

Digital transformasjon i politiet «Innbyggerstemmen»

En kvalitativ studie om hvordan Innbyggerstemmen kan bidra til å fremme politiets hovedstrategi gjennom digital transformasjon

SARAH KJERNLIE JOHANSEN

VEILEDER

Øystein Sæbø

Universitetet i Agder, 2023

Fakultet for Samfunnsvitenskap

Institutt for statsvitenskap og ledelsesfag

Forord

Denne masteroppgaven er et resultat av min interesse og engasjement for digital transformasjon i politiet, og for de mulighetene som oppstår gjennom kreativitet og innovative løsninger. I 2022 fikk jeg et innblikk i *Innbyggerstemmen*, noe som var til stor inspirasjon og etter hvert også grunnlaget for oppgaven. Etter 4,5 år lukker jeg siste kapittel i masterprogrammet; ledelse i offentlig sektor, med spesialisering i digital transformasjon og ledelse. Det har vært noen spennende og lærerike år som har gitt meg muligheten til å studere egen organisasjon på flere nivåer og med ulike perspektiver gjennom studieløpet. Mitt hittil største litterære verk er ferdig skrevet, og selv om arbeidet med denne oppgaven har vært krevende og tidvis ganske utfordrende, er jeg takknemlig for alt jeg nå sitter igjen med. Med føttene på sluttstreken ser jeg meg tilbake med stolthet, ydmykhet og takknemlighet. Det er flere som har bidratt i prosessen, og oppgaven hadde ikke vært mulig å skrive uten velvillighet, fleksibilitet, hjelp og støtte.

Først vil jeg takke Anne-Catherine Gustafson i Politidirektoratet som har ledet arbeidet med politiets kanalstrategi og *Innbyggerstemmen*. Du har vært en sparringspartner, bidratt med informasjon og støtte - alltid like blid, inspirerende og imøtekommende. Jeg vil også takke informantene som har tatt seg tid og stilt til intervju i en hektisk arbeidshverdag. Dere har bidratt med interessante erfaringer og perspektiver som tross alt utgjør selve oppgaven. En stor takk til Agder politidistrikt og min egen leder Cathrine D-P Fossnes for heiarop, velvillighet og fleksibilitet til å arbeide med oppgaven.

Jeg vil også rette en stor takk til min veileder Øystein Sæbø, som med sin kunnskap, tålmodighet og ikke minst tilgjengelighet hjalp meg med å dra oppgaven i havn.

Jeg vil samtidig takke mine medstudenter for gode diskusjoner. En spesiell takk til Thomas Sivertsen for alle dine innspill, oppløftende ord og motiverende telefonsamtaler.

Takk til venner og familie. Særlig mamma for de utallige gangene du har stilt opp og vært barnevakt i løpet av studietiden, og svigermor for gode innspill og tilbakemeldinger.

Til sist vil jeg takke Magne, min fantastiske, rause og støttende mann. Min bestevenn! Takk for at du har stått i dette sammen med meg. Uten deg hadde ikke dette vært mulig.

Kristiansand, desember 2023

Sarah Kjernlie Johansen

Sammendrag

Politiets samfunnsoppdrag er helt sentral for vår demokratiske velferdsstat. Som primær leverandør for ivaretagelse av trygghet stilles det store krav til etaten. Økte forventninger, endringstakt og digitalisering er noe både privat, frivillig og offentlig sektor kan kjenne seg igjen i. For offentlige virksomheter er det likevel en betydelig forskjell. Samfunnsoppdraget er noe mer enn bare "å gi kunden det de ønsker seg". Mens private bedrifter kan prioritere visse brukergrupper og velge bort andre, skal offentlig sektor være til for hele befolkningen. Da blir det desto viktigere med innbyggerinvolvering slik at politiet kan utvikle og tilpasse tjenestene etter behovet. Trangere økonomisk handlingsrom og økte forventninger fra brukerne gjør det nødvendig for offentlig sektor å jobbe på nye måter. Gjennom digital transformasjon vil politiet kunne endre de grunnleggende måtene virksomheten løser ulike oppgaver på ved hjelp av teknologi, slik at brukeropplevelsen blir bedre, og oppgaveløsningen smartere og mer effektiv (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2019, s. 8).

Denne masteroppgaven er en kvalitativ studie med formål om å undersøke *«hvordan innbyggerstemmen bidrar til å fremme politiets hovedstrategi gjennom digital transformasjon»*. Oppgavens datainnsamling har bestått av intervjuer med personer som har besluttet, tatt initiativ til og/eller bidratt til Innbyggerstemmen-initiativene. Intervjuene ble gjennomført våren 2023, og har siden blitt sortert og systematisert ved bruk av tematisk analyse. Formålet med analysen har vært å reflektere over potensiell innvirkning disse initiativene kan ha på det forebyggende politiarbeidet i lys av den pågående digitale transformasjonen. Sentralt i undersøkelsen har vært å utforske hvordan politiet kan drive innovasjon, oppnå effektivitet og samtidig opprettholde høy kvalitet i sitt arbeid. Analysen har særlig fremhevet tre hovedfunn:

- Etablering av digitale møteplasser for samskaping, dialog og medvirkning
- Deling av informasjon og formidling av forebyggende kunnskap
- Innovasjon og ledelse knyttet til den pågående digitale transformasjonsprosessen.

Funnene bidrar til en dypere forståelse av hvordan politiet kan integrere digitale metoder for å oppnå strategiske målsetninger, og vil være relevant for andre i etaten som ønsker å arbeide med hovedstrategien på en innovativ, smart og effektiv måte. Oppgaven kan også benyttes som informasjonsgrunnlag så vel som inspirasjon for hvordan digitale løsninger i større grad kan benyttes for å engasjere, inkludere, involvere og ikke minst nå ut til flere med et forebyggende perspektiv.

Abstract

The societal mission of the police is crucial for our democratic welfare state. As the primary provider for ensuring safety, there are significant demands and expectations placed on the organization. Increased expectations, pace of change, and digitalization are challenges that both the private, voluntary, and public sectors can relate to. However, for public entities, there is a significant difference as the societal mission is more than merely "giving the customer what they want". Whereas private businesses can prioritize certain user groups and choose to exclude others, public sector is meant to serve the entire population. As such, citizen involvement is crucial in order for the police to develop and tailor services according to the needs. Tighter economic constraints and increased user expectations necessitate new approaches for the public sector. Through digital transformation, the police can fundamentally change how they address various tasks using technology, improving user experience, as well as making task execution smarter and more efficient (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2019, s. 8).

This master's thesis is a qualitative study aimed at investigating "how citizen voices contribute to promoting the police's main strategy through digital transformation." The data collection for the thesis consisted of interviews with individuals who have decided, initiated, and/or contributed to Citizen Voice initiatives. The interviews were conducted in the spring of 2023, and since then, they have been sorted and systematized using thematic analysis. The purpose of the analysis has been to reflect on the potential impact these initiatives can have on preventive policing in the context of ongoing digital transformation. Central to the study has been exploring how the police can drive innovation, achieve efficiency, and simultaneously maintain high quality in their work. The analysis has particularly highlighted three main findings:

- Establishment of digital meeting places for co-creation, dialogue, and participation
- Sharing of information and communication of preventive knowledge
- Innovation and leadership related to the ongoing digital transformation process.

The findings contribute to a deeper understanding of how the police can integrate digital methods to achieve strategic objectives and will be relevant to others in the organization who wish to work with the main strategy in an innovative, smart, and efficient way. The thesis can also serve as a basis for information and inspiration on how digital tools can be used more extensively to engage, include, involve, and, most importantly, reach out to more people with a preventive perspective.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	7
1.1 Norsk offentlig sektor – en kontekst for studien	7
1.2 Tema og relevans	9
1.3 Problemstilling	10
1.4 Oppgavens struktur	10
2.0 Teori og litteraturgjennomgang	12
2.1 Lokalorientert kriminalitetsforebygging	12
2.1.1 Deltakelse i lokalsamfunnet	13
2.1.2 Problemløsning.....	15
2.1.3 Desentralisering.....	16
2.2 Digital transformasjon	17
2.2.1 Brukerorientering	18
2.2.2 Digital teknologi.....	19
2.2.3 Ledelse av digital transformasjon	20
2.2.4 Økosystemet	20
2.2.5 Bruk av data	22
2.2.6 Innovasjon	22
2.3 Teoretisk rammeverk.....	24
3.0 Bakgrunn og case	25
3.1 "I forkant av kriminaliteten" - forebygging som politiets hovedstrategi.....	25
3.1.1 Kunnskap og kompetanse.....	27
3.1.2 Styring og ledelse	28
3.1.3 Samarbeid og samhandling	29
3.1.4 Dialog og tillitsbygging.....	29
3.2 Politiets kanalstrategi "økt tilgjengelighet for innbyggerne" (2021-2025)	30
3.2.1 Innbyggerstemmen	31
172 skolebesøk på én dag.....	34
Nærmiljøprat i Tønsberg	35
Spørreundersøkelse under Oslo-Pride 2022	35
4.0 Data og metodisk tilnærming	38
4.1 Forskningsdesign og forskningsmetode	38
4.2 Vitenskapsteoretisk tilnærming	39
4.3 Utvalg og rekruttering.....	40
4.4 Intervju og intervjuguiden.....	41
4.4.1 Gjennomføring av intervjuene	42
4.4.2 Transkribering	43
4.5 Dataanalyse	
4.5.1 Tematisk analyse	44
4.5.2 Analyseprosessen	45

4.6	<i>Etiske refleksjoner</i>	46
4.6.1	Godkjenninger og NSD.....	47
4.6.2	Konfidensialitet og anonymitet.....	47
4.6.3	Forforståelse og dilemmaer ved å forske på sitt eget felt.....	47
4.7	<i>Vurdering av reliabilitet og validitet</i>	48
5.0	Resultater og funn	51
5.1	<i>Digitale møteplasser for samskaping, dialog og medvirkning</i>	52
5.1.1	Deltakelse i samfunnet.....	52
5.1.2	Dialog og tilstedeværelse - politiets viktigste redskap?.....	55
5.1.3	Hybride løsninger – «Ja takk, begge deler».....	58
5.1.4	Oppsummering av delkapittel 5.1.....	60
5.2	<i>Digitale arenaer for dialog og kunnskapsdeling</i>	60
5.2.1	Innbyggerinnsikt.....	60
5.2.2	Utvikling av politiets tjenester.....	61
5.2.3	Kunnskapsformidling og informasjonsdeling.....	63
5.2.4	Oppsummering av delkapittel 5.2.....	65
5.3	<i>Innovasjon og ledelse</i>	65
5.3.1	Lederrollen i innovasjonsprosesser og endringsarbeid.....	66
5.3.2	Intern skepsis.....	68
5.3.3	Personlige egenskaper og engasjement hos de involverte.....	70
5.3.4	Oppsummering av delkapittel 5.3.....	71
5.4	<i>Oppsummering av funn</i>	72
6.0	Drøfting og refleksjon	74
6.1	<i>Digitale møteplasser for samskaping, dialog og medvirkning</i>	74
6.2	<i>Informasjonsdeling og forebyggende kunnskapsformidling</i>	77
6.3	<i>Innovasjon og ledelse av digital transformasjon</i>	80
7.0	Konklusjon og implikasjoner	84
7.1	<i>Begrensninger og implikasjoner for forskning</i>	86
7.2	<i>Implikasjoner for praksisfeltet</i>	87
7.3	<i>Avsluttende kommentarer</i>	88
	LITTERATURLISTE	89
	TABELLER OG FIGURER	95
	VEDLEGG	96
	Vedlegg 1: Informasjonsskriv	96
	Vedlegg 2: Intervjuguide for initiativtakere og gjennomførere	99
	Vedlegg 3: Intervjuguide for ledere/beslutningstakere	103
	Vedlegg 4: Godkjenningsbrev fra NSD	107

1.0 Innledning

«Befolkningen har høye forventninger til offentlig sektor. Å sette brukeren i sentrum handler ikke om å møte disse forventningene for enhver pris, men å la innbyggernes behov stå i sentrum for utvikling av de tjenestene det offentlige tilbyr.»

Sitatet er hentet fra Innovasjonsmeldingen (Meld. St. 30 (2019-2020)), og slår fast at det er innbyggernes behov som er det sentrale når det skal utvikles tjenester i offentlig sektor. For å kunne identifisere behovene og lykkes med å sette innbyggerne i sentrum, er innbyggerinvolvering helt nødvendig.

Innbyggerstemmen, forebygging og digital transformasjon er temaer jeg har vært interessert i en lenger periode. Som politi jobber jeg i en organisasjon med dyktige, engasjerte og hardtarbeidende kollegaer som går på jobb for å ivareta trygghet, lov og orden. De siste ti årene har det skjedd store endringer i samfunnet vårt, men også internt i politiet. Med nærpolitireformen, ny organisering og spesialisering av politiet var strammere budsjetter og mer trykk i politidistriktene, merkbart (DFØ, 2022). Samtaleemne rundt lunsjbordet dreide seg ofte om nye oppgaver som ble gitt uten at andre ble trukket fra, roller som ikke ble besatt etter permisjoner og oppsigelser, og fraværet av forebyggende politi på skoler og andre arenaer hvor barn og unge oppholder seg. Det er lite tvil om at norsk offentlig sektor er i endring og at politiet på lik linje med andre offentlige etater må tenke nytt for også i fremtiden å kunne ivareta samfunnsoppdraget.

1.1 Norsk offentlig sektor – en kontekst for studien

Velferdsstaten har siden etterkrigstiden vært i utvikling og gjennomgått en rekke paradigmeskifter. Fra Public Administration (PA) hvor de profesjonelle var suverene og et pasient-klient forhold preget tilnærmingen i samfunnet vårt, og over i det som er kjent som New Public Management (NPM). Denne markedsorienterte reformbølgen ble vi for alvor introdusert på 80-tallet (Baldersheim et al., 2012, s. 93), hvor målstyring og kvalitetsindikatorer stod sentralt. I politiet ble det særlig tydelig gjennom arbeidspakker levert av Politidirektoratet (POD). Innvingene som er blitt reist mot NPM-tankesettet inkluderer blant annet det sterke fokuset på intern styring som ikke har klart å håndtere den økte kompleksiteten som har preget offentlig sektor de siste 20 årene. Før prosjekt ble overført til linjen, bevilget POD en bestemt sum for gjennomføring av satsingen i politidistriktene. Dette

finansielle tilskuddet var ment å støtte gjennomføringen av prosjektet før det ble en integrert del av den ordinære driften.

Kritikken av NPM understreker at det tradisjonelle fokuset på intern administrasjon ikke har vært tilstrekkelig i møte med den stadig økende kompleksiteten innenfor offentlig sektor (Baldersheim et al., 2014, s. 100). Dette komplekse miljøet krever en mer helhetlig tilnærming som tar hensyn til mangfoldet av utfordringer og behov som oppstår i moderne samfunn. NPMs begrensede fokus på intern styring har derfor blitt sett på som utilstrekkelig i å håndtere de varierte og komplekse problemene som offentlige organisasjoner står overfor i dagens samfunn. I boken *Velferd på avveie* (2015, s. 499) presenterer Nyseter et annet syn på de komplekse utfordringene samfunnet står overfor. Nyseter mener at bærekraft ikke har noe med hvorvidt velferdsstaten fungerer eller ei, men heller hvordan velferdsstaten stadig blir organisert og drevet på linje med privat sektor, hvor markedstenkning og lønnsomhet dominerer.

Offentlig sektor er på vei inn i en ny æra, hvor politiet som organisasjon i økende grad skal involvere sivilsamfunnet og medborgerne på en helt annen måte enn bare å produsere og levere tjenester (Baldersheim et al., 2014, s. 102). Dette kalles New Public Governance, og representerer et paradigmeskifte der offentlig sektor går fra å ha definisjonsmakten og tilby noe til innbyggerne, til å samarbeide om å samskape nye løsninger; co-create. Offentlig sektor har derfor store ambisjoner på vegne av innbyggerne og sivilsamfunnet, og ser på dem som verdifulle ressurser som skal inviteres inn i beslutningsprosessen.

Slike relativt raske paradigmeskifter er utfordrende, da vi fremdeles er solid forankret i de opprinnelige paradigmenes tankesett som Public Administration (PA) og New Public Management (NPM). Ifølge kritikere kan elementer vi tar med oss fra de tidligere tilnærmingene ende opp med å ligge oppå hverandre, skape forvirring og utfordringer for ansatte og ledere som skal tilpasse seg dette nye samarbeidsorienterte perspektivet (Baldersheim et al., 2014, s. 101). Dette understreker behovet for en grundig refleksjon og tilpasning av praksis for å virkelig realisere de transformativ målene innenfor New Public Governance.

1.2 Tema og relevans

Selve kjernen i politiets samfunnsoppdrag er forebygging, og omfatter "arbeidet politiet utfører, alene eller i samarbeid med andre, for å redusere forekomsten av kriminelle handlinger og uønskede hendelser, redusere skadevirkningene og hindre gjentakelse" (Politidirektoratet, 2021). Samfunnet og kriminaliteten er stadig i endring, og endringer i omgivelsene påvirker oss. Med økt kompleksitet i både samfunnsutvikling og kriminaliteten for øvrig vil digital transformasjon være nødvendig for å kunne møte kravene til en effektiv og åpen offentlig sektor – som setter brukeren i sentrum (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2019).

For å kunne håndtere disse utfordringene og oppnå en bærekraftig utvikling, er det nødvendig å se utover dagens metoder og handlingsrom. I regjeringens perspektivmelding (Meld. St. 14 (2020-2021)) fremheves viktigheten av langsiktighet og bevisste prioriteringer i utformingen av dagens og fremtidens velferdssamfunn. Kompleksiteten i samfunnets oppgaver krever innovative tilnærminger, effektiv ressursbruk og samskaping. Den økonomiske utviklingen avhenger av bedre utnyttelse av ressurser gjennom innovasjon og smartere arbeidsmetoder.

Det understrekes at offentlige tjenester må tilpasses samfunnsendringene, og dette inkluderer bruk av ny teknologi for å jobbe mer effektivt. Imidlertid går behovet utover bare digitalisering; det krever en transformasjon i politiets tilnærming. Dette innebærer ikke bare endringer i tjenester og prosesser, men også i ledelses- og styringsstrukturer. For å realisere fordelene ved innovasjon og teknologi, er bedre organisering, ledelse og samarbeid på tvers av sektorer avgjørende (Meld. St. 14 (2020-2021)).

Med et økt fokus på involvering av både medarbeidere og innbyggere vil politiet kunne utforske nye perspektiver og tilnærminger. Dette vil ikke bare forme hvordan politiet ledes og styres, men også utfordre grunnleggende verdier, tankesett og organisasjonskultur. En slik transformasjon er avgjørende for å møte dagens komplekse utfordringer og sikre en bærekraftig utvikling i politiarbeidet.

Denne masteroppgaven utforsker temaet innbyggerinvolvering gjennom digital transformasjon og hvordan det støtter opp under politiets hovedstrategi "I forkant av kriminaliteten" (Politidirektoratet, 2021). Gjennom en kvalitativ tilnærming har jeg som mål å undersøke innbyggerinitiativer innenfor min egen organisasjon for å få innsikt i

informantenes erfaringer, perspektiver og opplevelser knyttet til innbyggerinvolvering og digital transformasjon. Selv om det er omfattende forskning om ledelse, innovasjonsprosesser, digital transformasjon og forebygging, har forskning som ser sammenhengen mellom disse vært noe begrenset, og dermed ikke direkte relevant for min kontekst.

Formålet med studien er å stimulere til refleksjon om betydningen av innbyggerstemmen i politiets virke, både for hovedstrategien og for politiets evne til å lede digitale transformasjoner. Resultatene vil bidra til økt forståelse av innbyggerinvolvering i politiets forebyggende arbeid, samt bruken av digital teknologi, samskaping og innovasjonsprosesser. Studien vil bidra til å legge til rette for økt oppmerksomhet på mulighetene som ligger i digital transformasjon, snarere enn å fokusere på begrensninger i rammevilkårene. Økt innsikt og bevissthet om digitale initiativer og prosjekter kan motivere ledere til å ta risiko og beslutte gjennomføring av slike tiltak. Ut over politiet tror jeg at oppgaven kan være verdifull og inspirerende for andre organisasjoner som ønsker å involvere innbyggerne i sitt lokalsamfunn gjennom digital transformasjon.

1.3 Problemstilling

En problemstilling gir både retning og avgrensning for en studie. Prosessen med å finne den rette problemstillingen var krevende da det var flere interessante perspektiver i tilknytning til tematikken. For å avgrense masteroppgaven ønsket jeg et fokus på politiets hovedstrategi og digital transformasjon. Innbyggerstemmen ble en naturlig kontekst for en slik studie. Den overordnede problemstillingen for masteroppgaven er følgende:

Hvordan bidrar Innbyggerstemmen til å fremme politiets hovedstrategi gjennom digital transformasjon?

1.4 Oppgavens struktur

Oppgaven er strukturert i syv kapitler. Det første innledende kapitlet tar for seg temaet og dets relevans. Kapittel to gir en oversikt over relevant litteratur og teori, med hovedfokus på forebygging og digital transformasjon. I kapittel tre vil jeg redegjøre for politiets overordnede strategi og Innbyggerstemmen i politiet, før jeg i kapittel fire utforsker valg av metode. Her vil jeg beskrive hvordan datasettet ble samlet inn, behandlet og analysert. Kapittel fem presenterer deretter resultater og funn basert på datamaterialet. Disse funnene blir drøftet i kapittel seks med utgangspunkt i egne refleksjoner, tidligere forskning og teoretiske

perspektiver. Studien oppsummeres i kapittel syv, etterfulgt av en diskusjon om videre forskning og implikasjoner for praksisfeltet. Oppgaven avrundes med noen avsluttende kommentarer.

2.0 Teori og litteraturgjennomgang

Dette kapittelet vil ta for seg de teoretiske tilnærmingene som benyttes i studien og se nærmere på relevant forskningslitteratur. Det teoretiske rammeverket har til hensikt å belyse problemstillingen samt kontekstualisere det analytiske grunnlaget for innsamlet datamateriell.

Forebygging er et bredt fagfelt. Teori om lokalorientert kriminalitetsforebygging vil kunne si noe om forebygging knyttet til innbyggerstemmen-initiativene. Dette henger tett sammen med de fire strategiske temaene i politiets hovedstrategi "I forkant av kriminaliteten" og vil være et viktig utgangspunkt for å kunne analysere og trekke ut hvilke momenter som fremmer hovedstrategien. Det teoretiske utgangspunktet vil være Wesley G. Skogans artikkel "The promise of community policing", kapittel syv om forebyggende politiarbeid i boken *Innføring i politivitenskap* (Larsson et al., 2014) og kapittel seks i boken *I forkant* (Lie, 2015). I tillegg vil jeg se på deler av den kanadiske kriminologen Jean-Paul Brodeurs teorier om den politistyrte modellen og den publikumsstyrte politimodellen. Teorien om lokalorientert kriminalitetsforebygging vil ha et særlig fokus på trygghet, tilgjengelighet og tillit som senere vil benyttes som analytiske kategorier for funn. Disse har liten verdi alene, og må sees i sammenheng med, innbyggerinvolvering og digital transformasjon.

Digital transformasjon er selve rammeverket for masteroppgaven. Med utgangspunkt i modellen for digital transformasjon (Digitaliseringsdirektoratet, u. å.), vil de seks ulike temaene; digital teknologi, virksomhet og ledelse, økosystem, data, innovasjon og brukerorientering danne grunnlaget for analyse av datamaterialet.

2.1 Lokalorientert kriminalitetsforebygging

Lokalorientert politiarbeid er en av flere tilnærminger som beskriver politiets rolle i det lokalorienterte kriminalitetsforebyggende arbeidet. I tillegg til å være en mye brukt retning for politiet, er det også i tråd med "styrket forebygging", fra overordnet plan for gevinster i nærpoltireformen (Prop. 61 LS, 2014-2015).

Politiets hovedmål er fravær av kriminalitet. Forebygging er derfor en viktig del av samfunnsoppdraget og grunnlaget for politiets hovedstrategi "I forkant av kriminaliteten". Dette er et paradigmeskifte for norsk politi, hvor etaten går fra en reaktiv til mer proaktiv tilnærming til kriminalitetsbekjempelse. Politiet har ifølge Gundhus en dobbeltrolle i det

forebyggende arbeidet, hvor de skal fremme forebygging og trygghet i det sivile samfunn samtidig som de har "en nøkkelrolle i kriminalitetsforebyggende arbeid som på ulike måter er koblet til straffesakssystemet" (Larsson et al., 2014, s. 179). Politiets kriminalitetsforebyggende rolle kan med andre ord både være direkte og indirekte. Et sentralt prinsipp innen lokalorientert politiarbeid er påvirkning fra lokalsamfunnet. Ved å legge til rette for engasjement blant innbyggerne og gi de mulighet til å påvirke politiets arbeidsområder, bidrar politiet i større grad til samarbeid og nærhet (Lie, 2015, s.183). Den politistyrte politimodellen, der politiet anses som eksperter og innbyggerne kun som mottakere av beskyttelse, og den publikumsstyrte politimodellen hvor innbyggerne er aktive samarbeidspartnere, blir i flere sammenhenger skissert som to idealtyper av politiets relasjon til innbyggerne (Brodeur i Lie, 2015, s. 215). I stedet for å ta utgangspunkt i innbyggernes opplevelser og erfaringer, mener Brodeur at politiet baserer seg på egen ekspertise, analyser og kunnskapsmodeller når kriminalitetsforebyggende tiltak skal settes inn. Politiets tilnærming handler derfor mer om å arbeide for, og ikke med innbyggerne når kriminalitet skal bekjempes (Lie, 2015, s. 216). Brodeur argumenterer for at dette bidrar til å pasifisere lokalsamfunnet og gjør det vanskelig å bygge tillit til innbyggerne (Lie, 2015, s. 216).

Lokalorientert politiarbeid har historisk sett vært en populær tilnærming for politiet, men den har ikke vært tydelig definert. Skogan har forsøkt å gi en definisjon som har et bredere fokus enn prosjekter, aktiviteter og tiltak, noe som gjør det naturlig å ta utgangspunkt i hennes artikkel "The promise of community policing" (Skogan, 2006). Skogans tilnærming retter seg mot endring av beslutningsprosesser og organisasjonskultur innad i politiet (Skogan, 2006, s. 27). Tilnærmingen vil kunne bidra til å identifisere og forklare resultater og funn knyttet til ledelse av mindre prosjekter og initiativ. I dette delkapittelet presenteres tre kjerneelementer i lokalorientert politiarbeid med utgangspunkt i artikkelen. Det vil deretter bli gjort rede for hvordan disse kjerneelementene kan bidra til å forstå datamaterialet som er samlet inn for studien.

2.1.1 Deltakelse i lokalsamfunnet

Innbyggerne er definert som politiets viktigste samarbeidspartner (Lie, 2015, s. 184). Lokalorientert politiarbeid innebærer at politiet involverer innbyggerne og sivilsamfunnet i kartlegging, vurdering, prioritering og beslutningstaking av ulike tiltak for deres nærmiljø (Skogan, 2006, s. 28). Politiet og sivilsamfunnet skal sammen sørge for at trygghet og sikkerhet for innbyggerne står sterkt. Det er altså ikke slik at politiet har monopol på

forebygging (Skogan, 2006, s. 29). Det kreves med andre ord tilretteleggelse for at innbyggerne aktivt kan delta i prosesser som kan gjøre lokalsamfunnet bedre i stand til å forebygge kriminalitet og skape trygghet i fellesskap. Dette vil også kunne bidra til at politiet blir mer effektiv i sin oppgaveløsning av samfunnsoppdraget.

Etablering av nye kommunikasjonskanaler for samhandling og samskaping med innbyggerne er viktig. Det vil kreve endret beslutningsprosesser innad i politiet, endring av organisasjonskultur og strategier, og opplæring og utdanning for politiet. En reorganisering av politiet er derfor nødvendig for å forbedre kontakten med innbyggerne (Skogan, 2006, s. 29). Mer avsatt tid til uformell og direkte kontakt vil kunne virke forebyggende på kriminalitet, skape trygghet i lokalmiljøet og samtidig bidra til å øke politiets legitimitet. Dette er særlig viktig opp mot de grupper i samfunnet som har lavere tillit til politiet (Skogan, 2006, s. 31). En lokalorientert politimodell ønsker innbyggerinvolvering og deltakelse velkommen. Dette stiller krav til innbyggerne som må endre sin oppfatning av og forventninger til politiet og egen rolle (Lie, 2015, s. 217). Gjennom en slik modell går innbyggerne fra å være passive mottakere av politiets budskap og tjenester, til å skulle samarbeide, samhandle og samskape om lokale trygghets- og kriminalitetsforebyggende arbeid (Lie, 2015, s. 217).

I sammenheng med innbyggerstemmen-initiativene og digital transformasjon, vil det være hensiktsmessig å undersøke hvorvidt det er en sammenheng mellom det lokalorienterte forebyggingsarbeidet som i denne sammenheng vil kunne være politiets tilstedeværelse, innbyggerinvolvering og samskaping sett i lys av digital transformasjon. Det kan som nevnt være nye kommunikasjonskanaler. Lie (2015, s. 189) kommer med et eksempel fra Oslo politidistrikt fra 2003 der de sendte en tekstmelding ut til 15000 innbyggere mellom 20 og 25 år;

*Til deg som er ung og skal ut på byen! Ikke bli offer for lommetyver og vold. Ta vare på seg selv, lommeboka, mobilen og dine venner.
Mvh Sentrum politistasjon.*

Med dette ønsket politiet å forebygge utelivskriminalitet ved å gjøre innbyggerne mer bevisste og dermed også i stand til å forebygge lommetyverier, gjennom bruk av deres måte å

kommunisere på (Lie, 2015, s. 190). Denne tankegangen ser vi igjen i noen av innbyggerstemmen-initiativene hvor deling av informasjon på plattformer som foreldre og barn benytter, for å formidle et forebyggende budskap og invitere til samfunnsdeltakelse.

2.1.2 Problemløsning

Lokalorientert politiarbeid byr også på et skifte fra reaktive tiltak som hendelsesstyrt patruljering og etterforskning, mot en mer problem-orientert tilnærming (Skogan, 2006, s. 34). Den problem-orienterte tilnærmingen har til hensikt å utvikle kriminalitetsforebyggende strategier, og krever at politiet tar til seg de problemene innbyggerne definerer som relevante. Tanken er at problemløsning innenfor politiarbeid skal kunne utruste politiet med evne til å identifisere og analysere problemer i samfunnet. Dette innebærer at politiet aktivt skal kunne avdekke de underliggende årsakene til lovovertridelser og andre uønskede hendelser, identifisere disse årsakene og utarbeide tiltak for å adressere dem.

Problemløsning i politiarbeid skiller seg fra den tradisjonelle tilnærmingen ved at den ikke bare reagerer passivt på enkelthendelser, men integrerer lokalsamfunnet aktivt i forebyggende arbeid (Larsson, 2014, s. 188). Dette betyr at politiet fungerer som en fasilitator for lokalsamfunnet, for eksempel ved å gi råd og veiledning i utviklingen ulike prosjekter eller initiativ. En annen strategi involverer etablering av uformell kontroll i lokalmiljøet (Larsson, 2014, s. 188) hvor eksempelvis foreldre og frivillige organisasjoner er synlig tilstede i bymiljøet og på den måten kan bidra til reduksjon av uønskede hendelser, samt fungere som ekstra øyne og ører for politiet (Larsson, 2014, s. 188).

I lokalorientert kriminalitetsforebygging vil innbyggerstemmen-initiativene kunne sikre en annen tilnærming til innhenting av informasjon fra innbyggerne. Gjennom å skape digitale arenaer for dialog og kunnskapsdeling kan politiet få innsikt i innbyggernes ulike erfaringer og utfordringer i sitt lokalmiljø, uten at innbyggeren må forlate hjemmet. Slike arenaer vil også kunne muliggjøre kontakt med sårbare grupper, og gjøre det lettere for politiet å nå ut til innbyggere som av ulike årsaker ikke ville deltatt fysisk. I denne oppgaven vil derfor kjerneelementet *problemløsning* brukes som en indikator for å vurdere hvordan innbyggerstemmen-initiativ kan fremme hovedstrategien gjennom digital transformasjon. Naturlige spørsmål å undersøke er om politiet i innbyggerstemmen-initiativ i lys av digital transformasjon evner å innhente informasjon fra innbyggere for å kunne avdekke årsaker til lovbrudd og andre hendelser, hvilken informasjon som innhentes og hvordan innsikten brukes til å utvikle riktige forebyggende tiltak.

2.1.3 Desentralisering

Et annet kjerneelementet Skogan (2006, s. 36) trekker frem, er desentralisering. "I Norge har politiet tradisjonelt vært godt forankret i lokalsamfunnene. Politiets organisering i lensmannskontorer og lokale politistasjoner har gitt publikum nærhet til "sitt" politi" (Lie, 2015, s. 182). Gjennom økt tilgjengelighet og nærhet til innbyggerne vil politiet i større grad kunne gjøres mer ansvarlig for politiarbeid i sitt nærmiljø. Beslutningsmyndighet plasseres dermed nedover i organisasjonen (Larsson, 2014, s. 188). Effekten av innbyggerinvolvement kan være vanskelig å måle, da de initiativene som gjøres ikke direkte bidrar til reduksjon i kriminaliteten eller færre anmeldelser, snarere tvert imot. Hatkriminalitet trekkes ofte frem som et område med store mørketall. Har politiet dialog med de sårbare gruppene (jf. straffelovens § 185) som oftest blir utsatt for slik kriminalitet, vil resultatet kunne være flere anmeldelser, som igjen bidrar til at politiet får en bedre forståelse av hva lokalmiljøet står ovenfor. Gjennom et lokalt forankret politi som er tilstede i lokalmiljøet og har dialog med innbyggere, vil politiet kunne få de gode og betydningsfulle møtene som bidrar til økt tillit og trygghet. Det er en verdi å bygge relasjoner i fredstid. Da blir det også lettere å stå sammen om de utfordringene som måtte komme.

Det finnes flere utfordringer ved en lokalorientert tilnærming i det forebyggende arbeidet. Lie (2015, s. 187) viser til en studie hvor norsk politi hadde en svakere lokal forankring sammenliknet med andre europeiske byer. Dette kom blant annet av at norsk politi var mer hendelsesstyrt og avgrenset i sine oppgaver til ren kriminalitetsbekjempelse. Det ble konkludert med at manglende ledelsesstrategi for lokalt forankret politiarbeid var årsaken til dette, og at politiledelsen ikke bare måtte tilrettelegge for, men også etterspørre lokalorientert polititjeneste for å få en lokalt forankret politirole og nærpolti (Lie, 2015, s. 188).

Desentralisering og nærhet til innbyggerne er av stor betydning for innbyggerstemmen og innbyggerinvolvement. De nære møtene med innbyggerne vil være særdeles interessant å se nærmere på i lys av digital transformasjon. Dette fordi det etableres nye former for nærhet i form av digitale verktøy som muliggjør dialog og tilstedeværelse på andre arenaer enn tidligere. Dette vil kunne medføre at politiet når ut til flere, involverer flere og samskaper med innbyggere, næringsliv og andre samarbeidsaktører på en måte som ikke før har vært mulig.

2.2 Digital transformasjon

Norge ligger på plass 24 av i alt 183 land som blir vurdert i Economics and Peaces liste over verdens tryggeste land (Global Peace Index Map, The Most & Least Peaceful Countries, 2023). Norge scorer også høyt når det kommer til å være blant de mest digitale land i verden. I 2023 er 99 % av befolkningen i Norge internetbrukere (Statistisk sentralbyrå, 2023), og er blant de ledende landene i Europa på digitalisering.

Samtidig står Norge overfor utfordringer som tilsier strammere budsjett i årene som kommer og mindre handlingsrom i offentlig sektor (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2019). Dette gjelder også for politiet. Behovet for å oppnå mer med færre ressurser har allerede meldt seg. Samtidig krever kompleksiteten og hastigheten i kriminalitetsbilde og samfunnsutvikling, digital transformasjon. "Digital transformasjon er noe annet og mer omfattende enn digitalisering og bruk av IT" (Kræmmergard, 2022, s. 15). Det handler altså ikke om å digitalisere dagens tjenester og prosesser, men heller en prosess der målet er en vesentlig forbedring av en enhet og dens egenskaper ved bruk av digital teknologi (Vial, 2019). Digitaliseringsdirektoratet definerer digital transformasjon som å "endre de grunnleggende måtene virksomhetene løser oppgaver på ved hjelp av teknologi. Dette innebærer store endringer med mål om bedre brukeropplevelser og mer effektiv oppgaveløsning. Det kan føre til endringer i organisering, ansvar, regelverk eller prosesser. Det handler like mye om endringsledelse, kultur, kompetanse og virksomhetsutvikling som teknologi" (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2019).



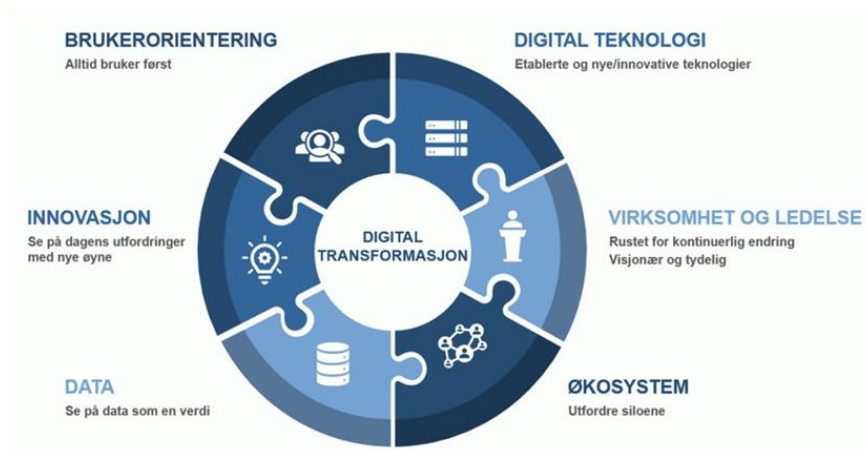
Figur 1. illustrerer utviklingen fra «Digitization» til «Digital transformation». (Unruth og Kiron, 2017)

Politiet strever med digital transformasjon (Forsvarets forskningsinstitutt, 2021). Studien viser blant annet til at det er for liten kunnskap om og forståelse for teknologi og teknologiens plass i framtidens politi. Rapporten fastslår at det er behov for en full teknologisk transformasjon

som berører alle ledd og deler av tjenesten og som best ivaretas gjennom en kontinuerlig utviklingsprosess.

Jeg vil i det følgende gå nærmere inn på hva som kjennetegner de ulike elementene som utgjør digital transformasjon. Det vil videre bli gjort rede for hvordan disse danner fortolkningsrammene til innsamlede datamateriell.

Med utgangspunkt i politiet og «Innbyggerstemmen» har begrepet digital transformasjon en naturlig plass.



Figur 2: Illustrerer kompleksiteten av digital transformasjon. Det handler om mer enn digital teknologi og henger sammen med flere komponenter (Digitaliseringsdirektoratet, u. å.).

Illustrasjonen viser at digital transformasjon handler om mer enn bare digital teknologi. Brukerorientering og innbyggerinvolvering er sentrale verdier for utvikling av politiets tjenester. Samarbeid på tvers av siloer, innhenting og bruk av data, innovasjon, ledelse og virksomhetsstyring er sentralt for en organisasjons muligheter til å være i takt med samfunnets krav og forventninger om endring. I det følgende vil jeg redegjøre for hvert punkt i sirkelen som samlet utgjør den digitale transformasjonen.

2.2.1 Brukerorientering

Kjernen i digital transformasjon er brukerorientering og hvordan brukerne opplever de tjenestene som leveres (Digitaliseringsdirektoratet, u. å.). "Job to be done"- tilnærmingen tar utgangspunkt i å forstå innbyggerens behov, og deretter oppgaven som må utføres for å dekke behovet (Kræmmergaard, 2022, s. 68). I arbeidet med å skaffe innsikt mener Kræmmergaard at det er viktig skille ut hvilke behov som blir dekt i dag, fra behov som ønskes dekt. Slik vil det være mulig å åpne opp for andre muligheter eller måter å utføre oppgaven på. Dette innebærer at det til enhver tid vurderes når og hvordan teknologier og digitale muligheter kan

brukes for å utføre oppgaven og dekke innbyggernes behov på nye og bedre måter (Kræmmergaard, 2022, s. 68).

Dagens innbyggere forventer at offentlige tjenester er like gode som det privat sektor kan levere (Iden et al., 2022, s. 182), og at tjenester, informasjon og løsninger er tilpasset deres behov. Dette begrunnes i at når man som privatperson er vant til å bruke moderne og enkle digitale løsninger på fritiden, vil det også være en forventning til hva det offentlige kan levere.

Innbyggernes behov er stort sett stabile, men krav og forventninger til hvordan disse behovene skal og bør dekkes, endres over tid. Her ligger det potensiale i den teknologiske og digitale utviklingen som skaper nye muligheter for hvordan oppgavene skal utføres (Kræmmergaard, 2022, s. 62)

Et siste poeng som trekkes frem er bruk av informasjon eller innsamlet data for å bli kjent med innbyggeren. Kunnskapen som tilegnes kan brukes til å fornye, forenkle og forbedre tjenestene som leveres. Politiets kanalstrategi, "Økt tilgjengelighet for innbyggere" er tydelig på viktigheten av innbyggerinvolvering og at brukeren skal settes i sentrum når politiet utvikler sine tjenester og kanaler (2021). Dette er et godt eksempel på at også politiet er opptatt av å innhente og samle brukerinnsett i den hensikt bruke dette i utviklingsarbeid. Da er også innbyggeren å se som en samarbeidspartner (Kræmmergaard, 2022, s. 64), en politiet skal dele informasjon og kunnskap med, som gjør at innbyggeren settes i stand til selv å forebygge kriminalitet.

2.2.2 Digital teknologi

"En transformasjon er digital når den er bygd på digital teknologi"(Digitaliseringsdirektoratet, u. å). "At noe transformeres, betyr at dette *noe* gjennomgår en vesentlig, omfattende endring" (Iden et al., 2022, s. 170). Noen forskere omtaler det digitale på et overordnet nivå og snakker om informasjonsteknologi og informasjonssystemer. Andre er mer spesifikke og mener digital transformasjon dreier seg om nye digitale teknologier som big data, analytics, skytjenester, mobile løsninger, kunstig intelligens og sosiale medier/plattformer (Iden et al., 2022, s. 172). Digital teknologi er ett av flere elementer som må være tilstede, og utvikles kontinuerlig – både innad i egen organisasjon, men også på tvers av sektorer og offentlige og private virksomheter (Digitaliseringsdirektoratet, u.å.). I følge Venkatraman må virksomhetene være

oppmerksomme på nye og fremvoksende teknologier, vurdere disse og på det grunnlaget beslutte om de skal benyttes eller ikke (Kræmmergaard, 2022, s. 89). En slik systematikk øker sjansen for å lykkes med digital transformasjon, men at dette krever både tid og dedikerte ressurser. At noen virksomheter evner å gjennomføre den digitale transformasjonen helhetlig og systematisk, betyr ikke at usystematiske, ikke-integrerte initiativer ikke får det til. Iden påpeker at "digital transformasjon kan være et resultat av mange uavhengige digitaliseringstiltak, som sammen leder til at virksomheten endrer seg betydelig" (Iden et al., 2022, s. 172).

2.2.3 Ledelse av digital transformasjon

En digital transformasjon forutsetter et endret fokus fra teknologi til forbedring av virksomheten (Digitaliseringsdirektoratet, u.å.). Det innebærer å tenke nytt om samfunnsoppdraget gjennom blant annet endring av organisering og måten virksomheten ledes på. Strategier som legger vekt på transformering av virksomheten bør ifølge digitaliseringsdirektoratet være førende. Kræmmergaard (2022, s. 134) mener den grunnleggende utfordringen for virksomheter er nok ressurser til "radikal digital innovasjon, som nye forretningsmodeller, nye tjenester og nye relaterte produkter, og samtidig sørge for driften av nødvendige, faste oppgaver".

Selv om lederfokus på alle nivåer er en forutsetning for å lykkes med digital transformasjon, er det nødvendig at arbeid med digitalisering og digital transformasjon ledes fra toppen (Digitaliseringsdirektoratet, u.å.). Lederen må være bevisst på endringer som bør gjøres, ha forståelse av og vise interesse for teknologi og hvilke muligheter det gir (Kræmmergaard, 2022, s. 135).

2.2.4 Økosystemet

Et av kjerneelementene i digital transformasjon er økosystemet. Det handler i praksis om å ha et felles mål om å lage effektive, gode, trygge og sammenhengende digitale tjenester for innbyggerne, gjennom deling av data, erfaring og kunnskap for å skape verdi (Digitaliseringsdirektoratet, u.å.). Digitalisering muliggjør nye former for samarbeid på tvers av siloer og sektorer, på tvers av offentlige virksomheter, næringsliv, frivillige organisasjoner og innbyggere (Kræmmergaard, 2022, s. 74). Kanalstrategien "økt tilgjengelighet for innbyggerne" slår fast at politiet skal bidra til å utvikle og levere helhetlige, sammenhengende

og bedre tjenester for innbyggerne i samarbeid med andre, for å dele og skape gjensidig verdi (Politidirektoratet, 2021).

Økosystem-tankesettet kan være utfordrende for virksomheter som har vært vant med å ha den spesialiserte kompetansen selv (Kræmmergaard, 2022, s. 75). Det er fortsatt viktig å opprettholde organisasjonens unike posisjon, og dette må sees i sammenheng med hvordan deltakerne i økosystemet kan bidra og utvikles i sammen. Økosystem-tankesettet utfordrer sånn sett den tradisjonelle verdikjedetenkingen hvor samarbeid og samskaping med andre aktører også inkluderer innbyggeren som en aktiv del av økosystemet (Kræmmergaard, 2022, s. 81). Ved å trekke inn innbyggere og andre aktører, kan virksomheter i større grad å løse noen av de komplekse oppgavene samfunnet står overfor. Et viktig begrep i den sammenheng er samskaping, som handler om "å få offentlige og private aktører til å arbeide sammen og dele kunnskap og ressurser med hverandre i felles bestrebelse på å lage en bedre, mer målrettet og mer innovativ politikk" (Torfing et al., 2016). Selv om samskappingsbegrepet har sine røtter fra privat sektor; co creating, er det blitt mer aktualisert innenfor offentlig sektor de siste årene. I store trekk handler det om å involvere sivilsamfunnet og innbyggerne på andre måter enn tidligere. Det offentlige beveger seg fra å ha definisjonsmakten og tilby noe, til å samskape. Nye stemmer kan bidra til å utfordre gjeldende praksis og samtidig gjøre løsningene bedre og mer treffsikre (Mulgan & Albury, 2003).

Samskaping er ikke det samme som samarbeid, men noe vi gjør når vi løser oppgaver sammen med og ikke for eller til innbyggerne. Dette er som tidligere nevnt et vesentlig skifte i forståelsen av produksjon av tjenester til innbyggerne – forskjellige aktører skal nå utvikle ny velferd sammen (Ulrich, 2016, s. 2).

Både Kræmmergaard og Ulrich viser til at det ikke alltid er hensiktsmessig å samskape. Graden av innflytelse og medvirkning vil påvirkes av prosessen og hvilket handlingsrom som finnes. Er det snakk om å hente innsikt, eller er det innspill som ønskes? Dette vil variere. Det som trekkes frem som særskilt viktig er innbyggerens reelle mulighet for å påvirke. Blir innbyggerne invitert, men opplever å ikke bli lyttet til, vil dette kunne frata innbyggeren lyst til å bruke tid på lignende initiativ, og samtidig svekke tilliten til virksomheten (Kræmmergaard, 2022, s. 82).

Innbyggerstemmens "Den gode sirkelen" illustrerer dette godt:

Dersom innbyggerne blir invitert inn, men de lyttes ikke til, organisasjonen har fått innsikt,



Figur 3: Illustrere «Den gode sirkelen», og de tre klassiske tabber.

men det blir med det, eller igangsetter tiltak uten evaluering eller tilbakemeldinger på tiltakene, så vil innbyggerinvolvering fungere mot sin hensikt.

2.2.5 Bruk av data

Med data menes informasjon, og er av flere blitt betegnet som "den nye olja" (Sunde, 2019). Kræmmergaard beskriver det å være datadrevet som å samle inn og analysere større mengder data som vil resultere i unik innsikt om innbyggere, samarbeidsaktører og selve virksomheten. Det handler om å "gjøre vurderinger rundt hvilke typer analyser virksomheten ønsker å kunne gjøre, og hva informasjonen skal brukes til" (Kræmmergaard, 2022, s. 118). For offentlig sektor vil informasjon være en viktig ressurs, men også en "forutsetning for utvikling av sammenhengende tjenester på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer" (Kommunal- og moderingseringsdepartementet, 2019, s. 19). Regjeringens digitaliseringsstrategi peker videre på det offentliges rolle i å tilrettelegge for at innbyggere kan forholde seg til én digital offentlig sektor. Det vil si at offentlige virksomheter deler og gjenbraker informasjon på en hensiktsmessig måte, og at brukeren kun trenger å oppgi informasjon én gang (2019, s. 20). I politiets kanalstrategi om hvordan møte innbyggernes behov, handler det blant annet om å dele viktig informasjon politiet sitter på. Kunnskap om kriminalitetsutvikling og trender kan være nyttig for innbyggerne å ha kjennskap til for bedre å kunne sette innbyggerne i stand til å forebygge kriminalitet i sitt lokalmiljø. Digitalisering fører til store datamengder fra ulike kilder. Gjennom kontinuerlig innsamling av innsikt, analyse og behandling av dataene, vil informasjon kunne utnyttes til å lage bedre tjenester og løse samfunnsoppdraget på nye måter (Kræmmergaard, 2022, s. 121).

2.2.6 Innovasjon

Innovasjon, brukerorientering og god utnyttelse av data henger godt sammen, og kan samlet påvirke organisasjonens muligheter til utvikling av bedre tjenester. Med mindre handlingsrom vil offentlige virksomheter i større grad ha et behov for nye innovative løsninger hvor

hurtighet og brukerfokus er viktige suksesskriterier (Digitaliseringsdirektoratet, u.å.). Innovasjon vil si å skape noe nytt eller en vesentlig endring av noe som allerede eksisterer (Iden et al., 2022, s. 128). Parallelt med utvikling og bruk av (nye) plattformer og kanaler må virksomheten evne å tenke nytt og langsiktig. I følge digdir.no er de store IT-prosjektenes tid forbi, og man ser konturene av en ny, smidig, innovativ tilnærming hvor det i større grad gis mulighet til å prøve og feile. Kontinuerlig utvikling av tjenester og prosesser i samarbeid med andre aktører vil kunne bidra til mer treffsikre løsninger og bedre evne til å omkonfigurere oppgaver (Kræmmergaard, 2022, s. 51).

FFIs rapport om Teknologit utviklingens betydning for politiet viser til en nederlandsk studie om innovasjonsprosesser i det nederlandske politiet i 2017-2020 (Ernst et al., 2021). Studien resulterte i en rapport med anbefalinger for å forsterke innovasjonsevnen til politiet gjennom tre hovedpunkter; menneske (de sosiale faktorene), teknologi og innovasjon. Menneskene og organisasjonen synes å ha avgjørende betydning for innovasjonsprosessen, mens teknologien anslås å ha liten effekt. Det ble avdekket fire faktorer som innvirket positivt på innovasjonsprosessen og fem faktorer som innvirket negativt (Ernst et al, 2021):

Fire fremmende:	Fem hemmende faktorer:
• tilnærming og arbeidsmetode	• mangelfull kapasitet, kontinuitet og kvalitet
• personlige egenskaper og engasjement hos de involverte personene	• utilstrekkelig samarbeid internt i politiet
• godt samarbeid i prosjektgruppen	• uhensiktsmessig organisasjonskultur
• tidsriktig og god beslutningstaking	• manglende intern tilrettelegging
	• trege eller komplekse beslutningsprosesser

Et interessant funn er at ledelsen bidro til å hemme innovasjonsprosessen ved at de manglet engasjement eller eierskap, eller var utilgjengelig. I flere prosjekter bidro treg eller manglende beslutningstaking til forsinkelser. Forsinkelsene oppstod ofte når beslutninger ble overstyrt av andre, eksempelvis ved at prosjektene ikke fikk nok ressurser eller gitt støtte i tråd med beslutningen. Det er med andre ord ikke bare bruk av teknologi som påvirker innovasjonsprosessen, men også hvor vidt menneskene og organisasjonen er teknologisk

nysgjerrige, lar seg inspirere av teknologiske tendenser og evner å snu seg raskere (Kræmmergaard, 2022, s. 51). Innovasjon og forbedringer er med andre ord en løpende prosess som verken skal eller bør avsluttes (Digitaliseringsdirektoratet, u.å.).

2.3 Teoretisk rammeverk

Følgende tabell er en måte å organisere og systematisere informasjonen i delkapittel 3.1 og 3.2, og skal gi en oversikt over hvordan hvert av de tre kjerneelementene i lokalorientert politiarbeid er beskrevet og hvordan de er knyttet til digital transformasjon. Tabellen er et utgangspunkt for videre analyse av innsamlet data og identifisere hvordan digital transformasjon påvirker politiets tilnærming til kriminalitetsforebygging. Tabellen vil ha betydning for min analyse ved at den gir en oversikt og bevissthet rundt hva som bør identifiseres i intervjuene for å besvare oppgavens problemstilling.

Kjerneelement	Beskrivelse	Forhold til digital transformasjon
1. Deltakelse i lokalsamfunnet	Politiet involverer innbyggere og sivilsamfunnet i kriminalitetsforebyggende arbeid. Innbyggere oppfordres til aktiv deltakelse og samarbeid med politiet.	Digital transformasjon muliggjør nye kommunikasjonskanaler, samhandling og samskaping med innbyggere gjennom digitale verktøy. Innbyggerstemmen-initiativene og digital transformasjon kan forbedre politiets kontakt med innbyggere og skape mer deltakelse.
2. Problemløsning	Lokalorientert politiarbeid går fra reaktive tiltak til en mer problemorientert tilnærming. Politiet arbeider med lokalsamfunnet for å identifisere og løse problemer som ligger til grunn for kriminalitet.	Digital transformasjon gir politiet muligheten til å samle og analysere data for å identifisere underliggende årsaker til lovbrudd og uønskede hendelser. Det kan hjelpe politiet med å utvikle mer effektive forebyggende tiltak.
3. Desentralisering	Lokalorientert politiarbeid fremmer nærhet til innbyggere og involverer lokalsamfunnet. Politiet er ansvarlig for politiarbeid i sitt nærmiljø, og samhandling med innbyggere er viktig.	Digital transformasjon kan styrke politiets tilstedeværelse i lokalsamfunnet gjennom digitale verktøy som muliggjør dialog og kontakt med innbyggere. Det kan også bidra til å bygge relasjoner og tillit i lokalmiljøet.

Tabell 1: En sammenstilling av elementer i lokalorientert forebygging, og digital transformasjon.

3.0 Bakgrunn og case

I følgende kapittel vil det redegjøres for to sentrale begreper i denne studien; "forebygging" og "innbyggerstemmen". Disse begrepene er forankret i hvert sitt styringsdokument som legger føringer for hvordan norsk politi skal innrette tjenesten sin, hva politiet skal tilby, og hvilke krav og forventninger som stilles til etaten.

I underkapittelet "Forebygging" vil de helt overordnede teoriene rundt forebygging presenteres før det settes inn i konteksten av politiets hovedstrategi, "I forkant av kriminaliteten" (Politidirektoratet, 2021). Deretter vil "Innbyggerstemmen" beskrives i lys av politiets kanalstrategi "Økt tilgjengelighet for innbyggerne" (Politidirektoratet, 2021), og de tre valgte innbyggerstemmen-initiativene som danner bakgrunnen for dataene som er samlet inn, analysert og presentert i kapittel fem.

3.1 "I forkant av kriminaliteten" - forebygging som politiets hovedstrategi

Når vi snakker om forebygging kan det være snakk om forebygging av trafikkulykker, fysiske helseplager og psykiske lidelser, eller i dette tilfelle kriminalitetsforebyggende politiarbeid. Forebygging defineres som det "å være i forkant og forhindre at noe negativt skjer" (Lie, 2015, s. 19). Forebygging utgjør kjernen av politiets samfunnsoppdrag og er politiets hovedstrategi. I tillegg til å være et eget fagområde i politiet, skal forebygging være et formål ved hele politiets virksomhet og er sentralt i politiets samlede oppdrag (Politidirektoratet, 2021, s. 6.). I virksomhetsstrategien for politiet mot 2025 legges det vekt på at politiet skal bidra til trygghet og tillit. Det henger tett sammen og politiet er avhengig av tillit for å utføre oppgavene på en god måte (Politidirektoratet, 2023, s. 3).

Som primærleverandør av innbyggernes trygghet, er det derfor viktig at politiet bidrar til å forebygge og redusere kriminalitet, da dette har direkte påvirkning på tillitsaspektet. Dette er ikke bare forankret i politiets ulike strategier, men også lovverket gjennom politiloven §1 og politiinstruksen §2-1, som definerer politiets mandat og samfunnsoppdrag.

Politiloven § 1.

Politiet skal gjennom forebyggende, håndhevende og hjelpende virksomhet være et ledd i samfunnets samlede innsats for å fremme og befeste borgernes rettssikkerhet, trygghet og alminnelige velferd for øvrig.

Politilinstruksen § 2-1.

I ethvert tilfelle gjør politiet størst nytte for seg hvis det på forhånd lykkes i å forebygge eller avverge lovbrudd eller ordensforstyrrelser.

Under politiets læringsportal, Ransel (www.politiet.ransel.no) er det laget en introduksjonsfilm for "forebygging" hvor politiansatte i ulike funksjoner beskriver hva forebygging er og hvordan det er en del av deres arbeidshverdag. Deres beskrivelser og tanker har jeg satt sammen i en tabell, hvor rutene som er farget grønn, er særlig relevante for Innbyggerstemmen-initiativene.

Forebygging er at politiet setter inn risikoreducerende tiltak for å hindre kriminalitet eller ulykker.	På Kripas er kommunikasjon et viktig verktøy for å forebygge kriminalitet.	At det ikke gjelder bare å jobbe med barn og unge, men at det gjelder også veldig mange andre kriminalitetsområder; f.eks i forhold til næringsliv, til radikalisering, offeromsrog, trafikk, på nett og vold og overgrep.	Kriminalitetsforebygging for meg er å være åpen og tilstede der folk er Vi må være tilgjengelige. Både på gata og på nett. Vi må være synlige der vi vet at ting skjer.
Det gjelder å se hele bildet. Se trender, utviklinger.	Bruk av teknologi vil være helt avgjørende for å kunne lykkes med det forebyggende arbeidet	Iverksette tiltak mot uønskede hendelser. Og at det følges opp med handling, og at handling hele tiden evalueres.	Forme holdninger og kultur på en sånn måte at kriminalitet rett og slett ikke oppstår
Vi gir råd og informasjon til publikum, både på sosiale medier, på politiet.no og i intervjuer vi gjør med mediene.	Vi bruker også rapporter som Kripas lager til å utvikle kampanjer og undervisningsopplegg.	Det handler om å bygge relasjon på individnivå. F. eks med oppfølging av ungdommer, men også på systemnivå i samarbeid med andre etater.	Vi må jobbe sammen med kommunene og de som faktisk eier tiltakene som kan gjøre en forskjell.
Vi må samarbeide godt og bruke etterretning som base, og at vi er der hvor vi vet at ting skjer.	Politiet bør jobbe mer tverrfaglig, både innenfor og utenfor etaten for å sette det mer i system.	Jeg tenker at politiet har en liten vei å gå når det gjelder å formidle kunnskap og erfaringer vi sitter på, sånn at folk kan gjøre gode valg for seg selv og andre.	Politiet må i størst mulig grad konsentrere seg om årsaker til kriminalitet, fremfor å behandle symptomer.

Tabell 2: Gir en oversikt over hva politiansatte selv mener ligger i begrepet forebygging.

Det disse har til felles er at det inngår under det Lie kaller for lokalorientert politiarbeid (2015, s. 183), og at det handler om å skape trygghet og forebygge kriminalitet gjennom å styrke relasjonene mellom politi og innbyggerne. Lokalsamfunnets deltakelse i det kriminalitetsforebyggende arbeidet og innbyggerperspektivet er derfor helt sentralt i politiets forebyggende arbeid.

Forebygging er ikke en oppgave for politiet alene, og flere spiller en viktig rolle og har et ansvar i det forebyggende arbeidet (Politidirektoratet, 2021, s. 2). Dette gjenspeiles i politiets hovedstrategi hvor fire strategiske temaer formulerer ambisjoner for hvordan forebyggende innsats kan styres frem mot 2025, på tvers av fagområder og funksjoner i politiet. Ambisjonen er



Figur 4: Strategiske tema for gjennomføring av forebygging som hovedstrategi (Politidirektoratet, 2021, s. 12).

blant annet å tydeliggjøre behovet for samarbeid og samhandling for å styrke det forebyggende arbeidet (Politidirektoratet, 2021, s. 7).

Jeg vil ta utgangspunkt i de fire strategiske temaene og undersøke om og på hvilken måte Innbyggerstemmen kan bidra til å fremme denne strategien. De fire strategiske temaene er illustrert i figur 4, og beskriver ambisjonene for hvordan forebyggende innsats kan styrkes. Grunnen til at jeg har valgt å undersøke disse områdene nærmere, er at de anses som spesielt betydningsfulle for å etablere en forebyggende tilnærming som strekker seg over ulike fagområder og funksjoner i politiet.

3.1.1 Kunnskap og kompetanse

"Kunnskap og kompetanse om samfunns og kriminalitetsutviklingen er helt avgjørende for å videreutvikle forebygging som politiets hovedstrategi"(Politidirektoratet, 2021, s. 12).

Kunnskap som kan berike politiets situasjonsbilde kommer gjerne utenfor etaten og er sentralt for å kunne få en forståelse av kriminalitetsutviklingen, både lokalt og nasjonalt. For å kunne ta de rette vurderingene, prioriteringene og iverksette adekvate tiltak er derfor deling og utveksling av kunnskap, enten det er privatpersoner, næringsliv eller andre organisasjoner politiet samarbeider tett med.

Det strategiske temaet understreker viktigheten av å forstå innbyggernes forventninger og behov. Tilgang til lokalkunnskap og opprettholde nærhet til ulike deler av befolkningen er avgjørende for å sikre en målrettet, forebyggende og trygghetsskapende innsats.

For å oppnå dette må politiet opprettholde kontinuerlig dialog med innbyggerne og skaffe seg inngående kunnskap om faktorer som påvirker deres følelse av trygghet. Ved å være åpne for samarbeid og innspill utenfra kan politiet danne et helhetlig bilde av samfunnet og dermed utvikle effektive tiltak som er tilpasset samfunnets behov. Dette er avgjørende for å bygge tillit og sikre at politiets tiltak er relevante og effektive i å skape et trygt og sikkert samfunn for alle (Politidirektoratet, 2021, s. 13).

I denne studien er det særlig to ambisjoner som vil være relevante å trekke frem (Politidirektoratet, 2021, s. 13);

- *Det kunnskapsbaserte politiarbeidet skal videreutvikles – prioritering av innsatsområder og valg av tiltak skal gjøres på grunnlag av etterretningsprodukter, øvrige analyser samt annen erfarings- og forskningsbasert kunnskap.*

og

- *Politiet deler kunnskap om kriminalitet og uønskede hendelser og gir forebyggende råd til innbyggerne, media, virksomheter og samarbeidsaktører.*

For Innbyggerstemmen-initiativene er det aktuelt å se på om politiet får informasjon fra innbyggerne, hvilken informasjon politiet får, om informasjonen kan utfylle politiets situasjonsbilde og hvordan politiet behandler denne informasjonen.

Videre vil det være relevant å se på hvorvidt politiet deler kunnskap om kriminalitet og uønskede hendelser med innbyggerne, hvordan det blir delt og det kan bidra til å styrke forebygging.

3.1.2 Styring og ledelse

Strategien peker på lederens særlige ansvar for å implementere forebygging innenfor sitt fagområde, på nivå i organisasjonen og politiet som helhet. Det er lederens oppgave å gå i dialog med medarbeideren for å se på hvordan politiet i sin enhet kan samarbeide på tvers av fagområder, og hvilke eksterne samarbeidspartnere som er de viktigste. Prioriteringer på ulike nivåer i organisasjonen bør derfor henge sammen, og peke i samme retning. Det bør også være en rød tråd fra de overordnede politiske føringene til hver enkelt ansatt i etaten.

I denne oppgaven velger jeg å legge vekt på ledernes samhandlingskompetanse sett i lys av den forebyggende strategien. "Dette innebærer å ha kunnskap om ansvaret som ligger til aktører utenfor politiet, og kunnskap om muligheter og rammer for samarbeid på tvers av fag og etater" (Politidirektoratet, 2021, s.15). Strategien fremhever lederens ansvar for relasjonsbygging og dialog uavhengig av fagområder innad i politiet, men også med innbyggere, næringsliv og andre samarbeidsaktører. I studien vil derfor følgende to ambisjoner vektlegges for dette strategiske temaet (Politidirektoratet, 2021, s. 15);

- *Ledere tar ansvar for at politiet er i dialog med innbyggerne, lytter til deres behov og forventninger.*

og

- *Styringsprosesser er innrettet slik at de bidrar til å sikre at forebygging gis nødvendig prioritert.*

3.1.3 Samarbeid og samhandling

Forebygging av kriminalitet og uønskede hendelser skal arbeides med i alle deler av politiet, og strategien fastslår at samarbeid på tvers av ulike fagområder vil gi betydelig fordeler.

Mange aktører har som tidligere nevnt en rolle og et ansvar i arbeidet med å forbygge kriminalitet og uønskede hendelser. God rolleforståelse i samarbeidet med andre offentlige aktører og organisasjoner, næringsliv og sivilsamfunnet er derfor nødvendig. Som en del av det tillitsskapende arbeidet er tilstedeværelse og aktiv deltakelse i lokale samhandlingsstrukturer en viktig del av dette strategiske temaet. Følgende to ambisjoner som vil være relevant for studien trekkes derfor frem (Politidirektoratet, 2021, s. 17);

- *Det er høy bevissthet om hhv. Politiets og andre aktørers rolle og ansvar i arbeidet med å forebygge kriminalitet og uønskede hendelser.*

og

- *Politiet er en aktiv deltaker og har en pådriverrolle i både nasjonale og lokale samarbeidsstrukturer for å styrke forebygging.*

Innbyggerstemmen-initiativene vil kunne synliggjøre hvor vidt og i tilfelle på hvilken måte lokale samarbeidsstrukturer fungerer, samt bevissthet rundt egne og andres roller i det forebyggende arbeidet. Det vil være særlig interessant å se på hvordan disse samarbeidsstrukturene ser ut i lys av digital transformasjon.

3.1.4 Dialog og tillitsbygging

Dialog og tillitsbygging har stor betydning i det forebyggende arbeidet, og dette strategiske temaet vil jeg derfor gi et særlig fokus. Politiet er avhengig av tillit for å kunne utføre samfunnsoppdraget på en god måte, og innbyggernes tillit påvirkes av politiets opptreden i samfunnet samt deres evne til å løse oppgavene på en effektivt og kompetent måte. Nærhet, dialog og trygghet er viktig i politiets tilstedeværelse (Politidirektoratet, 2021, s. 18) noe som blant annet innebærer å ha lokalkunnskap, lytte til innbyggernes bekymringer og sette deres trygghetsfølelse i sentrum. I vår digitale tidsalder har politiet mulighet til å være tilstede på de arenaer hvor innbyggerne er, det være seg både i det digitale og det fysiske rom, og gjennom dialog "få kjennskap til deres forventninger og behov, samt formidle kunnskap og forebyggende råd" (Politidirektoratet, 2021, s. 18).

Det strategiske temaet "dialog og tillitsbygging" har flere ambisjoner som er relevant for studien. Grunnet oppgavens omfang vil jeg undersøke følgende tre punkter nærmere (Politidirektoratet, 2021, s. 19).

- *Politiet møter innbyggerne i deres nærmiljø og på nett, lytter til innbyggerne og er opptatt av deres trygghetsfølelse.*
- *Politiet gir forebyggende råd for å bidra til trygghet for innbyggerne.*
- *Politiet har god kommunikasjons-, mangfolds- og samhandlingskompetanse.*

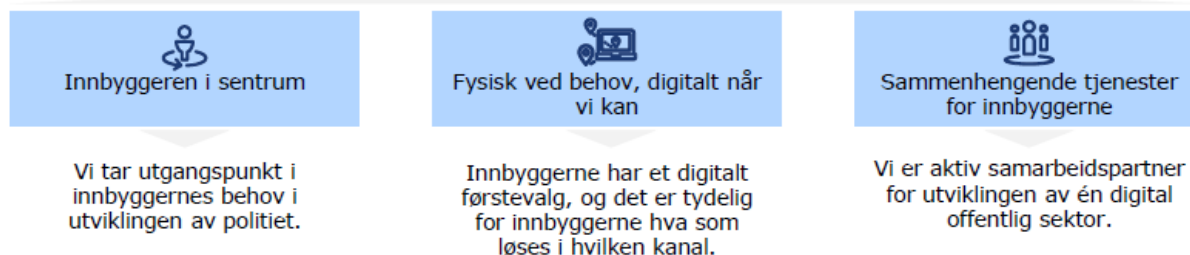
For innbyggerstemmen-initiativene vil det være aktuelt å undersøke om og på hvilken måte politiet lytter til og kommuniserer med innbyggerne. Et viktig spørsmål vil være om politiet klarer å komme i kontakt med de delene av befolkningen som er særlig utsatt for kriminalitet, de som til vanlig har lite eller ingen kontakt med politiet, de som har lav tillit til politiet og lav trygghetsfølelse, gjennom blant annet tilstedeværelse på nett og bruk av digitale verktøy. Gir dette i tilfelle politiet nye muligheter til å styrke forebyggingsarbeidet?

3.2 **Politiets kanalstrategi "økt tilgjengelighet for innbyggerne" (2021-2025)**

Innbyggerstemmen er et tiltak fra politiets kanalstrategi (2021-2025) "økt tilgjengelighet for innbyggerne" som beskriver hvordan politiet skal møte innbyggernes behov i fremtiden i samspill med digitale og andre kanaler. Politiets ambisjon mot 2025 er å levere bedre, mer tilgjengelige og mer effektive tjenester til innbyggerne ved å sette innbyggerne i sentrum og involvere dem i utviklingsarbeid. Politiet kan gjennom dette arbeidet møte deres behov, ønsker og forventninger. Å løse behov digitalt er ikke bare innbyggernes ønsker og forventninger, men samsvarer også med ønsker fra etatens medarbeidere og behovet for effektivisering (Politidirektoratet, 2021). Selv om telefon og fysiske møter fremdeles er



BEDRE SERVICE, ØKT TILGJENGELIGHET OG MER EFFEKTIVE TJENESTER FOR INNBYGGERNE



Figur 5: Viser politiets ambisjoner og utviklingsområder med utgangspunkt i politiets kanalstrategi (Politidirektoratet, 2019, s. 4).

viktige kommunikasjonskanaler påpeker strategien nødvendigheten av en mer systematisk og helhetlig utvikling av digitale tjenester.

Samarbeid på tvers, både internt og eksternt, er essensielt for å kunne skape sammenhengende tjenester som løser innbyggernes behov, uavhengig av hvem som leverer tjenesten. Dette er i tråd med digitaliseringsstrategien "Én digital offentlig sektor" (2019-2025) hvor målet er å legge til rette for endringer i hvordan offentlige virksomheter opererer, og i forlengelsen av det "gi en enklere hverdag for innbyggere, næringsliv og frivilling sektor gjennom bedre tjenester, mer effektiv ressursbruk i offentlige virksomheter og legge til rette for produktivitetsøkning i samfunnet" (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2019, s. 7). Politiets tjenester skal i så måte utvikles i samhandling med både innbyggere, og andre offentlige og private virksomheter (Politidirektoratet, 2021).

3.2.1 Innbyggerstemmen

Innbyggerstemmen ble lansert som et Stimulab-prosjekt i 2021 og utgjør en sentral del av Politiets kanalstrategi (Politidirektoratet, 2021). For å levere best mulig på politiets samfunnsoppdrag, må innbyggernes stemme være delaktig i styring, utvikling og daglig drift slik at politiet har en forståelse av innbyggernes faktiske behov, krav og forventninger (Politidirektoratet, 2023). "Det handler om å bli bevisste hvem vi er til for" uttaler politiinspektør Anne-Catherine Gustafson i Politidirektoratet (Archer & Wildhagen, 2023) som leder arbeidet med Innbyggerstemmen. Å forstå innbyggernes perspektiv er nøkkelen for å kunne yte god service, hjelpe dem effektivt og håndtere kriminalitet de utsettes for. I arbeidet med å utvikle tjenestene har politiet tatt et strategisk valg ved å plassere innbyggerne i sentrum som er et av utviklingsområdene i kanalstrategien. Dette innebærer å samle brukerinnsikt, aktivt bruke denne innsikten i utviklingsprosessen og involvere innbyggerne direkte i utformingen av tjenestene. Det inkluderer også å dele kunnskapen politiet besitter

med innbyggerne og samfunnet generelt (Politidirektoratet, 2021, s. 8).



Figur 6: Viser tre nivåer av når og hvordan innbyggerne kan involveres.

Innbyggerstemmen er således en respons på utfordringen "hvordan gjøre politiet mer tilgjengelig for innbyggerne", og er en integrert del av politiets innsats for å forbedre tilgjengeligheten og kvaliteten på tjenestene som tilbys innbyggerne. Innbyggerstemmen markerer et ønske mot en mer brukerorientert tilnærming innen politiet, der målet er å bedre imøtekomme behovene og forventningene til samfunnet det betjener (Politidirektoratet, 2023, s. 3). Dette er i tråd med føringene som er gitt gjennom stortingsmelding 27 (2015-2016) "Digital agenda for Norge – IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet", som beskriver satsingsområder andre strategidokumenter tar utgangspunkt i; eksempelvis digitaliseringsstrategien og politiets kanalstrategi. I stortingsmeldingen er brukeren i sentrum en av fem hovedprioriteringer i IKT-politikken og innebærer at brukernes behov skal være det sentrale utgangspunktet ved digitalisering av offentlig sektor (Meld. St. 27, s. 38). Å sette brukeren i sentrum av tjenester og kanaler er anerkjent som en strategi for suksess. I Norge reflekteres dette i offisielle dokumenter som Meld. St. 27, hvor betydningen av å prioritere brukerbehov og brukeropplevelse i utviklingen av offentlige tjenester understrekes.

Offentlige virksomheter har også sett mot det private næringslivet for å adoptere vellykkede metoder for kunderelasjon. Dette inkluderer bruk av etablerte begreper og tilnæringsmåter som er utviklet og testet innenfor næringslivet (Baldersheim et al., 2012, s. 97). Effektiv håndtering av kunderelasjoner er avgjørende for både private og offentlige virksomheter, spesielt i lys av økte forventninger, endringshastighet og digitalisering. Politiet skiller seg imidlertid fra andre tjenester ved å legge særlig vekt på tillit, et element som er nødvendig i

offentlig sektor. Offentlig sektor skal være til for hele befolkningen, og kan derfor ikke velge en brukergruppe fremfor en annen.

Flere undersøkelser viser til at den viktigste faktoren for innbyggerne og deres oppfatning av politiet, er måten de blir behandlet på. Det handler om å bli behandlet med respekt og tatt på alvor. I tillegg verdsetter innbyggerne forutsigbarhet i behandlingen av deres saker og



Figur 7: Illustrasjonen viser et utsnitt av innbyggernes forventninger til politiet.

henvendelser (Kantar Public, 2023). "Politiet er avhengig av tillit for å kunne ivareta samfunnsoppdraget på en god måte. Innbyggernes tillit til politiet påvirkes av hvor effektiv og kompetent politiet er til å løse sine oppgaver, samt hvordan politiet opptrer i sin oppgaveløsning" (Politidirektoratet, 2021). Skal politiet beholde og fortsette å bygge tillit i fremover, er innbyggerperspektivet viktig å inkludere i politiets virke.

Politiet er en operativ organisasjon der medarbeidere er tett på innbyggerne i hverdagen. Samtidig er de ofte langt unna utviklingsprosesser og innovasjonsprosjekter. Grunnet politiets omfattende ansvarsområde, er det både mulig og nødvendig å integrere innbyggerperspektivet på ulike måter. Dette blir spesielt viktig med tanke på tillitsbygging, som utgjør hjørnesteinen i et demokratisk samfunn (Politidirektoratet, 2023).

Politiets virksomhetsstrategi for 2023-2025, kanalstrategi og resultatavtaler er tydelige på at politiet skal sette innbyggeren i sentrum og involvere de når det utvikles tjenester. Med bakgrunn i/i lys av nevnte strategier, erfaringsrapporter og dokumenter knyttet til innbyggerstemmen, innbyggerundersøkelser og egen tilstedeværelse under politidirektoratets konferanse "Innbyggerdagene" i desember 2022, har jeg kommet frem til et utvalg av innbyggerstemmen-initiativer som vil kunne bidra til innsikt og til å besvare problemstillingen.

Årsaken til at disse tre innbyggerstemmen – initiativene ble trukket frem blant andre gode prosjekter er at de ble fremhevet av politidirektoratet som gode eksempler på

innbyggerinvolvering. Videre er de valgte initiativene basert på kriterier om et forebyggende perspektiv og digital transformasjon. Dermed er det naturlig å se videre på nettopp disse.

172 skolebesøk på én dag

Det første innbyggerstemmen-initiativet ble til på grunn av et ønske om å nå barn og foreldre på barneskolen – en brukergruppe politiet sjelden er i kontakt med. Utgangspunktet for faste skolebesøk og foredragsvirksomhet var i hovedsak rettet mot ungdomsskoler og videregående, og man så et behov for å komme tettere på målgruppen barneskoleelever og deres foreldre/foresatte gjennom økt tilstedeværelse, utvide tilgjengeligheten og bygge tillit gjennom interaksjon og involvering av målgruppen.

Nettpatroljen i Innlandet opprettet en Facebook-gruppe da dette var et sosialt medium som var lett tilgjengelig og kjent for de fleste. Deretter ble alle foreldre i Innlandet invitert via kommunene og barneskolene. Facebook-gruppen og plattformen består av over 4500 medlemmer, og samtlige 172 barneskoler i Innlandet er representert. Nettpatroljen Innlandet opplevde at de var sammen med, og tett på målgruppen.

VI-lørdager ble et fast innslag for foreldre og barn sammen, hver første lørdag i måneden. Den både aktive og åpne tilstedeværelsen var viktig for å engasjere målgruppen. Noe av intensjonen med VI-lørdagene var at foreldre og barn skulle tilbringe noe av skjermtiden sammen, og skape et grunnlag for gode diskusjoner hjemme, samt øke de voksnes forståelse for "barnas liv på nett". I tillegg ønsket Nettpatroljen i Innlandet å øke kunnskapsgrunnlaget til målgruppen, samt la de bli kjent med politiet. For å involvere foreldre ytterligere ble de spurt om hva de ønsket og trengte fra Nettpatroljen og hvilke temaer de skulle sette fokus på. Ønsket tema ble delt på VI-lørdagene gjennom blant annet "kort" som inneholdt enkle budskap barn og voksne kunne snakke om hjemme.

Plattformen ble også brukt til å innhente informasjon fra foreldrene; hvilke spill barna spilte, hvor barna holdt dialogen under spill og hvordan de finner noen å spille med. Det ble brukt avstemning, og dialogen med foreldre ble opprettholdt via kommentarer og Messenger. Målet var at barna skulle være trygge på nett. Gjennom å engasjere barn og foreldre og la de interagere aktivt med Nettpatroljen og hverandre, ble informasjon og forebyggende budskap spredt og delt. Første VI-lørdag nådde over 76.000 innbyggere. Ser man på rene tall og tar et snitt på 175 elever per barneskole (på totalt 172 skoler), så "besøkte" Nettpatroljen alle barneskolene i Innlandet to ganger i løpet av én dag.

Nærmiljøprat i Tønsberg

Utgangspunktet for det andre initiativet "Nærmiljøprat i Tønsberg" var Sør-Øst politidistrikt og Tønsberg kommunes ønske om å involvere innbyggere, nærmiljøet og næringslivet i **hvordan kan vi sammen gjøre sommeren 2021 best mulig for ungdommene i vårt nærmiljø?** Pandemien gjorde at sommeren 2020 og 2021 var annerledes for ungdom, og man ønsket å skape en samhandlingsarena mellom innbyggere, kommune og politiet, for å løse en felles, lokal utfordring.

Gjennom bruk av digitale verktøy fikk man samlet over 400 ungdommer som delte sine opplevelser og tanker om hva som var en bra sommer for dem. Politiet og kommunen samlet deretter nærmiljøet, frivillige organisasjoner, politiet og næringslivet til en digital nærmiljøprat på Zoom, hvor de samlet jobbet med tiltak for å oppnå det ungdommene hadde ønsket seg for sommeren. Det ble delt inn i mindre grupper som jobbet sammen og det digitale verktøyet "padlet" ble flittig brukt.

Gjennom sommeren jobbet politiet, næringslivet og frivillige organisasjoner med å følge opp tiltakene. Det ble plassert ut utstyr til lek og spill, delt ut gratis is, og gjennom tiltaksmøter tilpasset blant annet politiet sin tilstedeværelse der ungdommene ønsket. De viktigste tilbakemeldingene politiet tok med seg var "ikke bare kjør forbi oss, men kom ut av bilen og snakk med oss".

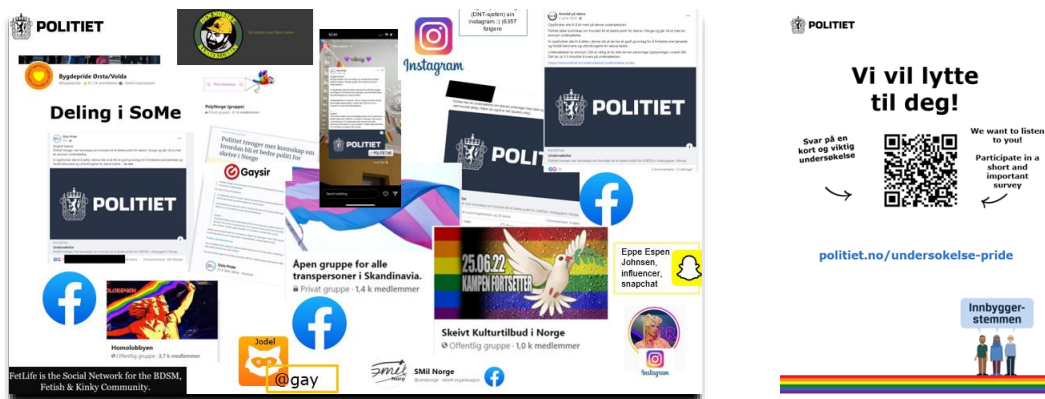
Etter sommeren ble det fulgt opp med Nærmiljøprat 2, og en spørreundersøkelse både internt og eksternt for å få svar på hvordan sommeren 2021 hadde vært.

Spørreundersøkelse under Oslo-Pride 2022

"Innbyggerstemmen på Pride" er det siste initiativet jeg har tatt utgangspunkt i. Bakgrunnen for dette initiativet var at politiet ikke hadde god nok kunnskap om hvordan møte LHBTIQ+ -innbyggernes behov, og ønsket å få bedre kjennskap til det skeive miljøets tillit til politiet, få mer kunnskap om opplevd hatkriminalitet og anmeldelse av hatkrim.

Politiet har en standplass på PridePark – en festival og konsertområde som alltid arrangeres under Pride i Oslo. Innbyggerstemmen i POD sto på denne standplassen fra onsdag 22. juni til fredag 24. juni, sammen med andre i politiet. Fra standen ble det delt ut lapper med QR-

koder og nettsadresse til undersøkelsen, slik at det var mulig å ta med seg hjem, og besvare etter at de hadde forlatt parken. Lappene ble delt ut på stand, og rundt om i parken. I løpet av dagene på stad fikk politiet inn i underkant av 100 svar.



Figur 8: Viser hvordan deling av QR-koden spredte seg. Bildene er hentet fra powerpoint laget av informant 4A.

Etter masseskytingen i Rosenkrantzgate gikk politiets spørreundersøkelse viralt og fikk til sammen 10.237 svar, 12 uker etter skytingen. "Undersøkelsen ble planlagt og igangsatt før angrepet natt til 25. juni, men svarene er naturlig nok preget av angrepet og funnene gir oss et innblikk i hvordan den skeive befolkningen opplevde dette og tiden etterpå. I tillegg gir resultatene oss viktig innsikt om hvordan det er å leve som LHBTIQ+ innbygger i Norge i 2022 og om hvordan vi som politi kan bli bedre i møte med våre innbyggere" (Politidirektoratet, 2023, s. 2).

Årsaken til at denne spørreundersøkelsen ble med som et innbyggerstemmen-initiativ i denne studien, var bruk av QR-koden og hvordan denne etter hvert ble delt på mange ulike sosiale medieflater. Der den opprinnelige planen var å dele ut spørreskjema på politiets stand 22.-24. juni 2022, fikk den gjennom digital transformasjon, en helt annen rolle. Undersøkelsen ble spredt på Facebook, Instagram, Jodel og andre mindre plattformer. Den ble spredt av privatpersoner, via organisasjoner og influensere. Respondentenes svar på de seks åpne spørsmålene inneholdt over 1000 sider med fritekst som gir innsikt i respondentenes opplevelse av tillit til politiet, og om hatkriminalitet og anmeldelser. Fra å være en begrenset undersøkelse til å bli en plattform for tilbakemeldinger til politiet, og som etter hvert skal benyttes i videre forskning.

Jeg har nå sett på tre utvalgte innbyggerstemmen-initiativ, som på hver sin måte benyttes for å engasjere og tilrettelegge for innbyggerinvolvering og brukerorientering. Initiativene omfatter mer enn digital teknologi og belyser hvordan politiet kan lede digital transformasjon på ulike

måter. For å komme i mål kreves det samhandling, informasjonsdeling, innovasjonsevne og god forankring i ledelsen. Ved å se på initiativene samlet kan jeg presentere et bredere perspektiv og flere gode eksempler på hvordan innbyggerstemmen kan benyttes for å fremme forebygging gjennom de strategiske temaene, nevnt i figur 4.

4.0 Data og metodisk tilnærming

Vitenskapelig metode er en systematisk tilnærming som brukes i forskning for å undersøke og forstå et fenomen (Tjora, 2021). Målet er å oppnå pålitelige og gyldige resultater som kan bidra til å sikre at forskning er systematisk, objektiv og presis. I dette kapittelet vil jeg redegjøre for hvilken forskningsmetode og forskningsdesign jeg har benyttet.

Metodekapittelet innledes med presentasjon av valgt metode og en redegjørelse for kvalitativ metode. Her vil jeg ta for meg kvalitative forskningsintervju med utgangspunkt i semistrukturerte intervju. Videre presenteres studiens vitenskapsteoretiske grunnlag som ser på fenomenologisk og hermeneutisk tilnærming, samt klargjøre egen forforståelse. Deretter vil jeg gjøre rede for fremgangsmåten for analyse av datamaterialet og avslutningsvis legge frem etiske refleksjoner, studiens reliabilitet og validitet.

4.1 Forskningsdesign og forskningsmetode

Forskningsdesignet eller undersøkelsesopplegget blir ofte referert til som den overordnede planen og strukturen for et forskningsstudium. Den strategiske tilnærmingen skal vise hvilke metodiske valg som er tatt for best å kunne belyse problemstillingen (Jacobsen, 2015).

Valg av forskningsmetode er svært sammensatt (Lerdal, 2009, s. 238), og skal reflektere hva man ønsker å finne ut (Tjora, 2021, 19). Et hovedskille mellom kvantitativ og kvalitativ forskning er hvorvidt forskeren vil forklare noe, eller om man ønsker en dypere forståelse av et fenomen (Askheim, 2008). Med bakgrunn i problemstillingen min var det hensiktsmessig å benytte kvalitativ metode. Formålet med en kvalitativ studie er å få innsikt i og kunnskap om informantenes tanker, erfaringer, opplevelser og handlinger innenfor gitt tematikk. Det krever at forskeren forsøker å forstå informantenes perspektiv heller enn å forklare det. Gjennom et fenomenologisk design kan jeg derfor utforske informantenes subjektive opplevelser og perspektiver (Jakobsen, 2015). For å undersøke tematikken er det valgt et intensivt forskningsdesign som har til hensikt å gå i dybden og på den måten få en detaljert og grundig forståelse av hvordan virkeligheten er og oppfattes av informantene (Jacobsen, 2015, s. 90). Jeg har dermed kommet frem til at intervju er den mest hensiktsmessige tilnærmingen i denne sammenheng.

Semistrukturerte intervju ble et naturlig valg da jeg ønsket en relativt fri samtale, men med en overordnet tematikk, og noen hovedspørsmål (Jacobsen, 2015, s. 150). Med utgangspunkt i en intervjuguide hvor politiets hovedstrategi, innbyggerstemmen og digital transformasjon var

overordnede temaer, kunne jeg sikre at datainnsamlingen var relevant og bidro til å belyse problemstillingen min. Under intervjuet var det også rom for å stille oppfølgingsspørsmål, noe som passet godt da informantenes erfaringer og meninger er vesentlige.

Studien baserer seg på intervjudata fra syv informanter knyttet til tre innbyggerstemmen-initiativ. Formålet med å se på disse initiativene er å få et detaljert innblikk i deler av politiets arbeid med digitalisering og overordnede strategier, og på den måten få en forståelse av hvordan innbyggerstemmen bidrar til å fremme forebygging gjennom digital transformasjon. Informantene tilhører et politidistrikt, særorgan eller kommune, og flere var tilstede under seminaret Innbyggerdagene i regi av politidirektoratet desember 2022. Min rolle som politi og deltaker på dette seminaret ga meg unik tilgang til intervjuobjektene. Nærhet til organisasjonen som studeres vil være en styrke ved mitt design og innebærer at jeg i større grad har evne til å sette meg inn i informantenes hverdag og problemstillinger de står i. Det er derfor ekstra viktig å være bevisst forskerens egen fortolkning av virkeligheten både i forkant av undersøkelsen, og ved tolkning av resultatene (Jacobsen, 2015, s. 29). Dette vil jeg komme tilbake til senere i kapittelet.

4.2 Vitenskapsteoretisk tilnærming

Forskerens valg av vitenskapsteoretiske perspektiv hvilken informasjon som søkes, og danner grunnlaget for den forforståelsen forskeren utvikler (Thagaard, 2018, s. 33). For å belyse problemstillingen: *Hvordan bidrar innbyggerstemmen til å fremme politiets hovedstrategi gjennom digital transformasjon?* er det hensiktsmessig å ta utgangspunkt i hermeneutikken som vitenskapelig tilnærming. Hermeneutikken fokuserer på tolkning og forståelse av menneskers handlinger og ytringer, og benyttes derfor til å avdekke mening og forstå sammenhenger gjennom tolkning og refleksjon (Nilssen, 2012, s. 71-72). Den hermeneutiske tilnærmingen legger vekt på at det ikke finnes en egentlig sannhet, men at fenomener kan forstås på ulike måter. I denne studien ønsket jeg å tolke informantenes forståelse av egen rolle, deres betydning for innbyggerstemmen-initiativet, erfaringer, opplevelser og beskrivelser. Nilssen (2012, s. 72) viser til at samme fenomen kan tolkes på ulike måter og at spørsmål som stilles og svar som mottas vil påvirkes av forskerens bakgrunn, forskningsmetode, hensikt og fokus. Både innhold og utforming av intervjuguiden påvirkes av egen bakgrunn, noe som gjør det særlig viktig å tydeliggjøre egen forforståelse. Dette vil jeg komme tilbake til mot slutten av kapittelet.

Innenfor hermeneutikken finner vi fenomenologien som kjennetegnes av en opptatthet av hvordan fenomener og situasjoner oppleves. Fenomenologisk forskning har som mål å identifisere det betydningsfulle i en mening, opplevelse eller handling hos informanten (Tjora, 2021, s. 30). Med utgangspunkt i denne studiens problemstilling, er det nettopp informantenes egen forståelse av sitt innbyggerstemmen-prosjekt, av deres fokus på politiets hovedstrategi og betydningen av elementene i en digital transformasjon, jeg ønsker de skal sette ord på. Med utgangspunkt i fenomenologisk vitenskapsteori, vil mine kunnskapskilder primært bestå av den enkelte informants beskrivelser av refleksjoner og erfaringer knyttet til innbyggerstemmen-initiativene.

4.3 Utvalg og rekruttering

Fremgangsmåte for valg av informanter har stor betydning for hvilke data man får og dermed hvilke tolkninger som kan gjøres av innsamlede data (Lerdal, 2009, s. 238). Problemstillingen la naturlige føringer for og avgrenset utvalget av informanter. Det er viktig at de rekrutterte informantene kan tilføre undersøkelsen relevant informasjon og er et strategisk utvalg. Det vil si at informantene ikke er tilfeldige, men innehar kunnskap og forståelse om tematikken som belyser problemstillingen (Tjora, 2021, 145).

I prosessen med å velge ut riktige informanter ble det brukt tid på å sortere ut hvilke initiativ knyttet til Innbyggerstemmen som kunne bidra med informasjon om ulike de variasjonene i problemstillingen. Selv om de fleste av initiativene kunne bidra til å fremme forebygging, var det på langt nær alle som omfattet digital transformasjon. Av 19 initiativer som ble gjennomgått var det kun syv som var aktuelle for utvalg. Av disse ønsket jeg å se nærmere på det jeg i det videre benevner som "forbilde-prosjekter eller innbyggerstemmen-initiativ". I tillegg til å være forbildeprosjekter inkluderte initiativene vesentlige kriterier for å svare på problemstillingen. I samråd med veileder ble det konkludert med at de tre initiativene ville være et godt utgangspunkt for videre undersøkelser, og gjør ifølge Yin (1989, s. 52) studien mer robust og med større variasjonsbredde.

Med utgangspunkt i initiativene var det ønskelig å samle data fra informanter som hadde tatt initiativ til, vært en del av eller besluttet gjennomføring av hvert enkelt forbilde-prosjekt. Utvalget består derfor av syv informanter som er fordelt inn i tre grupper:

Gruppe A: Initiativtaker

Gruppe B: Beslutningstaker

Gruppe C: Samarbeidspartner/gjennomfører

Det kan tenkes at erfaringer rundt implementering og gjennomføring av initiativene oppleves ulikt til tross for at majoriteten av informantene er knyttet til samme organisasjon. Selv om initiativene representerer et utvalg av informanter, A-C, og innehar roller i driftsenheten, fellesenheten, politidirektoratet og kommunen, så har de en sentral rolle i innbyggerstemmen-initiativet den enkelte informant er tilknyttet, og kan tilføre viktige data basert på sitt perspektiv.

Selve rekrutteringsprosessen startet tidlig. Under *Innbyggerdagene*, en to-dagers samling for fagledere i politiet, som ble holdt på Gardermoen i desember 2022, ble flere av forbildeprosjektene presentert. Det var lett å komme i kontakt med informantene i gruppe A da disse var fysisk tilstede og lett tilgjengelige. Til tross for at rammen for oppgaven ikke var spikret ble informantene i gruppe A kontaktet og spurt om de kunne tenke seg å delta i forskningsprosjektet. Da de senere ble tilsendt en e-post med forespørsel om å delta takket samtlige ja. Det ble samtidig spurt om det var andre relevante informanter knyttet til initiativet sitt, som de ville foreslå at ble spurt om å delta. En slik metodikk for rekruttering blir ofte omtalt som snøballmetoden.

4.4 Intervju og intervjuguiden

Med semistrukturerte intervju som metode for innsamling av data, ble utvikling av intervjuguiden viktig for å få en viss struktur. Foruten oppvarming- og avslutningsspørsmål bestod intervjurunden (se vedlegg 1) av tre hoveddeler; *politiets hovedstrategi*, *innbyggerstemmen* og *digital transformasjon*. På den måten rammet jeg inn samtalen og sørget for at de viktigste spørsmålene ble besvart. Jeg så det som formålstjenlig å bytte rekkefølge på hovedtemaene *innbyggerstemmen* og *digital transformasjon* avhengig av hvilke informanter jeg intervjuet. Dette fordi det var mer naturlig at spørsmål vedrørende digital transformasjon kom tidligere når digitale verktøy er en større del av informantenes hverdag som eksempelvis Nettpatroljen i Innlandet som benytter digitale plattformer i sitt daglige virke.

4.4.1 Gjennomføring av intervjuene

Intervjuguiden ble utformet tidlig i prosessen parallelt med søknaden til NSD. Med bakgrunn i informasjon jeg allerede hadde tilegnet meg, god forståelse av hvordan politiet er organisert, funksjoner i politiet samt kunnskap om innbyggerstemmen og utvalgte initiativ, ble de overordnede temaene utarbeidet. Politiets hovedstrategi "I forkant av kriminaliteten" ble benyttet for å utarbeide del én av intervjuguiden, og inneholder spørsmål som er knyttet til de fire strategiske temaene som er gjort rede for i kapittel tre. Intervjuguidenes andre del tar utgangspunkt Innbyggerstemmen, og siste del i teori om digital transformasjon hvor blant annet digitaliseringsdirektoratets illustrasjon er brukt som et utgangspunkt.

For gjennomføring av intervjuene brukte jeg figur 5.1 (Tjora, 2021, s. 161) om dybdeintervjuenes struktur. Til tross for at noen spørsmål var ulike avhengig av hvilken rolle de hadde, var de overordnede temaene de samme. Felles for alle intervjuene var at jeg startet med enkle, konkrete spørsmål om alder, dagligliv og arbeidsoppgaver. Slike spørsmål blir omtalt som oppvarmingsspørsmål og inkluderer spørsmål som er uformelle og ufarlige. De krever liten grad av refleksjon. Denne fasen varte bare i noen få minutter, men bidro til å skape ro og trygghet for resten av intervjuet.

Selv om temaene var satt og spørsmålene skrevet ut på forhånd, ble hvert intervju ulikt. Noen av informantene snakket i to timer uavbrutt, andre besvarte spørsmålet og ventet på neste. Behovet for oppfølgingsspørsmål var særlig aktuelt der informantene kun svarte overordnet og ikke beskrev mer konkret eller gikk i detalj. Ved spørsmål om konkretisering eller eksemplifisering oppfattet jeg at enkelte opplevde spørsmålene som pågående eller fordummende. En informant påpekte at jeg jo allerede visste svaret gitt min rolle som ansatt i samme organisasjon, og en annen ga uttrykk for at hen ikke trodde det var så interessant å utdype videre. Behovet for detaljerte konkrete data som kunne benyttes i analysen gjorde det nødvendig å forklare informantene at spørsmålene av og til kunne virke "litt mye", men at nyansene og deres egne refleksjoner og erfaringer var viktig for å få pålitelige intervjudata. Dette ga informantene en forståelse for at detaljer ga betydning for studien.

Dybdeintervjuer betraktes ifølge Tjora (2021, s. 183) som intervjuer som skjer ansikt til ansikt mellom informant og intervjuer, og er å foretrekke. Likevel åpnes det opp for telefonintervjuer der praktiske og økonomiske grunner gjør det nødvendig. Fordelen med et telefonintervju er at det kan oppleves tryggere for informanten, man slipper å stirre på en

båndopptaker, og intervjuene er langt mer fleksible med tanke på tid og rom. Ulempene er derimot flere. Gjennom et telefonintervju mister man det betydningsfulle kroppsspråket, som eksempelvis å nikke. I tillegg er intervjuene ofte kortere, og det er vanskeligere å bruke nok tid på oppvarmingsspørsmålene (Tjora, 2021, s. 184). I denne studien forsøkte jeg å invitere til fysiske møter, men disse ente opp med å bli kansellert eller avslått grunnet stram møtekalender. I tillegg satt informantene på ulike steder i Norge, med svært hektiske jobber. Vi benyttet oss derfor av mulighetene teknologien gir, og gjennomførte samtlige intervjuer på Teams via politiets egne krypterte kanaler. Det ble benyttet båndopptaker under intervjuene hvor samtlige samtykket til opptak.

Det var ikke fysiske ansikt-til-ansikt møter, men gjennom videokonferanse kunne vi se hverandres ansiktsmimikk og kroppsspråk, samt bruke tid på kontaktetablering. Min opplevelse er at Teams-møter er blitt såpass vanlig at samtlige informanter var komfortable med å ha dialog over en skjerm. Flere ga også en tilbakemelding på at bruk av Teams gjorde det lettere å gjennomføre intervjuet. Bruk av videokonferanse hadde sannsynligvis lite innvirkning på tidsbruken da det ble satt av 1-2 timer per intervju.

Tabell 3: Gir en oversikt over tidspunkt for intervjuene, kategorisering av informant, intervjuform samt tidsbruk i intervjuene.

Dato	Informant	Organisasjon	Intervjuform	Tidsbruk
31.03.23	1. A	Politi, felleseenhet	Teams	111 min
26.04.23	2. A	Politi, geografisk driftsenhet	Teams	102 min
08.05.23	3. C	Kommune	Teams	116 min
09.05.23	4. A	Politidirektoratet	Teams	104 min
12.05.23	5. C	Politi, felleseenhet	Teams	102 min
16.05.23	6. B	Politi, geografisk driftsenhet	Teams	60 min
30.05.23	7. B	Politi, felleseenhet	Teams	60 min

4.4.2 Transkribering

Transkribering er en viktig del av analyseprosessen (Nilssen, 2012, s. 47) og er starten på selve analysen hvor forskeren blir kjent med dataene gjennom å lytte til lydopptaket gjentatte ganger (Kvale et al., 2015, s. 208). Alle intervjuene ble i min studie tatt opp på lyd med egen båndopptaker, og ble i sin helhet transkribert til tekstformat. Forkortelser som ble brukt, som eksempelvis POD (Politidirektoratet), skrev jeg fullt ut slik at det ble lettere for en leser utenfor politiet å forstå hva det ble referert til. Intervjuene ble deretter lagt inn i NVivo og kodet.

4.5 Dataanalyse

Jeg benyttet analyseverktøyet NVivo 12 for å organisere og analysere informantenes utsagn, og deretter kategorisere etter det analytiske rammeverket for studien.

I det følgende vil jeg redegjøre for analyseprosessen og starter med en beskrivelse av den anvendte tilnærmingen for valg av analyse. Deretter vil jeg beskrive hvordan analyseprosessen er gjennomført.

4.5.1 Tematisk analyse

I arbeidet med å analysere transkribert datamateriale benyttet jeg tematisk analyse. Metoden beskrives som allsidig og fleksibel, og at den dermed kan brukes på tvers av epistemologiske og teoretiske tilnærminger (Clarke & Braun, 2006, s. 78). Som en mye anvendt metode innen kvalitativ forskning, egner tematisk analyse seg godt for å analysere data som er samlet inn gjennom eksempelvis intervjuer (Salomão, 2023). Tematisk analyse innebærer en metode for å identifisere, analysere og rapportere tematiske mønstre som skal fange essensen i datamaterialet (Clarke & Braun, 2006, s. 79). Det er med andre ord noe mer enn bare en beskrivelse av dataene, og vil kunne bidra til å få med den enkelte informants tanker, erfaringer og opplevelser knyttet til innbyggerstemmen-initiativet de har vært eller er en del av. Metoden vil i tillegg kunne bidra til å tydeliggjøre mønstre på tvers av informantenes beskrivelser, noe som gir en mer detaljert og dypere forståelse av innsamlet data. Det finnes imidlertid utfordringer knyttet til metoden (Braun & Clarke, 2006). Er datamaterialet omfangsrikt, kan tematisk analyse være tidkrevende. Metoden begrenses også dersom forskeren mislykkes i å analysere data og utarbeider temaer som i stor grad overlapper hverandre. Det er derfor viktig å være bevisst på hvilken fase av analysen man befinner seg i og hvor fokuset bør være.

Braun og Clarke (2006, s. 87-93) presenterer tematisk analyse som en seks-trinns analytisk arbeidsprosess; 1. Bli kjent med datamaterialet, 2. Lag de første kodene, 3. Let etter tema, 4. Gå igjennom temaene med et kritisk blikk, 5. Definer og gi temaene navn og 6. Skriv rapporten. Selv om trinnene går fra 1-6 påpekes det at analysen ikke er en lineær prosess, og må brukes som inspirasjon heller enn en oppskrift på hvordan det skal være (Clarke & Braun, 2006, s. 86).

4.5.2 Analyseprosessen

Mye av potensiale i kvalitativ forskning ligger i analysen (Tjora, 2021, s. 216). Det vil derfor være viktig å skille mellom egne vurderinger og de erfaringene informantene deler i intervjuene. Jeg vil i det følgende gjøre rede for hvilke valg som ble tatt i analyseprosessen, med utgangspunkt i Braun og Ckarkes tematiske analyse. Dette vil legge til rette for en ekstern vurdering av hvordan jeg har kommet frem til forskningsresultatene i denne studien.

Fase 1 – Bli kjent med datamaterialet:

Gjennom intervjuene ble jeg godt kjent med datamaterialet. Jeg brukte tid på å transkribere intervjuene ordrett, både i forkant av intervjuene ved å lese meg opp på de ulike prosjektene, underveis i intervjuene ved å ta notater, og i etterkant med transkribering. Det var viktig for meg å lese dataene flere ganger slik at jeg fikk identifisert sentrale begreper, tanker eller mønstre som gikk igjen. Under transkriberingen noterte jeg interessante og relevante stikkord, markerte ut ord, setninger eller avsnitt og skrev kommentarer i margin jeg fant interessante, tok jeg notater og markerte det jeg identifiserte som del av kjernen.

Fase 2 – Lag de første kodene:

Etter transkribering og en vurdering av datamaterialet valgte jeg å se nærmere på problemstillingen min og hva jeg ønsket å finne ut av. Jeg lagde korte, men beskrivende koder som skulle danne utgangspunktet for resten av analysen. Målet var å kode alle aspekter som var relatert til forskningsspørsmålet slik at det ble lettere å identifisere temaer. Transkriberte intervju ble lagt inn i NVivo, hvor jeg tok for meg ett og ett intervju og kodet dataene. Dette gjorde jeg ved å merke teksten med ord eller fraser som er relatert til problemstillingen; "Medvirkningsprosesser" og "Tilstedeværelse" er eksempler på koder jeg benyttet og som ble nevnt av flere informanter når vi snakket om digital deltakelse i samfunnet.

Fase 3 – Let etter temaer

Det ble etterhvert en lang liste med koder som jeg organiserte i grupper for potensielle temaer. For å få en bedre oversikt systematiserte jeg all data i et tankekart med forslag til ulike overordnede og underordnede temaer. Noe informasjon var også sensitivt eller irrelevant, men ble like fullt gruppert. På dette stadiet hadde jeg ni overordnede temaer med flere underordnede temaer. Det oppstod derfor et behov for å gjennomgå og forbedre temalisten ytterligere.

Fase 4 – Evaluere temaene

Det påfølgende arbeidet med å se etter sammenhenger mellom temaer, og vurdere representativitet for datamaterialet var særlig utfordrende. Jeg hadde flere temaer jeg ønsket å presentere, men ble utfordret på å fange essensen gjennom noen få overordnede temaer. Med utgangspunkt i forskningsspørsmålet forsøkte jeg å finne en type felles erfaring fra de ulike intervjuene. Flere koder gikk igjen på tvers av innbyggerstemmen-initiativ og informanter, og dannet en naturlig knytning til overordnet tema. Dette var eksempelvis "verdien av digitale møteplasser" som rommet flere koder og en viss kompleksitet. Noen temaer var mer perifer eller ikke relevante for studiens problemstilling. Dette var blant annet "Kunstig intelligens som et hjelpemiddel i etterforskningen" eller "politiets digitale grunnmur" hvor det ble snakket om teori heller enn egne erfaringer og tanker.

Fase 5 – Definer og gi temaene navn

Med fokus på problemstillingen og relevante fellestrekk i datamaterialet har jeg identifisert tre overordnede temaer som representerer hovedfunnene i studien. De utvalgte temaene danner et godt bilde av kjernen i oppgaven og oppsummerer de mest sentrale kodene på en tydelig og beskrivende måte gjennom følgende overskrifter:

Digitale møteplasser for samskaping, dialog og medvirkning

Informasjon(sdeling) og kunnskapsformidling (i forebyggende øyemed)

En leders rolle i innovasjonsprosesser (Innovasjon og ledelse)

Fase 6 – Skriv rapporten

Den siste fasen i tematisk analyse er å skrive en rapport (Braun & Clarke, 2006). I denne oppgaven innebærer dette å skrive resultatdelen som blir presentert i kapittel 5, "Resultater og funn". I fremstillingen blir hvert tema med påfølgende undertema presentert og skildret nærmere. Disse blir også illustrert gjennom utvalgte sitater som belyser tematikken.

4.6 Etiske refleksjoner

Som forsker er det viktig å være bevisst etiske hensyn, dilemmaer og betraktninger gjennom samtlige faser i studien (Nilssen, 2012 s. 144). Innsikten som samles inn gjennom informantene er deres egne perspektiver og erfaringer, og må behandles etter grunnleggende etiske prinsipper. Som forsker hviler det et særlig ansvar for å ivareta informantenes personvern og anonymitet, samt sørge for et informert samtykke som sikrer bevissthet rundt

studiens innhold og frivillig deltakelse. I min studie var det også relevant å se nærmere på egen forforståelse og dilemmaer ved å forske på sitt eget felt.

4.6.1 Godkjenninger og NSD

Før arbeid med datainnsamling kan starte, må studien meldes inn og godkjennes av Norsk senter for forskningsdata (NSD). For å sørge for ivaretagelse av informantenes personvern utarbeidet jeg et meldeskjema, prosjektskisse, informasjonsskriv og samtykkeskjema i tråd med NSDs retningslinjer og mal (se vedlegg 1) (SIKT u.å.). Til tross for at det ikke var et behov å fritta informantene for taushetsbelagt informasjon, sendte jeg en skriftlig henvendelse til Politidirektoratet hvor jeg redegjorde for forskningsopplegget. Både meldeskjema og bekreftelse fra POD. Videre fikk informantene tilsendt informasjonsskriv og samtykkeskjema i forkant, og informasjonen gjentatt innledningsvis ved intervjuets oppstart.

Illustrasjoner knyttet til innbyggerstemmen er godkjent av Politidirektoratet til bruk i denne oppgaven.

4.6.2 Konfidensialitet og anonymitet

Anonymisering av informasjon som kan identifisere informanter er en viktig del av å ivareta konfidensialitet og personvern i forskningen. I denne studien er navn og konkret arbeidsplass anonymisert. I enkelte tilfeller er det likevel umulig å garantere anonymitet (Tjora, 2021, s.191). Særlig da innbyggerstemmen-initiativene er offentlige og kjent for flere. På tross av dette vurderte jeg at det ikke forelå følsomme temaer og at studien ved ytterligere anonymisering ville mistet verdifull kontekst. Informantene ble informert om dette, og fikk samtidig en påminnelse om at de ikke var unntatt fra taushetsplikten.

4.6.3 Forforståelse og dilemmaer ved å forske på sitt eget felt

Det å forske i egen organisasjon har ifølge Malterud (2011) sine fordeler og ulemper. Ved å studere egen arbeidsplass har man førstehåndskjennskap til det man skal studere, har lettere tilgang på informasjon og kan vurdere kvaliteten på informasjonen (Jacobsen, 2022, s. 59). Som forsker i eget felt har jeg en større forståelse for informantens rolle, og de kontekstuelle rammene i organisasjonen samt de fenomenene informanten trekker frem.

Ulike forhold ved meg som forsker kan bidra til å påvirke studien. En begrensning er for eksempel utfordringen med å skape den nødvendige avstanden slik at egen forforståelse ikke

begrenser fortolkningsmulighetene. Personlige opplevelser og erfaring på området kan også bidra til å hindre åpenhet og se sammenhenger som trår frem i intervjuene. Selv har jeg jobbet i politiet i flere år og har en større omgangskrets i etaten. Dette vil ha innvirkning på mitt engasjement og tanker rundt problemstillingen, noe jeg har reflektert over etter hvert som de ulike stadiene i undersøkelsen ble gjennomført. Etter mitt første gjennomførte intervju tok jeg meg selv i å nikke bekreftende når jeg fikk informasjon jeg var enig i eller opplevde som relevant for undersøkelsen. I tilfeller der jeg ønsket et mer konkret svar, stilte jeg ekstra spørsmål eller ba informanten om å konkretisere. Dette kan påvirke informantenes svar, og dermed også kvaliteten i oppgaven. Neumann påpeker at den andres vinkling av og syn på virkeligheten ikke nødvendigvis kommer av å holde seg i bakgrunnen. Snarere tvert imot argumenteres det for "å fremheve temaer, pense samtalen inn på forskningsspørsmålene og få frem informantenes synspunkter" (Neumann, 2012, s. 13). Gjennom tilstedeværelse, væremåte og tanker gir forforståelsen oss en retning i intervjusituasjonen (Nilssen, 2012, s. 68). Det er derfor viktig å være bevisst sin rolle som forsker da dette er en forutsetning i forskningsprosessen.

Jakobsen argumenterer for at studie av egen organisasjon er bra så lenge man betrakter egne erfaringer som hypoteser som stadig vekk blir utfordret av informantene (Jacobsen, 2022, s. 60). Et slikt fokus vil kunne redusere faren for å gå i bekreftelsesfellen ved å være mer åpen for funn som støtter det vi tror, enn det som ikke gjør det. Jeg har derfor forsøkt å være en aktiv lytter med fokus på å møte informantene med åpenhet og nysgjerrighet.

Det finnes med andre ord en balansegang mellom nærhet og distanse. Flere forskere trekker likevel frem at nærhet er en styrke i kvalitativ forskning da man sitter med mye relevant kunnskap utover det datamaterialet gir (Nilssen 2012, s. 137). Forskerrefleksivitet er uunngåelig og selvbevissthet rundt egen rolle, interaksjoner, sitt teoretiske ståsted og empiriske materiale for øvrig, er derfor ekstra viktig (Delamont, 1992 i Nilssen, 2012, s. 139).

4.7 Vurdering av reliabilitet og validitet

Valg og vurderinger knyttet til undersøkelsesopplegget, datainnsamlingen og analysen kan påvirke resultatene i undersøkelsen (Jacobsen, 2015, s. 241). En bevissthet og evne til å reflektere over samspillet mellom forskningen og resultatene som presenteres, er nødvendig for å sikre kvalitet i den kvalitative undersøkelsen (Jacobsen, 2015, s. 246). Reliabilitet og

validitet underbygger studiens troverdighet og gyldighet (Tjora, 2021, s. 259). Reliabilitet handler om hvor nøyaktig eller hvor pålitelig forskningsoppgavene er utført, mens validitet knyttes til hvorvidt svarene jeg finner i forskningen er svar på de spørsmålene jeg forsøkte å stille (Tjora, 2021, s. 260). En oppgave kan eksempelvis være korrekt gjennomført og likevel ikke svare ut problemstillingen. På samme måte kan en undersøkelse potensielt belyse forskningsspørsmålet uten å være nøyaktig. Utvelgelse og presentasjon av intervjuisiter er særlig et sårbart punkt (Tjora, 2021, s. 263). Ved å la andre kode det samme transkriberte materiale, og se om resultatet samsvarer med egne koder, kan man teste studiens reliabilitet. Selv om jeg har drøftet utvalgte koder med veileder og medstudenter, er kodene generert med utgangspunkt i egne vurderinger. I praksis betyr dette at mine funn vil kunne se annerledes ut enn hvis noen andre hadde gjennomført samme undersøkelse (Tjora, 2021, s. 264). For denne studien kan også reliabiliteten diskuteres opp mot at jeg alene transkriberte intervjuene. Det kan argumenteres for at dette bidrar til å svekke reliabiliteten, men også for at det gir mer spillerom med tanke på å følge egen intervjustil og interessante tråder underveis (Kvale, 1997, s. 17).

Relasjonen en forsker og informant kan ha til hverandre er et moment som kan ha betydning for studiens pålitelighet (Tjora, 2021, s. 264). I tillegg vises det til at informantene blir influert av forskerens nærvær, væremåte og spørsmålstilling (Neumann, 2012, s. 12). Som ansatt i politiet var det viktig for meg å være bevisst på å tydeliggjøre rollen jeg hadde som student og forsker under intervjuet, selv om jeg ikke la skjul på at min bakgrunn og stilling som politi. Det var samtidig viktig for meg at informanter ikke hadde kjennskap til meg fra tidligere, og utelukket initiativ fra eget distrikt. Jeg stilte aldri i uniform, befant meg alltid på et nøytralt rom og var forsiktig med verbale ytringer. Dette mener jeg var en viktig og riktig vurdering, som kan bidra til å styrke reliabiliteten i oppgaven og dermed også kvaliteten. Likevel er det vanskelig å komme bort fra at objektivitet i intervjusituasjonen ikke vil være mulig å oppnå.

Om en studie er valid eller gyldig, påvirkes av om det som undersøkes er det man har bestemt at skal undersøkes (Kvale, 1997, s. 17). Kvale (1997, s. 165) viser til syv stadier for validering av en kvalitativ studie og snakker da om gyldighet under tematisering, planlegging, intervjuing, transkribering, analysing, validering og rapportering. For denne studien handler validitet under intervjuing om intervjuobjektens troverdighet og kvaliteten i selve intervjuet. Som en del av utvelgelsen ønsket jeg eksempelvis informanter som kunne si noe om betydningen av ledelse av digital transformasjon. Det var viktig for meg å få belyst dette

gjennom innbyggerstemmen-prosjektet både fra ledere som besluttet at initiativet skulle gjennomføres, men også fra initiativtakere som var avhengig av å ha leder med på laget. For å skille mellom de ulike rollene i analysearbeidet ble informantene derfor kategorisert i initiativtaker (A), beslutningstaker (B) og gjennomfører/samarbeidspartner (C). Rollen informanten innehar med sine opplevelser og erfaringer påvirker naturlig nok svarene i intervjuet. En leder vil sannsynligvis ha et annet perspektiv enn initiativtaker når det kommer til rammer for budsjett og muligheter for å igangsette initiativ. Jeg mener derfor at kategoriseringen vil ha påvirkning på informantenes troverdighet og dermed også kvaliteten på undersøkelsen.

5.0 Resultater og funn

I dette kapittelet vil funn og resultater fra det analyserte datamaterialet presenteres. Gjennom tematisk analyse identifiserte jeg tre overordnede temaer, med påfølgende tre undertemaer.

Illustrasjonen under er ment for å gi en oversikt over hvordan datamaterialet er kodet gjennom tematisk analyse. De overordnede temaene vises til venstre i tabellen, og undertemaene til høyre.

Figur 9: Presentasjon av hovedtema og undertema



Målet med analysen er å belyse hvilken betydning innbyggerstemmen-initiativene kan ha for det forebyggende arbeidet, og hvordan digital transformasjon bidrar til dette. Informantene har ulik bakgrunn og erfaringer med innbyggerstemmen-initiativene, noe som gjør deres unike perspektiver og beskrivelser interessante dypdykke i.

I kapittelet vil jeg derfor vise til forskjeller og likheter i funnene, og underbygge disse med relevante sitater som kan bidra til å illustrere temaet nærmere. Jeg vil avslutte kapittelet med en kort oppsummering.

5.1 Digitale møteplasser for samskaping, dialog og medvirkning

Samtlige deltakere forteller om de unike mulighetene som ligger i digitale møteplasser. Noen informanter er vokst opp med digital teknologi. For andre har vært en gradvis prosess som ikke nødvendigvis sammenfalt med deres tanker om hvordan forebygging og nære menneskemøter skulle være. Felles er at de gjennom erfaring med sitt respektive innbyggerstemmen-initiativ opplever en nytteverdi som vanskelig kunne vært gjennomført uten samhandling, dialog og medvirkning på nye plattformer. Det som flere likevel peker på er et behov for tilpasning, og at hybride løsninger dermed er fremtiden.

Informantene forteller om en ny type nære møter som muliggjør **deltakelse i samfunnet** på nye måter, hvordan **dialog som politiets viktigste verktøy** skaper tillit og engasjement og hvordan **hybride løsninger** kan være nøkkelen til bred involvering/å involvere flere.

5.1.1 Deltakelse i samfunnet

I undersøkelsen finner jeg bred enighet på tvers av geografisk, organisatorisk og hierarkisk tilhørighet om at innbyggerinvolvering har hatt en betydelig positiv effekt, både hva det gjelder innsikt og kunnskapsformidling, men også for tilliten til politiet. Noe av det som gikk igjen i besvarelsene var hvordan politiet nå gjorde seg mer tilgjengelig og tilstedeværende, for flere. Gjennom digitale plattformer og godt samarbeid med nærmiljøet var det flere informanter som sa de opplevde å komme nærmere innbyggerne. Et av funnene som gikk igjen var muligheten til å møte flere innbyggere, og innbyggere man kanskje ellers ikke ville møtt utenfor den digitale arenaen. En av informantene illustrerer dette godt: *«... i sånt demokratiarbeid og innbyggerinvolvering, er det jo mye kritikk at det er liksom menn, femti pluss med høyere utdanning som møter, mens det vi så i dette arbeidet var jo at vi fikk med oss barnefamiliene, fordi de kunne ha et øye på ungene og være med på det digitale møte»* (Informant 3C).

Dette utsagnet støttes av en annen informant som også trekker frem mulighetene digitale plattformer gir: *«... Altså det at vi kan nå ut til så ekstremt mange, tenk hvor ressurs sparende det er for etaten. Tenke hvilken effekt det er. Vi når ut til kanskje også de da som ikke ville ha møtt opp på et foreldremøte ... Fordi de kan sitte hjemme, de kan til og med følge med på telefonen sin ut på farten. Det krever ikke mye, det krever ikke engang at du møter opp fysisk, det bare krever at du er tilstede på den plattformen. Det krever ikke at du er med underveis på*

lørdagen heller, fordi informasjonen ligger der til etterpå. Så selv om du ikke hadde tid der og da, så er det fortsatt tilgjengelig. Og jeg tenker at det i seg selv åpner opp for så mange muligheter. Både med tanke på ressurser, men også tilgjengelighet. Og ikke minst toveis kommunikasjon, det her med innbyggerstemmen; det å kunne gi tilbakemeldinger ... kanskje dagen etterpå sitter du der og så, jeg skulle ha stilt et spørsmål til de når de var der. Okay, men her har du muligheten, fordi vi har gruppa åpen, gruppa er der hver dag. Du kan ta kontakt med oss på chat en uke etterpå, ingen problem, ett år etterpå, helt fint. Og det er mulighetene som da åpner seg, det kan vel kanskje ikke sammenliknes med det fysiske fordi det er så ekstremt store forskjeller da på både rekkevidde og så videre» (Informant 5C).

En tredje informant legger vekt på at man gjennom samarbeid med andre, eksempelvis sosiallærere eller helsesykepleiere på skolen kan sikre at også de svakere stemmene blir hørt: *«det er jo de elevene som ikke kommer på skolen av en eller annen grunn»* (Informant 1A).

Gjennom tett samarbeid og dialog med skolen, eller andre relevante aktører, kan man derfor sikre inkludering og involvering ovenfor de som kanskje ikke ville møtt opp ellers.

Informanten mente at en slik samhandling også kan bidra til å fremme stemmer gjennom ulike aktører, dersom deltakelse ikke er ønsket av den eller de det gjelder.

Møte med de yngste barna og deres foreldre ble også trukket frem som et godt eksempel på hvordan involvere flere som ikke tidligere har vært like prioritert: *«Vi så jo også at det er en målgruppe som vi har valgt å fokusere på i det prosjektet her, som kanskje ikke får den oppmerksomheten og blir prioritert så veldig godt internt fra politiets side. Så vi så et snitt til faktisk å møte dem i større grad. Og det var også opp imot at vi faktisk ser at behovet for å nå ut til de litt yngre er ganske stort når det kommer til det digitale. For det er ikke noe hemmelighet at selv de yngste barna er på digitale flater»* (Informant 5C).

Selv om mange var enige om fordelene, og var positive til innbyggerinvolvering gjennom digitale verktøy, ble involvering av *alle* innbyggere og tilrettelegging for deltakelse gjennom spørreundersøkelse, problematisert: *«... det må jo veies opp mot å skulle gjøre den ikke-digital og på papir, så må du ha masse mer tid og penger, og det har vi ikke- så da må vi ta til takke med de metodene som ekskluderer en del mennesker, men som i det hele tatt gjør det mulig. For ellers blir det for dyrt og tungvint. Også blir det ikke noe av i det hele tatt»* (Informant 4A). Tre av de andre informantene viser til noe av det samme når de peker på utfordringen med at ikke alle innbyggere har digitale ferdigheter: *«Det er rundt 20 % av*

*befolkningen som ikke klarer å håndtere de digitale kanalene av ulike årsaker. Alt fra at man er blind, til at man ikke har råd, eller har ikke en telefon som virker, eller har ikke mental kapasitet» (Informant 4A). Innbyggernes digitale ferdigheter blir av flere trukket frem og gjerne i sammenheng med begrepet *hybride løsninger*, som jeg kommer tilbake til i delkapittel 5.1.3.*

Et annet viktig funn er innbyggernes egne opplevelser av å være delaktige. Selv om funnene i undersøkelsen ikke er basert på innbyggerne selv, kommenterer flere av informantene at de har fått viktige tilbakemeldinger fra innbyggerne de har vært i dialog med, eller gjennom spørreundersøkelser informantene har gjennomført. Det ble eksempelvis gjennomførte en innbyggerundersøkelse i 2022 hvor et av spørsmålene var hvordan innbyggerne ønsket å bli involvert: «... folk ville bidra med sine tips og triks og tilbakemelding til politiet gjennom digitale plattformer (...) og svare på digitale spørreundersøkelser» (Informant 4A). En annen informant sier de har fått mye positiv respons på det de har foretatt seg, og at de opplever at de har klart å møte befolkningen på det de faktisk ønsker: «... på bakgrunn av tilbakemeldinger fra de involverte i prosjektet, altså publikum og målgruppa, så har vi vært på Kripos og faktisk spilt dataspill, altså gamet med barn fra målgruppa. Vi har fått veldig positive tilbakemeldinger, og de opplever det som kjempepositivt at vi er der. De skryter av at de har spilt dataspill med politiet. Veldig mange foreldre har også gitt respons på at de er forøyde med tiltaket, så vi ser jo at det har effekt» (Informant 5C).

Men det er ikke alle plattformer som fungerer like godt til involvering: «da jeg skulle begynne med medvirkningsprosessen, så skjønte jeg at vi ikke kunne bruke Teams. Det funker ikke til det formålet. Vi er nødt til å se mer mennesker i skjermen, og vi må kunne dele inn i grupper» (Informant 3C). «... dialogmøter, store og små, kan gjøres digitalt. (...) Vi bruker Padlet eller Miro. Du kan ha svære møter med mange, men du kan bryte det ned sånn at alle har tid til å bli hørt, sett og anerkjent, som er viktig. Du kan hente innspill til prosjektet fra alle i gruppen, og gå tilbake og se på innspillene på en større tavle. Så kan du hente ut rapporten etterpå med alle innspillene» (Informant 2A). Tilrettelegging for deltakelse og interaksjon ser ut til å være en viktig del av arbeidet med innbyggerstemmen-initiativet. Basert på tilbakemeldingene informantene har fått, er *tillit* og *relasjoner* blant gevinstene som oppnås fra dette arbeidet: «Det er nesten så enkelt som at de tilbakemeldingene vi har fått, det handler om at vi har sett målgruppen, det handler egentlig ikke så mye om hva vi har gjort, det handler ikke om premier vi sender i posten, men det handler rett og slett om at politiet har

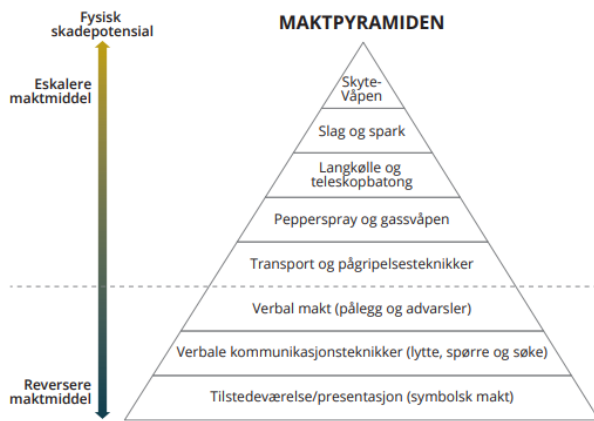
sett meg, og det kjenner jeg at det betyr veldig mye, for de ganger jeg har vært på skolebesøk i jobb, men også privat, så har det jo egentlig alltid vært en liten snakkis som at "vi ser jo aldri politiet, vi skulle ønske at dere kunne komme, ungene hadde satt sånn pris på det. Kunne dere ikke bare kommet i uniform, prate litt." Altså, dette er en målgruppesom er så takknemlig, og det sier jo kanskje litt om at vår tilstedeværelse har vært litt for dårlig, over lang tid, og at vi er veldig ønsket» (Informant 1A).

5.1.2 Dialog og tilstedeværelse - politiets viktigste redskap?

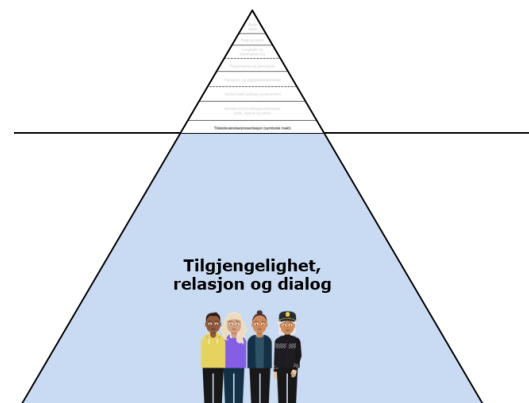
Tilgjengelighet, relasjon og dialog blir ofte nevnt i flere intervjuer og trekkes frem som viktige funn. En av respondentene var tydelig på at politiet etter diverse organisatoriske endringer hadde blitt mindre synlige blant vanlige folk. Med færre ressurser og flere oppgaver forsvant også viktige forebyggende tiltak som politiet tidligere hadde vært gode på. Blant disse nevnes fotpatroljering, skolebesøk og den tette kontakten med noen av politiets viktigste samarbeidspartnere. En annen informant pekte på samme utfordring og etterlyste et større fokus på tverrfaglige samarbeidsmøter og mer dialog med innbyggerne. Bare da, mente hun, kan man løse komplekse problemstillinger. Det vises blant annet til samskaping og de mulighetene som finnes i å skape noe sammen med samarbeidsaktører, næringsliv og lokalsamfunnet for øvrig: «... dette med tillit og mulighetene for å løse de komplekse utfordringene. Det løser man ikke i sin egen silo. Altså, det dreier seg ikke bare om innbyggerne heller, men også om andre samarbeidspartnere» (Informant 3C). «Et eksempel er jo nærmiljøprat hvor politi, kommune og næringslivet ikke nødvendigvis jobber hver for seg, men jobber sammen og skaper på en måte noe nytt gjennom det. (...) og det er jo litt sånn unikt, men også en måte å tenke på, en måte å jobbe på som er mer fremtidsrettet og i tråd med både strategi og hvordan det er ment at vi skal jobbe på sikt. Nettopp fordi at vi får mindre å rutte med og at problemet ikke ligger her, men der» (Informant 6B).

En tredje informant var særlig opptatt av politiets muligheter til å forebygge gjennom dialog og tilstedeværelse, og at dette som verktøy burde vært brukt mye mer. Hun trekker frem politiets maktpyramide som er en rangering av de maktmidlene som politiet må beherske, men at politiets tilgjengelighet ikke er tatt med. Etter gjennomføring av sitt innbyggerstemmen-initiativ har hun konkludert med at politiets maktapparat bør omtales i et bredere perspektiv av flere årsaker. Hun trekker frem at nåværende pyramide er begrenset til det ungdom hun snakket med kalte for "Sharking", altså at politiet kjørte rundt i bilene sine, iakttok og beskuet, men uten å komme ut av bilene. Hun mener at en større del av politiets

bruk av tilgjengelighet, lytting, betryggelser og forklaring burde vært beskrevet som en del av maktutøvelsen, og at dette hadde økt politiets interne bevissthet på bruk av tilgjengelighet og dialog i forkant av kriminalitet som kriminalitetsforebyggende politiutøvelse. Hun er ikke alene blant informantene om å mene at *dialog* er blant de redskapene politiet bruker flere ganger daglig, også gjennom etterforskning og forebygging. Informant 2A har på bakgrunn av dette laget et forslag til hvordan politiets maktpyramide burde se ut, og uttrykte seg på denne måten: «Vi trenger at dette (dialog) er et krav til alle, at vi er gode på dette å møte og snakke med innbyggerne. (...) Dialogen er noe av det viktigste. (...). Jeg mener ikke at vi ikke skal kunne bruke taser og skytevåpen. Tvert imot. Det er nettopp det vi skal trene på. Men vi skal gjøre mest av dette (peker på pyramiden til høyre, på det nederste graverte feltet). Dette må vi også trene på, for det gjør vi hver dag.»



Figur 10: Politiets maktpyramide. Kilde: NOU 2017:9 side 61.



Figur 11: Politiets maktpyramide slik informant 2A mener den burde sett ut.

Digitale menneskemøter ble stort sett betraktet som positivt. Flere fortalte at politiet har fått et helt annet mulighetsrom hvor en ny form for nære innbyggermøter bidrar til dialog og tilgjengelighet i større omfang enn tidligere: «... hvis du ser på antall av befolkningen som er på digitale flater, så er det jo en ekstremt stor mulighet til å nå ut til folk. (...) kommunikasjon med folk, dialog, og til å møte folk på det de faktisk ønsker å bli møtt på.» (Informant 5C). En annen uttalte følgende: «Jeg opplever at vår tilstedeværelse på nett betyr mye. Det er fordi det har gitt publikum en enklere måte å kontakte oss på, det handler om tilgjengeligheten. Vi har utvidet vår tilgjengelighet, vi deler av vår hverdag, vi er tilstede og vi treffer jo veldig godt» (Informant 1A).

Deltakelse og interaksjon ble tatt opp som et premiss for gode menneskemøter. En informant var bekymret for at mangel på dette kunne føre til lavere forpliktelse og dårligere menneskemøter. En annen informant delte bekymringen og forklarte at det å flytte politiets tjenester og tilbud delvis over i digital sfære, var noe rart og annerledes: «*Jeg hadde ikke noe tiltro til menneskemøtene der. (...) jeg tror det er noe med kjemien mellom mennesker og som man møter fysisk, som blir nødvendig i fremtiden*» (Informant 2A).

Videre fortalte hun at innbyggerstemmen-initiativet nok ikke hadde blitt noe av dersom det ikke hadde vært for forbilde-prosjektet til Politidirektoratet, og litt hjelp fra Korona: «*... da POD kom med henvendelsen så tenkte jeg personlig, jeg vet ikke om det er så mye verdi å ta med her. Jeg tenkte at nå skal de effektivisere og digitalisere dere. Nå kommer det. Dette skal være billig. Og nå skal vi få mye gjort. Fort. Digitalt. Så det var jo mitt utgangspunkt. Men av en eller annen grunn så var jeg jo tydelig på at jeg mente det at dette kunne være negativt. Og likevel ble jeg ikke kastet ut. Prosjektet gjorde at jeg fikk lov til å utfordre meg på at vi skulle bruke digitale plattformer i økende grad, og dette kommer i fremtiden. Dette må du forholde deg til. Så jeg tenkte, da kan jeg få lov til å være med på å påvirke at det ikke blir dårlige menneskemøter og ikke går ned i kvalitet. Det var min motivasjon. Samtidig som jeg ble veldig positivt overrasket over mulighetene*» (Informant 2A). Konklusjonen hennes var at: «*Jeg tror mennesker trenger mennesker, og selv om vi har brukt digitale plattformer til å gjøre dette, som gjør at vi også trenger færre folk, så betyr mennesker noe for hverandre i digital arena også. Vi hadde menneskemøter som folk beskrev som verdifulle menneskemøter, som var digitale, hvor vi er tilstede i uniform*» (Informant 2A).

Noen informanter var særlig bevisste på hvordan innbyggerne ble møtt og at den enkelte skulle oppleve å bli anerkjent og dermed også komfortabel med å delta i samtalen. «*Man skaper en relasjon med en gang, med å si hei til alle som kommer inn. Jeg sjekker ut om alle har lyd og bilde, sånn at det fungerer. Alle disse små tingene som virker liksom uvesentlige, det er med på å bygge relasjon mellom den som er prosessleder digitalt og de som kommer inn i det rommet*» (Informant 3C).

Gjennom innbyggerstemmen-initiativet hadde flere gode erfaringer med bruk av eksempelvis Mentimeter, Kahoot og Zoom. I noen settinger ble innbyggerne delt inn i mindre grupper på to og fire, andre ganger i større grupper. Informantene mente det ble lettere for innbyggerne å engasjere seg dersom det ble lagt til rette for dialog gjennom ulike virkemidler og verktøy.

«For at det skal fremme det relasjonelle i prosessene så må du ha digitale verktøy som funker til det» (Informant 3C).

En annen informant mente det lå vel så mye i å by på seg selv som politi og skape engasjement: «... skal du få med unger, og få interaksjon, og få de til å kommentere på ting, få en dialog på Messenger, så må vi by på oss selv. Så vi har jo hatt Challenger, vi har hatt konkurranser (...) også må vi ikke glemme Trygg da. Maskoten vår, han er jo stjerne. (...) for å involvere de aller minste, så har de fått lov til å komme med forslag og senere stemme over navnet Trygg. Og det var noe vi var veldig bevisst på fra starten, at skal vi treffe unger så må vi ha en bamse. Det er jo et vesen de fleste har et godt forhold til. (...) også har vi skoleavstemning, som vil resultere i et skolebesøk fra oss. Den rekkevidden de skoleavstemningene får da, den er jo helt enorm, fordi alle vil jo ha besøk av oss. Og det er veldig gøy. Første skoleavstemning var vi oppe i 75.000 på rekkevidde, og det viser jo bare hvor mange som hadde fått det med seg, ønsket besøk av oss og dermed engasjert naboer, venner, slektene, tante og onkel osv...» (Informant 1A).

Det finnes et bredt spekter av måter å involvere og engasjere innbyggere på. Funn viser at det er viktig at innbyggerne får eierskap til prosessen og de forebyggende tiltakene. En av informantene fortalte om deres fasilitering av medvirkningsprosessen hvor 25 klasserom var med på Zoom: «Jeg vet jo at grunnkonseptet fungerer, men det var første gang vi skulle gjøre det digitalt, og da skulle vi jo ha opp 25 klasserom, som skulle funke med lyd og bilde» (Informant 3C). Det ble også brukt Padlet for å få til engasjement og dialog på tvers av de digitale klasserommene, næringslivet, lokalsamfunnet, politi og kommune: «Gjennom Padlet tok vi først utgangspunkt i ungdommens medvirkende stemme i forhold til hva det er vi skal mene noe om, og hvordan. Og etterpå det hadde vi da innbyggerne selv, hvor de definerer hva det er vi skal snakke om, hvorfor det er viktig, og komme med forslag til tiltak, slik at de har eierskap til tiltaket, og ikke bare sier hva politiet skal gjøre. Det er jo samskaping. Da skaper vi jo en mye større forståelse for hva som er hverandres ulike roller og oppgaver, og hva vi kan gjøre sammen» (Informant 2A).

5.1.3 Hybride løsninger – «Ja takk, begge deler»

Hybride løsninger ble trukket frem som et kriterium for å lykkes med initiativene: «Det er klart, vi gjør jo ikke alt digitalt, vi snakker jo også sammen. Men hva skal jeg si da, alt skjer jo på nett. I vår dialog med publikum, og den rollen vi har, er jo nettopp fordi vi skal være synlig politi på nett. Noe som er veldig nytt for både politiet og samfunnet. Vi er jo dem som kommer

i politibil og snakker med folk ute og er fysisk til stede, men nå er vi jo digitalt i stedet. Det at vi er synlige på digitale plattformer, det er det som er vesentlig for vår del. (...) Jeg tror vi har vunnet veldig mye på at vi av og til er ute og viser hvem vi er. Fordi det har noe med at publikum forstår at bak den emoji'en der, eller det ikonet der, så sitter det faktisk en ordentlig politi. Det er ingen datamaskiner, det er reelt politi, og vi er på akkurat her og nå. Og vi kan snakke med deg som vi hadde møttes ute i gata. Ja, begge deler, mest på nett, men også fysisk (Informant 1A). Kjennskap og relasjon kommer i stor grad gjennom fysiske møter, men politiet kan tjene på en kombinasjon av fysiske og digital tilstedeværelse (Informant 1A). Det å utnytte mulighetsrommet rolige perioder gir, gjennom fysisk deltakelse på ulike lokale arrangementer kan påvirke innbyggernes relasjoner til politiet på en positiv måte: «... det var første VI-lørdag etter jul, som var 7. januar. Det var ganske rolig og få henvendelser inn, så da måtte vi bare finne på noe selv. Så da valgte vi å ta med Trygg ut i forbindelse med idrettsgallaen og møtte mange barn ute på uteaktiviteter på et område her på Hamar. Det var satt i gang mye i forbindelse med idrettsgallaen, så vi fikk jo en god rekkevidde likevel» (Informant 1A).

Hybride løsninger ses på som *fremtiden*. Nybrottsarbeid krever en viss form for fleksibilitet, men det er her mulighetene ligger mente en av informantene. Hun beskrev hvordan samspillet mellom det digitale og det analoge foregikk under en av medvirkningsprosessene i deres innbyggerstemme-initiativ: «... elevene jobbet jo i klasserommet analogt egentlig, men de var ledet i prosessen digitalt.» (Informant 4A).

Et annet perspektiv som stadig blir gjentatt, er behovet for fleksible løsninger. Selv om politiet gjennom digitale plattformer når ut til mange innbyggere, er det primært unge og voksne inntil en viss alder som er tilstede på nett: «De eldste er kanskje ikke på nett, eller det er variabelt hvilke sosiale medier de er på, og deres digitale ferdigheter» (Informant 1A). En annen kommenterer: «Du har jo også de som er under en viss alder, barn, som fortsatt ikke har tilgang til en god del av det teknologiske. Og da må man jo ut i større grad og oppsøke. Både som politiet, men også gjennom samarbeidspartnerne» (Informant 5C). Flere informanter påpeker derfor at hybridmodeller er nyttig, og at mye kan gjøres digitalt, men at man samtidig må være påpasselige på å ikke miste det som fungerer: «Når vi har hatt reformen, så har vi kanskje glemt å holde fast på det som var bra, når vi skal gjøre noe nytt. Det jeg prøver å si her er at vi holder på med det som er bra, og gjør noe nytt. Begge deler. Ikke miste menneskemøtene, og gjøre gode vurderinger når det trengs» (Informant 2A).

«Jeg sier ja takk, begge deler. Mer faglig forankring og med at vi aldri helt fjerner oss fra menneskemøtene fysisk. Så tenker jeg jo, at dette er fremtiden. Det finnes masse muligheter for å møte mennesker mer og bedre. Og i større grad enn vi har gjort før» (Informant 2A).

5.1.4 Oppsummering av delkapittel 5.1

Analysen viser at informantene oppfatter Innbyggerstemmen-initiativene og deres bruk av digitale verktøy som viktig for tilrettelegging av aktiv deltakelse. Enkelte peker på at politiet gjennom bruk av digitale verktøy kan bli mer effektiv i sin oppgaveløsning, da man kan nå bredere med færre ressurser. Flere av informantene mener innbyggerne gjennom initiativene i større grad deltar aktivt i prosesser som kan gjøre dem selv og lokalsamfunnet i bedre stand til å forebygge kriminalitet og skape trygghet i fellesskap. Fremtiden er hybrid blir trukket frem og at fleksible og kreative løsninger kan gi merverdi for flere.

5.2 Digitale arenaer for dialog og kunnskapsdeling

Et gjentakende tema i intervjuene er informasjon og kunnskap. Informasjon i form av innsikt om innbyggerne; hvilke behov de har og hvilke forventninger de har til politiet. Det trekkes også frem at informasjon politiet i ulike sammenhenger innhenter fra innbyggere, næringsliv og sivilsamfunnet for øvrig, brukes til å utvikle politiets tjenester ytterligere. Et siste punkt som blir beskrevet i intervjuene er informasjonsdeling og kunnskapsformidling. Informantene har da et særlig fokus på hvordan politiet kan dele informasjon for å kunne gjøre innbyggerne i stand til selv å forebygge kriminalitet. **Innbyggerinnsikt, utvikling av politiets tjenester og kunnskapsformidling i forebyggende øyemed**, er derfor undertemaer som blir belyst i dette delkapittelet.

5.2.1 Innbyggerinnsikt

«Innbyggerstemmen skal alltid trekkes inn i et større kunnskapsdiagram, hvor empiri er en svær kake, og alle kakestykkene er like store, bortsett fra ett som er litt mindre. Det er politiets egne erfaringer» (Informant 2A). Innbyggerinnsikt som begrep går igjen, og informantene virker samstemte om at rett kunnskapsgrunnlag er viktig for å iverksette tiltak. Når informantene snakker om å innhente innsikt blir dette gjort på ulikt grunnlag. Noen ønsker å utvikle politiets tjenester, enkelte nevner innbyggerinnsikt som viktig for kompetanseheving internt og eksternt, mens andre fokuserer på at riktig informasjon om innbyggerne, lokalsamfunnet eller et fenomen kan bidra til å forebygge: *«... du må vite. Skal*

du ha innsikt, skal du ha innspill til noe, skal det være litt medvirkning eller skal du samskape?» (Informant 3C).

En av informantene har sammen med Nasjonalt hatkriminalitetssenter identifisert kunnskapshull og hatt et ønske om å få større innsikt om hatkriminalitet og tillit til politiet blant LHBT-personer. Dette for å få unik kunnskap for utvikling av politiets tjenester og interne forståelse for hatkriminalitet. Det fortelles om hvordan QR-koden på spørreundersøkelsen i etterkant av terrorangrepet 25. juni 2022 bidro til stor spredning i det skeive miljøet, og at de etter noen måneder hadde fått 10.000 sider med tilbakemeldinger. Innsikten beskrives som svært nyttig og helt unik: *«Det ble noe mer enn en liten spørreundersøkelse. Det ble en tilbakemelding til politiet om hvordan det er å leve som LHBT+ i Norge i 2022» (Informant 4A).*

I et av de andre innbyggerstemmen-initiativene ble innsikten hentet gjennom klasseroms-dialog, mindre grupper på Zoom og via Padlet og Mentimeter. Innsamlet data ga en pekepinn på hvordan det stod til med ungdommene, hva som var viktig for dem, og hva de var opptatt av: *«...vi fikk også innsikt i litt med ensomhet, busstider (...). Altså, det er også en veldig effektiv måte å samle fryktelig mye informasjon på» (Informant 3C).* Politiets fremtoning ble i intervjuet også nevnt som en viktig tilbakemelding. Ungdommene hadde ønsket mer interaksjon med politiet og faktisk tilstedeværelse. Ungdommene opplevde det som ubehagelig heller enn en trygghet at politiet bare satt i politibilene, iakttok ungdommen og kjørte videre. Ungdommene beskrev adferden som *sharking*, og ønsket at politiet skulle komme ut av bilene og snakke med dem.

Innsikt og tilbakemeldinger ble også samlet inn via avstemninger på Facebook, som kommentarer i et kommentarfelt eller i private Messenger-samtaler med politiets Nettpatrulje. Informasjon om hva slags plattformer barn og unge tilknyttet den lokale Facebook-gruppa var på, eller hvilke utfordringer foreldregruppa opplevde kunne gi dem en formening om hvilket tema politiet skulle ta opp på neste VI-lørdag (Informant 1A).

5.2.2 Utvikling av politiets tjenester

Hva som gjøres med innsikten som samles inn varierer fra person til person og hvilket initiativ det er snakk om. Felles for samtlige informanter var ønsket om at innbyggerinnsikten skulle brukes til å utvikle politiets tjenester enten det dreide seg om mer målrettet og bedre tilpassede tjenester for innbyggerne, eller økt kompetanseheving internt i politiet. Dataene i

spørreundersøkelsen ble bearbeidet og resulterte i flere tiltak: *«Jeg tror at grunnen til at kjønnsidentitet, kjønnsuttrykk, legning og seksuell orientering kom med i den vanlige innbyggerundersøkelsen – det tror jeg vi kan takke denne undersøkelsen for. Også fikk vi politiets handlingsplan for mangfold, dialog og tillit»* (Informant 4A). Videre nevnes det at etaten har tatt til seg tilbakemeldingene og politidirektoratet publiserte et kompetansehevende webinar om kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk våren 2023. Basert på undersøkelsen har informanten også laget en rapport og en powerpoint presentasjon som de formidler aktivt både eksternt og internt. Informanten forteller at hun er særlig fornøyd med at datamaterialet kan brukes til videre forskning: *«Det som er veldig bra, det er noe som heter c-rex (senter for ekstremismeforskning) – de har fått godkjent bruk av dataene fra undersøkelsen i noe som heter hate cycle – et prosjekt som har fått 10 mill av forskningsrådet over 3,5 år»* (Informant 4A).

Når det kommer til å handle på informasjonen som er innhentet, er informantene samstemte. De er tydelige på at politiet i tillegg til å lytte, også må evne å følge opp tiltak basert på innsikten. Uten oppfølging og iverksettelse av rette tiltak faller konseptet mener to av informantene: *«jeg tenker innbyggerstemmen handler om å lytte, faktisk lytte til innbyggere. Og hvis du bruker innbyggerundersøkelsen som et eksempel da så har innbyggerne sagt det når det gjelder å bli utsatt for nettsvindler for eksempel da og, at d ikke har høy tillit til at politiet gjør noe der. Det har de sagt i 10 år, og det er ingenting som er gjort, ingen som har hørt på dem. Vi må faktisk høre. Ikke late som vi hører for å si det sånn»* (Informant 7B).

En annen informant peker på effekten av å iverksette tiltak raskt, og at dette i motsetning til eksempelet over, kan bidra til å øke tilliten til politiet: *«... det ble jo omsatt til praktisk handling, nesten dagen etterpå. Og det, fra at jeg som innbygger forteller politiet at vi ønsker at dere skal være tilstede der i stedet for der, og de gjør det da noen dager etterpå. Tenk deg hvilken kraft det har, det potensialet har vi ikke skjønt en millimeter av enda»* (Informant 3C).

Flere informanter brukte informasjonen innbyggerne hadde delt til å finne ut av hvilket behov innbyggerne hadde. I et av innbyggerstemmen-initiativene fokuserte informanten på å utarbeide en presentasjon om billeddeling på nett da dette kom opp som et tema foreldregruppa ønsket mer kunnskap om. I et annet initiativ ble innsikten blant annet brukt til å øke tilstedeværelse av politi, natteravnere og utekontakter på et avgrenset området i et gitt tidspunkt: *«... Utekontakten, de gjorde litt om på hvordan de hadde tenkt å være på turnusen*

sin. Og var mer tilgjengelige der ungdommer selv ville at de skulle være tilgjengelige, og det samme gjorde politiet. For det var jo en erfaring det at, det å snakke med ungdommene i fredstid, når ikke det skjedde noe galt, og bygge relasjoner i fredstid, jeg kan ikke få sagt hvor viktig det er for politiet» (Informant 2A).

Innbyggerinnsikt ble benyttet til å tilpasse politiets tilstedeværelse. Gjennom innsamlet informasjon fortalte informanten at han kunne se når aktiviteten og behovet for politiets tilstedeværelse på internett var størst: *«For enkelte ting ser vi jo at har god effekt. Så er det også enkelte tidspunkter på året hvor det er lettere å nå ut til målgruppen enn andre. (...) for eksempel var januar en måned hvor det ikke var så enkelt for oss å nå ut. så må man jo se på hvordan vi faktisk prøve å nå. (...) Så det er jo informasjon vi sitter på, vi sitter på en del tall som kan brukes i ettertid. Og når det kommer opp til helt konkrete ting, så har vi jo fått en del svar på spørsmål vi har stilt direkte til gruppa. Hva er det dere lurer mer på? Okay, men da har vi valgt å forholde oss til det, det tar vi inn et tema til neste gjennomføring» (Informant 5C).*

5.2.3 Kunnskapsformidling og informasjonsdeling

Når det kommer til kunnskapsformidling og informasjonsdeling er det særlig to punkter informantene er opptatt av. Det ene er systematisk tverrfaglig deling av kunnskap som går på tvers av fagfeltene internt i politiet: *«... jeg tror vi kunne jobbet mye bedre hvis det hadde vært en bedre systematisk delingskultur internt på tvers» (Informant 5C).* Dette er et tema som går igjen, og som flere informanter har en formening om: *«... politiet er noe ikke gode på å dele på tvers. Altså, eller driver med "hva skal vi gjøre med råning". De sitter og baler med de samme problemstillingene; Finnmark, på Sørlandet, på Innlandet, og ingen har snakket med hverandre» (Informant 4A).* Delingskultur og det å lære av hverandre blir i tre intervjuer tatt opp som en utfordring og som informantene mener det er viktig å bli bedre på dersom politiet skal være i forkant av kriminaliteten. En av informantene trekker frem innbyggerstemmen-initiativet og sier: *«For det er klart at en sånt prosjekt som vi nå startet opp, det må være basert på noe kunnskap. Om idet ikke er basert på kunnskap, så bør det i hvert fall være basert på et ønske om å innhente ny kunnskap. Og da tenker jeg at det sitter mange internt fra andre fagfelter som har en del kunnskap om hva vi allerede vet noe om, hva vi trenger mer kunnskap om. Og hvis vi sammen greier å jobbe mot det, så vil vi også treffe bedre på det vi foretar oss» (Informant 5C).*

Det andre punktet er deling av informasjon og kunnskap i forebyggende øyemed, og da særlig rettet mot innbyggere, næringsliv og lokalsamfunnet for øvrig. Etter spørreundersøkelsen ble informant 4A invitert til flere dialogmøter hvor hun presenterte en PowerPoint som var utarbeidet for ulike interesseorganisasjoner, media og til internt bruk. *«Spesielt dette med tillit til politiet ble dratt frem. At mange skriver at de ikke hadde tillit til politiet, og hvor mange som har opplevd hatkriminalitet. En stor prosentandel som hadde opplevd noe de oppfatter som hatkriminalitet og det er veldig få som anmelder»* (Informant 4A). I intervjuet forteller informanten om viktigheten av å få ut slik informasjon, og samtidig formidle at politiet tar dette på alvor. Hun mener interesseorganisasjonene er betydningsfulle og at et budskap om å anmelde hatkriminalitet bør spres også innad i organisasjonene. Rapporten informanten har utarbeidet ønsker hun å bruke til intern kompetanseheving og bevisstgjøring: *«... rapporten må brukes sånn at den gir verdi. Nå har jo disse webinarene, de tar en halvtime, et utdanningsopplegg på Ransel. (...) jeg føler jeg har et lite ekstra ansvar for dette tema da, at vi får brukt innsikten på en fornuftig måte. (...) så jeg håper den innsikten, det er opp til lederne da, å lese og dele.»* (Informant 4A).

«Jeg tenker at det viktigste og det jeg tenker på topp, det er jo den muligheten vi har fått til å nå ut til så mange på så kort tid. Det er jo det som er hele gullet her; det være seg informasjonen vi ønsker å gå ut med, eller vi ønsker hjelp fra publikum.» (Informant 5C). Det er stor enighet blant informantene om at det å bygge hvert individ til å kunne passe bedre på seg selv, enten det er nettsvindler eller forebyggende tiltak på en byggeplass, så har det verdi. En av informantene viser til effekten av å ha etablert et fora hvor innbyggerinnsikt og kunnskapsformidling er naturlig: *«På den Facebook-gruppa som vi har i forbildeprosjektet så legger vi fra til annen ut informasjon om ting vi tenker er relevant for de som er på den gruppa. Nå er det rundt 5000 medlemmer der. Vi la ut en rapport som Kripos hadde skrevet som gjaldt deling av nakenbilder for mindreårige. Som var veldig god og fin å dele. Den treffer jo godt, og var oppe i 17.000 på rekkevidde på kort tid. Det er så godt å kjenne at vi kan gi innbyggerne, målgrupper og publikum det de trenger for å bygge seg selv og få kunnskapen. (...) den dagen vi sitter på informasjon som er kjempeviktig at foreldre får vite om, så svisj, så når vi ut til mange på kort tid, og det er superviktig, men også veldig bra da, at vi deler av vår kunnskap og bygger foreldre der ute»* (Informant 1A). En annen informant forteller: *«... jo tidligere vi kan gå inn og ha en dialog med befolkningen, jo bedre er det. Og*

på den måten kan vi forebygge at de blir utsatt for kriminalitet, hvert fall at de har redskapene og verktøyene for å håndtere det hvis det skjer da.» (Informant 5C).

En av studiens informanter beskriver innbyggerstemmen-initiativet sitt som vellykket, og legger vekt på at det er en måte å jobbe på som ikke bare gir politiet nye verktøy i det forebyggende arbeidet, men også bidrar til relasjonsbygging og økt tillit: *«I Innbyggerstemmen fikk vi innhente fort innbyggernes syn, ståsted og behov fra mange. Og samtidig ble politiet hørt utad. Vi fikk kommunisert på en måte som vi ikke vanligvis får kommunisert med mange på. (...) da henter vi medvirkning, gir medvirkning. Inkluderer mennesker, kontra å stigmatisere dem. Du kan bruke digitale plattformer for å inkludere folk i noe. Om det er et prosjekt eller en samhandling av noe slag. Du kan gi råd og veiledning fort. Du kan gi kontaktinformasjon. Du kan også avgrense. Gi informasjon som avgrenser, du kan henvise videre (...) men du kan også bygge relasjoner og du kan bygge tillit» (Informant 2A).*

5.2.4 Oppsummering av delkapittel 5.2

Et av funnene i analysen er innbyggerinnsikt og handler om å innhente innsikt som grunnlag for å iverksette tiltak. Aktuelle tiltak som blir trukket frem er utvikling av politiets tjenester og kompetanseheving internt. Informantene samler innsikt på ulike måter gjennom spørreundersøkelser, klasseromdialog og mindre grupper på Zoom, med bruk av Padlet eller avstemninger på Facebook. Når innsikten var samlet inn benyttet informantene denne til å utvikle politiets tjenester. Enten via kompetansehevende tiltak, tilpasse politiets tilstedeværelse eller utvikling av materiell og informasjon som kan deles med tanke på å forebygge kriminalitet eller gjøre innbyggerne i stand til å ligge i forkant. Informantene legger vekt på at det å lytte, men også å handle bygger tillit og relasjoner over tid.

5.3 Innovasjon og ledelse

Informantene som er intervjuet er enten initiativtakere eller gjennomfører, eller ledere - det jeg i undersøkelsen har valgt å kalle beslutningstaker. Uavhengig av hvilken kategori informanten tilhørte, fortalte samtlige om betydningen av god ledelse og lederstøtte for muligheten til å gjennomføre innbyggerstemmen-initiativene. Noen informanter trakk frem tid til rådighet og riktige prioriteringer som et suksesskriterium for utviklingsarbeid, andre var opptatt av personlige egenskaper og engasjement hos de involverte. Det er særlig to temaer i intervjuene som informantene opplever utfordrende i utviklingsarbeidet; ressurser og intern forståelse.

Med bakgrunn i disse funnene har jeg valgt følgende undertemaer som i dette delkapittelet vil bli presentert; **lederrollen i innovasjonsprosesser og endringsarbeid, intern skepsis og personlig egenskaper og engasjement hos de involverte.**

5.3.1 Lederrollen i innovasjonsprosesser og endringsarbeid

Lederens ansvar for å legge til rette for initiativer og skape et positivt og kritisk miljø blir kommentert av undersøkelsens ledere: *«nei jeg tenker jo at det er litt min oppgave og nå, og alle ledere sin oppgave er jo å legge til rette for de tinga som vi har tru på. Og at det faktisk blir gjennomført. (...) Det viktigste for meg er å bare legge til rette for at hun lykkes med det da. Men allikevel så vil jo, så vil jeg selvfølgelig ha litt sånn sideblikk og prøve å være litt sånn kritisk positivt så det ikke blir ekkokammer; "å så fint da". Og det tror jeg har vært viktig underveis og. Men jeg tror det viktigste for meg er bare også støtte opp om det jeg synes er bra også gir jeg, skaper et handlingsrom der da så man faktisk kan få til noe»* (Informant 7B). Det informanten beskriver kommer frem i samtlige intervjuer, og deles av flere: *«Jeg hadde ikke veldig mye med det å gjøre annet enn å si ja til det, legge til rette for det, og si at dette er en viktig del av at hun nå får tid og anledning til å utøve dette her og gjøre det»* (Informant 6B). Et fokus på tilrettelegging og det å gi initiativtakere et handlingsrom for å kunne utvikle og gjennomføre endringsarbeid. Flere peker på at det nettopp er dette handlingsrommet og god forankring i ledelsen, som er årsaken til at innbyggerstemmen-initiativet i det hele tatt har vært mulig å gjennomføre: *«Min leder har jo vært veldig positiv til dette hele tiden (...) og han er veldig for å tenke nytt. Men jeg tror heller ikke han kanskje så hva dette var før vi satte i gang. Og han har bare sagt "kjør på, kjør på, kom igjen", altså han har gitt meg frie tøyler»* (Informant 1A). En annen informant påpeker noe av det samme: *«Jeg hadde vanvittig romslighet. Det hører med til historien det også. At både POD og intern ledelse lot meg feile. Dette er viktig. Sånn at jeg kunne få lov til å si nå skal vi gjøre dette»* (Informant 2A).

En av beslutningstakerne forklarte at han ikke helt forstod omfanget av innbyggerstemmen-initiativet og ble positivt overrasket da han deltok på et av Innbygger-møtene: *«Jeg tror det er en kombinasjon av å ha vært med eller i hvertfall å ha fått nok informasjon til å skjønne at jøss, dette er jo virkelig meningsfylt»* (Informant 6B). Han forteller at han egentlig bare hadde tenkt til å være med på møtets innledning, og si noen ord. Deretter ville deltakere deles opp i mindre digitale grupper. Til tross for at han hadde tenkt hans deltakelse ville legge en demper på samtalen, ble han etter oppfordring fra initiativtakeren med i den digitale gruppa bestående

av 6-7 deltakere fra ulike organisasjoner i lokalsamfunnet: *«Det var noen fra elevorganisasjoner, og foreldregrupper og noe sånt da. Og det var en flott opplevelse, og en sånn arena for å få en slags nær prat med noen helt tilfeldige mennesker i et begrenset område med en sånn overskrift at nå skal dere diskutere det og det. Så jeg personlig opplevde det som verdifullt. Og da ser jeg jo verdien i det når man summerer alle innspillene man får fra hver. At her ligger det en sum av masse menneskers meninger og synspunkter som er viktig for oss å ta med videre når vi spør»* (Informant 6B).

Å se verdien av utviklingsarbeid og tørre å prioritere og satse på tiltak hvor effekten ikke alltid er like enkel å måle, trekkes frem som viktig: *«Rammer og ressurser har alltid betydning for det. Hadde vi hatt overflod av ressurser så er det veldig mye lettere å sette av ressurser til det. Men for meg så går jo veldig mye av det på prioritering (...) vi har alltid ressurser uansett til å gjøre de riktig forebyggende grepene. Det er bare det å forstå hva som er det riktige og hva som er en prioritering bedre enn en annen. Mener jeg da»* (Informant 6B).

Ressurser blir naturlig nok et tema når det snakkes om utviklingsarbeid, prioriteringer, ledelse og innovasjon. Selv om flere informanter var tydelige på at kostnadene ved et slikt innbyggerstemmen-initiativ ikke er store, er det likevel et moment som må med:

«tilgjengelige ressurser vil jo ha betydning for hva vi faktisk er i stand til å oppnå. Hvilke tilbud vi kan gå ut med, selv om det her er lavterskel. Det er ressurskrevende å implementere nye ting. Det krever at vi er tilstede, det krever at vi jobber godt med det» (Informant 5C). En annen informant mener pengene kan føre til at man prioriterer annerledes: *«... men du kunne nok ha gjort mye av det uansett, men det er, men pengene hadde stor betydning i forhold til andre ting da, i forhold til at vi kunne skaffe utstyr som. Vi hadde ikke hatt råd til å skaffe utstyr. Vi hadde ikke hatt sjans. Så det har vært til stor hjelp. Vi hadde åpenbart ikke vært der vi er i det prosjektet uten de midlene»* (Informant 7B). Informanten utdyper dette og nevner blant annet forankringen av initiativets i politidirektoratet, samt midlene fra Kripos som vesentlige for prioritering og gjennomføring: *Vi er jo prisgitt at det her var et prosjekt hvor vi fikk midler fra Kripos. Det var forankret fra POD. Og hadde vi ikke hatt de midlene, så hadde vi nok aldri vært i stand til å gjennomføre prosjektet, det kan vi vel ganske hurtig konstatere at det var ikke lagt til rette for, med tanke på de rammene som var i distriktet fra før av»* (Informant 7B). Han legger til at innbyggerstemmen-initiativet trolig ikke hadde blitt igangsatt uten tryggheten midlene ga.

«Rammevilkåret må så klart være der, men jeg tenker at innbyggerinvolvering trenger jo ikke nødvendigvis å koste noe» (Informant 1A). Noen opplevde at deres initiativ krevde overraskende lite ressursbruk: «Det er ikke så mye ressurser vi brukte akkurat på selve dialogen med publikum de to, tre, fire gangene det var. Det var sånn to timers prat og et og et halvt – to timer på skolen med treff med ungdommer og tilbakemeldinger der, så det er egentlig lite ressurskrevende hvis man ser på den totale ressursbruken da, i forhold til mye annet» (Informant 2A). Prioritering av tid, altså at man som initiativtaker og gjennomfører får lov til å bruke tid på initiativet ble av flere nevnt som avgjørende: «tid til å få lov til å jobbe med det. Arbeidstimer innenfor eksisterende stillinger er nr. 1. Det er ressursen. Dette trenger ikke å ha kostnad nesten utover det. Så det er altså årsverk, ikke mange, men noen årsverk som får lov til å bruke tid til å jobbe med dette» (Informant 2A). Eller som informant 7B påpekte:

«... sånn at man kan jobbe med dette prosjektet som en hovedbeskjeftigelse, og ikke bare én av førti andre prioriteter. Det tror jeg er det aller viktigste».

Andre mente initiativet de var en del av kunne spare politidistriktet for ressurser: «se for deg en patrulje som er ute på en skole, og har et foredrag for elevene. De når kanskje ut til, la oss si at det er to klasser som har samme foredraget. Det er ikke alle plassene det er til rettelagt for at to klasser kan være i et og samme rom en gang. Da når de kanskje ut til, la oss si da, 60 elever, på en skole hvor klassene er veldig store. Og det tar fort ganske lang tid. De må forberede et foredrag, de må gjennomføre det og da når de ut til 60 personer på én dag. Og det tar kanskje to tjenestepersoner, kanskje til og med flere. Til sammenligning på en VI-lørdag, så kan vi sitte og nå ut til, la oss si da, på åpningslørdagen, så tror jeg det var 76 000 innom prosjektet vårt» (Informant 5C). Videre forklarer han: «Men til sammenligning, så kan du begynne å regne helt statistisk på hvor mange patruljer det ville krevd, hvor mange dager de ville brukt på å nå ut til den samme mengden personer med et budskap. Og jeg tenker, du trenger ikke bruke noen flere argumenter enn at det i seg selv sier at vi må gjøre det» (Informant 5C).

5.3.2 Intern skepsis

«Det vanskeligste var internt. Og eksternt, ikke noe problem». Informant 2A skildrer noe som flere initiativtakere og gjennomførere tok opp i sine intervju. Informantene hadde en opplevelse av at det internt i politiet var kollegaer som var skeptiske, snakket ned initiativene

og ikke bidro til å tilrettelegge for samarbeid. En av informantene begrunnet dette slik: *«Det er kanskje ikke alle som ser helt nytteverdien av det, selv om vi prøver å forklare det. Eh, og dermed kan det jo også være noen internt som kanskje er litt skeptiske til at vi går i gang med et nytt prosjekt, og kanskje synes det er litt merkelig prioritering av ressurser»* (Informant 5C). Han viser til et eksempel hvor innbyggerne er fornøyde og gir positive tilbakemeldinger på hvordan de møter dem, samtidig som at han opplever skepsis internt og sier de må argumentere godt: *«Men, internt så er det kanskje vanskelig å se nytten av at vi bruker ressurser og tid og penger på at vi skal dra til Oslo, sitte på Kripos og spille dataspill»* (Informant 5C). Han mener det fremdeles er personer som påvirker kulturen i negativ retning, og viser til sjargongen som det tidvis ikke legges skjul på: *«... hvor man sier at eh, politiet som danser på TikTok er på en måte ikke det man ønsker, og blir gjort narr av internt, selv om det har en ekstremt god effekt på å faktisk skape dialog med målgruppa. Og da tror jeg det handler om at man ikke forstår hva effekten på lang sikt er da. Så det er nok en kombinasjon av mangel på forståelse, kunnskap, litt kultur over tid, og at endring tar tid i etaten vår»* (Informant 5C)

En annen informant opplevde at hennes rolle, samt forebygging som fagfelt høstet lite tillit internt. I tillegg ble intern kapasitet til å gjøre noe ekstra i en sommenturnus som allerede var hardt prøvd, nevnt som en barriere. Dette ble også problematisert hos en tredje informant som mente henvisningen til ressurser og intern kapasitet ikke var så unormalt: *«... så var man jo opptatt av å fortelle at vi har lite ressurser, og det kan jeg jo kjenne igjen fra kommunen også, når vi kjører sånne prosesser(utviklingsarbeid), da blir man opptatt av at nå kommer det enda noe nytt som jeg må forholde meg til, som kommer på toppen av alt det andre»* (Informant 3C).

Politiet er en større, tung og hierarkisk organisasjon og at endringsarbeid ikke skjer over natten: *«... det er jo ikke til å legge skjul på, at når man går inn i en etat som er ganske satt, hvor det tar litt tid å få til endring, til å fungere optimalt. Endringskulturen er litt treig»* (Informant 5C). Det ble også pekt på kultur og at politiet var i et slags generasjonsskifte: *«... det er en del ledere, som sitter enda, som er av en litt annen generasjon da, som ikke har vokst opp med det her, og ikke helt ser verdien og nytten, og det er klart at når en leder, da har den innstillingen, så er det ikke så mye å hente under der»* (Informant 1A). Likevel øynet hun håp og fortalte at flere i organisasjonen nok hadde vært skeptiske til politiets tilstedeværelse på nett, men at flere ser hvilke fordeler og muligheter som ligger i det: *«han*

har jo sagt det selv, vår nåværende visepolitimester, rett ut at i starten av Nettpatruljen så hadde han ikke trua, dette var ikke noe vi skulle drive med, men så er det ikke tvil. Det er veldig gøy å se, og at han er ærlig på det. Hvordan han har endret mening» (Informant 1A). «Mye av den jobben vi gjør i Nettpatruljen er jo helt nytt, det er ingen som har gjort det før oss. Og vi er litt brytepløgen som kjører først, som måler vei og finner ut av hvor veien skal gå. Det er vi som på en måte starter opp en del av den digitale jobbingen i politiet. Hvert fall innenfor det forebyggende arbeidet» (Informant 5C).

5.3.3 Personlige egenskaper og engasjement hos de involverte

«Jeg tror det er viktig da, å finne de rette personene til rett plass, det gjelder jo egentlig alt vi gjør, eh.. men i sånn, når man driver med utviklingsarbeidet så må man finne de personene som passer (Informant 3C).

Noe av det samtlige initiativtakere og gjennomførere har til felles, er et stort engasjement for eget innbyggerstemmen-initiativ. I intervjuene vises det blant annet gjennom informantenes ønske om å tilegne seg kunnskap og ferdigheter som kan være med å utvikle innbyggerstemmen-initiativet deres. Eksempler som blir nevnt er teknisk kompetanse, kunnskap om og bruk av ulike systemer. Noen har også tatt initiativ til å skaffe seg og prøve ut ulike digitale verktøy. Begrepet ildsjel blir trukket frem og at det var en fordel å brenne for faget og for initiativet sitt: *«Det er jo noe med at når du har en person som er fengende, engasjert, som lever seg inn i det, da blir du tatt med. Du må skape litt farge, du må tenke litt nytt, være litt kreativ, være litt leken da» (Informant 1A).* Kreativitet ble også betegnet som viktig: *«hadde vi ikke vært kreative vi som jobber med det her, så hadde nok prosjektet stoppet opp etter første gjennomføring. For det å nå ut til en målgruppe med noe helt nytt, det krever at man tenker utenfor det man har gjort før» (Informant 5C).* I et annet intervju blir personlig motivasjon og egne erfaringer trukket frem som relevant for et økt engasjement: *«Det er en fordel å ha sånne skeive, litt uredde personer som meg i sånne posisjoner. Jeg tenker, hvor galt kan det gå liksom. Ja. Vi må komme videre. Sånn er jo verden også. Ofte så må du ha en person som enten er mørk, eller er skeiv eller er same eller sitter i rullestol for å få engasjement da» (Informant 4A).* Mangfold blir trukket frem som en fordel i utviklingsarbeid, og at noen vil være i en bedre posisjon når det kommer til tilnærming enn andre.

Flere beskriver også en opplevelse av å være litt alene om initiativet, og at det tidvis kan være tungt: *«Dette har jeg vært med på før, så jeg visste at hvis jeg skal ha gjort dette, så må jeg være villig til å stå i det selv. Så er det ingen som kommer til å gjøre noe for meg. Jeg kan ikke forvente at noen blir med på dette»* (Informant 1A). En annen informant uttrykker det slik: *«Jeg tror at mange som jobber på forebyggende seksjon er vant til å gjøre mye selv for å komme til målet sitt, fordi politiet ikke har anerkjent forebygging på samme måte som beredskap. Av naturlige årsaker er det lovpålagt å redde liv når det smeller, men kunnskapen om de barrikadene som kan bremse eller stoppe det smellet, det er oss, og det er ikke anerkjent i noen grad. Det er en av grunnene til at jeg mener at vi må slutte å si ildsjel. Selv om jeg elsker ildsjeler og klapper i hendene for alle som brenner, så vil jeg si fagsjel. For selv om ildsjelene har båret dette faget fram, så er det også det som tar livet av det. Både faglig og ressursmessig»* (Informant 2A).

Erfaring, lokalkunnskap og gode kommunikasjonsferdigheter blir trukket frem som suksessfaktorer: *«jeg gikk inn med blanke ark, og med mye erfaring og lokalkunnskap (...) godt kjent med både ledere og mange kollegaer. Og de faktorene var det som var en suksessfaktor. (...) fordi jeg kjente systemet. Jeg visste hvem jeg måtte snakke med. Jeg visste hvor jeg måtte legge lista»* (Informant 1A). En annen påpeker at de personlige egenskapene må handle om en interesse eller nysgjerrighet for mennesker, gjerne kombinert med gode kommunikasjonsferdigheter: *«Helt avgjørende er god kommunikasjonsevne sånn at man kan drifte og snakke med publikum eller innbyggerne på den måten. Og at man selyfølgelig kan sette det inn i et faglig perspektiv»* (Informant 2A). Hun legger også til at modenhet og forståelse av politirollen er viktig for å kunne utøve rollen på en ansvarlig og god måte.

5.3.4 Oppsummering av delkapittel 5.3

Funnene tyder på at det særlig er lederens fokus på tilrettelegging og handlingsrom, samt god forankring i ledelsen som er blant kriteriene for å lykkes med innbyggerstemmen-initiativene. Enkelte viser til at en leders kunnskap om og deltakelse i initiativet vil kunne øke forståelsen for endringsarbeidet. Et sentralt funn er ressurser og prioriteringer. Undersøkelsen viser at det ikke nødvendigvis er store kostnader i krone og øre forbundet med initiativene, men påpeker viktigheten av avsatt tid. Flere informanter er også usikre på om et slikt innbyggerstemmen-initiativ ville blitt prioritert dersom det ikke hadde vært for støtten fra Politidirektoratet, og midlene fra Kripos.

Det som utfordret informantene mest, var intern skepsis. Det vises til at det ikke alltid var forståelse for de ulike initiativene internt, og at dette tidvis var tungt. Enkelte informanter pekte på organisasjonskultur som en utfordring, andre på hardt arbeidspress, og en opplevelse av at dette var «enda en ting» de skulle gjøre.

Personlige egenskaper som kreativitet, kommunikasjonsferdigheter og nysgjerrighet ble trukket frem nøkkelfaktorer. Erfaring og lokalkunnskap ble også nevnt som vesentlige. Empirien var imidlertid tydelig på at engasjement er nødvendig for gjennomføring og god måloppnåelse.

5.4 Oppsummering av funn

Med grunnlag i datamaterialet og den påfølgende analysen har jeg identifisert tre hovedfunn som jeg mener har betydning for problemstillingen; *hvordan innbyggerstemmen kan bidra til å fremme politiets hovedstrategi gjennom digital transformasjon*. Funnene i analysen peker på at digitale møteplasser for samskaping, dialog og medvirkning, kunnskapsformidling og informasjonsdeling i et forebyggende øyemed, er sentralt for å lykkes med de respektive innbyggerstemmen-initiativene. Informantene er samstemte om at initiativene deres er nybrottsarbeid, og at ledelsesperspektivet er av stor betydning for iverksettelse og gjennomføringen. Derfor er også innovasjon og ledelse et av hovedfunnene som er belyst. I påfølgende kapittel vil jeg med utgangspunkt i tabell 4 drøfte dette nærmere

Tabell 4: Oversikt over tema, deltema og relevans.

Tema	Deltema og relevans		
Forebygging	Lokalorientert forebygging	Deltakelse i lokalsamfunnet	<ul style="list-style-type: none"> • Politiets tilstedeværelse • Innbyggerinvolvering • Samskaping
		Problemløsning	<ul style="list-style-type: none"> • Innhenting av informasjon fra innbyggerne • Analyse av informasjon • Bruk av innbyggerinnsikt til videreutvikling av tiltak • Kunnskapsdeling
		Desentralisering	<ul style="list-style-type: none"> • Nære møter • Kontakt med målgruppe • Kontakt med sårbare grupper • Dialog og tilstedeværelse
Digital transformasjon		Brukerorientering	<ul style="list-style-type: none"> • Innbyggerinvolvering • Dekke behov gjennom å fornye, forenkle, forbedre tjenestene. • Samle brukerinnsikt til utviklingsarbeid • Dele politiets informasjon og kunnskap
		Digital teknologi	<ul style="list-style-type: none"> • Digitale verktøy

			<ul style="list-style-type: none"> • Sosiale medier • Plattformer
		Virksomhet og ledelse	<ul style="list-style-type: none"> • Endret fokus i digital transformasjon – fra teknologi til forbedring av virksomheten • Utfordring med ressurser • Lederrollen • Intern tilrettelegging • Beslutningsprosesser
		Økosystem	<ul style="list-style-type: none"> • Samarbeid på tvers av sektorer • Deling av data, erfaring og kunnskap • Samskaping
		Data	<ul style="list-style-type: none"> • Datadrevet tilnærming; innsamling og analyse av data for å oppnå unik innsikt om innbyggere, samarbeidsaktører og virksomheten • Deling og gjenbruk av informasjon
		Innovasjon	<ul style="list-style-type: none"> • Utvikling av bedre tjenester • Skape noe nytt evt. vesentlige endringer av noe som eksisterer • Mulighet for å prøve og feile • Politiets innovasjonsevne; menneske, organisasjon og teknologi • Personlige egenskaper og engasjement hos de involverte personene • Samarbeid i prosjektgruppen • Samarbeid internt i politiet • Organisasjonskultur

6.0 Drøfting og refleksjon

Målet med studien har vært å finne ut av hvordan konseptet Innbyggerstemmen kan bidra til å fremme politiets hovedstrategi, gjennom digital transformasjon. Et ønske om å belyse hva mindre prosjekter kan føre til har vært en stor motivasjon.

I drøftingskapittelet tar jeg utgangspunkt i de tre overordnede temaene som ble presentert i det foregående kapittelet. Jeg vil drøfte hvert funn for seg og presenterer dette ved å bruke de overordnede temaene som overskrift i hvert delkapittel. Drøftingen tar utgangspunkt i problemstilling, innsamlet empiri og teori som ble presentert i kapittel tre. Avslutningsvis vil jeg oppsummere og komme med en konklusjon.

6.1 Digitale møteplasser for samskaping, dialog og medvirkning

I lokalorientert forebyggende politiarbeid står tanken om et samspill mellom politiet, innbyggere og lokalsamfunnet sterkt. Skogan (2006) peker på et felles ansvar og mener samfunnet er bedre rustet til å forebygge kriminalitet og skape trygghet i fellesskap. Det å involvere innbyggere i utvikling av politiets tilbud og tjenester, la innbyggerne være delaktige i beslutningsprosesser og bidra inn med deres innsikt er en viktig del av det forebyggende arbeidet og med på å utruste politiet med evnen til å identifisere og analysere problemer i samfunnet (Skogan, 2006, s. 34). Gundhus (i Larsson, 2014, s. 188) trekker på sin side frem problemløsning som en del av det lokalorienterte politiarbeidet og mener det skiller seg fra politiets tradisjonelle hendelsesstyrte tilnærming gjennom aktivt å integrere og involvere lokalsamfunnet i det forebyggende arbeidet. Dette finner jeg også i min empiri hvor flere informanter beskrev at fagfeltet er lite anerkjent internt i politiet og at faget ikke har samme status som eksempelvis den operative tjenesteutøvelsen. Som en av informantene uttalte: «... politiet har ikke anerkjent forebygging på samme måte som beredskap. Av naturlige årsaker er det lovpålagt å redde liv når det smeller, men kunnskapen om de barrikadene som kan bremse eller stoppe det smellet, det er oss, og det er ikke anerkjent i noen grad» (Informant 2A).

Informantene som er intervjuet var derfor tydelige på at politiet trenger Innbyggerstemmen og ser på det som et viktig tiltak for å skape tettere dialog med befolkningen, og dermed også øke trygghet i lokalsamfunnet og tilliten til politiet. Noen av informantene viste til tilbakemeldinger fra innbyggerne om at politiets tilstedeværelse og synlighet var savnet, og at

innbyggerstemmen-initiativet bidro til å gjøre informantene og politiet for øvrig mer tilgjengelige for flere. Kræmmergaard (2022, s. 62) viser til at innbyggernes behov stort sett er stabile, men at forventninger og krav til hvordan disse behovene skal eller bør dekkes, endrer seg med tiden. Potensialet mener Kræmmergård at ligger i den teknologiske og digitale utviklingen som skaper nye muligheter for hvordan oppgavene skal utføres.

"The job to be done" – tilnærmingen tar utgangspunkt i å forstå innbyggernes behov, og hva som skal til for å dekke disse (Kræmmergaard, 2022, s. 68). Forfatteren påpeker at det er et skille mellom hvilke behov som blir dekket og hvilke som ønskes dekket. En slik tilnærming åpner opp for at det til enhver tid blir gjort vurderinger rundt når og hvordan teknologi og digitale plattformer kan benyttes for å utføre oppgaven på en fornyet, forenklet og forbedret måte som dekker innbyggernes behov. Brukerorientering står med andre ord sentralt både i det forebyggende arbeidet, men også som del av digital transformasjon. illustreres godt gjennom innbyggerstemmen-initiativene hvor samtlige informanter påpekte mulighetsrommet digitale plattformer og teknologi gir. Noen informanter fortalte at de kom i kontakt med langt flere innbyggere, innbyggere som de av ulike årsaker ellers ikke ville ha truffet utenfor den digitale sfæren, og at dette muliggjorde bredere involvering. Andre argumenterte for at politiet gjennom bruk av digitale verktøy blir mer effektive i sin oppgaveløsning, da man kan nå flere med færre ressurser. En av studiens informanter beskriver innbyggerstemmen-initiativet sitt som vellykket, og legger vekt på at det er en måte å jobbe på som ikke bare gir politiet nye verktøy i det forebyggende arbeidet, men også bidrar til relasjonsbygging og økt tillit.

Etter mitt skjønn viser empirien hvordan politiets rolle kan endre seg i takt med samfunnets krav og forventinger på en måte som gir innbyggerne en sterkere offentlig stemme. Erfaringene fra initiativene viser at et større fokus på å involvere og gi rom for medvirkning kan bidra til at innbyggere ikke bare er passive mottakere av politiets tjenester, men også blir delaktige i lokale forebyggende tiltak. For å realisere dette målet, og samtidig bygge tillit og relasjoner, er det nødvendig at politiet investerer tid og ressurser på å forklare og motivere innbyggerne til å samarbeide (Lie, 2015, s.217).

Flere informanter uttrykte også at de i løpet av innbyggerstemmen-initiativet hadde et større fokus på tverretattlig samarbeid og tettere dialog med lokalsamfunnet. En informant mente samarbeid og samskaping var nøkkelen for å få bukt med samfunnets komplekse problemer.

Kræmmergaard (2022, s. 81) peker på det samme, og beskriver økosystem-tankesettet som noe mer enn bare samarbeid og samskaping med andre aktører. Kræmmergaard inkluderer også innbyggeren som en aktiv del av økosystemet og påpeker at samarbeid på tvers av siloer og sektorer, næringsliv, ulike organisasjoner og innbyggerne kan bidra til å løse de komplekse oppgavene samfunnet står overfor. Hun legger til at digitalisering er med på å muliggjøre nye former for samarbeid på tvers (Kræmmergaard, 2022, s. 74), noe som samsvarer med informantenes opplevelse.

Begrepet samskaping handler om å dele kunnskap, erfaringer og ressurser på tvers av sektorer og siloer, i den hensikt å skape noe felles, noe nytt – sammen (Torfing, Sørensen & Røiseland, 2016). Det handler om å involvere lokalsamfunnet på andre måter enn tidligere. Der hvor politiet i stor grad har hatt definisjonsmakten og tilbudt noe, ser man nå fordelene av å løse oppgaver sammen med og ikke for eller til innbyggerne (Ulrich, 2016, s. 2). En informant fortalte om sitt innbyggerstemmen-initiativ og var svært opptatt av at man ikke kunne løse de komplekse utfordringene i egen silo, alene. En annen uttrykker følgende: *«Et eksempel er jo nærmiljøprat hvor politi, kommune og næringslivet ikke nødvendigvis jobber hver for seg, men jobber sammen og skaper på en måte noe nytt gjennom det. (...) og det er jo litt sånn unikt, men også en måte å tenke på, en måte å jobbe på som er mer fremtidsrettet og i tråd med både strategi og hvordan det er ment at vi skal jobbe på sikt. Nettopp fordi at vi får mindre å rutte med og at problemet ikke ligger her, men der»* (Informant 6B).

For at Innbyggerstemmen og innbyggerinvolvering skal fungere optimalt vises det til graden av innflytelse og medvirkning. «Har innbyggerne reelle muligheter for å påvirke?» er spørsmål som ble problematisert i intervjuet. Kræmmergaard og Ulrich mener det ikke alltid er handlingsrom for å medvirke eller samskape. Kanskje er det innsikt som er det viktige i en prosess, andre ganger innspill. Funnene knyttet til innbyggerstemmen-initiativene mener jeg kan sees i lys av dette. Noen initiativer hadde fokus på å samle inn informasjon og innbyggerinnsikt for videre å kunne utvikle politiets tjenester. Dette gjaldt eksempelvis spørreundersøkelsen under Pride i Oslo i 2022. Nærmiljøprat i Tønsberg var i større grad tuftet på medvirkning og samskaping. Tilbakemeldingene informantene i dette initiativet hadde fått, var at innbyggerne opplevde å ha en reell mulighet for å påvirke. Det ble blant annet ytret et ønske om å ha mer synlig politi på stranden og bedre bussforbindelser, tiltak initiativtakerne og gjennomførere straks jobbet ut. Kræmmergaard (2022, s. 82) påpeker at det

i motsatt fall vil kunne fungere mot sin hensikt; altså å invitere innbyggere som ikke opplever å bli lyttet til, vil kunne frata innbyggeren lyst til å bruke tid på lignende initiativ, og dermed også svekke tilliten til politiet.

Politiets tilgjengelighet, relasjonsbygging og dialog ble ofte trukket frem i intervjuene. En av informantene var særlig opptatt av politiets muligheter til å forebygge gjennom dialog og tilstedeværelse, og var positivt overrasket over hvordan digitale menneskemøter kunne fasiliteres uten at nærheten og verdien av møtene forsvant. Skogan (2006, s. 29) mener at politiet gjennom tilrettelegging for aktiv deltakelse, kan gjøre lokalsamfunnet bedre rustet til å forebygge kriminalitet. Hun argumenterer for å etablere nye kommunikasjonskanaler for samhandling og samskaping. Studiens Innbyggerstemmen-initiativ er med andre ord gode eksempler på hvordan digital teknologi er med på å åpne opp for at innbyggerne kan være delaktige uten nødvendigvis å være fysisk tilstede. Enkelte informanter peker likevel på at valg av plattform eller digitalt verktøy bør vurderes nøye, da ikke alt fungerer like godt i en medvirkningsprosess. Samtidig problematiseres det faktum at ikke alle innbyggere har digitale ferdigheter og at dette kan føre til at man naturlig nok ikke når alle. Behovet for fleksibilitet, kreativitet og hybride løsninger blir i analysen trukket frem som et viktig funn.

Flere informanter opplevde at samspillet mellom det digitale og det analoge kunne påvirke medvirkningsprosessene positivt, og viste til flere eksempler. Deriblant Nettpatroljen som i hovedsak er tilstede på internett, men som også var på skolebesøk og andre fysiske tilstelninger. Denne tilpasningen mente en av informantene at var en viktig del av å la innbyggerne bli ordentlig kjent med politiet og Nettpatroljen. At det var noe håndfast – et faktisk politi, og ikke en Bot som svarte på andre siden av chatten. En annen nevnte mulighetene det ga å fasilitere digitale medvirkningsmøter. I gitt eksempel var 25 klasser med. De arbeidet analogt i grupper i klasserommene, men var del av noe mye større gjennom de digitale plattformene. Hybridmodellene ble med andre ord beskrevet som nyttige, og selv om mye kan gjøres digitalt, var informantene opptatt av å ikke miste det som allerede fungerte godt.

6.2 Informasjonsdeling og forebyggende kunnskapsformidling

Betydningen av innbyggerinnsikt kommer tydelig frem som et funn. Uten et riktig kunnskapsgrunnlag er det vanskelig å iverksette de rette tiltakene. Som tidligere nevnt har den problemorienterte tilnærmingen til hensikt å utvikle kriminalitetsforebyggende strategier.

Dette betyr at politiet må være åpen for de problemene innbyggerne identifiserer som relevante (Skogan, 2006, s. 34), og krever at politiets arbeid er brukerorientert. Datamaterialet viser at innbyggerstemmen-initiativene kan sikre en annen tilnærming til innsamling av innbyggerinnsikt gjennom digital transformasjon. Et godt samarbeid og samskaping på tvers av etat, sektor, næringsliv og lokalsamfunnet, god forankring i ledelsen og bruk av digital teknologi legger til rette for innbyggerstemmen og åpner opp for en ny type deltakelse hvor innbyggere som politiet ellers ikke ville vært i kontakt med, nå deltar digitalt.

Den digitale arenaen for dialog og kunnskapsdeling kan gi politiet unik innsikt om innbyggerne. Det være seg alt fra utfordringer i lokalmiljøet, hvilke plattformer barn og unge benytter seg av, og til rekkevidden av et budskap. Alt dette uten at innbyggeren må forlate hjemmet. Basert på empiriske funn viser det seg at informantene samler innsikt på ulike måter som er tilpasset deres innbyggerstemme-initiativ. I et av prosjektene ble Zoom aktivt benyttet for å få til medvirkning og dialog og på tvers av 25 klasser. Padlet eller Menti ble brukt for å innhente innbyggernes tanker, meninger, erfaringer og ønsker. I et annet Innbyggerstemmen-initiativ fikk informantene innsikt i hvilke plattformer barn og unge deltok på, eller hva foreldre og barn ønsket mer informasjon om, ved blant annet bruk av avstemninger på Facebook. Dette er gode eksempler på det Kræmmergård kaller for datadrevet (2022, s. 118). Det vil si å samle inn og analysere data for å oppnå en særegen forståelse av innbyggerne og lokalsamfunnet for øvrig. Et av innbyggerstemmen-initiativene er i den forbindelse særlig relevant. Spørreundersøkelsen under Pride i 2022 var utarbeidet i samarbeid med nasjonalt kompetansesenter for hatkriminalitet for å gjøre svarene relevante for politiets videre arbeid opp mot LHBT-personer. Undersøkelsen var nettbasert og bestod av en fysisk lapp med QR-kode, delt ut på stand i Pride-park med mulighet for å besvare på et passende tidspunkt. Ved bruk av ny teknologi gjør politiet undersøkelsen mer anvendelig og tilgjengelig for innbyggeren, noe som viste seg å få uante resultater. Spørreundersøkelsens besvarelser gikk fra 100 til 10.000 på bare ett par måneder, og viser hvilket omfang en slik undersøkelse kan få, og dermed også verdien av den. I følge initiativtaker skyldes den store spredningen av undersøkelsen sannsynligvis terrorangrepet i Oslo 25/6, som kom noen dager senere. På tross av angrepet er det grunn til å tro at den digitale og fleksible utformingen av undersøkelsen, samt relevante spørsmål som tilrettela for viktige og konkrete tilbakemeldinger, var en medvirkende faktor.

Innsikten informantene får gjennom innbyggerstemmen-initiativene sine er med andre ord med på å kunne forme politiets tjenester ved å avdekke årsaker til lovbrudd, legge føringer for prioriteringer av tiltak, samt dele informasjon innbyggere ønsker og trenger for å være bedre rustet til å unngå, oppdage og håndtere kriminalitetsutfordringer. Det handler med andre ord om å innhente innsikt som grunnlag for å utvikle og iverksette riktige kriminalitetsforebyggende tiltak.

Innbyggerinnsikt ble benyttet på forskjellige måter i hvert initiativ, men fellestrekket var et ønske om å utvikle forebyggende tiltak basert på innbyggernes innspill. Dette er i tråd med Brodeurs publikumsstyrte politimodell (Lie, 2015, s. 215) da innbyggerne i disse initiativene var å regne som aktive samarbeidspartnere. En av informantene fortalte eksempelvis at årsaken til at initiativet ble startet var at de hadde utfordringer i et ungdomsmiljø en sommer. Brannstiftelse, hærverk og ordensforstyrrelser skapte uro og frykt i lokalsamfunnet. Med den forebyggende kunnskapen informanten besatt, falt de ned på å involvere ungdommene gjennom å undersøke hvordan en god sommer så ut for dem. Dette bidro til å skaffe innsikt uten å stigmatisere. Innsamlet innsikt ble brukt i arbeidet med å se på hvilke tiltak de kunne gjennomføre, og hvilke som av ulike årsaker ikke lot seg gjøre. Ved å inkludere næringsliv og lokalbefolkningen, var det flere ønsker og relevante tiltak som ble aktualisert da tiltak og oppgaver ble fordelt mellom de som kunne bidra inn. Dette er eksempler på samarbeid og samskaping som viser hvor viktig det er å ikke redusere innbyggere til passive mottakere, men heller en ressurs. Det skaper etter min mening både eierskap og forpliktelse i eget lokalsamfunn. Andre synergieffekter er som tidligere nevnt en opplevelse av politiets nærvær, tilgjengelighet, og bidrar til tillitsbygging. Dette er problemløsning i praksis da informantene tar sikte på å integrere lokalsamfunnet aktivt i det forebyggende arbeidet (Larsson, 2014, s. 188).

Datamaterialet fra spørreundersøkelsen var aktuell for ulike aktører. Informanten i dette initiativet var tydelig på at de 10.000 tilbakemeldingene ga unik innsikt som også andre akademikere interesserte seg for. Datamaterialet ble både brukt internt i politiet gjennom å utarbeide rapporter og PowerPointer til kompetanseheving og informasjonsdeling, men også delt med C-REX ved Universitetet i Oslo til bruk i forskning om hatkriminalitet. Et slikt samarbeid på tvers av siloer og sektorer, med ønske om å dele og skape gjensidig verdi, er både i tråd med Kanalstrategien "økt tilgjengelighet for innbyggerne" (Politidirektoratet, 2021) og med Kræmmergaards forskning opp mot digitalisering og samarbeid (2022, s. 74).

De siste årene har politiet sett på seg selv som ekspertene og dermed erstattet samarbeid og nærhet til innbyggerne med egne analyser og modeller (Brodeur i Lie, 2015, s. 216).

Innbyggerstemmen-initiativene viser derimot en tilnærming som anerkjenner innbyggernes innspill. Brodeur påpeker at politiets deling av analyser og forebyggende informasjon i seg selv kan bidra til å øke avstanden mellom politiet og innbyggerne. Dette begrunnes med at innbyggernes opplevelser ikke får samme prioritert som politiets egne analyser (Lie, 2015, s. 217). Når det er sagt er innbyggerinnsikt sentralt i innbyggerstemmen, og baserer seg på informasjon fra innbyggerne. Politiets produksjon av rapporter, analyser, powerpointer med videre, er et viktig kunnskapsgrunnlag som baserer seg på at politiet har lyttet til innbyggerne. Brodeur peker likevel på viktigheten av å være seg bevisst egen ekspertise og hva som er hensikten med initiativene (Lie, 2015, s. 217). Dette bringer meg tilbake til Innbyggerstemmens "Den gode sirkel" som viser til at politiet må *lytte, handle og lære* i slike medvirkningsprosesser. Har politiet lyttet og organisasjonen fått innsikt, men tiltak verken utvikles eller igangsettes, vil medvirkningsprosessen fungere mot sin hensikt, og snarere gjøre vondt verre. Videre argumenteres det for at politiet må lære gjennom tilbakemeldinger og evaluering. Det holder med andre ord ikke å gjennomføre innbyggerinvolvering én gang. Funnene i undersøkelsen viser at dette er noe informantene vektlegger, og flere påpeker at det å lytte, for deretter å handle bygger tillit og relasjoner over tid.

Innsamlet og bearbeidet datamaterialet ble i mange tilfeller brukt til å videreformidle kunnskap og er et sentralt punkt i arbeidet med å utvikle og iverksette forebyggende tiltak, eller *handle*. Kanalstrategien i politiet ser blant annet på hvordan politiet skal imøtekomme innbyggernes behov. Deling av viktig informasjon om kriminalitetsutvikling og trender kan bidra til at innbyggerne får kjennskap til utfordringene og kan sette seg i stand til å forebygge kriminalitet i sitt lokalmiljø (Politidirektoratet, 2021). Innbyggerinnsikt vil på den måten kunne utnyttes til å lage bedre tjenester og løse samfunnsoppdraget på nye måter (Kræmmersgaard, 2022, s. 121).

6.3 Innovasjon og ledelse av digital transformasjon

Lederstøtte, lederforankring og ledelse av digital transformasjon er nødvendig for å muliggjøre innovasjonsprosesser. Basert på innsamlet datamateriell kan det konkluderes med

at innbyggerstemmen-initiativene ikke ville blitt noe av uten god forankring i ledelsen og den lederstøtten som ble gitt i forkant av og underveis i løpet av initiativenes varighet.

Der teknologien viser seg å ha lite effekt, er menneske og organisasjonen særlig viktige for innovasjonsprosessen (Ernst et al., 2021). I studien vises det til fire faktorer som fremmer og fem som hemmer innovasjonsprosessen. Grunnet manglende engasjement, manglende eierskap og/eller utilgjengelighet, bidro ledere på ulike måter til å hemme innovasjonsprosessen. Dette ble spesielt synlig i de tilfeller hvor det manglet lederstøtte, beslutninger ikke ble tatt eller prosjektene ikke ble ressursatt. Funnene er interessante og kan være direkte overførbare til norsk kontekst og innbyggerstemmen-initiativene. Resultatene fra undersøkelsen viser på lik linje med den nederlandske studien at god lederstøtte og lederforankring er viktig (Ernst et al, 2021). Informantene trekker frem lederens fokus på tilrettelegging og at de blir gitt handlingsrom til å utføre oppgaver knyttet til initiativet sitt som avgjørende for å lykkes. Enkelte initiativtakere opplevde også at leders kunnskap om og deltakelse i initiativet økte forståelsen for endringsarbeidet og verdien det ga. I Innbyggerstemmen-initiativene innebar innovasjonsprosessen bruk av ny teknologi, og krevde en vesentlig endring i måten oppgavene tradisjonelt sett ble utøvd på. For å kunne etablere nye kommunikasjonskanaler for samhandling og samskaping med innbyggerne, mente Skogan det ville kreve endrede beslutningsprosesser innad i politiet, endring av organisasjonskultur og strategier, opplæring og utdanning for politiet (2006, s. 29). Dette bekrefter teorien om at det er menneske heller enn teknologien som er av betydning for innovasjonsprosessen (Ernst et al, 2021). En leder må ikke nødvendigvis mestre teknologiene, men bør være bevisst de endringer som bør gjøres, ha forståelse av og vise interesse for teknologi og mulighetsrommet som følger (Kræmmergaard, 2022, s. 135). Menneskene og organisasjonen må med andre ord være teknologisk nysgjerrige og la seg inspirere av de muligheter digital teknologi gir (Kræmmergaard, 2022, s. 51), slik informanter i denne studien har vist. Er politiet oppmerksom på ny teknologi, og tar vurderinger opp mot hva som kan benyttes og ikke, kan dette øke sjansen for å lykkes med digital transformasjon (Kræmmergaard, 2022, s. 89), men dette krever tid, prioritering og ressurser.

Et sentralt funn i undersøkelsen er nettopp ressurser og prioriteringer. Resultatene fra empirien viser at det ikke nødvendigvis er store materielle kostander knyttet til Innbyggerstemmen-initiativene, annet enn investeringer i utstyr og lisenser. Derimot peker informantene på nødvendigheten av at det blir satt av tid til å kunne utvikle og gjennomføre

konseptet. For å fremme autonomi og initiativ må medarbeiderne gis tillit, få mulighet til å eksperimentere og bruke tid på læring (Iden et al., 2022, s. 185). Utviklingsarbeid må tilrettelegges for, slik at det ikke kommer på toppen av alt annet, og dermed nedprioriteres. Felles for initiativtakerne var at det ble tilrettelagt for initiativet ved at de fikk dedikert tid, rom for å prøve og feile, samt ressurser i form av mulighet til å jobbe overtid, riktig utstyr og nødvendige lisenser. Når det er sagt var det ingen initiativtakere som fikk flere menneskelige ressurser. De hadde seg selv, og en eventuell samarbeidspartner å spille på. Kræmmergaard mener at den grunnleggende utfordringen for virksomheter når det kommer til endringsarbeid, er nok ressurser, særlig når organisasjonene også skal ivareta de allerede eksisterende oppgavene (2022, s. 134).

Til tross for god lederstøtte og lederforankring er flertallet av informantene usikre på om Innbyggerstemmen-initiativene ville vært mulig å gjennomføre uten støtte og forankring i Politidirektoratet, og midlene fra Kripos. I intervjuene vises det blant annet til stramme budsjetter og rammevilkår i politidistriktene. Jeg tolker funnene i undersøkelsen dithen at driftsenhetenes handlingsrom til å starte innovasjonsprosesser avhenger av dets mulighet til å ivareta allerede eksisterende oppgaver. Dette er ikke en helt ukjent problematikk, og samsvarer med flere andre studier som ser på rammevilkår og rapporteringskrav som et sentralt punkt i det å satse på innovasjon og digital transformasjon når det oppleves som usikkert og risikofylt (Iden et al., 2022, s. 144). Stabilitet, risikoaversjon, målbarhet og rutiner er alle årsaker til at ledere kan frykte å ta beslutninger knyttet til innovasjonsprosesser alene (Iden et al., 2022, s. 184). Det er derfor ikke utenkelig at Politidirektoratet og Kripos engasjement, støtte og innflytelse påvirket Innbyggerstemmen-initiativene i positiv retning. Digitaliseringsdirektoratet viser til at arbeid med digitalisering og digital transformasjon må ledes fra toppen, og videre gjennom alle ledelsesnivåene dersom organisasjonen skal lykkes med digital transformasjon (Digitaliseringsdirektoratet, u.å.). Dette bekrefter betydningen av politidirektoratets involvering. I 2023 ligger Innbyggerstemmen inne som et rapporteringskrav i Politiets styringsverktøy (PSV), noe som kan føre til at det blir mer aktuelt for politiet å ha fokus på innovasjon og digitale initiativer og tenke nytt om samfunnsoppdraget.

Sammenliknet med funn fra den nederlandske studien (Ernst et al, 2021), peker også det empiriske materialet i denne undersøkelsen på de sosiale faktorene som betydningsfulle. Flere av informantene viste til intern skepsis som utfordrende og at det var begrenset samarbeid å

hente internt i politiet. Noen opplevde lite forståelse for hvorfor initiativene var satt i gang og hvilken verdi det hadde, mens andre mente utfordringen lå i organisasjonskulturen og mangel på kapasitet. Blant de hemmende faktorene finner vi både utilstrekkelig samarbeid internt, uhensiktsmessig organisasjonskultur og mangelfull kapasitet (Ernst et al, 2021). Dette er noe som i seg selv kan oppleves problematisk når det settes i gang nye initiativ som bryter med tradisjonelt forebyggende arbeid. Kræmmergaard argumenterer for at det ikke nødvendigvis handler om negativitet fra kollegaer, men heller at situasjonen er ukjent og ikke gir mening (2022, s. 235). Det kan derfor tyde på at en leders klarsignal for et prosjekt eller initiativ ikke nødvendigvis er nok for å sikre varighet og kontinuitet. For å få med organisasjonen må lederen blant annet jobbe med kulturelle barrierer og endringer, noe som både er tidkrevende og tidvis utførende (Iden et al., 2022, s, 184).

Blant fremmende faktorer står "personlige egenskaper og engasjement hos de involverte personene" oppført (Ernst et al, 2021). Personlige egenskaper som kreativitet, kommunikasjonsferdigheter og nysgjerrighet ble av informantene trukket frem som nøkkelfaktorer og sett på som betydningsfulle for utvikling og gjennomføring av innbyggerstemmen-initiativene. Videre ble også erfaring og lokalkunnskap nevnt som vesentlig. Dersom man legger disse studiene til grunn kan det argumenteres for at slike initiativ er avhengig av nøkkelpersoner som tør å være kreative, bruker kunnskap som vedkommende har eller innhenter, evner å tenke frem i tid og peker ut retning. Kræmmergaard viser til ti vesentlige kompetanser i digitale organisasjoner. Også hun tar til ordet for de menneskelige egenskapene som avgjørende i fremtidens organisasjoner, og trekker særlig frem kreativitet, samarbeidsevner, motivasjon, evne til å lære, skape og vedlikeholde relasjoner (2022, s. 162). Dette er alle egenskaper og evner som det ser ut til at samtlige initiativtakere og gjennomførere har, og som de selv mener er en forutsetning for å jobbe forebyggende, og med innbyggerstemmen-initiativet.

7.0 Konklusjon og implikasjoner

I denne studien har jeg undersøkt «*hvordan innbyggerstemmen bidrar til å fremme politiets hovedstrategi gjennom digital transformasjon*». Formålet med analysen av tre distinkte, enten helt eller delvis digitale initiativer gjennomført i perioden 2021-2022, har vært å reflektere over potensiell innvirkning disse initiativene kan ha på det forebyggende politiarbeidet i lys av den pågående digitale transformasjonen. Sentralt i undersøkelsen har vært å utforske hvordan politiet kan drive innovasjon, oppnå effektivitet og samtidig opprettholde høy kvalitet i sitt arbeid. Analysen har særlig fremhevet tre hovedfunn:

- Etablering av digitale møteplasser for samskaping, dialog og medvirkning
- Deling av informasjon og formidling av forebyggende kunnskap
- Innovasjon og ledelse knyttet til den pågående digitale transformasjonsprosessen.

Disse funnene bidrar til en dypere forståelse av hvordan politiet kan integrere digitale metoder for å oppnå sine strategiske målsetninger.

Innbyggerinvolvering er viktig for å opprettholde høy tillit i befolkningen. Tillit som politiet er avhengig av for å ivareta samfunnsoppdraget på en god måte. Mine funn indikerer at digitale verktøy muliggjør samskaping, dialog og medvirkning på nye måter.

Innbyggerstemmen-initiativene tilrettelegger dermed for aktiv deltakelse og større engasjement i prosesser som kan styrke innbyggerne og lokalsamfunnets evne til å forebygge kriminalitet og skape trygghet i fellesskap. Begrepet "fremtiden er hybrid" fremheves, og det påpekes at fleksible og kreative løsninger har potensial til å gi merverdi for en bredere gruppe mennesker.

Et betydningsfullt funn jeg fant i analysen angår innhenting av innbyggerinnsikt, som utgjør grunnlaget for iverksettelse og implementering av tiltak. Ulike metoder for innsiktssamling har vært både kreative og varierte, og samtidig bidratt til å tilfredsstille innbyggernes krav og forventninger til et synlig og tilgjengelig politi. Innsikten benyttes til å identifisere tiltak som treffer innbyggerne på ulike måter. Utvikling og forbedring av politiets tjenester, intern kompetanseheving for en bedre tjenesteutøvelse og utvikling av informasjonsmateriell med mål om å forebygge kriminalitet eller styrke innbyggernes evne til å være proaktive, er noen

av tiltakene jeg vil trekke frem. Informantene understreker betydningen av at lytting og påfølgende handling bygger tillit og relasjoner over tid.

Videre rettet jeg fokuset på innovasjon og ledelse av digital transformasjon. Resultatene antyder at lederens fokus på tilrettelegging og handlingsrom, samt solid forankring i ledelsen, utgjør sentrale suksesskriterier for implementering av Innbyggerstemmen-initiativene. Noen understreker at lederens deltakelse og innsikt i initiativet bidrar til økt forståelse for endringsarbeidet. Et nøkkelfunn handler om ressurser og prioriteringer. Undersøkelsen min indikerer at de materielle kostnadene ikke nødvendigvis er store, og at tid til rådighet er av større betydning. Likevel er flere informanter usikre på om initiativene ville blitt prioritert uten støtte og midler fra Politidirektoratet og Kripos. Interne utfordringer, særlig intern skepsis, fremstår som den største utfordringen for informantene. Mangel på forståelse for initiativene internt oppleves som belastende. Organisasjonskultur, arbeidspress og oppfatningen av å ha "enda en ting" å håndtere, ble påpekt som hindringer. Personlige egenskaper som kreativitet, kommunikasjonsferdigheter og nysgjerrighet identifiserte jeg som nøkkelfaktorer. Erfaring og lokalkunnskap ble også fremhevet som vesentlige. Min empiri understreker imidlertid at engasjement er avgjørende for vellykket gjennomføring og måloppnåelse.

Samlet sett bidrar funnene til en dypere forståelse av hvordan politiet kan integrere digital transformasjon for å oppnå strategiske målsetninger. Dette underbygger viktigheten av innbyggerinvolvering som en drivkraft for positiv endring i politiets tilnærming til samfunnsoppdraget.

Da jeg tok fatt på masteroppgaven var jeg nysgjerrig på hvordan politiet håndterte samfunnets press for utvikling og på samme tid ivaretok kvalitet i tjenesteutøvelsen og tjenesteleveransen. Jeg var spent på i hvilken grad innbyggerne ble involvert i politiets styring, utvikling og daglige drift, og hvilken rolle økte forventinger, endringstakt og digitalisering spilte i arbeidet med innbyggerinvolvering. På samme tid var jeg interessert i å finne ut av om en digital transformasjon i innbyggerstemmen-initiativene kunne gjøre brukeropplevelsen bedre og oppgaveløsningen til politiet smartere og mer effektiv. Denne nysgjerrigheten har vært påvirket av min forforståelse, og kommer av min interesse for digital transformasjon, men også av mine erfaringer som politi. Det er sannsynlig at intervjuguiden er preget av dette utgangspunktet og hva jeg har vært opptatt av å finne ut av, og dermed også påvirket

retningen studien har tatt. Jeg viser i den forbindelse til kapittel 4.6.4 for redegjørelse av min forforståelse.

7.1 Begrensninger og implikasjoner for forskning

Masteroppgaven har enkelte begrensninger som har hatt innvirkning på studiens kvalitet og helhet. Formelle begrensninger knyttet til omfang og tidsbruk legger føringer for studien og sørger for rammer og avgrensning. Det er også begrensninger når det kommer til antall informanter og valg av case. Innbyggerstemmen består i dag av mange ti-talls initiativ fra ulike politidistrikter, og er bare ett av flere prosjekter som knyttes til politiets kanalstrategi eller digitalisering i politiet for øvrig. Det er med andre ord flere aspekter og perspektiver jeg kunne valgt å se på. Begrensningene må derfor tas i betraktning ved tolkningen av funnene. Det er viktig å anerkjenne begrensningene for å opprettholde nødvendig nøkternhet og transparent rapportering i forskningen.

Når det er sagt, fikk jeg gjennom mitt design og med utgangspunkt i syv informanter som alle var involvert i utvalgte innbyggerstemmen-initiativene, mulighet til å se deres perspektiv fra forskjellige vinkler; beslutningstaker, initiativtaker og/eller gjennomførere. I etterkant av intervjuene har informantene vært en kilde til inspirasjon, men også til refleksjon rundt politiets organisering, kultur, handlingsrom og innovasjonsevne. Det er enkelte aspekter ved politiets organisasjonskultur, endringsledelse og innovasjonsprosesser jeg gjerne skulle sett nærmere på og som jeg på grunn av oppgavens omfang valgte bort eller prioriterte ned. Ut fra denne studien vil jeg derfor legge frem tre forslag til videre forskning:

1. Flere uavhengige digitaliseringstiltak kan sammen føre til at organisasjonen endrer seg og får til en digital transformasjon, og med mindre handlingsrom må offentlige virksomheter i større grad benytte innovative løsninger for å kunne gjennomføre sitt samfunnsoppdrag (Iden et al., 2022, s. 172). Det er med andre ord behov for å se mer på lederens rolle og nye initiativ. Selv om empirien i masteroppgaven viser flere likheter med andre initiativ og prosjekter i politiet, er jeg av den oppfatning at det fremdeles mangler studier med fokus på implementering av initiativ i drift. Et interessant tema er lederrollen i politiet, og lederens betydning for digital transformasjon. Spørsmål om hvordan politiet skal lykkes med varighet og kontinuitet, og unngå at initiativ og prosjekter forblir gode initiativ og prosjekter, vil også være relevant for videre forskning.

2. Det hadde også vært interessant og gjennomført en kvantitativ undersøkelse og fått et bredere utvalg av informanter. De over 200 deltakere på seminaret "innbyggerdagene" i desember 2020, kunne vært en aktuell gruppe informanter. En spørreundersøkelse kunne kartlagt hvordan potensielle initiativtakere/gjennomførere eller beslutningstakere arbeider med innbyggerinvolvering i politiet. Det ville i større grad kunne gi resultater som generaliseres til en populasjon.

3. Til sist vil jeg trekke frem bruken av hybride løsninger som et relevant funn, og som teorien jeg har anvendt sier lite om. Samspeillet mellom det digitale og det analoge kan påvirke medvirkningsprosessen positivt mente flere informanter. Det hadde derfor vært interessant å intervju innbyggerne som deltok i de ulike initiativene for å få et nærmere innblikk i deres opplevelse. Er fremtiden virkelig hybrid sett med innbyggernes øyne?

7.2 Implikasjoner for praksisfeltet

Denne studien viser at innbyggerinvolvering og digital transformasjon er viktig i utviklingen av politiets tjenester, og at innbyggernes stemme kan være en naturlig del av styring, utvikling og daglig oppgaveløsning i politiet. Resultatene fra studien vil ha relevans for andre i politiet eller i offentlige organisasjoner som ønsker å involvere innbyggerne på kreative måter og skape tillit.

For å bedre kontakten med innbyggerne og skape tillit viser studien at tilstedeværelse og dialog, også på digitale plattformer, vil kunne ha forebyggende effekt på kriminalitet, skape trygghet i lokalmiljøene og styrke politiets legitimitet.

Et sentralt suksesskriterium er digital tilnærming for innhenting av innbyggerinnsikt, tilrettelegging for deltakelse og deling av kriminalitetsforebyggende informasjon. Digitale verktøy og plattformer er likevel bare ett av flere områder som må dekkes for å få til en digital transformasjon.

Med et stadig mindre handlingsrom i offentlig sektor er politiet og andre offentlige organisasjoner avhengig av å løse komplekse utfordringer knyttet til en velferdsstat i endring. Erfaringer som beskrives i innsamlet datamateriale viser hvordan samarbeid og samskaping

på tvers av politi, kommune, næringsliv og lokalsamfunnet har gode synergieffekter. Dette kan med fordel benyttes som informasjonsgrunnlag ved utforming av liknende initiativ.

I tillegg kan resultatene gi innsikt i hvordan ulike roller som initiativtakere, gjennomførere og beslutningstakere/ledere, organisasjonskultur og ledelsesformer kan ha innvirkning på implementeringen av initiativer og gjennomføringen av endringsprosesser.

7.3 Avsluttende kommentarer

Arbeidet med denne masteroppgaven har vært en lang reise og tidvis med en bratt læringskurve. Oppgaven har ikke bare gitt meg kunnskap om forskningsprosessen, men også en økt forståelse for ulike drivkrefter i fremtidens politiarbeid. Som ansatt på forebyggende seksjon i politiet har jeg et bevisst forhold til politiets hovedstrategi. Samtidig innehar jeg en rolle som gir meg mulighet til å se organisasjonen vår i et bredere perspektiv og på samme tid være tett på innbyggerne. Med strammere budsjetter, flere oppgaver og hardere prioriteringer ble jeg etter hvert oppmerksom på behovet for å ivareta politiets samfunnsoppdrag på nye, effektive og innovative måter. Tittelen på mastergraden jeg var i ferd med å ta "ledelse og digital transformasjon" ble en rettesnor. Samtidig hadde politidirektoratet igangsatt prosjektet Innbyggerstemmen knyttet til politiets kanalstrategi, hvor innbyggerinvolvering for utvikling og bedre tilpassede tjenester, var sentralt. Det ble etter hvert naturlig å se dette i sammenheng.

Denne studien har kastet lys over dynamikken mellom innbyggerinvolvering, digital transformasjon og politiets strategiske målsettinger. Gjennom tematisk analyse av konkrete digitale initiativer har det pekt seg ut suksesskriterier som inkluderer digitale møteplasser, effektiv informasjonsdeling og innovativ ledelse. Resultatene gir innsikt i hvordan politiet kan tilpasse seg den digitale tidsalderen, men også hvordan politiet kan styrke tilliten, samarbeide aktivt med lokalsamfunnet og forebygge kriminalitet. Studien legger dermed grunnlaget for en ny forståelse av rollen innbyggerinvolvering spiller i politiets digitale transformasjon.

Regjeringens perspektivmelding fra 2021 omfatter blant annet langsiktige strategier for et bærekraftig samfunn og understreker betydningen av en effektiv og fremtidsrettet offentlig sektor (Meld. St. 14, (2020-2021)). Jeg håper med dette at oppgaven har satt innbyggerinvolvering, forebygging og digital transformasjon på agendaen, og på den måten kan utgjøre et lite bidrag på dette området.

LITTERATURLISTE

Archer, J., & Wildhagen, B. (2023, mai 4). *Vi trenger mer, ikke mindre, nytenkning i offentlig sektor – Stat & Styring*. <https://statogstyring.no/vi-trenger-mer-ikke-mindre-nytenkning-i-offentlig-sektor>

Askheim, O. G. A. (2008). *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Universitetsforl. https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2013060306064

Baldersheim, H., & Rose, L. E. (2014). *Det Kommunale laboratorium: Teoretiske perspektiver på lokal politikk og organisering* (3. utg.). Fagbokforl. https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2018082348090

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Digitaliseringsdirektoratet. (u.å.). *Hva er digital transformasjon? | Digdir*. Hentet 18. desember 2023, fra <https://www.digdir.no/innovasjon/hva-er-digital-transformasjon/1589>

Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (2022). *Evaluering av nærpolitireformen. En vurdering av resultater og effekter*. (DFØ-rapport 2022:6)

Ernst, S., ter Veen, H., & Kop, N. (2021). Technological innovation in a police organization: Lessons learned from the National Police of the Netherlands. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 15. <https://doi.org/10.1093/policy/paab003>

Felles økosystem | Digdir. (u.å.). Hentet 18. desember 2023, fra <https://www.digdir.no/digital-samhandling/felles-okosystem/4165>

Finansdepartementet. (2021, februar 12). *Meld. St. 14 (2020–2021)* [Stortingsmelding]. Regjeringen.no; regjeringen.no. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-14-20202021/id2834218/>

Forsvarets forskningsinstitutt. (2021). *Teknologiutviklingens betydning for politiet, PST og Den høyere påtalemyndighet* (21/02532).

<https://publications.ffi.no/nb/item/asset/dspace:7255/21-02532.pdf>

Global Peace Index Map » The Most & Least Peaceful Countries. (2023). Vision of Humanity. <https://www.visionofhumanity.org/maps/>

Iden, J., Danilova, K. B., & Osmundsen, K. S. (2022). *Digitaliseringsledelse* (1. utgave.). Fagbokforlaget. [https://www.nb.no/search?q=oaiid:"oai:nb.bibsys.no:999920330281802202"](https://www.nb.no/search?q=oaiid:)

Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Cappelen Damm akademisk.

Jacobsen, D. I. (2022). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (4. utgave.). Cappelen Damm akademisk.

[https://www.nb.no/search?q=oaiid:"oai:nb.bibsys.no:999920298324802202"](https://www.nb.no/search?q=oaiid:)

Justis-og beredskapsdepartementet. (2015, mars 6). *Prop. 61 LS (2014-2015)* [Proposisjon]. Regjeringen.no; regjeringen.no. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-61-s-2014-2015/id2398784/>

Kantar Public. (2023). *Politiets innbygger-undersøkelse 2022* (22101102). <https://www.politiet.no/globalassets/tall-og-fakta/innbyggerundersokelsen/politiets-innbyggerundersokelse-2022.pdf>

Kommunal-og moderniseringsdepartementet. (2016, april 15). *Meld. St. 27 (2015–2016)* [Stortingsmelding]. Regjeringen.no; regjeringen.no. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-27-20152016/id2483795/>

Kommunal-og moderniseringsdepartementet. (2019, juni 11). *Én digital offentlig sektor* [Plan]. Regjeringen.no; regjeringen.no. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/>

Kommunal-og moderniseringsdepartementet. (2020, juni 23). *Meld. St. 30 (2019–2020)* [Stortingsmelding]. Regjeringen.no; regjeringen.no.

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-30-20192020/id2715113/>

Kræmmergaard, P., & Sayers, S. (2022). *Digital transformasjon: Ti evner din organisasjon må ha - og tre som du har bruk for* (1. utgave.). Cappelen Damm akademisk.

[https://www.nb.no/search?q=oaiid:"oai:nb.bibsys.no:999920363369702202"](https://www.nb.no/search?q=oaiid:)

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Gyldendal akademisk. https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2018091205061

Larsson, P., Gundhus, H. I., & Granér, R. (2014). *Innføring i politivitenskap*. Cappelen Damm akademisk. https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2020033148049

Lerdal, A. (2009). Hvordan skrive metodekapitlet? *Sykepleien forskning*, 3.

<https://sykepleien.no/sites/default/files/electronic-issues/pdf/278251.pdf>

Lie, E. M. (2015). *I forkant: Kriminalitetsforebyggende politiarbeid* (2. utg.). Gyldendal akademisk. https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2018072607071

Malterud, K. (2011). *Kvalitative metoder i medisinsk forskning: En innføring* (3. utg.).

Universitetsforl. https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2014070405029

Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation in the public sector*.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48651456/innovation_in_the_public_sector-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48651456/innovation_in_the_public_sector-libre.pdf?1473278215=&response-content-)

[libre.pdf?1473278215=&response-content-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48651456/innovation_in_the_public_sector-libre.pdf?1473278215=&response-content-)

[disposition=inline%3B+filename%3DInnovation_in_public_sector.pdf&Expires=1702938727](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48651456/innovation_in_the_public_sector-libre.pdf?1473278215=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInnovation_in_public_sector.pdf&Expires=1702938727)

[&Signature=VXq9HsEn9xZ3xES9oI9S1ofowMSMOhNwhlInzKx2uFYrx4lLpU~XcIIWIhO](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48651456/innovation_in_the_public_sector-libre.pdf?1473278215=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInnovation_in_public_sector.pdf&Expires=1702938727)

[G38WdLFCA4rsI73~RaezCbbo2RVX7fV1kwI9Ts9VBGxog08ln6iRSL0VYpNQxh6A8rDAj](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48651456/innovation_in_the_public_sector-libre.pdf?1473278215=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInnovation_in_public_sector.pdf&Expires=1702938727)

[AB0N-CczHlvFTfxLP654nQialk3MaPIZOc6GUyYG6sV1~Aj-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48651456/innovation_in_the_public_sector-libre.pdf?1473278215=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInnovation_in_public_sector.pdf&Expires=1702938727)

[jgGGTktAsZ0QcshpJVjz0D01D0uWmUDON8rI4bOa1kIGSHqrkisNSrroivzzJx3Ua23szFH](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48651456/innovation_in_the_public_sector-libre.pdf?1473278215=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInnovation_in_public_sector.pdf&Expires=1702938727)

[V1wE~kccZCeHHKRehmKJA3z4zOdWf2BdlZqAZ2VKWsYHi~oUTITcxofXfDcp9V3z5T](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48651456/innovation_in_the_public_sector-libre.pdf?1473278215=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInnovation_in_public_sector.pdf&Expires=1702938727)

[Rs~8iSZUcstdn5kqWA6COxmVC5zQ_ &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48651456/innovation_in_the_public_sector-libre.pdf?1473278215=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInnovation_in_public_sector.pdf&Expires=1702938727)

Neumann, C. B. (2012). *Forskeren i forskningsprosessen: En metodebok om situering*. Cappelen Damm akademisk. https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2013070408071

Nilssen, V. L. (2012). *Analyse i kvalitative studier: Den skrivende forskeren*. Universitetsforl. https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_pliktmonografi_000001939

Nyseter, T. (2015). *Velferd på avveie: Reformert, verdier, veivalg*. Res publica. https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2021011207701

Politidirektoratet. (u.å.). *Ransel*. Hentet 18. desember 2023, fra https://logginn.politiet.no/adfs/ls/?wtrealm=urn%3Aalcpolitiet&wctx=WsFedOwinState%3Dln-r4HyTxTbefDzfrSWC_MA7BUJLHIM4cS-BgTiZm_if83NtYaNA-Wo2KQ8pG8EgYOvcXYeN36CZbcSvDpbgKtvh7NwrOLnKV1a7MmFepA4Z1KgCDeDINE-Eee1B4DcK_U2uhDDVbCxO_46Vvo5iBgA4DXqut_EHUS4ppNvLvycIs7GUGfWjlAe1d6r-2zNu7R-ctSm6IAoqjLm3YTMxIgeByelr_Rnjul6zWwLD-PM3sxn8AmYoZdPUTGam67rC6EznDDCuAUDvaRQ3CB8qiEFgpE5xbRwTTf9uVFEY&wa=wsignin1.0&wreply=https%3A%2F%2Fpolitiet.ransel.no%2Fclient%2Fpolitiet

Politidirektoratet. (2021a). *I forkant av kriminaliteten—Forebygging som politiets hovedstrategi*. Politidirektoratet. <https://www.politiet.no/globalassets/dokumenter-strategier-og-horinger/pod/i-forkant-av-kriminaliteten.pdf>

Politidirektoratet. (2021b). *Økt tilgjengelighet for innbyggerne—Politiets kanalstrategi (2021-2025)*. Politidirektoratet.

Politidirektoratet. (2022). *Innbyggerstemmen -erfaringsrapport*. Politidirektoratet. <https://www.politiet.no/globalassets/dokumenter-strategier-og-horinger/pod/hvordan-fa-til-endring-i-politiet---rapport-fase-4---innbyggerstemmen.pdf>

Politidirektoratet. (2023a). *Politiets virksomhetsstrategi 2023-2025*. Politidirektoratet. <https://www.politiet.no/globalassets/dokumenter-strategier-og-horinger/pod/politiets-virksomhetsstrategi-2023-2025.pdf>

- Politidirektoratet. (2023b). *Resultater fra LHBTIQ+ undersøkelsen på Pride 2022* (2). <https://www.politiet.no/globalassets/dokumenter-strategier-og-horinger/pod/rapporter/pod-rapport-09-2023-resultater-fra-lhbtqi-undersokelsen-pa-pride-2022.pdf>
- Politiinstruksen. (u.å.). *Alminnelig tjenesteinstruks for politiet (politiinstruksen)* (FOR-1990-06-22-3963). Lovdata. <https://lovdata.no/forskrift/1990-06-22-3963>
- Politi-loven. (u.å.). *Lov om politiet (politi-loven)*—Lovdata (LOV-1995-08-04-53). Lovdata. Hentet 18. desember 2023, fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1995-08-04-53?q=politi-loven>
- Salomão, A. (2023, september 20). Kunsten å tolke: En reise gjennom tematisk analyse. *Mind the Graph-blogg*. <https://mindthegraph.com/blog/nb/tematisk-analyse/>
- Skogan, W. (2006). *Advocate: The promise of community policing* (s. 27–43). <https://doi.org/10.1017/CBO9780511489334.002>
- Statistisk sentralbyrå. (2023). *Bruk av IKT i husholdningene* [datasett]. <https://www.ssb.no/teknologi-og-innovasjon/informasjons-og-kommunikasjonsteknologi-ikt/statistikk/bruk-av-ikt-i-husholdningene>
- Straffeloven. (2005). *Lov om straff (straffeloven)* (LOV-2005-05-20-28). Lovdata. <https://lovdata.no/lov/2005-05-20-28>
- Sunde, O. J. (2019, april 11). *Hvis data er den nye oljen, hvem eier denne dataen?* <https://www.aftenposten.no/meninger/debatt/i/K38ooG/hvis-data-er-den-nye-oljen-hvem-eier-denne-dataen-ole-jacob-sunde>
- Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitative metoder* (5. utg.). Fagbokforl.
- Tjora, A. H. (2021). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (4. utgave.). Gyldendal.

Torfig, J., Røiseland, A., & Sørensen, E. (2016). Samskapelse er bedre og billigere. *Stat & styring*, 26(1), 10–14. <https://doi.org/10.18261/ISSN0809-750X-2016-01-05>

Ulrich, J. (2016). Samskabelse—En typologi. *Clou skriftsserie*, 2016(001), 1–15.

Unruth, G. & Kiron, D. (2017). Digital transformation on purpose.
Hentet fra <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-transformation-on-purpose/>

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

Yin, R. K. (1989). *Case Study Research: Design and Methods* (2nd edition). SAGE Publications, Inc.

Tabeller og Figurer

Tabell 1:	En sammenstilling av elementer i lokalorientert forebygging og digital transformasjon. Kilde: forfatter.	s. 25
Tabell 2:	Oversikt over hva politiansatte mener ligger i begrepet forebygging. Kilde: forfatter	s. 26
Tabell 3:	Oversikt over tidspunkt for intervjuene, kategorisering av informant, intervjuform samt tidsbruk i intervjuene. Kilde: forfatter	s. 43
Tabell 4:	Oversikt over tema, deltema og relevans. Kilde: forfatter	s. 72
Figur 1:	Illustrerer utviklingen fra «Digitization» til «Digital transformation». Kilde: Unruth og Kiron (2017)	s. 18
Figur 2:	Illustrerer det digitale transformasjonshjulet Kilde: Digitaliseringsdirektoratet, u. å	s. 19
Figur 3:	Illustrerer "Den gode sirkelen" og de tre klassiske tabber Kilde: Politiets intranettside ved/ Anne-Catherine Gustafson (14.11.22)	s. 23
Figur 4:	Strategiske tema for gjennomføring av forebygging som strategi. Kilde: (Politidirektoratet, 2021, s. 12)	s. 26
Figur 5:	Politiets ambisjoner og utviklingsområder med utgangspunkt i politiets kanalstrategi. Kilde: (Politidirektoratet, 2019, s. 4).	s. 31
Figur 6:	Viser tre nivåer av når og hvordan innbyggerne kan involveres Kilde: Politiets intranettside ved/ Anne-Catherine Gustafson (14.11.22)	s. 32
Figur 7:	Viser et utsnitt av innbyggernes forventninger til politiet Kilde: Politiets intranettside ved/ Anne-Catherine Gustafson (14.11.22)	s. 33
Figur 8:	Viser deling av QR-koden. Bildet er hentet fra PP laget av informant 4A	s.36
Figur 9:	Presentasjon av hovedtema og undertema. Kilde: forfatter	s. 51
Figur 10:	Politiets maktpyramide. Kilde: NOU 2017:9 side 61	s. 56
Figur 11:	Politiets maktpyramide slik informant 2A mener den burde sett ut. Kilde: informant 2A som har laget illustrasjonen selv.	s. 56

VEDLEGG

Vedlegg 1: Informasjonsskriv

Vil du delta i forskningsprosjektet?

Digital transformasjon i politiet – Hvordan bidrar Innbyggerstemmen til å fremme politiets hovedstrategi "I forkant av kriminaliteten", gjennom digital transformasjon?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å få inngående forståelse av hvilke suksesskriterier som ligger til grunn for innbyggerinvolvering og digital transformasjon i politiet. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Dette forskningsprosjektet er en masteroppgave i Master i ledelse og digital transformasjon ved Universitet i Agder. Formålet er å undersøke og belyse hvordan Innbyggerstemmen kan bidra til å fremme politiets hovedstrategi; *forebygging*, gjennom digital transformasjon. Med utgangspunkt i prosjekter og initiativ forankret i Innbyggerstemmen studeres bruken av digital teknologi, brukerorientering, innovasjon, data, økosystemet og ikke minst virksomhet og ledelse, for å si noe om hvordan dette treffer en forebyggende tilnærming på tvers av fagområder og funksjonaliteter i politiet.

Denne undersøkelsen vil blant annet kunne belyse hvordan innbyggerstemmen bidrar til å fremme forebygging gjennom digital transformasjon, hvordan dette kommer til uttrykk i politiet ved innbyggerinvolvering, samt hvilke utfordringer og muligheter som finnes i dette arbeidet.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Agder (UiA) er ansvarlig for prosjektet. Sarah Kjernlie Johansen er masterstudent og skal skrive denne masteroppgaven. Øystein Sæbø er professor ved UiA og veileder.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får spørsmål om å delta fordi du jobber som politi/i politiet eller har et samarbeid med politiet, og har kunnskap og erfaring med innbyggerinvolvering gjennom innbyggerstemmen. Du har alene eller sammen med andre i løpet av 2021-2022 tatt i bruk digitale verktøy for blant annet å nå ut til flere gjennom brukerinvolvering.

Hva innebærer det for deg å delta?

Dersom du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et intervju på ca. én time om dine erfaringer med "innbyggerstemmen" og innbyggerinvolvering. Det vil bli stilt spørsmål om egen erfaring med bruk av digitale verktøy, hvilken rolle du har som initiativtaker, beslutningstaker eller for gjennomføring av prosjektet i eget distrikt. Spørsmål om ditt forhold til forebyggende strategi, samskaping og betydningen av rammevilkår vil også bli stilt. Det vil bli tatt lydopptak av intervjuet som kun skal benyttes til forskningsformål. Lydopptaket vil oppbevares på et trygt og sikkert sted, og alle opptak slettes etter bruk, senest sommeren 2024.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke

Samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan oppbevarer og bruker dine opplysninger

Opplysningene vi samler om deg vil kun brukes til de formålene som er beskrevet i dette skrivet. Opplysningene om deg blir behandlet konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

De som har tilgang til opplysningene vil være student, Sarah Kjernlie Johansen, samt veileder og professor Øystein Sæbø. For å sikre at ingen uvedkommende får tilgang til dine personopplysninger, vil navn og kontaktopplysningene lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data, og lagres på en sikker ekstern harddisk.

Personopplysninger som navn, alder, bosted og andre opplysninger som vil kunne identifisere deg, vil bli anonymisert i en ferdig masteroppgave.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes når det er godkjent, ca. 01. februar 2024. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger anonymiseres. Lydopptak og øvrig personidentifiserende informasjon vil slettes.

Hva gir rett til behandling av personopplysninger om deg?

Opplysninger om deg blir behandlet basert på ditt samtykke.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- Innsyn i hvilke opplysninger som behandles om deg, og få utlevert en kopi av disse opplysningene.
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med Universitetet i Agder ved/ Sarah Kjernlie Johansen.

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen,

Sarah Kjernlie Johansen
(Masterstudent)

Øystein Sæbø
(Veilder)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Digital transformasjon i politiet - Innbyggerstemmen», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju gjennom forskningsprosjektet «Digital transformasjon i politiet - innbyggerinvolvering»

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 2: Intervjuguide for initiativtakere og gjennomførere

Intervjuguide

Oppstart:

- Presentasjon av meg selv og prosjekt
- Går igjennom informasjonsskriv og innhenter samtykke til deltakelse og lydopptak

Introduksjon:

1. Navn og alder
2. Hva er din rolle/stilling?
3. Kan du beskrive en vanlig arbeidsdag? / Hva består en vanlig arbeidsdag av?
4. Kan du i korte trekk fortelle om din erfaring/tidligere utdanning/bakgrunn?
5. Hvor lenge har du vært ansatt i rollen?

Forebygging som hovedstrategi:

1. Hvordan forholder du deg til politiets hovedstrategi?
2. På hvilken måte trekker dere inn/følger dere strategien i arbeidet deres?
3. Hvordan mener du "innbyggerstemmen" passer inn i politiets hovedstrategi?

Digital transformasjon:

Vial (2019) beskriver digital transformasjon som en *prosess* der målet er en vesentlig forbedring av en "enhet" og dens egenskaper ved bruk av digital teknologi. Digital transformasjon handler ikke bare om digital teknologi, men også om bruker- og kundeorientering, om ledelse og om å endre på hvordan en er organisert og jobber sammen.

1. Fortell om hvordan digitale verktøy brukes i din hverdag
2. Endrer digitale verktøy måten du jobber på? På hvilken måte? Endrer det hele eller deler av organisasjonen?
3. Hvilke resultater får du gjennom bruk av teknologi/digitale verktøy?
 - a. Hva betyr det for samarbeidspartnerne våre? Effektive arbeidsprosesser?
 - b. Hva betyr det for politiet? Fornytt forretningsmodell?
 - c. (hva betyr det for innbyggerne? Bedre kundeopplevelse, nye tjenester og produkter?
4. Hva er årsaken til at dere har tatt i bruk digitale verktøy?

- a. Teknologisk utvikling og potensial
 - b. Økt konkurranse
 - c. Kundens forventninger
 - d. Ansattes forventninger
 - e. Digitalisering i samfunnet
5. Hvilke fordeler/muligheter gir digitale verktøy
 6. Hvilke begrensninger/utfordringer fører det med seg

Dersom ikke følgende er svart på:

- Hva betyr teknologiske løsninger for samarbeid og samhandling med andre etater, organisasjoner eller virksomheter (offentlig, privat, frivillig sektor)?
- Hvordan bruker dere digitale løsninger for å nå ut til innbyggerne? I hvilken grad har digitale løsninger påvirket hvordan dere kommuniserer?
- Har du/Nettpatroljen opplevd utfordringer med å ta i bruk nye digitale løsninger? Hvordan ble dette eventuelt håndtert?
- Hvilke muligheter og utfordringer finnes det i digitaliseringen for politiet fremover, tenk både på kort og lang sikt.

Innbyggerstemmen:

Fremtiden vil i økende grad kreve et politi som samarbeider med innbyggerne, næringsliv og andre aktører. Slik samhandling krever tillit til og kunnskap om hverandre, og god evne til å kommunisere. Skal "innbyggeren i sentrum" bli mer enn en festtale stiller dette krav til oss som medarbeidere og ledere.

Hva mener du det krever av oss som politi?

- *Samarbeid*
- *Relasjoner*
- *Tillit*
- *Dialog*

1. Trenger politiet Innbyggerstemmen? Hvorfor?
2. På hvilken måte mener du Innbyggerstemmen kan bidra til økt tillit til politiet? / hos innbyggerne?
3. Konseptet "VI-Lørdag" er en del av Innbyggerstemmen. Fortell om konseptet og hvordan det ble til.
 - a. Eget initiativ? Fikk dere noe hjelp og/eller støtte på veien?

- b. Varighet
4. Hva har vært hovedutfordringene med å jobbe frem og implementere "VI-lørdag"?
 - a. Hvilke steg har du tatt for adressere disse utfordringene og for å sikre at dere likevel fikk utviklet og gjennomført "VI-lørdag"?
 5. Hvilke tilbakemeldinger på "VI-Lørdag" har du fått fra din nærmeste leder, toppleder/politimester, fra kollegaer, fra innbyggere og andre samarbeidspartnere?
 6. Hvor viktig vil du si (på en skala fra 1-10, hvor 1 er svært lavt og 10 er svært høyt) at forankring hos din nærmeste leder er? / Hvor viktig har din nærmeste leder vært for "VI-Lørdag" og innbyggerstemmen?
 7. Hvor viktig vil du si (på en skala fra 1-10, hvor 1 er svært lavt og 10 er svært høyt) at forankring i politimesterens ledergruppe er? / Hvor høyt oppe bør innbyggerstemmen forankres, og hvilken rolle spiller politimester/politimesterens ledergruppe inn når det kommer til implementering av ulike prosjekt?
 8. Hva mener du at rammevilkår som økonomi og tid har å si for utvikling og implementering av "VI-lørdag" og eventuelt andre innbyggerstemmen-prosjekter?
 9. Hvilke egenskaper, holdninger og ferdigheter mener du en person som skal utvikle og implementere et innbyggerstemmen-prosjekt bør inneha?
 10. I denne oppgaven betegner jeg "VI-lørdag" som en digital transformasjon initiativ. Hvordan måler du om du har lyktes med prosjektet? Hvilke parametere bruker du for å spore progresjon og innvirkning?
 11. Hva er dine tanker rundt følgende utsagn: Det som er viktig for innbyggerne i møte med politiet er; hvordan jeg blir møtt, at politiet er tilgjengelig, at det er forståelig og forutsigbart, at behovet innbyggerne har blir løst?
 - a. Hvordan jobber dere for å oppnå dette?
 12. Ser du noen muligheter og/eller utfordringer med innbyggerstemmen? Hvilke?
 13. I hvilken grad mener du samarbeid med andre etater er viktig for å få best mulig resultat?

Konklusjon:

1. Hvor viktig mener du digitale verktøy/plattformer i politiet er for innbyggerinvolvering?
2. Hvilke råd ville du ha gitt til andre i politiet som ønsker å initiere til digital transformasjon gjennom innbyggerstemmen?

3. Er det noe mer du vil legge til om digital transformasjon i politiet og dens potensiale til å transformere måten vi jobber på, lever, involverer og samhandler med andre.

Avslutning:

1. Er det noe mer du ønsker å legge til?

Takke for meg og for gode bidrag.

Vedlegg 3: Intervjuguide for ledere/beslutningstakere

Intervjuguide

Oppstart:

- Presentasjon av meg selv og prosjekt
- Går igjennom informasjonsskriv og innhenter samtykke til deltakelse og lydopptak

Introduksjon:

6. Navn og alder
7. Hva er din rolle/stilling?
8. Kan du beskrive en vanlig arbeidsdag? / Hva består en vanlig arbeidsdag av?
9. Kan du i korte trekk fortelle om din erfaring/tidligere utdanning/bakgrunn?
10. Hvor lenge har du vært ansatt i rollen?

Forebygging som hovedstrategi:

4. Politiets hovedstrategi er forebygging.
 - a. Hva tenker du om det?
 - b. Hvordan mener du dette påvirker samarbeidet deres?
 - c. Hvilken rolle spiller det forebyggende arbeidet i ditt arbeid?
5. Hvordan mener du "innbyggerstemmen" passer inn i politiets hovedstrategi?
6. Opplever du at politiet arbeider kunnskapsbasert i sitt forebyggende arbeid.
 - a. Gjør politiet riktige prioriteringer og setter inn effektive tiltak der det trengs?
 - b. Opplever du at det er kultur for å dele og utveksle kunnskap systematisk?
 - c. Opplever du at politiet har god samhandlingskompetanse?

Innbyggerstemmen:

Fremtiden vil i økende grad kreve et politi som samarbeider med innbyggerne, næringsliv og andre aktører. Slik samhandling krever tillit til og kunnskap om hverandre, og god evne til å kommunisere. Skal "innbyggeren i sentrum" bli mer enn en festtale stiller dette krav til oss som medarbeidere og ledere.

Hva mener du det krever av oss som politi?

- *Samarbeid*
- *Relasjoner*
- *Tillit*

○ *Dialog*

14. Trenger politiet Innbyggerstemmen? Hvorfor?
15. På hvilken måte mener du Innbyggerstemmen kan bidra til økt tillit til politiet? / hos innbyggerne?
16. Konseptet "Nærmiljø prat i Tønsberg" er en del av Innbyggerstemmen. Fortell om konseptet, hvordan det ble til. Evt din rolle.
17. Har innbyggerstemmen bidratt til å skaffe kunnskap om innbyggernes forventninger og behov?
18. Baserer konseptet "Nærmiljøprat i Tønsberg" seg på kunnskap hentet fra forskning?
19. Hva har vært hovedutfordringene med å jobbe frem og gjennomføre "Nærmiljøprat"?
20. Har det vært flere enn Katrine som har vært involvert i prosjektet, og hvordan opplever du at "Nærmiljøprat i Tønsberg" har vært forankret hos ledelsen?
21. Hva mener du at rammevilkår som økonomi og tid har å si for utvikling og implementering av "Nærmiljøprat" og eventuelt andre innbyggerstemmen-prosjekter?
22. Hvilke tilbakemeldinger på "Nærmiljøprat" har du fått, og fra hvem?
 - a. nærmeste leder, kollegaer, fra innbyggere og andre samarbeidspartnere?
23. Hvilke egenskaper, holdninger og ferdigheter mener du en person som skal utvikle og implementere et innbyggerstemmen-prosjekt bør inneha?
24. Samarbeid og samhandling på tvers av fagområder i politiet, samt med aktører utenfor politiet, bidrar til en helhetlig tilnærming til politiets samfunnsoppdrag og gir store gevinster.
 - a. Slik jeg forstår det er "Nærmiljøprat" et samarbeid mellom politi, kommune og lokalsamfunn. Hvilke gevinster finnes i samarbeid, samhandling og samskaping?
 - b. Hvorfor er samskaping en viktig del av det forebyggende arbeidet / hvorfor er samskaping viktig?
 - c. Hvordan måler dere om dere har lyktes med prosjektet?
 - d. Hvilke parametere bruker du/dere for å spore progresjon og innvirkning?

Digital transformasjon:

Vial (2019) beskriver digital transformasjon som en *prosess* der målet er en vesentlig forbedring av en "enhet" og dens egenskaper ved bruk av digital teknologi. Digital

transformasjon handler ikke bare om digital teknologi, men også om bruker- og kundeorientering, om ledelse og om å endre på hvordan en er organisert og jobber sammen.

7. Fortell om hvordan digitale verktøy brukes i din hverdag
8. Endrer digitale verktøy måten du jobber på? På hvilken måte? Endrer det hele eller deler av organisasjonen?
9. Hva betyr teknologiske løsninger for samarbeid og samhandling med andre etater, organisasjoner eller virksomheter (offentlig, privat, frivillig sektor)?
10. På Innbyggerdagene snakket dere om digital samskaping. Hva legger du i det?
 - a. Er dette en måte dere ønsker å fortsette å jobbe på?
 - b. Hvordan vil dere jobbe for å ivareta samskaping og innbyggerinvolvering?
11. Hvordan bruker dere digitale løsninger for å nå ut til innbyggerne? I hvilken grad har digitale løsninger påvirket hvordan dere kommuniserer?
 - a. Menneskemøte på en digital plattform?
12. Hvilke resultater får du gjennom bruk av teknologi/digitale verktøy?
 - a. Hva betyr det for samarbeidspartnerne våre? Effektive arbeidsprosesser?
 - b. Hva betyr det for politiet/kommunen? Fornyet forretningsmodell?
 - c. (hva betyr det for innbyggerne? Bedre kundeopplevelse, nye tjenester og produkter?)
13. Hva er årsaken til at dere har tatt i bruk digitale verktøy?
 - a. Teknologisk utvikling og potensial
 - b. Økt konkurranse
 - c. Kundens forventninger
 - d. Ansattes forventninger
 - e. Digitalisering i samfunnet
14. Hvilke fordeler/muligheter gir digitale verktøy i din jobb?
 - a. Hvordan sikre deltakelse fra de elevene som er mest utsatt og ikke er på skolen
 - b. Hvilke samarbeidspartnere har dere? Sosial lærere,
15. Hvilke begrensninger/utfordringer fører det med seg

Konklusjon:

4. Hvor viktig mener du digitale verktøy/plattformer i det offentlige er for innbyggerinvolvering?

5. Hvilke råd ville du ha gitt til andre i politiet som ønsker å initiere til digital transformasjon gjennom innbyggerstemmen?
6. Er det noe mer du vil legge til om digital transformasjon i politiet og dens potensiale til å transformere måten vi jobber på, lever, involverer og samhandler med andre.

Avslutning:

2. Er det noe mer du ønsker å legge til?
3. Er det noen andre jeg bør snakke med?
4. Takke for meg og for gode bidrag.

Vedlegg 4: Godkjenningsbrev fra NSD



Vurdering av behandling av personopplysninger

Referansenummer
469955

Vurderingstype
Automatisk

Dato
18.04.2023

Tittel
Masteroppgave i ORG917 - Ledelse og digital transformasjon

Behandlingsansvarlig institusjon
Universitetet i Agder / Fakultet for samfunnsvitenskap / Institutt for statsvitenskap og ledelsesfag

Prosjektansvarlig
Øystein Sæbø

Student
Sarah Kjernlie Johansen

Prosjektperiode
01.03.2023 - 01.06.2024

Kategorier personopplysninger
Alminnelige

Lovlig grunnlag
Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 01.06.2024.

[Meldeskjema](#)

Grunnlag for automatisk vurdering

Meldeskjemaet har fått en automatisk vurdering. Det vil si at vurderingen er foretatt maskinelt, basert på informasjonen som er fylt inn i meldeskjemaet. Kun behandling av personopplysninger med lav personvernulempe og risiko får automatisk vurdering. Sentrale kriterier er:

- De registrerte er over 15 år
- Behandlingen omfatter ikke særlige kategorier personopplysninger;
 - Rasemessig eller etnisk opprinnelse
 - Politisk, religiøs eller filosofisk overbevisning
 - Fagforeningsmedlemskap
 - Genetiske data
 - Biometriske data for å entydig identifisere et individ
 - Helseopplysninger
 - Seksuelle forhold eller seksuell orientering
- Behandlingen omfatter ikke opplysninger om straffedommer og lovovertrедelser
- Personopplysningene skal ikke behandles utenfor EU/EØS-området, og ingen som befinner seg utenfor EU/EØS skal ha tilgang til personopplysningene
- De registrerte mottar informasjon på forhånd om behandlingen av personopplysningene.

Informasjon til de registrerte (utvalgene) om behandlingen må inneholde

- Den behandlingsansvarliges identitet og kontaktopplysninger
- Kontaktopplysninger til personvernombudet (hvis relevant)
- Formålet med behandlingen av personopplysningene
- Det vitenskapelige formålet (formålet med studien)

- Det lovlige grunnlaget for behandlingen av personopplysningene
- Hvilke personopplysninger som vil bli behandlet, og hvordan de samles inn, eller hvor de hentes fra
- Hvem som vil få tilgang til personopplysningene (kategorier mottakere)
- Hvor lenge personopplysningene vil bli behandlet
- Retten til å trekke samtykket tilbake og øvrige rettigheter

Vi anbefaler å bruke vår [mal til informasjonsskriv](#).

Informasjonssikkerhet

Du må behandle personopplysningene i tråd med retningslinjene for informasjonssikkerhet og lagringsguider ved behandlingsansvarlig institusjon. Institusjonen er ansvarlig for at vilkårene for personvernforordningen artikkel 5.1. d) riktighet, 5. 1. f) integritet og konfidensialitet, og 32 sikkerhet er oppfylt.