

Lensmannsbladet

= POLITILEDEREN

NR.3 • 2012 • ÅRGANG 115



AV INNHOLDET

- Lederseminar s. 4
- Nytt æresmedlem s. 10
- Ledelse som virker s. 20
- Om nærpolitiet s. 24
- Ny lederprofil:
Øystein Mæland s. 26

= NORGES POLITILEDERLAG



LEDEREN

Representantskapsmøtet – Lederseminar

Representantskapsmøtet for Norges Politilederlag ble avholdt på Gardermoen den 14. juni. Ingen kontroversielle saker ble behandlet. Men årsberetningen viser at det har vært stor aktivitet i laget. Sentralt har vi deltatt på drøftinger, forhandlinger, møter og seminarer. Lokalt har det vært varierende aktivitet, men lokallaget har vært til stede der det er naturlig at vi skal være. Etter fire år som leder ser jeg at Norges Politilederlag – sentralt og lokalt – har større påvirkningskraft i saker enn det medlemsantallet tilsier. Dette har vi oppnådd med engasjerte tillitsvalgte og medlemmer. Vi er et forbund med medlemmer og tillitsvalgte som engasjerer seg i aktuelle saker og som bruker sin faglige erfaring. Jeg mener at det for laget er en stor styrke at dersom jeg som leder trenger hjelp i en sak, referansegruppe eller hva det måtte være, er det bare å ta kontakt med en tillitsvalgt eller medlem så får jeg den hjelpen jeg trenger. Vi er flinke til å utfylle hverandre på hvert vårt fagfelt.

Jeg ønsker igjen å takke alle tillitsvalgte, medlemmer og generalsekretæren for den jobben som dere har gjort for laget i forrige Representantskapsperiode!

Etter Representantskapsmøtet arrangerte vi vår årlige Ledersamling med 60–70 deltakere. Samlingen er omtalt et annet sted i bladet, men jeg har lyst til å si at tema på samlingen: Lederskap og beredskap! traff publikum med mange gode foredrag og debatt. Takk til Norges Politilederlag Akershus og Østfold for et teknisk godt gjennomført arrangement. Ingen ting blir til av seg selv!

Lederplattformen – Ledelse og medarbeiderskap!

Politidirektør Øystein Mæland presenterte lederplattformen for politi- og lensmannsetaten på politisjefsmøte den 12. juni og på vår Ledersamling den 15. juni. Norges Politilederlag har siden 2008 etterlyst en plattform for ledere i etaten. Siden 2010 har arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene hatt et konstruktivt samarbeid med utviklingen av lederplattformen «Ledelse og medarbeiderskap». Norges Politilederlag har vært aktive i dette arbeidet og vi har hatt våre meninger. For oss er det svært viktig at lederne har felles verdier i sin utøvelse av ledelse. Verdiene skal være kjent for lederne på alle nivåer og for alle ansatte. Verdiene har blitt til en plakat som det er en faksimile av et annet sted i bladet.

Men det er nå jobben starter. Her er det viktig at politidirektøren går i bresjen og sørger for at alle politisjefer tar dette på alvor og sørger for at arbeidet starter i ledergruppene til politimestrene/sjefene for særorgan. Ledergruppene må ha en strategi for innføring og det videre arbeidet i politidistriktet. Alle ledere på alle nivå, arbeidstakerorganisasjonene og vernetjenesten må involveres i dette arbeidet. Det må ikke stanse i politimesterens ledergruppe, da er vi like langt. Det må settes av tid og ressurser til dette arbeidet. Jeg synes politidirektør Mæland sier klart hva målet med lederplattformen er:

«Godt lederskap og godt medarbeiderskap er begge forutsetninger for at etaten samlet sett løser samfunnsoppdraget og klarer å beholde, kvalifiserte og rekruttere den kompetanse som vi trenger på kort og lang sikt».

Med ønske om god sommer til alle våre lesere.

Jonny Nauste

REDAKTØRENS SPALTE

Et dårlig forslag

Vi ser i media at Fremskrittspartiet på nytt er ute med krav/forslag om at ferdigutdannede politihøgskolestudenter skal garanteres ansettelse i politi- og lensmannsetaten etter endt utdanning. Bakgrunnen for forslaget opplyses å være at av de ca 450 uteksaminerte i 2011 er ca 30 fortsatt uten fast ansettelse. Samtidig opplyses det på kompetent hold at det er mange ledige stillinger i distriktsnorge, men uten søkere.

Etter vår oppfatning har den etablerte ordningen med sikte på å skaffe ansettelse til de nyuteksaminerte fungert meget bra. Det er riktignok av naturlige grunner noe treghet i systemet, men ikke verre enn at det må kunne aksepteres.

Vårt alvorligste ankepunkt mot Fremskrittspartiets forslag er at konsekvensen vil være at det er de enkelte uteksaminerte som i realiteten da vil bestemme hvor bemanningen skal styrkes. Det vil helt åpenbart blant annet bety at distriktsnorge ville lide.





Lederskap og beredskap på Norges

Av Geir Krogh, leder av Akershus og Østfold politilederslag

Over 70 ledere fra politi- og lensmannsetaten i hele landet var samlet på Scandic Oslo Airport hotell på Gardermoen 14. og 15. juni 2012.

Temaet var lederskap og beredskap, både sett i sammenheng og som enkeltstående begreper. Sekretariatet og lokallaget i Akershus og Østfold hadde funne frem til gode foredragsholdere og laget en god ramme rundt samlingen. Leder Jonny Nauste åpnet seminaret og introduserte Camilla Lein Damsleth som ledet seminaret.

Innledning ved Pål Lønseth

Statssekretær Pål Lønseth i Justis- og beredskapsdepartementet innledet seminaret. Med utgangspunktet i *Politimeldinga* som kommer til høsten pekte han både på responstid og strukturdebatter. Det er bred enighet i regjeringen om at vi må få mer politikraft imot 2020. Gjennom driftsanalysen, bedre kunnskapsstyring og rett kompetanse vil politiet bli enda bedre i stand til å forebygge og bekjempe kriminalitet, med fortsatt fokus på trygghet og beredskap og publikums hjelp.



Leder Jonny Nauste åpnet seminaret.



Camilla Lein Damsleth, leder av seminaret.

Lønseth pekte på at strukturforslaget nok vil bli mest kontroversielt i Politimeldinga. Pod's forslag om 18 politidistrikter er kjent, men om det skal være 23, 18 eller 15 politidistrikter er avhengig av demografi, geografi og fremtidige utfordringer. Vi bor i et langstrakt land. Han bemerket at momentene fra Gjørvi kommisjonen som blir fremlagt 12. august, skal innarbeides i Politimeldinga.

Førstelinjeprojektet som har tatt sikte på en gradvis overføring av politiets oppgaver i utlendingsforvaltningen beklaget Lønseth at hadde trukket ut i tid. Det er sen stor belastning for de ansatte. Formålet med prosjektet er å få et raskere,

mer effektiv, brukerservice, bedre kvalitet og bedre utnyttelse av kompetanse og gi politiet bedre mulighet til å fokusere på kjerneoppgavene. Den eksterne kvalitetssikringen (McKensy rapporten) har gjort at saken behandles på nytt og departementet tar sikte på en endelig konklusjon rett etter sommeren. Lønseth pekte på at vi ikke kan gjennomføre endringer som vil svekke politiet.

Statssekretær Pål Lønseth i Justis- og beredskapsdepartementet.



NORGES POLITILEDERLAG

Lensmannsbladet / Politilederen

Ansv. redaktør: Generalsekretær Svein Stuberg

E-post: svein.stuberg@politilederen.no – Tlf. 934 31 637

Forbundsleder: Jonny Nauste. E-post: jonny.nauste@politilederen.no. Tlf. 977 35 460

Utgiver: Norges Politilederslag, Brugt. 19, Oslo. Postboks 9096 Grønland, 0133 Oslo

Telefon: 23 16 31 50 • Telefax: 23 16 31 55

E-post: post@politilederen.no • Hjemmeside: www.politilederen.no

Prod. og annonseansvarlig: Ekås Grafisk. Tlf. 67 07 99 42 • ekaas.grafisk@nokab.no

Forsidefoto: Politidirektoratet.

politilederlags lederseminar 2012



Lønseth fortsatte med å omtale bemanningen i politi- og lensmannsetaten og det overordnede målet om en tilstrekkelig bemanning. Opptaket på Politihøgskolen og ekstrabevillingene til politiet er forankret i «Politiet mot 2020» og regjeringen har til hensikt å følge opp videre. De nyutdannede får jobb, men må finne seg i å søke jobb i hele landet. Han pekte imidlertid også på at det må drives en aktiv personalpolitikk for å rekruttere og beholde kvalifisert personell.

Lønseth roste politi- og lensmannsetaten og bemerket at til tross for en anstrengt

budsjettsituasjon mange steder er det mange gode resultater med økt oppklaringsprosent innen vinning og bedre resultater innen sivil rettspleien.

Samfunnssikkerhetsmeldingen (offentliggjort 5.6) var Lønseths neste tema. Den vil ha en egen omtale av politiets rolle og et eget kapittel om 22.7. Han påpekte at forebygging er viktigst og viste til at det allerede er igangsatt en rekke tiltak med bakgrunn i erfaringene fra 22.7. Han nevnte beredskapssenter i Oslo som skal samle helikoptertjenesten, hundetjenesten og beredskapstroppen. Videre nevnte han strykningen av politihelikopterbered-

skapen og utvidet samarbeid om transportstøtte fra redningshelikoptrene og forsvaret. Det er igangsatt en egen utredning om riksalarm, den må fungere tilfredsstillende og testes jevnlig.

Lønseth mente også at det var nødvendig å gå gjennom skyting pågår instruksen og balansere denne opp imot HMS krav. Dette arbeidet sluttføres innen 1. juli sammen med ny våpeninstruks.

Lønseth avsluttet med å vise til at mange tar til orde for at politiet må ha *respons-tid*. Departementet vil ha en grundig gjennomgang av dette og konklusjonen er fortsatt ikke truffet. ➤





Generalsekretær i Røde Kors, Åsne Havnelid.

Ledelse og utvikling av samspill

Generalsekretær i Røde kors, Åsne Havnelid opplever hele verden som leder av Røde Kors. Hun var invitert for å snakke om sine ledererfaringer, bl.a. fra Ski VM i Oslo 2011. Hennes utgangspunkt for ledelse var å jobbe med mennesker og få frem det beste i hver enkelt.

Åsne fremhevet viktigheten med en visjon og et verdifundament. Vi må spørre oss om hvorfor gjør vi det vi gjør? Sentrale aktiviteter er planlegging, trening og forberedelse. Det er viktig med målforståelse, en optimal organisering, en trenende organisasjon og medmennesker som gir håp.

En av de sentrale lederoppgavene er å sette sammen teamene slik at vi får utnyttet ressursene best mulig. Vi må både ta hensyn til komplementære ferdigheter og sosial kompetanser. Åsne hadde erfart at for å fungere god som leder i linja var det nødvendig å fremstå som sterk, synlig, tydelig og involverende. Hun ledet selv gjennom verdier.

For VM 2011 utviklet hun følgende visjon: Vi skal begeistre og spre vinterglede! Verdien var begeistrende, raus, fremtidsrettet, smidig og profesjonell. En slik verdiutvikling tar 2–3 år.

Verdiplattformen i Rød kors er HÅP – Humanitære (viser omsorg), Åpne (er romslige) og Pålitelige (opptrer troverdig).

Åsne mente at det å lede frivillige er det ultimate av ledelse, det er verdibasert og lederne må mobilisere ved å appellere til verdier.

Prestasjonene avhenger av hele laget var en viktig påminnelse fra Åsne. Hun la stor vekt på å være en god rollemodell og bestemte seg bl.a. for uansett hva som skjedde skulle hun ikke løpe, men bevare roen. Det vi gjør er ofte et tydeligere signal enn det vi sier.

Arbeidsglede

Torsdagens program ble avsluttet med et gnistrende og humoristisk foredrag av psykolog Jan Martin Berge. Han hevdet



Psykolog Jan Martin Berge.

at psykologien generelt har vært opptatt av å reparere, men den kan også brukes til å bygge opp å gjøre det som er bra, enda bedre.

Han definerte arbeidsglede som jobbtilfredshet. Arbeid og kjærlighet er det viktigste for mennesker. An hevdet at vi kan skape vår egen lykkefølelse, det kommer ikke an på hvordan du har det, men hvordan du tar det!

Berge hadde utviklet sin egen ledelsesformel: FARSKEN. Dette besto av:

- Forutsigbarhet i forhold til arbeidsverktøy, kompetanse, stillingsinstruks, felles mål og verdier retning.
- Anerkjennelse ved validering, å bli sett, utvikle selvfølelse, eksempel på



dette er Sten Bromanns «just presis» i TV-programmet Kontrapunkt!

- Realistisk arbeidspres med tanke på hva er realistisk, balanse mellom krav og kontroll og ikke minst sosial støtte. Berge pekte på at sosial støtte veier opp for stress.
- Samsvar mellom innsats og belønning. Alle ansatte har en sosial kontrakt om at man får noe igjen for innsatsen og det må ikke vre for store gap mellom forventninger og resultater.
- Klare tilbakemeldinger og en god tilbakemeldingskultur
- Entydig positiv kommunikasjon. Han anbefal oss å ha vennlighet som strategi, og være oppmerksom på problemstillingene med sender og mottaker. Relasjonen er viktig for oppfattelsen like mye som form og innhold.
- Nytelse og trivsel på arbeidsplassen er viktig. Det behøver ikke være store ting, men alt fra spinning, skitur, kafepauser er viktige små ting som er med på å skape trivsel.

Kamerat i dag, leder i morgen

Seminaret fortsatte fredag morgen med et foredrag av Tønnes Thomstad, ceo i Turnaround med temaet; «kamerat i dag, leder i morgen».

Thomstad startet med å vise til at Norge har den flateste strukturen i verden og at vi av den grunn ofte underkommuniserer makt. Dette viser seg bl.a. i at vi ikke godtar ordre og spør alltid hvorfor.

Ledere må takle endringer og det er nødvendig med både rasjonalitet og følelser (høyre og venstre hjernehalvdel).

Han hevdet at for å vokse må vi lære nye ting og vi kan utvikle oss hele livet!

Thomstad fortsatte med å peke på at selvtillit er hovednøkkelen til mestring. Det er derfor viktig å trene på endring av roller og finne ut hva som kodeksen og godt lederskap hva er våre verdier? Egenutvikling er å jobbe med egen selvtillit og samtidig bygge et nettverk utenfor egne kollegaer. Det er ikke alt vi kan snakke om med våre nærmeste kollegaer og underordnede.

Det å bli sjef betyr at vi får makt over våre kollegaer. Dette fører til at vi blir holdt utenfor en del av kommunikasjonen og må lære oss balansen mellom makt og tillit. Vi er helt avhengig av tillit! Tillit gir handlingsrom utover den formelle strukturen og gjør at vi kan spille på de uformelle lederne i organisasjonen.

Thomstad rådet oss til å ta alle problemene når de er små og fokusere på frem snakking som motvekt til «Janteloven». Videre hevdet han at på seg selv kjenner du bare deg selv! Ingen er like, spør derfor hvordan har du det?

Thomstads nøkkelord for ledelse er: Åpenhet, ærlighet, ydmykhet, klarhet og mot. Han fortsatte med å forklare at ord er symbol for bilder. Vi tar raskere opp budskap som stemmer med våre egne meninger og vi fortolker og legger inn motiver. Det er derfor viktig å sjekke ut hvordan budskapet er oppfattet. Eksempelvis kan det være viktig å gjøre ferdig referat etter viktige møter med en gang og få underskrift før vi forlater møte.

Thomstad avsluttet med at ledere må være bevisst sine sosiale egenskaper. De



Tønnes Thomstad.

ansatte lytter ikke så mye på hva dere sier med ser hva lederen gjør? Endringer er knallhard jobbing og for å endre atferd må vi gjenta handlingene minst 30 ganger.

Hva er beredskap?

Seminaret fortsatt med en paneldebatt med tema; hva er beredskap? Paneldebatten ble ledet av Geir Krogh og deltagerne i panelet var politimester i Vestfinnmark, Torbjørn Aas, stortingsrepresentant André Oktay Dahl og lensmann i Vestnes, Hans-Erik Pettersen.

Ekspedisjonssjef i Justis- og beredskapsdepartementet, Øystein Blymke, innledet til paneldebatten. Han viste bl.a. til Samfunnssikkerhetsmeldingen som ville bli offentliggjort senere på dagen og spurte, vi må ha beredskap, men mot hva? Det er en politisk forventning om at vi skal ivareta en beredskap mot alt fra leirras til internasjonal terrorisme. ➤





Deltagerne i panelet var politimester i Vestfinnmark, Torbjørn Aas, stortingsrepresentant André Oktay Dahl og lensmann i Vestnes, Hans-Erik Pettersen.

I forhold til ledelse beredskap pekte Blymke på nødvendigheten av at lederne har en rolleforståelse for hva skal beredskap som er aktuelt på sitt nivå, alt fra politiets beredskapsfunksjoner i førstelinjen til kriserådet i regjeringen. Målet er å ha en troverdig beredskap i forhold til ressurser og kapasiteter. Dette er aktuelle tema i den kommende Politimeldinga hvor både distrikts og tjenesteeenhetsnivå må sees i sammenheng med målsettinger og responstid. Forsvarets beredskap og samvirke og bistand blir også tatt opp.

Paneldeltagerne ble utfordret til å svare på følgende spørsmål:

Ekspedisjonssjef i Justis- og beredskapsdepartementet, Øystein Blymke, innledet til paneldebatten.



- Hvordan stemmer alle planer og samfunnets forventninger til beredskap med virkeligheten i dagens politi- og lensmannsetat?
- Har vi beredskapsordninger som virker og er i stand til å dekke befolkningens behov for trygghet og tillit?
- Hvordan kan vi få en tilfredsstillende beredskap og god balanse mellom ordnær- og kriseberedskap i politiet?

Det ble en interessant debatt med utgangspunkt i panelets ulike bakgrunn og perspektiv. Selv om det var uenighet om en del forhold var det enighet om at mye må gjøres før politiet har en tilfredsstillende beredskap og responstid i hele landet.

Tanker om politi- og lensmannsetaten

Politidirektøren Øystein Mæland avsluttet seminaret med tanker om politi- og lensmannsetaten fremover. Dette var første gang han besøkte NPL og takket for invitasjonen. Han var innom mange tema med hovedvekt på etterarbeidet etter 22.7, IKT satsningen og den nye lederplattformen for politiet.

Mæland har opprettet et eget prosjekt i Politidirektoratet som skal a utgangspunkt i læringspunktene fra Sønderlanddrapporten og jobbe for å heve kvaliteten på det vi gjør. Dette omfatter bl.a. nytt helikopter, stabsopplæring i alle politidistrikter og nye retningslinjer for skyting pågår instruksjonen.

IKT satsningen har i følge Mæland hatt et etterslep, ikke minst i forhold til

straffesaksprogrammet. Forslaget til konsept for nytt straffesakssystem innebærer et helt nybygd system. Vi ønsker ikke å flikke på de gamle systemene, men dette vil ta tid og kost penger. I følge Mæland vil straffesaksbehandlingen bare være en liten del av systemet, det skal bl.a. utvikles gode plattformer for kommunikasjon med publikum slik at minst halvparten av alle anmeldelsene fra publikum skal kunne foregå vi nettet. Videre skal mye mer av de ansattes arbeid i den operativ tjenesten gjøres ute på stedet, noe som vil være en vesentlig støtte til mer kunnskapsbasert politiarbeid. Vi snakker om en investering på ca 2,5 milliarder kroner.

Mæland avsluttet innlegget med en gjennomgang av den nye lederplattformen for politi- og lensmannsetaten. ➤

Politidirektør Øystein Mæland.





Otto Stærk nytt æresmedlem

Under Representantskapsmøtet 14. juni 2012 ble Otto Stærk innvotert som æresmedlem i Norges Politilederlag.

I sin saksfremleggelse fremholdt leder Jonny Nauste følgende:

«Otto Stærk er født 5. august 1947 i Moss. Etter realskole, handelsskole, befalsskole og Politiskolen var han lensmannsbetjent og lensmannsførstebetjent i Råde frem til 1988, da han ble lensmann samme sted. I perioden 1997 – 2001 var han formann i daværende Norges Lensmannslag. Han ble utnevnt til politimester i Østfold politidistrikt med tiltredelse 01.01.2002. Han ble fristilt politimester i 2010. med tjeneste i Politidirektoratet. I 2011 – 2012 har han vært assisterende politidirektør.

I sin tid som formann i Norges Lensmannslag var Otto Stærk meget respektert og nøt stor tillit i forhold til både medlemmer og myndighetene. Det siste gjelder først og fremst Stortingets Justiskomite og Justisdepartementet, med de ulike justisministere.

Som organisasjonens fremste tillitsmann nedla Otto Stærk et meget betydelig arbeid – et arbeid som var preget av høy integritet. Stærk var en flott representant for dem han representerte



Otto Stærk og Jonny Nauste.

Otto Stærk har helt siden han ble lensmann vært en trofast medlem av vår organisasjon. Han har vært en støttespiller også etter at han sluttet som lens-

mann. Typisk er det at han i 2011 påtok seg oppgaven som lagets revisor og det uten godtgjøring!»

Vi gratulerer !

Forsettes fra forrige side:

Plattformen er utviklet i samarbeid med politimestrene og organisasjonen og bygger på lederplattformen i staten. Den er kort og grei med fokus på verdier:

«Ledere i politiet skal kjennetegnes ved:

- klare målsettinger og fokus på resultater
- åpenhet og ærlighet
- synlig og tydelig ledelse
- samspill og involvering
- endring og utvikling
- ansvarlighet»

Lederplattformen skal implementeres i løpet av 2013 fortalte Mæland. Han pekte

videre på at medarbeiderundersøkelsen i 2011 viste at de ansatte mente at ledelsen i politiet ikke er bra nok. Vi må bli bedre og plattformen skal være noe å strekke seg etter.

Mæland hevdet at det å jobbe med å få til best mulig ledelse er noe av det viktigste vi gjør. Vi skal være en attraktiv arbeidsplass, og fordi vi ikke kan vente en stor ressursøkning, må vi satse på god ledelse avslutte han.

Leder Jonny Nauste som takket Mæland for foredraget og ønsket et godt og nært samarbeid i fremtiden. Seminaret ble avsluttet med felles lunsj.

Geir Krogh.





Hva var det som skjedde...?

Vårens vakreste eventyr har det vært kalt; hovedtariffoppgjøret i Staten. Vanligvis innebærer det noen uker forhandlinger, med en eventuell ekstra runde hos meklingsinstituttet for å få drahjelp på økonomien. Dette har vært regelen; inntil i år.

Mens regjering, økonomer og rikssynsere holdt fokus på å beskrive det økonomiske kaos i Europa og hvor viktig det var at norske arbeidstakere viste solidaritet og moderasjon (noe vi for øvrig alltid gjør), ble det gjennomført et tariffoppgjør i konkurranseutsatt sektor som ga en god økonomisk uttelling. Frontfagsoppgjøret var gjennomført og resultatet godkjent gjennom uravstemming innen vi i Staten skulle begynne å forhandle om den økonomiske ramma. Som under tidligere oppgjør forventet vi at frontfagets resultat vil være normgivende også for oss i Staten. Der tok vi feil, grundig feil.

Vår ansvarlige statsråd og regjeringen omdefinerte frontfaget og frontfagets betydning for offentlig sektor og de justerte ned den forventede årslønnsveksten kraftig i revidert nasjonalbudsjett.

Disse tydelige politiske signalene satte i gang varsellampene og beredskapen vår ble høynet. Kraftig høynet.

Vi ser tilbake et par uker. YS Stat, LO Stat og Unio Stat er enige om å levere felles krav igjen. Vår samlede størrelse er av betydning og har gitt god uttelling i de foregående oppgjør. Vi leverte ved oppstarten et omfattende krav, i den betydning at kravet omfattet de fleste punktene i Hovedtariffavtalen i tillegg til kroner og prosenter. Dette var vi enige om, slik at partene skulle ha noe å jobbe med før Statens personaldirektør fikk den økonomiske fullmakten fra regje-

ringa. Vanligvis foreligger denne noen dager før forhandlingsfristen utgår. Der tok vi feil, grundig feil.

Våre moderate og veldokumenterte krav ble møtt med taushet. Fra åpningen 12. april til vi brøt 26. april hadde vi aldri fått forklart i helhet hvilke intensjoner som lå bak de enkelte bestemmelser. Oppskriften var enkel og lite genial: Ikke kommenter motpartens krav og frem egne krav som reduserer opparbeidede rettigheter uten å gi noe tilbake. Provoserende, ja, god forhandlingskikk, nei, godt signal til 144 000 statsansatte, neppe. Bortsett fra at departementet la opp til en ny praksis med å la hovedstadstabloiden VG få oversendt kravet vårt i ly av offentlighetsloven. Derimot la departementet opp til en strategi – som ikke kunne tolkes til noe annet enn at vi skulle til Riksmekler.

Vi dro oss litt i skjegget og diskuterte internt om hvordan denne miserable situasjonen hadde oppstått. En helt ny statlig personaldirektør uten erfaring fra sentrale oppgjør? Snever eller ingen fullmakt? Politisk detaljstyring fra ansvarlig statsråd?

Alle som har vært i forhandlinger vet viktigheten av å ha en motpart som er synlig, rent fysisk tilstede og har de nødvendige fullmakter. Og en porsjon forhandlingsvilje.

Vi var nå fanget i et spill, et velregistrert spill med mange ukjente faktorer hvor landets øverste politiske elite dro i trådene. Vi opplevde at vi hadde vært ansvarlige aktører i forhandlingene, så på dette tidspunkt benyttet vi oss av en forhandlingsteknikk som ikke burde overraske profesjonelle forhandlere – vi tok styringen.

Det er velkjent at det er siste krav/tilbud som blir med bruddprotokollen inn i en eventuell mekling. Vi la et nytt krav som inkluderte de økonomiske elementene på personaldirektørens bord. Reaksjonene var, ikke overraskende, at hun ikke hadde fullmakter til å forhandle på dette før senere. Staten var heller ikke beredt til å komme med et økonomisk tilbud.



YS-Stat leder Pål Andersen.

To virkedager før forhandlingsfristen utløp var det svaret.

Veien ble da kort til Riksmekler. Ved forrige hovedoppgjør hadde vi fått god proseshjelp fra Riksmekler, og det var noe vi absolutt trengte i år igjen.

Riksmekler tro til i år igjen, men utgangspunktet var nok mye vanskeligere enn for 2 år siden. Ikke mye fremgang å spore når meklingsfristen nærmet seg. Avstand var stor både i økonomi og prinsipper. Og fraværet av fullmakter hos motparten vår var like stor som under forhandlingene. Det fremkom etter hvert meget tydelig at det var de offentlig ansatte som skulle ta regninga for de relativt gode oppgjørene i privat sektor. Beredskapen som vi tidlig i meklinga høynet var enda mer oppjustert. Så når fristen for mekling gikk over i ny morgen og enighet ikke var oppnådd, så gjensto det én mulighet. En vanskelig og krevende øvelse naturligvis.

Sektorstyret i YS Stat vurderte vårt samfunnsansvar opp mot bruk av streikvåpenet. Etter en lang og iherdig diskusjon så ga svaret seg mer eller mindre selv; vi kunne ikke akseptere en lavere lønnsvekst enn de vi i alle år har sammenlignet oss med. Prinsippet om at frontfaget fortsatt skulle ha betydning for vår lønnsutvikling sto fast og det var verdt å kjempe for. Kl 0400 den

Life is a Journey

SAS EuroBonus Classic American Express® Card

NYHET!
Oppgi 1 dag EuroBonus-poeng.



Opptjen EuroBonus-poeng* på alt du kjøper Dra raskere på romantisk helg til Paris

Skaff deg **SAS EuroBonus Classic American Express® Card** fra DNB og få eksklusive medlemsfordeler og EuroBonus Ekstrapoeng på alt du kjøper, over hele verden. Jo oftere du drar kortet, desto raskere kan du dra på din bonusreise.



Søk nå med BankID!
www.americanexpress.no/ysclassic/

American Express er et registrert varemerke under American Express. Kortet er utstedt av DNB Bank ASA i henhold til lisensavtale med American Express.
* Innsatsens flyreiser gir like EuroBonus-poeng på grunn av reguleringer i norsk lov. Dif. rente 25,8%, 15.000,- og 12 mnd. Totalt 14.688,-

24. mai 2012 var streik derfor et faktum, for første gang siden 1984.

Mange gjorde en sak av at når vi sa at vi ikke har streiket på 28 år så var det for å gi legitimitet til vår avgjørelse. Langt derifra; det var for å tydeliggjøre for omgivelsene at vi har vært, er og vil framover være en ansvarlig forhandlingspart som gjør vårt ytterste for å komme fram til en løsning. I år var derimot overmakten, les den «usynlige» motpart, forhåndsbestemt på resultatet av forhandling og mekling.

Streikevåpenet fungerte. Engasjementet, entusiasmen og støtten fra alle medlemmene, enten de var tatt ut i streik eller ei, var overveldende fra dag 1. Forbundene og YS stat hadde et streike- og støtteapparat som fungerte fra første øyeblikk, og uforutsette ting ble håndtert på strak arm. Etter å ha streiket gjennom pinsehelga og trappet opp med fase 2 av streiken, ble partene invitert til frivillig mekling. Streiken fortsatte, men Riksmekler mente at hun

hadde tydelige nok signaler fra Staten til å fortsette meklinga.

Dette er nå historie, men lørdag 2. juni 2012, etter ni dagers streik i statlig sektor, så besluttet YS Stats sektorstyre at vi hadde oppnådd våre hovedkrav; økt økonomisk ramme, frontfagets betydning består og vi har en reforhandlingsklausul om de private funksjonærene får mer til høsten en det som er antatt. Det er et stort ansvar å gå ut i streik, men det er et større ansvar å bilegge en konflikt. YS Stat mente at det var riktig for medlemmene og for samfunnet å akseptere det fremlagte tilbud og gå tilbake til normalen.

Rett i etterkant kom ansvarlig statsråd og statsminister på banen med krav om gjennomgang av både det ene og det andre. Vi skal selvsagt være med på de invitasjoner til gjennomgang og evaluering som kommer. Men dette kunne etter vårt syn vært løst uten konflikt om man ønsket det. Å forhandle på vegne av andre og uten mål og fullmakt, er ytterst

krevende og kan forårsake store konsekvenser. Dette blir det viktig for YS Stat å få fram i de prosessene, politisk eller faglig, som vil følge utover sommer og høst. Vår ansvarlige statsråd har begynt evalueringen, les ansvarsfraskrivelsen, i media. Vi ønsker at den skal foregå mellom partene.

God sommer!

Buktamo Service AS

Buktamoen - 9321 MOEN
Tlf. 77 83 15 99

Plan-Evo AS

Strandasenteret - 9350 SJØVEGAN
Tlf. 77 17 25 50 www.plan-evo.no

Ekstern Regnskap AS

Hindbergg. 23 - 9990 BÅTSFJORD
Tlf. 78 98 56 10

LEDELSE OG MEDARBEIDERSKAP

Lederplattform for politi- og lensmannsetaten

Ledere i politiet skal kjennetegnes ved:

Klare målsettinger og fokus på resultater:

- Du er tydelig på politiets hovedmål om å skape trygghet i befolkningen gjennom å forebygge og bekjempe kriminalitet
- Du fastsetter mål og foretar prioriteringer basert på kunnskap og analyser
- Du sørger for at dine medarbeidere har nødvendig kjennskap til målene
- Du iverksetter tiltak og følger opp at målene nås

Åpenhet og ærlighet:

- Du legger til rette for at ulike synspunkter kommer fram før beslutninger tas
- Du gir klare og konstruktive tilbakemeldinger som gir medarbeiderne mulighet for læring og utvikling
- Du reflekterer over egen rolle og adferd, åpner for tilbakemeldinger og evner å innrømme feil

Synlig og tydelig ledelse:

- Du har mot til å lede
- Du er en god rollemodell
- Du er tilgjengelig
- Du tar tydelige beslutninger og sikrer gjennomføring
- Du er bevisst på din rolle i spenningsfeltet mellom politiske beslutninger og faglige vurderinger
- Du er bevisst din rolle som samfunnsaktør, og bidrar til å profilere etaten positivt også utad

Samspill og involvering:

- Du fremmer helhetsperspektivet
- Du bidrar til samarbeid og dialog
- Du lytter til innspill for medarbeiderne og legger til rette for reell medbestemmelse

Endring og utvikling:

- Du skaper gode arenaer og kultur for erfaringslæring
- Du viser endringsvilje
- Du bidrar til videreutvikling av politiet

Ansvarlighet:

- Du er bevisst ressursene du har tilgjengelig og utnytter dem til beste for publikum
- Du ivaretar ditt arbeidsgiveransvar
- Du støtter og stiller krav til dine medarbeidere

Fellesverdier for politi- og lensmannsetaten

- åpenhet og ærlighet
- Synlighet og tydelig ledelse
- Samspill og involvering
- Ansvarlighet
- Klare målsettinger og fokus på resultater

Internasjonal kongress for namsmenn i Cape Town

Av Ivar Jan Flø

UIHJ avholdt den 21. internasjonale kongress i Cape Town fra den 1. til 4. mai 2012. Temaet var: «The judicial officer of the 21st century». Det var 450 deltakere fra 50 medlemsland.

Tunge skyer hang over Table Mountain i Cape Town om formiddagen tirsdag 1. mai og ut av lett regnvær kommer de én og én i den norske delegasjonen fra Norges Politilederlag. Jonny Nauste og Jan Fosse er de to første på plass og med Alexander Dey, Nora Eikeseth og Ivar Flø på plass i løpet av den neste timen var den norske delegasjonen fulltallig.



Jonny Nauste overrakte NPLs skjold til namsmannen i Cape Town.

Delegasjonen fra Norges Politilederlag sammen med leder av UIHJ Leon Netten.





Jan Fosse og Ivar Jan Flø på Robben Island.

Etter en lett lunsj var vi forent med delegasjonene fra Finland og resten av de skandinaviske landene og klare for faglig påfyll og erfaringsutveksling i regi av UIHJ – Union internationale des huissiers de justice – eller en internasjonal konferanse for utøvere av namsfunksjon på godt norsk.

De faglige høydepunkter

Denne typen konferanser gir gjerne utbytte på mange nivåer, ikke alt av det som sies fra talerstolen treffer nødvendigvis blink i forhold til relevans og norske forhold. Samtidig er det også flere høydepunkter med gjennomgang av lovverk og den strukturelle oppbygning av namsfunksjon kloden rundt.

Det er ikke fritt at man som nordmann blir overasket over å oppdage at det er svært mange likhetstrekk mellom norsk tvangsfullbyrdelse og tilsvarende regler i både sydeuropeiske og afrikanske land. Det prates juss og

sammenlignes organisering både i pauser og etter endt økt, det er både lærerikt og trivelig å kunne treffe folk som utøver mer eller mindre samme funksjon i andre deler av verden.

Ellers var det svært interessant å se hvorledes det jobbes for en ytterligere harmonisering av regler om forkynning og fullbyrdelse av europeiske rettsavgjørelser over landegrensene. Av interessante opplysninger å ta med seg videre var også erkjennelsen av at Norge er ett av svært få land som ikke har en obligatorisk opplærings- eller utdanningsperiode for de som skal fylle namsfullmektigfunksjon.

Av mer kuriøs informasjonen som ble delt var informasjonen fra Russland, som kan smykke seg med ett eget rekreasjonshotell for namsfullmektiger. Bildene fra rekreasjonshotellet og bildene fra opplæringsprogrammet med skytetrening med maskingevær gjorde utvilsomt inntrykk på de fremmøtte.

Den sosiale delen av turen

For de fleste av oss var dette den første turen til Sør-Afrika og særlig besøket til cellen til Nelson Mandela, på Robben Island, gjorde inntrykk. Selv om selve opplevelsen i fengselet og cellene var en dyster opplevelse, viser det også hvor mye et samfunn kan endre seg til det bedre over én relativt kort tidsperiode.

Det å møte delegasjonen fra de øvrige skandinaviske landene og Finland er alltid som å møte gamle kjente og den opplevelsen bare øker dess lenger vi reiser bort fra gamlelandet. Det tar ikke mange minuttene før både faglig og sosial prat flyter ved bordene.

Takk til alle som gjorde denne turen utbytterik.

Neste UIHJ konferanse er i Madrid i 2015 og anbefales til alle som påfyll av kunnskap om utviklingen innen namsfunksjon internasjonalt. ■



Ledelse som virker

Av Bård Kuvaas, 22. mai 2012
Institutt for ledelse og organisasjon

Professor Bård Kuvaas ved Handelshøyskolen BI presenterer fem grunnprinsipper for ledere som vil ha det beste ut av sine medarbeidere.

Kommentar: Bård Kuvaas om ledelse

Jeg har nylig analysert forskning på hva som kjennetegner effektiv prestasjonsutvikling. Her oppsummerer jeg de viktigste forskningsbaserte grunnprinsippene.

1. Ledelse – en kontinuerlig prosess:

Ledelse er en kontinuerlig prosess som ikke nødvendigvis må inneholde formelle medarbeider- eller prestasjonssamtaler. I stor grad handler det om å gi effektive tilbakemeldinger for å få det beste ut av hver enkelt medarbeider, uavhengig av hvilke evner de har. Det aller viktigste er kanskje at tilbakemeldinger må gis så tett opp til adferden som mulig. Hvis man venter til den formelle medarbeidersamtalen med tilbakemeldingen, er sannsynligheten for prestasjonsutvikling kraftig redusert.

I tillegg kan svake prestasjoner ha blitt gjentatt over tid uten å bli korrigert. En leder som begrunner en dårlig skår i en prestasjonsvurdering og mangelen på lønstillegg med adferd flere måneder tilbake i tid, har ikke gjort jobben sin.

2. Sats på sterke sider:

Man må identifisere medarbeiderens sterke sider og bidra til å finne måter å bruke disse på. Da vil man øke medarbeiderens mestringsopplevelse og dermed den indre motivasjonen.

Enda bedre blir det dersom medarbeiderne også involveres i viktige problemstillinger, bli tilbudt valg (innenfor rammer) og klargjorte ansvarsforhold og få

positive tilbakemeldinger når de tar initiativ til forbedringer.

Samtidig er det viktig at medarbeiderne får nye utfordringer når kompetansen øker, slik at prestasjonsutviklingen ikke fører til kjedsomhet.

3. Slik gir du negative tilbakemeldinger:

Negative tilbakemeldinger må relateres til kunnskaper eller ferdigheter, ikke til personens evner eller til stabile personlige egenskaper. Samtidig må slike tilbakemeldinger følges opp med spesifikke måter å øke kunnskapene eller ferdigheten på. Altså det å vise hva som er et riktigere svar (kunnskaper) eller hvordan å gjøre noe riktigere (ferdigheter).

Hvis man er rimelig sikker på at viktige evner mangler, bør man først vurdere å endre jobbinnholdet slik at det stemmer bedre overens med medarbeiderens evner.

Ved mindre viktige evner er det viktig å være klar over at alle i en gruppe ikke behøver å ha de samme evnene.

Til slutt er det viktig å huske på at medarbeideren er rekruttert med de evnene han eller hun besitter og for å få utnytte evnenes potensial er det viktig at medarbeideren forstår at de beste evnene kompenseres for dem som måtte mangle.

4. Du må kjenne medarbeideren:

For å kunne gi effektive tilbakemeldinger må ledere ha god kjennskap til sine medarbeidere, inkludert deres evner, ferdigheter, kunnskaper, personlighet og motivasjon. Derfor er det også viktig å lytte aktivt og forsøke å sette seg inn og forstå medarbeiderens perspektiver.

Skal man kommunisere effektivt og tilbakemeldingene oppleves som troverdige, er det også viktig å sette seg inn i medarbeiderens jobbettingelser.

5. Balanse mellom individ og gruppe:

En stor oversiktsstudie viser at det å sette mål som har til hensikt å maksimere



individuelle prestasjoner til medarbeidere i grupper, reduserer gruppenes prestasjoner.

Det er derfor ingen god idé å overdrive berømmelsen av beste individ i gruppens påhør dersom resultatet eller prestasjonen er avhengig av godt samarbeid mellom flere. Da bør gruppen berømmes. Deretter kan de positive tilbakemeldingene til beste individ gis på tomannshånd.

Balansen mellom individ og kollektiv omhandler også det å bidra til utvikling og deling av kunnskap slik at prestasjonsutviklingen også kan foregå uten lederens aktive medvirkning.

Er dette bare en opplisting av selvfølgeligheter? Kanskje det, men oppmerksomheten rettes ofte mot individuelle prestasjonsmålinger og klassifiseringer av gode og dårlige medarbeidere. Det står i direkte motsetning til disse forskningsbaserte selvfølgelighetene.

Referanse:

Artikkelen er publisert som gjestekommentar Ledelse i Dagens Næringsliv 22. mai 2012.

Si din mening:

Send gjerne dine kommentarer og synspunkter på denne artikkelen til forskning@bi.no

RELATERT INFORMASJON

- Ekspertliste for media: Lederskap
- Når sjefen sjefer
- Støttende ledere er lønnsomme ledere
- Fem kjennetegn ved effektive ledere
- Ansattes lykke er arbeidsgivers drøm
- Suksess på jobben



Tema: Vold i nære relasjoner

Av politioverbetjent Camilla Grimsæth

Hvilken kultur er det i ditt distrikt for håndtering av saker om vold i nære relasjoner etter 10 år med holdningsendring i politiet? Og er distriktet klar for implementering av SARA?

Dette innlegget gir en kort beskrivelse av risikovurderingsverktøyet SARA (Spoussal Assault Risk Assessment) og stiller noen refleksjonsspørsmål til deg som leder vedrørende hvilken kultur det er i ditt distrikt for håndtering av saker om vold i nære relasjoner.

10 år med holdningsendring:

1. juli i år er det 10 år siden ordningen med familievoldskordinator ble innført i politiet. Tiden er gått med til holdningsendring og utvikling av etterforskningssporet. Det politiske fokuset har vært stort, riksadvokaten har kommet med sine pålegg og antall saker har økt fra år til år. Hvilken kultur er det i ditt distrikt for håndtering av saksfeltet? Er du som leder bevisst din rolle som kulturbygger innen dette saksfeltet?

Til tross for betydelig ressursbruk, øket kunnskap og solid sakshåndtering synes det som om straffesaksresultatet har liten forebyggende effekt. Både parforholdene og volden vil ofte fortsette. Politiet står ovenfor utfordringen med å utvikle det forebyggende sporet innen vold i nære relasjoner med tverretatlig samarbeid, tiltak og ansvarsfordeling. Har du som



Politioverbetjent Camilla Grimsæth. (Foto: Mats Grimsæth).

leder nødvendig kunnskap om vold i nære relasjoner for utvikling av tverretatlig samarbeid og ansvarsforankring?

Regjeringens Handlingsplan mot vold i nære relasjoner 2012, tiltak I3:

«Implementering av risikovurderingsverktøyet SARA.

Risikovurderingsverktøyet SARA (Spoussal Assault Risk Assessment) skal gradvis implementeres ved alle politidistrikt i Norge fra 2012 dersom evalueringen av utprøvingen ved Horten og Stovner politistasjoner anbefaler dette.»

Om SARA:

Vestfold politidistrikt, Horten politistasjon, har i perioden 1.3.11 – 29.2.12 vært pilot på risikovurderingsverktøyet SARA. Et verktøy for å avdekke risiko for ytterligere alvorlig og/ eller dødelig vold i nære relasjoner. SARA er et skjema som inneholder 10 spørsmål ved-

rørende voldsutøver og 5 spørsmål vedrørende voldsutsatte.

Hensikten med bruk av SARA er å avdekke risikonivå, for deretter å iverksette forebyggende tiltak som skal hindre at det skjer ytterligere straffbare handlinger samt redusere risikoen for det samme. Verktøyet har i seg selv liten verdi dersom ingen tiltak settes i verk etter å ha avdekket risikonivå.

Noen erfaringer fra prosjektperioden:

I prosjektperioden ble det registrert totalt 37 saker. Det ble etablert egen vurderingsgruppe for håndtering av SARA. SARA tilhører det forebyggende sporet, for å bevare helhetsblikket er det viktig at vurderingene ikke foretas av etterforskerne. Fire saker er vurdert til høy risiko for gjentatt alvorlig/ dødelig vold. Saker med funn av høy og ekstrem høy risiko krever særskilte tiltak for å hindre gjentatt vold samt for å redusere risikoen for det samme.

Politioverbetjent Camilla Grimsæth er medlem av NPL Vestfold, Faglig leder Vold i nære relasjoner og Forebyggende politiarbeid. Fagseksjonen/FKE Vestfold Politidistrikt.

Tverretatlig samarbeid:

Forankring i distriktets øverste ledelse er viktig for utvikling og bruk av SARA, det gjelder også for ledere av sentrale samarbeidspartnere. Stasjonssjefen i Horten opplevde å få god forankring hos ordfører og rådmann i kommunen. Videre benyttet han anledningen til å informere kommunestyret og formannskap.

Risikovurderingene:

Selve utførelsen og gjennomføringen av sjekklisten SARA er meget omfattende. Fordelen med dette er at den gir et godt og oversiktlig bilde av trusselbildet. Ulempen er at arbeidet er tidkrevende.

Det er vurderingsgruppen som har utført risikovurderingene, i tillegg er både tjenestemenn ved etterforsknings- og ordensseksjonen opplært til å bruke sjekklisten. Etterforskerne har benyttet sjekklisten som veiledning i forbindelse med avhør.

Risikovurderingene ved bruk av sjekklisten SARA utløser en del arbeidsoppgaver som krever kompetanse og erfaring fra etterforskning samt etterretning og analyse.

Forebyggende tiltak:

Mobil voldsalarm, besøksforbud og egne sikkerhetstiltak er kjente forebyggende tiltak innen vold i nære relasjoner. Under prosjektperioden ble 2 nye tiltak utviklet; hjemmebesøk hos voldsutsatte og motiveringssamtaler med både voldsutøver og voldsutsatte.

– hjemmebesøk:

I saker hvor vurderingsgruppen har kommet fram til høy risiko for gjentatt alvorlig/dødelig vold i nær framtid, har politiet iverksatt forebyggende tiltak i form av uanmeldte hjemmebesøk hos voldsutsatte. Tiltaket er utført av ordensseksjonen. Tilbakemelding fra voldsutsatte når det gjelder ordning med uanmeldte hjemmebesøk har vært meget positive. De uttrykker at de er godt ivaretatt av politiet og at de føler seg tryggere i sitt eget hjem.



**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

– motiveringssamtaler:

Vurderingsgruppen har gjennomført 26 motiveringssamtaler med voldsutsatte og gjentatte samtaler med voldsutøver. Hensikten med samtalene har vært å bidra til endring av egen livssituasjon. De fleste samtalene er gjennomført på Horten politistasjon, det er også foretatt samtaler på bopel og arbeidsplass. For politiet har det vært viktig å gjennomføre samtalene på et annet sted enn ved etterforskningsseksjonen. Dette for å markere at motiveringssamtaler er i det forebyggende politisporet og ikke som en del av etterforskningen. Fokus på trygghet og kontakt har vært vesentlig for å etablere tillit og vise respekt.

Motiveringssamtalene har kartlagt utgangspunktet og problemene til den enkelte. I fellesskap man kommet frem til alternative løsninger for å forhindre fremtidig vold. Samtalene har også kartlagt hvilken hjelp voldsutsatte og volds-

utøver trenger for å få en bedre egen livssituasjon. Politiet har ved noen tilfeller fulgt både voldsutsatte og voldsutøver videre i hjelpeapparatet. Tilbakemeldingene har vært positive fra de involverte. De føler seg godt ivaretatt, de opplever at politiet tar dem på alvor og behandler dem med respekt.

Avsutning:

Dette innlegget gir en kort beskrivelse av risikovurderingsverktøyet SARA og stiller noen refleksjonsspørsmål til deg som leder. Politiet i Norge har brukt 10 år på å endre måten saker om vold i nære relasjoner håndteres på, ved implementering av SARA er utvikling av forebyggende tiltak sentralt. I bunn og grunn handler kvalitet på sakene om måten det gjøres på hos dere. Hvilken kultur det er i ditt distrikt for håndtering av saker om vold i nære relasjoner og er distriktet klar for implementering av SARA? ■

Nærpolitiet – må det være et lensmannskontor?

Av Geir Krogh,
politistasjonssjef Follo politistasjon

**Et hvert forslag om struktur-
endringer i politiet fører til
mobilisering for å bevare lens-
mannskontoret i bygda. Debat-
ten blir følelsesladet og fron-
tene steile, det handler om å
være for eller imot nærpolitiet
med politimesteren som den
store motstanderen. Det er
få som er opptatt av hvilke
tjenester lensmannskontoret
faktisk leverer.**

De fleste vil være enige i at vi trenger både et nært og et sterkt politi som kommer når folk trenger det. Mange forbinder dette med lensmannskontorer i de fleste av landets kommuner.

Lensmannskontoret forventes å ha totalansvar innenfor sitt geografiske ansvarsområde med alt fra vakt og beredskap, etterforskning, forebyggende arbeid blant ungdom og sivil- og forvaltningsoppgaver. De fleste venter å få dekket sine behov for politiets tjenester i sitt umiddelbare nærrområde, kjenne sine lokale politibetjenter, samtidig som det er et krav om at kort responstid ved akutte hendelser. For mange er dette definisjonen på nærpolitiet.

Skjerpede krav til politiet

Lensmannskontor med gode og erfarne generalister er mange steder fortsatt en god løsning for å dekke behovet for polititjenester, men samfunnsutviklingen setter organisering under et stadig større press. Kravene til kompetanse og kvalitet på de ulike tjenestene gjør at gene-

ralistprinsippet står for fall. For å være godkjent som innsatspersonell i ordens-tjenesten må betjentene, i tillegg til de obligatoriske 40 timene i året med opplæring, trene både personlig og i grupper for å holde et kvalitetsmessig akseptabelt nivå. Den obligatoriske trainingen er nå foreslått at økt til 60 timer i året. I tillegg har vi mistet mye av fleksibiliteten i tjenesten gjennom de nye arbeidstidsbestemmelsene.

Det stilles også stadig høyere krav til kvaliteten til etterforskningen av straffesakene, og behovet for spisskompetanse innen de ulike fagområdene blir stadig større. For å være gode forebyggere kreves det kunnskap og ferdigheter i nye arbeidsverktøy som bekymringssamtaler, ungdomskontrakter og ikke minst i de nye reglene om ungdomsstraff. Samtidig må det opparbeides et godt kontaktnett i kommunene.

Også innen sivil- og forvaltningsoppgaver stilles det større krav til kompetanse, ferdigheter og fagmiljø. Dette er det vanskelig å oppnå på steder hvor én og samme person har ansvaret alle oppgavene. Jeg mener derfor at det er på tide å se oss om etter alternativer til lensmannskontoret som nærpolitimodell. Hvordan kan vi ivareta nærheten til publikum, samtidig som vi møter samfunnets krav til kvalitet og responstid?

Erfaringer fra den danske politireformen

I slutten av november 2011 besøkte jeg politiskolen i København sammen med LOU2 studenter fra Politihøgskolen. Blant foredragsholderne var Chefpolitinspektør i Midt- og Vestsjællands politi, Sten Skovgaard Nilsen. Han orienterte om den danske politireformen og den organisasjonsformen de hadde valgt.

Danmark er inndelt i 12 politikretser hvor København er den største og Born-



Artikkelforfatter Geir Krogh.

holm den minste. De øvrige 10 politikretsene er organisert etter samme mal. Hver politikrets ledes av en politidirektør med tre tjenesteområder; påtale, politi og administrasjon.

Sten var leder av polititjenestene i sin krets med ansvar for ca 440 000 innbyggere og ca 600 polititjenestemenn. Politiområdet er inndelt i tre enheter; beredskap og trafikk, etterforskning av store saker og lokalpolitiet, jf organisasjonskart. Lokalpolitiet inneholder den danske nærpolitimodellen med nærpolitistasjoner (<http://www.politi.dk/da/ompolitiet/organisationen/>) med de fleste av de tradisjonelle oppgavene.

Stasjonene har ansvaret for publikums- og anmeldelsesmottak, etterforskning av «bagatellsaker» og forebyggende polititjeneste.

Etter fire år med mye turbulens og startvansker kunne Sten nå informere om at politiet var på «track» og produserte like godt som før reformen.

En norsk variant av nærpolitimodellen?

Denne modellen, sammenholdt med erfaringer vi har gjort med ulike funksjonelle driftsenheter i Norge, kan være en riktig vei å gå i utviklingen av nærpolitimodellen.

Modellen forutsetter store nok politidistrikter til å ha egne funksjonelle enheter med ansvaret for orden og beredskap og etterforskning av større og prioriterte saker i hele politidistriktet. Mange politidistrikt har startet på dette ved å opprette felles operativ enhet og felles etterforskningsenheter.

Skal vi følge den danske modellen og rendyrke fagene må disse enhetene får totalt fag og driftsansvar innen fagområdene.

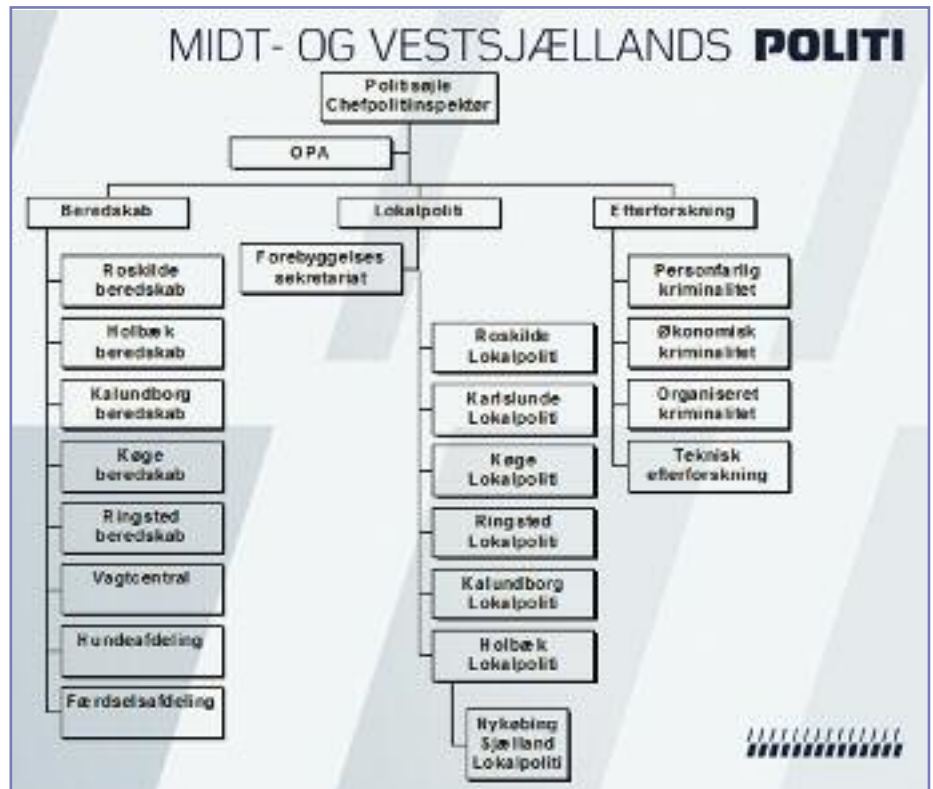
Danskene definerer nærpolitiet som eget fagområde som kan være en modell for erstatning av dagens lensmannskontor med nærpolitistasjoner eller en omdefinisjon av hva lensmannskontorene skal ha av tjenester.

Oversatt til norske forhold må nærpolitimodellen ha ansvar for forebyggende arbeid blant ungdom og førstelinjen ut mot publikum i form av skranke, anmeldelsesmottak og sivil- og forvaltingsoppgaver. Nærpolitistjefene eller lensmennene må fortsatt ha et geografisk ansvar, men ikke totalansvar for alle politioppgavene.

Forholdet til politilovens § 16

Formuleringen i politiloven § 16: «I et lensmannsdistrikt eller politistasjonsdistrikt har lensmannen eller politistasjonsjefen ledelsen av politiet under politimesteren», kan være utfordrende ved oversettelse av den danske modellen til norske forhold.

Funksjonelle enheter som felles operativ enhet og felles etterforskningsenheter er ikke regulert slik bestemmelsen er i dag. Dette bør imidlertid ikke hindre oss i å søke etter bedre og mer effektive måter å organisere polititjenesten på. Noen må gå foran og vise vei og teste ut alternative metoder. Skal en ny modell basert på den danske modellen for nærpoliti må imidlertid loven endres.



Det handler om et politi som både er nært og kommer når folk trenger det

Jeg håper debatten om fremtidig politistruktur kan endres fra å være for eller imot lensmannskontor til heller å diskutere hva lensmannskontorene eller politistasjonene skal levere av tjenester. Hvordan kan vi både ivareta nærhet til publikum, godt forebyggende arbeid spe-

sielt blant ungdom og samtidig evne å komme når folk trenger det?

Les mer om den danske reformen her: <http://fremtidenspoliti.dk/>

Les mer om politiet i Midt- og Vestsjælland her: http://www.politi.dk/Midtvestsjælland/da/servicemenu/forside/midtvestsjællands_Politi_forside.htm



Ny og tydelig lederprofil

Tekst: Lene Bovim

Foto: Politidirektoratet

Politidirektør Øystein Mæland ønsker å bygge norske politiledere bedre. For første gang er det utarbeidet et dokument som beskriver hvordan du skal utøve ledelse i politiet. Den rykende ferske lederplattformen stiller tydelige krav til ledere på alle nivåer.

I juni lanserte Politidirektoratet «Lederplattform for politi- og lensmannsetaten». Det er et kortfattet og stikkordspreget dokument med seks overskrifter. Sentralt står fokuset på samarbeid og dialog, være lyttende, vise endringsvilje og legge til rette for reell medbestemmelse – i tillegg til det å være en god rollemodell.

Politidirektøren ønsker med dette dokumentet å sette i gang prosesser ute i politidistriktene.

– Jeg har store forventninger til innføringen av denne lederplattformen. Den sier noe om retningen politiet bør bevege seg i. Jeg ønsker at punktene skal danne grunnlaget for gode diskusjoner – på alle nivåer. «Hvordan er dette punktet ivare tatt her hos oss?» og «hvordan kan vi bli bedre?», illustrerer han.

– Det er ikke farlig å ha diskusjoner før en beslutning er tatt. Men når den er fattet, er det viktig å slutte opp om den.

Har et forbedringspotensial

– Norsk politi har behov for å bli bedre på ledelse. Det vet vi blant annet gjennom medarbeiderundersøkelser. En heving av kvaliteten på lederskapet vårt gjør oss tryggere på at vi når målene våre, sier Mæland.



– Den gode dialogen med fagorganisasjonene er viktig for meg. Jeg får informasjon om hva politiet i Norge er opptatt av, noe som gir meg et bedre grunnlag for jobben jeg gjør. Og jeg får mange konstruktive bidrag fra NPL, sier politidirektør Øystein Mæland.

Dokumentet er tungt forankret på øverste ledernivå i politiet. Politisjefsgruppen har vært tett involvert i utarbeidelsen.

– At vi nå har en kortfattet og konsis lederplattform, er et godt utgangspunkt for å jobbe videre med lederutvikling, mener politidirektøren.

Han satte lederplattformen på dagsorden under sin deltakelse ved årets avslut-

ninger for politistudentene. – Jeg ønsket at de skal være kjent med hvilke krav vi stiller til lederne i norsk politi. De må få vite hva de kan forvente, sier Mæland.

Med lederplattformen peiler nå politidirektør Mæland ut en kurs for politiet. Moderne lederskap er en viktig prioritet for mannen som har sittet ett år i sjefsstolen. ➤



Tøff start

Han fikk ikke den myke starten i ny jobb som han hadde sett for seg. Han tiltrådte kun to uker før han gikk ut i ferie i fjor sommer. Så kom 22. juli...

”Jeg opplevde det som meningsfullt å lede politiet i en tid hvor trygghetsrollen vår var så ekstremt viktig”

Selvfølger var det krevende å håndtere rollen som nytilsatt politidirektør i den settingen. Men Mæland ønsker ikke å snakke om hvor tøft og utfordrende det var å være ham da dette traumat rammet Norge.

– Jeg vil ikke overdrive min personlige belastning i dette. Min opplevelse kan på ingen måte sidestilles med påkjennin- gene til ofrene og deres pårørende og nærmeste, sier Mæland.

– Dette var en forferdelig tragedie som rammet det norske samfunnet, og politiet sto midt i det. Det er mange av våre som har stått tungt i det, både midt i drama- tikken og i tiden etterpå, og som har vært utsatt for til dels store påkjennin- ger. Som politidirektør har det ligget på meg det faktum at vi på tross av at alle involverte gjorde sitt aller, aller ytterste, så må vi vedkjenne at vi som etat sviktet på noen områder, sier han åpent.

Meningsfylt jobb

– Det var en belastning. Ja. Den opple- velsen deler jeg med veldig mange. Jeg opplevde det også som meningsfullt å lede politiet i en tid hvor trygghetsrollen vår var så ekstremt viktig. Både akutt og i tiden etterpå hadde vi den viktige oppga- ven i forhold til å gjenopprette trygghet og normalitet i det norske samfunnet – skritt for skritt.

Nå venter vi på rapporten fra 22. juli- kommisjonen. Debatten om politiets håndtering av terroranslagene har gått friskt i media det siste året. Med Søn- derland-utvalgets rapport på bordet, er en del av kartet allerede ferdig tegnet.

– Gjennom egen evaluering har vi påvist flere områder hvor vi sviktet 22. juli. Det er allerede konkludert med en rekke nasjonale læringspunkter vi må jobbe for å følge opp. Det er helt klart at målet vårt er bedre politiberedskap, påpeker Mæland.

Gjørkv-kommisjonen skal vurdere hele samfunnets respons på 22. juli. Mæland forventer at den vil inneholde kritikk av deler av politiets håndtering, samt forslag til endringer av rutiner som vil berøre politiet. Blant annet på struktursiden.

– Jeg ser for meg at rapporten vil danne et viktig grunnlag for diskusjonen som kommer senere i høst når resultatre- formmeldingen foreligger. Da får vi debatten om størrelsen på politidistrik- tene opp mot ønsket om robusthet, tror Mæland.

Ekstrem hendelse å ta høyde for

Han er opptatt av at politiet må og skal lære av 22. juli.

– Samtidig er dette en ekstrem hendelse. Vi kan ikke bygge en organisasjon ut ifra denne type scenarier. En slik beredskap er vi ikke i stand til å dimensjonere oss for, det vil bli helt meningsløst, påpeker Mæland.

Det er på det rene at politiet må ruste seg bedre for uforutsette hendelser. Mæland peker på flere forbedringspunkter: Bedre transportberedskap, forbedring av tekniske løsninger – som kommunikasjon, det er lagt en plan for digitalt nødnett, gjennomgang av planverk, opplæring og trening, kompetanse innenfor stabs- arbeid, samarbeid mot forsvaret og gjennomgang av skyting pågår-instruk- sen. Dette er punkter som politiet allere- de er i gang med å følge opp. Punkter som kommer innunder fellesnevneren beredskap.

Forventninger til stortingsmeldingen

POD har kommet med flere innspill til neste stortingsmelding som går på orga- niseringen av politidistriktene. Dette er et tema som startet før og uavhengig av hendelsen sist sommer. Men det er grunn til å tro at det som skjedde i fjor er et for- sterkende bidrag i denne debatten.

– Vi har flere hensyn å ta. Balansegangen mellom nærpolitimodellen og styrking av beredskapen og robustheten i politi- distriktene, er viktig for norsk politi, påpeker politidirektøren.

Han peker på at politiet har en dobbel utfordring: Evnen til å utvise sunn og god ledelse hvor åpenhet og medbe- stemmelse står sentralt, at vi har ledere som våger å innrømme at de kan ta feil. På den annen side, når alarmen går, er det kommandolinjen som gjelder. Da er det ikke rom for diskusjoner. – Begge verdsettene må ivaretas, fremhever Mæland.

”Balansegangen mellom nærpoliti- modellen og styrking av beredskapen og robustheten i politi- distriktene, er viktig for norsk politi”

Vår politidirektør har store forvent- ninger til politietaten så vel som til kommende stortingsmelding. Han mener POD har gitt gode og konstruk- tive innspill som vil gi et godt grunnlag for å jobbe videre med utviklingen av norsk politi. Det gjenstår å se om politi- kerne er enige.

Sammenlignbare profesjoner

Med Øystein Mæland fikk politiet en leder utenfor justis- og politivesenet. Han er utdannet lege og psykiater, og



Politidirektøren besøkte Øvelse Gemini i Mosjøen i mai. Fra venstre: Kommunikasjonsrådgiver Mette Horsberg, politiinspektør Kristin Elnæs, politidirektør Øystein Mæland og forsvarsminister Espen Barth Eide. Foto: Kåre M. Hansen, POD.

har jobbet med mye forskjellig – med pasienter, i fengsel, innenfor politiken, han har vært leder i et stort helseforetak, og ikke minst, drevet med organisasjonsarbeid.

”Norsk politi har behov for å bli bedre på ledelse”

Det er flere fellestrekk mellom politietaten og helsevesenet, hevder Mæland.

– Politi og helsearbeidere er to yrkesgrupper som er drevet av det å være best når

det gjelder. De har en innstilling som går på å gjøre sitt ytterste når det virkelig står mellom liv og død. Jeg opplever en felles kultur på dette området. Begge virksomheter er gjenstand for store forventninger hos publikum, og begge spiller en viktig rolle i samfunnet.

Typisk norsk småbarnsfar

I de timene av døgnet Øystein Mæland ikke er på post som sjefen for norsk politi, er han, i følge ham selv, en typisk norsk småbarnsfar. Han er glad i naturen, og sammen med familien – gjerne ute i skogen, senkes skuldrene.

– Familien er viktig for meg. Jeg har to små barn som krever sitt. De er opptatt

av helt andre ting enn det som opptar meg på jobb. Det ligger mye god energi å ha små barn, fastslår Mæland.

Han er ganske god på å kople av, avslører han.

– Jeg har en attest fra en arbeidsgiver jeg hadde da jeg var 25 år. Han beskriver meg som en person som beholder roen selv i stressede situasjoner, sier Øystein Mæland med et overbevisende smil. Om det gjelder på hjemmebane og?

– Hm, jeg er jo ingen helgen, legger han til etter noen øyeblikks betenkningstid.



Etterforsker vi for mye...?

Av politiinspektør Tore Salvesen,
leder av NPL Hordaland

Straffeprosessloven er stadig gjenstand for revisjon og endringer. Men, strp.l. § 226 (formålsparagrafen) har «alltid» vært den samme – med hovedvekt nettopp på formålet og at etterforskningen skal søke å kartlegge både det som taler mot og det som taler til fordel for den mistenkte.

Et annet viktig element har «alltid» vært at ingen kan dømmes uten at det er bevist utover en hver rimelig og forstandig tvil.

I min tid som etterforsker på 80 og 90-tallet avhørte vi personer nærmest på «samlebånd». 3 avhør før lunsj og 3 etter, var ikke uvanlig – selv i alvorlige saker. Vi dobbeltbooket gjerne også, fordi vi visste at ikke alle møtte alltid.

Min læremester (Arvid Samsonsen) sa alltid; Har du den/de aktuelle straffebudene foran deg og får med de objektive og subjektive vilkårene for – er avhøret fort ferdig. De skal jo bare tilstå. Hvor lang tid kan det ta...

Eller vi kunne få beskjed om; «du, det sitter en ute som vi har etterlyst lenge.

Han skulle vært avhørt i noen saker. Kan du ta det?» Klart vi kunne det. Vi hentet mannen og plasserte ham i avhørsstolen, mens vi leste sakene «loddrett».

Ble de dømt? Å, ja da – mange ble det. Kvaliteten var nok ikke alltid 100%, men påtalejuristene før var også nøye med kvaliteten i etterforskningen. Så, det stod ikke på det.

Da holdt det også med speedometermåling i fartsovertredelser. Det eneste som forlangtes, var at vi fikk kontrollert avvik på speedometeret. Testresultatet fra NAF ble lagt ved som dokument i saken.

Var vi på en trafikkulykke, laget vi en håndtegnning med oppmåling. I tillegg slo vi gjerne av noen fotos som vi hadde lagret på film, i tilfelle vi fikk behov for dem.

I en voldssak der det var flere vitner til samme hendelsen, hendte det til og med at vi avhørte kun det ene vitnet, og at saken da var tilstrekkelig belyst.

I dag er – som dere vet – forholdene helt annerledes. Klarer vi 2 avhør pr. etterforsker pr. dag – er det bra. For en må jo skrive avhørdisposisjon før avhøret. Så skal jo avhøret taes opp i alle fall på lyd, og gjerne også bilde. Når disposisjonen er fulgt og den avhørte har forlatt avhøret,

starter rapportskrivningen i form av dialogutskrift eller resymé.

Så kan en spørre seg, hvorfor utviklingen har gått i den retningen. Er det forskning og erfaring som tilsier etterforskningen før ikke ivaretok rettsikkerheten, eller har dette bare tvunget seg frem i den teknologiske utviklingen?

Jeg er selvsagt svært opptatt av at kvaliteten i etterforskningen skal være god og derved at rettsikkerheten ivaretas. Det jeg imidlertid er bekymret for, er at pendelen kanskje er i ferd med å snu den feile veien og at vi er i ferd med å «overetterforske» i for stor grad.

Det er selvsagt ikke godt å si på forhånd hva som er god nok etterforskning i en straffesak, men det er viktig at vi har fokus på akkurat dette. Slik Riksadvokaten også har, når han fokuserer på tidsbruken i forbindelse med avhør.

Med denne litt «alt var bedre før-holdningen» ønsker jeg å sette fokus på kvalitetskravene i etterforskningen og er samtidig opptatt av hvilke mekanismer som utvikler vårt arbeid innen etterforskning.

Jeg er redd de stadig bedre teknologiske hjelpemidlene våre styrer utviklingen mer enn objektive evalueringer av saker som har vært behandlet i domstolen. ■



Skolesjefstillingen

Politiembetsmennes Landsforening har på sin generalforsamling vedtatt «å inngå til Stortinget og Protokollkomiteen med en begrunnet protest mot den usaklige utnevning av Harald Bakkane som sjef for Politiskolen».

Vi finner det i høy grad forståelig at foreningen protesterer og vi vil gjerne gi uttrykk for at vi er rystet over den utnevning som har funnet sted. Vi tilføyer da

at heri ligger ikke en overdreven tro på utdannelsen som det eneste saliggjørende ved besettelse av stillinger, men når det til en stilling søker påviselig dyktige folk som også har utdannelsen, bør de foretrekkes. Dertil kommer at når det gjelder en stilling som skolesjef, bør det være et ufravikelig krav at han har en utdanning på høyde med skolens lærere.

Når vi ser bort fra Norsk Politiforbund og Lensmannsbetjentenes Landslag, har selv politiets tjenestemenn funnet denne utnevnelsen for drøy. Avansementskurset for lensmannsbetjenter ved Politiskolen har enstemmig sendt en protest til departementet. I et innlegg i «Politimannen» (utgitt av PSO) heter det bl.a. at «det er åpenbart slutt med å kreve kvalifikasjoner hvis man bare er organisert på riktig sted», og at «det er et sørgerlig faktum at den nye

skolesjefen overhodet ikke har utført politiarbeid i de siste 12 år, langt mindre hatt noe som helst med utdannelsen av lensmannsbetjenter og politifolk». Videre heter det i artikkelen: «Vi er ikke tilhenger av at embetsmenn skal være forbeholdt alle toppstillinger i politiet, og vi har eksempel på at en tjenestemann med hell har overtatt en lederstilling innen et avgrenset spesialfelt. Men uansett rang, ett må være ufravikelig: Vedkommende må være kvalifisert. Hvilket slag må det ikke være for de jurister som i dette tilfelle er forbigått og som visste at de var kvalifisert? En av dem har f.eks. vært adjutant og nestkommanderende i en årrekke og har siden politimester Gjerdes fratreden fungert som skolesjef. Han har vært fast lærer i en rekke fag ved skolen og har opparbeidet seg mye erfaring.» ■

NORGES POLITILEDERLAG



GJENSIDIGE



Hvordan har du forsikret familien din?

Det finnes mange måter å forsikre familien på, men ikke alle er like gode. Som YS-medlem kan du få en **familieulykkesforsikring for bare 91 kroner i måneden**. Slik kan du sørge for at familien er forsikret hvis noen i din husstand rammes av en ulykke som fører til medisinsk invaliditet. Ring Gjensidige på 03100 eller les mer på gjensidige.no/ys.