde dialog med påtaleansvarlig og politifaglig leder. Samtidig beskrev informantene at spørsmål om ressurser oftest ble tatt muntlig, eller via e-post. Informantene fortalte at de mottok tilbakemeldinger, men at de ønsket mer kontinuerlig og systematisk tilbakemelding. Til tross for at konkrete arenaer for tilbakemelding og læring var til stede, opplevdes ikke arenaene som stabile. Dette avviker med intensjonen med etterforskningsplanen (POD, 2017a), da dette vurderes å være viktig del av planen for å sikre forsvarlig fremdrift. En av informantene hevdet å ha god notoritet på dette ved å bruke

Indiciaprojektet også til dette. De øvrige viste til ulike varianter som fremstår som avvik fra intensjonen med etterforskningsplanen.

Funnene viser at etterforskerne ønsker tilbakemeldinger. Informantene ga ikke inntrykk for at de var umotiverte til oppgaven, men to mente selv de kunne trenge mer kompetanse i bruk av Indicia for å utnytte systemet bedre. Felles for informantene var at de opplevde fravær av organisert formell tilbakemelding på etterforskningsplanene fra leder eller påtaleansvarlig. Det var uklart for informantene hvorvidt leder eller påtaleansvarlig faktisk leste planene deres, ikke bare om de hadde opprettet Indiciaprojekt, men også hva prosjektet inneholdt. Det er rimelig å tro at det enkelte ganger kunne forventes negativ eller positiv feedback på etterforskningsplanen, da dette er en lederoppgave (Kvålshaugen & Wennes, 2012).

Det kan være ulike forklaringer til dette. Om man tar utgangspunkt i situasjonsbestemt ledelse (Karlsen, 2017; Kvålshaugen & Wennes, 2012) legges det til grunn at ledelse er en funksjon mellom leder, medarbeider, og situasjonen. Slik informantene beskrev sin hverdag er det liten eller ingen innblanding fra leder opp mot valg av type etterforskningsplan. Dette tolkes som delegerende lederstil av Karlsen (2017, s. 114). Dersom det er slik at ledere har oversikt, og mener at valg av etterforskningsplan er tilfredsstillende kan dette være en god måte å lede på. En medarbeider som tilpasser seg en slik stil (Karlsen, 2017) både kan og vil utføre oppgaven med etterforskningsplan.

Karlsen (2017) viser til situasjonsbestemt ledelse etter modellen til Hersey & Blanchard som igjen er inspirert av Blake & Mouton (1964) sin teori om ledergitteret. Det er naturlig å trekke frem begrep som makt og tillitt. I følge nevnte teori må en leder balansere mellom makt og tillitt slik at det tilpasses medarbeider, konteksten og det organisasjonen skal løse. Fravær av ledelse kan tyde på høy tillitt. Men dette stemmer ikke helt med hva flere av informantene sa om dette. De beskrev manglende rammebetingelser som tid, kompetanse, og tilbakemelding. De beskriver også utstrakt praksis med beslutninger basert på e-post eller tilfeldige møter. Blir dette en praksis som hinder dobbeltarbeid eller uriktige avgjørelser, som er målet i en byråkratisk organisasjon som politiet? (Sandaker et. al, 2014). Slik informantene beskriver hverdagen ville en leder som varierer stil i tråd med disse antakelsene passe bedre.

En informant mente å ha kompetanse og tilstrekkelig tid til å benytte de mulighetene som ligger i Indicia slik at kravene til etterforskningsplan fylles. De andre informantene uttrykte at tiden ikke alltid strak til når de skulle benytte seg av mulighetene som ligger i Indiciaprojektet. På bakgrunn av svarene kan det være grunn til å anta at deres Indiciaprojekt kunne ha potensiale, men de beskrev prosjekt som ikke alltid var oppdaterte i tråd med kriteriene. Som uttrykt innledningsvis gir ikke masteroppgavens resultater svar på om informantenes etterforskningsplaner er gode nok.

Poenget er at det i lys av dette fremstår som underlig at ledelsen verken gir positiv eller negativ feedback. Situasjonsbestemt ledelse som beskrevet kan være effektivt og gi god kvalitet, men forutsetningen må være at medarbeider blir møtt med riktig lederstil. Slik informantene svarer kan det også være at leder bevisst eller ubevisst benytter seg av en *laisse faire* – la det skure ledelse (Karlsen, 2017; Fjærli, 2015). Denne kjennetegnes ved fravær av lederskap, og er ifølge Karlsen (2017) den minst aktive og minst effektive lederstilen. Den bør ikke bare være negativt. Den passer medarbeidere som har god kompetanse og tar initiativ og har mot til å gå mot rådende kultur, eller når det ikke er så nøye hvordan utfallet blir. Det fremstår utvilsomt som nøye hvordan utfallet i etterforskning av alvorlige saker blir.

Derimot fremstår ikke denne lederstilen optimalt for informantene som følte seg mindre kompetent for mulighetene som ligger i Indiciaprojektet, og som opplevde å ha lite tid å sette seg inn i bruken. Kvalshaugen & Wennes (2012) viser også til bruksteori utviklet av Argyris & Scön (1978). I denne sammenhengen kan det være at uttrykt teori støtter opp om at distriktet benytter seg av etterforskningsplaner i tråd med hva POD (2017a) mener er riktig bruk. Dette kan være et syn som deles innad i politidistriktet. Det kan imidlertid være slik at bruksteori ikke samsvarer med uttrykt teori dersom innholdet i distriktets etterforskningsplaner tilfredsstillende kravene. Det hjelper lite å ha en plan i seg selv om den ikke kvalitetssikrer innholdet. En forståelse kan være at flere i organisasjonen vil hevde at bruksteorien samsvarer med uttrykt teori. Alle informantene svarte innledningsvis at de benyttet etterforskningsplaner, og det kan være at de oppriktig mente at deres praksis tilfredsstilte kravene. Det var først ved oppfølgingsspørsmål flere av informantene skjønte at deres praksis ikke alltid var i tråd med forventninger fra POD (2017a).

Politiet er organisert på en måte som beskrives som byråkratisk (Sandaker et al, 2014). Det er mange fordeler med dette da dette fremmer tydelige mål. Sandaker et. al (2014) stiller imidlertid spørsmål om det er nødvendig at alt i en organisasjon bør ha en byråkratisk struktur, da dette kan slå uheldig ut på enkelte områder. Sandaker et. al (2014) viser til at byråkratiske organisasjoner i mindre grad fremmer endring og læring. Dette fordi et byråkrati pr definisjon ikke fremmer variasjon, men heller manualisering og standardiseringer. Dette rimer lite med et postmoderne perspektiv som fremmer endring fremfor tungroddhet og stabilitet. Et mer komplisert samfunn krever nytenkning og fleksibilitet.

Om man legger dette til grunn for hva informantene svarer, kan det tolkes som at de i praksis ikke ser for seg så mange alternativer til å utforme etterforskningsplaner. Det virker som de følger en manualisert standard. En forklaring kan være at kopiering av etablerte praksiser er billigere enn å utvikle noe nytt som et resultat av læring (Axelrod & Cohen, 2000. I Sandaker et. al, 2014). Det sies det er en fare at kopien mister verdien og at organisasjonen ikke er i takt med samfunnets forventninger. Opp mot bruk av etterforskningsplan kan en byråkratisering medføre at oppretting av etterforskningsplan uten å se på hva den inneholder er ensbetydende med en løsning. Dette er en stabil løsning etter en gitt standard som ofte vil fungere. Men hva med de sakene som vil kreve noe mer enn å opprette et Indiciaprojekt uten å se på om bruken benytter seg av mulighetene som ligger i prosjektet. Det vil si, at for å oppnå «løsningen» fordrer det systematisk og kontinuerlig tilbakemelding og at man i fellesskap ser på det konkrete innholdet i etterforskningsplanen , fremfor å kun se på hvilke og hvorvidt et elektronisk hjelpemiddel er benyttet eller ei.

Faren ved byråkratisering er at toppledelsen blir strategisk svak (Sandaker et. al, 2014), og at mellomledere ofte vil ha kontrollfunksjoner som igjen medfører at medarbeidere i kjernevirksomheten opplever lite handlingsrom, da de forholder seg til standardiserte rutiner. Fryktkultur kjennetegner en slik organisasjon som innebærer at feedback oftest forekommer ved avvik fra standarder (Sandaker et. al, 2014).

En annen fare ved byråkratisering vil være at faggrupper ofte har sterk profesjonstilknytning (Sandaker et. al, 2014). Spørsmålet om påtale skal skilles fra politiet tas ofte frem, og kan derfor underbygge påstanden. En konsekvens er at det fokuseres på forskjeller mellom

faggrupper fremfor ulike bidrag til felles utfordringer (Sandaker et. al, 2014). En forklaring på hvorfor påtaleansvarlig i liten grad engasjerer seg i hva slags etterforskningsplan som benyttes kan forklares ut fra dette.

5.4 Læring

Sandaker et. al (2014, s. 39) definerer læring som en relativt varig endring av adferd på grunn av de erfaringene vi gjør oss. Kvålshaugen & Wennes (2012) knytter læring i organisasjoner til kunnskapsutvikling, kunnskapshevning, og forbedring. Alle informantene var unisont opptatt av faglig utvikling. De differensierte i ønsket om mer kompetanse. Det kunne være alt fra ledelse til å bli bedre på hvilke muligheter som ligger i Indiciaprojektet.

Det var blant informantene ulik erfaring med tilgang til faglig oppdatering. Det var variasjon i tilgang til fagparoler og personer som kan dele ønsket kompetanse. Kvålshaugen & Wennes (2012) og Filstad (2016) fremmer hverdagslæring som sentralt for endring av praksis. Læring knyttes til hva man observerer folk rundt oss gjør. En etterforskningsleder vil da kunne se hva andre etterforskningsledere gjør. Informantene opplyste at de enten ikke hadde tilgang eller kapasitet til å gå inn i andres prosjekt for å utarbeide egen etterforskningsplan. Informantene beskrev også at de søkte kunnskap fra andre kilder enn seg selv dersom de hadde behov. Det var forskjeller da dette trolig var avhengig av nettverk. Noen uttrykte at de hadde gode faglige sosiale nettverk, mens andre ikke hadde det på samme måte. Dette omtales som problem og kriseorientert søk (Kvålshaugen & Wennes, 2012). Det vises til at lokal læring er viktig innen hverdagslæring. Igjen vil dette fungere for de som har tilgjengelig kompetanse på arbeidsplassen. Er man plassert langt unna der de fleste oppholder seg, vil dette få konsekvens for lokal læring.

I og med at alle informantene kun brukte Indiciaprojekt som etterforskningsplan tyder dette på kopiering av en etablert praksis (Axelrod & Cohen. I Sandaker et. al, 2014). Slik praksis kan styrke stabilitet mot å utvikle nytt, og vil være i utakt med samfunnets forventninger. Kopien vil da miste sin verdi da en etterforskningsplan skal være et sikkerhetsnett for kvalitet (Myhrer, 2015; Ra, 2018a) og rettsikkerhet. Det kan trekkes parallell fra dette til passendelogikken innen beslutningstaking (Brunsson & Brunsson, 2015) som i oppgaven kan være en forklaring på hvorfor informantene gjør som de gjør.

Argyris & Schön (1978) er sentrale innen organisasjonslæring. Det vises i denne sammenheng også til deres modell 1 og 2. Der modell 2 fremmer utvikling og læring som fremmes av åpenhet og gode beslutningsprosesser. Tidligere er det vist til hva en byråkratisering kan føre til samtidig som det alltid vil være en fare for at beslutningsprosesser ikke er gode nok. Det kan derfor diskuteres om modell 1 eller 2 preger organisasjonen.

Argyris & Schön (1978) viser også til enkel og dobbelkretslæring. De fleste informantene uttrykte faktorer som kunne være hemmende for bruk av etterforskningsplan. Dette gikk i alt fra organisering, ressurser, tid, og muligheten til faglig utvikling. Det vil være vanskelig å være bastant, men dette indikerer at distrikt er preget av enkelkretslæring når de justerer underveis fremfor å stille spørsmål ved grunnleggende verdiene som ligger under. Om man tok et oppgjør med de dominerende bruksteoriene, så ville man hatt dobbelkretslæring. I praksis vil en opplæringsdag i bruk av Indiciaprojekt hjelpe lite om rammebetingelser tid, ressurser, og forventninger til innhold ikke er til stede. Vise til 2.4.4 hvor Crossan, Lane & White (1999. I Kvålshaugen & Wennes, 2012) viser til fire prosesser, der institusjonalisere er viktig i ledd i implementering av bruk av etterforskningsplaner.

Senge (1990. I Filstad, 2016) viser til modell knyttet til organisasjonslæring – den femte disiplinen. Informantene savner faglig fellesskap og samarbeid i fagmiljøene. Til tross for at de opplevde tilbakemelding (muntlig, e- post), etterspørres stabilitet i de formelle og organiserte arenaene for tilbakemelding og læring som i utgangspunktet er opprettet. Informantene ønsket også individuell opplæring innen ulike områder. Det å åpne opp for hva det er som gjør at arbeidsprosesser blir som de blir et sted og hvor det kan tas ut potensiale innen organisasjonslæring er nyttig (se arbeidene til Senge 1990, referert i Filstad, 2016).

Kaufmann og Kaufmann (2009. I Kvålshaugen & Wennes, 2012) påpeker at dette ikke er enkel imitasjon, men snarere en komplisert prosess basert på flere kognitive prosesser som medfører at man velger adferd (læring) som man gjør. Det påpekes at kunnskap henger sammen med adferd som igjen er avhengig av tre forhold. For det første må man ha evner/ være i stand til å utføre dette i praksis. Informantene var delt på hvordan de anså sin kompetanse innen Indicia. Siden de har valgt å bruke Indiciaprojektet vil det være avgjørende for hvordan de vil klare å utarbeide en etterforskningsplan. Videre må de ha

motivasjon til å gjøre dette. Informantene fremstår i utgangspunktet som motiverte og læringsvillige, men er i stor grad styrt av rammebetingelser. Dette kan bety at de i større grad også er motivert til å gjøre andre ting som å utvikle etterforskningsplaner. Avslutningsvis må man ha en subjektiv mestringsfølelse. Dette henger i stor grad sammen med de to andre punktene. Informantene opplevde at de kunne ha benyttet Indiciaprojektet mer hvis de hadde hatt mer kompetanse og tid.

Oppsummert viser funnene at byråkrati og byråkratisering har stor betydning i organisasjoner som politiet når det gjelder beslutningstaking, ledelse og ledelse og læring. Analysen, og drøftingen av funnene viser et spenningsforhold mellom disse. Informantene viser til praksis som innebærer lite refleksjon om at de alltid benyttet Indiciaprojekt som etterforskningsplan. Ut fra dette kan man ha to perspektiver. Man kan se for seg at man i utgangspunktet har ideelle systemer, og håper at dagens praksis over tid blir endret. Etterforskningsløftet (POD, 2016) er forholdsvis nytt, og det er på kort tid gjennomført store strukturelle endringer. En løsning kan være at dersom man lar tiden gå så vil man på sikt innfri forventningene fra POD (2017a) og Ra (2018a). Et annet perspektiv vil være å erkjenne at god struktur ikke er nok. Kanskje er dette byråkrati på sitt verste? Bruk av etterforskningsplaner er et eksempel på noe som ender mellom to stoler. Man ønsker struktur og standarder som fremmer lik behandling med god kvalitet. Samtidig har vi behov for endring og læring som i utgangspunktet ikke har grobunn i et rigid byråkrati. Man kan da tenke at man har en moralsk forpliktelse til å sørge for god kvalitet og læring til tross for at man befinner seg i en byråkratisk organisasjon. Drøftingen viser at byråkratiet ikke gir rom for dette. For å få gjennomslag for dette trengs læringsledelse på flere nivåer i organisasjonen. Analysen viser at mellomledere oppfattes som fraværende. Dette kan forklares med deres egen rolle er styrt av rammebetingelser. Poenget er at ledere er forpliktet til å ta styring i en byråkratisk, men læringshemmende organisasjon slik Glomseth (2018) og Bjørkelo & Gundhus (2015) påpeker.

6.0 OPPSUMMERING OG KONKLUSJON

I avslutningsdelen vil jeg oppsummere resultatene opp mot masteroppgavens problemstilling. Jeg vil peke på hvordan oppgaven kan bidra til styrkning rundt dette med etterforskningsplaner. Det er produsert mange masteroppgaver om etterforskningsplaner, men lite om hvilke vurderinger som ligger til grunn for beslutninger om bruk eller ikke bruk av en slik plan. Intensjonen med masteroppgaven var å finne ut hvordan etterforskningsledere tenker og vurderer bruk eller ikke bruk av etterforskningsplaner. For å få tilgang til den enkelte informants livsverden og narrativ benyttet oppgaven en kvalitativ-induktiv tilnærming med semistrukturert intervju for å få datamateriale som kunne fortelle om problemstillingen;

Hvilke grunner vektlegges når det blir besluttet å bruke prosjektmodulen i Indicia fremfor å skrive en selvstendig etterforskningsplan i saker hvor dette er påkrevd eller anbefalt?

Intervjuene med informantene ga følgende fire hovedfunn:

- Etterforskningsledernes forståelse og bruk av etterforskningsplaner.
- Involvering av påtale og politifaglig ledelse ved utarbeiding av planer.
- Behov for opplæring og fagmiljø.
- Påvirkningsfaktorer for bruk av etterforskningsplan.

Tross få informanter oppleves utsagnene deres nokså sammenfallende. Jeg mener at informasjonsstyrken (Malterud, 2018) derfor er såpass god at studien kan si noe om trenden, og at studien i seg selv kan bli utgangspunkt for en nærmere kvantitativ undersøkelse.

Direktivet fra POD (2017a) tilsier en manualisering og standardisering av etterforskningsplaner. Dette blir forskjellig fra en postmoderne tilnærming der etterforskningsplaner må tilpasses ulike situasjoner og kontekster for å bli handlingsmotiverende.

Masteroppgaven viser at informantene valgte å forholde seg til Indiciaprojektet, og slår seg til ro med at de da følger gode etterforskingsskritt. Funnene avslører manglende kompetanse og bedre refleksjonsevne, noe som ikke avspeiles i mine funn.

Informantene opplevde at ledelse blir fraværende i bruken av etterforskningsplaner. Politiet som en byråkratisk institusjon preges av strukturer, prosedyrer og rutiner for å bli mest mulig rettfærdig, men blir det veien å gå? Politiet tegnes som et maktsystem knyttet til posisjoner, noe som avspeiles i uniformeringen (ikke ulikt det vi finner i det militære). I et slikt system er det ikke vilkårlig hvor beslutninger fattes. Svarene fra informantene kan tolkes som at viktige beslutninger med tanke på å ta i bruk etterforskningsplaner blir fraværende eller preges av vegring? Ledelse handler om å ta gode nyttige beslutninger og legge til rette for det personellet man leder slik at de får gjort sin jobb etter gjeldende reglement. I denne sammenhengen kan det tolket som fravær av ledelsen. Informantene uttrykker at påtale og politifaglig ledelse aldri etterspør hvordan planer brukes. Det å ikke etterspørre hvordan personell arbeider er sterk kommunikasjon om man legger til grunn at alt er kommunikasjon (Bateson, 1972).

Alle informantene ønsker og er i behov av mer kunnskap og kompetanse for å kunne utnytte systemene, noe de opplever det ikke legges til rette for. Funnene viser at det er viktig med læring på alle nivåene i organisasjonen for en god implementering av tilfredsstillende etterforskningsplaner.

Det ville vært spennende med forskning på de andre nivåene i organisasjonen opp mot tematikken i denne studien, eksempelvis strategisk kompetanseutvikling. Det ville også vært interessant og gjentatt studien slik statsadvokatene gjorde i 2018 (Ra, 2018b) for å finne ut om det har skjedd en reell endring etter etterforskningsløftet (POD, 2016) og direktivet fra 2017 (POD, 2017a).

Antall ord: 23982.

LITTERATURLISTE

Anderson, H. (2003). *Samtal, språk och möjligheter*. Sth. Mareld.

Argyris, C. & D. A. Schön (Red.) (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading. Maddison – Wesley.

Ask, K. (2006). *Criminal Investigation: Motivation, Emotion, and Cognition in the Processing of Evidence*. Thesis for the Philosophical Doctorate, University of Gothenburg.

Ask, K. (2013). Bias: Feil og faldgruber i efterforskning. I C. Hald & K. V. Rønn (Red.), *Om at opdage: Metodiske refleksjoner over politiets undersøkelsespraksis* (s. 149-172).

Fredriksberg C: Samfundslitteratur.

Ask, K. & Alison, L. (2010). Investigators decision making. In C. P. A. Granhag (Red.), *Forensic psykologi in context. Nordic and international approaches* (s. 35-55). London: Willan.

Ask, K. Fahsing, I. (2018). Investigative Decision – Making. In A. Griffiths & R. Milne (Red.), *The Psychology of Criminal Investigation. From Theory to Practise* (s. 52-73). London: Routledge.

Ask, K. & Fahsing, I. (2019). Investigative decision making. In R. Bull & I. Blandon-Gitlin (Red.), *The Routledge International Handbook of Legal and Investigative Psychology* (Vol. 1, s. 84-101). New York: Routledge.

Ask, K. & Granhag, P. A. (2007). Hot cognition in investigative judgments: The differential influence of anger and sadness. *Law and Human Behavior*, 31, s. 537-551.

Ask, K. & Granhag, P. A. (2008). Psykologiska påverkningsfaktorer vid utredningsarbete. I P. A. Granhag & S. Å. Christianson (Red.). *Handbok i rättspsykologi* (s. 162-174).

Stockholm, Sweden: Liber.

Bateson, G. (1972). *Steps To An Ecology of Mind. A revolutionary approach to man`s understanding of himself*. N.Y. Ballantine Books.

Beckmann-Smerud, H. (2019). *Siktedes rettsikkerhet under initialfasen av etterforskningen i festrelaterte voldtekter*. (Masteravhandling). Politihøgskolen, Oslo.

Berg, K. (2019). *Politiets håndtering av saker med savnet person. En sammenlignende studie mellom to norske politidistrikt med fokus på grunnleggende metodikk og gjeldende regelverk.* (Masteravhandling). Politihøgskolen. Oslo.

Blake, R. R. & Mouton, J. S. (1964). *The managerial grid: Key orientations for achieving production through people.* Houston: Gulf Publ. Co.

Bjerknes, O. T. & Fahsing, I. (2018). *Etterforskning. Prinsipper, metoder, og praksis.* Bergen: Fagbokforlaget.

Bjørkelo, B. & Gundhus, H. O. I. (2015). Å forbedre en etat – om læring gjennom eksisterende systemer i politiorganisasjonen. *Magma*, nr. 2/2015, s. 34-46.

Bjørklo, B., Hoel, L., Eckblad, K., Filstad, C. & Wathne, C. T. (2020, 28. juli). Et genuint ønske om utvikling. Politiet skal bør og må lære av sine feil. *Dagbladet*.

Hentet fra <https://www.dagbladet.no/kultur/et-genuint-onske-om-utvikling/72684675>

Bolman, L. G. & Deal, T. E. (2010). *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse.* Oslo: Gyldendal Akademisk.

Busch, T. & Vanebo, J.O. (1993). *Organisasjon, ledelse og motivasjon.* 2. utg. Oslo. Tano.

Brunsson, K. & Brunsson, N. (2015). *Beslutninger.* Oslo: Cappelen Damm.

Davies, M. (2016). To What Extent Can We Trust Police Research?: Examining Trends in Research «on», «with», an «for» the Police. *Nordisk politiforskning.* 3(2), 154-164. doi: 10.18261/issn.1894-8693-2016-02-06.

Fahsing, I. (2016). *The making of an Expert Detectice. Thinking and Deciding in Criminal Investigations.* Thesis for the Philosophical Doctorate, Unibersity of Gothenburg.

Filstad, C. (2016). *Organisasjonslæring – fra kunnskap til kompetanse.* 2. utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Fjellstad, E. (2016). Fra individuell læring til organisasjonslæring, En casestudie av hvorvidt etter – og videreutdanningsprogrammet Eyde Leder bidrar til hensiktsmessige endringer i deltakernes virksomheter. *Masteroppgave UiA.*

Fjærli, H. (2015). Lederstiler i politiet. I Glomseth, R. (Red.), Johannesen, S. O. *Politiledelse* (s. 191-211). 2. utg. Oslo: Gyldendal Akademisk.

- Du Gay, P. (2000).** In Praise of Bureaucracy: Weber, Organization, Ethics. London: SAGE publications Ltd.
- Glomseth, R. (2018).** Endring, reformer og adaptivt lederskap. Oslo. Magma, nr. 7/2018 s. 10 – 11.
- Glomseth, R. (2019).** «Hva er organisasjonskultur, og hvorfor bry seg med den? Magma, nr. 2/2019 s 11-14.
- Glomseth, R., Gottschalk, P. & Storhaug Hole, Å. (2011).** «Management position as determinant of leadership roles in police district». *International Journal of Management and Enterprise Development*, Vol 10, No 1 (2011): 20-30.
- Goodland, J. I. (1979). I Gundem, B. B. (1986)** *Læreplanpraksis og læreplanteori. En introduksjon til læreplanområdet.* Oslo. Universitetsforlaget.
- Hardman, D. (2009).** *Judgement and Decision Making.* West Sussex, UK: Blackwell Publishing Ltd.
- Hartmann, M. R. K., Hestehave, N. K., Høgh, L. & Rønn, K. V. (2018).** Knowing from Within: Making the Case for Embedded Police Research. *Nordisk politiforskning*. 4(1), 7-22.
- Jensen, P. (2009),** *Ansikt til ansikt, Kommunikasjon og familieperspektivet i helse og sosialarbeid.* Oslo. Gyldendal Akademisk.
- Johannesen, A. Tufte. & Christoffersen, L. (2017).** *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode.* 5 utg. Oslo: Abstrakt Forlag.
- Johannesen, S. O. (2015).** Å forstå politiet som organisasjons- og ledelsespraksiser. I Glomseth, R. (Red.), Johannesen, S. O. *Politiledelse* (s. 22-39). 2. utg. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Johannesen, S. O. (2015).** *Politi i krise.* Bergen: Fagbokforlaget.
- Karlsen, J. T. (2017).** *Prosjektledelse – fra initiering til gevinstrealisering.* 4. utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Kahneman, D. (2013).** *Tenke, fort og langsomt.* Oslo: Pax.
- Kvale, S. (1997).** *Research apprenticeship. Nordisk Pedagogikk: Journal of Nordic Educational Research*, 17, 186-194.

- Kvale, S. & Brinkmann, S.** (2019). *Det kvalitative forskningsintervjuet*. 3 utg. Oslo. Gyldendal Norsk Forlag.
- Kvålshaugen, R. & Wennes, G.** (2012). *Organisere og lede – dilemmaer i praksis*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Lier, F. T. & Haugerstuen, A. K. E.** (2019). *Fra learning by doing til doing by learning – om profesjonalisering av etterforskningsarbeid*. (Masteravhandling). Politihøgskolen. Oslo.
- Malterud, K.** (2018). *Kvalitative forskningsmetoder for medisin og helsefag*. 4 utg. Oslo Universitetsforlaget.
- Mintzberg, H.** (1994) «Rounding out the manager`s job». *Sloan Management Review*, Vol. 36, No. 1. (1994): 11-26.
- Myhrer, T.-G.** (2015). *Kvalitet i etterforskningen – særlig om påtaleansvarliges rolle og betydning* (PHS Forskning) (Vol. 2015:1). Oslo, Norway: Norwegian Police University College.
- NOU 2012:14.** (2012). *Rapport fra 22. juli-kommisjonen*. Oslo: Regjeringen.
<https://www.regjeringen.no/contentassets/bb3dc76229c64735b4f6eb4dbfcdbfe8/no/pdfs/nou201220120014000dddpdfs.pdf>
- Politidirektoratet.** (2016). *Handlingsplan for løft av etterforskningsfeltet*.
- Politidirektoratet.** (2017a). *Retningslinjer for bruk av etterforskningsplan*. Oslo: Politidirektoratet.
- Politidirektoratet.** (2017b). *Rammeverk for obligatorisk årlig opplæring innen Oslo: Politidirektoratet*. <https://www.riksadvokaten.no/document/handlingsplan-for-loft-av-etterforskningsfeltet/etterforskning>. Oslo: Politidirektoratet.
- Plattform for ledelse i staten.** (2008). Oslo: *Fornyings og administrasjonsdepartementet*. https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/fad/vedlegg/lonns--og-personalpolitikk/ledelsesplattformen_bm.pdf
- Rachlew, A.** (2009). *Justisfeil ved politiets etterforskning – noen eksempler og forskningsbaserte mottiltak*. Doktorgradsavhandling, Juridisk fakultet. Universitetet i Oslo.

- Rachlew, A.** (2010). *Å forske på sine egne*. I M. T. Thomassen G. (Red.). *Arbeidsmetoder og metodearbeid i politiet*. Politihøgskolen.
- Rachlew, A. & Fahsing, I.** (2015). Politiavhør. In R. Aarli, M.-A. Hedlund, & S. E. Jebens (Red.), *Bevis i straffesaker. Utvalgte emner* (s. 225 – 254). Oslo: Gyldensahl Akademisk.
- Riksadvokaten.** (2013a). *Brev av 8. november 2013 – voldtektssaker*. Oslo: Riksadvokaten.
- Riksadvokaten.** (2013b). *Avhørsmetodikk i politiet*. Oslo: Riksadvokaten.
- Riksadvokaten.** (2015a). *Brev av 30. mars 2015. Direktiv om bruk av etterforskningsplaner – utvidelse*. Oslo: Riksadvokaten.
- Riksadvokaten.** (2015b). «*Monica-saken*» - *Læringsperspektiver*. Oslo: Riksadvokaten.
- Riksadvokaten.** (2015c). *Norsk politi og påtalemyndighets behandling av straffesakene mot Sture Bergwall – Hva kan vi lære?* (Nr. 3/2015). Oslo: Riksadvokaten.
- Riksadvokaten** (2017a). *Mål og prioriteringer for straffesaksbehandlingen i 2017 – politiet og statsadvokatene*. Rundskriv 1/2017. Oslo: Riksadvokaten.
- Riksadvokaten.** (2017b). *Rapport om norsk politi og påtalemyndighets behandling av straffesakene mot Sture Bergwall – Riksadvokatens vurderinger, videre oppfølging og pålegg*. Oslo: Riksadvokaten.
- Riksadvokaten.** (2018a). *Kvalitetsrundskrivet (No. 3/2018)*. Oslo: Riksadvokaten.
- Riksadvokaten.** (2018b). *Statsadvokatenes kvalitetsundersøkelse: Voldssaker med frist*. Oslo: Riksadvokaten.
- Rønn, K. V. Diderichsen, A. & Roer, T. S.** (2020). Dansk politi trenger et kvalitetsløft: Her er fire punkter til en samlet plan. *København: Berlingske 20.06.20*.
- Sandaker, I. Andersen, A & Ree, B.** (2014). «Byråkrati, variasjon og Læring». *Norsk tidsskrift for adferdsanalyse.*, nr. 1 (2014): 33-43.
- Senge, P. M.** (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organisation*. New South Wales: Random House Australia.
- Solheim, S. & Tveit, A.** (2020). *Bruker norske etterforskere skriftlig etterforskningsplan og hva tenker de om denne utviklingen i praksis?* (Masteravhandling). Politihøgskolen. Oslo.
- Strindbeck, U.** (2017). Lærdommer fra Quick sakene. *Ytring nr. 3. Tidsskrift for strafferett*.

Sveaas, D. M. (2019). Etterforskningsledelse – Perspektiver på bevissthet, metodikk og samhandling. (Masteravhandling). Politihøgskolen. Oslo.

Thagaard, T. (2019). *Systematikk og innlevelse*. 5 utg. Oslo: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjerke AS.

Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 3. utg. Oslo: Gyldendal.

Torgersen, G. E. & Sæverot, H. (2020, 14. juli). Lærevegning i ordensmakten. Det viktigste spørsmålet er ennå ikke stilt: Hvorfor lærer ikke politiet bedre? *Dagbladet*. Hentet fra <https://www.dagbladet.no/kultur/laerevegring-i-ordensmakten/72651698>

Watne, C. T. (2018). *Målstyring i politiet: I teori og praksis*. Oslo. Cappelen Damm Akademisk.

VEDLEGG 1

NSD Personvern

17.10.2019 10:22

Det innsendte meldeskjemaet med referansekode 842227 er nå vurdert av NSD.

Følgende vurdering er gitt: Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 17.10.2019, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 15.08.2020

LOVLIG GRUNNLAG Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om: - lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen - formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål - dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for

formålet med prosjektet - lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet DE

REGISTRERTES RETTIGHETER Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20). NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13. Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1 f) og sikkerhet (art. 32). For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet. Lykke til med prosjektet! Kontaktperson hos NSD: Gry Henriksen Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

VEDLEGG 2

Fra: Morten Rustad <Morten.Rustad@politiet.no>

Emne: SV: Godkjenning iverksetting av masteroppgave

Dato: 16. oktober 2019 kl. 14.28.58 CEST

Til: 'Geir Gjerde Knutsen' <geirknut@gmail.com>

Hei,

Intervjuene av denne art er samtykkebasert og jeg forstår at det ikke skal innhentes opplysninger om noens personlige forhold utover det samtykket gir grunnlag for.

Etter min vurdering foranlediger ikke spørsmålene at taushetsbelagt informasjon omtales. Politiets ansatte må iakttas sin taushetsplikt, og de ansatte som blir forespurt

om å delta i studien må få presisert at taushetsplikten gjelder. Med det utgangspunkt kan jeg ikke se at det er nødvendig men noen søknad hit for en vurdering opp mot

politiregisterloven § 33.

Vh

Morten Rustad
seniorrådgiver

Politidirektoratet
Juridisk stab

Telefon: 908 31 846

E-post: Morten.Rustad@politiet.no

www.politi.no

-----Opprinnelig melding-----

Fra: Geir Gjerde Knutsen [mailto:geirknut@gmail.com]

Sendt: 16. oktober 2019 13:57

Til: Morten Rustad

Emne: Godkjenning iverksetting av masteroppgave

Hei

Viser til telefonsamtale tidligere i dag og sender som avtalt informasjon om planlagt masteroppgave i studiet erfaringsbasert master i etterforskning, Politihøgskolen.

Jeg jobber som politifaglig etterforskningsleder ved seksjon for etterforskning av drap i Oslo. Med bakgrunn i egne erfaringer fra denne jobben ønsker jeg å belyse utfordringer ved bruk av etterforskningsplaner med teorier fra ledelse, implementering, læring i organisasjoner og beslutningstaking.

For å besvare problemstillingen ønsker jeg å intervju informanter - politifaglige etterforskningsledere i et annet distrikt enn der jeg selv jobber av forskningsetiske hensyn.

Jeg vil ikke være ute etter informasjon som er taushetsbelagt da jeg ikke ser noen grunn til at slik informasjon vil kunne berike min oppgave. Jeg vil være ute etter årsaker til valg av type etterforskningsplan.

Innledningsvis vil jeg overfor informantene være svært tydelig på at jeg i denne settingen vil ha på forskerhatten, og ikke politihatten. Dette innebærer at de ikke kan si noe til meg som de ikke kan si til hvem som helst utenfor politiet.

Jeg legger ved min prosjektskisse, infobrev og intervjumal. Dette har jeg allerede sendt til NSD som jeg forventer et snarlig svar fra i disse dager.

Håper på positiv og snarlig avklaring.

Mvh

Geir Gjerde Knutsen

Intervjuguide

Bakgrunnsinformasjon/ informasjon

- Navn
- Alder
- Grad/ stilling/ ansatt hvor
- Utdanning
- Erfaring som PEL/ ev HE
 - Antall saker
 - Hvilken type saker/ kompleksitet/ størrelse/ antall etterforskere
- Forberedelser til intervjuet
 - Lest?
 - Hva
 - Snakket med noen?
 - Om hva
- Informasjon om prosjektet
 - Vise til infoskriv – spørsmål?
 - Begrepsavklaring
 - Finne aktuelle begreper
- Informantens rettigheter/ taushetsplikt er viktig
- Metakommunikasjon - viktig – begge parter lærer

Bruk av etterforskningsplaner (EP)

- Hva er din definisjon av EP/ Hva legger du i hva som er EP?
- Hva tenker du ikke er EP?
 - Prosjekt i seg selv
 - Generert ut fra prosjekt
 - Egen plan
 - Annet
- Hvor har du dette fra?
- Fortell om din erfaring av bruk av EP
 - Antall
 - Siden når
- På hvilken måte bruker du EP?
- I hvilke saker benytter du EP
- I hvilke saker benytter du ikke EP

- Bruker du EP på en måte som oppfyller vilkår fra POD/ RA?

Etterforskningsplan/ aktuelle bestemmelser, lovverk med mer

- Fortell om retningslinjer, bestemmelser, føringer til bruk av EP
 - Hvis man ikke vet
 - POD
 - RA
- Hva tenker du er formålet med bruk av EP?
 - Kvalitet, effektivitet, notoritet
- Hvilke krav stilles fra overordnet nivå?
- Hvilke krav stilles fra nærmeste leder og PÅL?
 - Hva skjer om du ikke benytter EP?
- Hva er din kompetanse ved bruk av EP?
 - Real
 - Formal
- Synes du at du har tilstrekkelig kompetanse?
 - Ev hva savner du?

Beslutningsprosesser

- Når du bruker EP – hvilke beslutninger ligger til grunn?
 - Hva slags type EP bruker du da?
 - Tilstrekkelig EP?
- I hvilken arena tas beslutningene?
 - Alene?
 - Nærmeste leder?
 - Ledergruppe?
- Utdyp de beslutningsprosesser du da opplever
- Når du ikke bruker EP – hvilke beslutninger ligger til grunn?
- I hvilken arena/ nivå tas beslutningene?
 - Alene?
 - Nærmeste leder?
 - Ledergruppe?
- Utdyp de beslutningsprosesser du da opplever

Praktisk bruk av etterforskningsplan/ implementering

- Hva tenker du om EP opp mot
 - Kvalitet
 - Effektivitet
 - Ressursavklaring
 - Hvordan brukes dette aktivt og dynamisk?

Opplæring

- Hva er din kompetanse ved bruk av EP?
 - Real
 - Formal
 - Kurs/ Studie
 - OÅO
 - Tips fra andre
 - På egen hånd
 - Veiledning
 - Annet
- Synes du at du har tilstrekkelig kompetanse?
 - Ev hva savner du?

Implementering

- Hvordan:
 - Hvordan legger distriktet til rette
 - Informasjon/opplæring
- Individ/gruppe/ledelse/organisasjon
 - Utdyp, eksempler
 - Hvis ikke – må også utdypes.
- Hvilke krav stiller distriktet til bruk av EP
 - Konsekvens hvis ikke bruk
- Kultur/ subkultur
- Hvordan opplever du faglig fokus i organisasjonen
 - Eksempler
- Erfaringsbasert vs vitenskapelig

Læring i organisasjonen

- Hvordan tilegner du deg ny kunnskap
 - Kjennetegner dette organisasjonen
- Hvordan oppleves det at organisasjonen lærer?
- Er dette systematisk eller tilfeldig
- Erfaring vs vitenskap

Oppsummering

- Informantens praksis er...
- Opplevs noe som problematisk/ hemmende ved bruk av EP?
- Opplevs EP som en god rutine?
- Opplevs det som avvik mellom praksis og sentrale føringer
 - Mulige årsaker

Avslutning

- Formålet er å avklare hvordan intervjuobjektet har opplevd intervjuet, er det temaer/ spørsmål som ikke har blitt stilt som intervjuobjektet mener er viktig å få med? Har intervjuobjektet spørsmål til meg om videre prosess eller andre spørsmål?

VEDLEGG 4

Prosjektbeskrivelse for deltagelse i masterprosjekt

Bakgrunn og formål

Denne oppgaven er min avsluttende del av masterprogrammet erfaringsbasert master i etterforskning ved Politihøgskolen. Metoden for å innhente informasjon til oppgaven er intervju. Tema for oppgaven er bruk av etterforskningsplaner i saker hvor dette er påkrevd eller anbefalt. Intervjuene som gjennomføres vil handle om bruk av etterforskningsplaner og hvilke årsaker som ligger til grunn for hvilket format man velger å benytte. Intervjuene baserer seg på informantens profesjonelle vurderinger, erfaringer, tanker og synspunkter.

Temaer jeg ønsker informanten skal belyse i intervjuene er:

- Bakgrunnsinformasjon om informanten
- Kjennskap til aktuelle bestemmelser, lovverk med mer
- Praktisk bruk av etterforskningsplan
- Implementering
- Beslutningsprosesser
- Læring i organisasjoner

Problemstillingen så langt er: Hvilke grunner vektlegges når det blir besluttet å bruke prosjektmodulen i indicia fremfor å skrive en selvstendig etterforskningsplan i saker hvor dette er påkrevd eller anbefalt?

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du er politifaglig etterforskningsleder (PEL) for saker som bør eller skal ha etterforskningsplan etter POD's retningslinjer. Jeg har fått tillatelse av din leder til å kontakte deg med spørsmål om deltagelse, og din leder har gitt meg kontaktinfo til deg siden du er i målgruppen for informanter til min oppgave. Totalt vil jeg intervju 4 personer fra samme politidistrikt.

Hva innebærer deltagelsen i studien?

Intervjuet vil vare i maks 1 time, og finner sted der det passer informanten best. Så lenge det passer informanten vil intervjuet skje i løpet av uke 5. Intervjuene blir tatt opp på lydband, så langt informanten samtykker til dette.

Deltagelsen er frivillig, og samtykke om å delta kan trekkes tilbake når som helst uten å måtte oppgi grunn. Deltakerne som intervjues vil bli anonymisert og alle opplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Lydbånd slettes når materialet er transkribert og transkripsjonene slettes etter eksaminasjon (august 2020).

Du vil ikke bli stilt spørsmål vedrørende taushetsbelagt informasjon. I denne settingen er jeg forsker, og ikke politi med tilgang til taushetsbelagt informasjon.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Ingen personer vil bli gjenkjent i publiseringen av oppgaven. Alle navn anonymiseres. Det er kun jeg og min veileder som vil ha tilgang til personopplysningene, men her vil det kun være snakk om navn som lagres. Dette for å forenkle det videre arbeidet med dataene. Informasjonen vil ikke omhandle informantene privat, men deres profesjonelle syn, erfaringer, tanker og vurderinger.

Frivillig deltagelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert selv om oppgaven ikke er levert.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- Innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger hos deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. Samtykkeerklæring er vedlagt, og det bes om at du sender denne til meg dersom du ønsker å delta i studien.

Prosjektet er godkjent av og blir veiledet av Brita Bjørkelo, Professor ved Politihøgskolen. E post: bribjo@phs.no Tlf: 23199858.

På oppdrag fra Politihøgskolen har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Student – Geir Gjerde Knutsen, mob 45870529, e post: geirknut@gmail.com
- Veileder Professor Brita Bjørkelo, Politihøgskolen, tlf 23199858, e post: bribjo@phs.no
- Personvernombud ved Politihøgskolen – e post: personvernombud@phs.no
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost: personverntjenester@nsd.no, telefon: 55582117.

På forhånd takk.

Med vennlig hilsen

Brita Bjørkelo

Prosjektansvarlig

Geir Gjerde Knutsen

Student

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Bruk av etterforskningsplaner – erfaringsbasert master i etterforskning, Politihøgskolen*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju.

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. oktober 2020.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)