

Ordenstjenestens Yrkeskultur og Nærpolitireformen

En teoretisk oppgave

BACHELOROPPGAVE (BOPPG30)

Politihøgskolen

2017

Kand.nr: 36

Antall ord: 6373

Innholdsfortegnelse

1: Innledning	3
2: Avgrensninger	4
3: Forforståelse	5
4: Metode	6
4.1: Valg av metode og litteraturvalg	6
4.2: Begrepsavklaring	6
4.2.1: Ordenstjeneste	6
4.2.2: Yrkeskultur	7
5: Ordenstjenestens Yrkeskultur	7
5.1: Gunnar Ekman: Tekst og praksis	7
5.2: Liv Finstad: Egentlig politiarbeid	8
5.3: Helene I. Gundhus: En yrkeskulturell barriere	8
6: Nærpolitireformen	9
6.1: Generelt	9
6.2: Strukturreformen	10
6.3: Kvalitetsreformen	10
6.4: Prop 61: Endringer i politiloven mv. (trygghet i hverdagen - nærpolitireformen)	11
6.5: Kunnskapsbasert oppgaveløsning	11
7: Ordenstjenestens yrkeskultur: utfordringer for nærpolitireformen	12
7.1: Hva er god praksis?	12
7.2: Hva er kunnskapsbasert politiarbeid?	12
7.3: Ordenstjenestens Yrkeskultur: utfordringer til kunnskapsbasert politiarbeid.	13
7.3.1: Erfaringsbasert profesjonell kunnskap vs Vitenskapelig profesjonell kunnskap	13
7.3.2: Intensjonene bak kunnskapsbasert politiarbeid	14
7.3.3: Problemet med strukturerte kunnskapsmidler	15
7.3.4: Kunnskap i praksis.	17
8: Avslutning	18
9: Referanser	19
9.1 Selvalgt pensum	21

1: Innledning

Siden år 2000 har det vært store forandringer i politiet over hele Norden. I Norge har påstanden vært at sentralisering av ledelsen og fagkompetansen, ved å redusere først fra 54 til 27 politidistrikt og deretter til 12, ville frigjøre mer ressurser og gjøre politiet mer effektivt i utføringen av sin kjerneoppgaver¹, herunder å bekjempe og forebygge kriminalitet. (Larsson, Gundhus, & Graner (red), *Innføring i Politivitenskap*, 2014, ss. 276-277; NOU 2013:9, 2013). I 2015 ble regjeringspartiene sammen med Venstre enig om den politiske plattformen for politireformen. Sentral element i reformen var styrking av nærpolitiet med krav om færre oppgaver og større fokus på kjerneoppgaver, samarbeid mellom kommune og politi, robuste og kompetente politidistrikt. Den 10 Juni 2015 ble Prop 61 LS vedtatt i Stortinget og fikk tilnavnet *Nærpolitireformen*.

Nærpolitireformen og Prop 61 er et produkt av Politianalysen (NOU 2013:9, 2013). I forhold til Politianalysen er det blir bestemt at politiet må se mer på kultur. Prop 61 mener også at det må skapes en kultur som åpner for feiling, prøving og læring, og det advares mot for stor vekt på prestasjonsledelse, fordi det kan hemme arbeidet med å styrke profesjonell skjønnsutøvelse. Videre skal reformen forsterke en organisasjons kultur hvor de skal samles under en felles identitet og fellesverdier. (LS, PROP. 61, 2014 - 2015, ss. 33-35). Nye begreper har kommet inn Nærpolitireformen i forhold til *Politireformen* av 2000, (Agenda, 2006) og ett av dem er kunnskapsbasert politiarbeid². Reformen påstår at et velfungerende politi må jobbe kunnskapsbasert, herunder forebygging og etterforskning. Forutsetningen for å styrke en systematisk kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling er gjennom større organisatoriske enheter, mer enhetlig organisering. Dette skal sørge for nivået på lokalkunnskap holdes høyt.

De siste 3-5 årene har det vært store diskusjoner om innføringen av *Nærpolitireformen* i Norge. Helge Renå, stipendiat ved universitet i Bergen, som er prosjektleder for «Nærpolitireformen – en nullpunktmåling», viser i sin undersøkelse sendt ut til alle ledere og ansatte i politiet sommeren 2016, at mindre enn en tredel tror reformen i stor grad vil medføre positive endringer på eget arbeidssted. Dette var innenfor områder som behandling av publikum, samarbeid med kommunale aktører, IKTivisering av etaten og beredskap. (Institutt for administrasjon og organisasjonsvitenskap, 2016). Nærpolitireformen har blitt kritisert fra

¹ Kjerneoppgavene til politiet er: opprettholde alminnelig orden, forebygge og forhindre straffbare handlinger, beskytte borgerne og deres lovlige virksomhet, og etterforske og straffefølgge lovbrudd. (NOU 2013:9, 2013).

² Kunnskapsbasert politiarbeid forklares i del 7.2.

flere miljøer på at sentraliseringen er en språklig forkledning hvor fokus på kjerneoppgavene, kunnskapsforvaltning, kostnadseffektivisering, sentralisering av ledelse, større og sterkere fagmiljøer, fremgår som den beste løsningen på nærhet til publikum, desentralisering, kunnskapsutvikling og lokal forankring. Man velger struktur framfor å implementere en kulturell samhandlingsstrategi innad i etaten. (Valland, 2015; Larsson, Gundhus, & Graner (red), Innføring i Politivitenskap, 2014)

I Prop 61 og politianalysen viser utvalgene til fire suksesskriterier som går igjen for at en organisasjons skal drives effektivt og med kvalitet i sin praksis: Kunnskapsbasert arbeid, standardisert verktøy og rutiner, god organisering, kompetanse og ledelse. (NOU 2013:9, 2013; LS, PROP. 61, 2014 - 2015). Gitt oppgavens rammebetingelser er det ordenstjenestens yrkeskultur og Nærpolitireformens syn på kunnskapsbasert politiarbeid jeg har lyst til å se på i denne oppgaven. Med bakgrunn i Nærpolitireformen og kritikken den har fått, ønsker jeg å undersøke hvilke konsekvenser ordenstjenestens yrkeskultur vil kunne tenkes å få av utfordringer for Nærpolitireformens intensjoner for et kunnskapsbasert politi.

Problemstillingen blir som følger:

Hvilke utfordringer kan ordenstjenestens yrkeskultur bringe til nærpolitireformens intensjoner for kunnskapsbasert politi?

2: Avgrensninger

Å endre atferd via formelle strukturer og formaliserte rutiner og prosedyrer er som oftest utgangspunktet i reformarbeid i offentlig forvaltning. (Gundhus & Bjørkelo, 2015, s. 34) Forskning viser derimot at faktisk atferd og formell struktur i organisasjoner sjeldent er i tråd med hverandre. Formaliserte styringsdokumenter får utfordringer når det gjelder å påvirke atferd i en organisasjon. (Jacobsen & Thorsvik, 2013; sitert i Gundhus & Bjørkelo, 2015, s 34).

Kunnskapsbasert politiarbeid er en av flere forutsetninger som Politianalysen og Nærpolitireformen mener må ligge til grunne for god polititjeneste, men med bakgrunn i Jacobsen og Thorsviks påstander og oppgavens rammebetingelser velger jeg å ta utgangspunkt i denne sentrale forutsetningen i oppgaven. Dette er fordi jeg anser at det er denne forutsetningen som har størst innvirkning på ordenstjenesten og at det er noe som kommer til å bli diskutert mye framover. Kunnskapsbasert politiarbeid er omfattende tema, både når det gjelder i innhold og kompleksitet. Politianalysens tilnærming til kunnskapsbasert politiarbeid utgjør utgangspunktet i oppgaven. Jeg velger å avgrense meg fra andre kriterier

som Politianalysen og Nærpolitireformen anser som viktig for en god polititjeneste, på grunn av oppgavens rammebetingelser. Ved å sette opp forskningsfunn opp mot de utvalgte kriteriene, får jeg en god bakgrunn og grunnlag til å drøfte ordenstjenestens yrkeskulturs utfordringer til nærpolitireformens intensjoner for kunnskapsbasert politiarbeid.

3: Forforståelse

I min inngang til oppgaven har jeg vært veldig bevisst på min erfaring og forståelse av yrkeskultur og Nærpolitireformen. Når det gjelder forforståelse for ordenstjenestens yrkeskultur, har jeg i all hovedsak fra mitt praksisår i Trøndelag politidistrikt. Jeg har vært vitne til mange måter å løse oppdrag og utfordringer i min tid på ordenstjenesten. Da jeg var i praksis var det spekulasjoner, diskusjoner og meninger om hvilke konsekvenser Nærpolitireformen ville få for distriktet og lensmannskontoret. Samtidig var innføring av «Politiarbeid på stedet» brukt som et flaggskip for hvordan Nærpolitireformen ville innføre ny metodekunnskap. Det var en positiv holdning for intensjonen bak politiarbeid på stedet, men det var en gjennomgående pessimistisk holdning til hvordan dette skulle gjennomføres i praksis. Det fantes metoder og kunnskap mange mente var bedre og enklere å bruke. Det var også en gjennomgående negativ holdning på vaktrommet mot endring av noe som etter manges erfaring fungerte godt. Jeg la merke til at i etterkant av oppdragene pratet vaktlaget og andre ansatte på ordenstjenesten om det som skjedde, og avgjorde om oppdraget var løst på en forholdsmessig og hensiktsmessig måte, selv om de ikke hadde fulgt prosedyrene. Ble det godkjent i gruppa, ble det også godkjent som en framtidig oppdragsløsning. Jeg har selv godkjent måter å løse oppdrag på i min selvbevissthet, selv om det ikke er «etter boka». Erfaringer og meninger fra personer med lang fartstid i etaten ble verdsatt høyt, og jeg som student anså disse meningene som legitime å bruke.

Når jeg prater og tenker om Nærpolitireformen, har jeg en relativ negativ holdning. Jeg vil hevde at mye av den gjennomgående negative holdningen som ble argumentert i praksisåret, har hatt en stor innvirkning. Derimot har jeg en oppfatning av at endringer bringer usikkerhet og utfordrer erfaringer, kunnskap og en kultur som verdsettes. Motivasjonen for å skrive denne oppgaven er at jeg ønsker å undersøke hvilke utfordringer kultur, og spesielt en sterk yrkeskultur, kan få for norsk politis evne til å innføre Nærpolitireformen ved bruk av objektiv forskning. Meningen er at dette skal gi meg objektiv kunnskap om yrkeskulturelle aspekter ved endring av en organisasjon, spesielt utfordringene med å innføre ny kunnskap.

4: Metode

4.1: Valg av metode og litteraturvalg

«Teori er systematisk refleksjon om samfunnsforhold (...) og sammenfatter og ordner forutsetninger, antakelser og kunnskap om samfunnet» (Dalland, 2012, s. 127). Jeg har valgt å skrive en teoretisk oppgave fordi jeg er nysgjerrig på andres oppfatninger, refleksjon og tolkninger på hvilke utfordringer yrkeskulturelle aspekter kan ha når ting skal forandres. Derfor mener jeg at en teoretisk oppgave er den beste tilnærmingen til problemstillingen. For at jeg skal belyse problemstillingen er jeg nødt til å se på forskning om ordenstjenestens yrkeskultur, og sammenligne med grunnlag, uttalelser og forskning om nærpolitireformen. Dette vil danne et grunnlag for drøfting av ordenstjenestens yrkeskulturs utfordringer til nærpolitireformen intensjoner for kunnskapsbasert politiarbeid.

Når det kommer til litteraturvalg, «ruller» Nærpolitireformen fortsatt ut i disse dager. Det er mange sterke meninger ute og sirkulerer på grunnlag av at fra 1. Januar 2016 ble det 12 politidistrikter, og det ble nettopp avgjort hvilken lensmannskontorer som blir lagt ned og hvilke som får bestå. Det er derimot ikke skrevet noe om de andre konkrete virkningene, da disse er i «startgropen» og vi har ikke begynt å se virkningene. Det er derimot skrevet mye om politikultur, både i nordisk og internasjonal forskning. Norsk forskning innenfor ordenstjenesten er Gundhus (2006, 2011), Lagestad (2011), Hoel (2013), Runhovde & Rønning (2011), Sollund (2007). Disse forskningsbidragene ser på ulike aspekter ved ordenstjenesten. Noen av den viktigste nordiske forskningen på ordenstjenestens yrkeskultur er Liv Finstad (2013) *Politiblikket*, Lars Holmberg (1999): *Inden for lovens rammer; politiets arbeidsmetoder og konkrete skøn*, Rolfs Graner (2004) *Patrullerende polisers yrkeskultur* og Helene Gundhus (2009) *For sikkerhetens skyld: IKT, yrkeskultur og kunnskapsarbeid i politiet*. I internasjonal forskning har Robert Reiner (2010), Bethan Loftus (2008) og Janet Chan (2003) gjort omfattende studier innen politikultur. I det å finne litteratur har jeg brukt Universitet i Nordland, biblioteket på PHS og søkemotorene BIBSYS og Google Scholar. Jeg har også snakket en del med Linda Hoel ved Politihøgskolen i Bodø, som har vært behjelpelig med litteratur og veiledning.

4.2: Begrepsavklaring

4.2.1: Ordenstjeneste

Ordenstjenesten har mange oppgaver som glir over i hverandre og er forskjellige. Mangfoldet er stort og derfor vanskelig å finne en helhetlig og dekkende definisjon.

Den nærmeste definisjonen jeg kommer er definisjonen av «operativ virksomhet»: «Operativ virksomhet er den del av politiets virksomhet som innebærer direkte ledelse og gjennomføring av tiltak i «felten». Tiltakene eller gjøremålene kan ha hjemmel i lov, generell instruks eller instruks/ordre fra overordnet myndighet. Tiltakene er rettet mot borgerne, publikum og klienter, i egenskap av brukere av politiets tjenester eller overtredere av de lover politiet er satt til å håndheve.» (Edvinsen, 2012, s. 13).

4.2.2: Yrkeskultur

Politietaten er en organisasjon som har en stor brede i antall gjøremål og mangfoldet av arbeidsoppgaver og arbeidsvilkår. Dette gjør at det blir vanskelig å snakke om en felles politikultur. Det vil være forskjell på hva en i Politidirektoratet gjør og hva de som patruljerer i gatene gjør. Selv om det er visse likheter hos politifolk, vil det være naturlig å snakke om flere politikulturer i stedet for en felles politikultur. (Chan, 2003; Gundhus H. I., 2009; Johannessen, 2013).

Graner definerer det slik «(...) begrepet yrkeskultur er en felles måte å oppfatte og vurdere virkeligheten, det egne arbeidet og seg selv som gruppe på, innen en yrkesgruppe eller i deler av en yrkesgruppe. Ut fra disse oppfatningene og verdiene utvikler det seg allment aksepterte måter å utføre en oppgave på, samt felles normer for rett og galt. (Larsson, Gundhus, & Graner (red), Innføring i Politivitenskap, 2014, s. 137).

5: Ordenstjenestens Yrkeskultur

5.1: Gunnar Ekman: Tekst og praksis

Ekman (1999) hevder at det ligger en forstilling om at politiorganisasjoner kan være styrt av tekster og dette har også hatt spesielt stor innvirkning på offentlige sektor. Denne forestillingen er at fåtall mennesker kan formulere tanker og intensjoner, skrive ned som tekster, legitimere dem, og forstå å bruke tekstene til å styre praksis med andre mennesker. (s. 237). Ekman mener at politiet er preget av mangfold, og dette medfører usikkerhet. Sammen med usikkerheten av mangfoldet må også politiet forholde seg til usikkerheten forbundet med risiko og vold. (Ekman, 1999; Johannessen, 2013). Denne usikkerheten ivaretas ikke gjennom offentlige styringspraksiser, men politiet bygger tillitsfulle relasjoner med hverandre gjennom kontinuerlig «småprat» for å takle usikkerheten rundt risiko for vold og mangfoldet i organisasjonen. Denne småpraten består oftest av morsomheter og fleip. Ekman mener en av hovedårsakene til dette er hovedelementet i mangfoldet, sammen med risiko og vold, at det stilles mange krav til politiet, og dilemmaet blir at man må håndtere for mange krav fra

forskjellige kilder. Dermed blir «small talk» en metode og sanksjonsrelatert måte mot ulike krav. «Politiet bruker småprat for å danne et kompass som guider dem gjennom dilemmaer av politiets arbeid.» (Ekman, 1999, s. 275).

Han hevder videre at «small talk» er også en måte for politiet å undersøke hvordan man skal håndtere og forholde seg til tekster som forventes å styre politiarbeidet. Avgjørelsene foregår ikke i formelle settinger men i en uformell sosial karakter. De beslutningene som blir nådd, spres videre gjennom uformell «small talk». Derfor oppfatter Ekman det vertikale hierarkiet som merkelig, siden politiarbeid er regulert gjennom «(...) småprat i en horisontal prosess over tid». (s. 240).

5.2: Liv Finstad: Egentlig politiarbeid

Liv Finstad (2013) har med sin bok *Politiblikket* kommet med omfattende forskning på politikultur. I sin studie følger hun ordensseksjonen i Oslo på 90 – tallet hvor hun følger hendelser, omgivelser og personer. Et tema i Finstads bok er hva som betegnes «egentlig politiarbeid». Finstad forteller at alle har en forestilling om hva som er yrkets innerste kjerne. «Læreren står bak kateteret, brannmenn slukker brann, kirurger operer.» (Finstad, 2013, s. 98). I politiets innerste kjerne er det gamle temaet om å «fange tyver», skurkene og jakten på disse. Det «egentlige politiarbeidet» er å fange tyver. Selv om det ikke er noe entydig forsker - forklaring på hva som er «egentlig politiarbeid», beskriver Finstad at for mange polititjenestepersoner er det når man har gjennomført et meningsfylt vaktsett eller en god arbeidsdag. Finstad sier at et typisk rendyrket form for «egentlig» politiarbeid er elementene av jakt, bilpatrulje og mørke.

5.3: Helene I. Gundhus: En yrkeskulturell barriere

Gundhus har i sin forskning gjennomført en praksisnær studie av Spesialseksjonen (ordensavdeling) i Oslo som utgangspunkt å jobbe proaktivt etter kriminaletterretningsmetoden, med etterforskningsmetoder som spaning, avlytting og infiltrasjon. Den andre er en studie av en politistasjon som innførte den forebyggende arbeidsmodellen problemorientert politiarbeid (POP) for å redusere hverdagskriminaliteten. Gundhus konkluderer med at det er en yrkeskulturell barriere mellom ledelsen og grunnplanet. Ledelsen forteller at de ansatte ikke er spesielt interessert å innføre analysebasert strategier i hverdagen. «Spesielt ordenstjenesten er spenningsorientert og har forventninger om helt andre typer arbeidsoppgaver i tiden der på stasjonen.» (Gundhus H. I., 2009, s. 198).

Det er et spenningsdilemma mellom den ene siden med kvantitativ/kvalitativ forskning, og statistikk OG erfaring, intuisjon, skjønn og gatekunnskap på den andre siden.

Et samlet poeng hos Gundhus (2009) er at «egentlig» politiarbeid settes opp mot policydokumenters beskrivelse av «riktig» politiarbeid og at dette utfordrer politiets autonomi. Hun mener at profesjonaliteten hos politiet er i endring, og det skapes et skille mellom to profesjonaliteter; En «standardisert» og en «erfaringsbasert» oppfatning, hvor standardisert profesjonalisering sees på som en trussel mot det «egentlig» politiarbeidet. Gundhus mener at det er et virkemiddel som er framtreddende i profesjonaliseringen av politiet, nemlig IKT. Hun sier at det er en skepsis mot ordnede planer om kunnskapsbasert måter å bruke IKT på. Spesielt standardisering av rapportering og skjemaer møter motstand. Gundhus mener at det er effektiv, fersk og praktisk informasjon som oppfattes som nyttig, noe som gjør politibetjentene handlekraftig, effektiv og aktive. Analyse, strategisk- og målstyring kan oppfattes som undervurdering av erfaringsbasert profesjonell dømmekraft, og sammen med IKT er et bakteppe for effektivisering og sparing av ressurser.

Et annet funn som Gundhus presiserer er at spaningen, avlytning og infiltrasjon blir ikke brukt for drive etterretning i den form å skaffe seg informasjon i et forebyggende perspektiv eller drive analyse, men når «objektet» skal tas. Ordensavdelingen i spesialseksjonen uttrykker at «(...) mye av det meningsskapende i arbeidet er knyttet til uforutsette handlinger.» (Gundhus, 2009, s. 100). Analysearbeidet brukes til kriminalbekjempelse, velge ut et objekt og lage en fange av ham. Analyse blir en «(...) antitese av tradisjonelt handlingsorientert politiarbeid som politifolk har verdsatt mye høyere enn kjedelig papirarbeid.» (Gundhus, 2009, s. 97). Konklusjonen er at ordenstjenesten har en reaktiv bekjempelse av kriminalitet. Hverdagen er hendelsesstyrt, noe de fleste politibetjentene oppfatter som positivt og meningsfylt. Politibetjentene har en strafferettslig tenkemåte, og samarbeidspartnerne trekkes inn for å bidra i oppgaveløsningen i straffesaker. Erfaringsbasert kunnskap og informasjon fra politiregistrene settes høyere internt, framfor forskningsbasert og analytisk informasjon som for eksempel statistikk.

6: Nærpolitireformen

6.1: Generelt

Målet med Nærpolitireformen « (...) er et nærpoliti som er operativt, synlig og tilgjengelig, og som har kapasitet og kompetanse til å forebygge, etterforske og påtale kriminelle handlinger, og sikre innbyggernes trygghet (...) sikre tilstedeværelse av et kompetent og

effektivt lokalt nærpoliti, der befolkningen bor, og samtidig utvikle gode fagmiljøer som er rustet til å møte dagens og morgendagens kriminalitetsutfordringer.» (LS, PROP. 61, 2014 - 2015; NOU 2013:9, 2013). Politianalysen mener at politiet i Norge er under betydelig endringspress, og at samfunnsutviklingen stiller krav og utfordringer til den norske politimodellen, og hevder derfor at politiet ikke er i tilstrekkelig grad styrt, organisert eller ledet for å møte denne utfordringen. For å få til å utvikle et mer effektivt politi i framtiden må politiet gis et større handlingsrom i nettopp å organisere, lede og styre virksomheten. Utvalget bak Politianalysen foreslår derfor 2 reformer; en *strukturereform* og en *kvalitetsreform*. (2013, s. 10). Utvalget presiserer at selv om det framstilles som to adskilte reformer, henger de sammen.

6.2: Struktureformen

Struktureformen har som hovedformål å frigjøre ressurser til kjerneoppgavene til politiet, noe som skal medføre spissing av politiets oppgavemandater mot kjerneoppgavene. I tillegg skal dette skape et mer robust og kompetent politi med lokal tilhørighet, samt spesialister og robuste fagmiljøer både regionalt og nasjonalt.

Den største strukturendringen er at fra 1. Januar 2016 gikk politi Norge fra 27 til 12 politidistrikt. Bakgrunnen for å redusere antall politidistrikt var store forskjeller mellom volum, størrelse og kriminalitetsomfanget mellom alle politidistriktene. Dette ga ikke god nok kapasiteter og muligheter til å utvikle spesialfunksjoner og håndtere alvorlige og større saker. Samtidig skal antall lensmannskontor reduseres, slik at større driftsenheter skal drive publikumsrettet arbeid i samspill med mobile enheter og erstatte «tomme» lensmannskontorer. Dette skal frigjøre flere økonomiske ressurser til mer mannskap og ikke på drift av «tomme» kontorer. Politidirektoratet foreslo å redusere antall tjenestesteder fra 340 til 221, noe kommunene hadde muligheten til å klage på. Etter at fristen hadde gått ut (1. Mars 2017) hadde det kommet inn 72 klager fra kommunene. De 51 klagen som holdt seg innenfor gjeldende forskrifter omhandlet sammenslåing eller nedleggelse av lensmannskontorer.

6.3: Kvalitetsreformen

Kvalitetsreformen har som hovedformål å utvikle et effektivt og kunnskapsbasert politi. I dette ligger det at under utviklingen skal det ligge en evne av kontinuerlig forbedring. Analysen legger til at forbedring av kvalitet omfatter styring og ledelsesprosesser, samt forbedringer knyttet til prestasjoner. Valg av kunnskap, virkemidler og strategier bør baseres på grundige analyser, relevant forskning og god kjennskap til internasjonal kunnskap for utvikle gode

strategiske analyser for resultatkrav, kriminalitets bekjempende og forebyggende tiltak. (NOU 2013:9, 2013, s. 44)

6.4: Prop 61: Endringer i politiloven mv. (trygghet i hverdagen - nærpoltireformen)

Prop 61, den politiske plattformen for Nærpoltireformen, tar for seg mye av det samme som framgår i Politianalysen, og bruker Politianalysen som bakgrunnsteppe for utformingen av reformen. En ting som nevnes i den politiske plattformen som ikke eller liten grad er nevnt i Politianalysen, er holdninger og kultur. Departementet mener at for at det skal skapes en god holdning og kultur, må det rettes fokus mot ledelse. (LS, PROP. 61, 2014 - 2015, s. 31).

Proposisjonen, ved forslag av Politiets fellesforbund, mener at det må skapes en kultur som åpner for læring, prøving og feiling. Det kommer ikke noe forslag om hvordan man skal innføre en bedre ledelse og kultur i politiet, og på hvilken rammer prøving, feiling og læring skal forgå i. (LS, PROP. 61, 2014 - 2015, s. 30)

6.5: Kunnskapsbasert oppgaveløsning

Politianalysen mener at det er utfordringer knyttet til *kunnskapssituasjonen* i politiet.

Analysen knytter dette opp mangel på system, styring og helhet. Prop 61 (2013) viser til at en moderne forvaltning i et kompleks samfunn vil møte mange oppgaver. Justis- og beredskapsdepartementet påpeker at et velfungerende politi må jobbe kunnskapsbasert for å jobbe effektivt og med kvalitet i møte med et kompleks samfunn. Kunnskapsinnhenting er et vesentlig element for en god kunnskapsbasert utvikling. IKT verktøy og strukturerte metoder for kunnskapsbasert erfaringslære³ skal sikre effektive systemer for kunnskapsdeling mellom alle i organisasjonen. Proposisjonen mener at kvalitetsreformen må sees i en sammenheng med politiutdanningen og at utdanningen må knyttes tettere opp mot universiteter, ulike fagmiljøer og de operative politimiljøene. Justis og beredskapsdepartementet viser til at Politidirektoratet skal legge til rette for kunnskapsdelingen og kunnskapsutviklingen i etaten. (LS, PROP. 61, 2014 - 2015, ss. 31-37)

³ Med erfaringslæring menes «å lære av erfaring», mens systematisk erfaringslæring er når det innarbeides rutiner for å lære av erfaringer (NOU 2009:12, 2009, s. 184; Hove, 2014).

7: Ordenstjenestens yrkeskultur: utfordringer for nærpolitireformen

7.1: Hva er god praksis?

Ordenstjenesten utfører mange av sine oppgaver i møte med ulike mennesker. Disse menneskene stiller krav til hvordan denne oppgaven skal utføres og løses. Disse forventningene kan være mangfoldige og tvetydige, men innholdet krever en vis effektivitet og kvalitet. Politiets praksisfelt er bredere enn kanskje noen annen yrkesgruppe og det gjør også organisasjonen til en av de mest komplekse. Politiets praksis «(...) erfares som en virksomhet som ofte må balanseres mellom flere hensyn.» (Hoel, 2013, s. 24). Det kan tenkes at praksiser i møte med mennesker kan løses med masse vitenskapelig kunnskap, standardiserte rutiner og metoder, kompetanse og god ledelse. Problemet som kan dukke opp når man handler etter «skjemaer/prosedyrer» er at man handler ut fra noe man allerede vet. Dette forutsetter at enhver situasjon utvikler seg etter samme mønster og derfor håndteres etter kjente prosedyrer man har øvd på. Kreativitet og nytenkning kan være vanskelig så lenge man befinner seg i en gruppekultur hvor man har øvd på å handle etter kjente prosedyrer, uansett om dette fører til et godt eller dårlig utfall. (Thomassen, 2005). Ordenstjenesten følger på mange måter vilkårene politivirksomheten gir dem, og samtidig må de ta hensyn til menneskers følelser, holdninger og synspunkter. I små trekk er det snakk om hensyn til lov og orden, effektivitet, oppdragets formål og menneskene politibetjentene møter. Politibetjentene må ha kunnskap om disse aspektene, i den grad det kan sikre en feilfri praksis. (Hoel, 2013).

7.2: Hva er kunnskapsbasert politiarbeid?

«Kunnskapsbasert politiarbeid blir i norsk politi beskrevet som systematisk og metodisk innhenting av relevant informasjon og kunnskap som analyseres med formålet å kunne treffe strategiske og operative beslutninger om forebyggende og bekjempende tiltak. Det ligger i kunnskapsbasert politiarbeid en forventning om at politiet skal forholde seg aktivt til og anvende andre typer kunnskap enn sin egen erfaringsbaserte.» (NOU 2009:12, 2009)

De siste 10 - 15 årene har politirolleidealet bygget på varianter av å drive kunnskapsbasert politiarbeid. Tanken bak kunnskapsbasert politiarbeid er at politiet skal drive mer målrettet,

effektivt og i større grad forebygge kriminalitet og ikke bare bekjempe den. Det har også vært et ideal at norsk politi skal være kunnskapsstyrt, noe som innebærer at politiet skal bruke strategiske analyser, basert på politiets egne erfaringer og kunnskap, til å foreta beslutninger om tiltak og prioriteringer som skal øke tryggheten, bekjempe og forebygge kriminalitet. (LS, PROP. 61, 2014 - 2015; Benan & Kjenn, 2013). Gundhus sier at det har utviklet seg et skille mellom vitenskapelig basert kunnskap og erfaringsbasert kunnskap. Kunnskapsbasert politiarbeid baserer seg mer på den vitenskapelige delen, som teorier, statistikk og forskning, enn erfaringer hos den enkelte politibetjent. (Gundhus H. I., 2009, ss. 36-37; Lie, 2015, s. 312). Liv Finstad (2013, s. 22) mener at kunnskapsbasert politiarbeid er når politibetjentene går vitenskapelig til verks ved å sette sine egne erfaringer i system, og ved bruke annen type kunnskap enn sin egen.

Kunnskapsbasert politiarbeid blir fortolket ulikt blant utøvere av polititjenesten, blant politiledere og i styringsdokumenter. (Gundhus H. I., 2013, ss. 191-192). Justis og beredskapsdepartementet definerer ikke hva som er kunnskapsbasert politiarbeid i Prop 61. Justis og beredskapsdepartementet skriver «Politiets arbeid skal ha sin basis i tilgjengelig kunnskap om forebygging og etterforskning (...) det skal innføres mekanismer for systematisk læring av hendelser for å sikre at hele organisasjon tilegner seg og videreutvikler relevant kompetanse (...) Det er videre avgjørende at politiet innfører strukturerte metoder for erfaringslæring, slik at etaten høyner kvaliteten på sitt arbeid. Ved å evaluere hendelser vil man finne ut hva som ikke har gått bra og hvilke faktorer som har gitt suksess.» (LS, PROP. 61, 2014 - 2015, s. 35). Politianalysen har heller ikke en definisjon, men planlegging og gjennomføring av politiets oppgaver bør være basert på data og analyser. (NOU 2013:9, 2013).

7.3: Ordenstjenestens Yrkeskultur: Utfordringer til kunnskapsbasert politiarbeid.

7.3.1: Erfaringsbasert profesjonell kunnskap vs Vitenskapelig profesjonell kunnskap

Som forskningsgjennomgangen viser til, bidrar implementering av kunnskapsbasert politiarbeid til motstand fra ordenstjenestens yrkeskultur, slik det er vedtatt i Nærpolitireformen. Nærpolitireformens forutsetninger for en god kunnskapsbasert og profesjonell polititjeneste synes potensielt å kunne fremme en forståelse av kunnskap knyttet til vitenskapelig, analysebasert, objektivitet, mål- og resultatkunnskap. Det synes heller ikke

tvil om at grundige politianalyser, relevant forskning og god kjennskap til kunnskapsfronten vil fortsette å være et mål for politiet framover. (Brodeur, 2007; NOU 2013:9, 2013; LS, PROP. 61, 2014 - 2015; Benan & Kjenn, 2013; Tinholt, 2013). Når ordenstjenestens yrkeskultur anerkjenner erfaringsbasert profesjonalitet som er preget av intuisjon, erfaringer og magesfølelse som en del av beslutningsprosessen, vil den vitenskapelige kunnskapen løftes fram som mindre nyttig. Vitenskapelig kunnskap oppleves som en innstilling til at det er metodebruken som skal gi oss sannheten om praksisen, noe yrkeskulturen kan være uenig og ikke oppleve som virkelig. Fjelland hevder nettopp det at kjernen i vitenskapelig innstilling er å benekte vår forståelse av verden. (1999, s. 14). Videre vil kunnskap som skal standardiseres og i økende grad forklares og utgreies, standardisere den «unike» erfaringen en person bærer med seg, og arbeidet den personen gjør kan synke i status. Yrkeskulturen viser motstand fordi erfaringsbasert kunnskap gir høy status og tilhørighet til sin lokale gruppe. (Gundhus H. I., 2009, ss. 111-115; Finstad, 2013, s. 154; Johannessen, 2013, s. 45). Redusert anerkjennelse av erfaringsbasert kunnskap om en del av utformingen av beslutningsprosessen kan også kunne føre til oppdragsløsningen blir dårligere fordi analyser og teorier er ikke tilstrekkelig for løse de mangfoldige og konkrete oppgavene ordenstjenesten møter. (Ekman, 1999; Lie, 2015). Dette vil igjen kunne føre til at innføringen av Nærpolitireformen i ordenstjenestens yrkeskultur vanskeliggjøres fordi standardisert vitenskap ved analyser og metoder vil vektlegges enda mer i framtiden. På bakgrunn av dette ser det ut som at Nærpolitireformens intensjoner for kunnskapsbasert politiarbeid vil ha utfordringer med å tilrettelegge for en kunnskapstyrt politipraksis, fordi erfaringsbasert, profesjonell dømmekraft ikke oppleves som relevant.

7.3.2: Intensjonene bak kunnskapsbasert politiarbeid

I boken *Patruljerende politis yrkeskultur* skriver Rolf Graner (2004) om at en yrkeskultur kan sees som uttrykk for de forholdene som preger arbeidet. Sosial identitet kan regnes som yrkeskulturens bidrag til hvordan arbeidsforholdene kan styres. (ss. 296-297). Gundhus (2009) viser til at ordenstjenestens yrkeskultur har vist motstand mot kunnskapsbasert politiarbeid, og at politiorganisasjonen er sterkt preget av grunnplanets og ledelsens to ulike yrkeskulturer. Politianalysen hevder at virksomhetsstyring må forankres i standardisert kunnskapsbasert informasjon. I praksis krever dette at oppgaver må løses etter likeartete og enhetlige prinsipper. Kunnskapsbaserte og standardiserte metoder kan gi gode retningslinjer på hvordan man skal løse oppdrag og det er helt klart et hjelpemiddel. Eksempler på dette er prosedyrer på PLIVO, vold i nære relasjoner og politiarbeid på stedet. På denne måten synes

Nærpolitireformens intensjoner til kunnskapsbaserte løsning av politiets oppgaver til å være positive for ordenstjenesten. Likevel fremgår det av Politianalysen at «En standardisering av hvordan oppgaver løses, gjøre det lettere å måle resultater (...)» (NOU 2013:9, 2013, s. 164). Linda Hoel (2013) i sin bok *Politiarbeid i Praksis*, forteller om politibetjenten Are, som jobber i ordenstjenesten. Han forteller om undringen han har angående noe som oppleves som motsetningsfylt til sine holdninger og verdier. På den ene siden har du Are som har blitt politi for å hjelpe andre mennesker. På den andre siden har du Are som har inngått en avtale med politiet, som er regulert av lover, instruksjoner, metoder og forskjellige visjoner som skal fylles opp av måltall. Det spesielle punktet om visjoner og måltall opplever Are som styrende for hvordan han skal utføre sine politioppgaver i møte med mennesker. Måltallene og visjonene oppleves som et punkt som skal tjene ledelsen og ikke menneskene han møter. «Fokuset på måltall og effektivitet fremmer en følelse av å være i en funksjon hvor man tvinges til å være imot folket» (Hoel, 2013, ss. 62-64). På denne måten virker det som at det skapes ulike holdninger, verdier og intensjoner for hva som er «riktig» politiarbeid mellom ledelsen og grunnplanet. Are uttrykker en motsetning til sin sosiale identitet og mener at ved standardisering og målbar kunnskap vil ledelsen tilfredsstille egne krav og ikke å «befeste borgerens rettsikkerhet, trygghet og alminnelige velferd for øvrig» (Politi-loven, 1995). Som vist tidligere i oppgaven opplever ordenstjenesten at handlingsrommet til å utøve erfaringsbasert profesjonell dømmekraft innskrenkes og noe som oppleves sentralt for god polititjenesten. Således virker det som at Nærpolitireformen synes opptatt av mål og resultatstyring for å tilfredsstille egne hensyn og krav. Det synes derfor nærliggende å anta at ordenstjenestens yrkeskultur vil stille spørsmål med intensjonen til Nærpolitireformens om innføre mer standardisert kunnskap.

7.3.3: Problemet med strukturerte kunnskapsmidler.

Det fremgår av Ekamans forskning at «small talk» mellom politibetjentene som virkelig betyr noe for hva som spres av informasjon, erfaringer og kunnskap. Det er den «tause» kunnskapen som blir fortalt i en rekke historier om hendelser, situasjoner og løsninger som skaper en kultur og en oppfatning om hva som er «egentlig» og «riktig» oppdragsløsning. (Ekman, 1999, ss. 235-237). Nærpolitireformen hevder at en struktursammenslåing og at effektive systemer igjennom IKT- verktøy skal legge til rette for at den «tause» kunnskapen og at erfaringer deles, slik at det blir en enhetlig og felles kode for hvordan «riktig» og

«egentlig» politiarbeid utføres. I politiets endringsprogram⁴ foreslår politidirektoratet en systematisk tilnærming til kunnskapsbasert erfaringslære, en metodikk for standardisering av arbeidsprosedyrer, et datavarehus, en felles kunnskapsdelingsplattform og et kunnskapssenter for forskning og forskningsformidling. Ved å sette opp nasjonale forankrede kvalitetssikringsrutiner for lagring av data og bearbeiding av informasjon vil ordenstjenesten for det første ha enklere muligheter til dele informasjonen til uvalgte politifolk. For det andre vil man få et formelt preg omkring kunnskapsdelingen, noe som gjør informasjonen mer kvalitetssikret. For det tredje vil standardisering av kunnskapsdelingen profesjonalisere politiet i takt med samfunnskravene for hva som betegnes som en god polititjeneste. Nærpolitireformen vil også forsterke en organisasjonskultur som støtter opp under etatens samfunnsoppdrag, med felles verdier og identitet. (LS, PROP. 61, 2014 - 2015, s. 32; NOU 2013:9, 2013, ss. 189-191; Hove, 2014). Det kan godt være at gode IKT systemer og en strukturert organisasjonskultur vil kunne fungere som retningslinjer, som felles føringer for rapportering, tilbakemelding og evaluering av erfaringer vil gi muligheter til kunnskapsdeling. Således synes Nærpolitireformens strukturelle forslag å gi muligheter for ordenstjenesten til å drive erfaringsdeling. Det Nærpolitireformen med strukturelle forslag ser ut til overse, er at det faktisk at yrkeskultur, holdninger og verdier i stor grad baserer seg på uformelle sammenhenger mellom kollegaer. Det er i disse uformelle møtene at det skapes tillit, kollegafelleskap og enkel kunnskapsdeling av politiets erfaringer. Ved å knytte kunnskapen til folk man kjenner og har tillit til, oppleves den relevant og nyttig. Det er også enklere på denne måten å drive erfaringslære ved at politifolk anerkjenner andres måter å løse oppgaver, samtidig som at politibetjentene får anerkjennelse og opplever tilhørighet til gruppen, noe mange politifolk i den operative praksisen opplever som viktig. (Johannessen, 2013, s. 32; Ekman, 1999, s. 237; Chan, 2003, s. 22). Et viktig punkt 22. Juli – kommisjonens rapport påpeker at det mest sentrale i en endringsprosess er jo nettopp ansattes atferdsendring. (NOU 2012:14; sitert i Gundhus & Bjørkelo, 2015). Politianalysen derimot argumenterer på sin side at de formelle strukturene må endres først, deretter vil endringer i atferd og uformelle sammenhenger tilpasse seg over tid. (Gundhus & Bjørkelo, 2015, s. 34). På bakgrunn av dette synes Nærpolitireformen å legge et godt strukturert grunnlag for en videreutvikling og styrking av politiets evne til drive systematisk kunnskapsdeling, men vil møte yrkeskulturell motstand fordi det er motsetninger for hva som betegnes som riktig, egentlig og god kunnskap. Valland (2015) ved Universitetet i Oslo mener at politiet er mer avhengig å starte

⁴ (Hove, 2014)

en kulturendring i stedet for en strukturendring for overbevise hele politiet om hva som er «riktig» kunnskapsbasert politiarbeid.

7.3.4: Kunnskap i praksis.

Tinholt (2013) argumenterer for å oppnå formålene med kunnskapsstyring om politiet hadde vært kjent med å reflektere kritisk over egen kompetanse og sannheter. Hun mener at politiet på denne måten vil få bredere forståelse av hva som er viktig og rett kunnskap i analysene. I masteroppgaven *Kunnskapsstyrt Politi: Strategisk Analyser i Praksis* hevdes det at selv om politiet innfører ny teknologi og framstiller sine analyser som vitenskapelig, viser det seg at kunnskapselementer i analysene blir formet i tråd med politiets tradisjonelle arbeidsmåte. De elementene som oppfattes som viktig og passer inn, blir plukket ut og implementert i politiarbeidet. Kunnskapselementer som ikke passer inn, vies liten tid eller forkastes. (Benan & Kjenn, 2013, s. 173). Som vist i forskningsgjennomgangen er dette et poeng hos Gundhus (2009). Tendensen er at analysene tolkes ved at politiet inntar rollen som fortolker og tolker informasjonen til sine egne ønsker, smak og interesser. Kjernen i en vitenskapelig innstilling er jo å benekte disse sansene (Fjelland, 1999, s. 14). Videre henvises det til at politiet i Norge er dominert av problemene i de sentrale og store byene, noe som kan være en viktig faktor i definisjonsmakten over hva som er den «rette» kunnskapen. Et argument for dette er at forståelsen av den lokale kriminalitet er lite tilstede i analysedokumentene enn det som er fastsatt. I små politiområder med lite kriminalitet kan ordenstjenesten sitte på mye kunnskap og mene at de har kontroll. Behovet for nye strategier og kompliserte analyser vil føles minimal da dette ikke nødvendigvis vil passe med virkelighetsbildet i det lokale miljøet. (Benan & Kjenn, 2013, ss. 178-180; Larsson, 2010). Med dette som utgangspunkt synes det som at de sentrale politienhetene skal ha definisjonsmakten og kunnskapsforståelse om kriminalitetsbildet i hele Politi - Norge. Benan og Kjenn (2013) bygger videre på Tinholts argument og mener politiet bør ikke bare se på «grunnplanet» for hvordan vi skal legge grunnlaget for å forstå og implementere ny kunnskap. De påpeker at politiledere ofte har lite kunnskap om analyser og at mange er i tillegg rekruttert fra operativ nivå. De har erfaring og trening fra det erfaringsbaserte, tradisjonelle og reaktive politiarbeid og bærer med yrkeskulturelle elementer, som «politiblikket⁵». Dette kan igjen føre til at politiledere retter oppmerksomheten på de reaktive elementene i analysen og analytisk kunnskap tilknyttet

⁵ Politiblikket: Politiets måte å tolke en situasjon på, politiets rolle og adferd. Blikket er beskyttende og kontrollerende. Finstad peker på at politiblikket er en indre sammenheng mellom individ og kultur, og hvordan avveininger mellom mål og midler ikke skjer tilfeldig.

vitenskapelig, standardisert profesjonalisering verken vektlegges og ikke minst, den forstås ikke. (ss. 171-174). Nærpolitireformen mener derimot at måten politiet skal gjennomføre kunnskapsbasert politiarbeid på var ved å bruke gode analyser som skulle gi en indikator på hvilke kriminalitetsproblemer som til enhver tid gjorde seg gjeldende. Dette synes vanskelig når både ledere og grunnplanet har yrkeskulturelle elementer fra ordenstjenesten som kompetanse grunnlag for å forstå analysene.

8: Avslutning

Problemstillingen for oppgaven var: «*Hvilke utfordringer kan ordenstjenestens yrkeskultur bringe til nærpolitireformens intensjoner for kunnskapsbasert politiarbeid?*».

Nærpolitireformen er fremdeles under «utrulling» og det vil ta tid før intensjonen vil vise resultat eller ikke. Ut ifra det jeg har gjort i oppgaven min kan jeg ikke forutsi hvilke yrkeskulturelle utfordringer politireformen *faktisk* vil få. Det har ikke vært hensikten med oppgaven. På grunnlag av den belyste forskningen mener jeg likevel at jeg kan si noe *sannsynlige* utfordringer ordenstjenestens yrkeskultur kan komme til å få for Nærpolitireformens intensjoner for et kunnskapsbasert politi i Norge.

Om intensjonene får negative eller positive feedback fra ordenstjenestens yrkeskultur gjenstår å se. Det virker som at Nærpolitireformen står overfor noen vanskelige barrierer i tiden fremover. Det synes lett å favorisere strukturelle strategier innen en endringsprosess. Strukturelle virkemidler er konkrete tiltak som gir et bilde av at man «faktisk» gjør noe, lettere å utføre i praksis og som det er lettere å måle effekten av. Nærpolitireformens kunnskapstiltak gir som vist en større kunnskapsdatabase, som igjen gir større muligheter til å dele erfaringer, mer kvalitetsikret informasjon, økt profesjonalisering og styrket analyse- og metodekunnskap. Når man i tillegg tar i betraktning dagens IKT – utfordringer med gamle rapporteringssystemer, lite og dårlige analyseprodukter, og lite informasjonsdelings - muligheter, synes det plausibelt å anta at ordenstjenesten ønsker slike tiltak velkommen i møte med utviklingen av deres yrkespraksis.

Oppgaven derimot har vist at dersom Nærpolitireformen skal være i stand til å gjennomføre sine intensjoner for kunnskapsbasert politiarbeid, er POD, sammen med resten av politiledelsen, avhengig av at yrkeskulturelle aspekter i ordenstjenesten vil spille på lag. Det synes å være av avgjørende betydning at man unngår det Gundhus referer til som to yrkeskulturer, der POD/Nærpolitireformen er ekspertene og ordenstjenesten reduseres til passiv mottaker av ledelsens tanker og intensjoner, og således ikke involveres i utformingen

av politiets kunnskapsbaserte praksis. Nærpolitireformens intensjoner trengs ikke å forandres på grunn av dette, men økt bevissthet kan bidra til at gapet mellom formelle og uformelle nivåer reduseres. Prioritering av kulturendring, både i ledelse og ordenstjenesten, i synet på erfaringsbasert og vitenskapelig kunnskap, intensjoner og strukturelle virkemidler vil kunne styrke kulturforholdet mellom ledelsen og grunnplanet. Dette vil også kunne bidra til å forbedre praksis ved å vektlegge kunnskap og læring, som kan styrke måloppnåelse og også redusere motstand mot reformen.

Jeg vil oppsummere oppgaven med sammenslåing av sitater av Gundhus & Bjørkelo og Tinholt «(...) endret atferd i en politiorganisasjon må hvile på medvirkning fra polititjenestepersonene (...) at ledere og medarbeidere på alle nivåer i politiorganisasjonen kan være med på å skape flere møter mellom forskningsbasert kunnskap og praksis, slik at det blir et mindre gap mellom politirelevant forskning, tenkemåter og praksis. Og slik at erfaringsbasert og forskningsbasert kompetanse forholder seg til, utfyller og beriker hverandre uten å neglisjere eksisterende kunnskapspraksiser (...) også stille krav til fornyelse av de gamle enhetenes perspektiv og kultur (...) og analysenes suksess er til sist avhengig av at lederne og medarbeidere forstår deres funksjon (...) og for å fylle politirollen i et kunnskapsstyrt politi kreves det en kombinasjon av politifaglig og samfunnsvitenskapelig kompetanse. (Gundhus & Bjørkelo, 2015, s. 44; Tinholt, 2013, ss. 101, 103, 104).

9: Referanser

Agenda. (2006). *Sluttevaluering Politireform 2000*. Sandvika: AGENDA Utredning og utvikling AS.

- Benan, R. A., & Kjenn, B. L. (2013). *Kunnskapstyrt Politi: Strategisk Analyser i Praksis*. Oslo: Politihøgskolen. Hentet fra https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/174795/master_Benan_Kjenn.pdf?sequence=1
- Brodeur, J. P. (2007). Trust and expertise in policing. The role of the police in crime prevention. *Arrangert av ICPC og POD*, (ss. 59-78). Oslo. Hentet fra http://www.crime-prevention-intl.org/fileadmin/user_upload/Publications/The_Role_of_the_Police_in_Crime_Prevention_ANG.pdf
- Chan, J. (2003). *Fair Cop: Learning the art of policing*. Toronto: University of Toronto Incorporated.
- Dalland, O. (2012). *Metode- og oppgaveskriving for studenter*. Gyldendal Norsk - Forlag.
- Edvinsen, K. (2012). *Ordenstjeneste*. Høvik: Vett & Viten.
- Ekman, G. (1999). *Från text til batong*. Stockholm: Ekonomiska Dorskningsinstitutet vid Hnadelshægskolan i Stockholm.
- Finstad, L. (2013). *Politiblikket*. Oslo: Pax - Forlag A/S.
- Fjelland, R. (1999). *Innföring i vitenskapsteori*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Graner, R. (2004). *Patrullerande polisens yrkeskultur*. Socialhögskolan, Lunds Universitet.
- Gundhus, H. I. (2009). *For sikkerhetens skyld: IKT, yrkeskultur og kunnskapsarbeid i politiet*. Unipub.
- Gundhus, H. I. (2013). Experience or knowledge?: perspectives on new knowledge regimes and control of police professionalism Policing . *Oxford Unversity Press*, ss. 178-194.
- Gundhus, H., & Bjørkelo, B. (2015). Å forbedre en etat. *Magma*, 34.46.
- Hoel, L. (2013). *Politiarbeid i praksis*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Holmberg, L. (2014). Hva gjør politiet? I P. Larsson, H. Gundhus, & R. Graner, *Innföring i politivitenskap*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Hove, K. (2014). *Politiet Endringsprogrammet: Et handlekraftig politi på rett sted til rett tid - for et tryggere samfunn. Kunnskapsbasert erfaringslärning*. Oslo: Politidirektoratet. Hentet fra https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/224354/kunnskapsbasert_erfaringslärning.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Institutt for adminstrasjon og organisasjonsvitenskap . (2016). *Nærpolitireformen: Politiansatte og lederens vurdering av dagens situasjon og forventninger til reformen*. Bergen.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer* (4.. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Johannessen, S. O. (2013). *Politikultur*. Trondheim: Akademika - Forlag.
- Larsson, P. (2010). Ideology as a cover up: Community policing in Norway. I A. Verhage, J. Terpstra, P. Deelman, E. Muylaert, & P. Van Parys, *Policing in Europe* (ss. 233-241). Antwerpen: Maklu.
- Larsson, P., Gundhus, H., & Graner (red), R. (2014). *Innföring i Politivitenskap*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

- Lie, E. M. (2015). *I forkant: Kriminalitetsforebyggende politiarbeid* (2.. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- LS, PROP. 61. (2014 - 2015). *Endringer i politiloven mv. (trygghet i hverdagen - nærpoltireformen)*. Proposisjon til Stortinget.
- Lundstøl, J. (1999). *Kunnskapens hemmeligheter. Vitenskapsfilosofisk essay for praktiske fag og profesjoner*. Oslo: Cappelen Akademiske Forlag.
- NOU 2009:12. (2009). *Et ansvarlig politi: Åpenhet, kontroll og læring*. Oslo: Justis- og politidepartementet.
- NOU 2012:14. (u.d.). *Rapport for fra 22.Juli kommisjonen*. Oslo.
- NOU 2013:9. (2013). *Ett politi - rustet til å møte fremtidens utfordringer. Politianalysen*. Oslo: Justis- og beredskapsdepartementet .
- Politiloven. (1995). *Lov om Politiet (Politiloven)*. Oslo: Cappelen Damm Akademiske.
- Thomassen, G. (2005). *"Implementering av problemorientert politiarbeid: noen sentrale utfordringer"*. Stockholm: Nordisk Samarbejdsråd for Kriminologi. Hentet fra <http://docplayer.se/4765909-Brottsprevention-crime-prevention.html>
- Tinholt, L. H. (2013). *Kunnskapsstyrt Politiarbeid - I hvilken grad benyttes kunnskapgrunnlaget i strategisk analyse som styringsverktøy*. Oslo: Politihøgskolen.
- Valland, T. D. (2015). *Lojlaitet og profesjonell standard: En studie av mellomledere i politet*. Doktoravhandling, Senter for profesjonsstudier: Høgskolen i Oslo og Akershus, HiOA, Oslo.

9.1 Selvvalgt pensum

- Gundhus, H. I. (2009). *For sikkerhetens skyld: IKT, yrkeskultur og kunnskapsarbeid i politiet*. Unipub. Sider: 286
- Larsson, P., Gundhus, H., & Graner (red), R. (2014). *Innføring i Politivitenskap*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk. Sider: 19
- Tinholt, L. H. (2013). *Kunnskapsstyrt Politiarbeid - I hvilken grad benyttes kunnskapgrunnlaget i strategisk analyse som styringsverktøy*. Oslo: Politihøgskolen. Sider: 104