



POLITHØGSKOLEN

KUNNSKAPSSTYRT POLITIARBEID

KULTURELLE OG STRUKTURELLE
BARRIERER I BEKJEMPELSEN AV
ORGANISERT KRIMINALITET



Torgeir Winsnes

MASTER I POLITIVITENSKAP

Forord:

Denne masteravhandlingen er avslutningen på et treårig deltidsstudium i politivitenskap ved Politihøgskolen.

Jeg ønsker å takke min veileder Heidi Mork Lomell for god sparring og tilbakemelding underveis. Takk også til mine ledere ved Kripos som har lagt godt til rette for at jeg skulle greie å komme i mål med prosjektet. I tillegg vil jeg takke ledelsen ved Oslo politidistrikt som gav meg tilgang til å gjennomføre undersøkelsen. Til slutt en stor takk til min kone og mine tre barn for deres tålmodighet og støtte.¹

¹ Et par setninger i kap. 6 er korrigert etter muntlig

Sammendrag

Tittel: Kunnskapsstyrt politiarbeid. Kulturelle og strukturelle barrierer i bekjempelsen av organisert kriminalitet.

Student: Torgeir Winsnes

Veileder: Heidi Mork Lomell

Årstall: 2011

Formålet med denne avhandlingen er å peke på årsaksforhold som kan forklare at implementering av kunnskapsstyring i politiet har vist seg å være utfordrende. Mitt utgangspunkt støttes av forskning på politiet i Norge og internasjonalt og jeg har på bakgrunn av dette kommet frem til følgende hovedproblemstilling:

Hvilke kulturelle og/eller strukturelle barrierer hindrer implementering av et mer kunnskapsstyrt politiarbeid i bekjempelsen av organisert kriminalitet ved spesialenheten i Oslo?

Avhandlingen består av en teoridel, en metodedel og en analysedel. Jeg innleder med teoridelen fordi den gir en viktig innføring i sentrale begreper som kunnskap, kunnskapsstyring, kultur og struktur. I tillegg blir leseren kjent med bakgrunnen for et økt fokus på kunnskapsstyring i politiet.

Fremgangsmåten for undersøkelsen presenteres i avhandlingens metodekapittel. Et hermeneutisk syn på vitenskap med et singlecase forskningsdesign danner utgangspunkt for en kvalitativ tilnærming basert på intervjuer av 7 ansatte.

Undersøkelsens analysekapittel deles i to der de kulturelle og de strukturelle barrierene drøftes hver for seg. Det er valgt en fortetningsprosedyre for analyse av transkribert tekst fra lydopptak foretatt av hvert enkelt intervju. I tillegg ble også kategorisering benyttet i arbeidet med å identifisere kulturelle og strukturelle barrierer.

Funn i analysen deler de kulturelle barrierene inn i følgende tre kategorier: Handlingsrommet, konkurransekulturen og en erfaringsbasert kunnskapstradisjon. Jeg finner at økende fokus på overordnet styring skaper motstand fra informantbehandlere som lenge har levd med et stort handlingsrom, eller stor frihet til selv å velge sitt fokus. I tillegg finner jeg en

konkuransepreget kultur der kampen står om straffesakene. Å få gjennom sine egne saker anses som viktigere enn overordnede prioriteringer, og vinneren belønnes med status og økte muligheter for fremrykk i hierarkiet. Kunnskapsstyringen representerer en vitenskapelig tilnærming til politiyrket. I den tredje kategorien drøftes hvordan denne vitenskapelige tilnærmingen står i en konflikt til den erfaringsbaserte kunnskapstradisjonen som virker å være sterk ikke bare hos de ansatte, men også blant lederne.

Analysen videre deler de strukturelle barrierene inn i følgende fem kategorier: Strategi, ressurser, begrepet organisert kriminalitet, målekriterier for politiet og til slutt organiseringen ved spesialseksjonen. Her drøftes utfordringer knyttet til overordnede føringer, belønningssystemer og andre formelle strukturer.

Funnene i undersøkelsen viser hvordan kultur og struktur henger sammen og at utfordringer når det gjelder implementering av kunnskapsstyring vanskelig kan forklares ut i fra kultur eller struktur alene.

Innhold:

01. Innledning	8
01.01 Valg av tema	8
01.02 Problemstilling	9
01.03 Avhandlingens rammer	10
01.04 Beskrivelse av Caset	10
01.05 Hvordan er avhandlingen disponert?	11
02. Teori	12
02.02 Kunnskapsbegrepet	12
02.02.01 Det sosiologiske perspektivet på kunnskap.....	13
02.02.02 Erfaringsbasert kunnskap / vitenskapelig kunnskap.....	13
02.02.03 Kunnskap / etterretning.....	14
02.03 Årsaker til det økte fokuset på kunnskapsstyring i politiet	15
02.03.01 Innledning.....	15
02.03.02 Økt kompleksitet i det polisiære arbeidet.....	16
02.03.03 Prestasjonskulturen.....	16
02.03.04 Risikosamfunnet.....	17
02.03.05 The demanding gap.....	18
02.03.06 Organisert og transnasjonal kriminalitet.....	18
02.03.07 Teknologisk utvikling.....	19
02.03.08 Begrensninger i politiets tradisjonelle arbeidsmetodikk.....	19
02.04 Politikultur eller yrkeskulturer?	24
02.04.01 Innledning.....	24
02.04.02 Hva er yrkeskultur?.....	24
02.04.03 Kultur som kunnskap.....	25
02.04.04 Kultur som konstruksjon.....	26
02.04.05 Kultur som relasjon.....	26
02.05 Strukturelle eller organisatoriske utfordringer ved endringsprosesser	27
02.05.01 Innledning.....	27
02.05.02 Organisasjonstyper.....	28
02.05.03 Strategibegrepet.....	28
02.05.04 Formelle strukturer.....	29
02.05.05 En helhetsmodell.....	30
02.06 Oppsummering – Teori	31

03.01 Innledning	33
03.02 Vitenskapsteoretisk ståsted	33
03.02.01 Innledning	33
03.02.02 Tre grunnleggende prinsipper for samfunnsvitenskap.....	33
03.02.03 Ontologi	34
03.02.04 Epistemologi.....	34
03.02.05 Induktiv, deduktiv og abduktiv metode.....	35
03.03 Metodisk tilnærming	36
03.03.01 Innledning	36
03.03.02 Valg av metode	36
03.03.03 Case-design	37
03.03.04 Kvalitativ eller kvantitativ metode.....	38
03.03.05 Datainnsamlingsmetode.....	39
03.03.06 Valg av intervjumetode	40
03.03.07 Intervjuguide.....	40
03.03.08 Utvalg.....	41
03.03.09 Intervjugjennomføring.....	42
03.04 Analyse av kvalitative data.....	42
03.05 Undersøkelsens kvalitet.....	44
03.05.01 Innledning	44
03.05.02 Validitet	44
03.05.02.01 Egen forforståelse	44
03.05.02.02 Kunnskap om politifaget.....	45
03.05.02.03 Nærhet til feltet – politimann og forsker.....	45
03.05.03 Reliabilitet	46
03.05.04 Generalisering.....	47
03.06 Forskningsetiske refleksjoner	48
03.06.01 Innledning	48
03.06.02 Etikk i intervjuundersøkelser.....	48
03.06.03 Fritt informert samtykke.....	48
03.06.04 Konfidensialitet.....	49
03.06.05 Forskerens rolle	50
04. Analysedel 1 – kulturelle barrierer	51
04.01 Innledning	51
04.02 Handlingsrommet.....	51

04.03 Konkurransen om sakene	57
04.04 Erfaringsbasert / vitenskapelig kunnskap	60
04.03.01 Need to know / Nice to know	64
04.05 Erfaringsbasert ledelse	64
04.06 Oppsummering av kulturelle barrierer	66
05. Analysedel 2 – Strukturelle barrierer	69
05.01 Innledning	69
05.02 Strategi	69
05.02.02 Manglende plan for implementering.....	70
05.02.02 Hvilken forebyggingsstrategi skal vi bruke?	71
05.03 Ressursbehovet	72
05.04 Begrepet Organisert kriminalitet	73
05.05 De egentlige beslutningstakerne	76
05.06 Målekriterier i politiet	80
05.06.01 Politimesterens styringsverktøy (PSV).....	82
05.06.02 Bekjempelse av organisert kriminalitet / tradisjonelt politiarbeid	82
05.06.03 Narkotikasakene.....	83
05.06.04 Økt straffesaksfokus i etterretningsarbeidet.....	83
05.07 Organisatoriske utfordringer	84
05.07.01 Flat struktur – mange meninger.....	86
05.08 Oppsummering av strukturelle barrierer	87
06. Avsluttende betraktninger og videre diskusjon	89
06.01 Innledning	89
06.02 Kort oppsummering	89
06.03 To studier-samme resultat?	89
06.04 Forslag til videre diskusjon og forskning på politiet	92
Litteraturliste	93

01. Innledning

I dette kapittelet vil jeg gjøre rede for mitt valg av tema, og problemstilling. Jeg vil også komme inn på avgrensninger og gi en kort oversikt over avhandlingens innhold.

01.01 Valg av tema

I min tid som politimann har jeg alltid vært opptatt av å se etter nytteeffekter av det vi i politiet gjør. Som forebygger ved Lørenskog lensmannskontor var målet å sørge for å begrense barne- og ungdomskriminaliteten i bygda, og engasjementet var styrt av et ønske om å hindre rekruttering til kriminelle nettverk, eller å bryte bestående nettverk ned.

Forebyggerhjertet har alltid vært der, og da jeg begynte som etterforsker ved spesialenheten i Oslo og senere på Kripos var fremdeles ønsket om å begrense kriminaliteten den viktigste drivkraften. Dette er en drivkraft som jeg også kjenner hos de fleste av mine kolleger, og jeg er stolt av å være en del av den arbeidskapasiteten som finnes i Norsk politi. Likevel er det viktig at vi av og til stopper opp og vurderer det vi gjør, og våger stille spørsmålet: Valgte vi riktig sak her? Fantes det andre tiltak som ville gitt et bedre resultat? Hvilken effekt har denne dommen hatt på nettverkets evne og kapasitet til å begå ny kriminalitet?

En større straffesak innen organisert kriminalitet tar gjerne tre år før den er gjennom rettssystemet. Etterforskningen krever spesialutdannede personer på flere områder og binder opp store ressurser. Det må derfor være grunn til å stille spørsmål ved de prioriteringer vi gjør og de nytteeffektene arbeidet vårt har.

De senere år har vi sett et økt fokus på at politiets prioriteringer og tiltak skal bygge på gode analyser av kriminaliteten. Gjennom økt kunnskap skal vi også kunne dokumentere nytteeffektene og sikre en langsiktighet i det kriminalitetsforebyggende arbeidet.

Forskning både nasjonalt og internasjonalt viser derimot at målsetningen om økt kunnskapsstyring har vist seg å være en utfordring og at prioriteringene sjelden styres av strategiske analyser av kriminaliteten. Riksrevisjonens rapport (2010) om organisert kriminalitet støtter også opp om denne forskningen og påpeker at politiet mangler en overordnet strategi for bekjempelse av organisert kriminalitet. Rapporten hevder i tillegg at flere politidistrikt føler prioriteringene er for tilfeldig og at det mangler gode analyser av kriminalitetsbildet. Dette funnet fant jeg spesielt interessant, fordi Politidirektoratet tre år

tidligere hadde vedtatt gjennom Nasjonal strategi for etterretning og analyse (2007) at kunnskapsstyring skulle implementeres i hele politiet. Hva gikk galt?

I samtaler med flere representanter fra Politihøgskolen, egne ledere og kolleger viste det seg at mange hadde meninger om dette tema. Jeg bestemte på bakgrunn av dette å se nærmere på de utfordringene som ligger i kunnskapsstyring, og gjennom god sparring med Marianne Sætre ved Politihøgskolens forskningsavdeling kom jeg frem til at jeg ønsket å søke etter barrierer som kunne være til hinder for en slik overordnet strategi.

01.02 Problemstilling

Grønmo (2010) påpeker at valg av tema må begrunnes ut i fra både samfunnsmessige og forskningsmessige hensyn. Valget av mitt tema er dagsaktuelt og vil kunne gi større innsikt i politiets bekjempelse av organisert kriminalitet og bakgrunnen for politiets prioriteringer. Politiet er en viktig samfunnsaktør og er til for folket. Forskning på politiets strategier vil således kunne ha stor samfunnsmessig betydning.

Det forskningsmessige hensynet handler om hvorvidt avhandlingens problemstilling vil kunne bidra til å videreutvikle det aktuelle kunnskapsområdet.

I 2006 gjennomførte Helene O. Gundhus en studie av kunnskapsstyringen i Oslo politiet. En studie som etter hvert ble publisert i bokform (2010). At jeg fem år etter studerer det samme feltet er interessant fordi man da vil kunne peke på evt. utviklingstrekk eller mangelen på dette. At Nasjonal strategi for etterretning og analyse ble vedtatt året etter Gundhus sin studie var avsluttet gir også grunn til å se på feltet på nytt. Det forskningsmessige hensynet anses derfor som godt ivaretatt.

Jeg har kommet til følgende hovedproblemstilling og forskningsspørsmål for denne avhandlingen:

Hvilke kulturelle og/eller strukturelle barrierer hindrer implementering av et mer kunnskapsstyrt politiarbeid i bekjempelsen av organisert kriminalitet ved spesialenheten i Oslo?

Problemstillingen er begrenset til en enhet. Bakgrunnen for dette vil bli nærmere gjort rede for i kapittel 03. Problemstillingen deler også avhandlingen i to. Teori om yrkeskultur i politiet har dannet grunnlaget for å se nærmere på kulturelle trekk som kan ha betydning for implementering av kunnskapsstyring.

Kultur er et sentralt begrep i mye av forskningen på politiet, men det er gjort mindre arbeider når det gjelder politiets organisering og struktur. Jeg ønsket å ha med denne dimensjonen i avhandlingen fordi utfordringene med kunnskapsstyringen neppe skyldes kultur alene. Jeg har derfor med bakgrunn i min problemstilling kommet frem til følgende to forskningsspørsmål:

FS. 1: Hvilke kulturelle barrierer er til hinder for kunnskapsstyrt politiarbeid ved spesialseksjonen?

FS. 2: Hvilke strukturelle barrierer er til hinder for kunnskapsstyrt politiarbeid ved spesialseksjonen?

01.03 Avhandlingens rammer

Rammene for avhandlingen er satt i dialog med veileder. Det ble tidlig klart at jeg ønsket å gå i dybden på tema. Med dette hensyn, sammenholdt med begrensede ressurser ble det besluttet å forholde seg til en enhet. Spesialseksjonen ble foretrukket med bakgrunn i at denne enheten er unik i størrelse, kompetanse og omfang av straffesaker. Enheten utgjør også en meget slagkraftig del av norsk politi og deres arbeid vil kunne sies å ha betydning for bekjempelsen av organisert kriminalitet nasjonalt.

01.04 Beskrivelse av Caset

Navnet spesialseksjonen er valgt for å anonymisere seksjonen så langt det lar seg gjøre. For ansatte i politiet vil dette være vanskelig, da de kjenner godt til organiseringen. Anonymiseringen er derfor gjort mest med tanke på de som ikke jobber i etaten.

Spesialseksjonen består av ca 250 ansatte og har ansvaret for bekjempelse av organisert kriminalitet i Oslo. Avdelingen består av en seksjonssjef, og flere avsnittsledere med ansvar for hvert sitt fagfelt. Jeg kommer i mitt metodekapittel til å gjøre nærmere rede for bakgrunnen for mine valg av enheter, men vil her kun komme med en kort oversikt over de 7 personene jeg har intervjuet i studien. Jeg har benyttet fiktive navn på hver enkelt av disse:

- ”Terje”:
Strategisk analytiker
- ”Kalle”:
Seniorrådgiver ved strategisk enhet (Intervjuet spesifikt i forhold til politimesterens styringsverktøy – ikke sitert i avhandlingen)
- ”Ola”:
Avsnittleder
- ”Per”:
Avsnittleder”
- ”Vidar”:
Sakskordinator
- ”Truls”:
Informantbehandler
- ”Petter”:
Informantbehandler

01.05 Hvordan er avhandlingen disponert?

Avhandlingen består av 6 kapitler. Dette kapitlet setter rammene for avhandlingen gjennom presentasjon av tema og problemstilling. I neste kapittel vil det bli gjort rede for aktuell teori på området. Det vil her bli en gjennomgang av viktige begreper og tidligere forskning på feltet. I kapittel 3 vil jeg gå gjennom de metodiske valg som er gjort i arbeidet med avhandlingen før jeg i kapittel 4 og 5 svarer på forskningsspørsmål 1 og 2. I kapittel 6 kommer en kort oppsummering i tillegg til noen avsluttende betraktninger. Jeg vil her forsøke å gjøre en sammenligning av funnene i denne avhandlingen opp mot Gundhus sin studie fra 2006.

02. Teori

Min avhandling tar et utgangspunkt i at politiets implementering av kunnskapsstyring som ideal i politiet har møtt en rekke kulturelle og strukturelle utfordringer. (Gundhus, 2010 og Ratcliff, 2008)

Jeg vil i dette kapittelet presentere de teoretiske rammene som har dannet grunnlaget for mine forskningsspørsmål og analyse. Jeg vil her komme inn på sentrale tema som kunnskap, yrkeskultur, formelle strukturer i organisasjoner og strategi. Jeg vil også presentere ulike trekk ved samfunnsutviklingen som har bidratt til at politiet de siste årene har fått et større fokus på kunnskap og kunnskapsstyring.

02.02 Kunnskapsbegrepet

”The concept of knowledge has been discussed since the dawn of philosophy and is the object of a specialized field called epistemology, which means the theory of knowledge” (Brodeur og Dupont, 2008, s. 10). Likevel er begrepet kunnskap for de fleste av oss ganske så håndgripelig og vi bruker mindre tid på å reflektere over disse dyptgående teoriene. På den annen side er det vesentlig å bringe på det rene hva som er mitt teoretiske utgangspunkt når jeg i denne avhandlingen diskuterer kunnskap og kunnskapsstyring i politiet. Jeg vil derfor bruke noe tid på dette.

”Fra å forstå kunnskap som et implisitt og personlig fenomen, har kunnskap i økende grad blitt en eksplisitt og behandlet vitenskap” (Gundhus, 2010, s. 9)

Gjennom økt fokus på utdanning, og spesialisering, stilles det andre krav til kunnskap i dag. Før i tiden spurte ingen om utdanning så lenge du fikk maskinen til å virke. Kunnskap var noe man opparbeidet seg, ved å bli kastet ut i det, prøve og feile. Den var også noe personlig, og man så ikke behovet for å systematisere kunnskapen gjennom analyser slik at den ble tilgjengelig for alle. Denne formen for kunnskap var for folk flest den eneste rette kunnskap, og det ble stilt få krav til objektivitet eller vitenskapelig forankring.

Kunnskapsbegrepet har i dag flere ansikt og hva som kreves for å kalle noe kunnskap vil variere i forhold til hvem man spør og i hvilken sammenheng. I denne avhandlingen blir det derfor viktig å belyse hvordan jeg bruker begrepet i min beskrivelse av feltet. I tillegg er

kunnskapsstyring et sentralt begrep, og jeg vil derfor også gjøre rede for betydningen av kunnskap i denne sammenheng.

02.02.01 Det sosiologiske perspektivet på kunnskap

Berger og Luckmann står for kanskje det mest klassiske som er skrevet når det gjelder forståelsen av kunnskap i et sosiologisk perspektiv, og dette arbeidet har også preget flere andre forskningsarbeider siden (Brodeour og Dupont, 2008). Det som kjennetegner dette perspektivet er at man helt utelukker epistemologiske og metodologiske krav til kunnskap. Kunnskapen blir derfor alt som går for å kunne være kunnskap i et samfunn og blir mer en subjektiv oppfatning enn en objektiv vurdering ut fra gitte kriterier. Både Helene Gundhus sin studie fra 2006 som jeg benytter mye i denne avhandlingen og Ericsson og Haggertys kjente studie fra 1997 har benyttet en sosiologisk tilnærming til kunnskapsbegrepet. Kunnskap i dette perspektivet kan kort beskrives som ”intellektuell kapital, som ikke er iboende i den enkeltes hode, men som en del av samhandling og relasjonelle prosesser i for eksempel organisasjoner” (Gundhus, 2010, s.12).

I denne avhandlingen vil også jeg benytte meg av en sosiologisk tilnærming til kunnskap fordi det er nettopp disse prosessene som Gundhus peker på, jeg vil forsøke å dykke dypere inn i. På den annen side vil også en viktig del av min avhandling dreie seg om vitenskapeliggjøringen av kunnskap i politiet og hvordan nye krav utfordrer en mer erfaringsbasert kunnskapstradisjon.

02.02.02 Erfaringsbasert kunnskap/vitenskapelig kunnskap

Den erfaringsbaserte kunnskapen ligger tett opp mot forståelsen av kunnskap i det sosiologiske perspektivet. Gundhus beskriver dette som gatekunnskap eller kunnskap som ”tilegnes gjennom å opparbeide seg en følelse for situasjoner og folk” (Gundhus, 2010, s. 111).

På den andre siden finner man den mer analytiske kunnskapen ”som er vitenskapelig forankret og standardisert etter visse prosedyrer”. (Gundhus 2010, s. 112). Det er nettopp mer av denne kunnskapen som etterlyses i det kunnskapsstyrte politiarbeidet og møtet mellom disse to ulike kunnskapstradisjonene blir derfor et viktig tema i min avhandling.

Gundhus har i sin doktorgradsavhandling valgt en meget bred men praktisk tilnærming når hun snakker om kunnskapsstyring i politiet.

Jerry Ratcliffe er på den annen side opptatt av å skape et klart skille mellom data, informasjon, kunnskap og etterretning. "What is needed is greater clarity of the scope of limitations of various information sources." (Ratcliffe, 2010, s. 95). Ratcliffe peker på at politiet lenge har hatt tradisjon for å blande disse begrepene og at dette ofte har ført til misforståelser når man snakker om at politiet er kunnskapsstyrt. Ratcliffe bruker følgende eksempel for å gi et tydeligere bilde av hvordan han mener begrepene bør forstås:

På en lokal politistasjon registreres og lagres alle villa-innbrudd som blir rapportert til politiet. Disse registreringene kalles "data". Når en polititjenestemann eller kvinne får tilgang til dataene og finner et mønster, f.eks et fast modus i et bestemt område blir dataene "informasjon" fordi de settes inn i en kontekst og skaper mening. Hvis så denne polititjenestemannen eller kvinnen forteller dette til sine kolleger og en av disse gjenkjenner mønsteret og setter dette sammen med annen informasjon, skapes et bredere bilde av hvordan disse kriminelle opererer. Den kollektive informasjonen er blitt til "kunnskap". Til slutt når denne tjenestemannen tar tak i sin sjef som etter hvert går med på å starte en operasjon mot de antatt mistenkte, blir kunnskapen "etterretning". Noen bruker med andre ord kunnskapen i forsøk på å redusere kriminaliteten. Etterretning blir med andre ord kunnskap som fører til handling. (Ratcliffe, 2008, s. 99)

Selv om Ratcliffes eksempel gir en god oversikt over sentrale begreper som alle kan relateres til kunnskap, er Gundhus todeling av kunnskapsbegrepet noe mer oversiktlig. Jeg velger derfor å forholde meg til skille mellom den erfaringsbaserte kunnskapen og den vitenskapelige kunnskapen slik hun beskriver. Det er likevel viktig å presisere at disse ulike perspektivene på kunnskap ikke er uenigheter, men kun ulike oppsett for å forstå hva som er kunnskapsarbeid og hva som ikke er det.

02.02.03 Kunnskap/etterretning

Min avhandling er begrenset til politiets innsats mot den organisert kriminaliteten. Etterretning bli derfor et sentralt tema og jeg finner derfor grunn til å dvele noe mer ved dette begrepet.

Thoresen, Dyhre og Fløysa (2007) har skrevet studieheftet for videreutdanning i kriminaletterretning ved Politihøgskolen. De definerer etterretning som "resultatet av innsamling og vurdering av informasjon om kriminelle og kriminalitet, for å bedømme og trekke slutninger om kriminalitetsbildet, påpeke potensielle problemer og kriminell aktivitet

med intensjon om straffeforfølging, eller påpeke kommende kriminelle trender.” (Thoresen, Dyre og Fløysa, 2007, s. 7)

I min avhandling tar jeg et utgangspunkt i flere studier som drøfter om politiet driver etterretningsstyrt politiarbeid, eller om det man er vitne til det som mer kan beskrives som politistyrt etterretning (Gundhus, 2010; Cope, 2004 og Ratcliffe, 2008). Det er i disse studiene klart påpekt at det er det handlingsstyrte politiarbeidet som dominerer og at analytikerens arbeid betraktes som kjedelig og mindre produktivt. Politimannens eget initiativ overskygger derfor analytikerens ønske om en mer systematisk innhentig av informasjon. I avhandlingens analysedel vil jeg derfor se nærmere på dette og drøfte om informantbehandlerens handlingsrom og forhold til overordnede analyser gir utfordringer når det gjelder implementering av kunnskapsstyrt politiarbeid.

02.03 Årsaker til det økte fokuset på kunnskapsstyring i politiet

02.03.01 Innledning

Jeg vil i det følgende gå gjennom noen trekk ved samfunnsutviklingen som har drevet politiet i retningen av et større fokus på kunnskapsstyring. Jeg gjør dette fordi jeg mener disse trekkene er viktige å ha et innblikk i når jeg videre skal analysere hvilke barrierer som gjør implementeringen av kunnskapsstyring utfordrende.

Jerry Ratcliffe har i sin bok ”Intelligence-led policing” (2008, s. 16) listet opp ulike pressfaktorer som alle har bidratt til at man internasjonalt har sett et behov for mer kunnskapsstyring i politiet . Ratcliff kaller disse ”Drivers for change:

- Complexity in policing and the performance culture
- Managing risk
- The demanding gap
- Limitations of the standard modell of policing
- Organised and transnational crime
- Changes in technologi

Jeg vil i det følgende bruke Ratcliffes oppstilling som et utgangspunkt, men kommer til å knytte overskriftene mer til norske forhold.

02.03.02 Økt kompleksitet i det polisiære arbeidet

Å bekjempe kriminalitet er ikke lenger bare en politioppgave, men noe som politiet gjør i nær relasjon til andre aktører. Med en stadig større etterspørsel etter tiltak som kan begrense risikoen for å bli utsatt for kriminalitet, har privat sikkerhetsindustri gode dager, og man ser i økende grad at private aktører tar på seg oppgaver som tidligere var forbeholdt politiet. Spesielt innen politiforskningen har man i dag mer fokus på begrepet polisiær virksomhet enn kun politiarbeid. Polisiær virksomhet kan defineres som ”en spesiell form for sekundær kontroll med hovedformål å opprettholde orden og sikkerhet i samfunnet. Dette kan skje på mange måter, men vanligvis ved at det ved avvik fra det ønskelige benyttes eller trues med en form for sanksjonering eller makt.” (Larsson, 2007, s. 18)

Som en følge av det over nevnte, presses politiet i økende grad til å organisere informasjonsmengden slik at denne kan benyttes ikke bare internt for å øke kunnskapen om kriminalitet og metoder i politiet, men også for å tilfredsstille etterspørselen etter kunnskap fra eksterne samarbeidspartnere. Ratcliffe viser f. eks til en studie av Ericson og Haggerty (1997) der man ironisk nok så at det meste av informasjonen som ble produsert av politiet ble spredd ut til andre institusjoner som helseetater, forsikring, velferdsinstitusjoner o.l for deres risikohåndtering, mer enn at informasjonen ble benyttet til å etterforske og straffedømme kriminelle.

02.03.03 Prestasjonskulturen

På 80 tallet så man en internasjonal politisk dreining som fikk navnet New Public Management (NPM)². Denne reformen startet i New Zealand og Australia og kom der som et resultat av en dyp økonomisk krise (Christensen, 2003). NPM som kom i kjølevannet av dette tok sikte på å effektivisere offentlig sektor gjennom friere konkurranse, større krav til målstyring, og et større fokus på staten som service organ, til og for publikum. I følge Christensen (2003) bidro samtidig denne reformen til at man fikk en større oppdeling av roller og funksjoner, samt en klarere avgrensing mellom disse.

I Norge fikk ikke denne reformen like stor virkning da vi på 80-tallet ikke var under samme krise som f. eks New Zealand. Vi hadde fremdeles oljen og gjennom dette en god pott med penger å høste av. Likevel så man også at elementer av NPM kom sterkt gjennom høyrebølgen som blomstret under dette ti-året. Staten kopierte styringsmåter fra det private og

² NPM ble oppfunnet som begrep av Christopher Hood i 1991 (Christensen 2007)

ble mer markedsorientert. Behovet for økt effektivitet fikk klare utslag også i politiet. På 90-tallet ble prinsippet om krav til mål og resultatstyring innført for all offentlig virksomhet. Fra 1992 skulle f. eks mål og resultatkrav settes opp for virksomheten i hvert budsjettkapittel i statsbudsjettet, og rapporteres i statsregnskapet.

Ratcliffe mener at man gjennom dette økte fokuset på effektivisering har sett en oppblomstring av en prestasjonskultur, der fokuset på målbare resultater står sterkere enn før. ”The drive for greater efficiency is founded on the hope that with a strategic decision-making process in place, police strategies can be more easily articulated and justified internally and externally (Ratcliffe 2008, s. 17)

02.03.04 Risikosamfunnet

O. Malley beskriver Risikosamfunnet i innledningen av boken *Crime and the risk society* (1998) som ”a society which is organized in significant ways around the concept of risk and which increasingly governs its problems in terms of discourses and technologies of risk. “

Som følge av den økonomiske og samfunnsmessige utviklingen som tidligere beskrevet har det utviklet seg en ny måte å organisere kriminalitetskontrollen på som ligger nærmere tradisjonen fra det private markedet. Kriminalitetskontrollen har derfor beveget seg bort fra fokusering på årsaker til kriminalitet og handler i dag mer om å forsøke å redusere eller omfordele risikoen. (Gundhus og Larsson, 2007; O’Malley 1998, s. XII).

Før risikosamfunnets inntog i det senmoderne samfunn var det lenge en tradisjon for at kriminalitetskontrollen skulle utføres av det offentlige primært gjennom politiet. Gjennom NPM og en mer neoliberal politikk åpnet man opp for en privatisering også innefor dette feltet. I et samfunn der fokus på den potensielle fare er blitt dagligdags, er i dag sikkerhet blitt en merkevare som kan kjøpes for penger. Sikkerhetsindustrien er big business og gjennom dette har politiet møtt økt konkurranse i spørsmålet om hvem og hvordan man skal håndtere de potensielle farer som lurer i buskene (Winsnes, 2008). Politiet presses derfor til å systematisere kunnskapen på en slik måte at man til enhver tid kan beskrive risikoen, eller trusselbildet og ansvarliggjøre de som kan bidra til å begrense denne.

02.03.05 The demanding gap

Politikraft var et begrep som på kort tid fikk fotfeste etter at politiet for to år siden startet sin lønnsoffensiv. Med Arne Johannessen i spissen ropte Politiets fellesforbund et varsko her og pekte på misforholdet mellom den økende kriminaliteten i samfunnet på den ene siden og politiets manglende ressurser på den andre.

”While many in law enforcement privately subscribe to the hypothesis that the police have little control over the larger social drivers that are believed to generate criminality within the general population, they publicly calls out for resources and officers when crime rates increase.” (Ratcliffe 2008, s. 18)

Selv om Ratcliffe her kritiserer politiet for å rope etter ressurser hver gang statistikken viser at kriminaliteten øker, er han på den annen side meget klar på at det finnes et gap når det gjelder forholdet mellom den registrerte kriminaliteten og ressurstildelingen i engelsk politi. Om dette også gjelder norske forhold vil stå ubesvart i denne avhandlingen. Det som er mer interessant i denne sammenhengen er at politiets oppgaver øker uavhengig av kriminalstatistikken. Nylig gjorde Politiets fellesforbund en opptelling av nye oppgaver som politiet har fått tilført de siste 20 årene, og kom da til 104 identifiserte oppgaver. At Politiets fellesforbund også påpeker at dette ikke står i stil med ressurstildelingen i politiet er kanskje ingen overraskelse, men poenget er likevel ganske tydelig. Politiets ressursituasjon sammenholdt med en økende kompleksitet når det gjelder oppgaver og kriminalitet gjør at man presses til å foreta stadig vanskeligere prioriteringer. Dette sammenholdt med det faktum at kravet om politiresurser i økende grad møtes med et krav om bedre effektivisering, gjør at politiet tvinges til skape en organisasjon der kunnskapen samles og systematiseres slik at man skaper et godt fundament å støtte prioriteringene på.

02.03.06 Organisert og transnasjonal kriminalitet

Det økte fokuset på organisert og eller transnasjonal kriminalitet de siste 15 årene har i seg selv resultert i et press på politiet til å samle og systematisere kunnskapen om kriminelle nettverk. Ratcliffe forklarer at globaliseringen har medført større muligheter for kriminalitet på tvers av landegrensene. Man ser i dag en sterk økning i kriminelle som er svært mobile og som ikke bare reiser over til Norge fra Øst-Europa for å begå kriminalitet, men som også er villige til å flytte på seg når de kommer innenfor landets grenser. Dette har medført at politiet ikke lenger kan se på kriminalitet som et lokalt anliggende. Man tvinges derfor til å samle

kunnskapen ikke bare på tvers av landegrensene, men også på tvers av politidistriktene. Kunnskap om kriminelle miljøer i Trøndelag kan f. eks vise seg og være av stor betydning for Vest-Agder. På samme måte kan informasjon fra Ungarsk politi komme til stor nytte i Norge. Dette presser politiet til å skape gode systemer for at all informasjonsmengden om organiserte kriminelle nettverk samles og systematiseres slik at den kan nyttiggjøres. Innføringen av det nasjonale etterretningssystemet Indicia kom f. eks som en følge av dette behovet. Om systemet i seg selv har gjort politiet mer kunnskapsstyrt er mer usikkert, men at verktøyet er viktig i den sammenheng er det mindre tvil om.

02.03.07 Teknologisk utvikling

Den teknologiske utviklingen har som eksempelet over viser, resultert i nye datasystemer som gjør at det i dag er langt lettere å hente ut store mengder med relevant informasjon og analysere denne. Tilførselen av etterretningssystemet Indicia har gitt tilgang på informasjon som man før måtte tilegne seg gjennom personlige kontakter. Informasjonen som før var personlig har blitt tilgjengelig for alle med det rette tilgangsnivået, og selv om det fremdeles er den enkelte politimann som i stor grad vurderer hvilken informasjon som skal legges inn i registret, er mulighetene for å systematisere kunnskapen blitt langt bedre enn for få år siden.

Kort sagt kan man si at den teknologiske utviklingen på den ene siden har resultert i mer informasjonstilgang, men også bedre systemer for å håndtere denne informasjonen slik at den kan nyttiggjøres. Behovet for analytikere som kan skape mening i mengden av informasjon er derfor blitt viktigere enn noen gang.

02.03.08 Begrensninger i politiets tradisjonelle arbeidsmetodikk

”Dikotomien proaktiv og reaktivt politiarbeid sikter til forskjellen mellom politiarbeid som settes i gang når publikum henvender seg til politiet (reaktivt) og blir en responshandling, og politiarbeid der politiet definerer sine arbeidsoppgaver i forkant ved å sette opp mål for virksomheten og planlegge opp i mot dette (proaktivt)” (Gundhus 2010, s. 19)

Som en følge av strengere krav til effektivitet i offentlig sektor, samtidig som man så en økning når det gjaldt forskning på politiet, fikk man etter hvert en del kritiske studier som stilte spørsmål ved om politiets reaktive fokus egentlig hadde den forebyggende effekt som man ønsket (Balchen, 2004; Clarke, 1997). Flere av disse studiene gav også grobunn for at nye måter å bekjempe kriminaliteten på fikk større gjennomslagskraft. Disse hadde alle fokus på at politiet skulle bli mer proaktivt og gjennom dette mer kunnskapsstyrt.

Jeg vil i det følgende gjøre rede for tre av de arbeidsfilosofiene som har fått mest oppmerksomhet i det proaktive arbeidet. Jeg finner dette relevant for avhandlingen fordi det i analysen kan være viktig å se nærmere på hvordan begrepet kunnskapsstyring brukes i forhold til disse. Hvilke av de tre skal benyttes? Er alle eksempler på kunnskapsstyring, eller er kunnskapsstyrt politiarbeid en miks av det hele?

a. Lokalorientert politiarbeid

Lokalorientert politiarbeid, eller Community policing er først og fremst en filosofi, og mer en prosess enn et program. Det er derfor vanskelig å finne en klar og tydelig definisjon. (Skogan, 2008) Noe lettere blir det likevel dersom man beskriver de særtrekkene som kjennetegner lokalorientert politiarbeid. Ratcliffe (2008) har skissert følgende karakteristika:

- Økt samspill mellom politi og publikum enten direkte gjennom formaliserte samarbeidsorganer, eller gjennom løsere former for konsultering
- Forsøker å skape et politi som har god kunnskap om sitt lokalområde
- Involverer lokalsamfunnet når man foretar prioriteringer
- Større beslutningsmyndighet i politiets førstelinje
- Ønsker å bidra til å øke politiets legitimitet i lokalsamfunnet
- Oppfordrer til proaktiv problemløsning mer enn reaktiv straffesaksbehandling

Likevel er det stor uenighet både på praksisfeltet og innen politiforskningen om hva lokalorientert politiarbeid er, og det er derfor vanskelig å måle effekten av denne arbeidsfilosofien. På den annen side vil de aller fleste politietater i den vestlige verden hevde at de driver lokalorientert politiarbeid, og viser da gjerne til ulike programmer som f. eks aksjon nabohjelp, økt fotpatruljering eller lignende (Ratcliffe, 2008 og Skogan, 2008).

b. Problemorientert politiarbeid (POP)

Problemorientert politiarbeid er på samme måte som lokalorientert politiarbeid en arbeidsfilosofi som skal bidra til å styrke politiets proaktive innsats i det forebyggende arbeidet. Likevel er POP langt enklere å definere enn det som er tilfellet for lokalorientert politiarbeid, og skiller seg også fra denne filosofien på flere områder. POP er bygget på en arbeidsprosess som er ufravikelig. Gjennom arbeidsprosessen søker man å identifisere de umiddelbare årsakene til et problem, og gjennom gode analyser finne riktige tiltak som vil begrense dette. Prosessen er delt i fire faser og er best kjent som SARA-modellen:

- S** – scanning – Identifisere, spesifisere og beskrive problemene
- A** - analysis – Kartlegge årsakene til at problemet oppstår og finne manipulerbare faktorer.
- R** – responce - Finne gode tiltak og iverksette disse.
- A** – assessment - Evaluere tiltakene. Hadde disse noen effekt?

POP og SARA-modellen er i tillegg sterkt knyttet til den situasjonelle forebyggingsfilosofien (Clark 1997). Situasjonell forebyggingsstrategi bygger i korte trekk på at det må være tre elementer på plass for at et lovbrudd skal kunne oppstå: En motivert gjerningsmann, et offer eller objekt og mangel på kontrollører. Utgangspunktet for dette er teorien om at vi mennesker handler ut i fra rasjonelle valg, og at våre handlinger alltid vil være styrt av en søken etter å oppnå et gode (rutineaktivitetsteorien) (Clarke 1997). I den situasjonelle forebyggingstrategien er man derfor mindre grad opptatt av å endre sider ved individet, men søker i stede å finne gode tiltak i det fysiske miljøet som begrenser mulighetene for å begå den uønskede handling. Det kanskje mest banale eksemplet på dette, kan være at man setter opp et gjerde som vanskeliggjør gjerningsmannens vei til objektet. POP vil her kunne beskrives som arbeidsprosessen som leder frem til dette tiltaket.

POP skiller seg derfor vesentlig fra det som har vært mer vanlig innenfor den lokalorienterte filosofien, der tiltakene ofte har vært av en mer sosialforebyggende karakter. Likevel har flere og flere argumentert for at POP bør bli en integrert del av den lokalorienterte forebyggingsfilosofien, men dette er noe man også frykter vil kunne viske ut noen av de vesentlige forskjellene mellom de to (Ratcliffe, 2008).

c. Intelligence-led policing / Etterretningstyrt politiarbeid

Jerry Ratcliffe (2008, s. 87) beskriver det etterretningsstyrte politiarbeidet ut i fra følgende karakteristika:

- A management philosophy/business model
- Aims to achieve crime reduction and prevention and to disrupt offender activity
- Employs a top down management approach
- Combines crime analysis and criminal intelligence into crime intelligence
- Uses crime intelligence to objectively direct police resource decisions
- Focuses enforcement activities on prolific and serious offenders

Ratcliffe er opptatt av at denne modellen skiller seg fra det lokalorienterte politiarbeidet på flere måter. I det lokalorienterte politiarbeidet er hovedmålet å styrke forholdet mellom politiet og lokalsamfunn og gjennom dette bidra til at kriminaliteten reduseres. I det etterretningsstyrte politiarbeidet har dette forholdet noe mindre fokus og målet er her å redusere kriminalitet ut i fra analyser av kriminalitetsbildet. Der man innen det lokalorienterte politiarbeidet gir stor beslutningsmyndighet til førstelinjen (Bottom-up) er den etterretningsstyrte modellen mer hierarkisk og lederstyrt (Top-down).

Ratcliffe er også opptatt av at det finnes noen skillelinjer mellom det etterretningsstyrte politiarbeidet og POP, men at disse to likevel er langt nærmere hverandre, og at en hybrid av disse kan kunne fungere. Ratcliffe mener f. eks at man innenfor POP vil kunne hatt nytte av et større fokus på etterretning, men at også den etterretningsstyrte modellen i stor grad kunne hatt nytte av POPs kapasiteter når det gjelder problemløsning.

På neste side følger en tabell hentet fra Ratcliffe (2008) som gir en noe mer skjematisk oversikt over de viktigste forskjellene mellom de tre meste sentrale politistategiene når det gjelder forebygging av kriminalitet.

	Lokalorientert politiarbeid	Problemorientert politiarbeid	Etterretningstyrt politiarbeid
Lett og definere?	Nei	Ja	Ganske lett, men er stadig i utvikling
Lett å implementere?	Overfladisk	Vanskelig	Ledelsesutfordrende
Fokusområde?	Nabolag	Problemer	Kriminelle grupper eller høyt prioriterte kriminelle aktører.
Hierarkisk fokus?	Nedenfra og opp	Det man finner hensiktsmessig ut fra problemet man står ovenfor	Ovenfra og ned
Hvem bestemmer prioriteringene?	Lokalområdets bekymringer	Noen ganger analytikere i politiet, men dette kan variere fra problem til problem	Politiledelsen ut fra strategisk analyser av kriminalitetsbildet
Mål?	Usikkert	Områder spesielt utsatt for kriminalitet eller ordensforstyrrelser (hot-spots)	Prioriterte kriminelle eller kriminalitet, evt andre områder som politiet er bekymret for.
Siksesskriterier?	Et fornøyd lokalsamfunn	Nedgang på kriminalitetsstatistikken	Å avdekke, redusere eller forstyrre kriminell aktivitet eller problemer
Forventet utbytte?	Forsterket legitimitet i befolkningen	En reduksjon i antall problemer eller ordensforstyrrelser	En reduksjon i kriminalitet eller andre problemer

Poenget med denne fremstillingen har ikke vært å skape en klar forståelse av de ulike strategiene. Dette ville vært en avhandling i seg selv. Poenget er heller at kunnskapsstyring i politiet ikke synes å være en fjerde strategi, og at det kan virke noe uklart hvor begrepet hører hjemme. En manglende forståelse av dette vil derfor kunne antas å ha betydning for implementeringen og jeg ønsker derfor å komme tilbake til dette i kapittel 05.

02.04 Politikultur eller yrkeskulturer?

02.04.01 Innledning

En vesentlig del av min avhandling går ut på hvilke kulturelle barrierer som hindrer eller begrenser implementering av kunnskapsstyring ved spesialseksjonen. For å kunne si noe som helst om dette tema er det viktig at man har en klar forståelse av hva jeg legger i kulturbegrepet. Jeg vil derfor presentere aktuell teori som peker på ulike sider ved begrepene yrkeskultur og politikultur. Jeg vil videre gjøre rede for hvordan jeg vil forholde meg til begrepene videre i min avhandling.

02.04.02 Hva er yrkeskultur?

Like ved politihøgskolen i Oslo ligger musikkhøgskolen og rett bak der igjen menighetsfakultet. Disse tre studiestedene inneholder alle klassiske stereotypier om presten, musikeren og politimannen. Jeg husker godt min egen studietid, da jeg på vei til skolen forsøkte ut i fra kjennetegn å gjette hvilket studiested studenter på vei fra Majorstua skulle til. Selv om politihøgskolestudentene skulle representere et tversnitt av befolkningen, var ikke ”army-buksene” med store lommer på lårene, Tight-sekken og allværsjakka til å ta feil av. Det kunne allerede da synes som om studentene hadde falt inn i et mønster, en slags politikultur.

Mitt eksempel har ingen vitenskapelig forankring, men viser likevel hvordan man på en enkel måte kan danne seg en oppfatning av at politiet er en homogen enhet, med klare felles trekk og en sterk politikultur. Flere studier de siste 15 årene peker derimot på at det innad i politiet finnes mange ulike kulturer og at denne forestillingen derfor blir for snever. (Finstad, 2000; Graner, 2005 og Chan, 2003). Finstad finner f. eks klare forskjeller mellom etterforskere og operative politiansatte. Likeledes mellom forebyggere og patruljerende, spanere og analytikere (Finstad, 2000). Disse nyansene blir også et viktig fokus når jeg i min avhandling vil forsøke å drøfte ulike kulturer og hvordan disse forskjellene kan medføre vanskeligheter ved implementering av kunnskapsstyring.

Begrepet ”politikultur” gir i seg selv et inntrykk av at man snakker om en bestemt kultur og ikke variasjoner innad i politiet. Jeg velger derfor som Gundhus (2010), å benytte begrepet ”yrkeskultur” videre i min avhandling.

Jeg kommer ikke i denne delen av avhandlingen til å peke på teori som beskriver typiske trekk eller typer av yrkeskulturer i politiet, men vil komme tilbake til dette i analysedelen. Jeg vil her fokusere mer på forståelsen av begrepet og presentere noen ulike perspektiver på dette.

Janet Chan (2005) har skrevet en artikkel med overskriften: "How to change police culture?". I innledningen beskriver Chan tre perspektiver som kan være til hjelp når man skal forstå begrepet yrkeskultur og de kulturelle variasjonene som finnes i politiet. Jeg vil derfor gjøre rede for Chans beskrivelse av disse.

02.04.03 Kultur som kunnskap

I dette perspektivet forklarer Sackmann essensen i kultur som "den kollektive konstruksjon av den sosiale virkelighet" (Chan, 2005, s. 342)

Sackmann beskriver kultur ut i fra alle former for delt kunnskap. Den kunnskap som individer selv besitter, og modeller som beskriver måten denne kunnskapen innhentes på, integreres og fortolkes. Sackmann deler denne kunnskapen inn i fire dimensjoner:

Dictionary knowledge:	Inneholder definisjoner eller merkelapper på ting eller hendelser i organisasjonen.
Directory knowledge:	Beskrivelser av "hvordan ting gjøres" i organisasjonen
Recipe knowledge:	Beskriver hva som bør og ikke bør gjøres i ulike situasjoner
Axiomatic knowledge:	Representerer forståelsen av hvorfor tingene gjøres slik som de gjøres i organisasjonen.

Sackmann mener at kultur skapes i grupper og ikke av individer alene og at kulturer eller kognitive oppfatninger av virkeligheten er sosialt konstruert. Det viktigste med Sackmanns perspektiv er likevel ikke hvordan de ulike dimensjonene skapes, eller endres, men at det finnes variasjoner mellom ulike grupper i politiet innenfor de ulike dimensjonene av kunnskap. At en ledergruppe har konsensus om hvorfor tingene gjøres slik og slik (axiomatic knowledge) betyr ikke nødvendigvis at resten av organisasjonen har den samme forståelsen. Sackmanns studier viser derfor på en god måte at det innad i politiet finnes flere ulike kulturer og at ulik forståelse av de fire dimensjonene mellom ledelse og ansatte og mellom grupper av ansatte, kan gi utfordringer når det gjelder å skape gode endringsprosesser i politiorganisasjonen.

02.04.04 Kultur som konstruksjon

Dette perspektivet, benyttet av Shearing og Ericson (1991) tar et utgangspunkt i at kultur ikke formes gjennom regelstyring, men at politimannen selv er aktiv i å forme kulturen i sitt miljø. I dette perspektivet beskrives kultur som politimannens verktøyskrin. Dette verktøyskrinet fylles med kunnskap, skapt av politihistorier eller hendelser fra eget eller andres arbeid. Denne kunnskapen benytter politimannen for å begrense behovet for søken etter mer informasjon, organisere informasjonen i kategorier og gjennom dette skape en forståelse av hvilke handlinger som aksepteres. I tillegg opparbeider politimannen et repertoar som gir god dekning for å legitimere disse handlingene.

02.04.05 Kultur som relasjon

I det tredje perspektivet viser Chan til Pierre Bourdieus arbeider når hun forklarer hvordan kultur oppstår.

Bordieu forklarer dette ut i fra begrepene ”felt” og ”habitus”. Et ”felt” består av et sett med objektive, historiske relasjoner mellom posisjoner som er forankret i ulike former for makt (kapital). ”Habitus” består av et sett av historiske relasjoner som er integrert i individet i form av mentale og fysiske (korporale) skjema av persepsjon, forståelse og handling.

Chan viser til at Bordieu hevder samfunnet omfattes av ulike autonome felt. Disse feltene beskrives som sosiale tomrom der ulike aktører forsøker å oppnå kontroll. I denne kampen for kontroll, formes også strukturen i feltet. I politiet kan et slikt felt f.eks beskrives ut fra historiske relasjoner mellom politiet selv og andre sosiale grupper. Disse er igjen forankret i lover og regler som kontrollerer politiets handlingsrom.

Når det gjelder Habitusbegrepet sier Chan at dette ligger tettere opp mot det som er beskrevet som kulturell kunnskap. Chan viser f. eks til det som tidligere er beskrevet når det gjelder politihistorier. Gjennom at disse historiene som fortolkes og integreres, skapes nye virkelighetsoppfatninger. Denne oppfatningen blir etter hvert sannheter og det politifolk ofte omtaler som ”sunn fornuft” eller ”ferdigheter”. Sannhetene er blitt en del av politiets habitus, det tatt - forgitte.

Fordi dette perspektivet beskriver yrkekulturen gjennom kontekstuell og sosial påvirkning, åpner også dette for at det innenfor politiet finnes flere typer av yrkeskulturer. Chan hevder at

dette er tilfellet fordi politifolk i ulike posisjoner og avdelinger opererer i ulike sett av felt og habitus.

Alle de over nevnte perspektivene på kultur er viktige å ha med seg når jeg videre i min analyse vil drøfte hvordan ulike posisjoner og avdelinger ved spesialseksjonen, utvikler ulike forståelsesrammer. Alle perspektivene åpner også for variasjon i yrkeskulturer og er derfor nyttige verktøy i denne drøftingen.

Da de tre perspektivene omtaler kulturbegrepet med noe ulikt utgangspunkt, kan det likevel være nyttig å forholde seg til en definisjon på yrkeskultur. Jeg finner at Robert Reiners definisjon er dekkende, da den sammenfatter mye av det Chan beskriver i de tre perspektivene. Jeg vil derfor legge Reiners (2000) definisjon til grunn når jeg videre i min avhandling snakker om yrkeskulturer.

”Cultures are complex ensembles of values, attitudes, symbols, rules and practices, emerging as people react to the exigencies and situations they confront, interpreted through the cognitive frames and orientations they carry with them from prior experiences. Cultures are shaped but not determined by the structural pressures of actors environment”. (Reiner, 2000, s. 85)

02.05 Strukturelle eller organisatoriske utfordringer ved endringsprosesser

02.05.01 Innledning

Jeg har til nå snakket om ulike teoretiske perspektiver på viktige begreper som kunnskap og kultur. Begge disse begrepene er sentrale i min problemstilling og mye av min avhandling vil også dreie seg om å drøfte ulike kulturelle barrierer for implementering av kunnskapsstyring. Dette er likevel kun en av to hovedspørsmål i min problemstilling, da jeg mener det også er viktig å finne svar på om det finnes andre trekk ved politiet som gjør implementering av kunnskapsstyring vanskelig. Jeg vil derfor i det følgende gjøre rede for aktuell teori som beskriver ulike strukturelle faktorer som er av betydning for endringsprosesser i organisasjoner. Jeg vil her ta utgangspunkt i Dag Ingvar Jacobsens bok Organisasjonsledelse og endringsledelse fra 2004 i tillegg til Vanebo og Buschs bok fra 1988 Organisasjon ledelse og motivasjon.

02.05.02 Organisasjonstyper

Jacobsen (2004) tar utgangspunkt i Henry Mintzbergs teorier som skisserer seks ulike organisasjonsformer, der hver av disse i varierende grad er i stand til å gjennomføre store endringsprosesser. Jeg vil i det følgende konsentrere meg om to organisasjonstyper som ligger langt fra hverandre på denne skalaen.

På den ene siden finner vi det såkalte “Maskinbyråkratiet”. Disse organisasjonene er ofte store, har en lengre historie og er preget av en type kjernevirksomhet. Organisasjonene har ofte klare arbeidsdelinger og består av avdelinger som er løst knyttet til hverandre. Slike organisasjoner er også preget av et fastlåst mønster av regler og rutiner og er derfor lite fleksible. Beslutningsveiene blir også lange i kraft av at organisasjonen er stor, og endring tar derfor tid. I tillegg vil den løse knytningen mellom avdelinger kunne medføre at man har vanskeligheter med å skape endring i organisasjonen sett under ett, fordi den løse knytningen gjør at man på en avdeling har vanskeligheter med å se konsekvensen av endring i andre avdelinger.

På den andre enden av skalaen beskriver Mintzberg det han kaller Ad-hoc-organisasjoner eller Ad-hoc-kratier. Disse organisasjonene er mindre og mer fleksible, har en flytende struktur, og er mindre regelstyrt. Ad-hoc-organisasjonene er også innovative og søker i større grad å tilpasse seg omgivelsene. Disse organisasjonene har gjennom dette en mer “utforskende læringsform” og jobber for alltid å være i forkant.

Boken til Jacobsen er en lærebok i organisasjonsteori og drøfter derfor ikke politiet i dette bildet. Likevel er det ikke vanskelig å se hvor politiet ligger på denne skalaen. Dersom man f. eks. ser på mitt forskningsfelt i denne avhandlingen har spesialseksjonen flere kjennetegn som minner om det som beskrives som maskinbyråkratiet. Seksjonen består av ca 250 ansatte og er delt i flere avdelinger som jobber hver for seg, men der alle avdelingene mer eller mindre er avhengige av hverandres arbeid. I analysedelen vil jeg derfor komme nærmere inn på spesialseksjonens oppbygning og struktur og drøfte om/eller dette i seg selv bidrar til å begrense muligheten for implementering av kunnskapsstyring.

02.05.03 Strategibegrepet.

Da min oppgave tar utgangspunkt i at politiet gjennom Nasjonal strategi for etterretning og analyse bestemte at kunnskapsstyring skulle implementeres i hele politiet, mener jeg det er viktig å presentere noen teoretiske rammer for bruken av begrepet strategi.

Strategi er et begrep som benyttes mye om mangt og som det er vanskelig å gi en klar og tydelig definisjon på. I sin doktoravhandling skiller Gundhus (2010) mellom begrepene policy, strategier og praksiser. “Med *policy* menes ideer og begrepsfestninger som forsøker å påvirke styringskunsten og håndtverket. *Strategier* er formelle styrings- og organisasjonsstrategier som kan beskrives som overveielser knyttet til å bruke midler i praksiser. *Praksiser* er institusjonelle handlinger, dag til dag operasjoner i feltet kriminalitetskontroll og forebygging.” (Gundhus, 2010, s. 15).

Gundhus opererer med en ganske åpen tolkning av begrepet strategi, som i liten grad peker på hvilke kriterier som bør ligge til grunn for at et styringsdokument faktisk skal kunne kalles en strategi.

Mintzberg (1994) foreslår at man kan se på strategi som fem ulike P-er:

1. Plan: Strategi er en plan for hvordan komme fra her til der. En rettesnor for å håndtere ulike situasjoner.
2. Ploy: Strategi som en manøver for å vippe en motstander av pinnen.
3. Pattern: Strategi som et mønster av handlinger over tid.
4. Position: Strategi som en plassering av organisasjonen i sitt forretningsmiljø
5. Perspective: Strategi som et perspektiv som deles av organisasjonens medlemmer.

I politiet vil man finne strategier på mange nivå, fra overordnede føringer og ned til planer for hvordan man bør gå frem i en etterforskning. Jeg velger derfor som Gundhus å begrense begrepet til kun å gjelde overordnede føringer for politiets virksomhet. Disse føringene formidles da som regel gjennom styringsdokumenter fra for eksempel Politidirektoratet. Nasjonal Strategi for etterretning og analyse er et eksempel på et slikt dokument.

02.05.04 Formelle strukturer

Vanebo og Busch (1988) beskriver at prosessene i en organisasjon aldri vil flyte fritt, men reguleres av en rekke strukturelle forhold. I boken organisasjon, ledelse og motivasjon peker de spesielt på tre strukturelle forhold som vil ha betydning når det gjelder endringsprosesser. Jeg vil i det følgende gjøre kort rede for disse.

a. Organisasjons-struktur

Organisasjonsstrukturen setter rammene for de ansattes roller i organisasjonen, og hvilke formelle regler og rutiner som til enhver tid gjelder. Den formelle oppbygningen bestemmer i stor grad hvem som deltar i ulike sammenhenger og hvem som har beslutningsmyndighet.

b. Teknologi

Vanebo og Busch opererer med en vid definisjon av begrepet teknologi. I denne sammenheng defineres dette som ”de virkemidler som benyttes for å omdanne ressurser til resultater” (Vanebo og Busch, 1988 s. 32). Teknologien kan i så måte både være tilgjengelige datasystemer, men også kunnskap om de oppgaver som skal løses. Den teknologien som benyttes strukturerer således de prosesser som finner sted.

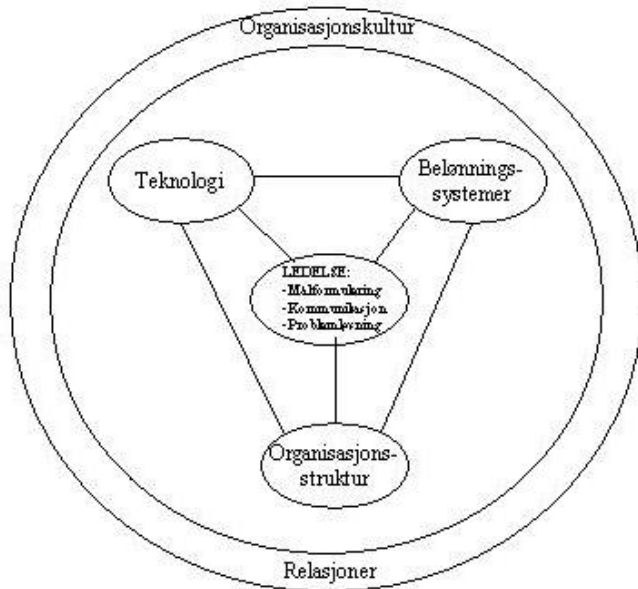
c. Belønningssystemer

Det tredje strukturelle forholdet som Vanebo og Busch peker på er organisasjonens belønningssystem. Belønninger tolkes i denne sammenheng vidt: ”Alt som en person mottar i forbindelse med en jobb – lønn, bonus, sosialt miljø, læringsmuligheter, ansvar, oppgaver etc.” (Vanebo og Buschs, 1988 s. 32). Ansatte vil f. eks kunne få mulighet til å klatre på karrierestigen hvis de leverer det organisasjonens ledelse måles på, og i så måte vil dette ha stor innvirkning på organisasjonens mulighet for endring.

02.05.05 En helhetsmodell

Vanebo og Buschs bok som det her vises til fokuserer på endringsprosesser i organisasjoner ut i fra et ledelsesperspektiv. I boken ses endringsprosesser som en prosess som påvirkes av strukturelle forhold på den ene siden og kultur på den andre. Kulturen eller relasjonene beskrives her som en ramme som ligger rundt og påvirker alle de interne prosessene i organisasjonen.

Modellen (under) er nyttig fordi den på en god måte visualiserer de kulturelle og strukturelle utfordringer som ligger i endringsprosesser. I tillegg viser modellen at man i en implementering av nye strategier må ta hensyn til både kultur og struktur. I kapittel 04 og 05 vil jeg komme nærmere inn på de ulike elementene som modellen skisserer



(Vanebo og Busch, 1988 s. 35)

02.06 Oppsummering – Teori

I dette kapittelet har jeg tatt utgangspunkt i sentrale begreper som kunnskap og kunnskapsstyring, kultur og struktur i organisasjoner og gjort rede for årsakene til det økte fokuset på kunnskapsstyring i politiet.

I innledningen til dette kapittelet var det naturlig å bringe frem ulike perspektiver på kunnskap fra politilitteraturen, og klargjøre min bruk av begrepet i forhold til kunnskapsstyring. Jeg delte begrepet i to med den erfaringsbaserte kunnskapen på den ene siden og den vitenskapelige på den andre.

I den neste delen av kapittelet ble det gitt en beskrivelse av årsaker til det økte fokuset på kunnskapsstyring i politiet. Det ble her vist hvordan politiet påvirkes av samfunnsutviklingen der økt tilgang på informasjon, nye kriminalitetsområder og et større press fra media og politikere tvinger politiet til å prioritere.

Avhandlingen omhandler implementeringen av kunnskapsstyring og det var derfor naturlig å videre i kapitlet peke på teori som forklarer sentrale begreper i forhold til slike endringsprosesser. I beskrivelsen av kultur ble det slått fast at det i politiet finnes variasjoner av kulturer. Kulturtrekk hos f. eks informantbehandlere er derfor ikke nødvendigvis overførbar til etterforskere eller andre grupper i politiet. Videre beskrivelser av struktur i organisasjoner viser hvordan organisasjonstyper i seg selv kan skape utfordringer i forhold til endring. I tillegg ble det vist til Vanebo og Buschs helhetsmodell som forklarer hvordan interne formelle strukturer også er viktig i denne sammenheng.

03. Metode

03.01 Innledning

Jeg vil i dette kapitlet drøfte de metodiske valg jeg har gjort i løpet av den tiden jeg har jobbet med denne avhandlingen. Jeg vil starte med å gjøre rede for mitt vitenskapsteoretiske ståsted før jeg vil drøfte ulike metodiske tilnærminger til prosjektet, og begrunne mitt valg av en kvalitativ tilnærming. Jeg vil videre gjøre rede for undersøkelsens kvalitet og til slutt drøfte noen forskningsetiske prinsipper som relaterer seg til dette.

03.02 Vitenskapsteoretisk ståsted

03.02.01 Innledning

Vitenskapen søker sannheten, eller forsøker å finne ut hvordan ting forholder seg i virkeligheten. I tillegg søker vitenskapen alltid å gjøre fremskritt, ved å legge på nye fakta på kunnskapsbyggverket. Det vitenskapelige paradoks ligger også i dette fordi hvis vitenskapen stadig gjør fremskritt kan man da noen gang vite noe sikkert? (Thuren, 2009). Svaret er nei. Det vi vet i dag, kan gjerne vise seg å være feil i morgen. Dette er også selve kjernen i vitenskapen, og det som driver kunnskapsutviklingen videre.

Som man kan lese ut av dette er vitenskapsteori et felt som tar for seg store spørsmål som det på få sider vil være umulig å drøfte inngående. Jeg finner det likevel viktig å gi en grov skisse av noen av de viktigste diskusjonene fordi en bevissthet rundt dette gir større mulighet for refleksjon rundt egen forskningsprosess og en mer kritisk tilnærming til egen kunnskapsutvikling.

03.02.02 Tre grunnleggende prinsipper for samfunnsvitenskap

Grønmo (2010) beskriver tre viktige prinsipp for all samfunnsvitenskapelig forskning. Det første prinsippet er at all vitenskap bygger på sannhet som en overordnet verdi (det ontologiske prinsipp). Det andre prinsippet er at oppfatninger av sannhet i vitenskapen er teoretisk (det epistemologiske prinsipp) og det tredje prinsippet er at alle vurderinger av sannhet i vitenskapen bygger på rasjonelle og logiske kriterier (det metodologiske prinsipp)

Jeg vil i det følgende kort gjøre nærmere rede for bakgrunnen for disse tre prinsippene:

03.02.03 Ontologi

Ontologi kan forstås som læren om det værende eller hva det vil si å eksistere. Spørsmålet om hva som er virkelighet eller hvordan verden faktisk er, er sentrale ontologiske spørsmål og en viktig diskusjon i forhold til det første prinsippet om at all vitenskap skal bygge på sannhet som overordnet verdi. I vitenskapsteorien finnes to konkurrerende syn på dette, kalt positivismen og hermeneutikken.

Ut i fra en positivistisk tilnærming, vil man hevde at all form for erkjennelse og viten kommer fra sanseerfaring og baseres på empirisk observasjon slik vi finner det i naturvitenskapen. Denne sanseerfaringen oppfattes som en objektiv, verdinøytral og interessefri aktivitet som er helt uavhengig av subjektiv fortolkning. Dette siste utgjør også hovedkritikken mot positivismen. Kritikerne mener at menneskelig sanseerfaring aldri kan være ensbetydende med naturvitenskapen. Mennesket fortolker ut fra egne opplevelser, forhold ved situasjonen og de man relaterer seg til, og man kan derfor ikke benytte slike naturvitenskapelige lovmessigheter når man forholder seg til relasjoner slik positivismen hevder. Utleddet av denne kritikken oppsto derfor det hermeneutiske syn på sannhet eller virkelighet.

Hermeneutikken mener at sannhet først oppnås i interaksjon mellom mennesker, der forskeren inngår i et samspill med de han/hun forsker på (Fjelland 1999). Med dette utgangspunkt vokste også den kvalitative forskertradisjonen frem. (Kvale og Brinchmann, 2009).

I min studie ønsker jeg å finne frem til kunnskap som beskriver trekk ved yrkeskulturen i politiet. For å få tak i denne formen for kunnskap er det vesentlig å søke etter forhold mellom enkeltmennesker og grupper av mennesker ved spesialseksjonen. Mitt utgangspunkt er også at jeg som forsker preges av min bakgrunn, mine verdier og mine for-dommer i møte med feltet. Mitt syn på sannhet i denne undersøkelsen vil derfor bygge på et hermeneutisk syn.

03.02.04 Epistemologi

Epistemologi betyr læren om kunnskap, og handler om hvordan vi skaffer kunnskap om virkeligheten, eller i hvor stor grad dette er mulig. Det andre prinsippet som Grønmo beskriver er at oppfatninger av sannhet er teoretisk, metodologisk og kontekstuel forankret. I praksis betyr dette at forskeren ikke kan nøye seg med å redegjøre for resultatet av forskningen, men må også si noe om de teoretiske perspektiver, metodologiske opplegg og

kontekstuelle betingelser. Årsaken til dette er at kunnskap om samfunnsforhold henger sammen med forskerens egen synsvinkel, fremgangsmåte for innhenting og analyse av data og tid og sted for observasjonen.

03.02.05 Induktiv, deduktiv og abduktiv metode

Det tredje prinsippet dreier seg om fremgangsmåten for vurderinger av kunnskapen om de eksisterende forhold. Innen metodologisk tenkning finnes det to hovedtilnærminger for å utvikle kunnskap, induktiv og deduktiv metode.

For å forstå induktiv og deduktiv metode er det vesentlig å kjenne til forskjellen mellom begrepene empiri og teori. Empiri kan forklares som ”opplysninger eller informasjon om faktiske forhold i samfunnet” (Grønmo, 2010, s. 33) Samfunnsvitenskapelig empiri bygger på systematiske fremgangsmåter for innsamling, registrering og analyse av empiriske data. Teori defineres som ”et sett eller et system av begreper og relasjoner som står i et gjensidig forhold til hverandre, og som sammenfatter og ordner forutsetninger, antagelser og kunnskap om samfunnet.” (Grønmo, 2010, s. 34). Valget av induktiv eller deduktiv metode ligger i forholdet mellom disse begrepene eller retningen mellom de to. Deduktiv metode betyr at man ut i fra gitte forventninger samler empiriske data for å teste om forventningene var korrekte. Et typisk deduktivt opplegg går gjerne ut på å teste om en påstand eller en hypotese er korrekt. Man beveger seg altså fra teori til empiri. I motsatt fall ønsker man ut i fra empiriske analyser å generere ny teori. Forskeren har i slike opplegg gjerne en mer åpen tilnærming til det fenomenet som studeres. Kort sagt vil formålet med deduktive opplegg være å teste eksisterende teorier, mens induktive opplegg vil søke å generere ny teori på bakgrunn av eksisterende empiri.

Min avhandling tar utgangspunkt i at implementeringen av kunnskapsstyring ikke har vært optimal, men avhandlingens formål er likevel ikke å teste dette som en hypotese. I problemformuleringen er jeg mer ute etter årsaksforhold som kan forklare bakgrunnen for dette. Jeg har derfor en åpen tilnærming til det fenomenet som studeres og ønsker å skape en større teoretisk forståelse ut i fra analyser av de empiriske data som samles inn. Mitt møte med feltet vil likevel ikke være fullt ut induktiv, da jeg hele tiden vil veksle mellom samtaler med spesialseksjonen og et teoretisk felt. Jeg vil således ligge noe nærmere en abduktiv metodikk (Dubois og Gadde, 2002) .

03.03 Metodisk tilnærming

03.03.01 Innledning

En masteravhandling eller ethvert annet forskningsopplegg er en prosess bestående av ulike trinn eller faser fra valg av tema til analyse av innsamlet data. (Grønmo, 2010). Et hovedmål for forskningen er som nevnt å komme frem til den rette sannhet, eller en korrekt beskrivelse av virkeligheten. De holdninger forskeren har med seg inn i forskningsprosessen, og de metodologiske valg som tas underveis vil derfor være avgjørende for et godt resultat. Gjennom refleksjon i forhold til egen forskningsprosess oppnås en refleksiv objektivitet som styrker muligheten for etterprøvbarehet. Jeg vil derfor bruke dette kapitlet til å begrunne mine metodologiske valg.

03.03.02 Valg av metode

”Prosjektets problemstilling er til enhver tid det viktigste grunnlaget for å vurdere hva slags fremgangsmåter som er adekvate, hva slags data og analyser som er relevante og hva slags tolkninger som er sentrale.” (Grønmo 2010, s. 75). Jeg vil derfor kort gjenta min hovedproblemstilling og forklare mine metodologiske valg med utgangspunkt i denne.

Hovedproblemstilling:

Hvilke kulturelle og/eller strukturelle barrierer hindrer implementering av et mer kunnskapsstyrt politiarbeid i bekjempelsen av organisert kriminalitet ved spesialenheten i Oslo?

I problemstillingen ligger en forutsetning om at implementeringen av kunnskapsstyring når det gjelder bekjempelse av organisert kriminalitet i Norge ikke har vært optimal. Bakgrunnen for denne forutsetningen bygger på tidligere forskning og problemstillingen begrenses derfor til å finne ulike årsaksforhold.

Forsknings spørsmål:

FS. 1: Hvilke kulturelle barrierer er til hinder for kunnskapsstyrt politiarbeid ved spesialseksjonen?

FS. 2: Hvilke strukturelle barrierer er til hinder for kunnskapsstyrt politiarbeid ved spesialseksjonen?

Begge de to forskningsspørsmålene har lik oppbygning. Begge tar sikte på å finne årsaksforhold som kan forklare hvorfor implementeringen har vært feilslått og begge åpner for flere ulike variabler. Behovet for å finne en metodikk som gir dyp innsikt i både de kulturelle sidene og de strukturelle sidene ved organisasjonen var derfor avgjørende.

Oppgavens hovedproblemstilling legger også en klar begrensning i forhold til at det kun er en enhet som skal studeres. I Oslo er det kun en spesialseksjon som er øremerket til å drive kriminalitetsbekjempelse mot organisert kriminalitet. Seksjonen er også i en særstilling i Norge når det gjelder antall ansatte. I tillegg har enheten langt flere straffesaker enn andre orgkriminaliteter og en sammenligning føles derfor unaturlig. Dersom målet var å fange et bredere spekter av norsk politi ville det vært mer naturlig å velge flere enheter med noenlunde samme størrelse og omfang. I tillegg ville en komparativ analyse av flere enheter krevd ressurser som ikke var tilgjengelig i gjennomføringen av dette studiet.

Begrensningen i antall analyseenheter i tillegg til behovet for en dypere innsikt i aktørens hverdag var altså førende for hvilken metodisk fremgangsmåte som ble vurdert som mest adekvat. Case-studie er mye benyttet i sammenhenger der hensikten er å få dypere innsikt i en enkelt organisasjon eller gruppe og jeg vurderte derfor denne tilnærmingen som mest hensiktsmessig i besvarelsen av mine to forskningsspørsmål.

03.03.03 Case-design

Med design menes forskningsopplegg eller forskningsmetodiske hovedmønstre (Befring, 2007). Et case-studie eller case – undersøkelse forstås som en forskningsstrategi som setter fokus på et tydelig avgrenset forskningsobjekt. Eksempler på slike avgrensede forskningsobjekt kan i følge Befring (2007) være et sterkt funksjonshemmet barn, en ungdomsgruppe, eller en barnevernsinstitusjon. I mitt tilfelle er objektet avgrenset til en enhet innen politiet. Enheten er organisatorisk avgrenset, men består av flere avsnitt. I et case – studie bør man også forsøke å finne et typisk tilfelle av det fenomenet man skal studere. (Grønmo, 2010) Valget av case er foretatt med bakgrunn i at jeg selv har vært ansatt ved enheten, og derfor kjenner forholdene godt. I tillegg har Helene Oppen Gundhus studie av kunnskapsstyring og IKT gitt innsikt i spesialseksjonen og hvilke utfordringer denne seksjonen har i forhold til kunnskapsstyring. Jeg vurderte derfor spesialseksjonen som godt egnet i gjennomføringen av denne undersøkelsen.

03.03.04 Kvalitativ eller kvantitativ metode

Før jeg går nærmere inn på de metodologiske vurderinger som er gjort med tanke på selve forskningsprosessen, passer det godt å beskrive hovedforskjellene mellom kvalitativ og kvantitativ metode og begrunne mitt valg i denne undersøkelsen.

Som jeg tidligere har vært inne på er samfunnsvitenskapelige metoder er verktøy for å behandle empiri på en systematisk måte for å sikre den nødvendige grad av pålitelighet og gyldighet. ”Empiri forstås her som opplysninger eller informasjon om faktiske forhold i samfunnet” (Grønmo, 2010, s. 33). Når empirien behandles etter de gitte kriterier som ligger i samfunnsvitenskapelig metodikk, utgjør disse empiriske data enten tekst (kvalitative data) eller tall/mengde (kvantitative data) (Grønmo, 2010).

Ut i fra dette er det et krav til kvantitative studier at informasjonen som samles inn kan uttrykkes i form av tall slik at disse kan danne grunnlag for en statistisk generalisering. Dette gjør også at kvantitative studier ofte er mer strukturerte, og at vurderingen av hvilken informasjon man ønsker, i stor grad vurderes før studien gjennomføres. I kvantitative studier vil f. eks analysen tas på bakgrunn av en spørreundersøkelse der spørsmålene i undersøkelsen gjør informasjonsinnhenting lik for alle enhetene som undersøkes. I kvalitative studier trenger ikke dataene være kvantifiserbare, og man er derfor mer fleksibel i forhold til informasjonsinnhenting. I en kvalitativ undersøkelse vil man f. eks bruke informasjonen man får underveis og utnytte disse i forhold til de ulike enhetene som studeres.

Den siste hovedforskjellen mellom de to retningene er mengden av informasjon som innhentes. I en kvantitativ studie er det vesentlig for å kunne foreta en statistisk generalisering at man dekker et representativt utvalg av aktører. I en kvalitativ undersøkelse er det viktigere å få mer utdypende informasjon om hver enkelt analyseenhet enn å få sammenlignbar informasjon om alle analyseenhetene.

Valget av kvalitativ metode i denne studien ble foretatt etter en analytisk gjennomgang av problemstillingen og de begreper den omfatter. I problemstillingen er kulturbegrepet sentralt, og jeg stilte derfor spørsmålet om kulturelle sider ved spesialseksjonen i det hele tatt kan måles kvantitativt?

Nyeng (2007) argumenterer for at de fortolkninger som utgjør en organisasjonskultur, ikke kan nedfelles i ferdige svaralternativer som kan telles opp. Behovet for en åpen tilnærming med mål om å få dypere innsikt i de ansattes hverdag var derfor en mer naturlig tilnærming.

Jeg vurderte derfor en kvalitativ metode som mest formålstjenlig i forhold til undersøkelsens problemstilling.

03.03.05 Datainnsamlingsmetode

Valg av datainnsamlingsmetode dreier seg i første rekke om hvilke datakilder som er tilgjengelig og de ressurser man har til rådighet.

De ansatte ved spesialseksjonen ble i forkant av min avhandling vurdert som den viktigste kilden til informasjon, og det var således viktig å vurdere hvilket undersøkelsesopplegg som burde benyttes. Grønmo (2010) beskriver to hovedtyper av undersøkelsesopplegg innen kvalitativ metode:

a. Deltagende observasjon

Dette innebærer at ”forskeren selv deltar i de sosiale prosessene som studeres” (Grønmo 2010, s. 125). Analysen foretas her ut i fra de notater forskeren gjør seg på grunnlag av det han/hun observerer. I en deltagende observasjon kalles datakildene aktører.

b. Kvalitativt forskningsintervju

I et kvalitativt forskningsintervju innhentes data gjennom utspørring av datakildene. Metoden for utspørring kan variere fra den helt uformelle samtale til et strukturert intervju ut fra spørreskjema som er nøye utarbeidet på forhånd.

Spesialenheten som jeg ønsket å studere består av 250 ansatte fordelt på flere ulike avsnitt. For å kunne gjennomføre en deltagende observasjon måtte jeg derfor tilbrakt mye tid på hvert enkelt avsnitt for å danne meg et bilde av evt. kulturelle og strukturelle utfordringer. Deltagende observasjon ville derfor vært svært ressurskrevende, og det ble derfor besluttet og ikke benytte denne metoden. Valget av intervju var derfor mer naturlig.

03.03.06 Valg av intervjumetode

Grønmo deler det kvalitative forskningsintervju inn i to hovedkategorier. Det uformelle intervju og det strukturerte intervju.

Det uformelle intervju beskrives som en uformell samtale der forskeren styrer samtalen ut i fra en intervjuguide med tema forskeren ønsker å berøre. I det strukturerte intervjuet er spørsmålene og gjerne svaralternativer fastlagt på forhånd, og denne formen kan derfor minne om et spørreskjema som leses opp for respondenten. Fordelen med det uformelle intervjuet er i stor grad at mye overlates til respondenten selv. Muligheten for at respondenten påvirkes av spørsmålene blir i så måte mindre enn i det strukturerte intervju. I det strukturerte intervjuet har man på den andre side større kontroll på at intervjuet hele tiden er styrt i retning av å besvare problemstillingen. Muligheten for at respondenten sporer av og bruker mye tid på å snakke om tema som ikke angår undersøkelsen blir i så måte mindre. (Kvale og Brinchmann, 2009)

Jeg kom frem til at jeg ønsket å benytte en intervjuform som ivaretok begge de positive sidene fra de to intervjuformene. På den ene siden å gi respondenten mulighet til å reflektere og til en viss grad styre samtalen, men på den andre siden kunne styre intervjuet inn på tema som var vesentlige for min problemstilling. At jeg i forkant av studien hadde god kunnskap om Gundhus sitt forskningsprosjekt gjorde det også enklere å vurdere hvilke tema som var relevante. Jeg valgte derfor en mellomløsning, eller en semistrukturell intervjuform.

Kvale og Brinchmann (2009, s. 325) beskriver et slikt semistrukturellt intervju som ”en planlagt og fleksibel samtale som har som formål å innhente beskrivelser av intervjupersonens livsverden med henblikk på fortolkning av meningen med de fenomener som blir beskrevet.”

03.03.07 Intervjuguide

Intervjuguiden ble utformet med den hensikt å styre intervjuet inn på tema som var relevante for min problemstilling. Intervjuguiden ble derfor laget med henblikk på sentrale begreper i problemstillingen som ble brutt ned til aktuelle tema fordelt på forskningsspørsmål en og forskningsspørsmål to. Spørsmålene ble videre utarbeidet med henblikk på at respondenten selv skulle få reflektere rundt sin egen situasjon, i forhold til det tema som ble presentert. Oppbygningen av spørsmålene kan derfor beskrives som en trakt, der det første spørsmålet ble stil i en meget åpen form, som f. eks ”Jeg ønsker at du nå beskriver ditt forhold til

strategiske styringsdokument ved seksjonen”. Videre ble spørsmålene mer lukket som f. eks ”I hvilken grad påvirker disse styringsdokumentene din arbeidshverdag?”

Da jeg var ute etter å se etter kulturelle barrierer i min studie, ble respondentens egen refleksjon meget viktig og det ble derfor lagt mye fokus på at respondenten selv skulle få lov til å styre mye av samtalen. Hvis respondenten sporet noe av fra spørsmålene som ble stilt, fikk han likevel mulighet til å fullføre sitt resonnement. Dette åpnet også for nye tema som jeg på forhånd ikke kjente til. På samme måte ønsket jeg selv en åpning for å stille oppfølgende spørsmål som ikke var planlagt på forhånd. Å følge opp nye tema eller utsagn fra respondentene var viktig for å sørge for at jeg forsto respondentene riktig, eller for å sørge for at respondenten utdypet eller begrunnet sine utsagn.

03.03.08 Utvalg

I forkant av en kvalitativ studie er det vanskelig å ta stilling til hvor mange respondenter man bør intervjuer for å dekke behovet for informasjon. Jeg valgte derfor å vurdere dette underveis. En intervjuopprosess krever også planlegging, tid til gjennomføring og transkribering. At man i et forskningsopplegg med begrenset tid og ressurser velger de rette respondentene ble derfor vurdert som viktigere enn selve antallet.

Med bakgrunn i dette kom jeg frem til at jeg ønsket å benytte et strategisk utvalg av respondenter. En slik utvelging bygger på systematiske vurderinger av hvilke respondenter som er mest relevante og interessante (Grønmo, 2010). I tillegg var jeg som tidligere ansatt ved seksjonen godt kjent med hvilke roller de ulike ansatte hadde og fant det derfor naturlig å foreta et slikt strategisk utvalg. På den annen side bør det bemerkes at det i dette finnes en fare for at mitt valg av respondentene tas med bakgrunn i et ønske om å bekrefte min egen forforståelse. Jeg var derfor åpen for endringer i utvalget underveis i prosessen. Dette sikret også at valget ble foretatt ut i fra den informasjonen som gjennom forskningsprosessen ble tilgjengelig, og bidro til en mer objektiv vurdering av hvilke respondenter som var viktig for å besvare problemstillingen.

Jeg ønsket i min studie å se på implementering av kunnskapsstyring. Jeg besluttet derfor å foreta intervjuer av ledere, strategiske analytikere og informantbehandlere, fordi disse representerer tre viktige nivå når det gjelder prioriteringer av prosjekter og straffesaker ved seksjonen. I vurderingen av dette var også studien til Gundhus som nevnt av stor betydning.

Ved strategisk enhet var det kun en person som hadde ansvar for organisert kriminalitet, men etter intervjuet av denne respondenten, kom jeg frem til at jeg også ønsket å intervju en annen seniorrådgiver fra samme avsnitt, med mer inngående kunnskap om styringsverktøy i politiet. Intervju av lederne ble vurdert ut i fra hvilket fagområde de var satt til å lede. Det ble derfor besluttet å fokusere på ledere for etterretning og for analyseenheten på seksjonen. I valget av informantbehandlere var det et ønske å intervju personer som hadde jobbet ved seksjonen i lengre tid, da jeg antok at disse var bedre i stand til å reflektere over implementeringen av kunnskapsstyring i lys av situasjonen slik den var før.

Jeg kom frem til at intervjuer av to respondenter på hvert nivå, var et godt utgangspunkt. Etter at dette var gjennomført så jeg i tillegg behov for å intervju sakskoordinator ved seksjonen, da denne posisjonen ut i fra de opplysninger som var fremkommet ble vurdert som viktig for seksjonens prioriteringer.

03.03.09 Intervjugjennomføring

Før prosjektet startet tok jeg kontakt med aktuelle respondenter. Jeg sendte en mail der jeg kort forklarte hvem jeg var og hva som var tema for min masteravhandling. Jeg hadde på forhånd hatt et møte med spesialseksjonens leder og fått klarsignal til å foreta intervjuer av de jeg måtte ønske dersom de selv ikke så på dette som et problem. Jeg fikk kun positive tilbakemeldinger og det var derfor aldri vanskelig å få gjennomført intervjuer med de respondentene jeg ønsket å snakke med.

Intervjuene ble gjennomført ved respondentens arbeidssted. I en intervjusituasjon er det vesentlig at respondenten er trygg i situasjonen. Utrygghet kan minske muligheten for at respondenten åpner seg, og det var i så måte et poeng å gjennomføre intervjuene der respondenten fant det mest naturlig. Respondentene har i tillegg en travel arbeidshverdag og jeg ønsket ikke ta for mye av deres tid. Alle intervjuene ble derfor gjennomført på respondentens eget kontor.

03.04 Analyse av kvalitative data

Hvert av intervjuene ble på ca 1.5 timer med opptak og et viktig spørsmål tidlig i prosessen var derfor hvordan disse lydopptakene skulle håndteres. Da jeg hadde et begrenset antall respondenter, valgte jeg å transkribere alle intervjuene. Materialet ble passe oversiktelig og analysen ble derfor ikke hindret av for mye tekst. At materiale ikke var for stort var altså en forutsetning for analysen, men vurderingen ble også foretatt vel vitende om at transkribering

av kvalitative forskningsintervju ikke er helt uproblematisk dersom teksten ikke forvaltes på en god måte. Et intervju er en samtale mellom to personer. Spørsmålene som stilles leder respondenten i en retning og de uttalelser som respondenten kommer med må derfor ses i lys av hele samtalen. Kvale og Brinchmann (2009) advarer derfor mot å hente ut resultatet av en sosial interaksjon fra transkriberingen uten å være dette bevist. Transkribert tekst bør derfor ses på som et middel eller verktøy for en fortolkning av det som blir sagt i intervjuene. Bruk av sitater i min analyse er derfor forsøkt vurdert ut i fra den totale sammenhengen i samtalen. At denne sammenhengen i stor grad er påvirket av mine spørsmål og presentasjon av ulike tema er et poeng for den videre drøftingen av undersøkelsens kvalitet.

Formålet med analyse av kvalitative data er ”å komme frem til en helhetlig forståelse av spesielle forhold eller utvikle teorier og hypoteser om bestemte samfunnsmessige sammenhenger” (Grønmo 2010, s. 245)

Felles for de fleste kvalitative undersøkelsene er at dataene er i form av tekst. For å skape mening i teksten benyttes ulike metoder, men disse er ikke like standardiserte som man finner i kvantitative analyser. I denne undersøkelsen er det valgt en fortetningsprosedyre for analyse av transkribert tekst fra lydopptakene. I en meningsfortetning forkortes respondentens uttalelser ned til kortere formuleringer som er relevant i forhold til undersøkelsens forskningsspørsmål (Kvale og Brinchmann, 2009). En slik tilnærming gjorde det også mulig å analysere et intervju før man gjennomførte det neste. Analysen av det første intervjuet kunne således benyttes i planleggingen av dette intervjuet og man fikk ut i fra dette en løpende analyse under gjennomføring av intervjuene. Fordelene med å gjennomføre analysen etter hvert intervju var også at man hadde frisk i minne hvordan intervjuet forløp. Dette skapte en større treffsikkerhet i forhold til å tolke dataene på en riktig måte, og sikret også kvaliteten på de sitater som senere ble benyttet.

I tillegg til fortetning ble også kategorisering benyttet i arbeidet med å identifisere kulturelle og strukturelle barrierer. Med kategorisering menes at lange intervjuutsagn reduseres ned til få enkle kategorier. Når en barriere var identifisert ble denne barrieren plassert som en kategori i marginen. Dette var til stor hjelp i arbeidet med å se intervjuene i forhold til hverandre og trekke ut hovedfunn i analysen.

03.05 Undersøkelsens kvalitet

03.05.01 Innledning

”I samfunnsvitenskapen diskuteres troverdighet, styrken og overførbarhet av kunnskap som regel i sammenheng med de tre begrepene validitet, reliabilitet og generalisering.” (Kvale og Brinchmann 2009, s 246). Jeg vil i dette kapitlet gjøre rede for hvert av begrepene og drøfte disse i forhold til valg av kvalitativ metode og casestudie med intervju.

03.05.02 Validitet

Ordet validitet ligger tett opp til ordet gyldighet, og betydningen kan like godt forklares gjennom følgende spørsmål: Måler du det du tror du måler? Eller i en noe mer videre betydning og kanskje mer passende til et kvalitativt opplegg: Undersøker du det du tror du undersøker? (Kvale og Brinchmann, 2009)

I dette spørsmålet ligger også implisitt at undersøkelsens validitet påvirkes gjennom hele forskningsprosessen, fra tematisering til rapportering og at en bevissthet om dette må gjennomsyre alt det forskeren gjør. Her er det samtidig viktig å være klar over at validitet ikke bare handler om valg av metoder, men også om forskeren selv. Forskerens kunnskap om feltet, forskerens moralske integritet eller praktiske klokskap er alle viktige faktorer i vurderingen av den håndverksmessige validiteten (Kvale og Brinchmann, 2009). Jeg vil derfor i det følgende gjøre kort rede for ulike sider ved denne undersøkelsen som kan ha påvirkning i forhold til validiteten.

03.05.02.01 Egen forforståelse

Da jeg tidligere har vært ansatt ved spesialseksjonen var valget av tema for undersøkelsen sterkt preget av det jeg hadde sett og opplevd i tiden jeg selv jobbet der. Min forutinntatthet var derfor en av mine største utfordringer i forhold til undersøkelsens validitet. Faren var at jeg ville utarbeide en intervjuguide, der tema og spørsmål ledet i retning av det jeg selv trodde jeg ville finne. På en annen side var bevisstheten rundt dette en styrke og jeg brukte derfor mye tid på å veie tema, problemstilling og utarbeidelse av intervjuguide opp mot tidligere forskning på feltet. I intervjuprosessen lot jeg respondentene få snakke fritt og tilstrebet å stille så åpne spørsmål som mulig. Det må likevel erkjennes at min forforståelse kan være en svakhet i forhold til undersøkelsens håndverksmessige validitet.

03.05.02.02 Kunnskap om politifaget

Min kunnskap om politiarbeid, politispråket, og den organisatoriske oppbygningen av spesialseksjonen var i første rekke en styrke for undersøkelsens validitet. I møte med respondentene var faren for å misforstå mindre, og jeg trengte heller ikke bruke mye tid på å få respondentene til å utdype det de selv anså som selvfølgeligheter, men som en utenforstående forsker ville hatt behov for å få oppklart. På den annen side må det også bemerkes av min kunnskap om respondentenes hverdag kunne lede meg til å trekke forhastede konklusjoner. En bevissthet rundt dette var derfor viktig for å kunne bruke min bakgrunn som politi som en styrke i kommunikasjonsprosessen.

03.05.02.03 Nærhet til feltet – politimann og forsker

At jeg over lengre tid har jobbet ved spesialseksjonen gjorde også at jeg kjente flere av mine respondenter godt. At de kjente meg skapte en naturlig trygghet i kommunikasjonen, noe som også var positivt i forhold til at respondentene var svært åpne, og ærlige i sine refleksjoner. Dette kan beskrives som en styrke i forhold til undersøkelsens validitet, men jeg fikk likevel erfare at det fantes en utfordring også i dette.

Forskning av Rolf Graner (2004) og Liv Finstad (2000) beskriver at det innad i politiet finnes en måte å opptre på som er ulik rollen i møtet med publikum. Finstad beskriver f. eks at hun gjennom sin studie av ordenspolitiet i Oslo sentrum, opplevde at man benyttet et helt annet språk i politibilen enn i sammenhenger der man var i nærkontakt med kriminelle eller publikum for øvrig. Finstad (2000) beskriver at ord som slask, kjeltring, lurv, luring var flittig brukt for å beskrive kjenninger av politiet innad, men at disse ordene aldri ble brukt på sambandet.

Graner (2004) viser i sin doktorgradsavhandling til sosiologen Goffmann når han forklarer årsaken til dette. Goffmann beskriver at det finnes en fremre og en bakre region, der man i den fremre regionen spiller den rollen som er forventet av en, ut i fra den yrkesrollen man tilhører. Goffmann beskriver at gjennom dette vil andre personlige behov bli undertrykket og man skaper derfor en arena, der dette kan få komme til uttrykk. En slik arena kan f. eks være inne på politihuset i samtaler med kolleger eller i politibilen når man sitter alene med sin makker. Graner er samtidig opptatt av at man skal være varsom med å bruke det som sies i den bakre arena og merke dette som et uttrykk for politiets holdninger. Det bakre rommet er en

lufteventil som gir mulighet for å lett på trykket i en ellers krevende hverdag der forventningene til politiets opptreden er meget høy.

Som tidligere kollega var jeg i møte med mine respondenter en helt klart del av den bakre region. Dette var i utgangspunktet en styrke, men det var samtidig viktig for meg å være klar over at respondenten kunne komme til å bruke sterkere uttrykk i intervjusituasjonen enn han eller hun eller ville gjort med en fremmed forsker tilstede. Dette var også noe jeg opplevde flere eksempler på underveis i intervjuprosessen. Faren ved en manglende bevissthet rundt dette kunne være at jeg i min analyse skapte et overdrevent bilde av informantbehandlerne sterk preget av en macho-kultur, med manglende respekt for sine klienter og sine ledere. Dette viser som Kvale og Brinchmann (2009) påpeker, viktigheten av å se en ytring eller et enkelt sitat i en transkripsjon som en del av en større sammenheng. En bevissthet i forhold til dette var derfor en styrke i forhold til å kunne vurdere innholdet underveis i intervjuet og i den senere analysen av teksten som ble skrevet ut på bakgrunn av lydopptaket.

03.05.03 Reliabilitet

Reliabilitet sikter til undersøkelsens pålitelighet, eller etterprøvbarehet. Kvale og Brinchmann definerer reliabilitet som: ”En forskningsrapports konsistens og pålitelighet; intra – og intersubjektiv reliabilitet henviser til om et resultat kan gjentas på andre tidspunkter og av andre forskere ved hjelp av den samme metoden.” (Kvale og Brinchmann 2009, s. 325).

I kvalitativ forskning er dette en utfordring fordi funnene i forskningsrapporten gjenspeiler samspillet mellom forsker og det fenomen som forskes på. Som jeg har vært inne på var min nærhet til feltet en fordel med tanke på min tilgang til spesialseksjonen. I tillegg preget min bakgrunn og kjennskap til feltet intervjusituasjonen på en annen måte, enn det som kanskje ville vært tilfellet dersom en forsker utenfor politiet hadde gjennomført samme studie. Hvor god kjemi man har med respondentene vil også variere og man kan derfor ikke garantere at tilsvarende forskningsopplegg vil komme til eksakt samme resultat. I tillegg vil også fenomenet det forskes på være i forandring over tid. Spesialseksjonen vil stadig være i en utvikling, og resultatene på tilsvarende forskningsopplegg frem i tid vil derfor kunne variere. Det må derfor erkjennes at det finnes svakheter i forhold til undersøkelsens konsistens.

De empiriske datas etterprøvbarehet er også et mye diskutert tema innen kvalitativ forskning. I et kvalitativt opplegg har man ofte ikke kjennskap til alle spørsmål som blir stilt i intervjusituasjonen, da en gjennomgang av alle lydbåndopptak vil være å forlange for mye av

leseren. I kvantitative opplegg er innsamlingen gjerne gjort ved bruk av spørreskjema og påliteligheten kan derfor vurderes av andre ved en kritisk gjennomgang av de spørsmål og svaralternativer som er benyttet. I et kvalitativt forskningsintervju vil også datas pålitelighet avhenge mye av måten spørsmålene stilles på. Dersom forskeren i intervjuprosessen stiller mange ledende spørsmål vil ikke resultatet være pålitelig. Dette vil i tillegg ha konsekvenser for validiteten da upålitelige data aldri vil kunne sies å være gyldig. En bevissthet rundt måten man stiller spørsmål på er derfor avgjørende for den totale kvaliteten i undersøkelsen. Likevel påpeker Kvale og Brinchmann (2009) at en for sterk fokusering på reliabilitet i kvalitative forskningsopplegg kan motvirke kreativ tenkning og variasjon. Kvale og Brinchmann mener at betingelsene for forskeren er bedre dersom forskeren får lov til å følge sin egen intervjustil, improvisere og følge opp fornemmelser underveis. Dette utelukker ikke at det er viktig å være de over nevnte utfordringer bevisst gjennom hele forskningsprosessen og at de kriteriene som er satt for god intervjuetodikk følges. I tillegg vil påliteligheten ha betydning også i forhold til hvordan forskeren tolker og kategoriserer dataene og hvordan funnene presenteres i den endelige rapporten.

03.05.04 Generalisering

Generalisering vil si at resultater i en situasjon kan overføres til en eller flere andre situasjoner (Kvale og Brinchmann, 2009). Intervjuforskningen møter ofte kritikk i forhold til dette, da det kan hevdes at det ikke er mulig å generalisere på bakgrunn av et såpass lite utvalg av respondenter. Kvale og Brinchmann (2009) svarer på denne kritikken og argumenterer med at det finnes flere generaliseringsformer og at spørsmålet om generalisering derfor må ses i lys av disse. Statistisk generalisering krever at resultatene ved undersøkelsen er kvantifiserbare og at utvalget er tilfeldig. En slik generaliseringsform kan derfor ikke brukes i kvalitativ forskning. I en statistisk generalisering kan man ved utregninger vurdere om funnene for det utvalget som inngår i studien kan overføres på resten av befolkningen.

I kvalitative opplegg er generaliseringen mer begrunnet i en vurdering av om forståelsen av fenomenet som er studert kan benyttes som en veileder i forhold til andre fenomen. I denne undersøkelsen innebærer dette en vurdering av hvorvidt de trekk som kjennetegner spesialseksjonen også er å finne i andre case. En slik form for generaliseringsmetodikk kalles analytisk generalisering. ”Ved å spesifisere bevisene og gjøre argumentene eksplisitte tillater forskeren leserne selv å bedømme hvor holdbar generaliseringen er.” (Kvale og Brinchmann 2009, s. 267)

03.06 Forskningsetiske refleksjoner

03.06.01 Innledning

Jeg har tidligere vært inne på at undersøkelsens kvalitet ikke bare handler om metodevalg, men også om forskerens moralske integritet. I drøftingen av undersøkelsens validitet valgte jeg derfor å gjøre rede for mine refleksjoner i forhold til min rolle som forsker og politimann, og hvilke konsekvenser denne sammenblandingen kunne ha for kvaliteten i undersøkelsesopplegget. Denne refleksjonen er også en del av forskningsetikken da forskeren har et moralsk ansvar for at undersøkelsen har den nødvendige objektivitet og at evt. svakheter i forhold til dette fremkommer. Jeg vil i dette kapitlet gå litt videre i forhold til dette og gjøre rede for andre forskningsetiske hensyn som er av betydning for undersøkelsen.

03.06.02 Etikk i intervjuundersøkelser

Kvale og Brinchmann (2009) er opptatt av at alle intervjuundersøkelser er moralske undersøkelser. Kunnskapen produseres i et samspill med andre mennesker og man har derfor et moralsk ansvar i forhold til de som inngår i studien. I tillegg er det en forventning til all forskning at kunnskapen som produseres skal tjene til samfunnets interesse. Kvale og Brinchmann peker derfor på at forskningsetikken har to sider. Hensynet til vitenskapen på den ene siden og hensynet til mennesket som inngår i studien på den andre.

03.06.03 Fritt informert samtykke

Når man forsker på mennesker der det er fare for ubehag eller andre negative konsekvenser for de som deltar skal det bes om et fritt informert samtykke fra de det skal forskes på. Forskeren tvinges gjennom dette til å vurdere sitt forskningsopplegg opp mot hensynet til enkeltmennesket. Det er derfor vesentlig at de det forskes på får den nødvendige informasjon om prosjektet slik at de selv kan vurdere om de ønsker å delta eller ikke. Forskeren har her et viktig ansvar og må være nøye med å beskrive negative konsekvenser der disse konsekvensene er vanskelig å avdekke for intervjuobjektet selv. I dette finnes også en konflikt mellom den totale åpenhet om forskningsprosjektets logiske begrunnelse, og tilbakeholdelse for deltakerne (Kvale, 2009). I enkelte tilfeller kan forskningen søke etter kunnskap der tema for de involverte kan oppfattes som ubehagelig eller av andre grunner føre til at man har vanskeligheter med å få folk til å delta. I tillegg vil en full åpenhet om prosjektet kunne bidra til at deltakerne påvirkes til å svare i en bestemt retning. Dette vil igjen kunne påvirke undersøkelsens kvalitet.

I min avhandling har jeg valgt full åpenhet om prosjektet. Gjennom et møte med spesialseksjonens leder gikk jeg gjennom min problemstilling, og mitt metodiske opplegg. Jeg fikk tilbakemelding om at dette var kunnskap seksjonen trengte og tillatelse til å kontakte de jeg selv måtte ønske å intervju. Da de jeg kontaktet kjenner meg som en kollega, var jeg opptatt av at det å delta i undersøkelsen ikke skulle føles som noe press. Jeg ønsket derfor en full åpenhet om prosjektet også i møte med respondentene slik at de selv kunne vurdere om dette var noe de ønsket å være med på. I tillegg var dette viktig også for at respondentene selv skulle få mulighet til å forklare at de ikke hadde noe å bidra med i forhold til problemstillingen, og evt. foreslå andre som ville være bedre egnet.

Samtykket ble inngitt muntlig etter en gjennomgang av problemstilling og en innføring i forskningsprosessens ulike faser i forkant av intervjuet. Respondentene ble da også gjort kjent med at lydopptaket ville bli skrevet ut i tekst og at intervjuet ville være et bidrag til undersøkelsens analyse. Jeg møtte ingen underveis som hadde noe å utsette i forhold til dette.

03.06.04 Konfidensialitet

Begrepet konfidensialitet innebærer at private data som identifiserer deltakerne ikke avsløres (Kvale og Brinchmann, 2009). Dette er på den ene siden forskerens forpliktelse og på den andre siden deltakerens rett. Hensynet til personvernet står sterkt og man bør derfor bli enig med deltakerne om hvordan informasjonen som kommer frem skal brukes. I denne avhandlingen ble det foretatt intervjuer av nøkkelpersoner i en stor organisasjon i politiet. Andre kollegers kjennskap til deltakernes rolle, holdninger og uttrykksmåte gjorde det derfor vanskelig å garantere en full anonymisering. Deltakerne ble derfor informert om at deres navn ville bli holdt utenfor den endelige rapporten, men at man ikke kunne utelukke at enkelte kolleger ut fra avhandlingens innhold, ville kunne forstå hvor sitatet kom fra. I forkant av intervjuet fikk derfor respondentene en mulighet til å vurdere sin deltagelse i forhold til dette.

Utfordringen ved kravet til konfidensialitet er at en anonymisering på den ene siden beskytter respondentene, men på den andre siden gir dette også forskeren mulighet til å tolke respondentenes utsagn uten å bli motsagt (Kvale og Brinchmann, 2009). Det vil derfor være viktig å finne en god balanse slik at man både ivaretar kravet til god forskningsetikk, men også prinsippet om etterprøvbarehet. I kvalitative intervjuer er som tidligere nevnt etterprøvbareheten en utfordring og kravet til anonymitet vektes i de fleste tilfeller høyere, som også i denne undersøkelsen.

03.06.05 Forskerens rolle

Jeg har tidligere vært inne på at forskerens moralske integritet er viktig både for kvaliteten på undersøkelsen, men også i forhold til de menneskelige hensyn. Jeg vil derfor ikke utbrodere dette mer enn å påpeke, at forskeren gjennom hele prosessen har et ansvar for å opptre innenfor rammene av god forskningsetikk. I kvalitativ forskning er dette spesielt viktig fordi nærheten til fenomenet er stort, kunnskapen produseres i samspill med andre mennesker og muligheten for etterprøvbarehet er begrenset. God folkeskikk som høflighet, redelighet og respekt er derfor sentrale begreper som bør gjennomsyre alt man gjør i prosessen fra valg av tema til den endelige rapporten er klar.

04. Analysedel 1 – kulturelle barrierer

04.01 Innledning

I dette kapitlet vil jeg gjøre rede for de funn som er gjort gjennom intervjuer av ansatte ved spesialseksjonen. Jeg vil gjennom dette forsøke å besvare forskningsspørsmål 1:

Hvilke kulturelle barrierer er til hinder for kunnskapsstyrt politiarbeid ved spesialseksjonen?

Jeg har valgt å dele funnene inn i tre hovedkategorier og vil drøfte disse opp mot aktuell teori på området. Kategoriene er som følger:

1. Handlingsrommet
2. Erfaringsbasert kunnskapstradisjon
3. Konkurranseskulturen

I min studie har jeg intervjuet ansatte på tre nivå: Den strategiske analytikeren, lederen og informantbehandleren. Da disse tre kategoriene berører alle de tre nivåene, og fordi forholdet mellom nivåene er av betydning kommer jeg til å drøfte disse i en sammenheng.

04.02 Handlingsrommet

Det finnes mange studier som beskriver politikulturen som autonom, med stor handlefrihet både i forhold til skjønnsutøvelse og prioriteringer (Finnstad, 2000; Graner, 2004 og Reiner, 2000) Disse studiene er ofte rettet mot det patruljerende ordenspolitiet og det finnes derfor mindre teori som beskriver handlingsrommet i andre deler av politiet, for eksempel innen avdelinger som jobber mot organisert kriminalitet.

I min studie av Spesialseksjonen var jeg nysgjerrig på hvor dominerende dette trekket var hos informantbehandlerne. Jeg ønsket å finne ut av dette fordi idealet om et mer kunnskapsstyrt politi på flere måter truer dette rommet gjennom mer fokus på styring og prioritering. Gundhus (2010, s. 32) viser f. eks til Simon og Holdways studie som forklarer ”hvordan reformer, nye ledelsesstrukturer og politimodeller møter stor motstand fordi de ses på som en trussel mot uavhengigheten i tjenesten”. Jeg spurte derfor mine intervjuobjekter hvordan de selv så på sin egen handlefrihet.

Informantbehandler ”Petter” er opptatt av at friheten fremdeles er ganske stor.

”Mye av oppgaven er å hente informasjon om ting som skjer der ute. At vi får informasjon om masse forskjellige ting ligger i sakens natur. Det er mer dette når vi ser at dette er noe vi ikke skal prioritere, og folk skjønner at her må vi styre oss litt mot det vi kan få gjennomslag for. Også skal det være en siling her, men greia er jo at her er det forbedringspotensiale. For informantveilederen skal jo være med å sile dette, og det andre leddet er sakskoordinatoren, som i teorien skal sitte og si hvilke av disse fem sakene som skal prioriteres. Så systemet ligger der på en måte, men så er det slik at det ikke brukes i stor nok grad og så er vi litt der at folk tradisjonelt har fått styre seg selv, dette har vært kulturen helt tilbake til URO-tiden”.

URO er navnet på en operativ gruppe som eksisterte i den tiden spesialseksjonen var en ren narkotikaseksjon. Denne gruppen hadde ansvaret for informantbehandling og narkotikaaksjoner i Oslo. URO-gruppen eksisterer ikke lenger, men deres arbeidsoppgaver er underlagt seksjonen for spesielle operasjoner. Flere av de som tidligere var knyttet til URO jobber fremdeles på spesialseksjonen og mange av disse sitter i lederposisjoner.

Ut i fra det Petter skisserer kan det virke som om informantbehandlerne lenge har hatt et stort handlingsrom, men at dette er forsøkt innskrenket gjennom å innføre systemer som skal sikre at man jobber mer i forhold til de overordnede prioriteringene. Likevel uttrykker Petter at dette fungerer dårlig og argumenterer med at den gamle kulturen fra URO fremdeles står sterkt.

Informantbehandler ”Truls” er også opptatt av dette:

- Hvor stor frihet har du selv i forhold til hvilket sakfelt du til enhver tid jobber med?

Maksimalt, da tenker jeg innenfor narkotika, våpen, økonomi, hallik, maksimal frihet.

- Er det da slik at du ut fra egen interesse styrer hvor du vil ut å hente informasjon?

Ja, nå har det vært en dreining i retning av at vi får føringer, men det koker ned til narkotika uansett. De kriminelle miljøene som vi har jobbet med, det kan være torpedomiljøer, men narkotika ligger i bunn hele tiden.

”Truls” er som ”Petter” opptatt av at det har vært en dreining mot at man i den senere tid har måttet forholde seg til flere føringer fra ledelsen. På den annen side kan det virke som om at narkotikasakene fremdeles får mulighet til å dominere.

”Truls” hevder videre i intervjuet at dette likevel har blitt vanskeligere etter at seksjonen fikk ny sjef. Han forklarer at det tidligere var nok å ha et godt forhold til enkeltpersoner i ledelsen for å få gjennomslag for sine saker, men at man nå har et mer formalisert system. I dag må man f. eks. skrive en prosjektbeskrivelse eller forslag til plan og levere denne tjenestevei. Rapporten bringes så inn i ledergruppen som igjen beslutter om prosjektet skal prioriteres eller ikke. Systemet virker enkelt og skal sikre et man faktisk jobber i retning av overordnede prioriteringer.

Flere av de jeg intervjuet var likevel opptatt av at dette systemet ikke fungerer optimalt. I organiserte kriminelle nettverk er det løse strukturer og mange av disse nettverkene har også bindinger til hverandre. Dersom man ønsker å jobbe mot objekter som ligger utenfor prioriteringslisten, er det derfor ikke uvanlig at man blir ekstra oppfinnsom.

”Gitt at vi skal ta ei gruppering da, da ser vi på relasjoner i Indicia og ser hvor vi kan få folk til å snakke om ja Torgeir Winsnes f. eks. Men så kommer det en hel masse annet som man ønsker virkelig å gjøre noe med. Det kan være at det kommer info om så store kvanta at du får ordentlig los. Og da er det snakk om den kreative tankevirksomheten på hvordan skal vi vri dette inn på mandatet vi har fått .” (”Truls”)

Truls forklarer videre... ”hvis seksjonssjefen sier at det er bestemt at vi skal jobbe med A, så gjør vi det, men at man kanskje blir litt flink til å lage noen syltynne stiplede røde linjer mot B der vi får den gode informasjonen.”

Denne kreative måten å få gjennom egne prosjekter på, virker også godt kjent for sakskoordinator på seksjonen ”Vidar”. Hans oppgave er å vurdere inngangsverdien på saker ut i fra de overordnede prioriteringene som gis fra ledelsen på seksjonen.

”... Elva satsinga, det skal være en satsning på elva, problematikken rundt elva. Også er det jo sånn da at.. hva er det for noe? Elvaproblematikken, hva er det? Og hvilke saker er det som faller innfor der. Og det ser vi at da er jo ikke folk dumme, for når folk skal ha igjennom saker så kan man f. eks si at.. vi har en fyr borti gata her og han selger ut fem kilo Kokain i uka og han selger til de og de, og en av disse, han er observert på elva. Da er det plutselig blitt en elvasak. Så folk er jo ikke dumme. Så når man skal forsøke å få gjennom saker så legger man sakene så tett opp mot prioriteringsområdene som man bare tør. Noen ganger er det innfor og noen ganger er

jeg ikke sikker på om det er innafor, men det er ikke så lett for meg å vurdere dette ned i detalj bestandig heller, om man er innafor eller utafor. ”

”Vidars” beskrivelse av satsningen mot de åpne brukerstedene ved Akerselva er et godt eksempel på at informantbehandlerne opplever det økte fokuset på styring som en trussel mot det bestående handlingsrommet, og derfor finner ulike veier som sikrer at de selv kan velge sine prioriteringer. Sakskoordinatoren er i dette i en vanskelig posisjon da han på den ene siden skal forholde seg til overordnede føringer, mens han på den andre siden har for liten kunnskap til å fullt ut kontrollere om prosjektene ligger innenfor disse prioriteringene.

Lederne jeg intervjuet kjenner også en frustrasjon over informantbehandlernes motstand mot styring. De beskriver på samme måte som informantbehandlerne selv, at man nå har fått bedre systemer, men at man fremdeles har store utfordringer. Avsnittsleder ”Ola” viser her sin frustrasjon over dette:

”I fjor ble det besluttet at det skulle settes av 6 mann fra SO som skulle jobbe med å få frem generell info om kriminalitetsbilde i Oslo, men kom det noe? Nei. Fortsatt så var det dagens informant, sånn at det kom ikke noe og da var man jo like fucked så det krever egentlig veldig styring av det elementet der. Det er veldig mange som har narkotikabekjempelse i ryggmargen og at det er verdens verste ting, og klarer ikke heve blikket herfra, det virker klin umulig det”

Også avsnittsleder ”Per” er opptatt av at man sliter med en gammel yrkeskultur:

”Dette er kanskje litt av kritikken mot denne URO-kulturen at dette er frihet under ansvar, og når du går inn og begynner å plukke på den og begynner å styre i noen retning, så blir det ikke akkurat positivt mottatt. ”

Mange av de eldre informantbehandlerne som jobber på seksjonen har som sagt vært der siden den gamle URO-tiden, en tid der handlingsrommet var spesielt stort. Da sto man fritt til å starte sak ut fra informasjonen man fikk der og da. Man trengte ikke gå gjennom en lengre prosess for å få prioritering, og ingen stilte krav om hvor man søkte for å tilegne seg kunnskap. Avsnittsleder ”Per” har lang fartstid fra URO-patruljen og kjenner kulturen godt. Jeg spurte han hvordan han ville reagert som leder dersom han fikk beskjed om å jobbe med annen type kriminalitet enn narkotika:

”I gamle dager så ville det vært motreaksjoner så det holdt, men i dag, etter at jeg begynte å innlede et samarbeid med strategene...Også fordi jeg har sirkulert i organisasjonen, jeg har ikke vært ett sted, men sett ting fra forskjellige ståsteder. Alle sammen sitter 10 år i samme funksjon og da blir jo tunellblikket ganske smalt.”

”Per” viser her hvordan han som ung leder ved seksjonen hadde vanskelig for å innordne seg prioriteringer som lå utenfor hans eget interessefelt. Denne erkjennelsen viser samtidig litt av utfordringen ved at politiledere rekrutteres rett fra rollen som dyktige håndverkere og inn i en rolle som møter et større press på å forholde seg til prioriteringer som kanskje ikke sammenfaller med egen virkelighetsoppfatning.

Per forklarer videre at han mener behovet for å verne om handlingsrommet handler om utrygghet.

”Det som er mangelvaren er at ... det har vært narkotika, narkotika, narkotika. Også har man sporadisk kommet over andre saker, også har man prioritert det. Men det har ikke vært noe systematikk i det, jeg merker derfor at det har vært en motvilje fra å gå fra den trygge arenaen til noe du ikke har suksess i.”

I organisasjonsteorien beskrives frykt som en sterk drivkraft når det gjelder motstand mot endringsprosesser. Jacobsen (2004) deler denne frykten inn i tre kategorier:

1. Frykten for å miste jobben
2. Frykten for å tape identitet
3. Frykten for å gjøre noe man ikke kan

Det første punktet finner jeg mindre relevant for min studie. Informantbehandlerne har en høy status ved seksjonen og det skal også svært mye til for at man i politiet mister jobben. Jeg finner derimot punkt to og tre mer relevant.

”Man skaper seg en identitet knyttet til de oppgaver man utfører, og det fysiske miljø man befinner seg i på jobben. I mange tilfeller vil organisatoriske endringer oppfattes som en trussel mot denne identiteten, og man frykter å miste noe man har investert mye følelser i.” (Jacobsen 2004, s. 161). URO-patruljen representerte et sterkt samhold, og informantbehandlerne ved spesialseksjonen innehar en spisskompetanse på fagfeltet narkotika som oppfattes som unik. I en slik spesialistrolle oppstår også en sterk identitet, og når friheten

til å jobbe med det man identifiserer seg med trues, kan det oppstå en frykt for at identiteten svekkes.

Den tredje kategorien som Jacobsen beskriver ligger tettere opp til det ”Per” kaller ”den trygge arenaen”. Den trygge arenaen blir her narkotikafeltet mens det utrygge representeres gjennom andre fagområder innen organisert kriminalitet.

Spisskompetansen hos de som jobber som informantbehandlere på seksjonen er i stor grad knyttet til produksjon av narkotikasaker. Gjennom flere år på dette feltet har informantbehandlerne opparbeidet seg kunnskap om hvordan man skal angripe ulike situasjoner, og problemstillinger. Kompetansen på narkotika som disse besitter etterspørres stadig av politihøgskolen og andre politikolleger, om det er liten tvil om at informantbehandlerne nyter stor respekt både i og utenfor Oslo politidistrikt. Når man har opparbeidet en slik kunnskap, er det heller ikke vanskelig å forstå at man føler utrygghet i møte med arenaer som ikke omhandler narkotika. At det for en informantbehandler tar lang tid å opparbeide gode informanter er i dette et poeng, fordi som jeg skal komme inn på senere, så er det informantene som skaper resultatene. Konsekvensen kan derfor bli som beskrevet, at man finner argumenter som legitimerer tvilsomme løsninger for å bevare handlingsrommet, gjennom å styre prioriteringene inn der tryggheten er størst.

Beskrivelsene av dette yrkeskulturelle trekket hos informantbehandlerne faller også godt sammen med Shearing og Ericssons perspektiv (Chan 2005) på yrkeskultur som beskrevet i teorikapitlet. Informantbehandlerne ved spesialseksjonen skaper sin oppfatning av virkeligheten gjennom møte med narkotikamiljøet og det tette samholdet som har røtter tilbake til tiden i URO-patruljen. I disse møtene skapes politihistorier som gir informantbehandleren et stort repertoar som bidrar til å legitimere informantbehandlerens handlinger. Blant informantbehandlerne ser man derfor få problemer ved å trikse med prioriteringene, da prioriteringene ikke samsvarer med informantbehandlerens egen oppfatning av virkeligheten. Dette kan samtidig forklare at informantbehandlerens forsøk på å bevare et stort handlingsrom skjer mer ubevisst, og at dette ikke handler om at man kynisk forsøker å trenere enhver form for styring for å bevare goder man ikke ønsker å slippe.

Avsnittsleder ”Per” var opptatt av at informantbehandlerne har vanskeligheter for å trå inn på en ukjent arena, og forklarer dette ut i fra at man da går over i noe man ikke har suksess i. Suksessbegrepet er et begrep jeg mener er sentralt i denne avhandlingen og som jeg derfor vil berøre flere ganger, spesielt under forskningsspørsmål to. Jeg ønsker likevel å dvele litt mer

ved ”Pers” uttalelse fordi det bringer oss inn i et annet sentralt trekk ved yrkeskulturen. I min analyse finner jeg at hva som betraktes som suksess, har vært førende for utviklingen av en konkurransepreget kultur, der jakten på straffesakene har bidratt til å overskygge behovet for kunnskapsstyring. Jeg vil i det følgende gjøre rede for de funn som underbygger dette.

04.03 Konkurransen om sakene

Konkurransen mellom teamene hos informantbehandlerne på spesialseksjonen er i stor grad rettet mot å få prioritering for straffesaker. Her er det antall fanger på bordet som teller, og gevinsten virker å være stor.

Jeg overlater til ”Truls” og ”Petter” å forklare hvordan dette kulturtrekket påvirker arbeidshverdagen.

”At en informant opplyser om at der ligger et stort parti med narkotika og så slår vi bare på det og så glemmer vi den langsiktige planen vi har. Og at vi har vært veldig sånn på team jobbing, at det liksom er teamet som skal sole seg i glansen og vise at de duger og oppnår suksess. Vi evner ikke godt nok å samarbeide om saker.” (”Petter”)

Petter viser her hvordan konkurransen påvirker samarbeidet. Hvordan den på den ene siden bidrar til å begrense mulighetene for langsiktig tenkning, og på den andre siden svekker lojaliteten til prioriteringene. Jeg har tidligere vært inne på hvordan det pågår kreative prosesser for å vinne kampen om sakene blant informantbehandlerne. ”Petter” viser her at noe av årsaken til dette handler om å vise hva man duger til.

”Truls” forklarer også hvor sterk denne konkurransekulturen ser ut til å være:

”Så kan man si at i en tenkt situasjon så skriver tre av teamene en plan for hvert sitt opplegg og alle tre er like sexy. Alle tre krever like mye ressurser og da er det ikke automatikk i at saken blir fremmet tjenestevei, noen vil kanskje bare ta den i hånda å gå inn å sette seg på et fang og si at dette er det mat i.”

Det kan virke som at konkurransen ikke bare bryter opp samarbeidet, men at den også bidrar til at man ikke følger spillereglene. At det fremdeles nytter å gå ”kjøkkenveien” ved å snakke med personer i ledelsen eller som på andre måter har betydning for prioriteringen, viser samtidig at det finnes en slags stillestående aksept i ledergruppen for at dette foregår. At flere av lederne selv er rekruttert fra det operative miljøet på seksjonen kan være noe av årsaken til

dette, noe jeg også skal komme tilbake til når jeg senere drøfter hvordan den erfaringsbaserte kunnskapen preger mulighetene for kunnskapsstyring.

”Truls” beskriver nærmere hva som betraktes som god informasjon og konsekvensene av dette.

”Det du blir målt på er jo kvaliteten på informantene og informasjonen og i hvor stor grad dette genererer straffesaker”

- Hvis du leverer god etterretningsinfo om et miljø som ikke leder til gode straffesaker, men som mer gir godt grunnlag for å forstå hvordan et nettverk fungerer. Vil det bli mottatt på samme måte?

”Ikke i like stor grad, for vi kaller det miljø informanter”

- Har ikke de like høy status som de som leverer straffesak?

”Nei, fordi det er et evig krav til å produsere saker, og det blir kost nytte for oss. Hvor mye tid skal du bruke på en informant som kun kommer med miljøinformasjon? Det kan være uvurderlig, men det blir stadig målt opp mot nytteverdien av de møtene.”

Blant informantbehandlerne kan det synes som at det finnes et klart skille mellom miljøinformanter og informanter som leverer informasjon til straffesak. Konkurransen går utelukkende på å produsere sak og jakten på fanger ansees som viktigst.

Det er likevel viktig å poengtere at en konkurranseorientert kultur kan være sunn, fordi den fremmer vilje til innsats, noe som også gir resultater. Det er heller ikke slik at et straffesaksfokus alene vil være ødeleggende for mulighetene til å drive kunnskapsstyrt, dersom prosessen for utvelgelse av de riktige objektene er i tråd med rammene for en etterretningsstyrt politimodell som f.eks NIM modellen og Intelligence-led policing. (Ratcliffe, 2008).

På en annen side virker den konkurranseorienterte kulturen som jeg finner ved spesialseksjonen negativt inn på mulighetene for mer kunnskapsstyring. Spesialseksjonen preges med andre ord av en politistyrt etterretning og ikke et etterretningstyrt politi, som beskrevet i kapittel 02. Jeg begrunner dette ut i fra tre forhold:

a. Konkurranseskulturen gjør saksutvelgelsen tilfeldig.

I en konkurransepreget kultur der målet er å skaffe den informasjonen som gir de beste inngangene for å starte sak, er det ikke unaturlig at fokuset dreies inn mot informasjon som kan fortelle om nært foranstående kriminelle handlinger. Dette jaget etter "ferskinfo" er positivt i den forstand at man kan handle raskere, og at man slipper en utstrakt bruk av overvåkningsmetoder som både er ressurskrevende og kostbart før man aksjonerer. I tillegg er informasjonen av en slik art, at når den først er kommet til politiets kunnskap, er den vanskelig å ignorere. Man må handle, og det haster. På den annen side er slike saker en utfordring for ledergruppen, som ønsker å satse i forhold til overordnede prioriteringer, men som likevel ser seg tvunget til å kjøre saken gjennom systemet. Paradokset er at dette ses på som en fordel for informantbehandleren, som gjennom dette får den prioriteringen han er ute etter. Hva en informant forteller politiet er vanskelig å styre. Likevel er det ikke vanskelig å se at man i en konkurranse slik som her beskrevet raskt faller for fristelsen og aktivt søke slik informasjon, og som Petter påpeker "glemme de langsiktige prioriteringene."

Narkotikasakene er i dette bildet svært aktuelle, fordi en innførsel av narkotika både er alvorlig og krever at man handler raskt.

b. Konkurranseskulturen gjør informasjonsinnhentingens smal.

Jeg har flere ganger vært inne på at det i konkurransekulturen er et ensidig fokus på informasjon som bidrar til produksjon av straffesaker. Gjennom dette nedprioriteres såkalte miljøinformanter, eller informasjon som bidrar til økt forståelse av hvordan ulike nettverk er satt sammen og hvordan de opererer. Man mister samtidig muligheten for å identifisere nye kriminalitetstrender, fordi man velger å fokusere der informasjonstilfanget er størst, eller der man allerede har opparbeidet seg gode informanter.

c. Konkurranseskulturen bidrar til kortsiktighet.

I konkurransekulturen betraktes hver straffesak som en suksess. Michael Levi er en av de forskerne som har stilt spørsmålsteget ved dette og argumenterer med at suksessen avhenger av om straffesaken er en del av en større helhet og en langsiktig strategi. (Levi, 2004). Å betegne hver enkelt straffesak som en suksess bidrar derimot til et mer kortsiktig fokus, der man hopper fra sak til sak uten å vurdere hvilken effekt utfallet av straffesaken hadde på nettverkets evne og kapasitet til å begå ny kriminalitet. Straffesaken ses i så måte ikke som et av flere tiltak for og nå et langsiktig mål, men isoleres til kun å handle om antall fanger og

størrelse på beslag. Dette vanskeliggjør kunnskapsstyringen fordi muligheten for langsiktighet og samarbeid rundt felles mål og prioriteringer svekkes.

Ut fra det over nevnte kan det se ut som om man som enhet har mye å tape på en slik konkurransepreget kultur. At denne kulturen likevel virker å dominere gir derfor et inntrykk av at informantbehandlerne selv har noe å tjene på dette. ”Truls” var som tidligere nevnt opptatt av at teamene soler seg i glansen av å få gjennom sakene. Dette vitner om at saksproduksjon ut fra informantopplysninger gir status og anerkjennelse for den som har bidratt til at saken fikk prioritet. For eldre tjenestemenn betyr dette muligheter for å klatre i hierarkiet, mens for de yngre vil statusen og anerkjennelsen fra de eldre bidra til at disse raskt ser hva som forventes av dem. Gevinsten holder derfor konkurransen i live og forsterkes gjennom en stadig påminnelse om at det er jakten på fangene som gjelder.

Et sitat fra 9/11-kommisjonens rapport etter angrepene 11. september 2001 gir et godt bilde på hvordan kvantifiserbare resultater kan gi personlig gevinst.

”Performance in the FBI was generally measured against statistics such as numbers of arrests, indicaments, prosecutions, and convictions. Counterterrorism and counterintelligence work, often involving lengthy intelligence investigations that might never have positive or quantifiable results, was not career – enhancing. Most agents who reached management ranks had little counterterrorism experience.” (sitert i Ratcliffe 2008, s. 144)

04.04 Erfaringsbasert / vitenskapelig kunnskap

I mitt teorikapittel snakket jeg mye om kunnskapsbegrepet og forholdet mellom vitenskapelig kunnskap på den ene siden og erfaringsbasert kunnskap på den andre. Gundhus fant i sin studie av spesialseksjonen fra 2006 at det foreligger en klar rangering mellom disse to kunnskapstypene på seksjonen, der de erfaringsbaserte kunnskapstypene vektlegges fremfor de vitenskapelige. For å gjøre dette noe tydeligere viser Gundhus (2010, s. 117) til følgende modell som beskriver denne kategoriseringen:

HØY erfaringsbasert	LAV, standardisert
Fersk informasjon	Analyse
Konkret og individuell kunnskap	Statistikk
Levende informasjon fra informanter	Registeropplysninger
Erfaring – magesfølelse og intuisjon	Teoretisk kunnskap

I min studie finner jeg som Gundhus, at motstanden mot de overordnede prioriteringene også handler om manglende tillit til de standardiserte kunnskapstypene. ”Truls” forklarer for eksempel hvordan han ser på politiledelsens beslutning om å prioritere forholdene rundt Akerselva i 2009:

”Det ble kjempefokus på det i sommer og da ble det besluttet opppe i syvende at det skulle opprettes et prosjekt, de er veldig glad i prosjekt. Dette skal da være prioritet, vi får videre beskjed fra seksjonssjef at dette skal prioriteres. Dette skal gå ut 2010 og skal være org. krimens hovedprosjekt. Dette er noe vi aldri ville gjort hvis ingen gav oss beskjed om å gjøre dette. Vi ville fortsatt ta disse folkene, uten at det nødvendigvis hadde et navn som prosjekt, og vi mener jo selvfølgelig at det er viktig og selvfølgelig skjønner vi at det er plagsomt for publikum og ikke kunne gå på verandaen uten at det kommer en liten tass og skal selge deg hasj. Men vi er kanskje uenig i prioriteringen da. Vi sitter med info på vesentlig tyngre miljøer, tyngre stoffer, men som da selvfølgelig ikke publikum i gata ikke i like stor grad blir utsatt for fordi at det ikke er like synlig. Vi er for så vidt enig i at et tremåneders trøkk der nede på elven slik som vi hadde i sommer bidrar i stor grad til å fjerne det fra det offentlige rom men at vi skal tulle med dette ut 2010 synes vi at er litt... ja. Det var jo etter intense skrivelser, at Dagbladet kjørte noen ordentlige bildeserier så kom dette i orden.”

”Truls” sitt syn viser at tilliten til prioriteringen er lav. Han tar forgitt at beslutningen om en økt satsning på Akerselva ikke bygger på analyser, men på politiske utspill gjennom media. Han begrunner videre dette med at ingen på seksjonen har kommet med informasjon som skulle tilsi at dette var viktig. ”Truls” viser gjennom dette hvordan den erfaringsbaserte kunnskapen verdsettes høyt, og at så lenge prioriteringen ikke faller inn under hans egen virkelighetsoppfatning eller interesse så blir prioriteringen feil.

Strategisk analytiker ”Terje” forklarer her bakgrunnen for prioriteringen ved Akerselva:

”Når det gjelder dette som gjelder en by uten åpne brukere og omsetningssteder av narkotika, den er interessant. Hvorfor kan vi si det vi sier. En ting som er åpenbart er jo det presset som Oslo pd har fra egne innbyggere, om at de må gjøre noe med dette. I tillegg til presset fra turistnæringen, politikere og fra media. En annen ting som begynner å merkes i egen organisasjon er at mange av de ansatte begynner å tenke at byen ser faen ikke ut. Ikke sant.. at det er noe med Oslo som vi ikke kan være stolte av. Man begynner selv da å synes det er litt rart da at man f. eks gjennomfører en

trafikk kontroll på Vaterland da det ene blinklyset på en bil har gått i stykker, og gir han bot mens det tre meter unna står 100 stk og dealer og selger stoff. Folk begynner selv å stille spørsmål ved hvilken rettstat vi lever i. Dette er en side av det, og den er viktig. Også er det gjort en del analyser. Man kan se på den siste voldsrapporten som viser en høy samvariasjon mellom personran, vold, voldtekt og vinningskriminalitet på de offentlige brukere og omsetningsstedene. Fem av de mest prioriterte områdene våre kunne knyttes til de åpne brukere og omsetningsstedene. Vi har en økning i personran, hvor skjer de, jo de skjer der. Vi har en økning i vold, hvor skjer det? Jo de skjer i de miljøene der, hvor er det er åpenlyst bruk og salg av narkotika. I tillegg til noen nattklubber som også er der, og det er innenfor disse områdene en del voldtekter som kan knyttes til det samme miljøet. I tillegg til det så er det jo dette med barn og unge da, der uteseksjonen fortviler fordi de ser barn på 12 til 13 år reiser til disse stedene og kjøper dop.”

Disse to sitatene viser et tydelig skille mellom to ulike yrkeskulturer med hvert sitt fokus på hva som betraktes som god kunnskap. Begge tar utgangspunkt i medias fokus på at politiet må gjøre noe med de åpne brukerstedene i Oslo, men sitatene viser hvordan de angriper dette på ulik måte. I informantbehandlerens verden bryter denne prioriteringen med hans iboende kunnskap. En erfaringsbasert kunnskap som er tilegnet gjennom kontakten med deler av det kriminelle miljøet. Analytikerens er derimot mer opptatt av å studere fenomenet vitenskapelig. Han undersøker forholdet mellom brukerstedene og annen mer alvorlig kriminalitet og finner en sammenheng. Han søker i åpne kilder og trekker inn argumenter som borgernes trygghet, bekymring fra utekontakt og politiansatte i ordenstjenesten og verdsetter denne formen for informasjon like høyt som informasjon om kriminelle aktører.

Når man setter den strategiske analytikerens redegjørelse opp mot sitatet fra informantbehandleren, kan det også virke som de opererer innenfor to ulike verdener. I informantbehandlerens verden er fokuset ensidig rettet mot straffesak og mot å ta ut ”de rette folka”. Informasjonsinnhentingene dreier seg derfor stort sett om å skaffe informasjon som kan kaste lys over mulige innførsler, eller andre straffbare handlinger, primært når det gjelder narkotika. Denne informasjonen kobles deretter sammen med informantbehandlerens iboende, erfaringsbaserte kunnskap noe som skaper en klar oppfatning av at dette bør prioriteres. I informantbehandlerens verden er behovet for grundige analyser av mindre betydning. Troen på egen magesfølelse og vurderingsevne gjennom årelang erfaring, er god nok. Den strategiske analytikerens er mer problemfokuseret og snakker mindre om straffesaksproduksjon.

I analytikerens verden er såkalt ”ferskinfo”, eller informasjon om pågående straffbar virksomhet av mindre betydning.

”Man må skille mellom makro og mikro nivå. En god informasjon på mikronivå er utrolig viktig fordi den kan indikere en retning, men den kan aldri indikere en endring i strategiske mål uten å ha med makro nivå. F. eks vil en opplysning på mikronivå som sier at NN kjøper og selger narkotika i store kvanta. Dette er for oss på strategisk nå vært null og niks. Men det som er interessant er jo om disse kan f. eks fortelle om en ny retning, nye aktører eller nye modus og slike ting.” (”Terje”)

Det ”Terje” sier her viser i stor grad hvordan de ulike forståelsene av hva som er god kunnskap skaper utfordringer begge veier. På den ene siden vil det bli svært vanskelig for informantbehandleren å prege prioriteringene ved seksjonen, ved å fore strategene med kunnskap om straffbare handlinger i ulike organiserte kriminelle nettverk. Denne kunnskapen hører mer til operativ kriminalitetsanalyse, og har lite med strategiske vurderinger å gjøre. På den annen side blir det også vanskelig for strategen å finne informasjon i etterretningsregisteret som kan gi godt grunnlag for vitenskapelig kunnskapsutvikling, når det han finner stort sett handler om informasjon på mikronivå.

Strategiker ”Terje” beskriver problematikken ytterligere. Han forklarer at han kjenner til informantbehandlerne frustrasjon over at innholdet i de strategiske rapportene i for liten grad gjenspeiler deres virkelighet. Han er likevel av den oppfatning at de aldri kommer til å få innflytelse på overordnede prioriteringer slik arbeidet utføres i dag:

”Et så lite antall personer kommer aldri til å få innflytelse på de strategiske målene, hvis de ikke klarer å tenke at de er en radar. Jeg skal gå ut å være lyttepost, jeg skal være øyne og ører sammen med andre politifolk, og så skal jeg screene litt mer hva som skjer i Oslo pd. Jeg har hatt mange diskusjoner med dem om å tenke sånn, men problemet er at de er som en engelsk revejakt vet du. Det er en som ser reven og som blåser i hornet så løper hele gjengen etter. 20 bikkjer som løper etter den stakkars reven. I stedet for å si at nå må dere spre dere litt i terrenget og så må dere finne ut litt om hva som skjer. Ja det er to rever der, fire rever der og tre rever der. Og så går dem inn til seg selv og skriver litt. Vi så 23 rever, de holder til der og der. I stedet for at alle løper etter den ene.”

”Terje” hevder han flere ganger har diskutert dette med informantbehandlerne, men at det ikke ser ut til å endre deres arbeidsmetodikk eller forståelse for hvordan de bør tenke dersom de skal få innvirkning på overordnede prioriteringer. Det kan på en måte virke som om ”Terjes” kamp for å endre kulturen på dette området har vært nytteløs. Som jeg tidligere har vært inne på kan det virke som at konkurransekulturen og det faktum at informantbehandlerne finner veier for å bevare handlingsrommet, gjør at ”Terjes” muligheter svekkes. En naturlig konsekvens av dette kan derfor bli at man etter hvert slutter å se behovet for hverandres kompetanse. Den strategiske analytikerens slutter da å forholde seg til informantbehandlerne, og bygger sine strategiske rapporter på andre informasjonskilder. Informantbehandlerne fortsetter på sin side å pushe saker gjennom ved å tilpasse disse til egne målsetninger.

04.03.01 Need to know / Nice to know

Flere forskere peker på at den strategiske analytikerens ”isoleret fra innhentingens enhetene og får ikke utnyttet innhentingens kapasiteten som politiet besitter” (Gundhus 2006, s. 220). Den strategiske analytikerens isoleres fra å få innblikk i etterretningsinformasjon gjennom en såkalt ”Need to know” kultur, dvs at informasjonen holdes skjult fordi strategien ikke oppfyller vilkårene for å få tilgang. Informasjonen forbeholdes da gjerne informasjonsinnhenterne selv og deler av det operative analysemiljøet. Ved spesialseksjonen var dette mindre synlig. ”Terje” beskriver sitt forhold til informantbehandlerne som godt og viser til at de stadig har diskusjoner om hvordan de skal jobbe. ”Terje” virker heller ikke til å ekskluderes fra informasjon som er nyttig for ham. Likevel kan det virke som at problemet ligger i at informasjonsinnhentingens som sådan ikke gir ”Terje” det han trenger. ”Terje” etterlyser derfor en større mulighet for å styre informasjonsinnhentingens, men taper denne kampen på bekostning av en erfaringsbasert kunnskapstradisjon med et sterkt straffesaksfokus. Den strategiske analytikerens isoleres dermed ikke fra selve informasjonen, men isoleres i forhold til å prege informasjonsinnhentingens.

04.05 Erfaringsbasert ledelse

”Jeg tror at den strategiske overordnede tankegangen, den blir først forstått når folk kjenner seg igjen” (Avsnittsleder ”Per”)

Jeg har til nå konsentrert meg om forholdet mellom den vitenskapelige kunnskapstypen representert av den strategiske analytikerens og den erfaringsbaserte kunnskapstypen representert av informantbehandlerne. Min analyse peker på at dette samspillet er

problematisk da den strategiske analytikerens forsøk på og ”utdanne” informantbehandlerne i stor grad virker å være et mislykket prosjekt. Ledernivået i organisasjonen var i så måte interessant å studere, fordi disse har en sentral rolle når det gjelder å knytte sammen den vitenskapsbaserte kunnskapen med praksisfeltet.

”Intelligence-led policing cannot be successfully implemented in the current environment without a strong, educated executive and management cadre that values strategic approaches over more audience-pleasing count of arrests and prosecutions” (Lisa Palmieri³ sitert i Ratcliffe 2008, s. 152)

Palmeri setter fingeren på det faktum at svært mange politiledere mangler kunnskap og forståelse for hva strategiske analyser innebærer, og hvordan disse analysene kan være til nytte for deres arbeid. Palmeri påpeker også at dette forholdet er spesielt vanskelig når fokuset hos dagens politiledere ofte knyttes til kortsiktige resultater i form av pågripelser og straffesaksproduksjon.

Spesialseksjonen preges av ledere som er rekruttert fra egen stall, og de aller fleste av de som fungerer som avsnittsledere i dag har bakgrunn fra gamle narkotikaseksjonen. Mye av kunnskapen disse bærer med seg inn i lederrollen bærer derfor preg av en erfaringsbasert kunnskapstradisjon, og mange av disse nyter også stor respekt fra de ansatte grunnet sin dyktighet i rollen som ”håndverker”. Ratcliffe påpeker at dette også kan være årsaken til et manglende fokus på utdanning av politiledere i forebyggende politiarbeid: ”The fault has been grounded in an assumption that senior police officers who have been in the job for many years have garnered sufficient experience to direct crime reduction and prevention activities.” (Ratcliffe 2008, s. 145)

Avsnittsleder ”Per” er opptatt av at utdanning av ansatte skaper problemer for den daglige driften.

”Hvis en medarbeider søker et kurs som han har lyst på så er ikke det sikkert at det harmonerer med meg. Da kan jeg få mer strategiske føringer på at innenfor det så er han kompetent nok og trenger ikke det, nå trenger han å jobbe i et team og så får han kompetanseoverføring på det beste viset. ”

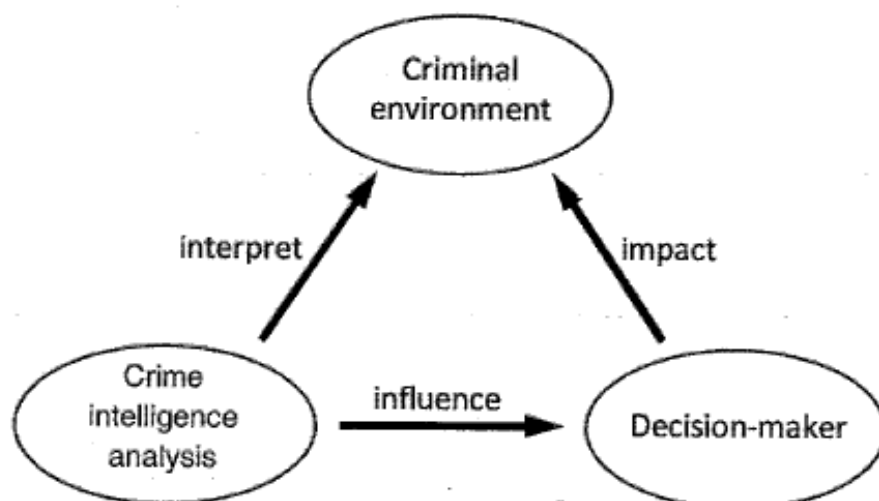
³ Lisa Palmieri: Leder for International Association of Law Enforcement Intelligence Analysts (IALEIA)

”Per” ønsker et bedre system for kompetanseutvikling, og er frustrert over at ressursene tappes fordi mange skal på kurs. Han peker samtidig på at den beste kompetansen er den man får ved å jobbe på praksisfeltet, noe som også er kjennetegnende for den erfaringsbaserte kunnskapstradisjonen. ”Pers” uttalelse forteller også noe om at det å være handlingsorientert i oppgaveløsningen også virker sentralt for politilederens yrkeskultur. Utdanning blir i dette problematisk fordi det binder opp viktige ressurser som hindrer den nødvendige fremdriften i straffesaksarbeidet.

Det er viktig å presisere at erfaringsbaserte kunnskapen som også virker å prege politilederne er viktig for å forstå håndverket. Etterforskning av straffesaker innen organisert kriminalitet blir stadig mer komplisert. Politilederens erfaring fra praksisfeltet er derfor en viktig kompetanse, fordi man i større grad evner å forstå de taktiske utfordringene som de ansatte står ovenfor. På den annen side vil det være vanskelig for disse lederne å vite hvordan man skal forholde seg til en mer vitenskapelig tilnærming dersom man ikke søker å tilegne seg denne formen for kunnskap gjennom utdanning. En konsekvens av dette kan da bli at tilliten til de strategiske analysene synker og at man bevisst eller ubevisst unnlater å styre etter disse, da konklusjonen ikke sammenfaller med egen virkelighetsoppfatning.

04.06 Oppsummering av kulturelle barrierer

Jeg har nå drøftet ulike yrkeskulturelle barrierer som gjør implementering av kunnskapsstyring på spesialseksjonen vanskelig. Jeg vil her forsøke å oppsummere det jeg så langt har vært igjennom, og velger å gjøre dette ved å ta utgangspunkt i en modell jeg har lånt av Ratcliffe (2008). Modellen kalles 3 i – modellen (Interpret, Influence, Impact) og forklarer hvilke faktorer som må være til stede dersom man skal lykkes i det etterretningstyrte politiarbeidet. Modellen passer også godt inn i forhold til Politidirektoratets ideal om kunnskapsstyring.



(Modell 3-i (Interpret, Influence, Impact) i Ratcliffe 2008, 110)

3-i modellen beskriver hvordan den strategiske analytiker har to roller, å tolke informasjonen som er tilgjengelig (interpret), og gjennom analyser påvirke beslutningstagerne til å fatte riktige prioriteringer (influence). Videre vil lederens tiltak forhåpentligvis gi en forebyggende effekt på kriminalitsbildet (impact).

Jeg har i dette kapitlet pekt på flere yrkeskulturelle trekk som bl. a. bidrar til at relevant informasjon blir utilgjengelig for den strategiske analytiker. I en konkurransepreget kultur, der målet er å produsere straffesak, og der bestilling av informasjon på makronivå blir sett på som et angrep på det bestående handlingsrommet, mister analytiker mulighet til å skape en fullstendig analyse av den organiserte kriminaliteten. Konsekvensen blir dermed at analytiker henter informasjon i andre kilder og at spesialseksjonen mister sin mulighet til å sette sitt preg på Oslo politidistrikts overordnede prioriteringer.

Den neste pila i modellen (Influence) dreier seg mer om hvordan disse analysene påvirker beslutningstagerne, som i dette tilfellet er politilederne ved spesialseksjonen. Jeg har i min studie funnet at politilederne i stor grad preges av den samme erfaringsbaserte kunnskapen som informantbehandlerne. Tilliten til de strategiske analysene blir i dette svekket fordi kunnskapstradisjonen er såpass ulik. Politilederne blir gjennom sin manglende kunnskap preget av en usikkerhet i forhold til hvordan de skal benytte de strategiske rapportene, og tolker disse utelukkende i et straffesaksperspektiv. Politilederen slites derfor mellom to skanser, der han/hun på den ene siden presenteres med "ferskinfo" som gir kortsiktige resultater, mens han/hun på den andre siden må forholde seg til en mer langsiktig prioritering ut fra vitenskapelige analyser bygget på informasjon fra kilder politilederen selv ikke kjenner.

Mine funn i analysen taler for at sjansen er stor for at politilederen velger den ”trygge arenaen”, og at de strategiske rapportene får få eller ingen styrende effekt på kriminalitetsbekjempelsen.

05. Analysedel 2 – Strukturelle barrierer

05.01 Innledning

I denne delen av min avhandling vil jeg forsøke å besvare forskningsspørsmål 2:

Hvilke strukturelle barrierer er til hinder for kunnskapsstyrt politiarbeid ved spesialseksjonen?

Jeg har delt funnene inn i fem kategorier som jeg vil drøfte hver for seg. De fem kategoriene er som følger:

1. Strategi
2. Ressurser
3. Begrepet organisert kriminalitet
4. Målekriterier for politiet
5. Organisering ved spesialseksjonen

05.02 Strategi

“Many builders approach strategic planning the way some people train for their first marathon: They rush out and buy new shoes and off they go, running every day that first week. The second week they only run twice. And by the third, good intentions turn into distant memories. Why do so many of our long-range business plans turn out the same way? Most often it's because we implement these ideas the way we try to run our first marathon. We just grab some shoes and start running without committing to a strategy for reaching our goal.” (Maltzman, 2003)

I mitt teori-kapittel gjorde jeg rede for at det de siste 20 årene har presset seg frem en ny måte å tenke på når det gjelder politiarbeid. Jeg forklarte da hvordan politiet har forsøkt å bevege seg bort i fra det tradisjonelt reaktive i retning av et mer proaktivt fokus. Målet er nå å komme mer i forkant av kriminaliteten, og gjennom gode analyser skape et godt grunnlag for prioriteringer og tiltak.

Nasjonal strategi for etterretning og analyse ble vedtatt av POD i 2007 og skal som Politidirektør Killingren påpeker i forordet "være med på å skape rammen for politiets kunnskapsstyrte virksomhet. Strategien klargjør formål, ansvar og organisering og retningslinjene for etterretning og analysearbeidet i politiet" (POD 2007, s. 4). Det er med andre ord dette dokumentet som i stor grad er styrende for hvordan Norsk politi skal arbeide kunnskapsstyrt.

I mine intervjuer var det derimot ingen av intervjuobjektene som nevnte den nasjonale strategien for etterretning og analyse, når de ble spurt om sitt kjennskap til overordnede styringsdokumenter. Det kan derfor virke som om denne strategien har hatt liten eller ingen betydning for spesialseksjonens måte å jobbe på.

05.02.02 Manglende plan for implementering

Petter Gotschalk drøfter i sin bok *Knowledge Management in policing* (2008) om den Nasjonale strategien for etterretning og analyse egentlig kan kalles en strategi. Han er sterkt kritisk til dokumentet og finner i sin evaluering at strategien er mangelfull på flere områder. Han peker blant annet på at dokumentet mangler en grundig analyse av situasjonen slik den er og en analyse av situasjonen slik man forventer at den kommer til å bli i fremtiden. Videre mener han dokumentet ikke har en tidsramme for implementering og at den ikke er god nok når det gjelder definisjon av begreper som etterretning og analyse. Jeg har ikke i denne avhandlingen foretatt noen grundig analyse av innholdet i strategien og har således ikke grunnlag for å drøfte Gotshalks poenger inngående. Likevel er det grunn til å understreke av noe av det Gotshalks påpeker også er presisert av arbeidsgruppen som utarbeidet strategien.

I strategiens kap. 8 står listet opp flere anbefalinger til politidirektoratet dersom man skulle velge å vedta dokumentet. Øverst på denne listen står det at det bør "utarbeides en plan for implementering". Det er derfor noe spesielt å oppdage at det 4 år etter vedtaket, fremdeles ikke finnes en slik plan. Kritikken til Gotschalk som da også er påpekt av arbeidsgruppen selv blir derfor stående.

Faren ved og ikke utarbeide en felles plan kan være at hvert enkelt politidistrikt utarbeider ulike planer, eller mer sannsynlig at strategien ikke implementeres i det hele tatt. En manglende plan for implementering må derfor kunne sies å være en barriere i seg selv når det gjelder implementering av kunnskapsstyring ved spesialseksjonen eller politiet for øvrig.

At strategien har møtt motstand ute i distriktene er også noe Gotshalk beskriver. Han viser til at det har vært argumentert fra POD sin side om at dette handler om lokal motstand mot forandring, og at det derfor ikke er noe galt med strategien eller rammene rundt implementeringen. Gotschalk er av en annen oppfatning, og mener motstanden skyldes at politidistriktene ikke kan vite hvordan de skal forholde seg til en strategi som ikke inneholder en plan for hvordan de skal nå de målene strategien skisserer.

05.02.02 Hvilken forebyggingsstrategi skal vi bruke?

Nasjonal strategi for etterretning og analyse benytter seg av begrepet kunnskapsstyrt politiarbeid. Som jeg var inne på i mitt teorikapittel har man de siste 20 årene vært vitne til flere overordnede strategier i det forebyggende politiarbeidet. Lokalorientert politiarbeid og POP har i Norge stått som det mest sentrale, og Politidirektoratet har lenge formidlet budskapet om at POP er den arbeidsfilosofien man i Norsk politi ønsker å jobbe ut fra. At den nasjonale strategien kan virke uklar for politidistriktene er i dette bilde ikke så vanskelig å forstå. Er dette POP? Er det Lokalorientert politiarbeid, er det Etterretningsstyrt politiarbeid, eller en blanding av det hele?

Den nasjonale strategien for etterretning og analyse virker i stor grad inspirert av den nasjonale etterretningsmodellen i England (NIM). NIM har derimot det den norske varianten ser ut til å mangle, en guide for implementering. På den annen side har heller ikke implementeringen av NIM gått på skinner, noe som selvfølgelig kan skyldes andre kulturelle eller strukturelle barrierer. Samtidig påpekes det blant annet av Kleiven (2005) at den engelske guiden også virker mangelfull på flere områder. Kritikken rettes spesielt mot at man har utelatt en tydelig definisjon av begrepet etterretning, noe som gir klare utfordringer dersom man skal skape en felles arbeidsmetodikk. Det påpekes også at England lider under at de ikke har et felles datasystem for innsamling av etterretningsinformasjon, noe som vanskeliggjør deling av informasjon på tvers av avdelinger og distrikter (Kleiven 2005). Norge har på sin side opprettet et slikt system (Indicia), og forholdene skulle da ligge godt til rette for å lage en detaljert plan for implementering. Dersom så skulle skje vil et vellykket resultat være avhengig av at man tar lærdom av de feil som våre engelske kolleger har gjort, og at planen inneholder de presiseringer som er nødvendig for å oppnå en felles forståelse uavhengig av politidistrikt, eller avdelinger både når det gjelder begreper og proaktiv tilnærming.

05.03 Ressursbehovet

På spesialseksjonen poengteres det fra alle de tre nivåene jeg har intervjuet at mangelen på ressurser skaper utfordringer når det gjelder langsiktige prioriteringer og overordnede strategier. Spesielt merkes dette hos lederne, men også strategisk analytiker ”Terje” og informantbehandlerne er opptatt av hvordan ressursene ikke strekker til. At mange av de jeg intervjuet var opptatt av ressurser, var også noe jeg forventet. Dette tema har vært sentralt lenge i Norsk politi, og har gjennom Politiets Fellesforbund blitt trukket frem som den viktigste suksessfaktoren for å innfri kravene som stilles til politiet i dag. Det var derfor mer overraskende å oppdage at mine intervjuobjekter, ikke så på tilførsel av ressurser som den eneste løsningen på de problemene spesialseksjonen står ovenfor. Flere etterlyser en hardere prioritering og mener de kortsiktige og hendelsesstyrte sakene binder opp ressurser og dermed hindrer mulighetene for et langsiktig fokus.

Strategiker ”Terje” forstår hvorfor det kan være en utfordring for spesialseksjonen å være tro mot de føringene som kommer ovenfra:

”Det er ikke enkelt for de heller, vi snakker jo veldig godt sammen da, både med ledere og enkeltpersoner, men de føler også den derre vi skal jo gjøre alt jo, fordi det alltid er en del ad-hoc-saker som kommer som de bare må settes på. De sliter jo også med at når de endelig prøver å tilpasse seg en eller annen strategi så merker man selv at det er tatt en kurer og så må man sitte pottevakt⁴ i tre dager for så å gå over på turnusfri.” (”Terje”)

Informantbehandler ”Petter” er opptatt av at ledelsen har et ansvar og etterspør en hardere prioritering:

”De forventningene som stilles til oss står ikke i forhold til ressursene og det gjør at man blir hoppende fra stein til stein. Konsekvensen av det er at ledelsen må være mye tydeligere utad å si at dette har vi ikke ressurser til (...) Man setter seg mål og delmål, men vi har manglet virkemidler. Det som skjer her er at det kommer andre saker og at vi mister ressurser til saker som kommer fra høyre og venstre.”

Ønske om en hardere prioritering står i kontrast til det jeg tidligere var inne på når jeg snakket om kulturelle barrierer. At enkelte informantbehandlere selv søker informasjon utenfor prioriteringene og gjennom dette kommer til kunnskap om straffbare forhold som ikke kan

⁴ Vakt på personer som er pågrepet for smugling av narkotika innvendig og som skal få dette ut.

ignoreres, blir i dette et paradoks. Likevel opplever seksjonen at de presses fra mange hold når det gjelder saksinntak, og informantbehandlerne kan bare ta noe av skylden for at situasjonen er slik den er. Mange av sakene som etterforskes på seksjonen kommer fra tollvesenet. Disse sakene er større narkotikasaker som krever mye ressurser. I tillegg kan man aldri utelukke at det oppstår større ran, trusselsituasjoner, eller lignende. Kravet om at man på den ene siden skal være langsiktig og tro mot prioriteringene, mens man på den andre siden skal være fleksibel og slippe alt når det brenner blir i dette en vanskelig øvelse.

”For å lykkes så må man ha en fleksibel organisasjon, der man kan flytte ressurser og få flere inn der det trengs, slik at det.” (Avsnittsleder Per).

Det kan virke som om at mangelen på ressurser kan være en barriere mot det kunnskapsstyrte arbeidet ved spesialseksjonen. Det er likevel viktig å presisere at denne barrieren holdes i live av et stadig økende press på seksjonen i forhold til hva de skal drive med og diskusjonen om hva som inngår i begrepet organisert kriminalitet vil alltid få konsekvenser for arbeidsmengden. Jeg var derfor nysgjerrig på om innføringen av begrepet organisert kriminalitet i seg selv har gitt noen utfordringer i forhold implementering av et mer kunnskapsstyrt politiarbeid ved spesialseksjonen.

05.04 Begrepet Organisert kriminalitet

”Alt skal prioriteres i Norsk politi, hele tiden.” (”Terje”)

En av de sentrale sidene ved ressursbarrieren som beskrevet i forrige kapittel, er som intervjuobjektene peker på at forventningene til hva man til enhver tid skal prioritere ikke står i stil til de ressursene som er tilgjengelig. Dette gapet mellom forventninger og ressurs var som jeg var inne på i mitt teorikapittel også en av drivkreftene bak det økte fokuset på kunnskapsstyrt politiarbeid fordi man i større grad så behovet for å prioritere. Likevel kan det synes som om ressursproblemet også vil være en utfordring når det gjelder implementeringen av kunnskapsstyring. Politiarbeid bærer med seg en god porsjon uforutsigbarhet og alvorlige enkelthendelser vil komme i veien for langsiktige prioriteringer. På den annen side finner jeg i min analyse at denne problemstillingen virker å være mindre i de tilfellene man har opprettet definerte prosjekt, der personell øremerkes til å drive langsiktig arbeid mot et bestemt kriminalitetsområde, f. eks gjengkriminalitet eller menneskehandel. Man bevarer da lettere fleksibiliteten, fordi mandatet er tydeligere. Dersom det skulle oppstå hendelser som gjør at alle uavhengig av fagfelt må bidra, vil det aldri herske noen tvil om at man skal tilbake til

prosjektet når jobben er gjort. Langt vanskeligere virker dette å være dersom man ikke er underlagt slike definerte ansvarsområder. Man drives da fra skanse til skanse og har vanskeligere for til enhver tid å vite hva som er den egentlige kursen. Hver enkelthendelse og prioritering blir i dette orgkrim- landskapet like viktig og de kortsiktige resultatene får lov til å dominere virksomheten.

Flere av intervjuobjektene påpekte at gjengprosjektet i Oslo er et godt eksempel på et prosjekt der man har greid å jobbe langsiktig over flere år, og at dette også er årsaken til at man nå har god kontroll på gjengmiljøet i Oslo. Informantbehandler ”Petter” mener dette viser at man i større grad bør jobbe på denne måten.

”- Gjengprosjektet er satt ned politisk og har vart i fire år.

Ja, det er rom, tid og midler til å jobbe med det.

-Er dette et eksempel på at langsiktig arbeid gir resultater?

Ja, det som slår meg er at jeg har tro på å ha slike prosjekter. Dette ser vi på STOPP også som har hatt gode resultater. I prosjektet hvit snø så gjorde vi jo også mye bra så lenge det varte. Jeg tror at prosjektmodellen er god for da vet alle hva de skal gjøre, alle blir belønnet deretter. Dette tror jeg er mye av nøkkelen til suksess.

- Disse prosjektene defineres under andre navn enn org. krim.

Ja, det blir for flyende rett og slett hvis man ikke har klare rammer rundt det man skal prioritere for en periode. ”

STOPP-prosjektet startet i 2008 og er en egen gruppe ved spesialseksjonen som kun skal jobbe mot menneskehandel og prostitusjon. Hvit snø er et prosjekt som ikke var skilt ut som egen gruppe, men mer et eksempel på en prioritert satsning på Kokain i Oslo.

Strategisk analytiker ”Terje” har også tro på mer spissede oppgaver innen organisert kriminalitet, men påpeker at han har liten tro på prosjekter som mangler forankring og som etter kort tid pulveriseres av andre viktigere prioriteringer. Han mener ”hvit snø” er et godt eksempel på et slikt prosjekt.

”Jeg ser mer på disse som nålestikk jeg. Det er et prosjekt på en til to dager. Det er ikke noe kontinuitet eller langsiktig plan med samarbeidende etater over tid. ”
(”Terje”)

Begrepet organisert kriminalitet ser ut til å ha innvirkning på spesialseksjonens evne til å tenke langsiktig fordi man opplever som ”Terje” innledningsvis påpekte at alt skal prioriteres. Jeg spurte derfor intervjuobjektene hvordan de selv så på begrepet.

”Det som er positivt er at vi kan legge mer kriminalitet i det som tradisjonelt sett ikke har vært ansett som org. krim. At vi kan legge mer i den boksen. Og det er jo det jeg jobber med til daglig da. Jeg mener at vi må ikke tenke smalt når det gjelder Organisert kriminalitet. Jeg tenker at org. krim. er mye mer enn grove ran, narkotika for kriminalitetsbildet har også endret seg. Spesielt har vi store utfordringer innenfor vinning f. eks og nå i det siste gjengkriminaliteten” (Strategisk analytiker ”Terje”)

”Terje” er av den oppfatning at begrepet Organisert kriminalitet har tilført noe nytt med tanke på at man i større grad kan utvide bekjempelsen til å gjelde flere kriminalitetsområder enn narkotika. Sett ut fra ”Terjes” ståsted har begrepet bidratt til at man i større grad har fått fokus på prioriteringer og innføringen av begrepet har i så måte også bidratt til at man i dag har et større fokus på kunnskapsstyring. På den annen side skaper begrepet et press på hvilke oppgaver spesialseksjonen skal løse, noe som nevnt kan bidra til å begrense det langsiktige arbeidet.

”..det har på en måte bare tiltatt bruk av begrepet ut fra hvor populistisk det har vært, så jeg er nok mer sånn der at man kan trekke mye inn i det som er organisert og favne veldig vidt, men et eller annet sted må man sette grensen og det kan være vanskelig (...) Hvis du får pakket inn noe i det begrepet så får du hengt ressurser på det. Så det org. krim begrepet er litt sånn ’bob bob’ (Avsnittsleder Ola)

Avsnittsleder Per er også opptatt av at begrepet fanger mer enn det gjorde før:

”Jeg føler at dette har blitt et politisk ord, som egentlig fanger litt. Det fanger litt på ressurssiden og det fanger også politiet. Det fanger mere nå fordi det er så mange nye kriminelle arenaer innefor begrepet organisert kriminalitet som vi vet så lite om, men politikerne ser jo gjerne på hva som defineres som organisert kriminalitet”

Ola og Pers beskrivelser av begrepet er også påpekt av Paul Larsson i sin bok Organisert kriminalitet fra 2008. Larsson mener begrepet organisert kriminalitet er en sosial konstruksjon skapt for å fylle ulike sosiale behov. Det er således vanskelig å definere og hva som skal falle innenfor vil derfor ikke være konstant. Larsson beskriver også at dersom et problem defineres som organisert kriminalitet er dette ensbetydende med økte ressurser. Mange ønsker derfor å

benytte merkelappen organisert kriminalitet på sine onder og presset på hva som skal falle inn under begrepet blir derfor større. At avsnittslederne på spesialseksjonen også føler dette på kroppen er tydelig, og sier noe om de utfordringene man står ovenfor når man skal prioritere.

05.05 De egentlige beslutningstakerne

Da man etablerte avdelingen for strategisk analyse i Oslo politidistrikt var et av målene å kunne imøtegå det presset politiet opplevde utenfra når det gjaldt prioriteringer. Media har en svært viktig rolle når det gjelder å sette dagsorden og deres fokus skaper debatt som presser politikere til å handle. Media er således også en viktig støttespiller for politiet, fordi deres fokus på kriminalitet og politiets arbeid bidrar til økte ressurser. På den annen side ser vi ofte hvordan media som privat aktør i et hardt marked setter sakene på spissen og gir et ganske så unyansert bilde av hvordan virkeligheten er. Faren ved dette er derfor at politiet tvinges til å foreta prioriteringer på et svært tynt grunnlag. Dette var også noe de fleste av de jeg intervjuet var opptatt av, og spesielt informantbehandlerne gav uttrykk for en frustrasjon i forhold til det presset politiet møter utenfra.

”Mitt inntrykk er at desto mer fokus det blir i media og desto mer pes Storberget får, jo mer prosjekter opprettes det på huset her og jo flere føringer får vi fra Politimesteren. Det er stygt sagt, men slik er det faktisk” (”Truls”)

Også avsnittsleder ”Ola” gir uttrykk for at man fremdeles ikke har gode nok analyser som kan demme opp for dette presset:

”Fordi vi har vært for dårlige til å drive informasjonsbehandling og ha gode strategiske dokumenter så er det alltid noen som kommer og forteller oss hva vi skal gjøre. Så hvis vi hadde hatt orden i eget hus, hatt innsamlingsenheten på plass, bearbeideselementet på plass. Sørget for at strategisk stab syr sammen dette på en fornuftig måte, så vil man sitte med dokumenter som man skal være en ganske tøff politiker for å si at dette skal prioriteres vekk.”

Strategisk analytiker ”Terje” er på den annen side opptatt av at man i de senere årene har hatt gode analyser men at problemet snarere ligger i at man opplever at ledelsen ikke har vært tro mot analysene i sine prioriteringer.

”Når media setter fokus på noe så er ikke dette det samme som at vi ikke har analyser som viser at vi har et problem. Det som ikke jeg kan styre er spørsmålet om at vi ikke

har gjort noe med det. Vi har jo hatt analyser som har vist dette. Trendrapportene har jo vist dette i mange år. Trendrapportene har vist mye de, som vi ikke har gjort noe med.”

”Terje” mener det også er viktig at medias fokus kvalitetssikres gjennom gode analyser, men peker her på et vesentlig poeng, nettopp at de analysene som produseres forplikter. ”Terje” viser bl. annet til at man allerede i 2006 laget en rapport som viste at man burde ta mobile vinningskriminelle på alvor. Flere år senere ble man møtt med spørsmål om hva politiet hadde gjort med dette problemet. Man møtte seg selv i døren.

”Terje” mener hans oppgave ligger i å lage gode analyser, men at lederne likevel står fritt til å bruke disse analysene som de vil. Det hender derfor at man av ulike grunner velger å prioritere annerledes.

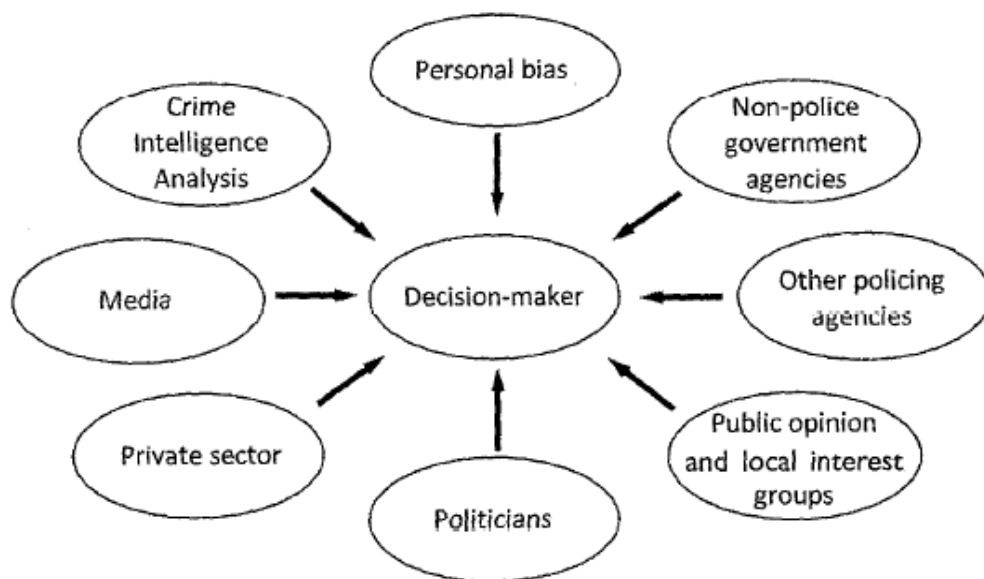
”Det er ikke jeg som tar beslutningen om hva som skal prioriteres. Det kan jo være andre faktorer som f. eks at vi ikke har manpower, vi har ikke ressurser, vi er ikke interessert ikke sant. Det passer ikke, det er feil tid og feil sted.” (”Terje”)

I oppsummeringen av analysedel 1, gjorde jeg rede for innholdet i Ratcliffes 3-i modell. Denne modellen er også et godt utgangspunkt for å drøfte det Terje beskriver. Modellen viser hvordan den strategiske analytikeren fortolker og analyserer kriminalitetsbildet (interpret), og hvordan strategiske rapporter påvirker lederens arbeidsmetodikk og prioriteringer (influence). Dette vil forhåpentligvis også føre til at kriminaliteten man velger å fokusere på reduseres (impact). Min avhandling viser likevel at det finnes flere kulturelle og strukturelle barrierer som er til hinder for at disse prosessene ikke fungerer optimalt . ”Terje” peker f. eks på at lederne står fritt til å velge å styre etter de rapportene han produserer og at det finnes mange ulike årsaker til at noe annet blir vurdert som viktigere. ”Terje” blir således bare en av flere påvirkningsfaktorer som styrer lederens beslutningsgrunnlag.

”Det som er den største utfordringen vår er at det er så mange som har innflytelse på hva man skal jobbe med, og i og med at det er så mange så er det vanskelig å finne ut av hva som er det viktigste. Vi har riksadvokaten, Stortingsproposisjon nr 1, vi har politirollemeldingen, vi har politidirektoratets prioriteringer, vi har politiske styringssignaler, vi har egne måleindikatorer fra POD i disse PSVene som skal følges. Det har blitt så utrolig mange som mener noe, på overordnet nivå, og på en måte det vi

beskriver som den største trusselen ut fra kriminalitetsbilde, kommer midt i mellom, fordi de overordnede målene blir så mange.” (“Terje”)

Jerry Ratcliffe forklarer de ulike påvirkningsfaktorene en leder må forholde seg til ut fra følgende modell



(Ratcliffe 2008, s. 154):

Jeg har allerede vært inne på hvordan media setter den politiske dagsorden. På samme måte ser man hvordan politikere i opposisjon bruker media aktivt for å påpeke at løftene som den sittende regjering gav i sin valgkamp ikke er fulgt opp. I tillegg opplever politilederne ved spesialseksjonen et press fra andre politistyrer virksomheter, som f. eks Tollvesenet, Kripos, andre stasjoner i eget distrikt eller andre politidistrikt. Oslo politidistrikt har nasjonalt ansvar for mange av metodene som benyttes i saker som gjelder organisert kriminalitet, og politilederen opplever derfor at dette presset kan gå på bekostning av lokale prioriteringer. I tillegg må politilederen forholde seg til andre etater som forsøker å skyve problemer over på politiet der de selv ikke strekker til. Et godt eksempel på dette var politiets inngripen ovenfor de narkomane på og ved Oslo S. Der et langsiktig arbeid og tett samarbeid mellom helseetater, frivillige organisasjoner og Oslo kommune kunne gitt resultater, ble Oslo politidistrikt presset til å iverksette store kontrolltiltak. Flere år etter ser man ingen eller liten effekt av disse tiltakene, og politiledelsen ved Oslo politidistrikt blir på nytt presset til å gjennomføre omfattende tiltak i Oslo sentrum.

Jeg vil ikke her gå gjennom alle de ulike påvirkningsfaktorene som styrer politiledernes hverdag, men kun presisere viktigheten av at dette faktum kan forklare årsaken til at de strategiske analysene ikke får den gjennomslagskraft de kanskje fortjener. Ratcliffe poengterer derfor at strategikernes rolle bør strekkes noe lenger enn kun å levere informasjon til lederne. Dette er også årsaken til at Ratcliffe har valgt å benytte ordet ”influence” og ikke ”information” i 3-i modellen.

”Analysts should always understand that educating decision-makers is regrettably, a task they will probably have to engage with for their entire careers, or at least until the use of crime intelligence and the intelligence led policing model reach a state of maturity and general acceptance.” (Ratcliffe 2008, 154)

Ratcliffe mener at det faktum at de strategiske analytikerne ikke har tatt dette inn over seg at de må utdanne sine ledere kan være en av årsakene til at kunnskapsstyringen i politiet ikke har fungert slik man skulle ønske. På den annen side kan man vanskelig forlange at en strategisk analytiker skal kunne forholde seg til alle de utfordringene en leder står ovenfor når han eller hun skal prioritere. ”Terje” mener det er viktigste er at man er lojal mot det oppdraget man er tildelt.

- Føler du at du møter forståelse for de prioriteringene som er tatt?

”På den annen side så trenger jeg ikke det. Det er ikke jeg som har tatt dem. Jeg er lojal jeg hvis politimesteren kommer til meg og sier at jeg skal jobbe med det og det, så ja vel da legger jeg bort alt jeg har jeg og så begynner jeg med det. Så leverer jeg en rapport, det er ikke spørsmål.”

Hovedpoenget her er nok heller ikke at analytikerene skal drive med offensiv lobbyvirksomhet, men snarere at man bør jobbe for et så nært samarbeid som mulig mellom leder og analytiker. Dette samarbeidet vil kunne bidra til å skape en felles forståelse av både lederen og analytikerens arbeidsmiljø. Både politilederen og analytikerene bør strebe etter dette fordi kunnskapen om de utfordringene som man opplever på hver kant av bordet, er avgjørende for at strategisk analyser skal kunne virke slik det var tenkt. En politileder må derfor vite hvordan han kan benytte analysene utad for å møte presset på prioriteringer. Samtidig må analytikerene kjenne til hvilket press politilederen lever under og produsere analyser som lederen på sin side kan bruke.

05.06 Målekriterier i politiet

Jeg har gjennom min presentasjon av Jerry Ratcliffes modell (fig. 3) forsøkt å vise at politilederen påvirkes av et ytre press. En viktig faktor som ikke ble berørt under denne gjennomgangen er at en leders arbeid i stor grad reflekterer det han eller hun måles på. Hva ledelsen ved spesialseksjonen måles på blir derfor et viktig spørsmål, fordi målekriteriene danner mye av grunnlaget for hvilke prioriteringer som gjelder til enhver tid. Målekriteriene kan således ha betydning i forhold til at implementering av kunnskapsstyring i politiet har vist seg å være en utfordring.

Avsnittsleder ”Per” påpeker at måleparameterne bidrar til å overskygge de strategiske analysene.

”De skal trendanalysere ikke sant, men kanskje politimesteren er fokusert på de normale måleparameterne som POD har satt opp, som er oppklaringsprosent, saksbehandlingstid og tilsvarende, der måles han, så POD har egentlig bundet politimesteren veldig. Alt dette er med på å styre oss, enten vi vil eller ikke. For politimesteren vil jo ha bestått på det han leverer totalt sett, men det kan jo gjøre sitt til at det er mange arenaer vi ikke får jobba med”

Også avsnittsleder ”Ola” er også opptatt av de utfordringene som ”Per” her skisserer:

”Vi har f. eks jobbet forebyggende. Vi har avverget to nye grove ran, og dette er kjørt i forebyggende sporet. Da har vi jobbet proaktivt her og det er jo den desidert billigste måten å jobbe på. Jeg har diskutert med riksadvokaten når det gjelder dette og han sier at det bare er å stå på. Men vi får jo et forklaringsproblem når vi har brukt eks antall årsverk for å forhindre et nytt Nokas, for da klarer vi ikke oppfylle målekriteriene for antall narkotikasaker som POD etterlyser.”

At målekriteriene for politiet er mangelfulle er ikke et nytt tema. Allerede i 2005 ble det fra politisk hold påpekt at dagens målekriterier for politi og lensmannsetaten ikke ga et tilfredstillende bilde av politiets totale innsats for å bekjempe/ redusere kriminaliteten i samfunnet⁵. Regjeringen gav den gang politidirektoratet i oppdrag å utarbeide et system for systematiske referansemålinger i politiet. Intensjonen var gjennom dette å skape et mer dekkende bilde av politiets innsats, noe som igjen ville gi et bedre grunnlag for taktiske og strategiske disposisjoner i etaten.

I 2007 kom Nasjonal strategi for etterretning og analyse, som påpekte at ”måleparameterne må være tilpasset de ulike oppgavene og kunne måle både kvantitative og kvalitative verdier.” I tillegg bør det utarbeides parametere som står i bedre forhold til de enkelte fokusområder, målsetninger og forventede resultater.

Eksempelvis at:

- Borgerne er tilfreds med politiets virksomhet
- Økt trygghet i et bestemt område
- Redusert kriminalitet generelt og i bestemte innsatsområder
- Redusert trusselnivå
- Begrense skadevirkningene av kriminaliteten
- Antall straffesaker som initieres på bakgrunn av analyser
- Parametere som måler prosesser som for eksempel at det bestilles og utarbeides strategiske og operative analyser som grunnlag for virksomheten
- Hvilken grad politiet samarbeider med eksterne aktører

⁵ Stortingsmelding 42 (2004-2005) pkt 7.2.1: ”Politi og lensmannsetaten møter stadig høyere forventinger til kostnadseffektivitet og gode resultater innen hele oppgavespekteret. Denne utviklingen gjør det nødvendig å styrke styringsgrunnlaget, og det er derfor iverksatt utvikling av et styrings og rapporteringssystem med objektive målekriterier som skal bidra til høyere kvalitet i forhold til produksjonsprosess og politiprodukt.”

- Parametere for å sjekke rutiner for kunnskapsformidling både internt og eksternt.”

05.06.01 Politimesterens styringsverktøy (PSV)

I 2006 begynte politiet å ta i bruk ”politimesterens styringsverktøy” (PSV) Dette er et system for måling og rapportering av kvantifiserte størrelser i politidistriktene, altså en innrapportering av ulike måltall som kan leses og analyseres av alle lokalt og sentralt. Riksadvokaten har også tilgang på dette systemet. Likevel har det som kjennetegner PSV frem til nå vært preget av at de data som kan hentes ut ikke har vært gjenstand for kvalitative analyser. Ut fra kritikken som nevnt over kan man derfor si at PSV så langt ikke har fungert som et tilstrekkelig system for å måle effekten av politiets arbeid.

Strategiker ”Terje” mener likevel at man har noe på gang i forhold til dette:

”Jeg tror at hvis POD setter av ressurser til å utvikle PSV så tror jeg at dette kan løses ved at man legger inn mål som ikke går rett på tall.”

Terje presiserer at det nå jobbes for å utarbeide gode måleindikatorer for organisert kriminalitet i PSV, men at dette arbeidet er så vidt begynt. Terje mener derfor at man ikke kan se noen effekt av dette enda, men presiserer at han ser positivt på fremtiden.

Jeg finner likevel i min analyse at situasjonen slik den er i dag kan ha konsekvenser for implementering av kunnskapsstyring på seksjonen og jeg vil derfor i det følgende gjøre rede for de funn som underbygger dette.

05.06.02 Bekjempelse av organisert kriminalitet / tradisjonelt politiarbeid

Når det gjelder den tradisjonelle kriminaliteten får politiet som oftest kunnskap om denne gjennom meldinger/anmeldelser fra publikum. Politiet trenger derfor ikke bruke mye tid og ressurser for å avdekke kriminalitet og måles derfor mer på resultatet av den reaktive fasen, gjennom kriterier som oppklaringsprosent og saksbehandlingstid. Arbeidet mot organisert kriminaliteten skiller seg vesentlig fra dette da politiet her mottar svært liten informasjon fra publikum. I de organiserte kriminelle nettverkene er det en sterk indrejustis, samt at kriminaliteten foregår skjult for befolkningen forøvrig. Mye av politiets ressurser brukes derfor til og skaffe til veie informasjon om hva som skjer og hvordan. Dette er ofte et arbeid som krever tid, men som er vanskelig å måle ved kvantitative måleparameter. At politiet likevel låses i tradisjonelle måter å måle innsatsen på kan derfor få konsekvenser for hvordan

ledelsen velger å prioritere. Sjansen for at lederen velger kortsiktige prosjekter, med store muligheter for pågripelser og beslag vil i dette bildet være overhengende. Et slikt fokus vil være ødeleggende for langsiktige overordnede strategier og politiarbeidet blir mer hendelsesstyrt og tilfeldig enn strategisk langsiktig og treffsikkert.

05.06.03 Narkotikasakene

Som jeg tidligere har vært inne på er det i dag en kraftig overrepresentasjon av narkotikasaker ved samtlige orgkriminalitet enheter i norsk politi. Det kan derfor være grunn til å spørre om denne overrepresentasjonen har noe med hvordan arbeidet mot organisert kriminalitet så langt har blitt målt. Narkotikasakene er konkrete, forholdsvis ”ukompliserte” å etterforske og genererer raske resultater i form av større straffesaker, nærmere 100% oppklaring og lange fengselsstraffer. Med dagens resultatkrav er det derfor ikke vanskelig å se for seg at slike saker får høy prioritet.

05.06.04 Økt straffesaksfokus i etterretningsarbeidet.

En tredje konsekvens av dagens målekriterier kan være at etterretningsarbeidet blir meget straffesaksfokuset. I følge nasjonal strategi for etterretning og analyse (2007) er målet med politiets etterretning at ”dette sammen med analysefunksjonene i politiet skal kunne bidra til å styrke politiets kunnskapsstyrte virksomhet både når det gjelder avdekkende, forebyggende og etterforskningsmessige tiltak.”

Når man ensidig måles på kvantitative parameter som f. eks antall straffesaker vil det være naturlig å tenke seg at man får et sterkere fokus på etterretning som danner grunnlag for saksinitiering og etterforskning. I analysedel 1 gjorde jeg rede for kulturelle trekk som kunne forklare at miljøinformasjon, informasjon om nye kriminalitetstrender og modus prioriteres bort. Når målekriteriene samtidig oppfordrer til et fokus på straffesaker vil dette kunne forklare noe av årsaken til at dette kulturtrekket står så sterkt. En følge av et slikt smalt etterretningsfokus er at de strategiske rapportene blir preget av store mangler og beslutningsgrunnlaget for politiets prioriteringer blir for tynt. Tilliten til disse rapportene synker og man evner ikke styre etter rapportene slik man skulle ønsket.

(...) det er i kulturen dette at man skal vise resultater. Hvis man skal være litt stygg da, så er det nesten sånn at det er mer suksess ved å la ranet skje og så oppklare ranet i ettertid, ved en informant, for da kan man jo si at informanten har oppklart ranet. Så vi er veldig resultatstyrt, styrt etter stoff på bordet, antall pågrepet, antall saker. (”Petter”)

05.07 Organisatoriske utfordringer

Jeg vil i dette avsnittet gjøre rede for funn som viser at spesialseksjonens organisering kan være til hinder for kunnskapsstyring i bekjempelsen av organisert kriminalitet. Jeg vil fokusere på etterretningsfunksjonen fordi dette er det punktet den strategiske analytikeren vil ha best nytte av dersom han skal kunne produsere gode analyser. Graden av god etterretning vil også være en avgjørende faktor når det gjelder spesialseksjonens mulighet til å påvirke sin egen hverdag da målet med kunnskapsstyringen er at prioriteringene skal bygge på de anbefalinger som gis i de strategiske analysene.

Spesialseksjonen er landets største enhet med over 200 ansatte. Her finnes nasjonalt ansvar for metoder og fagkompetansen er meget høy. Informasjonstilfanget til denne seksjonen er også landets største, noe man raskt får inntrykk av dersom man ser på antall pågående straffesaker, antall informantbehandlere, spanere, etterforskere og taktiske analytikere. Det er derfor ikke mangelen på informasjon om kriminaliteten som er utfordringen, men snarere mangelen på etterretning. Jeg vil i det følgende forsøke å klargjøre dette.

Spesialseksjonen er delt opp i flere avsnitt og hver av disse har ulike arbeidsoppgaver innen spaning, taktisk analyse, etterforskning, informantbehandling og etterretning. Man har altså et avsnitt som driver etterretning, men det er viktig og da påpeke at Etterretningsavsnittet EPO kun driver arbeid mot det som kalles Public order eller organiserte ordensforstyrrelser. Avsnittet har derfor kun fokus på voldelige miljøer som f. eks fotballpøbler og nynazister, og har derfor ikke ansvar for å analysere informasjon om narkotikakriminalitet, menneskehandel, mobile vinningskriminelle eller annen organisert kriminalitet.

For å få et bedre grunnlag for valg av straffesaker innen disse andre saksfeltene har man opprettet en stilling på avsnitt for skjult etterforskning som kalles sakskoordinator. Sakskoordinatoren "Vidar" skal samle og analysere informasjonen og vurdere hvilke prosjekter det vil være fornuftig å sette i gang. Likevel er han meget klar på at en slik stilling ikke dekker behovet for etterretning. Han forklarer her selv hvordan dette henger sammen:

"Tidligere het jo det avsnittet som vi sitter på nå analyseavsnittet. Og der satt jo en del slike klassiske notatspanere som hadde orden på Tveitagjengen, og ulike etniske miljøer, det var litt MC og det var.. ja i det store og det hele så var det mye mer innsamling og sortering av informasjon. Kommunikasjonskontrollen var også en del av det, men i 2001 fikk man en lovendring i forhold til KK og man ble mye mer en etterforsker. Hele det som var en etterretningsenhet som samlet og sorterte

informasjon, har mer og mer blitt en etterforskningsenhet uten at man har klart å erstatte den etterretningsbiten.”

I 2001 fikk politiet muligheten til å benytte kommunikasjonskontroll som bevis i straffesaker. Kommunikasjonskontroll hadde som ”Vidar” påpeker vært et rent etterretningsverktøy før dette og analyseseksjonen hadde derfor en annen tilnærming som gikk mer ut på å skaffe seg oversikt over ulike kriminelle nettverk. De senere årene har arbeidet med kommunikasjonskontroll blitt en tyngre del av straffesaksarbeidet, og avlyttede samtaler er i dag en svært viktig del av bevisføringen når saken kommer opp for retten. ”Vidar” er derfor opptatt av at man etter denne overgangen ikke har greid å fylle hullet etter den gamle etterretningsseksjonen og mener dette fører med seg noen negative konsekvenser:

”en ting er jo å vurdere det operative potensialet, men det å kunne formidle det som kunne vært av verdi for strategisk analyse og sørge for at rette vedkommende i strategisk stab får det, det har vi ingen som gjør. Så i de siste årene så har ikke vi bidratt i særlig stor grad til strategisk stab med informasjon. Tidligere så lå jo den her, men så ble det jo for noen år siden besluttet at den skulle flyttes opp til politimesteren og der ligger den.” (”Vidar”)

Også strategiker ”Terje” har også sine klare ønsker om hvordan han vil at etterretningen skal fungere:

”F. eks når jeg ber om at jeg vil ha en oppdatert liste på narkotikaprisene i Oslo, ja bang så skal de ha det. Når jeg ber om å få en oppdatert oversikt over hvor mange kriminelle nettverk, har vi informasjon om hvem som driver innenfor tredjeledd saker? Pr. i dag kjenner vi til fire kosovoalbanske miljøer, tre marrokanske, bla bla bla, det skal komme med en gang. Det er sånn jeg ønsker å ha det. Så kan jeg sitte og sortere opp mot alt det andre.”

Både ”Vidar” og ”Terje” presiserer at det er et arbeid på gang i forhold til dette på spesialseksjonen. Det er nå nedsatt en gruppe som skal se på organiseringen og det jobbes med å finne løsninger i forhold til å etablere et felles etterretningspunkt.

05.07.01 Flat struktur – mange meninger

I en politiorganisasjon som spesialenheten hadde jeg en forventning til at jeg kom til å finne klare hierarkiske strukturer. Jeg ble derfor overrasket da jeg oppdaget at man ved seksjonen har etablerte en meget flat struktur i ledergruppen. Dette viser seg spesielt gjeldende når ledergruppen settes til å beslutte hvilke saker eller prosjekter seksjonen skal prioritere. I ledergruppen sitter alle avsnittslederne. Dette er leder for spaning/teknisk, skjult etterforskning, åpen etterforskning, etterretning(EPO) og informantbehandling. Avsnittsleder "Ola" er opptatt av at for mange får mening for mye om hva som skal prioriteres til enhver tid:

"I mitt hode så burde det vært færre fordi at de fleste avsnittene representerer bare verktøykassen, sånn at seksjonssjef, fast NK og den som er ansvarlig for etterretningselementet burde det vært. Resten representerer kun verktøykassen."

"Ola" viser til at mange avsnitt egentlig kun er støttefunksjoner for etterforskningen. Spaningen er f. eks et avsnitt som kun handler ut fra bestillinger, eller som "Ola" sier er et verktøy for de som drifter saken. Man kan derfor stille spørsmål ved om et slike avsnitt skal bidra inn i vurderingen av hvilke saker og prosjekter som skal prioriteres.

Også "Terje" er opptatt av dette:

"De må gjøre et eller annet med organisasjonen sin. De må gjennomgå det som går på kompetanse og rendyrke de enhetene som er leverandører, ikke sant. Teknisk avsnitt skal jo ikke være med å ta beslutninger. De skal være et utførende ledd, og på samme måte er det med informantbehandlerne. De er et utøvende ledd de som skal gjøre en jobb ikke av eget hode, men ut fra det de får beskjed om å gjøre."

Mangelen på et klart og tydelig etterretningspunkt innen organisert kriminalitet kan være en av årsakene til at så mange finner det berettiget å uttale seg om seksjonens prioriteringer. På den annen side har heller ikke seksjonsleder mye valg, fordi han aldri vil kunne få tilstrekkelig informasjon ved å kun forholde seg til kun et avsnitt. Likevel kan det være en fare ved en slik tilnærming, fordi ledermøtene ender i en drakamp der den som roper høyest får det slik han eller hun vil. Dette vil kunne få en negativ innvirkning på samarbeidet og konsekvensen blir at hvert avsnitt blir opptatt av å beskytte seg og sitt (Gundhus 2010).

Et felles etterretningspunkt vil ha store fordeler fordi man da vil kunne samle all informasjonen fra de ulike avsnittene på et sted. Beslutningene blir da fattet på et bredere og

et mer objektivt grunnlag. I tillegg vil et eget etterretningspunkt i mye større grad kunne avdekke hva man mangler av informasjon og løse dette gjennom bestillinger til informantbehandlerne. Til slutt må det også påpekes at et felles etterretningspunkt vil bedre informasjonstilfanget til de strategiske analytikerne. Seksjonen vil da i mye større grad være med å prege de analysene som ligger til grunn for overordnede prioriteringer. På den annen side vil mangelen på et slikt etterretningspunkt minske mulighetene for at spesialseksjonen skal kunne bli en kunnskapsstyrt politienhet i fremtiden.

05.08 Oppsummering av strukturelle barrierer

Jeg ønsker i det følgende å gi en kort oppsummering av de strukturelle barrierene jeg har funnet når det gjelder implementering av kunnskapsstyring ved spesialseksjonen. Min analyse gir også grunn til å på nytt trekke frem Vanebo og Buschs helhetsmodell, da jeg mener de funnene jeg har gjort rede for godt kan summeres opp ved bruk av modellen (Se side 27)

Ledelsen spiller en svært viktig rolle når det gjelder all form for styrt endring i organisasjoner, også i politiet. Lederen sørger for de formelle strukturene, gjennom organisering av bedriften, og etablering av regler og rutiner for hvordan arbeidet skal gjennomføres. En endringsstrategi krever derfor at målet og problemformuleringene er tydelig definert og at belønningssystemene svarer til den innsats lederen legger ned for å gjennomføre strategien. I min analyse finner jeg at Nasjonal strategi for etterretning og analyse mangler klare definisjoner av kunnskapsstyring som begrep. I tillegg mangler en nasjonal plan for gjennomføring og svært mye overlates til hver enkelt politileder. I tillegg er det et paradoks at man søker en langsiktig forebyggingsstrategi på den ene siden når belønningssystemene på den andre siden skaper et press på kortsiktige kvantifiserbare resultater. Straffesaksfokuset gjennomsyrrer hele organisasjonen noe som bidrar til et smalt etterretningsarbeid og lite fokus på å måle nytteverdier kvalitativt. De strukturelle barrierene er således godt sammenfallende med det Vanebo og Busch beskriver som formelle strukturer og belønningssystemer i helhetsmodellen.

Teknologi er det tredje elementet i Vanebo og Buschs helhetsmodell. Teknologi defineres som ”de virkemidler som benyttes for å omdanne ressurser til resultater” (Vanebo og Busch, 1988 s 32). Datasystemet Indicia er et godt og viktig verktøy for å samle den kunnskapen politiet har om kriminaliteten på ett sted. Systemet er likevel ikke et analyseverktøy og krever derfor at man henter ut informasjonen og bearbeider dette på en slik måte at man skaper mening. Utfordringen ligger i at systemet aldri blir bedre enn den informasjonen som legges

inn. Systemet bærer derfor stort preg av det enorme fokuset på narkotikasaker og informasjonen som ligger der er ofte knyttet til straffesak og mindre til beskrivelser av fenomen, eller nettverk. For den strategiske analytikeren blir det derfor en utfordring å lage gode overordnede strategiske rapporter som kan være styrende for spesialseksjonens prioriteringer. Helhetsmodellen til Vanebo og Busch gir et godt inntrykk av hvordan de tre elementene teknologi, belønningssystemer og formelle strukturer henger sammen og hvordan lederen må forholde seg til alle elementene samtidig for å skape endring.

06. Avsluttende betraktninger og videre diskusjon

06.01 Innledning

Hensikten med denne avhandlingen har vært å peke på de utfordringer politiet står ovenfor når det gjelder kunnskapsstyring i bekjempelsen av organisert kriminalitet. Da jeg har gitt en oppsummering av mine hovedfunn i hvert av de to analysekapitlene vil jeg ikke bruke mye tid på dette her, men nøyer meg med en kort oversikt over avhandlingen slik den har blitt presentert. Jeg ønsker likevel å ta tak i noen av mine hovedfunn og se disse opp mot Helene Gundhus sin studie fra 2006. Årsaken til dette er at Gundhus studerte det samme feltet og at hennes avhandling også hadde et sterkt fokus på kunnskapsstyring i politiet. Å peke på likheter og ulikheter i de to undersøkelsene er derfor interessant. Jeg vil til slutt legge frem noen forslag til tema som avhandlingen har satt fokus på, men som trenger å bli nærmere belyst gjennom mer forskning og diskusjon.

06.02 Kort oppsummering

I teoridelen av denne avhandlingen ble det gitt en dypere innsikt i de mest sentrale begrepene i problemstillingen. I tillegg gav jeg en nærmere beskrivelse av det presset som har tvunget frem behovet for et større fokus på prioriteringer, ut fra overordnede strategiske analyser i politiet. Teorikapittelet er også en opptakt til den videre analysen, da begrepsgjennomgangen berører annen relevant forskning og lanserer aktuelle tema som er relevant for avhandlingens problemstilling. I metodekapitlet ble det gjort rede for mitt samfunnsvitenskapelige ståsted, og mine metodologiske veivalg underveis i forskningsprosessen. I tillegg reflekterte jeg over min rolle som politimann og forsker noe som viste at en bevissthet rundt dette tema er viktig for å sikre en god kvalitet. I de to neste kapitlene ble de kulturelle og de strukturelle barrierene delt inn i kategorier som ble drøftet hver for seg. Undersøkelsens analyse gav et klart inntrykk av det finnes flere barrierer som begrenser muligheten for kunnskapsstyring ved seksjonen og at de strukturelle og kulturelle barrierene bør ses i en sammenheng dersom man i fremtiden skal oppnå resultater.

06.03 To studier-samme resultat?

De yrkekulturelle trekkene jeg fant i min analyse av spesialseksjonen er i stor grad sammenfallende med det Gundhus beskriver i sin studie fra 2006. Gundhus finner at spesialseksjonen i stor grad er hendelsesstyrt og peker på at den erfaringsbaserte

kunnskapstradisjonen i stor grad er styrende for valg av straffesaker. Gundhus drøfter også årsakene til at narkotikasakene får dominere. Hun peker på at disse sakene gir et høyt antall pågripelser og lange straffer. I tillegg gir narkotikasakene lettere hjemmel for bruk av spesielle etterforskningsmetoder, som f. eks kommunikasjonskontroll. Disse faktorene synes ikke å ha forandret seg stort siden Gundhus gjennomførte sin studie i 2006. Det som likevel skiller seg noe fra denne studien er at Gundhus knytter prioriteringene på seksjonen til det faktum at dette er et mannsdominert miljø. Gundhus mener derfor at valget av narkotikasaker kommer som en følge av en maskulint konotert prioritering. Jeg har på bakgrunn av min undersøkelse liten dekning for å mene dette, noe som selvfølgelig kan skyldes at mitt utvalg er langt mindre. Det kan likevel ikke utelukkes at det kan ha vært en utvikling på dette området siden 2006. I denne avhandlingen beskrives valget av narkotikasaker, eller sagt på en annen måte, misnøyen med å jobbe med andre saker, ut i fra en usikkerhet. Frykten for det ukjente, eller usikkerheten ved å forlate den trygge arenaen kommer tydelig frem i mine intervjuer og kjønnspektivet blir derfor ikke like sentralt.

Når det gjelder beskrivelsen av handlingsrommet er det også store likheter mellom Gundhus studie og det jeg finner i min undersøkelse. Gundhus fant at informantbehandlerne hun intervjuet gav uttrykk for at presset fra politikere og media var mye av årsaken til at seksjonen ikke fikk anledning til å jobbe langsiktig. Dette er også en beskrivelse som kommer tydelig frem i min undersøkelse. Det som likevel er fremtredende i begge studiene er at informantbehandlerne samtidig ønsker å bevare sitt handlingsrom og sin frihet til selv å velge sine informanter og sine saker. Dette sammenholdt med en sterk konkurransekultur, bidrar derfor til et økende press på ledelsen til å handle utenfor prioriteringene. Behovet for å bevare handlingsrommet og dyrkingen av denne konkurransekulturen kan derfor beskrives som en like stor årsak til at seksjonen blir hendelsesstyrt, som det ytre presset man uttrykker sterk misnøye mot.

I min undersøkelse knyttes konkurransekulturen tett opp mot politiets målekriterier som beskrevet i kapittel 05. Jeg finner at kvantitative måleparameter som antall saker, og beslag bidrar til å skape et sterkt produksjonsfokus der effekten av den enkelte straffesak blir mindre diskutert. At handlingsrommet og konkurransen om sakene virker å være like sterk selv 5 år etter Gundhus sin studie handler derfor mye om måten lederen måles på.

Beskrivelsen av den erfaringsbaserte kunnskapstradisjonen er også sterkt sammenfallende med det Gundhus fant i 2006. Fremdeles virker det som om den iboende kunnskap som

opparbeides i møtet med det kriminelle miljøet vektlegges høyt og at troen på egen virkelighetsoppfatning skaper en mistillit til overordnede prioriteringer. Gundhus har i mindre grad fokusert på politilederens betydning i denne sammenheng, og det er derfor interessant å observere at også dette leddet synes å være sterkt preget av dette kulturtrekket. Det faktum at de fleste av seksjonens ledere er rekruttert fra det samme miljøet bidrar derfor også til at handlingsrommet og konkurransekulturen bevares. Som Gundhus påpeker er man fremdeles vitne til en politistyrte etterretning, og ikke et etterretningstyrte politi.

Gundhus sin studie bygger på to ulike former for kunnskapsstyring fordelt på to caser. Den ene formen for kunnskapsstyring danner grunnlag for studien av spesialseksjonen. Her legges det til grunn at det er den etterretningsstyrte forebyggingsfilosofien som skal følges. I den andre casen studeres en politistasjon i Oslo. Her legges det til grunn at stasjonen benytter en problemorientert tilnærming (POP). Min undersøkelse viser i stor grad at den arbeidsfilosofien som ligger til grunn for spesialseksjonens arbeid virker noe uklar, og at det hersker stor usikkerhet i forhold til hvilken forebyggingsstrategi som gjelder. Nasjonal strategi for etterretning og analyse forsøker å gi et klarere bilde av dette, men det mangler en plan for implementering. Dersom det er slik Gundhus beskriver, at POP er den tilnærmingen man bør benytte mot den tradisjonelle kriminaliteten, mens den etterretningsstyrte forebyggingsstrategien (Intelligencebased policing) skal brukes i bekjempelsen av organisert kriminalitet, så mangler en klarere forståelse av hva som skiller disse. Om norske politiledere er bevist hvilken forebyggingstrategi de jobber ut i fra synes derfor i følge den forskningen som til nå er gjennomført som mindre sannsynlig.

06.04 Forslag til videre diskusjon og forskning på politiet

Med bakgrunn i det over nevnte etterlyses mer forskning på metoder og forebyggende strategier i forhold til organisert kriminalitet. Dette kan bidra til økt kunnskap om nytteeffektene av den arbeidsmetodikk som benyttes i dag og skape en større bevissthet i forhold til de bruken av de forebyggende strategier som er tilgjengelig. Slik forskning kan i tillegg bidra til en større diskusjon rundt politiets ressursutnyttelse og organisering. Politidirektoratet har sammen med politidistriktene et ansvar for å skape klare rammer for det arbeidet som skal utføres.

Det kan hevdes at dette er vanskelig fordi dette feltet består av mange ulike kriminalitetstyper og nettverk som krever ulik tilnærming. Likevel er det ingen motsetning mellom dette og behovet for en klar og tydelig strategi når det gjelder prioriteringer og ressursforvaltning. Jeg håper derfor denne avhandlingen kan være et bidrag til debatten om kunnskapsstyring i politiet, og sette fokus på viktigheten av dette også når det gjelder bekjempelse av organisert kriminalitet.

Litteraturliste

Balchen P. C (2004) *Innføring i Problemorientert politiarbeid (28 sider)*

Oslo: Politidirektoratet

Befring, E. (2007). *Forskningsmetode: Med etikk og statistikk*

Oslo: Det Norske Samlaget

Busch & Vanebo (1988) *Organisasjon og ledelse – en helhetsmodell I: Organisasjon, ledelse og motivasjon (s 19 – 40)*

Oslo: Engers Boktrykkeri

Chan, J, Devery, C. & Doran, S. (2003) *Fair cop: learning the art of policing*

Toronto: University of Toronto Press

Chan J. (2005) *Changing police culture I: T. Newburn (Ed.), Policing Key Readings*
(s. 338-364).

Devon: William Publishing

Christensen, T. (2003) *Regionale og distriktpolitiske effekter av New Public Management*

Hentet fra <http://www.regeringen.no>

Clarke, R (1997) *Introduction I: Situational crime prevention: Successful case studies*

New York: Harron and Heston Publishers

Cope, N. (2004) *Intelligence led policing or Policing Led Intelligence?: Integrating Volume Crime Analysis into Policing I: British journal of criminology, Vol. 44, Issue 2 (188-203)*

London: Center for Crime and Justice Studies

Dubois, A. & Gadde L.E (2002) *Systematic combining: An abductive approach to case research I: Journal of Business Research* vol. 55

Ericsson, R & Haggerty, K (1997) *Policing the risc society*

Oxford: Clarendon press

Fjelland, R (1999) *Innføring i vitenskapsteori*

Oslo: Universitetsforlaget

Finnstad, L. (2000) *Politiblikket*

Oslo: Pax

Gottschalk, P. (2008) *Knowledge management in policing: Enforcing Law on Criminal Business Enterprises.*

New York: Hindawi Publishing

Granér, R. (2005) *Patruljerande polisens yrkekultur: Doktoravhandling,*
Socialhögskolan i Lund,

Lunds universitet.

Grieve (2004) *Developments in UK criminal intelligence I: Ratcliffe, J.H. (Ed),*
Strategic Thinking in criminal intelligence (s. 25-37)

Sydney: The Federation Press

Grønmo, S. (2010) *Samfunnsvitenskapelige metoder*

Bergen: Fagbokforlaget

Gundhus, H. (2010) *For sikkerhets skyld: IKT, Yrkeskulturer og kunnskapsarbeid i politiet*

Oslo: Unipub Forlag

Jacobsen, D.I. (2004) *Organisasjonsledelse og endringsledelse*

Oslo: Fagbokforlaget

Kleiven, M. (2005) *Where's the intelligence in "The National Intelligence" modell:*

Masteravhandling University of Porthsmouth

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009) *Det kvalitative forskningsintervju*

Oslo: Gyldendal akademisk

Larsson, P. & Gundhus, H. (2007) *Policing i et norsk perspektiv I: Gundhus, H. & Larsson, P. og Myhrer T. (Red) Polisiær virksomhet: Hva er det. Hvem gjør det?*

Forskningskonferansen PHS, 2007

Larsson, P (2008) *Organisert kriminalitet*

Oslo: Pax forlag

Levi M. & Maguire, M. (2004) *Reducing and preventing organized crime: An evidence based critique I: Crime, Law and Social Change* 41 (123-161)

Maguire, M. & John, T. (1995) *Intelligence, surveillance and informants: Integrated approaches*

London: Home Office

Maltzman, Steve, (2003) Strategic planning: Five rules for implementing your plan

Hentet fra: <http://www.allbusiness.com/business-planning/business-development-strategic-alliances/536968-1.html>

Nyeng F. (2007) *Vitenskapsteori for økonomer*

Oslo: Abstrakt forlag

Politidirektoratet (2007) *Nasjonal strategi for etterretning og analyse*

Oslo: Politidirektoratet

O. Malley, P. (1998) *Crime and the risk society (Ed)*

Aldershot: Ashgate

Ratcliff, J. H. (2008) *Intelligence-led policing*

Cullompton: Willian Publishing

Reiner, R. (2000) *The politics of the police*

Oxford: Oxford University Press

Shearing, C & Ericson, R. (1991) *Attacking Crime: Police and Crime Control* I: M, Tonry & N, Morris (Ed) *Moderen Policing* (159-230)

Chicago: University of Chicago Press

Sheptycki, J. & Ratcliffe, J.H. (2004) *Setting the strategic agenda* I: Ratcliffe, J.H. (Ed),

Strategic Thinking in criminal intelligence (s. 194-211)

Sydney: The Federation Press

St. meld. nr 42 (2004-2005) *Politiets rolle og oppgaver*

Hentet fra [http://www. regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/regpubl/stmeld/20042005-html?id=199239](http://www.regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/regpubl/stmeld/20042005-html?id=199239)

Thoresen, Dyhre & Fløysa (2007) *Studiehefte i kriminaletterretning*

Oslo: Politihøgskolen

Thuren, T (2009) *Vitenskapsteori for begynnere*

Oslo: Gyldendal akademisk

Winsnes, T (2009) *Politiets rolle i Risikosamfunnet:*

Eksamensoppgave Master, Politihøgskolen

Williamson, T. (2008) *The Handbook of Knowledge Based Policing: Current Conceptions and Future Directions.*

England: Wiley-Blackwell