

Lensmannsbladet

= POLITILEDEREN ☐☐☐☐

NR. 3 • 2010 • ÅRGANG 113

God sommer!

AV INNHOLDET

- Ledersamling s. 6
- Mer politikkraft s. 10
- Justerings-
oppjøret s. 12
- Politiundersøkelsen s. 20

= **NORGES POLITILEDERLAG** ☐☐☐☐



LEDEREN

Resultatreformen

Politidirektør Ingelin Killengreen leverte til justisminister Knut Storberget den 26. april; Driftsanalyse av politi- og lensmannsetaten for perioden 2002–2008. Statsråd Storberget ga politidirektøren et nytt oppdrag: Politidirektoratet skal utrede tiltak for å effektivisere og gi en mer målrettet utnyttelse av etatens ressurser, og som skal sikre positiv resultatutvikling på prioriterte områder i perioden 2011–2013.

Hovedgrunnen til at Justisdepartementet har gitt dette oppdraget til Politidirektoratet er at finansminister Sigbjørn Johnsen har som mål i 2011 å kutte de statlige utgiftene med 4 %. Dette er etter Norges Politilederlags syn legitimt. Oljepengene begynner å ta slutt og vi må minske forbruket betraktelig i offentlige sektor de neste årene. Alle må bidra.

Vi mener at en gjennomgang av etaten, en resultatreform, er av det gode slik at vi får en bedre oversikt over hva ressursene blir brukt til, og hvordan vi kan bruke ressursene mer effektivt mot kriminalitetsbekjempelse og skape trygghet.

Hovedområdene som resultatreformen omhandler:

- Endringer i distriktsstrukturen.
- Bemanning med sikte på å utnytte de samlede ressurser bedre.
- Arbeidsformer, arbeidsprosesser og saksbehandling.
- Innkjøpsfunksjonen.
- Ressursfordeling og resultatmål.

Politidirektoratet har opprettet arbeidsgrupper. Målet med arbeidsgruppene er å finne metoder for hvordan vi bedre kan utnytte de ressursene vi til en hver tid har. I prosessen vi er i nå er det viktig å fastholde prinsipper som tidligere er opplest og vedtatt. Vi tenker blant annet på bemanningsrapporten; Politiet mot 2020. Rapporten slår fast et vi må ha en politidekningsgrad på 2,0 / 1000 innbyggere. Dette må være et fundament i det videre arbeidet.

Det er helt nødvendig å se på politidistriktsgrenser og politistasjons-/lensmannsdistriktsgrenser. Grensereguleringer skal ikke skje uten at det er gode grunner for det; mer effektiv utnyttelse av ressurser, bedre kompetanse og fortsatt god service for publikum – slik at vi opprettholder trygghet, ro og orden. Vi har nå en unik mulighet til å være med og prege reformen. «Engasjement gir påvirkning, passivitet gir andre mulighet til å påvirke», sier Knut Kværner med rette. Kjære medlemmer; engasjer dere!

Norges Politilederlag arrangerte et vellykket lederseminar og holdt Representantskapsmøte på Gardermoen den 16. og 17. juni. Det var to dager som ga energi til det videre arbeidet til høsten. Gratulerer Bjørn Bergundhaugen som nestleder av laget og Geir Krogh som varamedlem til Landsstyret.

God sommer og en velfortjent ferie til dere alle sammen!

Jonny Nauste

REDAKTØRENS SPALTE

Struktur og gjøremål

Da det rundt 1990 ble igangsatt store reformer i politi- og lensmannsetaten, ble det uttalt og slått fast at endringer i struktur og gjøremål ville bli det normale og et fast innslag i etaten. Dette har på alle måter slått til. Nå kommer det en ny «bølge», forårsaket først og fremst av frykt for trangere økonomiske tider og troen på at endringer skal kunne bøte på dette.

Det er nå fem år siden den såkalte «sivile rettspleie på grunnplanet» ble vedtatt skulle ligge i politi- og lensmannsetaten. Det var flere grunner til det – bl.a. tradisjonen og kanskje økonomien. Men vi vil likevel tro at det for politikerne var ønsket om å bevare et desentralisert politi som veide tyngst. Nå blir den desentraliserte modell med rette eller urette satt under et voldsomt press.

For vår del vil vi hevde at det er mange gode grunner for å se på både struktur og gjøremål. Det vi derimot er skeptisk til er å gjennomføre «halvgjorte» tiltak. Dette gjelder spesielt de sivile gjøremål. Det kan godt tenkes at det ville vært fornuftig å finne alternative løsninger for disse gjøremålene. Kanskje den svenske modellen med en egen og sterkt sentralisert etat kunne passe i Norge også? Men uansett må i tilfelle hele porteføljen settes på kartet. Vi må for all del ikke «plukke litt her og litt der»! Og vi må ikke «rote det til» med driftsenheter som består av både lensmannskontor, politistasjoner, avdelingskontorer, politiposter og seksjoner og hvor de enkelte enheter har forskjellige gjøremål.



Sommer i krabbegir?

Av politistasjonssjef
Gunnar Orskaug, Larvik

Sommeren er her, og vi avviker vår velfortjente ferie på forskjellige måter. Ferietid medfører også at det er relativt rolig i forhold til en del av de gjøremålene vi som ledere er opptatt med ellers i året.

Det er lenge mellom hver gang det varslers e-post i innboksen og kalenderen er like slunken som feriekassa i slutten av juli. Er dette tiden for å lene seg tilbake i late dager på kontoret, eller er dette tiden for muligheter i lederskapet?

Det kan kreve god selvledelse for oss ledere å fylle arbeidstiden med fornuftige gjøremål om sommeren. Jeg må forte meg å legge til at dette ikke er noe spesielt for politiet, men min beskrivelse er det ganske mange ledere som kjenner seg igjen i, uavhengig av bransje. Det er ikke god latin for alle, og i hvert fall ikke for mange ledere å innrømme at det faktisk ikke er så veldig travelt en periode om sommeren.

Kontortiden om sommeren gir god anledning til å gjøre det mange finner liten tid for ellers i året. Jeg skriver «finner tid» fordi jeg mener at vi får tid til det vi vil, uavhengig av sommer eller ikke. Hver dag prioriteres det bevisst eller ubevisst. De oppgavene som oppleves som «må-oppgaver» får første prioritet. Dernest finner vi kanskje de lystbetonte oppgave før «bør-oppgavene». Hva med «kan-oppgavene»? Kanskje det var noen viktige oppgaver i den kategorien?

For å lykkes som leder kan man ikke prioritere tiden sin på en slik måte at må- og bør-oppgavene ikke blir gjennomført. Om noen av de velges bort så må valget være bevisst.

Selv har jeg en rekke oppgaver jeg skal ta fatt på når ferieavviklingen i distriktet treffer for fullt. Noen av dem er gjengitt nedenfor.

Jeg skal planlegge medarbeidersamtaler slik at kvaliteten blir god og medarbeideren får en solid bekreftelse på at jeg har satt vedkommende i fokus.

Jeg skal være mye rundt på huset og snakke med de som er på jobb. Når ansatte etterlyser synlig ledelse så sier de egentlig at ledere ikke ser medarbeiderne. Særlig skal jeg snakke med med-



Gunnar Orskaug, politistasjonssjef i Larvik.

arbeidere om hva de tenker om framtiden. Jeg tror jeg vil få mange gode ideer.

Jeg skal vurdere den økonomiske situasjonen nøye og forberede tiltak dersom rammene reduseres.

Jeg skal forberede målsettingene for neste år. Hva kan vi gjøre for å forsterke det som er bra, og hva kan gjøres for å bedre det som ikke er bra?

Jeg skal lage meg en oversikt over hvem av de eksterne samarbeidspartnere jeg må styrke samhandling og relasjon med for lettere å nå resultatmålene.

Jeg skal bruke en del tid på å lese saker i BL for å danne meg et bilde av kvalitet og forbedringsområder.

Jeg skal ikke ha lite å gjøre i sommer, men jeg kommer til å gjøre lite av det jeg vanligvis gjør. Ved å lage meg ei arbeidsliste så bidrar jeg til selvledelse for egen del, og jeg bereder grunnen for de utfordringene jeg vet kommer.

God sommer!

NORGES POLITILEDERLAG

Lensmannsbladet / POLITILEDEREN

Ansv. redaktør: Generalsekretær Svein Stuberg – svein.stuberg@politilederen.no
Forbundsleder: Jonny Nauste – jonny.nauste@politilederen.no. Mobil 977 35 770
Utgiver: Norges Politilederlag, Brugt. 19, Oslo. Postboks 9096 Grønland, 0133 Oslo
Telefon: 23 16 31 50 • Telefax: 23 16 31 55
E-post: post@politilederen • Hjemmeside: www.politilederen.no
Prod. og annonseansvarlig: Ekås Grafisk. Tlf. 67 07 99 42 • ekaas.grafisk@nokab.no
Forsidefoto: Ona en sommerdag. (J. Nauste).



LEDERSAMLING

onsdag 16. juni 2010, Scandic Hotel, Gardermoen

Av Marthe Notøy

Som i fjor, inviterte NPL både medlemmer og andre politiledere til faglig og inspirerende samling med tema innen ledelse. Deltakere fra hele landet møtte til dagsseminar på det splitter nye Scandic Hotell Gardermoen.

Dagens tema var rekruttering, kompetanse og etikk. Lokallaget i Akershus og Østfold var teknisk arrangør, med Geir Krogh som møteleder.

NPL leder Jonny Nauste ønsket velkommen og satte dagsorden ved å konkretisere viktigheten av lederskap; funge-



Artikkelforfatter Marthe Notøy.

rer ikke lederen, fungerer neppe enheten heller. Oppmerksomheten rundt lederskap i politiet er økende, og en fellesnevner for dagens tema; rekruttering, kompetanse og etikk.

Dagens første foredragsholder, **justisminister Knut Storberget**, trosset ryggproblemer for å delta. Han takket for godt samarbeid med NPL, som fikk ros for å ha gjort det mulig å tenke reform og økte budsjetter gjennom vilje og evne til endring og en balansert argumentasjon.

Storberget snakket om å snu det medieskaptet bildet av politiet, og etterlyste større vilje fra mediens side til å fokusere på de gode resultatene som skapes. Han viste til flere gode resultater, blant annet i Follo, som media ikke har vist nevneverdig interesse for. Utfordringen er dermed å synliggjøre disse. Viser resultatene, får etaten den rettmessige anerkjennelsen og det vil også være lettere å bevilge penger. Viktigheten av analyse ble også påpekt; hva skyldes resultatene og hva kan vi lære?

Justisministeren sammenfattat satsningen fremover i tre punkter:

Marit Fostervold Johansen.

Justisministeren blir takket av lederen.





Frode Børstad.

- 1) Flere/nye treffpunkter mellom publikum og politi
- 2) Beholde tillit og skape trygghet
- 3) Flinkere til å måle politiets arbeid/andre måleparametre enn i dag? – særlig forebyggende

Engasjerte tilhørere kom både med spørsmål og innspill til videre arbeid innen blant annet reform av lensmannskontor, sentralisering, forebygging og tverrfaglig kommunikasjon.

Lensmann Marit Fostervold Johansen og **underdirektør Frode Børstad** har forsket på ledelse og lederrekruttering i politiet ved Handelshøyskolen i København, og presenterte funn de har gjort i forbindelse med sin felles masteroppgave.

De har blant annet sett nærmere på om det er samsvar mellom intensjoner og realiteter i forhold til likestilling ved rekruttering til lederstillinger i politiet. Målet er økt kunnskap og debatt om hva slags rekruttering vi ønsker.

- Hva er det som styrer oss ved rekruttering?

- Fungerer det tosporede rekrutterings-systemet (innstillende myndighet og ansettelsesråd) optimalt?
- Opplever søkere til lederstillinger i politiet mobbing og trakassering?

Disse og flere andre interessante problemstillinger ble berørt på en engasjerende måte. For en nærmere beskrivelse av funn og teorier, vises det til Fostervold Johansen og Børstads kronikk i neste nummer av *Politilederen*.

Åse Storhaug Hole fra Høgskolen i Hedmark og **Rune Glomseth** fra PHS presenterte innhold, struktur og erfaringer fra lederutdanningsprogrammene i Hedmark og Follo politidistrikt 2008–2010. Disse to programmene er gjennomført i samarbeid mellom Politihøgskolen og Høgskolen i Hedmark. Tilbudet er gitt til både førstelinjeledere, mellomledere og toppledere. I tillegg til 20 studiepoeng, har deltakerne fått økt kunnskap, som bidrar til bedre forståelse og en annen måte å løse problemer på. Tilbakemeldingen fra Hedmark har vært at de snakker og bedriver ledelse på en ny og bedre måte enn før.

Rune Glomseth.



Åse Storhaug Hole.

Ettersom Politihøgskolen ser at det ikke er, eller vil bli, kapasitet nok til å møte behov og etterspørsel etter lederutdanning i overskuelig fremtid, vil slike



programmer være gode alternativ. At alle lederne i politidistriktet får samme kunnskap, vil dessuten kunne gi et ekstra løft.

Alle politidistrikt kan be om tilsvarende program. Følgende kritiske faktorer for suksess ble nevnt:

- forankring i toppledelsen
- god kobling til de utfordringer politidistrikter har
- forpliktelse, obligatorisk fremmøte
- to dagers samlinger – kulturbygging og nettverk, kommunikasjon
- gode faglige krefter

Videre ble det påpekt at både søknadsprosessen og gjennomføringen er arbeidskrevende, både i form av nødvendig planlegging og ren deltakelse. Viktighe- ten av å sette av tid til forberedelse og planlegging ble presisert.

Det er mulig å få ekstern finansiering, blant annet fra DIFI (søknadsfrist en gang i året) og FAD. En opplæringsrun- de vil koste ca kr 500,- – 750,-, så det er viktig å sette seg inn i gjeldende anbudsregler. Som tips ble det nevnt at flere politidistrikt kan samarbeide om en slik runde, eller at det kan være nyt- tig å invitere deltakere fra andre dis- trikt. Interesserte kan ta kontakt med Storhaug Hole eller sende e-post til

Geir Krogh for informasjon/ dokumen- ter vedrørende tilbud m.m.

Filosof og forsker **Henrik Syse** kom sent i gang på grunn av gps-svikt og omvei i retning Kongsvinger, men hentet seg umiddelbart inn med underholdende foredrag om et grunnleggende tema; hvordan står det til med etikken hos dagens politiledere?

Ved hjelp av elegant formulerte og tref- fende anekdoter og eksempler, ledet Syse forsamlingen fra de klassiske begrepene etikk og moral, til kardinaldydene i for- hold til politiet;

- Måtehold (bevisst på hvor grensene går)
- Mot (stå for det man stod for)
- Klokskap/ dømmekraft (prioritering/ hvordan handle)
- Rettferdighet (summen av de tre første – samspill)

Syse stilte spørsmål ved om det er fare for å glemme den reelle mening og verdi i politiarbeidet, om det er fare for assyme- tri mellom lederens virkelighet og den opplevde virkeligheten hos de berørte parter. I en hverdag som preges av regi, praktiske oppgaver, reiseregninger m.m. – hva oppfatter publikum? Blir de møtt med profesjonalitet?



Filosof og forsker Henrik Syse.

Syse fremholdt at målet må være å bygge en lederidentitet og politiiden- titet som ivaretar de etiske imperati- vene, slik at vi føler stolthet og glede over jobbene våre. En etisk bevisst ledelse vil kunne føre til sterk identitet, ledelse og raushet. For å komme dit, må det gjøres en bevisst innsats. Med Syses ord: «Det holder ikke å være på rett spor hvis du bare sitter der.» ■

Lydhør forsamling.





Arbeidsmetoder og metodearbeide i politiet

Av lensmann Rolf Ove Viken,
Namsos og Fosnes

Politihøgskolens 14. forskningskonferanse hadde som gjennomgående tema «Arbeidsmetoder og metodearbeide i politiet».

Det var med en viss spenning, og med store forventninger jeg inntok forelesningssalen sammen med 200 andre deltakere til to dager under myndig ledelse av Politihøgskolens forskningsleder Tor-Geir Myhrer.

Metoder er i følge Myhrer «å følge en viss vei mot et mål». Hvor gode er politiet til dette? Har vi en felles forståelse for hvilken vei dette er og hva som må til under veis for å nå målet?

Politinorge er svært ulikt, ulikt i organisering og ulikt i oppgavetilfang. Dette utfordrer organisasjonens evne til å ta opp i seg metodebruken som beskrives for å kunne levere polititjeneste av riktig kvalitet i måloppnåelsen. Flere av foreleserne beskriver utfordringer med bruk av riktige metoder dersom bruken blir for sjelden og miljøene er for små. Selv basiskompetanse blir utfordrende å vedlikeholde ved for sjelden bruk og trening. Skal vi måtte ha 24 timer årlig trening i AT for å opprettholde kompetansen? I et HMS-perspektiv bør vi definitivt det, i forhold til den pågripne har vi få valg.

Metodebruken i etterforskning er i rivende utvikling. Forskning gjort på dagens metoder viser at dette er et svært viktig fagfelt det må jobbes kontinuerlig med for å hindre nye justisfeil som beskrevet av Asbjørn Rachlew. Ikke bare må det jobbes med kompetanseheving, det må sannsynligvis også foretas organisatoriske tilpasninger for å sikre riktig kvalitet og tilstrekkelig kunnskap. Forskningen til Trond Myklebust viser at det som skjer ved den enkelt driftsenhet

igjennom trening og evaluering er svært viktig for å opprettholde og utvikle kompetanse. Skal kompetansen opprettholdes etter utdanning må det trenes. Det har alltid fremstått som merkelig for meg hvorfor vi alltid har trent på «straffespark» og ikke spillets utvikling de øvrige 90 minuttene som vanligvis danner grunnlaget for resultatet. Tilbakemeldingene fra forskningen er i så måte beroligende. Alle spillets faser trenger trening.

Riksadvokatembetet ved Terje Nybø stilte også spørsmål ved kvaliteten på etterforskningen. Hvorfor blir avhørene lengre og lengre, hvorfor tas det gjentatte avhør når dette fremstår som unødvendig for domstolen? Nybø etterlyste i denne sammenheng etterforskningsledelsen, politiførstebetjenten som sikret kvalitet, riktig kvalitet på produktet påtalemyndigheten presenterer for domstolen.

Ledelse som egen metode, ledelse som eget fag! Fremstår som helt nødvendig om politiet skal utvikle seg videre som organisasjon i den retning samfunnet forventer. Her jobber Norges Politilederlag godt med gjennomføring av lederseminarer, lokalt og sentralt. Dette er imidlertid ikke tilstrekkelig, også politidistriktene må sette ledelse som fag på dagsorden. For distrikter med store forskjeller i sammensetningen av ledergruppen og sterk fokus på andre fag hos lederne vil et lederløft være utfordrende. Politidistrikter med en sterkt desentralisert driftsenhetsstruktur vil kjenne på denne utfordringen.

Er så fremtidens metoder umulig å gjennomføre med en desentralisert driftsenhetsstruktur i politietaten? Tvinges det frem en regionalisering for å sikre kvalitet i metodebruken?

Å dele seng med en elefant ble brukt som bilde ved introduksjonen av Johan Fredriksen, stabssjef ved Oslo politidistrikt.



Artikkelforfatter Rolf Ove Viken.

Når vi ser hvordan oppdraget i tilknytning til Fredsprisutdelingen 2009 ble løst ser en hvordan dette kan gjøres ved samhandling både nasjonalt og internasjonalt. Lokal samhandling for å løse oppgavene bør fortsatt være mulig, det forutsetter imidlertid gjensidig forståelse og respekt for både elefanten og musa, ledelse og fag.

Dialogpolitiet som middel er dokumentert virkningsfullt. Dialog med partene i en konflikt eller i tilknytning til et arrangement har vist seg svært virkningsfullt. Det slår meg at dette ligner mye på rollen lensmannen liker å ta i eget lokalsamfunn, kanskje det er denne rollen som blir tilbake når operativ tjeneste og etterforskning organiseres for å ivareta kvalitet og sivile gjøremål overføres andre? Skal man følge tankene til Tor Langback om hvilke saker samfunnet og domstolen er opptatt av, burde de sivile gjøremålene og konflikthåndteringen av disse sakene fortsatt ligge og berike politi- og lensmannsetaten.

Når ikke alle foreleserne er nevnt i dette korte innlegget skyldes dette kort og godt mitt behov for å avgrense innlegget noe. For de som kunne tenke seg å vite mer om hva som skjer ved Politihøgskolens forskningskonferanser er det en ny mulighet 9.–10. juni 2011 med «Politi og menneskerettigheter» som tema. ■

Bedre resultater – mer politikraft

Vi må dreie den kriminalpolitiske debatten til å handle mer om resultater. Møtet med tillitsvalgte i Norges Politilederlag, som jeg hadde på Gardermoen for noen uker siden, gjør meg optimistisk. Det må stilles krav til oss som sitter med politisk ansvar om å sørge for en organisering, ressurstilgang og ledelse av politi- og lensmannsetaten som bidrar til mer politikraft. Det er samtidig et felles ansvar å sørge for et nært og sterk politi. De ansatte i politiet leverer svært gode resultater. Samtidig har ledere og ansatte i politi- og lensmannsetaten et viktig ansvar for å møte et nytt kriminalitetsbilde.

Regjeringen har de siste årene valgt å prioritere det vi mener er viktigst først; å styrke bemanningen i tråd med Politidirektoratets bemanningsutredning «Politiet mot 2020». Bemanningssituasjonen i politi- og lensmannsetaten skyldes lave studentopptak til Politihøgskolen (PHS) i årene 1999–2005. Regjeringen har i perioden 2006–2010 derfor gjennomført en meget påkrevd styrking av politiet, med særlig fokus på bemanning. Hovedstrategien har vært rekordhøye studentopptak til PHS, men også 460 nye sivile stillinger i regjeringens tiltakspakke mot finanskrisen 2009. Til høsten starter 720 studenter ved Politihøgskolen og vi må ta i bruk kapasiteten både i Kongsvinger og Stavern for å få plass til alle. Det tar tre år å gjennomføre politiutdanningen, og beregninger viser at full effekt av økte studentopptak først vil kunne oppnås fra og med 2013.

Bevilgningen til politi- og påtalemyndigheten er i perioden 2006–2010 økt fra 8,7 milliarder kroner i 2006 til 11,6 milliarder kroner i 2010, en vekst på 2,9 milliarder kroner, eller 32,8 prosent. I 2010 ble budsjettet styrket med hele 1,3 milliarder kroner, som er tidenes største økning i politibudsjettet. En slik styrking forplikter, og jeg er opptatt av at den styrking som er gjennomført gir resultater. Særlig viktig er det at styrkingen bidrar til mer politikraft.

Vi kan imidlertid ikke basere oppnåelsen av regjeringens kriminalpolitiske

mål på økte ressurser alene, men må også gjennomføre struktur- og fornyingstiltak. Min regjeringskollega fra Hedmark, finansministeren, har signalisert behov for innstramning i offentlige utgifter, blant annet for å unngå et særnorsk høyt rentenivå og redusere presset mot industrien og arbeidsplassene.

Vi må forvente strammere tider. Dette er en virkelighet også politi- og lensmannsetaten må forholde seg til. Etaten kan ikke forvente en tilsvarende styrking av budsjettet, som den vi har sett de siste årene. For å møte denne utfordringen vil jeg i perioden fram til 2013 gjennomføre en «resultatreform». Dette arbeidet skal bidra til en mer effektiv utnyttelse av de til enhver tid tilgjengelige ressurser, og bidra til redusert kriminalitet, økt oppklaring og et mer nært og sterkt politi.

De ambisjoner som ligger i reformen krever en bred tilnærming, og reformen inneholder derfor både tiltak som vil frigjøre ressurser, og tiltak som vil bidra til økt kvalitet i oppgaveløsningen. Oppdraget om å utrede grunnlaget for resultatreformen har jeg gitt til Politidirektoratet. Dette vil gi etaten en mulighet til å komme med faglige vurderinger til meg om den fortsatte utviklingen av politi- og lensmannsetaten. Jeg ser fram til videre innspill fra Politilederlaget i denne prosessen.

I Politidirektoratets innbyggerundersøkelse gjennomført i 2009, svarer ni av ti spurte at de føler seg trygge der de bor og ferdes. Befolkningens oppfatning av politiet evne til å skape trygghet, ro og orden er en av de viktigste forutsetningene for tilliten til politiet. Mer enn åtte av ti svarer i samme undersøkelse at de har tillit til politiet. Tilliten til norsk politi er stor, og ligger godt over gjennomsnittet for andre europeiske land. Tillit til politiet er avgjørende i kampen mot kriminalitet, og det er derfor viktig at den høye tilliten opprettholdes.

Innbyggerundersøkelsen peker også på noen utfordringer. Kun fire av ti mener politiet gjør en god innsats i etterforskning



Knut Storberget, Justisminister (Ap).

av tyveri, innbrudd og hæververk. Her har vi etter min oppfatning en hovedutfordring. Dette er en av grunnene til at vi har valgt å prioritere en sentralfinansiert DNA-reform. Over 3000 politiansatte er kurset i sikring av spor, antall prøver som sendes inn er doblet, flere straffedømte personer er registrert i DNA-registeret som fører til flere treff mot mistenkte. Rundt halvparten av de spor som legges inn i registeret, treffer mot registrerte personer. Nok en gang ser man at etaten kan endre seg og leverer. Kunnskapsbasert og målrettet politiinnsats gir resultater for å oppklare kriminalitet, særlig vinningskriminaliteten som rammer folk bredt.

Tallene fra første kvartal 2010 viser en økning i oppklaringsprosenten til 41,8 prosent. Bare en gang tidligere vært høyere (2006 på 42,3 prosent). Spesielt gledelig er det at man oppklarer flere vinningsforbrytelser, med en økning på 2,8 prosent. Kvartalsstatistikken for første kvartal 2010 viser også en mindre nedgang i antallet anmeldte forbrytelser, og hvor antall anmeldte vinningsforbrytelser er det laveste i perioden 2003–2010. Dette viser at målrettet politisatsing og godt politiarbeid gir mer trygghet. Det beste argumentet for en fortsatt satsing på politikraft er en fortsatt satsing på politi- og lensmannsetat som fortsetter å levere resultater!

Årets justeringsoppgjør ble et solid kvinneløft

Forhandlingene ble avslutte etter planen den 30. juni 2010

– Det har vært avgjørende for årets forhandlinger at mennene har støttet opp om kvinneløftet. Jeg vil gi honnør til alle forbund i YS Stat for å prioritere verdsetting av kvinnene i Staten, sier Pål N. Arnesen, leder i YS Stat.

Kvinneandelen av årets justeringspott ligger på rundt 64 prosent. Alle de store kvinnekodene blant saksbehandlere og rådgivere er gitt et løft. Blant annet har alle førstekonsulenter fått et lønnstrinn. Også blant mellomlederne er det mange

kvinner, derfor er også denne stillingsgruppen tilgodesett under forhandlingene. I arbeidet med å innfri føringene på likelønn, ble store deler av potten på 585 millioner bundet. Penger fra denne potten går også til menn som ligger inne i de kvinnedominerte kodene, det er en bedre verdsetting av disse som gruppe som vil bidra til likelønn. For å få rom til øvrige grupper, ble partene nødt til å gjøre sterke prioriteringer. Det er likevel funnet rom til at de fleste etater og grupper har fått litt.

– YS Stat har et sterkt fokus på kompetanse. Erfaring og utdanning skal verdsettes og gis lønsmessig uttelling. Dette gjelder ikke minst grupper med etatsutdanning. I år har vi særlig prioritert våre medlemmer i Tollvesenet, sier YS-Statlederen.

– Årets justeringsoppgjør har vært ytterst krevende med de sterke føringene vi hadde på fordeling av kvinnepotten. Dette har fordret stor forhandlingsvilje av partene for å få et godt og omforent resultat, sier Pål N. Arnesen.

For våre grupper er det positivt at alle lønsspenn er løftet med tre trinn og at for noen er det også løftet i bunn.

Noen av våre medlemmer har på gjennomgående stillinger fått ett lønnstrinn:

1055 personalsjef
1058 administrasjonssjef
1407 avdelingsleder
1211 seksjonssjef (de mellom ltr 48 og ltr 65).
1504 Namsfogd har fått ett lønnstrinn, og spennet er løftet i bunn til ltr 58. ■



Hr. redaktør!

Jeg er blitt oppmerksom på at referatet som lensmannsbladet brakte fra forrige møte i Akershus Lensmannslag, er blitt noe kortfattet, således at det jeg uttalte under den etterfølgende tilstelning, kanskje kan misforståes.

Referatet forteller at jeg bl. a. sa at i den tid lensmannsbestillingene var lagt til Finansdepartementets administrasjon, var alt så greit, for når vi kom til Aktivkontorets sjef, byråsjef

Steen, med våre ønsker så var det alltid nei.

Det var nok med en, etter min mening, litt lys underfundighet, og noe som jeg selv syntes i humoristiske vendinger, jeg sa dette. For skal man ta dette kortfattede referat på ordet, så blir jo det hele så galt som det best kan bli.

Jeg vil gjerne ha sagt at jeg glemmer aldri byråsjef Steens redebone forståelse på en rekke områder, både da det gjaldt ordningen med lensmannsbetj-

netene på fast lønn, og da det gjaldt hele det kompleks av vansker som krigsutbruddet og etterkrigstidens første år brakte lensmannskontorene.

I samarbeidet med byråsjef Steen kunne det aldri bli noen misstemning, både fordi vi alltid hos ham fant en så klar saklighet og dyktighet, og kanskje aller mest på grunn av den åpne samarbeidsvilje som vi alltid møtte i Finansdepartementet.

Ole Barman

Betraktninger rundt justeringsoppgjøret 2010

Av Kristine Sandvik,
seniorrådgiver YS Stat

Årets justeringsoppgjør var et likelønnsoppgjør. I år skulle vi forsøke å gjøre noe med at kvinner gjennomgående tjener 92 % av menn i statlig sektor.

Meklingen under årets hovedoppgjør avtalte YS Stat og staten at det skulle avsettes 585 millioner til justeringer av lønnsrammer og stillinger i staten. 300 millioner av dette ble øremerket stillinger med mer enn 60 % kvinner, hvor i hovedsak halvparten i koden hadde høyere utdanning. Innenfor de 300 millionene skulle 66 % av pengene tilfalle kvinner. De resterende 285 millioner hadde også sterk kvinneføring; etter at pengene var fordelt skulle 60 % ha tilfalt kvinner i staten.

28. og 29. juni forhandlet YS Stat med staten og de øvrige hovedsammenslutningene om fordelingen av potten.

For å prioritere å sette av penger til å gjøre noe med lønnsforskjellene mellom kvinner og menn, har det vært helt avgjørende for YS Stat at dette skjer gjennom tiltak som har varig effekt. Å gi lønn på individnivå bidrar ikke til å få bukt med verdsettingsdiskrimineringen

mellom kvinnedominerte grupper og mannsdominerte. Derfor er vi glade for at resultatet av justeringsoppgjøret er at hele lønnsrammer med overvekt av kvinner har fått et løft, og spennstillinger hvor vi har gitt tillegg til kvinner blir justert tilsvarende opp.

På den måten nyter også morgendagens arbeidstakere godt av det vi gjør. I fremtiden skal disse grupper lønnes bedre. Den store overvekten av kvinner i statlig sektor finner vi i saksbehandlerstillinger. Konsulenter og rådgivere får en stor del av årets justeringsoppgjør. I tillegg har alle etatskoder, for eksempel innenfor helse, Barne- og familievern og Mattilsynet, hvor det er mer en 60 % kvinner i stillingene, fått lønnsøkning.

Summen av alle likelønnsiltakene gjorde det vanskelig å finne rom for justeringer på grupper der det er overvekt menn. Normalt i et justeringsoppgjør søker vi å se på relasjoner mellom stillingsgrupper med tanke på utdanning og nivå. Dette er i mindre grad gjort i år. Likevel fant vi rom til å gjøre litt også innenfor etater med overvekt av menn. Dette krevde sterke prioriteringer fra de berørte forbund. Men gjennom å finne fram til et felles krav med LO Stat og Unio, fikk vi fullt gjennomslag for disse kravene hos staten.

Et justeringsoppgjør består av mye teknikk og matematikk. Har skal begynnerlønninger sikres, opprykkstakt vurderes, spenn løftes og nye koder vurderes. YS



Artikkelforfatter Kristine Sandvik.

Stat representerer bredt i staten og vi forøker å ivareta helheten i statens lønnsystem gjennom disse justeringene. Likevel kan vi ha skapt «skjevheter» som ute lokalt framstår som vanskelige og «ødelegger» lokal lønnspolitikk. Da håper jeg at tillitsvalgte der ute ser mulighetene i disse skjevhetene og kan å utnytte dem i de lokale forhandlingene som skal i gang til høsten.

YS Stat har grunn til å være fornøyd med fordelingen av de 585 millionene som nå er foretatt. Vi har oppfylt føringene, samlet sett har mer enn 64 % tilfalt kvinner i staten. Og solidariteten fra de gruppene som nå ikke har blitt vinnere i år skal vi være stolt over. ■

Elektronisk tinglysning – forslag til endringer i tinglysningsloven

En rapport fra en arbeidsgruppe nedsatt av Justisdepartementet for å utrede og foreslå regler om elektronisk tinglysning av rettsstiftelser i fast eiendom og borettslagsandeler, avgitt 1. juni 2010 er sendt på høring.

Rapporten blir det fremholdt at allerede i dag foregår tinglysningens registre og arkiver elektronisk. Det som gjenstår er å kunne registrere rettigheter på grunnlag av elektronisk innsending. Det er antatt at effektiviseringsgevinsten hovedsakelig vil ligge i at tingslysningsmyndighetens behandling av det innsendte kan skje helt eller delvis automatisk (maskinelt). Dette vil kunne spare mye tid og ressurser, særlig fordi selv enkle feil i dag ofte krever postforsendelse frem og tilbake.

Arbeidsgruppen foreslår at adgangen til tinglysning på papir skal opprettholdes. De nye reglene om at det er rettigheter snarere enn dokumenter som skal tinglyses, og de nye vitnereglerne, foreslås imidlertid gjort gjeldende også for papirdokumenter.

En del mindre endringer i gjeldende rett foreslås:

- overgang fra dagbokprioritet til klokkeslettprioritet
- klargjøring av regler om retting av grunnboka ved feil i meldingen om tinglysing
- at overdragelse av panteretter skal tinglyses
- at det skal bli videre adgang til å få foretatt flere tinglysinger med en melding til tinglysing (massetinglysning)
- at det skal bli mulig å melde flere transaksjoner til tinglysing samtidig,

selv om de må tinglyses i en bestemt rekkefølge (kjedetinglysning)

- at elektroniske dokumenter skal kunne gi rett til utlegg mv. uten forutgående dom.

Når det spesielt gjelder **tvangsfullbyrdelse**, fremholder/foreslår arbeidsgruppen følgende:

«Skal elektronisk tinglysing bli attraktivt, må tvangsfullbyrdelse av krav med elektroniske dokumentasjon være like greit som tvangsfullbyrdelse av krav med papirdokumentasjon.

Selve tvangsfullbyrdelsen er papirbasert. Men dette hindrer ikke at krav med elektronisk dokumentasjon kan tvangsfullbyrdes. I forarbeidene til esignaturloven siteres en uttalelse av Justisdepartementets lovavdeling, som forklarer detaljene:

«I praksis vil partene i elektroniske avtaler antakelig normalt i sin bevisføring i første omgang legge frem utskrifter av de elektroniske dokumentene for domstolene. Dersom motparten ikke bestrider at utskriften gir uttrykk for et elektronisk dokument som har vært utvekslet mellom partene, er ytterligere bevisføring på dette punkt unødvendig.

Dersom det skulle være behov for det, kan bevis for at tekniske sikkerhetsløsninger har vært benyttet, føres i form av f.eks. vitneutsagn eller muntlige eller skriftlige forklaringer fra sakkyndige som har foretatt en undersøkelse av dokumentet og systemet. Vi antar at utskrifter av elektroniske dokumenter i kombinasjon med sakkyndige erklæringer om at det er anvendt tekniske metoder med høy bevisverdi, vil ha stor overbevisningskraft» (Ot.prp. nr. 82 (1999–2000) s. 37).

En utskrift av et elektronisk signert dokument vil altså kunne legges frem uten hinder av f.eks. lov 26. juni 1992 nr. 86 om tvangsfullbyrdelse § 5–2.

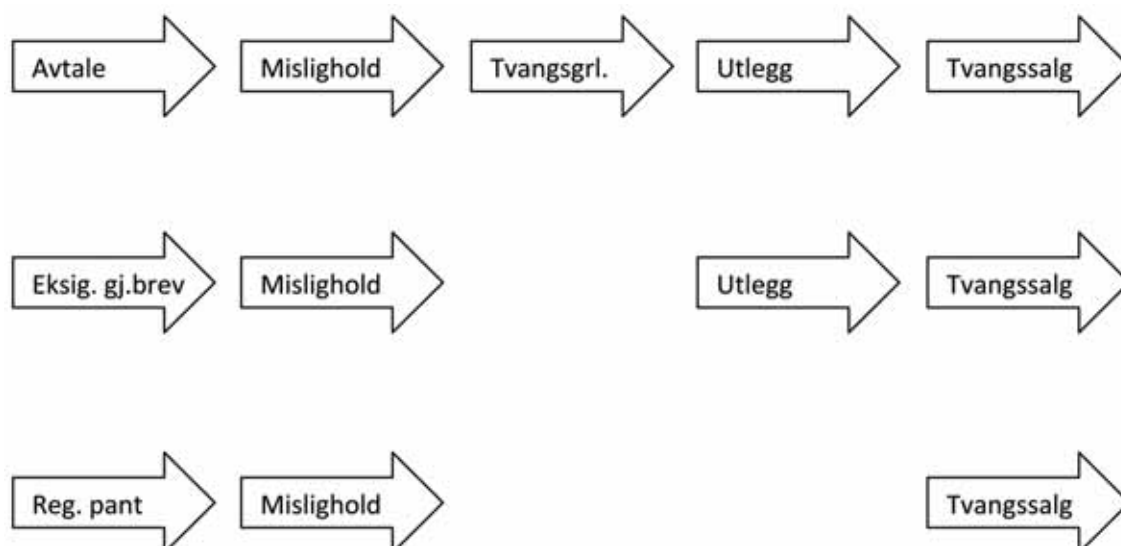
I en senere uttalelse (2003/03054 av 26. august 2003) har Lovavdelingen uten begrunnelse vært mer tvilende til dette. Det er vanskelig å se at Lovavdelingens senere tvil kan sette lovgiverens forutsetninger i forarbeidene til esignaturloven til side. Blir det først klargjort at et elektronisk dokument kan være et spesielt tvangsgrunnlag (nedenfor), vil det uansett følge implisitt at dette kan legges frem for domstolene.

Det som kan reise større tvil når det gjelder elektronisk dokumentasjon, er de prosessuelle snarveiene tvangsfullbyrdelsesloven gir adgang til. Når en fordring ikke betales og skal inndrives med tvang, har prosessen i utgangspunktet tre trinn:

1. Det må skaffes tvangsgrunnlag for kravet, f.eks. ved at man får dom for kravet (tvangsfullbyrdelsesloven § 4–1).
2. Tvangsgrunnlaget brukes som grunnlag for å ta utlegg (tvangspann) i et formuesgode som tilhører skyldneren (tvangsfullbyrdelsesloven kapittel 7).
3. Formuesgodet som det er tatt pant i, tvangsselges, og kravshaveren får dekket kravet sitt av kjøpesummen (se tvangsfullbyrdelsesloven kapittel 11 når det gjelder fast eiendom).

For enkelhets skyld er det her sett bort fra muligheten for utleggstrekk.

I noen tilfeller tillater lovgivningen at man kan hoppe over det første eller de to første av disse trinnene. Dette er prosessuelt raskere, og en stor fordel for den som krever inn pengene.



Skyldneren kan likevel få prøvet sine materielle innsigelser, f.eks. om han hevder å ikke skyldte pengene han blir krevd for.

Således gir såkalte eksigible gjeldsbrev anledning til å hoppe over trinn 1 (tvangsfullbyrdelsesloven § 7-2 bokstav a), og registrerte panteretter kan settes til tvangssalg uten trinn 1 og 2 (tvangsfullbyrdelsesloven § 11-2).

Skjematisk ser dette slik ut:

Se figur over.

Når det gjelder registrert pant, er det ikke noe krav om at dokumentasjonen skal være papirbasert. Slik sett vil det ikke spile noen rolle prosessuelt om tinglysingen (registreringen) av pantet har skjedd elektronisk eller ikke, og arbeidsgruppen har ikke foranledning til å foreslå endringer i disse reglene.

Når det gjelder eksigible gjeldsbrev, er kravene for å kunne hoppe over trinn 1 (i oversikten ovenfor) utformet slik i tvangsfullbyrdelsesloven § 7-2 bokstav a:

«Tvangsgrunnlag for utlegg er foruten de alminnelige tvangsgrunnlagene:

(a) Gjeldsbrev som lyder på en bestemt pengesum og som inneholder vedtakelse av at gjelden kan inndrives uten søksmål... Gjeldsbrevet er tvangsgrunnlag overfor utstederen

når vedkommendes underskrift er bekreftet av to myndige vitner eller i samsvar med forskrift gitt av Kongen...»

Teksten forutsetter tydelig at det er papirdokumentasjon (fordi det kreves underskrifter), og dette er også lagt til grunn i praksis, senest i kjennelse fra Høyesteretts ankeutvalg av 14. mai 2010 (HR-2010-835-U), som gjaldt et elektronisk signert gjeldsbrev med klausul om vedtagelse av inndrivelse av gjeld, renter og omkostninger. Ankeutvalget bemerker at selv om finansavtaleloven § 8 åpner for bruk av elektronisk signerte gjeldsbrev, er det ikke holdepunkter for at lovgiver har ment at slike gjeldsbrev skal være eksigible, og viser bl.a. til uttalelsen fra Justisdepartementets lovavdeling 26. august 2003.

Etter arbeidsgruppens syn bør denne regelen endres, slik at også elektronisk gjeldsdokumentasjon kan gjøres eksigibel (ved hjelp av elektroniske underskrifter). Det er ingen sterke grunner til å begrense regelen til papirdokumentasjon. Det som kan volde tvil, er om elektronisk tinglysing i seg selv foranlediger en endring her.

For det første kan det innvendes at de viktigste tinglyste krav som kan tenkes tvangsfullbyrdes, er pantekrav, og de kan uansett tvangsfullbyrdes uten at det tas utlegg (jf. ovenfor). Eksigibilitet etter

tvangsfullbyrdelsesloven § 7-2 bokstav a er slik sett unødvendig. Men også en kravshaver med panterett kan tenkes å ha nytte av en eksigibilitetsklausul, nemlig om pantet ikke strekker til, så han må tvangsfullbyrde i andre formuesgoder som tilhører debitor. Derfor vil også en pantekreditor kunne få en svekket stilling ved elektronisk tinglysing om ikke også elektronisk gjeldsdokumentasjon kan gjøres eksigibel.

For det andre kan det hevdes at gjeldsdokumentasjonen uansett ofte holdes atskilt fra det som tinglyses. Man tinglyser et pantedokument, som ikke sier noe om det underliggende gjeldsforholdet, mens det kravet pantet skal dekke reguleres i et eget gjeldsbrev, gjerne knyttet til en særskilt pantsettelseserklæring som gjør det klart at pantet skal dekke kravet etter gjeldsbrevet. I slike tilfeller kunne man skrevet gjeldsbrevet på papir med en eksigibilitetsklausul selv om pantedokumentasjonen og tinglysingen av den var elektronisk. Men slik arbeidsgruppen ser det, bør reglene være slik at når elektronisk tinglysing innføres, bør også de tilknyttede avtalene kunne inngås elektronisk. Uten dette vil ikke hele gevinstpotensialet ved elektronisk tinglysing kunne tas ut.

Arbeidsgruppen foreslår derfor en endring i tvangsfullbyrdelsesloven § 7-2 bokstav a, slik at også elektronisk

gjeldsdokumentasjon skal kunne gjøres eksigibel.

I forlengelsen av dette har arbeidsgruppen også sett på to liknende regler i tvangsfullbyrdsloven.

Dette gjelder for det første tvangsfullbyrdsloven § 13-2 tredje ledd, som tillater at en leietaker frafaller kravet om at det må foreligge dom eller annet tvangsgrunnlag før han kan kastets ut av et hus han har leid:

«Særlig tvangsgrunnlag for fravikelse av fast eiendom er dessuten:

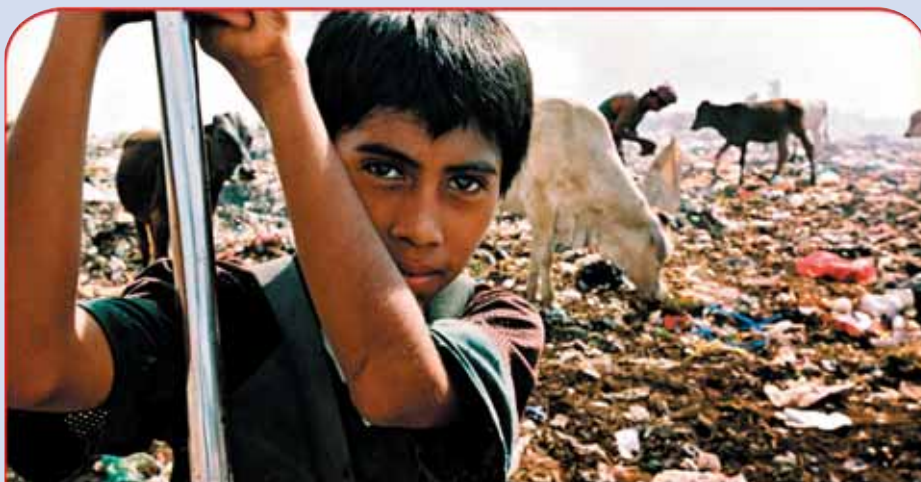
- (a) Skriftlig avtale om leie som inneholder vedtagelse av at tvangsfravikelse kan kreves når leien ikke blir betalt...
- (b) Skriftlig avtale om leie for en bestemt tid som inneholder vedtakelse av at tvangsfravikelse kan kreves når leietiden er løpt ut...

På liknende måte som § 7-2 bokstav a og § 11-2 gis det altså her adgang til å hoppe over de innledende trinnene i tvangsfullbyrdsloven, og gå rett på det som tilsvarer tinn 3 i fremstillingen ovenfor. En utleier får imidlertid denne fordelene bare når avtalen er «skriftlig». Slike leieavtaler kan tinglyses. Hvis det ikke klargjøres at elektroniske avtaler er likestilt med avtaler på papir, vil man kanskje foretrekke papiravtaler og ikke-elektronisk tinglysing. Arbeidsgruppen foreslår derfor at bestemmelsen gjøres om, slik at også elektroniske leieavtaler kan gi de samme prosessuelle fordeler.

Den andre bestemmelsen som arbeidsgruppen har sett nærmere på, er tvangsfullbyrdsloven § 7-2 bokstav f. Denne har ingen tilknytning til elektronisk tinglysing, men den har så nær tilknytning til § 7-2 bokstav a, som arbeidsgruppen har sett på, at arbeidsgruppens mandat er utvidet til også å omfatte denne bestemmelsen. Bestemmelsen lyder:

«Tvangsgrunnlag for utlegg er foruten de alminnelige tvangsgrunnlagene:

- (f) Skriftstykke som fordringshaveren selv har sendt skyldneren og som viser kravets grunnlag og omfang...



Det viktigste noen kan arve, er en mulighet.

Mange vet ikke at de kan bidra til at Pablo og andre barn får mulighet til utdanning og et bedre liv. Husk å opplyse om testamentariske gaver til mennesker som ønsker å tilgodese en hjertesak i sitt testamente.

Kontakt oss for mer informasjon på telefon 22 99 09 00.



Redd Barna

www.reddbarna.no

Bestemmelsen gir mulighet til å ta utlegg uten forutgående dom eller annet tvangsgrunnlag på grunnlag av f.eks. en ubetalt faktura («skriftstykke»), og altså hoppe over trinn 1 (se om disse trinnene ovenfor). Bestemmelsen tilsvarer slik sett § 7-2 bokstav a om eksigible gjeldsbrev, skjønt det er flere prosessuelle særregler for denne typen tvangsgrunnlag i tvangsfullbyrdsloven enn for eksigible gjeldsbrev. Bestemmelsen gjelder imidlertid bare «skriftstykker», og det er ikke positive holdepunkter for at dette også omfatter elektronisk dokumentasjon.

Spørsmålet er i gjeldende rett bl.a. drøftet av Nordhaug i Lov og Rett 2009 s. 493–499 og i en uttalelse fra Justisdepartementets lovavdeling (2005/05918). Lovavdelingens tolkingsuttalelse peker på at:

«Det vil fremdeles for en del brukere av e-post være slik at e-posten leses

sjeldnere enn vanlig post, og at en forventer at viktig informasjon kommer i papirform.»

Arbeidsgruppen kan ikke fra et lovgiverperspektiv se noen grunn til å behandle elektronisk dokumentasjon på annen måte enn papirdokumentasjon i denne sammenhengen. I begge tilfeller kreves det at dokumentasjonen for kravet er forsvarlig avsendt. Hva som er forsvarlig, vil variere etter omstendighetene, både når det gjelder elektronisk kommunikasjon og brev.

Etter dette foreslås det at tinglysingsloven § 7-2 skal endres slik:

- (f) Skriftstykke eller elektronisk dokumentasjon som fordringshaveren selv har sendt skyldneren og som viser kravets grunnlag og omfang. Dette er også tvangsgrunnlag for renter og utenrettslige inndrivingskostnader.

Fra NIFnytt nr. 2. 2010:

I strid med lovgivers vilje

Av Baard Sig. Bratsberg, KrediNor

En artikkel i Juristkontakt nr. 5. 2010 hevder Nadin Askeland Humlen fra Juss Buss at dagens utleggstrekk skjer i strid med lovgivers vilje? Utgangspunktet for Humlens artikkel er den forskjellsbehandling som finner sted ved at innkrevingsmyndighetene legger forskjellige satser til grunn når de beregner skyldnerens behov for penger til livsopphold i utleggssaker. Norske Inkassobyråers Forening (NIF) har ved flere anledninger hevdet at det er urettferdig at tilfeldigheter, geografisk eller myndighetsmessig, skal være avgjørende for hvor mye den enkelte skyldner får beholde til livsopphold. I vår høringsuttalelse til Justisdepartementet vedrørende rammevilkårsendringen i Inkassoforskriften skrev vi:

«NIF er av den oppfatning at de som har betalingsevne, vurdert i henhold til gjeldende lover og regler, bør dekke de innføringskostnader misligholdet medfører. Alt annet vil etter NIFs syn medføre helt uholdbare konsekvenser. Vi diskuterer altså kun erstatningsplikten overfor de som har betalingsevne. De som ikke har betalingsevne skal allerede være ivaretatt på tilfredsstillende måte gjennom gjeldende regelverk.

Reelt sett er det bare en måte å hjelpe de som har gjeldsproblemer – mer penger.

Hvilken norm Namsmannen skal legge til grunn ved vurderingen av hva «som med rimelighet trengs til underhold av skyldneren og skyldnerens husstand» i

Dekningslovens § 2-7 er imidlertid en annen diskusjon.

I den utstrekning Justisdepartementet er av den oppfatning at den norm som i dag benyttes, eksempelvis ved utlegg, ikke medfører at skyldneren har tilbake tilstrekkelige midler til underhold av seg selv og sin husstand er det innholdet i normen som må endres. Slik NIF ser det er det Justisde-



partementet som er den nærmeste til å foreta så vel vurderingen som endringen, som etter NIFs syn må kunne gjøres ved å utarbeide retningslinjer for skjønnet.

Normen er avgjørende for om det foreligger betalingsevne eller ikke og NIF er av den oppfatning at det er uheldig at de livsoppholdsnormer som benyttes av forskjellige instanser rent beløpmessig er svært forskjellige. Livsoppholdsnormen er det som betyr mest økonomisk for de som har minst.

Både ved utleggstrekk og gjeldsordning beregnes skyldners betalingsevne som det som blir tilbake etter at lønn er fratrukket skatt og norm for livsoppholdssats og botgifter.

Det bør et NIFs syn vurderes å innføre ett felles normsett med hensyn til betalingsevne; dette vil være en effektiv skjerming av svakstilte skyldnere. I tillegg bør det vurderes retningslinjer for særnamsmennenes plikt til å undersøke om det allerede er iverksatt trekk hos skyldner fra andre for å hindre «kollisjon» som medfører at skyld-

ners rettigheter i medhold av «normen» ikke er ivaretatt.»

I forbindelse med våre samtaler med så vel medlemmer av Justiskomiteen og Justisdepartementets ledelse, herunder Justisministeren, ble det med tyngde fremholdt at det for de fleste var uforståelig at livsoppholdssatsen skulle variere så mye som 50 % avhengig av formål og mening – og alle var enige. Problemet synes imidlertid å være at noen synes dette er vanskelig (Justisministeren) mens andre synes landskapet er uoversiktlig (Justiskomiteen). Felles for disse to «instansene» er at de begge er lovgivere og den ene har sågar flertall. Et godt «agurkspørsmål» ved inngangen til en forhåpentlig god varm norsk sommer bør i denne forbindelse da kunne være: «Hvor vanskelig kan det være å endre noe når du har flertall?»

Svaret på Humlens spørsmål «Utleggstrekk i strid med lovgivers vilje?» blir et tillegsspørsmål – «Hvilken vilje?»

God sommer!



Politilederundersøkelsen 2008–2010

En studie av politiledere og deres oppfatning om vilkår for ledelse i politiet

Presentasjon av et utsnitt

Norges Politilederslag, Gardermoen, 16.6.2010

Av Rune Glomseth, PolitiHøgskolen

Utgangspunkt:

1. Hvem er norske politiledere?

2. Hva kjennetegner norske politiledere?

3. Hva kjennetegner norske politilederes vilkår for ledelse?

Politilederundersøkelsen 2008 til 2010 er en spørreundersøkelse som ble gjennomført medio juni til medio august i 2008. Målsettingen var å samle kunnskap om politilederne og om hva som karakteriserer deres ledelsessituasjon slik de selv oppfattet den. Undersøkelsen rettet seg mot ledere i norsk politi fra seksjonsledere til mellomledere og politimestre og ledere av særorgan.

581 ledere i norsk politi ble identifisert innenfor disse tre kategoriene ved hjelp av Politiets Fellesforbund sentralt og lokalt. Svarprosenten ble 62,1 prosent.

Det er ikke tidligere gjennomført tilsvarende studie i Norge.

Undersøkelsen tok utgangspunkt i Institusjonslederen – en undersøkelse av vilkår for ledelse i kommunale institusjoner, fra 2004, av professorene Kurt Klaudi Klausen og Johannes Michelsen ved Syddanske Universitet.

Rapport fra Politilederundersøkelsen leveres PHS og foreligger juli 2010.

Politilederundersøkelsen 2008 –2010

1. Om politiledelse – et bakteppe
2. Ledernes bakgrunn
 - kjønn, alder, lederutdanning, stilling
3. Ledelsesvilkår og karriereutvikling
 - antall medarbeidere
 - tid som leder
 - antall lederjobber
4. Ledernes støttepersoner
5. Ledelsessituasjonen
 - arbeidstid pr. uke
 - lederroller, forventet, faktisk og ideell
 - lederentitet
6. Ledernes tilfredshet og tanker om videre karriere

Ledere og ledelse er viktig i politiet

– Det er ledernes ansvar å sørge for at de ulike deler av politiorganisasjonen fungerer, utvikler seg og tilpasser seg de krav samfunnet og kriminalitetsutviklingen setter til politiet

– Lederne holder så å si nøkkelen til hvordan fremtiden blir for medarbeiderne, de ulike polititjenestene og implementering av reformer og endringer slik at politiet kan bidra til sin del av velferdsproduksjonen i samfunnet – trygghet og sikkerhet

– Lederne er ikke bare lederindivider som leder innenfor egen organisasjonsenhet. De er også en del av et ledelsesystem som skal fungere sammen

– Vær stolte av å være ledere i politiet. Det kan være grunn til det. Tenk på



Artikkelforfatter Rune Glomseth.

ledelse som noe dere kan jobbe med og videreutvikle både hos dere selv og i hele organisasjonen.

Politiet mot 2020 – 1

- Kunnskaps- og endringsledelse
 - Ledere i politiet må ofte agere i et krysspress mellom politiske forventninger, administrasjon, media, publikum og egne medarbeidere...
 - Lederopplæringen må derfor være allsidig og omfatte samfunns- og organisasjonskunnskap, kulturforståelse og mangfold, kunnskap om nettverksbygging og kommunikasjons- og samhandlingskompetanse
 - Fremtidens ledere må ha kompetanse i mangfold for å være i stand til å hente ut ressursene i en mangfoldig arbeidsstokk
 - Rekruttering av ledere med forskjellig bakgrunn
 - Samtidig må ny kompetanse tilføres dagens ledere
- Det blir viktig at morgendagens ledere har god evne til å lede gjennom omstillingsprosesser.



Politiet mot 2020 – 2

- Kunnskapsbasert politiarbeid
- Skal omfatte hele organisasjonen og danne grunnlag for prioriteringer, fokusområder og strategier på kort og lang sikt
- Gjennom metodisk innhenting, bearbeiding, systematisering og analyse av informasjon skal det utarbeides strategiske og operative vurderinger
- Det forutsetter kunnskap om bakenforliggende årsaker til kriminalitet, lokale forhold, regionale og nasjonale sammenhenger samt hvilke mekanismer som fører mennesker inn i kriminalitet
- Politiets virksomhet skal skje i samspill og samarbeid med kommunen, lokalsamfunnet og andre relevante aktører
- At lederne i politidistriktene har kompetanse i å utøve kunnskapsbasert ledelse er en forutsetning for styring av ressursene og effektiv kriminalitetsbekjempelse.

Politirollemeldingen 3 (s. 104)

- «Lederkompetanse er avgjørende for å lykkes i arbeidet med å utvikle politi- og lensmannsetaten.»
- «Det må stilles tydelige krav til ledelse i etaten.»
- «Topp- og mellomledernivået vil få utfordringen med å ta initiativet til og legge regi for strategiske prosesser. Ledere på operativt nivå vil utfordres både ift å levere kunnskap inn i strategiarbeidet og ikke minst ift til å utøve sitt lederskap i tråd med gjeldende strategier.»
- «Etaten må være forberedt på stadige endringer. Dette krever ledere som mestrer endringsledelse.»
- «Ledere er i kraft av sin normgivende posisjon viktige rollemodeller eller endringsagenter.»
- «Kunnskapsledelse.. dette stiller etatens ledere overfor utfordringer som en også finner i typiske kunnskapsbedrifter.»

- «Ledelsesutvikling.. for å imøtekomme ovennevnte krav til lederkompetanse, vil det være avgjørende å innarbeide rutiner for lederrekruttering og leder- og ledelsesutvikling.»

Kilde: Aftenposten, 27.11.07 og Ukeavisenledelse, 30.11.07

Justisministeren om politiledelse

- Justisministeren ønsker flere kvalifiserte politiledere
- Mange av de utfordringene man møter er like uansett hvor man leder
- Politiet står overfor en brytningstid når det gjelder ledelse, den hierarkiske stilen som praktiseres i «krig» passer ikke helt i fredstid. Nå kreves en helt annen type lederstil.
- Det er viktig at politiet har tillit og skaper trygghet i befolkningen
- Politiledere er i dag lite tilstede i den offentlige debatten
- Politiledere må forstå sin rolle i et demokratisk samfunn
- Kvaliteten på lederskapet er svært viktig
- Politiledere må fange opp nye signaler i kriminalpolitikken
- Oppfordrer til mer åpenhet og samarbeid med lokale politiske myndigheter – eks. politiråd
- Politiledere bør tenke over begrepet «mer offentlighet» knyttet til sitt lederskap i politiet
- Politiet kan ikke forvente mer penger, vi må se på organisering og ressursutnyttelse. Dette er en betydelig ledelsesoppgave. ➤





Det to-sporedesystem

Riksadvokaten

- Bidra til å redusere kriminalitet:

 1. Fagledelse
 2. Straffesaksbehandling
 3. Utadrettet virksomhet

- Overordnet faglig ledelse med vekt på resultater og kvalitet på etterforskningen og påtaleavgjørelsene

Politidirektoratet

- Politidirektoratets hovedoppgaver er faglig ledelse, styring, oppfølging og utvikling av politidistriktene og politiets særorganer.
- **Oppgavene deres fordeler seg på**
 - Samordning av politidistriktenes og særorganenes mål, planer og arbeid.
 - Ledelse av etaten.
 - Personal- og organisasjonsutvikling.
 - Støtte- og tilsynsoppgaver

- Beredskap.
- Forvaltningsoppgaver.
- Behandling av klagesaker.

I praksis vil det foreligge overlappende kompetanse (myndighet) mellom Justisdepartementet, Politidirektoratet og riksadvokaten når mål og prioriteringer skal fastsettes.

Målformulering i fire faser:

- (1) POD, RA og JD samarbeider om utkast til St. prp. nr. 1 bl.a. når det gjelder satsningsområder og mål.
- (2) St.prp. 1 behandles politisk.
- (3) POD, RA og JD samarbeider om bl.a. målformuleringer i sine respektive styringsdokumenter.
- (4) Utsendelse av styringsdokumenter fra de nevnte etater.

Kilde: Tor-Aksel Busch

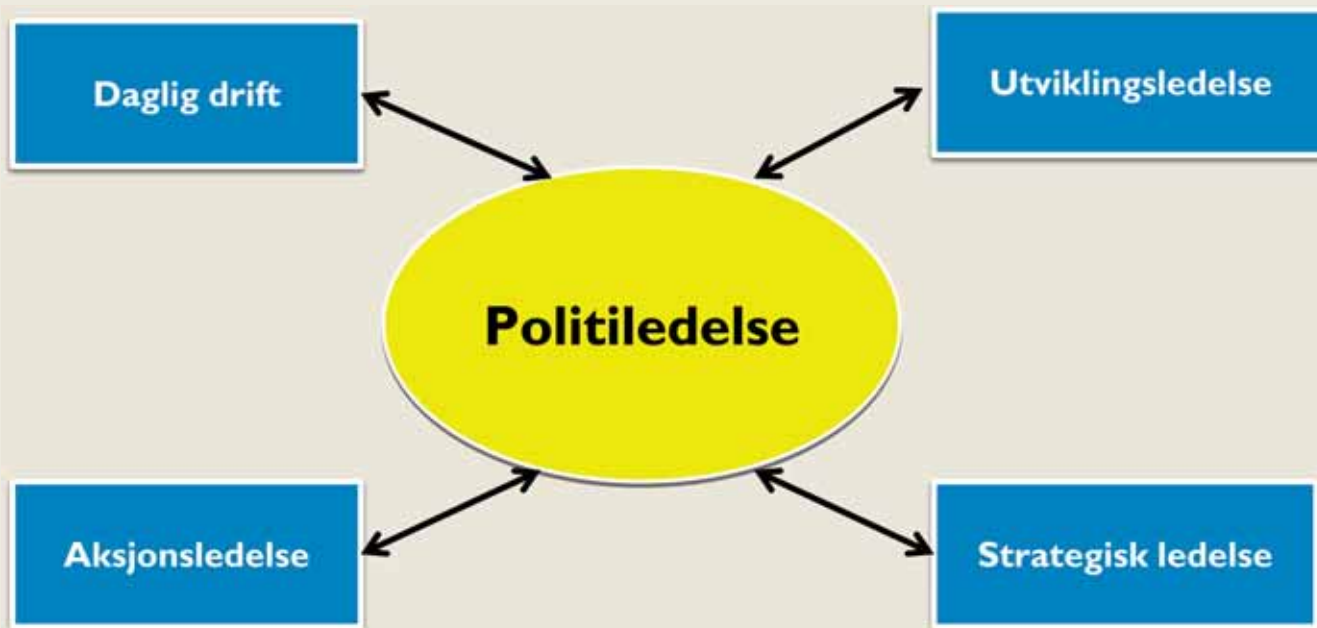
Er det noe spesielt med politiledelse ?

- noen momenter

- Del av offentlig sektor
- Makt, det sivile maktapparat
- Hva sier noen politiledere?
- Hva sier Politirollemedlingen ?
- Hva sier justisministeren ?
- Noen viktige faktorer:
 - Organisasjonen, uniformert, hierarkisk
 - Oppgavebredden, situasjonsmangfoldet
 - Samfunnsoppmerksomhet, eksponert posisjon
 - Flere «bunnlinjer», ulike og uklare målsettinger
 - Profesjonelle medarbeidere, kritisk til ledere og ledelse
 - Kriminalitet har flere problemeiere eller aktører.



Fire hovedtyper ledelsessituasjoner

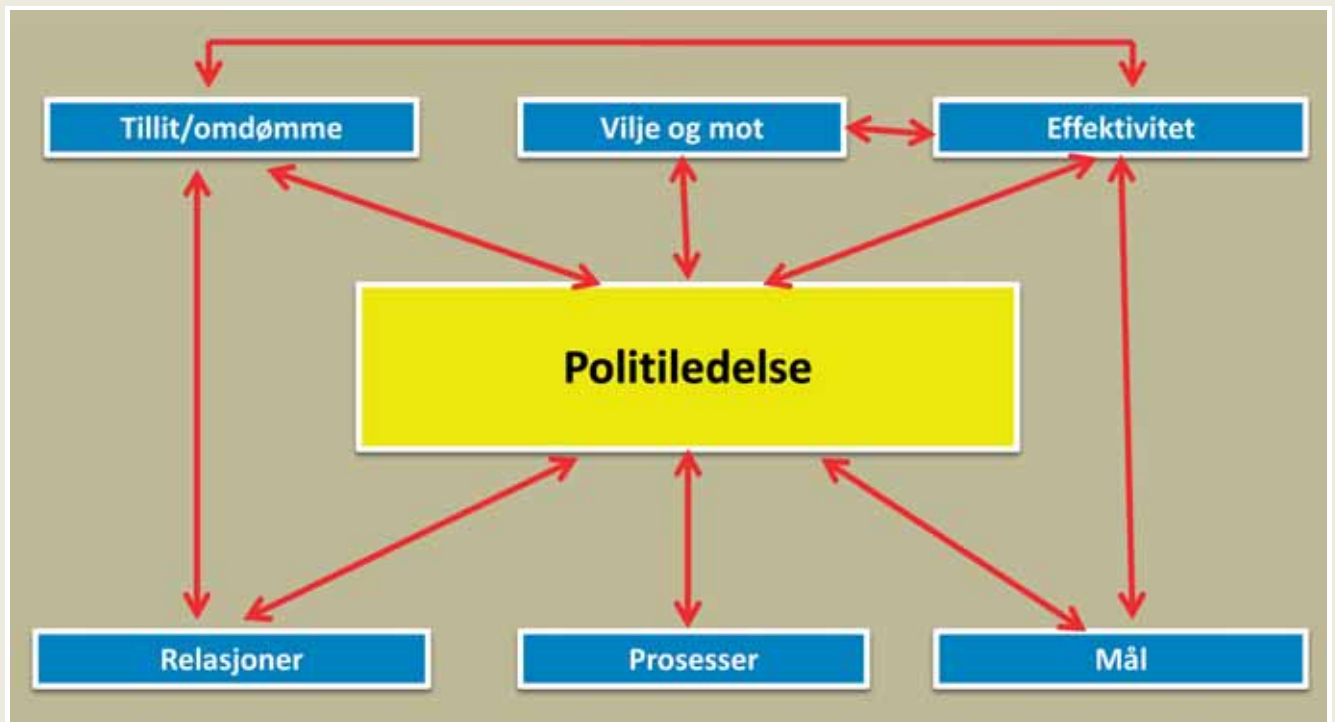




Ledelsessituasjonen – noen sentrale faktorer

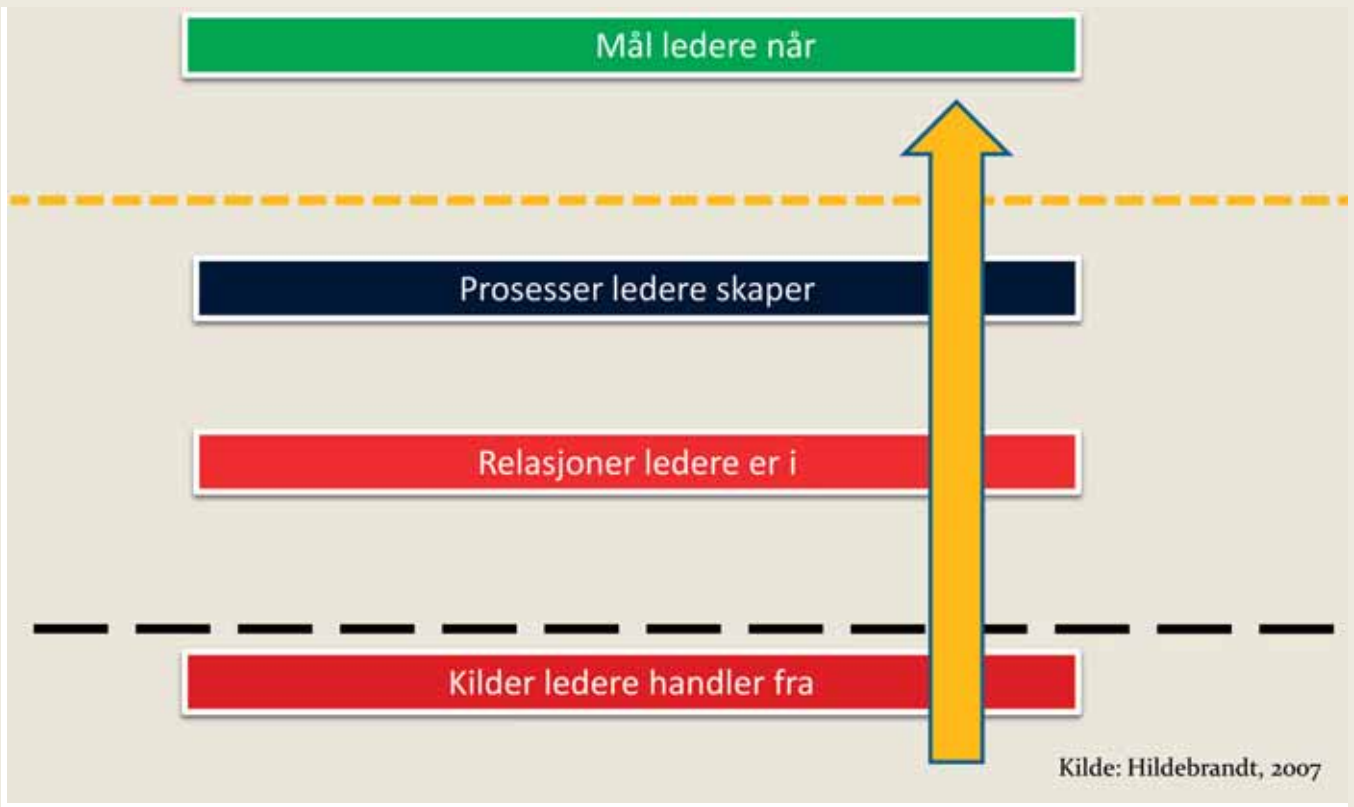


Politiledelse, noen faktorer

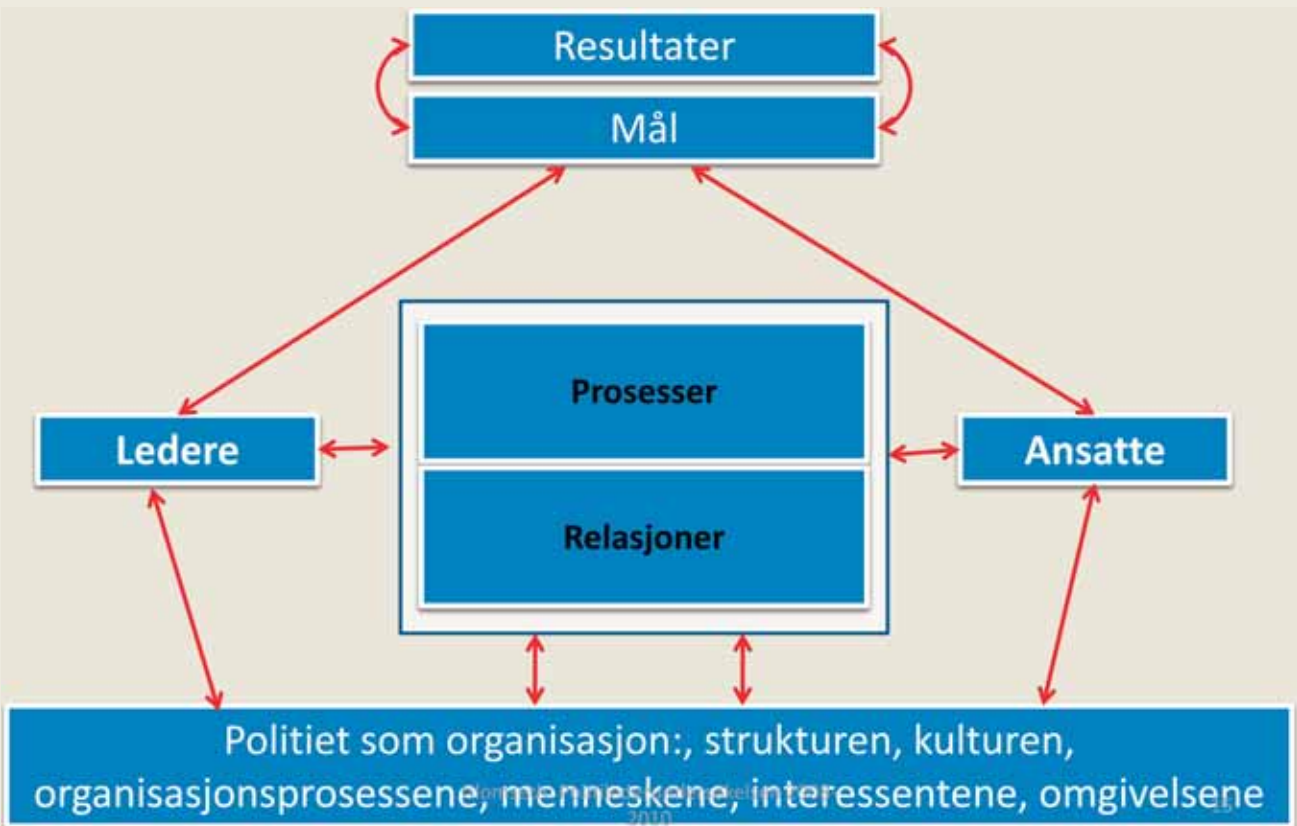




Perspektiver på ledelse og endring



Politiledelse





Utfordring til politiledere

- **Vilje til lederskap**

- Hvorfor vil du være leder i politiet?
- Hva vil du med ditt lederskap?

- Hva er ditt bilde av godt politilederskap?
- Hva er ditt bilde av en god politileder?
- Hvem leder du? Hva trenger de av deg?

- **Ledelse er et valg**

- Ikke bare en stillingsbetegnelse
- Det er ikke minst en måte å tenke og handle på
- Hva legger du i din lederrolle?

- Ledelse er et fag – det kan profesjonaliseres
- Ledelse er å tenke og lede i helheten

Norske politiledere – alder og kjønn

Kjønn	Prosent	Verdi
Kvinne	11,4	39
Mann	88,6	304
Total	100	343

Ledernes alder i år	Prosent	Verdi
31-40	9,2	33
41-50	38,3	137
51-60	46,4	166
61 eller mer	6,1	22
Total	100	358

Norske politiledere – stilling

Nåværende lederstilling	Prosent	Verdi
Politimester/leder for særorgan	5	18
Visepolitimester	1,4	5
Administrasjonssjef	4,5	16
Påtaleleder	2,5	9
Statsadvokat	1,1	4
Avdelingsdirektør	1,7	6
Driftsenhetsleder (geografisk eller funksjonell)	35,8	135
Lensmann - tjenestestedsleder	23,0	82
Seksjonsleder	16,5	59
Annet	6,4	23
Total	100	357





Norske politiledere – lederutdanning

Lederutdanning	Prosent
Befalskole	33,7
Krigsskole	2,2
Forsvarets Høyskole	2,0
Interne kurs i organisasjon og ledelse, ikke formalisert med studiepoeng	61,0
Eksterne kurs i organisasjon og ledelse, ikke formalisert med studiepoeng	32,3
Lederutvikling i regi av PHS, ikke formalisert med studiepoeng	25,6
Funksjonsrettet ledelse i regi av PHS, 15 studiepoeng	4,5
Lederutdanningen LOU-I i regi av PHS, 30 studiepoeng	25,0
Lederutdanningen LOU-II i regi av PHS, 30 studiepoeng	9,8
Lederutdanning gitt av høyskole/universitet formalisert med inntil 60 studiepoeng	19,1
Masterutdanning i organisasjon og ledelse i regi av høyskole/universitet formalisert med 90 studiepoeng eller mer	2,2
Ingen former for kurs eller utdanning i organisasjon og ledelse	5,1
Annet	9,3

Norske politiledere – lederutdanning

Lederutdanning	Kjønn	
	Kvinne	Mann
Befalskole	10,3	36,8
Krigsskole	0,0	2,7
Forsvarets Høyskole	2,6	1,3
Interne kurs i organisasjon og ledelse, ikke formalisert med studiepoeng	41,0	63,5
Eksterne kurs i organisasjon og ledelse, ikke formalisert med studiepoeng	30,8	33,1
Lederutvikling i regi av PHS, ikke formalisert med studiepoeng	5,1	28,8
Funksjonsrettet ledelse i regi av PHS, 15 studiepoeng	5,1	4,0
Lederutdanningen LOU-I i regi av PHS, 30 studiepoeng	38,5	23,4
Lederutdanningen LOU-II i regi av PHS, 30 studiepoeng	15,4	10,0
Lederutdanning gitt av høyskole/universitet formalisert med inntil 60 studiepoeng	25,6	18,7
Masterutdanning i organisasjon og ledelse i regi av høyskole/universitet formalisert med 90 studiepoeng eller mer	2,6	2,3
Ingen former for kurs eller utdanning i organisasjon og ledelse	10,3	4,0

Artikkelen fortsetter i neste nr.