



**POLITIET**  
POLITIDIREKTORATET

# Kriminalitetsforebygging som politiets primærstrategi 2018 – 2020

Politiet mot 2025 - delstrategi



## Innholdsfortegnelse

<b>1</b>	Innledning.....	3
<b>2</b>	Politiet mot 2025 - Mål for politiets kriminalitetsforebyggende arbeid.....	4
<b>3</b>	Hva er kriminalitetsforebygging?.....	7
<b>4</b>	Situasjonsbilde for kriminalitetsforebygging .....	7
4.1	Positive forhold.....	8
4.2	Utfordringer .....	8
<b>5</b>	Tiltak .....	9
	Tiltaksoversikt i tidslinje.....	13
<b>6</b>	Endringsprosess.....	13

# 1 Innledning

Politiet skal være et ledd i samfunnets samlede innsats for å fremme og befeste borgernes rettssikkerhet, trygghet og alminnelig velferd for øvrig<sup>1</sup>. Politiet skal bidra til å skape både faktisk trygghet og trygghetsfølelse blant publikum<sup>2</sup>. I et hvert tilfelle gjør politiet best nytte for seg hvis det på forhånd lykkes i å forebygge eller avverge lovbrudd eller ordensforstyrrelser<sup>3</sup>.

Dette dokument er en strategiplan for hvordan Politidirektoratet sammen med andre skal drive gjennom innføringen av kriminalitetsforebygging som politiets primærstrategi på alle virksomhetsområder. Planen inneholder 11 tiltak og har en tidsramme ut 2020. Et betydelig endringsarbeid står foran oss. Arbeidet utgjør en viktig del av det å forbedre kvaliteten i norsk politi. Endringsarbeidet vil ledes av Politidirektoratet, og tiltakene innbefatter blant annet:

- Nasjonal standard på utvalgte kriminalitetsforebyggende metoder.
- Innføring av pilot på "forebyggende sak".
- Nasjonal modell for fagforvaltning og utvikling.
- Mål- og styringsindikatorer for kriminalitetsforebygging.
- Nasjonal fagstrategi og overordnet metodeverk.
- Utvikling av funksjoner og arbeidsprosesser.
- Kriminalitetsforebygging på digitale arenaer.
- Strategisk konseptutviklingsprogram for kriminalitetsforebygging.

Gjennom nærmere planlegging og gjennomføring av tiltakene må det forventes å bli behov for justering av innretning av tiltakene, og nødvendig med prioriteringer i forhold til andre tiltak i etaten. Dette innebærer at planen er levende og vil endres over tid.

Samfunnsutviklingen kjennetegnes av at verden knyttes tettere sammen. Norske forhold påvirkes i større grad av konflikter og hendelser langt utenfor landets grenser. Norge er- og vil fortsette å være et attraktivt land for arbeidsinnvandring og flyktninger. Den teknologiske utviklingen går svært raskt, og vi vil erfare at kriminaliteten vil bli enda mer internasjonal og grenseoverskridende<sup>4</sup>. I takt med dette vil også publikums forventninger til politiet endre seg. Alt dette gjør at politiet vil stå overfor store utfordringer som betinger et kriminalitetsforebyggende fokus.

Tradisjonelt knyttes politiets kriminalitetsforebygging først og fremst til arbeid med barn og unge. Dette er et område hvor norsk politi har hatt høyt fokus og jobbet godt. Forebygging av radikalisering og voldelig ekstremisme har vært prioritert de siste årene, og Norge er internasjonalt anerkjent for sitt arbeid på området. Imidlertid er det flere analyser og dokumenter som er kritiske til politiets helhetlige og systematiske kriminalitetsforebyggende arbeid. Kritikken mot politiets kriminalitetsforebyggende arbeid påpeker fire hovedutfordringer;

- manglende definisjon,
- lite kunnskapsstyrt og målrettet
- mangelfulle styringskrav og måleindikatorer

---

<sup>1</sup> Politiloven § 1

<sup>2</sup> Auglend og Mæland (2016) Politirett, s. 246

<sup>3</sup> Politiinstruksen § 2-1

<sup>4</sup> Politidirektoratet (2015). *Politiets omverdensanalyse*.

- det kriminalitetsforebyggende arbeidet blir i varierende grad prioritert

Denne strategiplanen er et viktig steg for å forbedre politiets kriminalitetsforebyggende arbeid.

## 2 Politiet mot 2025 - Mål for politiets kriminalitetsforebyggende arbeid

For å løse politiets samfunnsoppdrag må politiet utføre planmessig og systematisk kriminalitetsforebyggende arbeid i samarbeid med andre. Dette arbeidet må være kunnskapsbasert. Bruk av etterretningsprosesser, etterretningsprodukter, vitenskap og kunnskapsbasert erfaringslæring styrker den kunnskapsbaserte tilnærmingen til kriminalitetsforebygging.

I mai 2017 lanserte Politiet sin langsiktige virksomhetsstrategi, *Politiet mot 2025*<sup>5</sup>. Strategien angir retning for etatens utvikling på lang sikt, med utgangspunkt i etatens samfunnsoppdrag. Et ønsket fremtidsbilde beskrives gjennom fire strategiske temaer. Videre er det i planen utarbeidet 12 strategiske mål som skal nås innen 2020, første strategiperiode. Planens fire strategiske temaer er følgende:

1. I forkant av kriminaliteten
2. Tilgjengelige polititjenester med høy kvalitet
3. Trygghet i det digitale rom
4. Et moderne og kompetent politi



<sup>5</sup> Politidirektoratet. (2017). *Politiet mot 2025- Politiets virksomhetsstrategi for politi- og lensmannsetaten*

Kriminalitetsforebygging er sentralt i strategien og kjernen i det strategiske temaet *I forkant av kriminaliteten: I 2025 opplever innbyggerne et tryggere samfunn der vi driver målrettet forebygging på tvers i etaten, med systematisk bruk av kunnskap, og i samarbeid med andre aktører*. Sentralt i temaet står:

- *Forebygging* - Kriminalitet forebygges målrettet med utgangspunkt i risikoanalyser og -vurderinger og det er lavere sannsynlighet for å bli utsatt for kriminalitet enn tidligere.
- *Kunnskap* - Vi har god kunnskap om risiko og sårbarheter i samfunnet, kriminalitetsutvikling, – fenomener og årsaker, både lokalt og nasjonalt.
- *Samarbeid* - Vi samarbeider tett på tvers og med andre aktører, deler kunnskap og har tilgjengelig kompetanse og virkemidler som benyttes fleksibelt og effektivt for å skape resultater.

Planmessig og systematisk kriminalitetsforebyggende arbeid krever et godt kunnskapsgrunnlag, gode samfunns- og kriminalitetsanalyser. Etterretningsprosesser og etterretningsprodukter skal danne grunnlag for prioriteringer og tiltak. I 2020 skal politiets ledelse ha kompetanse og prosesser for å bestille og bruke etterretning, spesielt for å styrke det kriminalitetsforebyggende arbeidet. Etterretning og andre analyser av situasjon og risiko skal bidra til at arbeidet er målrettet mot identifiserte risikoområder.

Kriminalitetsforebygging skal være politiets primærstrategi der bruk av virkemidler og tiltak fra alle virksomhetsområder sees i sammenheng for å ivareta samfunnsoppdraget.

***I 2020 skal følgende være oppnådd:***

- Innbyggerne har høy tillit til politiet og ser positivt på politiets samarbeid med andre aktører. Sårbare grupper opplever en positiv og støttende dialog med politiet.
- Det kriminalitetsforebyggende arbeidet er målrettet mot identifiserte risikoområder, basert på systematisk etterretning og andre analyser av situasjon og risiko.
- Politiet bidrar med kunnskap og tilpasset veiledning som setter innbyggere og virksomheter i stand til å beskytte seg selv. De opplever at politiet er aktive i digitale medier med informasjon.
- Innbyggere, næringsliv og samarbeidspartnere opplever det enkelt å forebygge i samarbeid med politiet. Politiet bidrar aktivt med å legge premisser for samarbeidet, gjennom politiråd og etablerte politikontakter overfor kommuner, næringsliv og andre samarbeidsaktører.
- Lokalt legges det helhetlige og forpliktende planer for forebygging, der politiets og de lokale aktørenes virkemidler er koordinert og tilpasset ulike målgrupper. Planene tar utgangspunkt i oppdatert kunnskap og omfatter virkemidler fra alle virksomhetsområder.
- Lokale planer og innsats ses i sammenheng nasjonalt, gjennom fagnettverket for forebygging. Politiet arbeider sammen med nasjonale og internasjonale aktører for å styrke effekten av det samlede arbeidet.
- Nasjonalt er det formalisert samarbeid med miljøer som bidrar med nødvendig kompetanse og virkemidler som politiet gjør nytte av i det kriminalitetsforebyggende arbeidet.

Ambisjonene i det strategiske målet innebærer en økt satsing på kriminalitetsforebygging i politiet, en utvidelse av det tradisjonelle forebyggingsbegrepet, og mer systematisk kriminalitetsforebygging.

### ***Kritiske faktorer for å nå ambisjonene***

Strukturendringen og etableringen av nye funksjoner gjennom Nærpolitireformen er et sentralt fundament og en viktig forutsetning for det videre arbeidet med å styrke kriminalitetsforebyggingen. Disse endringene legger grunnlaget for nye og forbedrede arbeidsprosesser. Oppfølging av endringene i Nærpolitireformen er derfor en kritisk faktor.

Sterkere kobling mellom etterretning og forebygging på strategisk, operasjonelt og taktisk nivå er en forutsetning for at arbeidet skal være mer målrettet mot identifiserte risikoområder. Økt kompetanse innen kriminalitetsforebygging på alle nivå internt i politiet er avgjørende. Videre er tidlig intervensjon på lavest mulig risikonivå et sentralt prinsipp i all kriminalitetsforebygging.

Det kriminalitetsforebyggende arbeidet skal være lokalt forankret og foregå i nært samvirke med samarbeidspartnere på tvers av samfunnssektorer. Gjennom mer forpliktende samarbeid, er det ambisjon om å utnytte aktørenes samlede virkemidler mer planmessig.

Selv om arbeidet skal være et eget fagområde med spesialistkompetanse, skal kunnskap om kriminalitetsforebygging styrkes som del av generalistkompetansen i politiet. Det tilligger de geografiske driftsenhetene å sørge for dedikerte ressurser til lokal kriminalitetsforebygging<sup>6</sup>. Tilstrekkelig kapasitet innen dedikerte forebyggingsressurser lokalt vil være en kritisk faktor for å lykkes med de strategiske målene innen kriminalitetsforebygging.

Politiet må også i større grad enn tidligere dele kunnskap om trusselbildet og kriminell modus, slik at offentlige og private virksomheter selv settes i stand til å iverksette gode kriminalitetsforebyggende tiltak. Det må også etableres systemer og rutiner for å dele kunnskap om beste praksis innen kriminalitetsforebygging internt i norsk politi.

Politiets kriminalitetsforebyggende innsats på digitale arenaer rettes inn mot å skape trygghet, bygge tillit, forebygge og avverge. Et bredt spekter av strategier, metoder og tiltak kan anvendes. Politiets digitaliseringsstrategi gir en ytterligere beskrivelse av politiets arbeid på digitale arenaer<sup>7</sup>.



<sup>6</sup> Politidirektoratet (2017), s. 78 . *Rammer og retningslinjer for etablering av nye politidistrikter.*

<sup>7</sup> Politidirektoratet (2016). *Politiets digitaliseringsstrategi.*

### 3 Hva er kriminalitetsforebygging?

Forebygging handler om å være i forkant og forhindre at noe negativt skjer<sup>8</sup>. I litteraturen finnes en rekke definisjoner på forebygging og kriminalitetsforebygging. I desember 2016 ga politiets nasjonale ledergruppe sin tilslutning til følgende definisjon av kriminalitetsforebygging i norsk politi:

**"Arbeidet politiet planmessig og systematisk utfører alene eller i samarbeid med andre for å redusere risikoen for kriminalitet"**

Definisjonen tydeliggjør en systematisk, planmessig og kunnskapsbasert tilnærming til forebygging av kriminalitet, og den peker på behovet for tverrfaglig og sektorovergripende innsats.

En definisjon åpner ofte for fortolkning, det gjør også denne definisjonen. Begrepene *planmessig*, *systematisk* og *risiko* kan oppleves nye og uvante i en definisjon av kriminalitetsforebygging. Formålet med å ta disse inn i definisjonen, er blant annet å tydeliggjøre at politiets kriminalitetsforebygging i størst mulig grad skal være forankret i helhetlige tiltaksplaner, at arbeidet i høy grad skal bygge på et godt kunnskapsgrunnlag,<sup>9</sup> at etterretningsprosessen og etterretningsprodukter benyttes aktivt som beslutningsstøtte<sup>10</sup> og at det er en høy bevissthet rundt hvilke kriminalitetsforebyggende mekanismer<sup>11</sup> politiet ønsker å påvirke.

Begrepene *planmessig*, *systematisk* og *risiko* må ikke forstås som en begrensning for å drive noen former for kriminalitetsforebygging. Det er viktig at den enkelte i politiet har tilstrekkelig handlefrihet, men at dette balanseres mot planmessighet, systematikk og et kunnskapsbasert grunnlag. Innsatsen mot barn og unge har fortsatt høy prioritet.

Hva den enkelte ansatt i politi eller påtalemyndighet forstår med begrepet kriminalitetsforebygging er også sentralt for implementering av kriminalitetsforebygging som politiets primærstrategi. Politiledere, jurister, ansatte på patruljeseksjonen, etterforskere og sivilt ansatte (som eksempel), har trolig noe ulik yrkesidentitet. I tillegg vil det være variasjoner i yrkeskulturen i ulike grupper i politiet. Dette påvirker hvilke strategiske alternativer de ansatte mener er tilgjengelig i deres yrkesutførelse<sup>12</sup>. Derfor er det sentralt at kriminalitetsforebygging tydeliggjøres i en nasjonal fagstrategi (tiltak 6).

### 4 Situasjonsbilde for kriminalitetsforebygging

Kriminalitetsforebyggende arbeid er en oppgave som over tid har hatt høy oppmerksomhet, men hvor det har vært utfordrende å dokumentere resultater. Svakheterne som er avdekket i politiets forebyggende arbeid er knyttet til mangelfull styring, mangel på prioritering lokalt i politidistriktene og mangelfull samordning på tvers av etater. Mens forebygging er sentralt i

<sup>8</sup> Lie, E. M. (2015). *I forkant*.

<sup>9</sup> Samspillet mellom vitenskap og kunnskapsbasert erfaringslæring understrekes

<sup>10</sup> Politidirektoratet. (2014). *Etterretningsdoktriner for politiet*

<sup>11</sup> Bjørge, T. (2015). *Forebygging av kriminalitet*.

<sup>12</sup> Coleman, H. L. (2014) s. 88. *Organisasjonsidentitet*

en rekke sektorer i samfunnet, tilligger kriminalitetsforebygging i hovedsak justissektoren. Kriminalitetens årsaker er imidlertid komplekse og samhandling på tvers av departementsstrukturen er nødvendig for at det kriminalitetsforebyggende potensiale skal kunne realiseres.

#### 4.1 Positive forhold

Norsk politi har lang tradisjon for samarbeid med andre samfunnsaktører. Samarbeid på tvers har skapt gode resultater. Det er utviklet samarbeidsformer som mange steder fungerer godt. Dette er samarbeid som for eksempel involverer lokalsamfunn, næringslivet, frivillige organisasjoner, kommune, skole, offentlige etater og kriminalomsorgen. Gjennom Nærpolitireformen er det etablert Politiråd i alle politidistrikt, og alle kommuner skal ha en politikontakt og egne forebyggende enheter. I tillegg er SLT (Samordning av lokale kriminalitetsforebyggende tiltak) nå etablert i ca. halvparten av landets kommuner.

Norsk politi har i tillegg flere gode metoder innenfor personorientert kriminalitetsforebygging. Eksempler på dette er bekymringssamtalen, ruskontrakter samt risikovurderingsverktøyene SARA:SV og PATRIARK. "Forebygging gjennom forvaltning" kan rettes både mot personer og fenomener, og er et godt eksempel på hvordan norsk politi har utvidet kriminalitetsforebyggende virkemidler. Etterforskning som er målrettet mot å redusere den samfunnstrusselen som strategisk viktige personer eller nettverk utgjør, kan også være et eksempel på godt kriminalitetsforebyggende arbeid som både er planmessig og systematisk.

#### 4.2 utfordringer

En rekke sentrale rapporter som omhandler politiets kriminalitetsforebyggende arbeid har blitt publisert de senere år. Felles er at de peker på vesentlige mangler i kunnskapsgrunnlaget, prioritering, organisering, systematikk og resultatkrav knyttet til det kriminalitetsforebyggende arbeidet.

Riksrevisjon påpeker i sin rapport fra 2014 at arbeidet med kriminalitetsforebygging i politiet er fragmentert og ofte lavt prioritert. Forebygging blir i stor grad overlatt til tilfeldigheter, ildsjeler og nisjeområder. Dette gir store forskjeller i kvalitet og resultatoppgjør, og utgjør en sårbarhet for politiet. Det mangler også strukturer for systematisk innhenting og bearbeiding av informasjon for å understøtte forebyggende virksomhet, både om problemområder og effekten av ulike forebyggende tiltak. Samtidig er det få dedikerte medarbeidere og ressurser avsatt til kompetanseheving, fagutvikling og erfaringsdeling for å styrke kunnskapsbasert og helhetlig innsats innenfor kriminalitetsforebygging<sup>13</sup>.

"Det overordnede målet med politiets virke er fravær av kriminalitet. Det vil alltid være mer effektivt om et lovbrudd blir hindret (forebygget) enn at det må håndteres i etterkant. Det er når hendelsen har skjedd at man har et avvik fra alminnelig orden, en straffbar handling, en gjerningsperson og et offer, og dermed også behov for å etterforske og evt. straffeforfølge. Samtidig vil en ensidig forebyggingsstrategi være en umulighet. Ivaretagelse av politiets kjerneoppgaver krever derfor en balanse mellom evnen til forebygging, respons, etterforskning og straffeforfølgning".

NOU 2013:9 - Politianalysen

<sup>13</sup> Riksrevisjonen. (2014). *Rapport om kriminalitetsforebyggende arbeid*.

Det kriminalitetsforebyggende arbeidet i norsk politi har følgende hovedutfordringer: <sup>14</sup>

- Manglende definisjon av kriminalitetsforebygging fører til at politidistriktene definerer forebyggende virksomhet ulikt. Det er opp til det enkelte distrikt å fylle begrepet med innhold. Fagområdet preges av mangel på helhetlig nasjonal satsing med uttalte forpliktende målsettinger.
- Forebygging vektlegges i varierende grad i etaten. Det er store ulikheter i hvor mye ressurser politidistriktene rapporterer å bruke på forebyggende arbeid. Noen distrikter har sterke fagmiljøer og prioriterer samhandling med andre samfunnsaktører innen forebygging, mens andre baserer seg på at den politioperative styrken utfører det kriminalitetsforebyggende arbeidet. På landsbasis er i gjennomsnitt er 1 % av politiets årsverk dedikert til forebygging, og forebyggende arbeid er drevet frem av ildsjeler. Politiets satsing på forebyggende virksomhet er ikke et resultat av nasjonale føringer, men basert på den enkelte leders interesse og prioriteringer. Det er generelt liten kompetanse og erfaring fra forebyggingsfeltet i politiets ledelse.
- Kriminalitetsforebygging er lite kunnskapsstyrt og målrettet. Det mangler sentraliserte mekanismer for utvikling av metoder, deling av beste praksis og analyseverktøy for å understøtte forebyggende arbeid lokalt. Det er de enkelte distriktene som utvikler tiltak, modeller og metoder. Det er mangler i de politioperative systemene for å understøtte kriminalitetsforebyggende oppgaver.

## 5 Tiltak

Å levere på nærpolitireformen er en viktig del av politiets langsiktige virksomhetsstrategi, og faktisk er strategien en leveranse i reformen. I virksomhetsstrategien fremgår 12 strategiske mål som skal nås innen utgangen av 2020. Kriminalitetsforebygging utgjør et viktig element i disse målene. Denne planen presenterer 11 tiltak. Tiltakene skal gjennomføres innen utgangen av 2020, og skal være med på å understøtte måloppnåelse på de strategiske målene i virksomhetsstrategien.

Implementeringene av tiltakene vil være krevende for politiet fordi det pågår en rekke andre endringsprosesser som krever tid og ressurser. Gjennomføring av tiltakene må være gjenstand for prioriteringer, og samtidig er det nødvendig å løpende vurdere innretningen av tiltaksporteføljen for å sikre måloppnåelse. Implementeringen av tiltakene i planen utfordres også av krysspess mellom virksomhetsområder, kultur, samt kompetansemessige- og ressursmessige forhold<sup>15</sup>.

### **Tiltak 1: Innhente og formidle eksempler av beste praksis.**

Dette tiltaket utgjør første steg i å redefinere hva som i praksis forbindes med kriminalitetsforebygging, og hvordan kriminalitetsforebygging forstås i norsk politi. Det er viktig å samle eksempler som kan utvide det tradisjonelle forebyggingsbegrepet, og som synliggjør gevinstene ved kriminalitetsforebygging som primærstrategi på tvers av

---

<sup>14</sup> Riksrevisjonen. (2014). *Rapport om kriminalitetsforebyggende arbeid*, NOU, 2013, s. 22. *Politianalysen*, DIFI (2013). Rapport 2013:3 *Evaluering av Politidirektoratet*

<sup>15</sup> Thomassen, J. E., Sjøholt-Sandvik, E og Didriksen, T. (2017). *Hvordan kan politiets forebyggende arbeid styrkes gjennom Nærpolitireformen – sett i et strategisk perspektiv?* Masteroppgave Høgskolen innlandet.

virksomhetsområdene. De gode eksemplene er også viktige for å bidra til å skape forståelse av endringsbehov (endringsmoment).

### **Tiltak 2: Etablere nasjonale standarder for utvalgte kriminalitetsforebyggende metoder**

Det eksisterer flere godt innarbeidede og utbredte metoder for kriminalitetsforebygging i norsk politi. Enkelte av disse forvaltes ulikt i politidistriktene. Det er et mål at politiet skal levere mer enhetlige polititjenester og at det skal legges til rette for systematisk læring og evaluering<sup>16</sup>. Nasjonale standarder skal også legge et bedre grunnlag for de kriminalitetsanalyser politiet skal utarbeide, herunder risiko for kriminalitet for unge under 18 år og tilbakefall<sup>17</sup>. Dette tiltaket innebærer å innføre nasjonale instruksjoner eller nasjonale standarder på utvalgte metoder, f.eks. bruk av ruskontrakter.

### **Tiltak 3: Tilrettelegge IKT løsning for forebyggende saker**

For å forebygge mer målrettet og for å utnytte virkemidler mer helhetlig og systematisk, er det nødvendig å digitalisere arbeidet i større grad. På lenger sikt må det den grunnleggende IKT-understøttelsen moderniseres i sammenheng med flere andre prosesser. Erfaringer fra pilot for "Forebyggende sak" vil skape grunnlag for moderniseringen på lang sikt. På kort sikt, i perioden til og med 2020, skal det startes utvikling av "Forebyggende sak" innenfor eksisterende IKT systemer.

I Tildelingsbrevet for 2018 fremkommer det av rapporteringskrav 14 at Politidirektoratet skal utarbeidet et forslag til IKT-løsning for saksbehandling i forebyggende saker. Forslaget skal ivareta behovet for informasjonsdeling mellom distrikter, krav til notoritet, effektiv saksbehandling og utdrag av statistikk, og leveres departementet innen 31. august 2018. Dette forslaget vil i hovedsak legge frem hvordan man ser for seg at tilretteleggingen av eksisterende systemer understøtter pilotarbeidet, før etaten senere vil legge frem hvordan en mer grunnleggende modernisering vil gjennomføres.

### **Tiltak 4: Innføre pilot for "Forebyggende sak" i 3 politidistrikt.**

Forebyggende sak skal innføres som en pilot i tre utvalgte politidistrikt ultimo 2018 og med ett års varighet. Forebyggende sak planlegges pr nå delt i to hovedtyper:

- Forebyggende sak med utgangspunkt i personorientert kriminalitetsforebygging.
- Forebyggende sak med utgangspunkt i et eksisterende eller potensielt kriminalitetsfenomen.

Det overordnede siktemålet med forebyggende sak er å redusere risikoen for kriminalitet. En kan for eksempel tenke seg at en straffesak henlegges etter bevisets stilling eller ukjent gjerningsmann, men at etterforsker og jurist sammen finner det hensiktsmessig å opprette en forebyggende sak i forlengelsen av straffesaken. Formålet vil da være å redusere risikoen for ny kriminalitet, inkludert å forhindre nye straffesaker. På samme måte kan en tenke seg at tjenestepersoner i politipatruljen avdekker en mulig løsning på et lokalt kriminalitetsfenomen, og oppretter en forebyggende sak fordi tiltakene ikke kan iverksettes der og da.

---

<sup>16</sup> NOU 2013:9. *Politianalysen*

<sup>17</sup> Justis- og beredskapsdepartementet (2018), s.8. Tildelingsbrev 2018 - Politidirektoratet

Forebyggende sak har i tillegg en rekke andre formål, blant annet å sikre notoritet i politiets kriminalitetsforebyggende virkemidler, legalitetskontroll, enhetlig polititjeneste og å legge grunnlag for evaluering og læring innenfor kriminalitetsforebygging.

Forebyggende sak bør, så tydelig det lar seg gjøre, skilles fra etterforskning. Formålet med det politiet foretar seg er i så måte sentralt. Denne strategiplan forholder seg til det eksisterende etterforskningsbegrepet. Juridiske forhold må utredes før innføring av piloten. Piloten med forebyggende sak skal evalueres, og en evalueringsrapport skal foreligge senest 1. mars 2020.

### **Tiltak 5: Måling, styring og prioritering av kriminalitetsforebygging i distrikter og særorgan.**

Styrking av kriminalitetsforebygging krever en reell prioritering av tiltak på alle ledernivå i distriktene, særorgan og i Politidirektoratet. For å muliggjøre en reell prioritering må innsatsen kunne dokumenteres og effekten synliggjøres og evalueres. Hensikten med dette tiltaket er å operasjonalisere mål- og styringsindikatorer for å sette kriminalitetsforebygging på agendaen i de ulike styringskanalene. Tiltaket vil se på hensiktsmessige mål- og styringsindikatorer i den enkelte enhet, på distriktsnivå og på nasjonalt nivå. Det tas sikte på å starte innarbeiding i Disponeringsskrivet for 2019, selv om tilrettelegging av flere indikatorer vil kreve mer langsiktig arbeid.

### **Tiltak 6: Utvikling av funksjoner og arbeidsprosesser.**

Implementering av funksjonsbeskrivelser i PNP (Rammer og retningslinjer), krever oppmerksomhet, oppfølging og utvikling. Rammer og retningslinjer for etablering av de nye politidistriktene inneholder funksjonsbeskrivelsene relatert til forebygging og definerer en rekke viktige enkeltroller. Det tilligger de geografiske driftsenhetene å sørge for dedikerte ressurser til lokal kriminalitetsforebygging<sup>18</sup>. Det knyttes store forventninger til Politiråd og Politikontakt.

Gjennom dette tiltaket skal rollene sees i en helhet og beskrive hvordan Felles enhet for forebygging og lokale forebyggere bør jobbe og samarbeide med andre deler av organisasjonen. Tiltaket skal tydeliggjøre oppgaveportefølje og grensesnitt mot andre funksjoner, samt definere og forbedre sentrale arbeidsprosesser og rutiner. Tiltaket vil også vurdere kvalitetskrav og kompetansebehov.

Videre vil tiltaket søke å etablere kriminalitetsforebyggende arbeidsprosesser innen etterforskningsområdet og de seks prioriterte funksjonene i Nærpolitireformen<sup>19</sup>. Dette handler om å identifisere forhold som har særlig betydning for kriminalitetsforebygging, og å utvikle forbedrede arbeidsprosesser. Samarbeid med piloten Kunnskapsbasert patrulje og de ulike delprosjektene i Etterforskningsløftet er sentralt. Påtalemyndigheten har en viktig rolle i det kriminalitetsforebyggende arbeidet, både når det gjelder de tradisjonelle påtaleoppgavene og ansvaret for etterforskningen, men også innen legalitetskontroll av forebyggende aktivitet og tilpassede straffereaksjoner.

Det skal innarbeides at kunnskap, herunder bruk av etterretning, etterretningsprodukter, vitenskap og kunnskapsbasert erfaringslæring skal danne grunnlag for kriminalitetsforebyggende tiltak.

---

<sup>18</sup> Politidirektoratet (2017). *Rammer og retningslinjer for etablering av nye politidistrikter*.

<sup>19</sup> Etterretning, Politiråd og politikontakt, Tjenestekontor, Politipatruljen, Operasjonssentralen og Felles straffesaksinntak.

### **Tiltak 6: Nasjonal fagstrategi og overordnet metodeverk for politiets kriminalitetsforebygging**

Det skal utarbeides en Nasjonal fagstrategi og et overordnet metodeverk for kriminalitetsforebygging innen 31.12.2018. Nasjonal fagstrategi skal gi føringer for det kriminalitetsforebyggende arbeidet og inneholde et overordnet mål bilde samt gi beskrivelser av strategier, metoder og tiltak innen kriminalitetsforebygging.

### **Tiltak 7: Nasjonal modell for fagforvaltning og utvikling innen kriminalitetsforebygging.**

For å sikre en helhetlig styring av området kriminalitetsforebygging i norsk politi, er det nødvendig med en nasjonal modell for fagforvaltning og utvikling. Modellen bør definere fageiere, fagforvaltere og inneholde faggrupper som utgjør en nasjonal referanse på feltet. Apparatet for fagforvaltning og utvikling av virksomhetsområdet kriminalitetsforebygging er tiltenkt betydelige oppgaver i denne strategiplanen, særlig innen tiltak 7 og 8. Det er derfor av avgjørende betydning for fremdriften i denne strategiplanen at en slik modell blir vedtatt innen første halvdel 2018.

### **Tiltak 8: Helhetlig kriminalitetsforebyggende plan i alle distrikt og særorgan**

Politidistrikt og særorgan skal utarbeide en helhetlig kriminalitetsforebyggende plan tilpasset egen virksomhet og ansvarsområder. Planen skal også beskrive implementering av kriminalitetsforebygging som primærstrategi på alle virksomhetsområder.

Første trinn er beskrivelse av egen organisasjon og planer for kriminalitetsforebyggende samarbeid både internt og eksternt. Tiltaket skal sikre prosesser som gir forankring av primærstrategien på alle virksomhetsområder og som styrker det kriminalitetsforebyggende samarbeidet på tvers og i samarbeid med andre samfunnsaktører.

### **Tiltak 10: Kriminalitetsforebygging på digitale arenaer**

Politiets samfunnsansvar gjelder også i det digitale rom, der innbyggerne og kriminaliteten for lengst er godt etablert. Det er nødvendig å forsterke og effektivisere politiets tilstedeværelse i de digitale kanalene for å kunne møte politiets samlede oppgaver og ansvar i det digitale rom, etter samme prinsipper som ellers i samfunnet. Distrikter og særorgan skal organiseres på en enhetlig måte. Kriminalitetsforebygging skal være politiets primærstrategi også på digitale arenaer. Arbeidet på de digitale arenaene må sees i sammenheng med Politiet digitaliseringsstrategi<sup>20</sup> og Politiets strategi for sosiale medier<sup>21</sup>.

### **Tiltak 11: Strategisk konseptutviklingsprogram - innovasjon og videreutvikling innen kriminalitetsforebygging på internasjonale arenaer og i samarbeid med andre samfunnsaktører.**

Politidirektoratet skal bidra til utvikling av kunnskapsbasert og effektiv kriminalitetsbekjempelse i norsk politi, men Politidirektoratet skal også utøve sin strategiske rolle eksternt. Vår oppfatning er at summen av den "kriminalitetsforebyggende kapital" som finnes nasjonalt og internasjonalt er formidabel, men kunne vært utnyttet bedre. Innovasjon gjennom strategiske konseptutviklingsprogram for å forebygge eksisterende eller potensielle kriminalitetsfenomen er viktig. Idèer som Nasjonalt politiråd, forebyggingskonkurranser blant IKT eksperter, mobile tverrfaglige ekspertgrupper på taktisk nivå eller nye produkter på internettmarkedet, kan være eksempler på konsept som kan vurderes. Eksempler på aktuelle

<sup>20</sup> Politidirektoratet (2016). *Politiets digitaliseringsstrategi*.

<sup>21</sup> Politidirektoratet (2018) *Politiets strategi for sosiale medier* (under utarbeidelse)

samarbeidsaktører er andre etater, departement, næringsliv, forskere, grûndere, NSM og universitetsmiljøer.

God kriminalitetsforebygging krever samarbeid på tvers av fagområder og profesjoner, på ulike nivåer, både lokalt og nasjonalt. Kriminalitetsforebyggende arbeid må skje gjennom mobilisering, involvering og gjensidig samhandling. Det er behov for økt prioritering av og kunnskap om samhandlingsmodeller, innovasjon, prosjektarbeid og tverrsektorielt samarbeid. SLT-modellen må nasjonalt sett vektlegges ytterligere.

Norsk politi skal forebygge og forhindre at kriminalitet når Norge ved aktivt utnytte det internasjonale politisamarbeidet. Norge er en del av Frontex, Schengen, Europol og Interpol, som alle representerer svært gode samarbeidsarenaer.

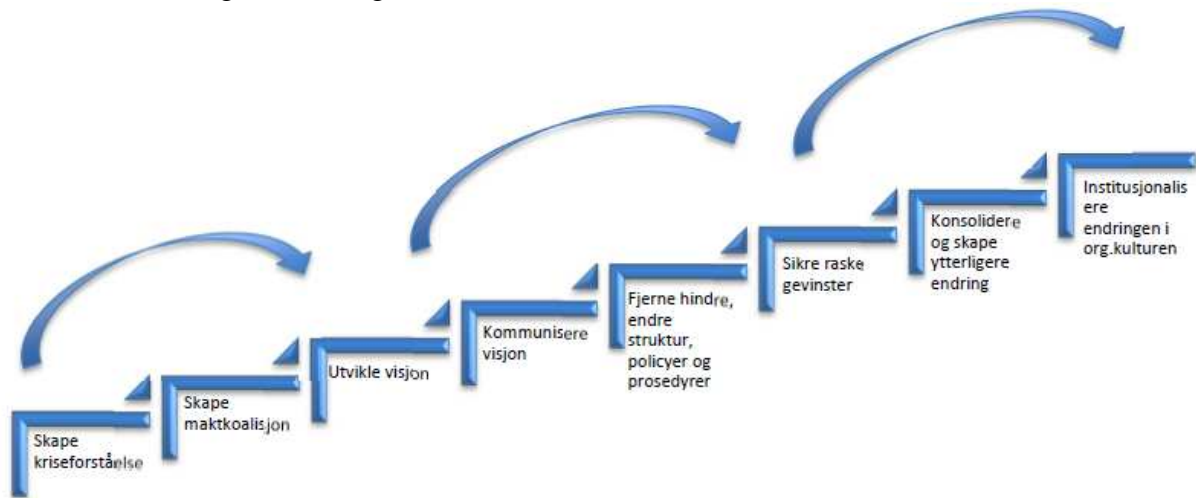
## Tiltaksoversikt i tidslinje



## 6 Endringsprosess

Innføring av kriminalitetsforebygging som politiets primærstrategi innen alle virksomhetsområder er en stor endring. Endringen berører blant annet styring og prioritering, kultur, arbeidsprosesser, identitet og tankesett. I ledelsesteorien vil en slik omfattende endring trolig i seg selv defineres som en radikal organisasjonsendring. På en annen siden kan man si at Nærpolitireformen er den radikale organisasjonsendringen og at innføring av kriminalitetsforebygging som primærstrategi kun er en av mange endringer i politiets arbeidsmetoder og arbeidsprosesser.

Endringsarbeidet i denne delstrategien forankres i to teoretiske endringsmodeller som utfyller hverandre. Dette er en normativ modell for ledelse av radikale organisasjonsendringer<sup>22</sup> og John Kotters 8 steg for endring<sup>23</sup>.



Kotter, John P. (2012). *Leading Change*

Med utgangspunkt i de teoretiske endringsmodellene og de ønskede fremtidsbildene i Politiets virksomhetsstrategi,<sup>24</sup> kan endringsarbeidet deles inn i følgende hovedpunkter:

### 1) Skape et endringsmoment

- Kommunisere det nye målbildet og overordnede krav til innføring av kriminalitetsforebygging som politiets primærstrategi på alle virksomhetsområder. Kommunikasjon rettet mot alle nivå.
- Markedsføre de gode eksemplene, suksesshistoriene og gevinstpotensial internt og eksternt.
- Kommunisere realistiske forventninger (tatt i betraktning summen av alle endringer som pågår i norsk politi.)
- Kommunisere gevinstpotensial internt og eksternt.

### 2) Skape en maktkoalisjon og et nettverk av endringsagenter

- Nasjonal ledergruppe må samle seg om strategien.
- Den høyere påtalemyndighet må samle seg om strategien.
- Sikre eierskap til- og ønske om å drive strategiplanen gjennom hos nivå 2 lederne i distrikt og særorgan.
- Danne nettverk av mellomledere samt fag- og opplæringsansvarlige som skal fungere som endringsagenter i distriktene og særorgan.

### 3) Innarbeide og markedsføre visjon og sentrale begrep

- Strategiens visjon er lagt gjennom Politiets virksomhetsstrategi og de fire strategiske temaene<sup>25</sup>.

<sup>22</sup> Busch, T., Johnsen, E., Valstad, S. J. & Vanebo, J. O. (2007). *Endringsledelse i et strategisk perspektiv*.

<sup>23</sup> Kotter, John P. (2012). *Leading Change*

<sup>24</sup> Politidirektoratet, (2017). *Politiets virksomhetsstrategi*

<sup>25</sup> Politidirektoratet, (2017). *Politiets virksomhetsstrategi*

- Gjentakende endringskommunikasjon internt og eksternt (egen kommunikasjonsstrategi.)
- Markedsføre forebyggende sak som begrep og fenomen.

#### 4) Planlegge for gevinster undervis i endringsprosessen

- Identifisere områder med særlig gevinstpotensial. Bestille konkrete gevinstoppdrag.
- Innføre mål og styringssystemer som synliggjør gevinstene av kriminalitetsforebygging som primærstrategi.

#### 5) Gjennomføre opplæring i- og innføring av forebyggende sak

- Innføringen av forebyggende sak i norsk politi representerer en prinsipiell milepæl sett i et endringsperspektiv. Denne arbeidsprosessen vil generere endret fokus, kreve tilpasninger, bidra til å endre kultur, tankesett og identitet. Dette punktet vil stå som symbol gjennom hele endringsprosessen. Fag- og opplæringsansvarlige i distriktene planlegges å forestå opplæring.

#### 6) Sikre gevinster

- De gode eksemplene på vellykket kriminalitetsforebygging sett i et ressurs-resultat perspektiv skal innhentes, bearbeides og markedsføres. Både internt og eksternt. Dette vil ikke bare øke troen på endringsprosessen men også bidra til å styrke tilliten til politiet.

#### 7) Justering, videreutvikling og institusjonalisering

- Innføring av kriminalitetsforebygging som politiets primærstrategi på alle virksomhetsområder er omfattende og komplekst. Det må forventes et behov for kontinuerlig utvikling, tilpasning og forbedring i årene som kommer.

Endringsarbeidet i Politidirektoratet vil starte med å utarbeide et internt styringsdokument basert på Politiets prosjektmodell.

13.02.2018

Politidirektoratet

*Versjonshistorikk:*

Versjon	Dato	Endring
1.0	13.02.2018	Første gang utarbeidet, innsendt som O6 Tildelingsbrevet 2018