



REKRUTTERING TIL DANSK POLITI

Et aktionsforskningsprojekt med politiets
koordinerende uddannelsesledere

Camilla Klindt Hansen
Marie Veigaard

10. semester - Kommunikation
Aalborg Universitet

Vejleder: Thomas Borchmann





Titelblad

REKRUTTERING TIL DANSK POLITI

- Et aktionsforskningprojekt med politiets
koordinerende uddannelsesledere

Aalborg Universitet
10. semester - Kommunikation

Vejledt af Thomas Borchmann

234.364 anslag - 98 normalsider

1. juni 2015

Camilla Klindt Hansen

Marie Veigaard

Abstract

This master thesis is focused on how the Danish Police attracts and retains students. This thesis represents the last of its kind at the end of a five-year study of communication at Aalborg University. The choice of subject is grounded in an academic interest in organizations and how these attract and retain young future employees.

The thesis is about the Danish Police, which is divided into 12 local police districts. Each district has an education manager which focuses on generating attention to the police as the number of applicants is decreasing.

The education managers aim to ensure that the applicants have all of the competences required to be accepted for the Danish Police. The applicants must go through some tests based on physical, mental and academic aspects before being accepted. In this way, the police strive to attract the best employees.

The law enforcement career organizations face challenges with attracting future students/employees. Recruiting the best candidates to a law enforcement career has previously been an easy task but in recent years, the Danish Police experiences challenges in recruiting new students and the number of applicants is decreasing. The education managers would like an improved process and be able to attract young people, and this has been their motive for participating in this thesis.

The thesis is based on an action research cycle consisting of an orientation phase, a survey and analysis phase, an action phase and an evaluation phase. We have identified and analyzed recruitment problems in order to seek a practice improvement: to attract and maintain more applicants for the Danish Police.

Thereby, the thesis touches upon the challenges with attracting future students and employees for the Danish Police. The focus is thereby to illustrate the challenges and problems with recruitment of police students, and to develop methods and initiatives to improve the practice. Our proposals for practice improvement have the potential of addressing some of the issues that the education managers experience. With this thesis, we hope that we have led to a positive change in the recruitment strategies of the Danish Police.

Forord

Rekruttering til dansk politi er et speciale skrevet på kandidatuddannelsen i kommunikation ved Aalborg Universitet og består udover indeværende speciale af en bilagssektion.

Specialet omhandler de rekrutteringsudfordringer, som politiet står overfor. Udover en grundig analyse af problemets karakter indeholder specialet et aktionsforskningssamarbejde med politiets koordinerende uddannelsesledere. Dette med henblik på at identificere udfordringerne og problemets årsag og på baggrund af dette udarbejde forslag til forbedret praksis.

Vi vil gerne takke vores samarbejdspartnere, de koordinerende uddannelsesledere ved dansk politi, for en stor åbenhed og samarbejdsvillighed, som har resulteret i et samarbejde med stor indsigt i organisationen. Samtidig ønsker vi at takke vores altid tålmodige og inspirerende vejleder, Thomas Borchmann, som har været en stor hjælp både i forbindelse med teoretisk og metodisk sparring.

Vi ønsker således læseren en god læselyst.

Indholdsfortegnelse

KAPITEL 1: SPECIALETS FORMÅL OG OPBYGNING	2
1.1 Specialets anliggende og problemformulering	2
1.2 Grunde til valg af specialets anliggende	2
1.3 Fremgangsmåde og specialestruktur	3
1.4 Specialets videnskabsteoretiske afsæt	6
KAPITEL 2: STUDIER AF POLITI OG REKRUTTERING	8
2.1 Politiet som genstand for studie	8
2.2 Historiske gennemgange og enkeltsager	9
2.3 Den nye reform	10
2.4 Rekruttering af kvinder og etniske minoriteter	12
2.5 Rekrutteringsproblemer	17
2.6 Dette speciales relevans	19
KAPITEL 3: PRÆSENTATION AF SAMARBEJDSPARTNER OG METODISK TILGANG	21
3.1 Præsentation af samarbejdspartner	21
3.2 Aktionsforskning	28
KAPITEL 4: ORIENTERINGSFASE	32
4.1 Specialets detailfokus	32
4.2 Praktiske rammer for specialet	32
4.3 Rollefordeling og ressourcebrug	33
KAPITEL 5: UNDERSØGELSE- OG ANALYSEFASE	34
5.1 Gennemførelse af fremtidsværksted	34
5.2 Problemidentifikation og -analyse	38
5.3 Opsamling	49
KAPITEL 6: HANDLEFASE	50
6.1 Produkt 1: Målgruppeanalyse	50
6.2 Produkt 2: Kortlægning og forbedring af eksisterende praksisser	69
6.3 Produkt 3: Forbilledeanalyser og guidelines til fremtidige initiativer	85
KAPITEL 7: EVALUERINGSFASE	101
7.1 Evaluering af produkter i samarbejde med rekvirent	101
KAPITEL 8: REFLEKSION	106
8.1 Refleksion over samarbejdet	106
8.2 Procesrefleksion	107
KAPITEL 9: KONKLUSION	109
LITTERATURLISTE	112
BILAG	118

1

Specialets formål og opbygning

“ JEG ER RIGTIG GLAD FOR AT VÆRE ANSAT I POLITIET. BLANDT ANDET KAN JEG GODT LIDE, AT NÅR MAN KOMMER HJEM EFTER ENDT ARBEJDS DAG, FØLER MAN, AT MAN HAR HJULPET ET ANDET MENNESKE OG GJORT EN FORSKEL

Kamilla Vang, politibetjent
København Vestegns Politi



Kapitel 1: Specialets formål og opbygning

I dette kapitel vil vi redegøre for formålet med dette speciale, og hvorfor det valgte emne er interessant at belyse. Kapitlet vil desuden indeholde en beskrivelse af specialets fremgangsmåde og videnskabsteoretiske afsæt.

1.1 Specialets anliggende og problemformulering

Hovedanliggendet for dette speciale er at præsentere et aktionsforskningsprojekt, som vi har foretaget i samarbejde med de koordinerende uddannelsesledere ved dansk politi. Fokus for dette speciale var at belyse problemstillinger og udfordringer i rekrutteringsforløbet for politistuderende samt at generere mulige løsningsforslag.

Opstillet som en egentlig problemformulering, er de spørgsmål, der søges besvaret i specialet, henholdsvis:

- 1 Hvilke problemer og udfordringer kan identificeres i rekrutteringsforløbet for politielever og
- 2 hvordan kan disse problemer øges afhjulpet, så politiet kan tiltrække og fastholde flere ansøgere?

1.2 Grunde til valg af specialets anliggende

Vores grunde til valg af specialets anliggende kan opdeles i henholdsvis en række almene og personlige grunde. Blandt de almene grunde til at beskæftige sig med de valgte problematikker er, at politiet som en del af den udøvende magt er en vigtig del af samfundet, og vi har derfor alle en interesse i, at der er gode og kompetente politibetjente ansat. I denne forbindelse er det i første omgang vigtigt at tilse, at ansøgere med de rigtige kompetencer og personlighedstræk rekrutteres. Derfor eksisterer der også en række specifikke krav til ansøgernes personlighed og deres fysiske og psykiske færdigheder. De indsats, politiet planlægger til rekrutteringen,

skal både sikre, at ansøgerne opfylder kravene, og at der tiltrækkes det nødvendige antal betjente, men politiet er udfordret i en tid, hvor målgruppen bliver mindre, og antallet af ansøgere er dalende (Rigspolitiet, 2014, s. 5). Problemstillingen er desuden aktuell, da uddannelsesudbuddet diskuteres i forbindelse med politikernes fokus på mangel af betjente i fremtiden. Der er således både klassiske og nye udfordringer forbundet med at tilrettelægge de rette kommunikationsindsatser til potentielle ansøgere, og vi finder derfor problemstillingen omkring rekruttering til dansk politi alment interessant, men også særligt interessant at beskæftige sig med i et kommunikationsspeciale. Dette fordi rekrutteringsproblematikker dækker over flere fagligt relevante arbejdsopgaver – herunder blandt andet imagepleje, målgruppeanalyser og kommunikationstilrettelæggelse.

Blandt de personlige grunde til at beskæftige sig med specialets emne er blandt andet, at vi tidligere på vores kandidatuddannelse har skrevet projekter om, hvorledes organisationer kan gøre sig attraktive for potentielle ansøgere. Vores projekt på syvende semester omhandlede, hvordan DSB kunne gøres attraktiv for både nuværende og kommende medarbejdere, når organisationen i perioder har oplevet så meget kritik i medierne, som tilfældet har været for DSBs vedkommende. Vores projekt på det efterfølgende semester fokuserede på, hvordan Skive Kommune som en del af udkantsdanmark kan tiltrække unge højtuddannede. Vi havde dermed erfaring med og interesse i at undersøge, hvordan en arbejdsplads kan gøres attraktiv, og derfor fremstod rekruttering til dansk politi også som et oplagt felt for os at undersøge.

1.3 Fremgangsmåde og specialestruktur

Specialet er struktureret med ni kapitler. Efter dette kapitel indledes specialet i kapitel 2 med et litteraturreview af eksisterende studier af politi og de problematikker, der knytter sig til rekruttering til politiet. Dette bidrager dels til at etablere en teoretisk forståelse og dels til at redegøre for, hvordan vores speciale differentierer sig fra andre lignende undersøgelser. Herefter redegøres der i kapitel 3 dels for specialets samarbejdspartner og dels for specialets fremgangsmåde, som i indeværende speciale er aktionsforskning. Aktionsforskningsforløb indeholder typisk fire faser, henholdsvis en orienteringsfase, undersøgelses- og analysefase, handlefase og evalueringsfase. Disse faser anvendes også til at strukturere afrapporteringen af specialets efterfølgende aktiviteter.

I kapitel 4 rapporteres der fra specialets orienteringsfase, hvor specialets detailfokus og de praktiske rammer for specialet, samt rollefordeling og ressourcebrug blev aftalt. I kapitel 5 rapporteres der fra specialets undersøgelses- og analysefase, der forløb som et fremtidsværksted med de koordinerende uddannelsesledere. Dette fremtidsværksted vedrørte dels identifikation af de fremtidige indsatser, der ville kunne bidrage til at opkvalificere rekrutteringen. I kapitel 6 rapporteres der fra specialets handlefase, som konkret kom til at bestå i realiseringen af tre produkter til de koordinerende uddannelsesledere. Det første produkt var en målgruppeanalyse, som beskriver, hvordan unge vælger uddannelse, og hvad der karakteriserer de politistuderendes uddannelsesvalg. Målgruppeanalysen indeholder desuden en beskrivelse og analyse af de fordomme, der eksisterer om politiet og politiets arbejde. Det andet produkt indeholder dels en kortlægning af de eksisterende tiltag, som de koordinerende uddannelsesledere allerede foretager, og dels et følgestudie af et af tiltagene. Det tredje produkt var endelig en række forbilledeanalyser, der danner grundlag for udformning af guidelines til fremtidige rekrutteringsindsatser. I kapitel 7 rapporteres der fra specialets evalueringsfase, som fandt sted i forbindelse med præsentationen af de tre produkter for de koordinerende og lokale uddannelsesledere på møder den 4., 5. og 6. maj 2015. Herefter reflekterer vi i kapitel 8 endeligt selv over de udviklede produkter og samarbejdet i en refleksion, inden specialet afsluttes med en samlet konklusion i kapitel 9.



Figur 1: Fremgangsmåde

1.4 Specialets videnskabsteoretiske afsæt

Dette speciale benytter sig af aktionsforskning som grundlæggende forskningsform. Aktionsforskning er imidlertid en forskningsform, som kan have mange forskellige videnskabsteoretiske udgangspunkter. En måde at udsondre disse på er ved hjælp af Habermas' skel mellem erkendelsesinteresser.

Habermas skelner mellem den tekniske, den tolkende og den frigørende erkendelsesinteresse. De tre erkendelsesinteresser omhandler forskellige måder at forstå omverdenen på (Brier, 2006, s. 97). Den tekniske erkendelsesinteresse fokuserer på at afdække årsag-virkningsforhold. Her søges der et generelt objektivt indblik i fænomener (Brier, 2006, s. 97). Den tolkende erkendelsesinteresse omfatter en forståelse, en tolkning og en skabelse af sammenhænge i tilværelsen. Mediet fremstår som det sprog, man søger at producere mening i (Brier, 2006, s. 97). Den frigørende erkendelsesinteresse fokuserer endeligt på forståelse og beherskelse af de sociale sammenhænge i det samfundsvidenskabelige (Brier, 2006, s. 98). Med afsæt i Habermas kan der også udpeges tre forskellige hovedtyper af aktionsforskning: teknisk, praktisk eller kritisk emancipatorisk aktionsforskning.

Den tekniske aktionsforskning har forankring i et traditionelt naturvidenskabeligt videnskabssyn og søger dermed at frembringe forklaringer. Under denne form for aktionsforskning opfattes politiske spørgsmål og værdispørgsmål typisk ikke som relevante for forskningen (Borchmann, 2013, s. 21). Derfor tager forskningen heller ikke udgangspunkt i en opfattelse af forskerens eller forskningsdeltagernes opfattelser af de givne problemstillinger som mulige kilder til samme problem. Snarere søges en opfattet objektivt formuleret problemformulering besvaret ved hjælp af forløb, der typisk er karakteriseret ved omfattende undersøgelser forud for få kontrollerede eksperimenter (Borchmann, 2013, s. 23).

Den praktiske aktionsforskning kendetegnes ved at have en mere humanvidenskabelig tilgang. Denne tilgang søger at forstå situationer, problemer og praksisser bedre, så der i fremtiden kan handles mere kvalificeret i forhold til disse (Borchmann, 2013, s. 23). Et praktisk aktionsforskningsprojekt er karakteriseret ved en tentativ opstilling af en række problemformuleringer, der granskes nøje, samt iværksættelsen af en række forsøg med henblik på løsning af de oplevede problemer. Erfaringerne med disse forsøg på problemløsning granskes og anvendes til eventuel reformulering af de oplevede problemers karakter (Borchmann, 2013, s. 23).

Afslutningsvis har **den frigørende og kritisk-emancipatorisk aktionsforskning** sine rødder i kritisk teori. Modsat den tekniske aktionsforskning opfattes fænomenerne her ikke som tidløse og det valgte fokus i et projekt ikke som værdineutralt. Et kritisk-emancipatorisk aktionsforskningsprojekt indledes med dialogiske samlinger, hvor projektanliggende og problemformulering undersøges nøje. Projektgennemførelsen karakteriseres typisk af kritisk dialog samt iværksættelse af en række aktioner med sigte på praksisforbedring (Borchmann, 2013 s. 24).

Vi funderer vores tilgang til aktionsforskningen i den kritiske og frigørende erkendelsesinteresse. Vi vil komme nærmere ind på vores relation til den kritiske aktionsforskning i afsnit 3.2, hvor vi redegør for aktionsforskningsforløbet.

Studier af politi og rekruttering

2

/// POLITIET ER EN GOD ARBEJDSPLADS, FORDI JEG FÅR ALSIDIGE OPGAVER, DER UDFORDRER MIG BÅDE FAGLIGT OG PERSONLIGT. JEG HAR MEGET AT GØRE BÅDE MED KOLLEGER, FORSKELLIGE AFDELINGER OG EKSTERNE SAMARBEJDSPARTNERE. DET GØR, AT IKKE TO DAGE ER ENS

Bent Emil Sørensen, politikommissær
Sydøstjyllands Politi



Kapitel 2: Studier af politi og rekruttering

I dette kapitel vil vi redegøre for det litteraturreview, vi har foretaget om politiet og rekruttering dertil. Kapitlet vil desuden indeholde en beskrivelse af, hvordan dette speciale adskiller sig fra andre undersøgelser.

2.1 Politiet som genstand for studie

Dansk politi har eksisteret i mere end 300 år og indtager en central samfundsrolle, og der er derfor skrevet meget om organisationen. Der er desuden foretaget mange undersøgelser og analyser om interne såvel som eksterne forhold, herunder organisatoriske forandringer og betjentenes håndtering af specifikke hændelser. I dette kapitel vil vi give et kort overblik over denne litteratur og beskrive relevansen af denne for vores speciale. Litteraturen har vi fundet ved søgninger på www.bibliotek.dk og Google Scholar og ved hjælp fra en bibliotekar på Aalborg Universitetsbibliotek. Vi har blandt andet søgt på *rekruttering og fastholdelse af politistuderende, rekrutteringsproblemer, politi, fordomme om politi, politiuddannelse, politireform og mangfoldighed i politiet*. Alle søgeemner har vi anvendt på de forskellige databaser på både dansk og engelsk. Størstedelen af søgningernes resultater er amerikansk litteratur, som vi har anvendt i vores indledende selvorientering i emnet og til identifikation af aktuelle hovedproblemstillingerne. Al den internationale litteratur omhandler overordnet rekrutteringsproblemer, herunder særligt rekruttering af kvinder og etniske minoriteter til politiet og historiske gennemgange, mens den danske litteratur oftest omhandler 2007-reformens indvirkning på dansk politi. Den amerikanske litteratur kredser også om emnet racisme, som beskriver den historiske udvikling og betydning for politiet i forhold til, hvordan de behandler eller ikke behandler alle borgere lige. Debatten om racisme i politiet ses også i Danmark om end i mildere grad, og derfor er der i konteksten af rekruttering både i USA og Danmark fokus på, at politiet skal være mangfoldigt og afspejle det pågældende samfund. Ud fra disse søgeresultater udvalgte vi på baggrund af vores problemformulering de emner, der er mest relevante i forhold til vores problemstilling til videre review. Disse er henholdsvis historiske gennemgange og enkeltsager, den nye reform, rekruttering af kvinder og etniske minoriteter, samt rekrutteringsproblemer generelt. Disse emner udvælges på baggrund af vores

problemformulering. Den historiske gennemgang og viden om den nye reform er nødvendig i forhold til at opnå en forståelse for politiet og baggrunden for problemstillingen. Den nye reform betød store ændringer for uddannelsen, hvilket kan have påvirket rekrutteringen. Politiet fokuserer på mangfoldighed og rekruttering af kvinder og etniske minoriteter, og derfor er det væsentligt, at rekrutteringsforløbet er tilpasset disse.

2.2 Historiske gennemgange og enkeltsager

Der findes i Danmark meget litteratur om historiske emner og konkrete hændelser såsom for eksempel Nørrebro-sagen og rydningen af Ungdomshuset "Kampen om ungdomshuset" (Karpantschof, 2009). Denne litteratur undersøger og analyserer politiets håndtering af de enkelte hændelser. Fælles for litteraturen er, at den handler om faktuelle emner, er beskrivende og forklarende. Hertil kan også nævnes "19. september – da politiet blev taget" (Bøgh, 2014). De senere år er der desuden udgivet litteratur omkring politiet som organisation, der skal søge at skabe en forståelse for politiets arbejdsmetoder. Målgruppen for denne litteratur er ikke-jurister, og denne litteratur kan give borgere en forståelse for, hvordan politiet arbejder, og hvilke regler der gælder i samfundet, eksempelvis "Dig og politiet" (Hansen, 2011) og "Hvad må politiet?" (Hansen, 2010).

"Hvad må politiet?" (Hansen, 2010) analyserer situationen, hvor den enkelte borger er i kontakt med politiet. Bogen er tiltænkt som en forbrugervejledning om alle væsentlige politiforretninger. Således findes der en del litteratur, som beskriver politiets rolle i samfundet: "Politiets mest betydningsfulde opgave er tilsyneladende uafhængig af tid: Korpset er symbol på stabilitet og orden og dermed et værn mod kaos" (Volquartz, 2013, s. 11). Bøger som denne søger at skabe et overblik over politiets rolle, opgaver og ressourcer i det danske samfund. Dette suppleres af lærebøger om konflikthåndtering, etik, politipsykologi og politiloven, som beskriver, hvordan disse emner praktiseres af politiet. Her kan nævnes "Konflikthåndtering for politifolk" (Mosebo, 2012), "Etik for politifolk" (Diderichsen, 2011), "Politiloven med kommentarer" (Henricson, 2014), "Politipsykologi" (Overgaard, 2008) og "Om at opdage – metodiske refleksioner over politiets undersøgelsespraksis" (Rønn, 2013). Målgruppen til disse typer af lærebøger er politistuderende, men bøgerne er også tilgængelige for den almene borger.

Vi finder desuden litteratur, som beskriver de fordomme, der eksisterer om politiet. Denne litteratur omhandler også de fordomme, som offentligheden mener, at politiet

har, herunder racediskrimination i USA, hvor det er et omdiskuteret emne, at politiet ifølge borgerne behandler etniske minoriteter anderledes. Offentlighedens forestillinger om politiet påvirkes blandt andet af politiets image, netværkets holdninger samt af medierne. Sandra Walklates undersøgelse *Jack and Jill join up at sun hill; public images of police officers* (1992) omhandler nogle af de fordomme, som offentligheden har. Vi anvender denne litteratur i kapitel 6.

2.3 Den nye reform

Efter den nye reform i 2007 er der foretaget analyser og undersøgelser af politiet. Størstedelen af disse omhandler reformens indvirkning på politiet.

”Verdens bedste politi” (Balvig, Holmberg og Nielsen, 2011) omhandler reformens indvirkning på politiets image blandt befolkningen. I 2011 blev en større analyse af reformen afsluttet, og den konkluderede blandt andet, at borgernes generelle tillid til og tilfredshed med politiet i Danmark var tilbage på samme niveau som før reformen. Til gengæld var borgernes vurdering af den lokale indsats og politiets kendskab til lokale forhold væsentlig dårligere end før reformen (Balvig, Holmberg og Nielsen, 2011). Siden 2011 har Balvig og Holmberg ved Københavns Universitet undersøgt, hvad der er sket siden. Undersøgelsen omhandler offentlighedens syn på politiet. Disse resultater blev offentliggjort i 2013. Den generelle vurdering er, at:

Godt halvdelen af befolkningen – 58 procent – er tilfredse med, hvordan politiet generelt set løser sine opgaver i Danmark. Dette betyder ikke, at resten er utilfredse. En stor gruppe borgere erklærer sig således ’hverken tilfredse eller utilfredse’. Hver sjette – 16 procent – er direkte utilfreds.

(Balvig og Holmberg, 2013, s. 20)

Tendensen går dermed i retning af en lidt mindre udbredt tilfredshed i dag end årene forud for reformen. Blandt borgere, som har en mening om den nye reform, er 37 procent utilfredse eller meget utilfredse med de ændringer, politireformen har medført (Balvig og Holmberg, 2013, s. 20-23). Utilfredsheden er større blandt de, der ikke har set politiet patruljere i deres lokalområde indenfor den seneste uge (Balvig og Holmberg, 2013, s. 20-23). Således understreger undersøgelsen, at befolkningen prioriterer fred og frihed:

Tryghed i lokalområdet viser sig at bidrage mere til den generelle oplevelse af tryghed og trivsel end tryghed nogen andre steder. (...) at befolkningen (...) har det ønske, at politiet skal gøre, hvad der er muligt, for at bidrage til tryghed i lokalområdet – før alt andet.
(Balvig og Holmberg, 2013, s. 21)

Denne prioritering kan skyldes, at borgernes tilfredshed med politiet er faldende, idet "45 procent mener, at politiet har kendskab til lokale forhold (...) for blot tre år siden var det 63 procent" (Balvig og Holmberg, 2013, s. 21). Under reformens første år faldt procentdelen af borgere, der mente, at politiet havde kontakt med borgerne i lokalområdet, fra 28 til 22 procent. Dette tab er endnu ikke blevet genoprettet, og borgernes tilfredshed med politiets indsats i lokalområderne er dermed lavere end nogensinde (Balvig og Holmberg, 2013, s. 20-23). Dette er på trods af, at Visionsudvalget skrev, at "større politikredse vil ikke svække politiets nærhed og lokale forankring" (Balvig og Holmberg, 2013, s. 22). Allerede i 2011 var politiets lokale tilknytning svær at opretholde. Det er derfor usikkert, hvorvidt det danske politi kan fortsætte med en placering i toppen af den internationale elite, hvad angår borgernes tillid til politiet:

I 2013 er det fortsat et flertal af befolkningen, der har tillid til politiet, men andelen er skrumpet. Hvor det i 2006 var 80 procent af de adspurgte, som udtrykte stor eller meget stor tillid til politiet, er tallet 60 procent i januar 2013 – den laveste andel, siden disse målinger begyndte i 1998.
(Balvig og Holmberg, 2013, s. 23)

På denne måde har 2007-reformen påvirket politiets image i en negativ retning. En anden undersøgelse omhandler de organisatoriske forandringer, som reformen har medført. En af de største forandringer er politiets ændrede arbejdsmetoder. Om disse skriver Mikkel Jarle Christensen i bogen "Fra det evige politi til projektpolitiet" (Christensen, 2012):

Reformen var samtidig et resultat af et nyt blik på det offentlige; politiet skulle løsrydes fra de stive rammer, der hidtil havde præget etaten. I stedet skulle man kunne arbejde projektbaseret, problemorienteret og analytisk. Disse mere fleksible arbejdsformer blev set som centrale for at skabe et politi, der kunne efterforske og optrevle den komplicerede

organiserede kriminalitet på tværs af landegrænser. (Christensen, 2012, s. 15)

2007-reformen og det nye projektpoliti har dermed resulteret i behovet for et anderledes politi. Betjentene skal kunne arbejde mere analytisk. De nye kompetencekrav har endvidere resulteret i en ny uddannelse:

Ændringen af uddannelsen var på sin vis foregrebet i den kompetenceafklaring og –beskrivelse, man internt i politiet havde sat gang i. Kompetenceudviklingskonceptet "fra ord til handling" skulle kortlægge den enkeltes ansattes kompetencer. Nødvendigheden af kompetenceafklaringen blev, som mange andre ændringer, kædet sammen med kriminalitetsbilledets stigende kompleksitet og afhængighed af eksterne samarbejdspartnere. Kriminaliteten, især den organiserede og internationale kriminalitet, var ifølge visionsudvalget blevet mere intellektuelt, hvilket krævede et anderledes politi, der også kunne samarbejde med andre faggrupper. Det krævede efteruddannelse og en større tilgang af deciderede specialister til politiet: "de personlige kompetencer omfatter bl.a. forandringsparathed og evnen til at arbejde analytisk". Uddannelsen burde, i stedet for tidligere struktur med en fra resten af uddannelsessystemet adskilt politiskole, åbnes op for omverdenen for at sikre rekruttering af en fleksibel og analytisk kompetent arbejdskraft.

(Christensen, 2012, s. 217)

Men der er problemer med at tiltrække de rette kompetencer og profiler, og tendensen er, at der er en række udfordringer med rekruttering af studerende til politiskolen. Det nye politi, projektpolitiet, har således resulteret i en række udfordringer for rekrutteringen. Ved at orientere os i litteratur om dette finder vi ud af, at rekrutteringsproblemerne ikke kun ses i Danmark.

2.4 Rekruttering af kvinder og etniske minoriteter

En af udfordringerne med rekruttering består i at tiltrække kvinder og etniske minoriteter til politiet. Udfordringen har længe været et fokus, som politiet arbejder med – ikke kun i Danmark, men også i resten af Europa og i USA. I disse politikorps eksisterer en klar vision om at udvise mangfoldighed og afspejle det samfund, som politiet betjener: "Man ønsker at skabe en hensigtsmæssig balance mellem antallet

af mænd og kvinder i politiet. Man ønsker at afspejle samfundet – og dette er også et lovkrav, da det er en statslig institution” (Nørgaard og Clausen, 2006, s. 13). Således har politiet ekstra fokus på, hvordan de kan ændre rekrutteringsindsatser for at tiltrække disse målgrupper.

I dansk politi er der i dag ansat 12 procent kvinder og 1,1 procent med anden etnisk baggrund (Dansk Politi, 2013, s. 36). Der eksisterer dermed litteratur og forskning omkring tiltrækningen af disse, som typisk er opdelt i temaer om henholdsvis kvinder og etniske minoriteter.

2.4.1 Kvinder

I 1977 blev de første kvindelige politistuderende optaget på politiskolen. For at blive optaget på politiskolen er der en række krav. Højdekravet og kravene til den fysiske optagelsesprøve er dog tilpasset kvinders fysik. Målet er dog at tiltrække flere kvinder til politiet for at afspejle samfundet (Nørgaard og Clausen, 2006, s. 13).

Susanne Branner Jespersen fokuserer i bogen ”Rekruttering af kvinder til Politi og Forsvar” (Jespersen, 2004a) på, hvordan kvindelige ansøgere opfatter politiet som arbejdsplads, og hvorfor de søger ind til politiet. Bogen er baseret på en undersøgelse blandt 18-29 årige kvinder, som er blandt målgruppen til rekruttering til politi og forsvar. Et tillæg til bogen understreger og bygger videre på konklusionerne. Kvinderne i den potentielle målgruppe beskriver deres opfattelse om:

(...) at arbejdet som politibetjent ville byde på en forskelligartet hverdag, afvekslende opgaver og et aktivt, fysisk arbejde. De adspurgte kvinder fremhævede, at de – ligesom de kvinder der søger ind til Forsvaret – var grænsesøgende og gerne ville afprøve sig selv, fysisk såvel som psykisk. (Jespersen, 2004b, s. 13).

Desuden har de kvindelige ansøgere et bevidst ønske om at arbejde sammen med mænd, idet de værdsætter tonen og den kammeratlige omgang samt de interesser, der ifølge deres opfattelser, dominerer i et mandemiljø (Jespersen, 2004b, s. 14).

Tillægget til bogen evaluerer desuden politiets nuværende rekrutteringsindsats set fra de kvindelige ansøgers synspunkt. Kvindernes svar understreger dermed vigtigheden i, at politiet udviser mangfoldighed i deres kommunikation og tilstedeværelse på uddannelsesmesser: ”Flere kvinder undrede sig over at de ikke

havde mødt politiet i forbindelse med deres uddannelsesforløb på for eksempel handelsskoler, tekniske skoler og gymnasier, og mente at politiet godt kunne være mere opsøgende" (Jespersen, 2004b, s. 9). Undersøgelsen understreger således, at det er vigtigt at kunne relatere til de personer, som bruges i både den visuelle, verbale og skriftlige kommunikation. På denne måde kan de relatere til jobbet og få interesse i politiet som arbejdsplads. En ansøger beskriver sin opfattelse af de kvindelige ambassadører for budskabet:

De virker som almindelige mennesker, slet ikke som nogle supermennesker, som jeg troede man skulle være. Der var piger, der havde siddet på kontor, ligesom mig, og det fik mig til at sige at så kunne jeg sagtens skrive min ansøgning. At det var helt almindelige mennesker fik mig til at søge (Kvinde, 22 år, ansøger).
(Jespersen, 2004b, s. 11).

På baggrund af bogen og tillægsrapporten anbefaler Jespersen, at politiet styrker sin rekrutteringsindsats over for kvinder – blandt andet ved at sikre, at kvindelige betjente er synlige i politiets kommunikation.

2.4.2 Etniske minoriteter

Det danske politi er desuden bevidste om udfordringen, som består i at få flere etniske minoriteter til at søge ind til politiet, og politiet har længe arbejdet for at få flere nydanskere til at søge, men udviklingen går i den forkerte retning. Tal fra Rigspolitiet viser, at antallet af ansøgere med anden etnisk baggrund fra 2011 til 2013 er faldet fra 7,1 til 6,4 procent af den samlede mængde ansøgere (Dansk Politi, 2014, s. 43). Den negative udvikling kan blandt andet skyldes, at folk med anden etnisk baggrund stammer fra mange forskellige kulturer:

Man kan ikke bare antage dem som værende én gruppe, og derfor skal der en meget bredspektret indsats til for at få dem til at hoppe i uniformen. Det, der virker i forhold til én gruppe, vil ikke have nogen effekt i forhold til en anden.
(Dansk Politi, 2014, s. 43)

Litteraturen har fokus på at skabe viden om målgruppen samt at lave undersøgelser om dennes forestillinger og holdninger om at være ansat i politiet. I *Unge nydanskere i forsvar og politi* (Katznelson, 2002) er der fokus på at skabe en viden om denne

målgruppe, samt hvilke holdninger og forestillinger, de har om politiet. Det beskrives desuden hvilke tiltag og fremgangsmåder, der erfaringsmæssigt har øget de unges interesse for politiarbejdet.

Undersøgelsen viser blandt andet, at de etniske unge føler, de bliver diskrimineret af samfundet, herunder potentielle arbejdsgivere og medier, idet disse fremstiller dem i et dårligt lys. Følelsen af at blive holdt udenfor har stor indflydelse på valget af uddannelse og arbejde (Katznelson, 2002, s. 5). "Som for alle andre unge i Danmark handler valg af uddannelse og arbejde for unge med anden etnisk baggrund om at udtrykke og forme, hvem man er og har lyst til at blive" (Katznelson, 2002, s. 8). Således er de etniske unges overvejelser et udtryk for en bearbejdning af deres etniske identitet og tilhørsforhold til det danske samfund (Katznelson, 2002, s. 18): "Valg og fravalg af uddannelse og arbejde foretages både med reference til forældrene og deres etniske baggrund, og med reference til det danske samfund og de værdier og normer, der knytter sig hertil" (Katznelson, 2002, s. 18). I modsætning til etniske danskere er danskere med anden etnisk baggrund mere prægede af forældrenes og familiens krav og forventninger:

Valget af uddannelse og arbejde handler om at leve op til social og økonomisk fremgang i forhold til forældrene, og om at udvise respekt overfor forældrene og opretholde familiens anseelse. Yderligere vælges uddannelse og arbejde på baggrund af nogle bestemte kønsroller. (Katznelson, 2002, s. 18)

Desuden forsøger de etniske unge igennem uddannelse at nedbryde den negative identitet, de ofte oplever at blive påført (Katznelson, 2002, s. 18). Målgruppen har dog den opfattelse, at Forsvaret og politiet er nationale og hvide institutioner, der symboliserer en bestemt dansk kultur, som de unge på grund af deres etniske baggrund er afskåret fra at blive en del af (Katznelson, 2002, s. 29). Katznelson beskriver, at de unge har den forestilling om politiet, at "Forsvaret og politiet opfattes som offentlige myndigheder, der aktivt deltager i undertrykkelsen, diskriminationen og den sociale marginalisering af de unge" (Katznelson, 2002, s. 29). De unges holdninger og forestillinger om et arbejde i politiet leder dog ofte til et fravalg. Således kommer undersøgelsen med et bud på, hvorfor unge med en anden etnisk baggrund end dansk ikke søger ind til politiet eller Forsvaret:

Fravalget af politiet og Forsvaret skal ses i relation til de unges oplevelse af diskrimination og forskelsbehandling. Når de unge i høj grad føler sig

diskriminerede i samfundet, hvorfor skulle de så arbejde i så nationale institutioner som Forsvaret og politiet? Hvorfor skulle de forsvare og arbejde for en befolkning, der ikke mener, at de hører til i landet? (Katznelson, 2002, s. 42).

Således er der en række kulturelle forhold, herunder også kønsroller, som kan være årsag til at de unge fravælger en karriere i politiet:

De unge selv er i større eller mindre grad prægede af forældrenes holdninger og sættes derfor i et krydspres. (...) men de ønsker at være loyale overfor familien og herunder også de kønsroller, som gør sig gældende. Samtlige unge i undersøgelsen tilstræber at forene loyaliteten overfor familien med egne interesser og uddannelsesønsker. En dobbelthed, der udgør et af de væsentligste karakteristika omkring de unges uddannelses- og arbejdsvalg. (Katznelson, 2002, s. 43)

En fokusgruppe internt i politiet understøtter disse konklusioner: "(...) de unges forældre og familier kan spille en vigtig rolle i rekrutteringen, da en holdningsændring hos dem i forhold til politiet på sigt vil kunne være med til at øge antallet af ansøgere" (Dansk Politi, 2006). Således er politiet i Danmark bevidste om udfordringen, og det er en udfordring, der arbejdes med. Politiet har brug for betjente med anden etnisk baggrund for at afspejle det samfund, vi alle er en del af: "De har en større forståelse for den etniske kultur og de kan tale sproget og gå i dialog med folk" (Sørensen, 2014). Politiet har en række indsatser, som skal forbedre rekrutteringen af unge med en anden etnisk baggrund. Det kommer eksempelvis til udtryk gennem temadage, hvor betjente med minoritetsbaggrund mødes for at diskutere, hvordan det er at være ansat i politiet (Dansk Politi, 2008).

Således eksisterer der en række udfordringer og dilemmaer, som påvirker rekrutteringen af unge med anden etnisk baggrund end dansk. Det er dog ikke kun med minoriteterne, at politiet oplever udfordringer med rekruttering. Rekrutteringsudfordringerne er generelle hos politiet.

2.5 Rekrutteringsproblemer

"Recruitment, selection and training have become critically important issues for police departments around the world in large part because of significant changes in the philosophy and nature of policing (...)" (White og Escobar, 2008, s. 119). Citatet belyser de overordnede udfordringer, som politiet står overfor i både USA og Europa. "Changes in the philosophy and the nature of policing" stemmer overens med det, Christensen skriver om i bogen "Fra det evige politi til projektpolitiet" (Christensen, 2012). Det er dermed ikke kun det danske politi, som oplever en række udfordringer og problemer med rekruttering af nye politistuderende. Vi finder således litteratur om generelle rekrutteringsproblemer i politiet i USA og Europa.

Overordnet set beskriver litteraturen de samme problemstillinger og udfordringer, som har indflydelse på rekruttering af nye politistuderende: målgruppen bliver mindre, politiet konkurrerer med andre organisationer om de unge, og et forandret politiarbejde.

2.5.1 Målgruppen bliver mindre

Ved at søge på *rekruttering og politi* finder vi en undersøgelse om norske politistuderende. Undersøgelsen beskriver politistuderendes årsager og motiver for at vælge politiuddannelsen. Det beskrives desuden, hvem de politistuderende er, herunder deres sociale baggrund og værdier, samt hvad de drives af i et job, eksempelvis at de er spændingsorienterede (Winnæss og Helland, 2014, s. 93). Vi anvender disse data i vores handlefase.

Det er et problem, at befolkningen i Danmark og andre lande bliver ældre og målgruppen for politiet, de 18-35-årige, bliver mindre (Danmarks Statistik, 2014, s. 11). En aldrende befolkning på arbejdsmarkedet og et begrænset antal til at erstatte de, som går på pension, vil resultere i færre ressourcer i politiet. Dette betyder, at den nye generation, som skal overtage arbejdet fra de, der skal gå på pension, mindskes:

Over the next three decades, nearly 76 million baby boomers will be walking out the door of their organizations and heading toward their long awaited retirement years. It is predicted, however, that only 46 million generation Xers are waiting to take their place.
(Gordon, 2004, s. 5)

At målgruppen bliver mindre resulterer i, at politiet har svært ved at finde de bedste kandidater til jobbet: "(...) most police departments in the USA are having a difficult time filling available positions (...)" (White og Escobar, 2008, s. 120). Flere undersøgelser konkluderer dermed, at politiet er uvant med at være i konkurrence for at få den bedste arbejdskraft, og at de er derfor nødsaget til at finde måder, hvorpå de kan sælge sig selv: "As a result, police departments will have to become proactive in their recruitment efforts, 'selling themselves' to potential applicants in a variety of ways" (White og Escobar, 2008, s. 120).

2.5.2 Politiet konkurrerer med andre organisationer om de unge

Hidtil har politiet ikke fokuseret på at udtænke kreative eller innovative kampagner eller rekrutteringsstrategier for at tiltrække nye studerende. Men i dag vil politiet opleve, at de er i konkurrence med andre organisationer, idet alle ønsker kompetente medarbejdere (Gordon, 2004, s. 6). Politiet er ikke vant til at skulle konkurrere for deres kommende medarbejdere, og dette giver derfor en række udfordringer. Det kan antages, at politiet er i konkurrence med Forsvaret, Falck samt jobs i private sikkerhedsfirmaer. Politiet kan lade sig inspirere af, hvad konkurrenterne gør for at tiltrække den unge målgruppe: "Analyses of military recruiting and retention can yield insights into how to appeal to young applicants and to design career paths and progression that will retain and reward the most promising officers" (Wilson og Grammich, 2009, s. 21).

2.5.3 Et forandret politiarbejde

Efter 2007-reformen har politiet som tidligere nævnt brug for et anderledes politi:

By contrast, the candidates of today are more likely to need a stronger focus on strategic thinking and problem-solving skills, an ability to collaborate with the community, and a greater capacity to use technology and problem-solving skills often acquired through a college education before joining a department.

(Wilson og Grammich, 2009, s. 2)

Det ændrede politiarbejde kræver således en målgruppe, som besidder nogle bestemte kompetencer, herunder strategisk tænkning og problemløsningsfærdigheder. Dette giver en række udfordringer med, hvordan de politistuderende uddannes bedst muligt. Gennem uddannelsen skal de politistuderende i dag opnå færdigheder inden for problemorienterede politiarbejde,

og der er fokus på kulturelle forskelligheder, teknologi og anti-terror (White og Escobar, 2008, s. 124): "Police around the world have also embraced problem-oriented strategies" (White og Escobar, 2008, s. 126). Desuden er det væsentligt, at de nyuddannede betjente har en forståelse for forskellige kulturer, idet vi lever i et multikulturelt samfund, og det er vigtigt at have forståelse for borgerne: "(...) leading many police departments to place a renewed emphasis on multicultural training" (White og Escobar, 2008, s. 127). På denne måde vil politiet kunne arbejde mere effektivt, når de opnår en forståelse for kulturerne.

Det nye projektpolitis kompetencer kommer også til udtryk i politiets kamp mod terror: "the integration of counter terrorism into our mission ranks as one of the most important changes in our history" (White og Escobar, 2008, s. 130). Således er denne forandring af politiarbejdet også den største forandring, det danske politi har gennemgået, og som belyst i disse rekrutteringsproblemer har det resulteret i en række udfordringer med hensyn til rekrutteringen, idet der i dag skal tiltrækkes et anderledes politi – et politi, som skal besidde bestemte og klart formulerede kompetencer.

2.5.4 Misforståelser af politiarbejdet

Der findes mange tv-udsendelser, der omhandler politiet, som viser skyderier, biljagter og andre situationer med høj spænding og intensitet. Dette kan skabe misforståelser for jobbet som politibetjent og kan efterlade modtageren med tanken om, at sådanne begivenheder er en daglig del af politiarbejdet. Men når de politistuderende påbegynder arbejdet som betjent, forekommer det sjældent, idet politiarbejdet også indeholder andre opgaver med mindre intensitet. Dette leder til en misforståelse af, hvad politiarbejdet i virkeligheden indeholder. Dette skaber således også en række udfordringer med rekrutteringsindsatserne, idet målgruppen kan have klare holdninger og opfattelser omkring politiarbejdet. Holdninger og opfattelser, som muligvis blot er fordomme, som skal nedbrydes ved hjælp af en forandret rekrutteringsindsats.

2.6 Dette speciales relevans

Ovennævnte review over undersøgelser afspejler, at der er skrevet en del om centrale forhold hos politiet. Det, der mangler, er studier af decentrale forhold med en kritisk og forandringsorienteret vinkel. Vi koncentrerer os om de decentrale forhold, idet vi evaluerer på de koordinerende uddannelseslederens indsats og

kommer med løsningsforslag til, hvad de kan gøre for at sikre en bedre rekruttering. Dette speciale adskiller sig desuden fra tidligere studier, fordi vi ser rekrutteringsproblematikkerne fra de koordinerende uddannelseslederes synspunkt, idet vi lytter og inddrager dem i forskningen som medforskere, hvilket giver en anden indgangsvinkel til problemstillingen. Vi inddrager dermed de koordinerende uddannelseslederes erfaringer og ideer til, hvordan rekrutteringsindsatsen kan forbedres.

Præsentation af samarbejds- partner og metodisk tilgang

3

/// POLITIET ER NOK VERDENS (NÆST)-BEDSTE ARBEJDSPLADS, INGEN ARBEJDSDAG BLIVER, SOM DEN VAR VARSLET. TIL TRODS FOR REGELSTYRING ER DER PLADS TIL STYRING MED DEN SUNDE FORNUFT, SÅ MAN KAN VÆRE MED TIL AT GØRE EN FORSKEL

JP. Rudbeck, vicepolitikommissær
Syd- og Sønderjyllands Politi



Kapitel 3: Præsentation af samarbejdspartner og metodisk tilgang

Dette kapitel indeholder dels en præsentation af politiet og rekrutteringen til dansk politi og dels en præsentation af specialets metodiske tilgang aktionsforskning.

3.1 Præsentation af samarbejdspartner

Vi påbegynder kapitlet med en præsentation af vores samarbejdspartner, det vil sige dansk politi og de vilkår og regler, der er for rekruttering i øjeblikket.

3.1.1 Den nye reform

For at forstå baggrunden for de problemstillinger, som rekrutteringen til dansk politi er konfronteret med, er det væsentligt at redegøre for den udvikling, politiet har været igennem i det seneste årti.

Den 1. januar 2007 begyndte implementeringen af en ny politireform i dansk politi. Reformen var et resultat af et nyt blik på det offentlige, hvor politiet skulle løsrides fra de hidtidige rammer, der havde præget etaten. Politiet skulle i stedet arbejde mere projektbaseret, problemorienteret og analytisk. Reformen indførte ændringer på politiets struktur, organisation og ledelse, samt etatens arbejdsgange og teknologi (Christensen, 2012, s. 176).

Tre markante restruktureringer prægede politiet i 2007-reformen:

- internationaliseringen af politiarbejdet
- rationaliseringen af den offentlige sektor
- skabelsen af nye projektnormer for arbejdslivet

(Christensen, 2012, s. 231)

En af reformens største ændringer for politiarbejdet var de projektorienterede normer. Projektpolitiet betød, at politiet skulle kunne indgå i fleksible, omstillingsparate og analytiske projektsamarbejder med andre faggrupper. Denne nye form for projektorienteret politiarbejde omhandler for eksempel den

internationale efterforskning af organiseret kriminalitet og terrorisme. Med andre ord betød det, at politiet skulle arbejde mere problemorienteret:

Det problemorienterede politiarbejde er baseret på indsamling af viden – ikke blot den viden, som politiet indhenter gennem traditionel efterforskning, men gennem involvering af andre relevante interessenter – analyse af de indsamlede data, kortlægning af mulige løsningsmodeller, planlægning af indsatsen og endelig selve udførelsen og evalueringen.

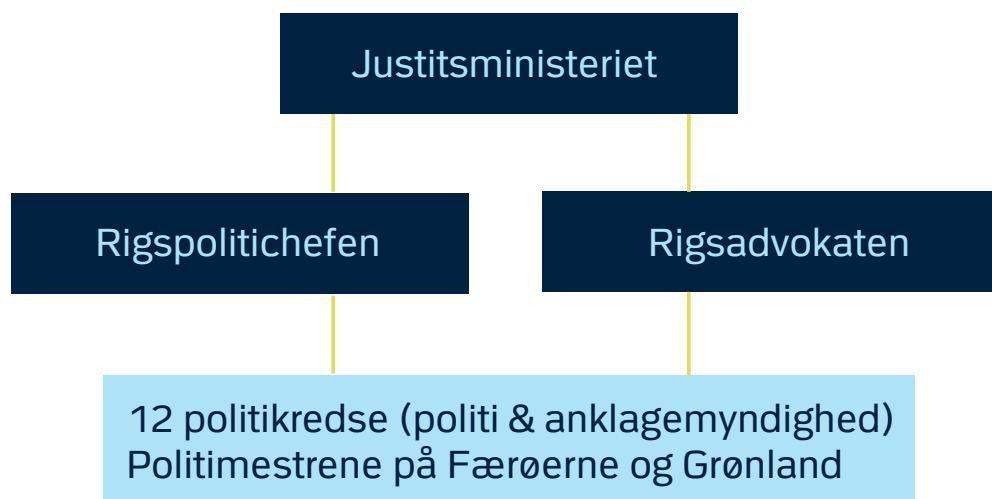
(Christensen, 2012, s. 206)

På denne måde blev fokus flyttet fra det kvantitative blik til en skabelse af en række analytisk kompetente politienheder (Christensen, 2012, s. 206). Ledelsesmæssigt betød den nye reform, at man nedlagde kriminalpolitiet, åbnede politiets ledelsesstillinger for andre end jurister, og politiuddannelsen blev en professionsbacheloruddannelse. På denne måde skulle de gamle traditioner fra det industrielle politi ikke stå i vejen for det analytiske politiarbejde (Christensen, 2012, s. 207). Desuden betød reformen et opgør med politimesterens rolle som ledere af landets politikredse. De 54 politimestre blev derfor fjernet til fordel for 12 politidirektører (Christensen, 2012, s. 208).

Organisationsmæssigt medførte den nye reform, at der blev etableret 12 centraliserede politikredse. Dette var for at frigøre ressourcer til det komplicerede politiarbejde. I samme forbindelse er nogle "bløde" opgaver blevet overtaget af private firmaer. Desuden har små private vagtfirmaer overtaget patruljeringen i de store kredsers randområder, hvor politiets synlighed ikke længere er markant (Christensen, 2012, s. 208).

3.1.2 Politiet i dag

Rigspolitiet angiver de overordnede økonomiske rammer, som de enkelte politikredse agerer indenfor. Det samlede budget er cirka 8,5 milliarder kroner og fastlægges typisk for fire år ad gangen (Dansk Politi, 2013, s. 6). Politiet er endvidere en statslig myndighed under Justitsministeriet, og justitsministeren er derfor politiets øverste chef. Folketinget, som er Danmarks lovgivende forsamling, sætter dermed de overordnede rammer, herunder de økonomiske rammer, for politiets arbejde (Dansk Politi, 2013, s. 6).



Figur 2: Organisationsdiagram (Dansk Politi, 2013, s. 7)

I alle kredse er der en hovedpolitistation og en række lokalpolitistationer. I de mindre tæt befolkede byer er der desuden landbetjente. Antallet af disse er dog dalende. Politikredsene er organiseret med en politidirektør som øverste chef og herunder en vicepolitidirektør, en chefanklager og en chefpolitiinspektør. Under chefpolitiinspektøren er der desuden tre linjechefer, som er politiinspektører for henholdsvis beredskabet, lokalpolitiet og den specialiserede efterforskning (Dansk Politi, 2013, s. 12). På denne måde er politiorganisationen inddelt i tre søjler.



Figur 3: Organisationsdiagram (Dansk Politi, 2013, s. 12)

Politi er opbygget med en politidirektør i toppen af hierarkiet og derunder tre politisøjler: staben, beredskabet og anklagemyndigheden. Staben består af alle administrative afdelinger (HR, Økonomi, Kommunikation og så videre), mens beredskabet er alle de betjente, der er tilknyttet lokalstationerne i kredsen. Anklagemyndigheden er dermed jurister, der arbejder med sagerne i retten.

Beredskabet står for den daglige patruljering i lokalområderne, færdselsopgaver, politihundeopgaver og særlige begivenheder, hvor politiet skal yde en indsats (Dansk

Politi, 2013, s. 12). Efterforskningen inddrages, hvis en sag er omfattende og mere tidskrævende. Det kan blandt andet være drab og grove voldssager, som kræver yderligere efterforskning. Det kan også være IT-kriminalitet (Dansk Politi, 2013, s. 12). Lokalpolitiet finder man på politistationer forskellige steder i politikredsen (Dansk Politi, 2013, s. 12).

De 12 politikredse er dermed sammen med Anklagemyndigheden underlagt Rigspolitiet og rigsadvokaten, der begge referer til justitsministeren (Dansk Politi, 2013, s. 6). Justitsministeren har det overordnede ansvar for politiet og kan give både rigspolitichefen og politimestrene ordrer. Rigspolitiet er derfor politiets øverste myndighed, hvilket betyder, at Rigspolitiet sætter retning og udarbejder de overordnede strategier for hele politiet. Dette sker dog altid i samarbejde med politikredsene, da det er dem, der skal føre strategierne ud i livet (Dansk Politi, 2013, s. 8). Rigspolitiet ledes desuden af rigspolitichefen og er inddelt i fire områder: politiområdet, Koncern Økonomi, Koncern IT og Koncern HR (Dansk Politi, 2013, s. 8). Rigspolitichefen mødes jævnligt med rigsadvokaten og de 12 politidirektører. Her drøfter de overordnede strategiske spørgsmål i relation til politiets arbejde og opgaver (Dansk Politi, 2013, s. 8).

Dansk politi har næsten 15.000 ansatte. Heraf cirka 10.700 politiuddannede, mens resten er civil ansatte, herunder jurister, administrativt personale, forskellige akademikergrupper, håndværkere, kommunikationsfolk og en lang række andre faggrupper (Dansk Politi, 2013, s. 6). Politiets mission er, at "Politiet skal virke for tryghed, sikkerhed, fred og orden i samfundet gennem forebyggende, hjælpende og håndhævende virksomhed. Anklagemyndigheden skal sammen med politiet sikre, at strafskyldige drages til ansvar, og at der ikke sker forfølgning af uskyldige" (Dansk Politi, 2013, s. 3). På denne måde er en af politiets vigtigste opgaver, at borgerne føler sig trygge, når de færdes i det danske samfund. Politiet arbejder også med forebyggelse af kriminalitet (Dansk Politi, 2013, s. 20).

3.1.3 Ny uddannelse

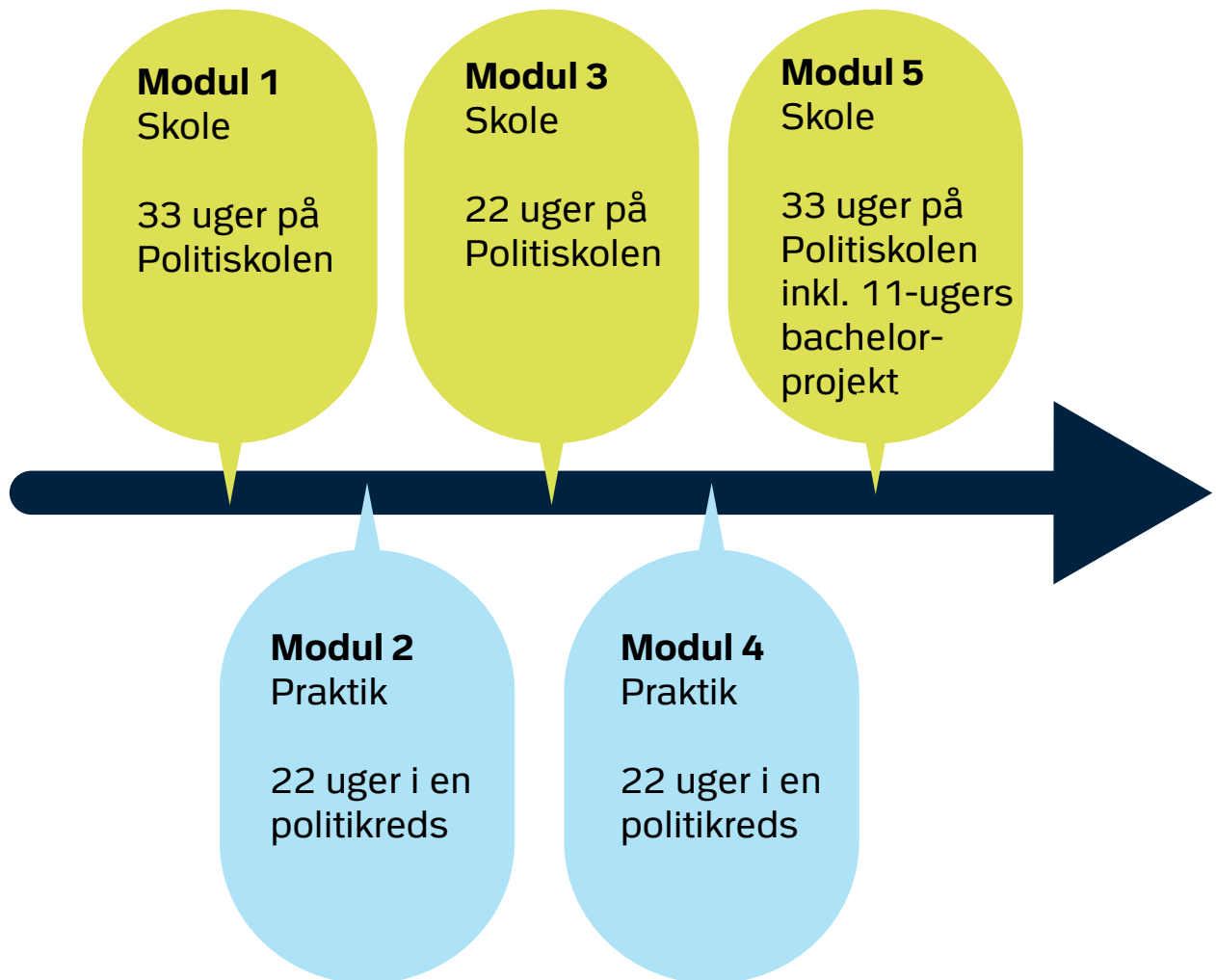
Som tidligere nævnt blev politiuddannelsen omdannet til en professionsbachelor i forbindelse med den nye reform. Dette skete på baggrund af, at kriminaliteten, især den organiserede og internationale, var blevet mere intellektuel, hvilket krævede et anderledes politi. For at kunne imødegå den mere komplicerede kriminalitet skal de politiansatte gives bedre analytiske evner i form af en akademiseret uddannelse, som passer til de nye normer og projektpolitiet (Christensen, 2012, s. 233). Desuden

skulle den nye uddannelse bringe politifaget på højde med det, ungdommen efterspurgte: "Den generelle tendens blandt de yngre årgange i dag er, at de efterspørger afvekslende og individualiserede uddannelsesforløb, internationale ophold og kontakter og så videre, og at det ses som en udfordrende og udviklende karriere at skifte mellem forskellige arbejdspladser" (Christensen, 2012, s. 217-218).

Implementeringen af den nye uddannelse gik dog ikke helt efter planen, idet akkrediteringen mente, at Politiskolen manglede fagligt niveau. Lærerstanden blev dernæst opkvalificeret, og det første hold studerende på den nye ordning startede på Politiskolen i december 2011 (Christensen, 2012, s. 218). Samtidig med den nye ordning blev det besluttet, at de politistuderende fremadrettet skulle modtage SU som på andre sammenlignelige uddannelser. Dette sigtede mod en harmonisering af politiets uddannelse (Christensen, 2012, s. 218). På denne måde skulle den gamle politiskole i fremtiden være præget af akademiske normer som tværfaglighed, omstillingsparathed og analytiske kompetencer (Christensen, 2012, s. 219).

I dag er uddannelsen opbygget, således alle politikredse har en koordinerende uddannelsesleder, der arbejder med rekruttering og uddannelse af politistuderende. De koordinerende uddannelsesledere er alle uddannede betjente. I samarbejde med Politiskolen og Koncern HR Rekruttering skal politikredsene sørge for at rekruttere og uddanne "de rigtige". Koncern HR Rekruttering er dog de, der er hovedansvarlige for det administrative arbejde omkring rekruttering. Det er denne afdeling, der giver afslagene og får det organisatoriske puslespil om, hvilke ansøgere, der skal optages i hvilke kredse, til at gå op. Alle politibetjente uddannes på Politiskolen, som ligger i Brøndby. Hvis man vil være politibetjent kræves det, at man skal være fyldt 21 år, have en gymnasial uddannelse, være dansk statsborger og have en ren straffeattest. Opfylder man disse krav, kan man komme til optagelsesprøve, der består af både fysiske og teoretiske øvelser (Dansk Politi, 2013, s. 37). Hvis den fysiske prøve bestås, bliver ansøgere indkaldt til en skriftlig prøve, hvor de skal arbejde med en politicase, hvorigennem deres grammatiske og skriftlige evner også vurderes. Mange dumper denne prøve. Bestås den skriftlige prøve, bliver ansøgere indkaldt til en holdopgave og afsluttende samtale med rigspolitichefen. Holdopgaven er et nyt tiltag, hvor ansøgere overvåges af en psykolog, i mens de løser en case i grupper. Den afsluttende samtale foretages af en jurist, en chefpolitiinspektør og en repræsentant fra Politiforbundet. Ansøgere får karakterer gennem hele forløbet. Afslutningsvis skal ansøgere stille med en lægeerklæring, som viser de har et godt helbred, og en liste, hvor de prioriterer, hvilken kreds de gerne vil ansættes i (Politiskolen, 2015a). Politiuddannelsen er som nævnt en professionsbachelor, der

varer tre år. Den er opdelt i fem moduler, hvor de politistuderende skiftevis er på Politiskolen og i praktik i en politikreds. Hvert modul har forskelligt fokus, hvor de studerende lærer at binde teori og praksis sammen. På sidste modul går de studerende i dybden med et emne, som de arbejder med i deres bachelorprojekt.



Figur 4: Uddannelsens opbygning (Politiskolen, 2015b)

I de perioder, hvor de studerende går i skole, modtager de SU, mens de får løn i praktikperioderne. Når man bliver optaget på Politiskolen, er man ansat på prøvetid, og først på uddannelsens fjerde år bliver de studerende fastansatte og kan kalde sig politibetjente (Dansk Politi, 2013, s. 37).

Politiet fokuserer på at rekruttere politistuderende med de rette kompetencer. Rekrutteringen er et område, som stadig er til debat internt i politiet. Politiet har endevendt rekrutteringen, fordi kompleksiteten i kriminalitetsbilledet stiger. Politiet ønsker "at politiet både nu og i fremtiden kan tiltrække politistuderende med de

kompetencer og i det antal, der er nødvendigt for at understøtte koncernens strategiske udvikling" (Rigspolitiet, 2014, s. 4).

På nuværende tidspunkt har politiet opstillet følgende kompetencekrav:

Helhedsforståelse

Nysgerrig på at forstå sammenhænge, opsøger viden og er interesseret i at finde svar. Evner at se tingene fra forskellige sider.

Reaktionskraft

Kan handle aktivt på noget, der er sket. Kan tage stilling, træffe beslutninger og handle (rigtigt) i nuet. Kan undlade at handle, hvis det ikke er påkrævet.

Kommunikation

Kan formidle sit budskab både verbalt og nonverbalt. Kan lytte målrettet og tilpasse sin kommunikation til mange forskellige personer og situationer.

Samarbejde

Interesserer sig for at støtte sine kolleger med det, der skal til i en given situation. Holder øje med sine kolleger og ser, hvor der skal hjælpes. Byder ind med sit bidrag til at løse en opgave. Kan indgå i et makkersamarbejde, hvor han både kan give plads til sin makker og selv kan tage teten.

Analytisk tænkning

Har evne til refleksion og en forståelse for, hvad der er vigtigt. Evner at reflektere over/undres over, hvorfor han gør, som han gør med henblik på at vurdere, om det kan gøres anderledes.

Figur 5: Kompetencekrav (Rigspolitiet, 2014, s. 12)

Derudover forventes det, at de kommende politistuderende har empati, situationsfornemmelse, psykisk robusthed, mental fleksibilitet, samt livserfaring (Rigspolitiet, 2014, s. 13). Politiet ønsker, at kompetenceprofilen skal bruges til at profilere politiet som arbejdsplads. Kompetencerne og personlighedstrækkene testes blandt andet i samarbejdsøvelsen og den personlige samtale med rigspolitichefen. Hvis ansøgerne ikke besidder alle kompetencer og personlige træk, optages de ikke på Politiskolen, da kompetencerne er med til at forme den dygtige betjent.

Siden terrorangrebet i København i februar 2015 har der været stor politisk fokus på, at politiet skal besidde de rette kompetencer og være forberedte på fremtidens udfordringer. Regeringen har desuden fokuseret på et nyt anti-terrorudspil, som kan understøtte muligheden for at værne Danmark mod terror. Derfor er der brug for flere betjente, da politiet i dag er overbelastet med opgaver. Fremtiden bringer formentlig flere udfordringer og alsidige opgaver, hvorfor der er behov for mere og

endnu bedre politi. Seneste udmelding fra Venstre og Dansk Folkeparti omhandler forslaget om endnu en politiskole. De anbefaler, der oprettes en skole i Herning, som kan kvalificere uddannelsesudbuddet.

3.2 Aktionsforskning

I dette afsnit vil vi give en uddybende beskrivelse af principperne bag aktionsforskning. Vi vil desuden redegøre for, hvordan tilgangen anvendes i dette speciale.

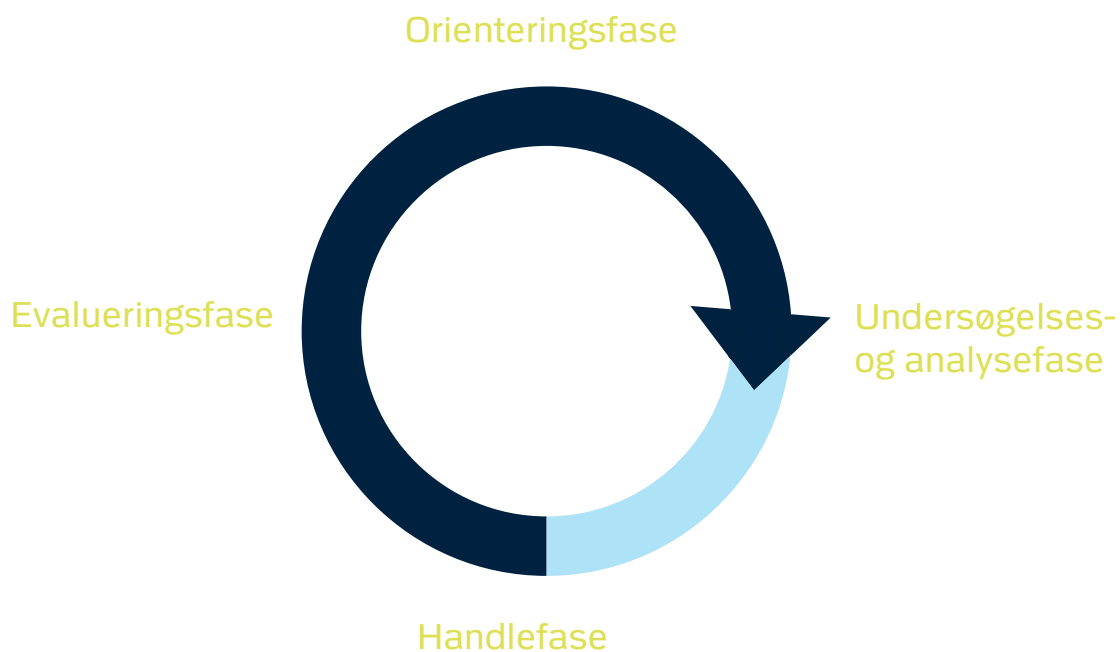
3.2.1 Hvad er aktionsforskning?

Aktionsforskning stammer fra 1930'erne, hvor socialpsykologen Kurt Lewin arbejdede med at udvikle socialpsykologien, som blev kendt for den såkaldte feltteori som "lægger vægt på subjektivitetens bundethed til dens umiddelbare sociale kontekst" (Nielsen, 2012, s. 22). Aktionsforskningen vægter dermed, at subjektet og gruppen er en aktiv del i forandringer i organisationer, hvorfor det er væsentligt at inddrage praktikere som en del af forskningen (Nielsen, 2012, s. 22). Lewin beskrev selv aktionsforskning som: "comparative research on the conditions and effects of various forms of social action and research leading to social action" (Borchmann, 2013, s. 17), hvor forskningen benytter "a spiral of steps, each of which is composed of a circle of planning, action and fact-finding about the result of the action" (Borchmann, 2013, s. 17).

Denne metode blev senere betegnet som aktionsforskning, der gjorde deltagerne til medforskere (Nielsen, 2012, s. 23). Alle deltagere medvirker som medforskere både til at formulere, gennemføre og evaluere forandringerne i organisationen (Nielsen, 2012, s. 22-23). På denne måde adskiller aktionsforskning sig fra andre akademiske forskningstilgange, hvor rekvirenten nærmere betegnes som et analyseobjekt frem for medforskere, idet forskeren deler sin videnskabelige erkendelsesproces med de aktører, som indgår i det undersøgte praksisfelt (Nielsen, 2012, s. 23).

I Lewins feltteori er det ligeledes væsentligt, at deltagerne opfattes som lærende medforskere, og demokratisk normativitet bør styre forandringsprocessen. Dermed er det ikke nok at involvere deltagerne i udformningen af organisationens forandringer, men det handler også om at evaluere resultaterne af disse forandringer, når de har været gennemført som eksperimenter (Nielsen, 2012, s. 26).

I vores speciale har vi påtaget os rolle som aktionsforskere og gennemført forskning og aktioner i praksis i samarbejde med de koordinerende uddannelsesledere. Aktionsforskningsprojektet har vi med afsæt i Lewin opdelt i fire faser: orienteringsfase, undersøgelses- og analysefase, handlefase og evalueringsfase.



Figur 6: Aktionsforskningsforløb – Inspireret af (Jensen, 2012, s. 166)

3.2.2 Et kritisk-emancipatorisk aktionsforskningsprojekt

Valget af aktionsforskning som metode begrundes med, at vi ønsker at udvikle viden omkring et bestemt genstandsfelt for derved at besvare vores problemformulering. Samtidig har vi et forandringssigte, som vi i samarbejde med rekvirenten ønsker at diskutere med henblik på udarbejdelse af alternativer. På baggrund af organisationens hierarki og Koncern HR Rekrutterings rolle er det dog ikke givet, at specialets resultater og undersøgelser får konsekvenser for det forløb, som er undersøgelsesobjektet. Det er dog muligt, at specialets analyser og resultater kan skabe opmærksomhed og dermed igangsætte tanker og gavne fremtidig praksis hos politiet.

Som nævnt i afsnit 1.4 placerer vi vores aktionsforskningstilgang ved den kritiske og frigørende erkendelsesinteresse. Specialet indtager en kritisk position i forhold til rekrutteringsprocessen af politistuderende og arbejder dermed mod et ideal om at

opnå en forbedret praksis. De 12 politikredse er underlagt specifikke økonomiske strukturer, og vi er derfor opmærksomme på denne styringsmekanisme som rammesættende for mulighederne i forløbet. Vi arbejder derfor ikke mod en kampagneløsning, da der ikke er økonomiske ressourcer til dette. Desuden må de enkelte kredse ikke udarbejde kampagner, som fremhæver en kreds frem for en anden. Vi analyserer derfor problemet og vil være opmærksomme på de styrende magtforhold.

3.2.3 Kritik og dialogicitet

Vi oplevede hurtigt som udefrakommende, at vores opfattelse skilte sig ud fra ansattes opfattelse af situationen omkring rekruttering og af organisationen. De koordinerende uddannelsesledere har en kritisk tilgang til samarbejdet med Koncern HR Rekruttering, hvilket kan skyldes nogle faste diskurser, der eksisterer i organisationen og blandt de koordinerende uddannelsesledere. I denne sammenhæng inddrager vi den russiske litterat og semiotiker Mikhael Bakhtins perspektiv på dialogicitet. Bakhtin beskriver, hvordan dialog indeholder forskellige diskurser og stemmer, som er til stede i den givne kontekst. Han fokuserer på, at åben og gensidig dialog kan skabe ny viden, nye diskurser og betydninger (Bager, 2014, s. 7). De ansatte i politiet har ofte den samme baggrund og har været ansat længe. Bakhtin omtaler størknede diskurser som *centripetale kræfter*, som er betydninger, der størkner og bliver selvfølgelige. Dermed kan diskursen desuden tages for givet (Bager, 2014, s. 7). Vi oplevede, at vi som udefrakommende ser andre problematikker og ser anderledes på dem, end de koordinerende uddannelsesledere gør. Der er opstået størknet viden om politiets arbejdsmåder, normer og værdier, som er svære at artikulere. Her er Bakhtins begreb *dialogicitet* relevant, da de *centripetale kræfter* gøres *centrifugale*. De *centrifugale kræfter* gør diskursen åben for diversitet og for de mange holdninger, der findes (Bager, 2014, 8). Diskursen hos politiet og blandt de koordinerende uddannelsesledere kan dermed være svær at ændre, da værdierne og holdningerne er en fast del af den kultur, der eksisterer. Dette er også gældende, selv om de koordinerende uddannelsesledere ikke er opmærksomme på det og tror, at de er åbne for andre indblik og iagttagelser. Dermed er det positivt, at de koordinerende uddannelsesledere har været åbne over for samarbejdet. De har dog være mindre positive, når det har omhandlet deres eget engagement i de initiativer, de selv kan foretage. Dette kan dermed skyldes de centripetale kræfter, der eksisterer om, at de ikke bærer hovedansvaret for det manglende initiativ omkring rekruttering. Vi er dermed bevidste om, at fastlåste værdier, opfattelser og normer kan påvirke rollefordelingen, da de koordinerende uddannelsesledere kan fremstille problemstillingerne på en bestemt måde.

3.2.4 Fremgangsmåde

Specialets faseinddeling tager som tidligere nævnt udgangspunkt i en aktionsforskningscyklus: orienteringsfase, undersøgelses- og analysefase, handlefase og evalueringsfase. Nedenfor vil vi beskrive de forskellige fasers indhold.

Orienteringsfase

I denne fase aftales specialets fokus. Desuden konkretiseres kontrakten med vores kontaktperson og de koordinerende uddannelsesledere, og vores tidshorizont over samarbejdet aftales. Vi vil desuden beskrive, hvilke data vi har adgang til, og vores roller som aktionsforskere.

Undersøgelses- og analysefase

I denne fase vil vi redegøre for det afholdte fremtidsværksted, hvorudfra vi kan foretage en identifikation af de oplevede problemstillinger i den nuværende praksis. Desuden afgrænses problemfeltet ud fra en analyse af den situation, som de koordinerende uddannelsesledere beskriver. Deres kritik, ideer og realiseringsforslag danner grundlag for vores videre arbejde. Det er dermed i samarbejde med de koordinerende uddannelseslederne, at vi identificerer problemstillingerne og fastlægger fokus for det videre samarbejde mod en praksisforbedring.

Handlefase

I denne fase analyserer vi videre på de ideer, som vi i samarbejde med de koordinerende uddannelsesledere besluttede at arbejde videre med. Fasen markerer overgangen fra undersøgelse og analyse til intervention og handling. Denne fase vil dermed føre til de udviklede produkter, som vi fremstiller for samarbejdspartnerne.

Evalueringsfase

I den afsluttende fase af specialet evalueres udvalgte komponenter med udgangspunkt i handlingsfasens produkt. Fasen består af en produktevaluering, som vi foretog i samarbejde med de koordinerende og lokale uddannelsesledere den 4., 5. og 6. maj 2015. Fasen indeholder dermed en beskrivelse af vores evaluering af de udviklede løsningsforslag. Evalueringen med samarbejdspartnere bidrager til en konstruktiv diskussion om de forslåede praksisforbedringer, som tager udgangspunkt i en konstant dialog og inddragelse.

4

Orienteringsfase



/// JOBBET I POLITIET ER MEGET ALSIDIGT - FRA KONTORARBEJDE TIL PARTRULJEKØRSEL, HVOR DET KAN GÅ HEDT FOR SIG. DET ER VIGTIGT, AT MAN HAR SIT BAGLAND MED SIG, OG AT DE FORSTÅR JOBBET.

Martin Glentvor, politiassistent
Københavns Vestegns Politi

Kapitel 4: Orienteringsfase

I dette kapitel vil vi kort beskrive orienteringsfasen, hvor projektets fokus og de praktiske retningslinjer for samarbejdet med de koordinerende uddannelsesledere blev fastlagt.

4.1 Specialets detailfokus

Vores kontakt til de koordinerende uddannelsesledere opstod på baggrund af den ene af specialeforfatterens praktikforløb i kommunikationsafdelingen hos Midt- og Vestjyllands Politi. Her blev hun gjort opmærksom på nogle problemstillinger vedrørende rekruttering og ønsket om et samarbejde. Da samme fremstod som et muligt relevant og interessant specialeemne, valgte vi at planlægge et indledende møde. Under mødet med kommunikationsafdelingen i november 2014 blev vi informeret om de ændringer, som reformen har betydet for politiet – heriblandt kredsens nye opdeling og opbygning samt et nyt fokus på et projektorienteret politi. I forbindelse med den nye reform nævnte de ansatte i kommunikationsafdelingen særligt udfordringer i forhold til et dalende antal ansøgere til Politiskolen. Ud fra en interesse i denne problematik tog vi kontakt til en koordinerende uddannelsesleder, der kunne uddybe problematikken. Han endte med at blive vores kontaktperson blandt de koordinerende uddannelsesledere. Han ønskede indledningsvis et produkt, der havde form af en ekstern evaluering af rekrutteringsindsatserne og –forløbet samt en ekstern belysning af problemstillingernes relevans. Vi præsenterede i stedet vores ide om et aktionsforskningsforløb, der kunne udmønte sig i nogle konkrete produkter. Denne ide blev accepteret.

4.2 Praktiske rammer for specialet

Rammerne for samarbejdet blev fastlagt under et møde med vores kontaktperson. Vi fortalte om vores aktionsforskningsproces, og at vi i samarbejde med de koordinerende uddannelsesledere ønskede at identificere og analysere problemstillingerne for derefter at præsentere vores undersøgelsesresultater og forbedringsforslag for samarbejdspartnerne. Rammerne for samarbejdet har endvidere betydet, at vi har været nødsaget til konstant at skelne mellem specialet og samarbejdet. Vi har forsøgt at imødekomme de ønsker, som de koordinerende uddannelsesledere har givet udtryk for ud fra de rammer, aktionsforskning tilbyder.

Problemidentifikationen er sket i samarbejde med de koordinerende uddannelsesledere. Denne fører dermed til en handlefase, som involverer flere forskellige aktiviteter, som alle fokuserer på rekruttering til dansk politi. Vores problemanalyse har dermed dannet grundlag for, hvilke aktiviteter handlefasen indeholder. Desuden fastlagde vi en aftale om, at vi må anvende interne dokumenter fra politiets intranet POLNET og andet litteratur, som de koordinerende uddannelsesledere kan stille til rådighed. Dette omfatter desuden indsigt i de analyser, som Rigspolitiet har foretaget om rekruttering. Derudover har vi haft base hos Midt- og Vestjyllands Politi i Holstebro, hvor vi har haft mulighed for at kontakte de forskellige medarbejdere. Dermed har vi haft konstant mulighed for videndeling med de forskellige lag i hierarkiet og derigennem opnået den fornødne viden og forståelse for den interne kultur i organisationen.

4.3 Rollefordeling og ressourcebrug

I forhold til aktionsforskning har vi prioriteret en proces, hvor vi har været i konstant dialog med rekvirenten. Som nævnt stillede vores kontaktperson informationer, materiale og statistikker til rådighed, som vi har anvendt i vores dataindsamling. Derefter udførte vi dataindsamlinger i form af et fremtidsværksted, interviews og observationer. Dette er blevet anvendt i både problemidentifikation og –analysen samt vores handlefase. Vores rekvirents rolle har dermed været at stille tid og materialer til rådighed samt at bidrage til problembelysning og løsning gennem samtale og eksperimenter. På baggrund af specialets efterspil har vi anonymiseret alle involverede i dette speciale. Derfor er alle nævnte navne fiktive.

Undersøgelses- og analysefase

5

“ SOM BETJENT ER JEG EN DEL AF ET STORT FÆLLESSKAB, DER ARBEJDER FOR SAMME MÅL OG INTERESSER. DET GIVER EN FØLELSE AF SAMMENHOLD OG STOR STYRKE

Lasse Michael Bøhm, politiassistent
Syd- og Sønderjyllands Politi



Kapitel 5: Undersøgelles- og analysefase

Dette kapitel vil indeholde en beskrivelse af vores indledende dataindsamling og efterfølgende problemidentifikation og –analyse. Der redegøres først for fremtidsværkstedet og dernæst for udbyttet heraf.

5.1 Gennemførelse af fremtidsværksted

Efter en præsentation af problemstillinger omkring rekruttering, som vi fik af vores kontaktperson, besluttede vi at indhente mere viden om emnet fra ham og andre koordinerende uddannelsesledere. Dette møde udformede vi som et fremtidsværksted inspireret af Robert Jungk.

5.1.1 Fremtidsværksted

Robert Jungk begyndte i slutningen af halvtredserne at arrangere fremtidsværksteder med det udgangspunkt, at en gruppe gennem fælles kritik af det bestående kunne udarbejde forslag til, hvordan man kunne ønske sig fremtiden (Jungk og Müller, 1984, s. 7). Jungk beskriver endvidere, at målet med fremtidsværksteder er at inddrage enhver interesseret i de processer, hvor beslutninger bliver til, men som ellers er forbeholdt politikere, planlæggere og eksperter (Jungk og Müller, 1984, s. 15). Værkstedet kan dermed udformes som et forum, hvor deltagere i fællesskab diskuterer ønskelige, mulige – men også forløbeligt umulige – forslag til fremtiden, som derefter ender ud i undersøgelser af mulighederne for at virkeliggøre disse forslag (Jungk og Müller, 1984, s. 15).

Vi afholdte mødet med de koordinerende uddannelsesledere som et fremtidsværksted, hvor vi kunne tale om problemkortlægning og mulig problemløsning. Fremtidsværkstedet bidrager til, at deltagernes erfaringer og drømme bruges til at forandre fremtiden. Vi opbyggede værkstedet således, at vi inddelte de problemstillinger, de påpegede, i emner, som vi derefter kunne benytte i de næste diskussioner. Vi forsøger derfor at åbne op for, at værkstedet gør det muligt at finde kreative løsninger og se udover vanetænkning. Vi gjorde det dermed også tydeligt for deltagerne, at vi arbejder videre med de problemstillinger, de nævnte, således vi gjorde opmærksom på, at værkstedet har et fremtidssigte.

Fremtidsværkstedet er organiseret om et tema for deltagernes fælles liv: et tema, der er forbundet med negative erfaringer og ønsket om forandring.

5.1.2 De forskellige faser

I et fremtidsværksted skelnes der mellem en forberedelsesfase og tre værkstedsfaser.

Forberedelsesfase

Fasen indeholder fastlæggelse af temaet for værkstedet. Hertil kommer også de praktiske forberedelser – for eksempel lokation og arbejdsmaterialer. Det er vigtigt, at alle forslag i løbet af de tre værkstedsfaser konstant bliver noteret i stikordsform, så alle har overblik (Jungk og Müller, 1984, s. 16). I denne fase informeres deltagerne desuden om temaet for værkstedet (Jungk og Müller, 1984, s. 144). Da de udvalgte koordinerende uddannelsesledere var samlet på politiskolen i Brøndby tirsdag den 3. marts, valgte vi, at dette skulle være lokationen. Idet specialet vedrører rekruttering af politistuderende, var temaet for værkstedet rekruttering. De tre værkstedsfaser består af faserne: kritik-, ide- og realiseringsfase.

Kritikfase

Dette er det første trin, der gennemføres blandt deltagerne. Her udtrykkes mismod, kritik og negative erfaringer i forhold til temaet. I vores forum er det dermed al utilfredshed omkring rekruttering, der kommer til udtryk og noteres i denne fase. Det er vigtigt, at alle har mulighed for at ytre sin kritik. En fælles kritik af hverdagen blandt deltagerne kan endvidere hjælpe til at skabe et sammenhold i troen på, at noget kan ændres. Kritikfasen kan også bidrage til at give indsigt i andres problemer i forhold til temaet, hvilket kan hjælpe til at sætte egne problemer i perspektiv. Al kritik noteres og tematiseres (Jungk og Müller, 1984, s. 16). Temaerne kan eksempelvis være, hvis kritikken er organisatorisk, samfundsmæssig, lokal i politikredsene, om målgruppen eller lignende.

Under mødet diskuterede deltagerne aktivt de problemer, som de til dagligt oplever i forhold til rekrutteringen. Alle fik ytret deres mening, og det var tydeligt, at problemerne og udfordringerne med rekruttering er et generelt problem. Det overordnede tema for denne fase var derfor "hvilke problemstillinger oplever de koordinerende uddannelsesledere omkring rekruttering?". Alle kritikpunkter blev noteret, hvilket resulterede i et overblik over situationen. Dette førte dernæst til en

diskussion om, hvilken problemstilling, der interesserede deltagerne mest, og som de arbejdede videre med i resten af fremtidsværkstedet.

Idefase

Fasen, som Jungk også kalder fantasifasen, indeholder besvarelse af kritikken med egne ønsker, drømme, forestillinger og alternative ideer. De mest interessante udvælges, og der udarbejdes utopiske løsningsforslag til disse. Problemstillingerne vendes dermed på hovedet. Intet er for skørt til at blive sagt. Deltagerne kan hermed konkretisere sine største forhåbninger, hvilket danner grundlag for den næste fase, hvor der arbejdes videre mod løsning af problemerne (Jungk og Müller, 1984, s. 16). I denne fase er det væsentligt at minde deltagerne om følgende grundsætninger:

- For øjeblikket spiller virkeligheden ingen rolle for os.
- Vi har lov til at tænke os alt, alt er muligt.
- Vi kan og skal uden indskrænkninger ønske, lade tankerne flyve, fantasere og drømme.

(Jungk og Müller, 1984, s. 44)

Fokusset i denne fase var "hvordan bør en ideel rekrutteringssituation være ifølge de koordinerende uddannelsesledere?". Deltagerne var i denne fase gode til ikke lade sig blive stoppet af fornuft, men derimod var fasen kendetegnet ved, hvad drømmescenariet ville være for de koordinerende uddannelsesledere. De mest gennemgående ønsker eller drømmescenarier vedrører organisatoriske forhold, som de koordinerende uddannelsesledere er klar over, at de ikke kan ændre på. Det er dog muligt at påvirke de organisatoriske forhold, hvilket ledte diskussionen videre til realiseringsfasen.

Realiseringsfase

Fasen fører deltagerne tilbage til den aktuelle nutid med dens magtforhold og regler. Deltagerne afprøver mulighederne for at anvende forslagene – på en realistisk og kritisk måde. Her undersøges og diskuteres det, hvilke hindringer der er. Derefter kan deltagerne med fantasien fra forrige fase finde ud af, hvordan man kan overvinde forhindringerne. Der lægges derfor vægt på handlingen i denne fase. Deltagerne skal formulere en drøm realistisk og planlægge, hvordan de sikrer sig, at der sker noget (Jungk og Müller, 1984, s. 16).

I denne fase arbejdede deltagerne med "hvordan kan vi formulere drømmene realistisk?". Således resulterede fasen i, at vi i fællesskab fandt frem til specialets

fokus. Realiseringen af idefasens resultater ledte til det faktum, at enkelte ideer kan realiseres ved en ændret indsats i de lokale kredse. De koordinerende uddannelsesledere arbejdede i denne fase således videre med de problemer, som de oplever, de selv kan gøre noget ved. På denne måde ønsker de at være med til at sikre, at der sker noget på rekrutteringsområdet, samt at Rigspolitiet anerkender, at der er et problem. Derudover indebar realiseringsfasen en diskussion om, hvilken viden dette speciale kan bidrage med. Viden, som skal være med til at realisere de koordinerende uddannelseslederes drømme.

5.1.3 Kritik af fremtidsværksted

Kritikken af fremtidsværksteder lyder, at almindelige borgere ikke har samme viden som eksperter (Jungk og Müller, 1984, s. 16). Derfor inddrager vi i vores fremtidsværksted eksperter på området. De koordinerende uddannelsesledere er sammen med Koncern HR Rekruttering ansvarshavende for rekruttering til dansk politi. Desuden er størstedelen af rekrutteringen centraliseret hos Rigspolitiet, hvorfor fokus på uddannelsesledernes synspunkter kan give dem ansvarsfølelse, et oplevelsesfællesskab og selvtillid i deres fag (Jungk og Müller, 1984, s. 17).

5.1.4 Vores rolle i fremtidsværkstedet

Da vores deltagerne ikke kender til fremgangsmåden i et fremtidsværksted, er det væsentligt, at vi indtager rollen som mødeledere. Vi kender faserne i fremtidsværkstedet og har læst eksempler på afholdelse, således vi er introduceret til fremtidsværkstedets udfordringer og fordele. Vi er derfor deltagere, der er opmærksomme på, at hver fase overholdes. Vores rolle vil desuden være, at vi på baggrund af vores viden om rekrutteringsproblemerne kan virke ansporende og opmuntrende, hvis der opstår "fantasi-spærring" eller tavshed (Jungk og Müller, 1984, s. 45).

5.1.5 Spørgeguide

Til fremtidsværkstedet udviklede vi desuden en spørgeguide, som tog udgangspunkt i faserne: kritik, ide og realisering. Vi gjorde os desuden overvejelser om, hvordan vi skulle præsentere fremtidsværkstedet for deltagerne. Forinden havde vi blot informeret de koordinerende uddannelsesledere om, at emnet var rekruttering. I begyndelsen fortalte vi dem, at mødet ikke ville fremstå som et almindelig interview, men at vi ønskede, at de tænkte kreativt og løsrev sig fra de normale rammer, som de normalt er tvunget til at medtænke.

Kritik

- Hvilke problemstillinger oplever I omkring rekruttering til dansk politi?
- Kan I dele problemerne op i kategorier for at få bedre overblik over dem?
 - Organisatoriske
 - Samfundsmæssige
 - Lokale forhold
 - Målgruppe
 - osv..

Ide

- Hvordan burde en ideel rekrutteringssituation være?

Realisering

- Hvordan kan vi realistisk formulere drømmene om den idelle situation?
- Hvilke problemer kan vi gøre noget ved?
- Hvordan kan vi sikre, at der sker noget?
- Er der emner, som vi kan bidrage til at opnå mere viden om?

Figur 7: Spørgeguide

Efter udarbejdelsen af spørgeguide gennemførte vi fremtidsværkstedet, som vi efterfølgende transskriberede. Vi har transskriberet fremtidsværkstedet ud fra en konvention, hvor der ikke noteres pauser, grin, lyde og så videre, da dette ikke er relevant i vores undersøgelse (bilag 1). Det er desuden væsentligt at nævne, at fremtidsværksteder er tiltænkt større grupper end, hvad der tilgængeligt for os. Dog kan der alligevel argumenteres for troværdigheden, da deltagerne er et udsnit af et samarbejde, der er mellem alle de koordinerende uddannelsesledere fra alle 12 politikredse. Vi er bevidste om, at de oplever forskellige problematikker afhængig af beliggenhed og dertilhørende befolkning. Deltagerne var af samme grund fra forskellige dele af landet, så vi ikke kun blev gjort opmærksom på de jyske, fynske eller sjællandske problematikker – men en blanding deraf.

5.2 Problemidentifikation og -analyse

I dette afsnit vil vi beskrive og analysere de forskellige dimensioner ved problemet vedrørende rekruttering, som vi er blevet præsenteret for i forbindelse med afholdelse af fremtidsværkstedet for de koordinerende uddannelsesledere. Denne belysning leder videre til en forståelse for de ønsker, der er for den fremtidige

rekruttering. Dette skal lede os til handlefasen i næste kapitel, som kan resultere i en forandring eller forbedring af den eksisterende praksis. Afsnittet vil tage udgangspunkt i faserne fra fremtidsværkstedet, som danner ramme om tematiseringen.

5.2.1 Kritikfasen

Under de koordinerende uddannelsesledere er der lokale uddannelsesledere, som er placeret på udvalgte lokalstationer i de forskellige kredse. De koordinerende uddannelsesledere har i samarbejde med Politiskolen og Koncern HR Rekruttering til opgave at rekruttere, fastholde og uddanne politistuderende. De koordinerende uddannelsesledere mødes jævnligt og diskuterer rekrutteringen af nye politistuderende. Hertil diskuteres eventuelle nye tiltag eller forslag til forbedringer. De koordinerende uddannelsesledere er derfor alle bevidste om problematikkerne og ønsker en forandring eller løsningsforslag til forbedringer af den eksisterende praksis. Der er desuden nedsat en arbejdsgruppe blandt de koordinerende uddannelsesledere, som har til formål at undersøge og påpege de problematikker, som de oplever, for dermed at forsøge at overbevise Koncern HR Rekruttering om at foretage en forandring.

I 2014 er antallet af ansøgere 1.700, og der er brug for cirka 3.200 ansøgere (Rigspolitiet, 2014, s. 5). Der har i flere år været cirka 1.700 ansøgere hvert år til politiet. Hvert år oprettes der fire hold på Politiskolen. Hvert hold er som udgangspunkt på 96 studerende. Dette er udregnet på baggrund af, at det nuværende antal politiansatte frem til 2020 kræver 384 politistuderende om året, hvis man forventer, at de ansatte går på pension som 63-årige. Det betyder, at der mangler et sted mellem 1100 – 1200 ansøgere for at kunne fylde fire hold. Det er endnu ikke lykkedes at få studerende til fire hold på et år. I 2014 er der tre hold. Men de besættes kun med 48, 72 og 96 studerende, hvilket kun udgør to og et halvt hold (Rigspolitiet, 2014, s. 21).

Under fremtidsværkstedet blev rekrutteringen diskuteret, og de koordinerende uddannelsesledere beskriver en række problematikker. Vi inddeler dette afsnit efter faserne fra fremtidsværkstedet: kritik-, ide- og realiseringsfase. Under disse faser inddeles analysen af empirien i underkategorier, som tematiserer de forskellige problemstillinger. De koordinerende uddannelseslederens udsagn kan ses i transskriptionen af fremtidsværkstedet i bilag 1.

I kritikfasen fremkom tre temaer eller problemdimensioner:

- Manglende overblik over rekrutteringsforløbet med tilhørende reduceret mulighed for at fastholde afviste ansøgere
- Ikke kontrollerbare politiske beslutninger
- Forhold ved målgruppen

Manglende overblik over rekrutteringsforløbet

De beskriver, hvordan hele rekrutteringsprocessen er blevet centraliseret hos Rigspolitiet efter 2007-reformen. Førhen skulle ansøgerne have kontakt til en lokal uddannelsesleder, før de kunne ansøge. Her kunne uddannelseslederne vurdere ansøgerens egnethed til politiet og til den pågældende kreds. Uddannelseslederne kunne dermed allerede afvise de, der ingen chance ville have i en optagelsesproces. De kunne samtidig vurdere, hvilke kompetencer ansøgerne skulle arbejde videre på inden optagelsesprøverne, da de under samtalen blev testet i både mundtlig og skriftlig formåen. Efter 2007-reformen er denne model blevet afskaffet. Uddannelseslederne beskriver, hvordan de har fået mindre indflydelse på rekrutteringsforløbet, og at de derfor mangler overblik. En af deltagerne udtaler:

Jamen det vi oplever i vores kreds er, at vi blandt andet ikke har overblik over, hvor mange der søger, hvem der søger, og hvor de kommer fra. Vi har ikke overblik over, hvor mange ansøgere, der bør være i kredsen for, at man kan opfylde kravene.

(koordinerende uddannelsesleder, Peter)

Deltagerne beskriver, hvordan deres manglende indflydelse og overblik over ansøgerne og afslagene får konsekvenser for rekrutteringen: "Ja, de ryger jo ud i ingenting. Vi ved ikke, hvor de lander. Og nogle af dem kunne vi helt sikkert følge op på, og så få dem på den rette vej" (koordinerende uddannelsesleder, Peter).

Deltagerne beskriver endvidere, hvordan rekrutteringsindsatserne er afhængig af ledelsens opbakning og forståelse:

Jeg tror noget af det overordnede, som er problemet, det er at dele af vores ledelse har været vant til, at der helt automatisk har været ansøgere nok, og de har den kvalitet, de skal have. Så man kan bare tage fra hylde et og færdig. Det kan vi ikke mere, fordi årgangene bliver mindre, og der er flere tilbud til de unge mennesker. Derfor giver det os

en udfordring, og der skal vi så have hele organisationen med på, at nu har vi en udfordring. Og det er det vi blandt andet også sidder og arbejder lidt med – hvordan får vi vores ledelse til at forstå, at vi skal gøre en indsats.

(koordinerende uddannelsesleder, Jens)

Peter understøtter Jens' udtalelser: "Fordi det er helt klart, at man fra hele øverste ledelse ikke tager problemet alvorligt. Enten er man ikke bekendt med det, eller også forholder de sig ikke til det, for de tror bare, det kører" (koordinerende uddannelsesleder, Peter).

Det er tydeligt, at de koordinerende uddannelsesledere har forskellig grad af opbakning fra deres lokale ledelse, alt efter om ledelsen har forstået problematikken eller ej. Citaterne viser desuden, at der mangler et samspil mellem kredsene og Rigspolitiet. Kredsene har ikke indsigt i, hvor deres lokale ansøgere bliver ansat, fordi Koncern HR Rekruttering fordeler ansøgerne. Der tegner sig et billede af, at når Nordjylland har for mange ansøgere, bliver de "overskydende" rykket til de næste kredse: Midt- og Vestjylland eller Østjylland, og deres ansøgere bliver dernæst ansat i Sydøstjylland, hvis ansøgerne derefter bliver ansat i Syd- og Sønderjylland. Kredsene får dermed ikke ansat ansøgere fra lokalområdet.

Men jeg kan blive pisseirriteret over, at jeg kan ringe ned til Torben i Sønderjylland og så spørge, hvor mange har du fået oppe fra mit område? Normalvis kommer der tre navne dernede fra, som reelt er bosiddende oppe ved os. Og det er jo en kaskade, at de er rykket nedad i gennem Jylland, fordi Nordjylland har haft mange ansøgere og så ned ad. Så vores ansøgere ender nede.

(koordinerende uddannelsesleder, Lars)

De koordinerende uddannelsesledere beskriver, hvordan det manglende samspil mellem dem og Koncern HR Rekruttering påvirker den service, de kan yde over for ansøgerne. De gav eksempler på, hvordan Koncern HR Rekruttering fortæller, at de har kontaktet de ansøgere, der har fået afslag, og videregivet kontaktoplysninger på den pågældende uddannelsesleder, således ansøgerne selv kunne kontakte dem. Men de koordinerende uddannelsesledere bliver ikke kontaktet og har flere gange oplevet, at ansøgerne ikke er blevet kontaktet af Koncern HR Rekruttering, som det ellers blev lovet: "Jeg hører ikke en skid. Man kan ikke engang stole på dem mere" (koordinerende uddannelsesleder, Peter). Dermed kan deltagerne i

fremtidsværkstedet ikke forstå, at de ikke bliver involveret i den nye måde at rekruttere på: e-rekruttering. Hele ansøgningsforløbet foregår online, og i princippet kunne uddannelseslederne få adgang til dette på samme måde som de ansatte hos Koncern HR Rekruttering har:

Jamen hvorfor kan vi ikke bare få adgang til politiansøgerne også? Det kan jeg da ikke se noget problem i. De er bange for, at der er nogle, der blander sig i deres arbejde måske. Eller stiller spørgsmålstegn ved de afslag, de giver.

(koordinerende uddannelsesleder, Peter)

De koordinerende uddannelsesledere får ingen informationer om, hvem der søger, og hvor de kommer fra. De får heller ikke oplysninger om, hvorfor der gives afslag. Hvis de skulle kunne udføre deres arbejde og fastholde de, der blot bliver afvist på grund af manglende erfaring eller manglende danskkundskaber, har de brug for at vide, hvem der får hvilke svar. Lars forklarer:

Jamen det kan sågar være sådan, at det lige netop kan være kommateringen, det kan også være sætningsopbygningen, fordi de får et generelt svar, der hedder, at du er dumpet på grund af det danskmæssige. Og hvis de ringer ind, så kan de ofte få svaret, det kan du læse i optagelseskravene, hvad det er, du er dumpet på, når du er dumpet i dansk.

(koordinerende uddannelsesleder, Lars)

De manglende uddybninger af afslagene modvirker den hjælp, de koordinerende uddannelsesledere ellers ville kunne give de afviste ansøgere. Hvis de fik indblik i opgaverne og de tilhørende afslag, vil de kunne hjælpe med at styrke de kompetencer, det kræves at have for at blive optaget på politiskolen.

De koordinerende uddannelsesledere kan endvidere ikke måle deres egen rekrutteringsindsats, når de ikke modtager oplysninger om hvor mange, der bliver optaget fra hver kreds: "Tidligere der fik vi jo de statistikker over, hvor mange ansøgere, der var for hver politikreds, hvor mange, der blev optaget fra hver med bopæl i politikredsen" (koordinerende uddannelsesleder, Lars).

Ikke kontrollerbare politiske beslutninger

De koordinerende uddannelsesledere beskriver, hvordan rekrutteringsprocessen er præget og tyngt af politiske beslutninger, som gør det svært at planlægge fremadrettet:

Fordi politikerne vedtager i pakker, at det her laver de jo på den måde. Der kom jo en pakke om, at der skulle ansættes politifolk. Der skulle ansættes fire hold om året af 96. Og så ugen efter, så ophævede man lige den pligtige afgangsalder for politifolk. De to ting, de spiller ikke sammen.

(koordinerende uddannelsesleder, Lars)

Afskaffelsen af den pligtige afgangsalder bevirker, at de ansatte over 60 år kan gå på pension med tre måneders varsel. På nuværende tidspunkt er der i dansk politi over 1000 ansatte, som er over 60 år (Bilag 1). Derfor påpeger deltagerne, at det kan være problematisk, at de ikke kan planlægge forud, når de ikke ved, hvor mange nye betjente, de har brug for: "Og det er jo en af de store udfordringer, at folk holder med tre måneders varsel. Det tager altså tre år at uddanne en betjent" (koordinerende uddannelsesleder, Lars). Dermed kan de koordinerende uddannelsesledere ikke yde den service over for ansøgerne, som de gerne vil. Det manglende overblik over optagelsen og ansøgerne bevirker, at de ikke kan planlægge rekrutteringsindsatser, som de gerne vil:

Men så får de at vide, at alt er optaget, og at de kan søge næste gang. Men hvornår er næste gang? Og så er det, det bliver frustrerende, for så kan man ikke melde ud. Det kan man nogle gange, men vi ved ikke, hvornår man ansøger næste gang, for det er økonomien, der afgør hvor mange politikredse, der har råd til at modtage. Selvfølgelig er det også afgørende, hvor mange der går på efterløn. Men det ved man ikke (koordinerende uddannelsesleder, Peter).

Forhold ved målgruppen

Deltagerne i fremtidsværkstedet gav desuden udtryk for, at målgruppen giver udfordringer fremover, da der bliver færre unge, og der kommer flere tilbud til dem:

Men vi kan jo se, at demografien viser, at der bliver færre og færre unge. Så lige pludselig står man med et kæmpe problem. Og for ikke at stå og

vente med at reagere, til vi står med de store problemer. Så er det på høje tid at sige, at nu føler vi, der skal ske noget.
(koordinerende uddannelsesleder, Peter)

Peters udtalelse understøttes af data fra Danmarks Statistik, der viser, at der de sidste fem år har været færre fødsler i Danmark. I 2013 blev der født 55.873 børn, hvilket er ti procent færre end gennemsnittet for de seneste ti år (Danmarks Statistik, 2014, s. 13). Derfor vil mængden af unge falde, og de forskellige uddannelsers kamp om at tiltrække dem vil øges.

Udfordringer består også af, at ansøgerne ikke længere opsøger politiet, som de gjorde førhen:

Vi kan jo ikke bare stille os op på torvet og sige, at nu skal de komme til os. Der skal laves et stykke benarbejde, for vi har en kæmpe udfordring ved, at de kommer ikke bare og banker på.
(koordinerende uddannelsesleder, Jens)

Dermed udtrykker de koordinerende uddannelsesledere, at det er et problem, at rekruttering er opbygget, således ansøgerne selv skal kontakte dem, når de oplever, at de unge ikke længere opsøger politiet, som de gjorde førhen. Dermed argumenterer de for, at før målgruppen bliver mindre, og efterspørgslen efter de unge bliver større, skal der gøres en indsats, som kræver ledelsens opbakning samt samspil mellem Koncern HR Rekruttering og politikredsene. Det er desuden nødvendigt for de koordinerende uddannelsesledere, at målgruppen bliver behandlet ordentligt, så politiet fremstår troværdige og professionelle:

Men problemet det er, som jeg sagde tidligere, at der er masser andre tilbud til den skare til de gode mennesker, for det er gode mennesker, vi har fået ind. Så fremadrettet bliver den del af kagen, vi kan få, den bliver måske for lille. Så vi er nødt til at behandle den del ordentligt. Vi er nødt til at give den nogle ordentlige vilkår, både når de søger, og når de kommer ind. Det er det, vi prøver at sige. Prøv nu at vågne op, vi er nødt til at behandle dem ordentligt. Det kan ikke hjælpe, at man kommer ind, og så er man med til optagelsesprøve og består det hele og spørger hvornår skal jeg ansættes, ja det ved vi ikke. For vi ved ikke om det hold, der skulle starte til januar, kom i gang. Og det kom så i gang i sidste øjeblik. Og så skal de en måned før gå ind til chefen, fordi de skal

skynde sig at sige op, fordi de har fået job ved politiet. Det er det vi mener, vi ikke kan byde nogen.

(koordinerende uddannelsesleder, Jens)

Når målgruppen ikke bliver tilstrækkeligt informeret om udsigterne for optagelse, kan politiet miste ansøgernes interesse i politiet som arbejdsplads. Den manglende strategiske planlægning bevirker dermed, at de koordinerende uddannelsesledere ikke kan give ansøgerne den behandling, som de ønsker. Denne service prioriterer de koordinerende uddannelsesledere ellers højt, da det er væsentligt, at de afslåede ansøgere søger ind igen.

5.2.2 Idefasen

Som nævnt tidligere omhandler idefasen, at deltagerne udtrykker deres ønsker for den forandring og den situation, som de ønsker at nå frem til. Dermed fremstår idefasen som en del af den ønskede situation, som en forandring kan føre til. Den ønskede situation udtrykkes i visionen for rekruttering af politistuderende: "At politiet både nu og i fremtiden kan tiltrække politistuderende med de kompetencer og i det antal, der er nødvendigt for at understøtte koncernens strategiske udvikling."

(Rigspolitiet, 2014, s. 4). Under idefasen er det væsentligt, at deltagerne fralægger sig den fornuftige, økonomiske og strategiske tankegang, som de er vant til at medtænke. Vi oplevede dog, at de koordinerende uddannelsesledere havde svært ved kun at tænke kreativt. De tænkte i de rammer, de er pålagt under. På trods af denne "fantasi-spærring" havde de mange ideer og visionære forslag til den fremtidige rekruttering.

Deltagerne i fremtidsværkstedet forklarede, hvordan det kunne være relevant at lave en klub for de, der gerne vil søge ind til politiet:

(...) og så stille og rolig bygge op med måske på et tidspunkt at lave en klub. For eksempel hver fjortens dag, hvor man kan mødes fra klokken 17 til 21. Så kan man starte med noget fysisk træning måske noget spisning. Så kan der være sådan nogle temaer hver gang, for eksempel om politiets organisation, hvad skete der i 2007, vi gik fra 54 politikredse til 12. Så de bliver klædt på med forskellige ting, hvis de har noget, de vil høre mere om. Lave dansktesten på et tidspunkt, fysisk test, engelsk eller et eller andet vi kan bygge på.

(koordinerende uddannelsesleder, Peter)

Ideen om en klub til de interesserede kan være medvirkende til, at de lokale og koordinerede uddannelsesledere opnår en kontakt med de, der har fået afslag eller tiltænker at søge, således disse kan fastholdes. Denne fastholdelse bliver mere relevant, som målgruppen formindskes.

Dette sammenholdes med, at de koordinerende uddannelsesledere finder det væsentligt, at de fastholder dem, der får afslag: "Hold kontakten med vedkommende. For jeg tror også, der er mange, der opgiver, fordi de føler på det tidspunkt, de får afslaget, at det når jeg aldrig i mål med (koordinerende uddannelsesleder, Peter). Jens erklærer sig enig og tilføjer:

Det må jo også give dem et skub, hvis der er nogen, der tror på dem. Uden at gøre mig klog på det, så tror jeg også, at unge mennesker tit og ofte i dag har brug for det der skulderklap med, vi kan godt bruge dig. Det kan vi godt være med til at køre i et bedre system med de der studiepraktikanter og gymnasieelever.
(koordinerende uddannelsesleder, Jens)

De koordinerende uddannelsesledere har desuden mange ideer til, hvordan de kan hjælpe de, der har fået afslag, og hvordan de kan opsøge målgruppen. Ofte kan de vejlede til den undervisning, der er behov for. Her nævner deltagerne både turbokurser i sommerferien, HF-klasser for politiaspiranter, højskoleophold på politilinjen og vejledning i, hvordan de kan opnå den livserfaring, det kræver at blive betjent. Desuden har de ideer til fastholdelsen af de interesserede – heriblandt nævnes mentorordninger, løbe- og cykelklub, erhvervs- og studiepraktik, brobygning, uddannelsesmesser, informationsmøder, sommercamp og samarbejde med kommuner. De har et ønske om at møde målgruppen der, hvor den befinder sig. Dermed kan de opnå den personlige kontakt, som på nuværende tidspunkt er besværliggjort. De er enige om, at rekrutteringen kræver, at kommunikationen nytænkes og bliver mere opsøgende og offensiv: "Vi skal være meget mere offensive. Meget mere ude af huset" (koordinerende uddannelsesleder, Peter), "Jamen jeg tror, vi skal være meget mere opsøgende" (koordinerende uddannelsesleder, Jens) og "Vi skal ud og kæmpe for dem, der er." (koordinerende uddannelsesleder, Lars).

Deltagerne nævner desuden, at det ikke kun er dem, der kan brede budskabet om at blive betjent. De har ideer til, hvordan man kan benytte de, der allerede er ansat i

dansk politi: "Der er jo rigtig mange af ansøgerne, der har en eller anden relation til en politier, viser det sig" (koordinerende uddannelsesleder, Lars). Man kan dermed benytte de ansatte til at reklamere for jobbet:

Vi har rigtig mange ambassadører ansat i politiet, og langt de fleste er jo stadig glade ved det og synes, de har en fed arbejdsplads. De kunne lige så godt være med til at sælge produktet til familiefester og på gader og stræder (koordinerende uddannelsesleder, Lars).

Under idefasen fokuserede deltagerne derfor mest på de forhold, der vedrører målgruppen. De tiltag, som de drømmer om at udføre, hvis Koncern HR Rekruttering og deres lokale ledelse tillader det og tilsidesætter økonomiske ressourcer til det, er tilrettelagt den målgruppe, som de oplever, de skal fokusere på.

5.2.3 Realiseringsfasen

De koordinerende uddannelsesledere er enige om, at rekrutteringen skal planlægges mere strategisk, så der stilles krav til kredsene om at gøre en indsats for at tiltrække nye politistuderende.

Men jeg tror, at det, der skal til for, at noget rykker sig, så skal Rigspolitiet melde ud med en strategi med krav til hver politikreds med sådan skal rekruttering se ud. Så alle kredsene binder sig til at gøre en indsats, for lige nu er der nogle kredse, som gør rigtig meget, og nogen gør ikke noget. Der mangler vi en samlet strategi på, hvad skal vi gøre. Lige nu er der jo slet ikke nogen plan over det, vi gør. Der er ikke nogen krav om, at vi skal gøre et eller andet. Og det tror jeg, man er nødt til. (koordinerende uddannelsesleder, Peter)

Jens understreger, at en strategi er nødvendig for samarbejdet mellem Koncern HR Rekruttering og politikredsene. Det er svært for de enkelte politikredse at planlægge indsatsen, når de ikke kender rammerne. Jens argumenterer for, at en strategi over fremtidens rekruttering desuden kan bidrage til en bedre fastholdelse af de interesserede:

Man er nødt til at lave en strategi fremadrettet to år frem, der ansætter vi sådan og sådan. Og kommer det så, at vi har behov for flere, så må vi skrue op på knappen, men man må kunne tage et minimum og sige, det

er det, vi satser på. Så er det kun et plus, hvis der er nogle, der kan komme ind før tid. Men så man havde noget at gå efter. Og det er det, vi gerne vil have, og jeg tror det er det, der kan være med til at fastholde folk.

(koordinerende uddannelsesleder, Jens)

Fastholdelsen kan desuden gøres lettere, hvis de koordinerende uddannelsesledere fik indsigt i de afslag, der gives:

Hvis jeg bare kunne få at vide, hvad det var. Det ville være rart, hvis man for eksempel skulle ud og starte på sådan et grundforløb, så kunne jeg snakke med den dansklærer og sige, at han har nogle problemer omkring. Jeg kunne vise dem en opgave, så de kunne give dem noget undervisning og planlægge hen imod, at de skal op. Så man får noget, der ligner de her optagelsesprøver. Men det kan vi ikke.

(koordinerende uddannelsesleder, Peter)

Deltagerne gav dermed udtryk for, at de vil have lettere ved at hjælpe de, der har fået afslag, hvis de kunne guide dem til den undervisning eller erfaring, der kunne gøre deres optagelseschancer større. Som nævnt i idefasen vil uddannelseslederne, hvis de får kontakten, hjælpe dem i den rigtige retning, hvad end det er undervisning, erfaring, træning eller personlig udvikling, der kræves.

I samarbejdet med de koordinerende uddannelsesledere er der fokus på de forandringer, de selv kan skabe og påvirke. Under fremtidsværkstedet udvalgte deltagerne ideer, som bestemmer handlefasens fokus. I forbindelse med realiseringsfasen opstod der spørgsmål, da deltagerne skulle realisere de kreative tanker: "Ja, hvordan påvirker du dem? Hvis'erne, som ikke rigtig ved, hvad de vil. Og så kunne påvirke dem til, at så er det nok den retning, de skal gå i" (koordinerende uddannelsesleder, Peter). Spørgsmål omkring, hvordan man påvirker de, der endnu ikke har taget valget, opstod på baggrund af deltagernes enighed om, at de i fremtiden skal være mere offensive og opsøgende. De koordinerende uddannelsesledere er overbevist om, at hvis de opnår mere viden om den potentielle målgruppe, vil de have større chancer for at nå ud til dem med deres budskab:

Jeg synes faktisk, det er svært med rekruttering af dem. Fordi vi har kørt de der informationsmøder og sådan, og det viser sig, at det bliver

sværere at få folk ind. Jeg synes, det er svært at komme ud og nå folk, uanset om du bruger sociale medier, eller hvad du gør.
(koordinerende uddannelsesleder, Lars)

Der er brug for viden om den potentielle målgruppe, og hvordan man påvirker denne, for at kunne planlægge målrettet og effektivt. Dermed var der i realiseringsfasen enighed om, at de gerne ville arbejde videre med denne problematik; målgruppen bliver mindre, efterspørgslen bliver større. Hvordan får de kontakten og overbeviser de, der er modtagere af budskabet?

I samarbejde med deltagerne fandt vi frem til disse fremtidige ønsker for rekrutteringen, som danner grundlag for handlefasen:

Tiltrække og fastholde målgruppen gennem:

- Opsøgende og offensiv kommunikation til de potentielle ansøgere
- Forbedrede tiltag
- Øget viden om målgruppen

Disse ønsker skal være medvirkende til at forbedre den nuværende praksis. Vi indgår dermed et samarbejde med de koordinerende uddannelsesledere, hvor deres viden om rekrutteringen anvendes i udviklingen af ny viden. Vi indgår dermed i konstant dialog og evaluering af vores undersøgelser og ideer.

5.3 Opsamling

Fremtidsværkstedet og den tilhørende problemidentifikation og –analyse har dermed omhandlet de tre problemstillinger, som de koordinerende uddannelsesledere vurderede som mest interessante og frustrerende for deres arbejde: det manglende overblik over rekrutteringsforløbet med tilhørende reduceret mulighed for at fastholde afviste ansøgere, ikke kontrollerbare politiske beslutninger og forhold ved målgruppen. Disse problematikker førte efter idefasen og en konstruktiv realiseringsfase til tre ønsker for fremtiden, som alle har til formål at tiltrække og fastholde målgruppen: opsøgende og offensiv kommunikation til de potentielle ansøgere, forbedrede tiltag samt at opnå øget viden om målgruppen. Disse ønsker tager udgangspunkt i, at deltagerne ikke kan påvirke de politiske beslutninger i organisationen, og derfor bygger ideerne på ønsket om at opnå en forbedret rekrutteringsindsats lokalt. Disse forslag til fremtiden vil dermed danne grundlaget for handlefasen.

6

Handlefase

MISSION

Politiet skal virke for tryghed, sikkerhed, fred og orden i samfundet gennem forebyggende, hjælpende og håndhævende virksomhed.



Kapitel 6: Handlefase

I dette kapitel vil vi redegøre for de produkter, som vi udvikler til brug for efterfølgende præsentation for de koordinerende uddannelsesledere. Kapitlet indeholder således en beskrivelse af tre produkter, henholdsvis:

- 1) Målgruppeanalyse
- 2) Kortlægning af og forbedringsforslag til eksisterende praksisser
- 3) Forbilledeanalyser og guidelines til fremtidige initiativer

I forlængelse af fremtidsværkstedet fokuserer vi dermed på indsatser, som de koordinerende uddannelsesledere kan benytte lokalt. Vi kan ikke ændre de problematikker, som vedrører organisatoriske og politiske forhold, og vi fokuserer derfor i stedet på de elementer, de koordinerende uddannelsesledere selv kan påvirke.

6.1 Produkt 1: Målgruppeanalyse

Det første produkt tager udgangspunkt i, at de koordinerende uddannelsesledere under fremtidsværkstedet ytrede ønske om at vide mere om målgruppen – både om de, der søger og de, der ikke søger. For at imødekomme dette behov udarbejdede vi derfor en målgruppeanalyse. De herfor tilgrundliggende analyser beskrives nedenfor i tre afsnit, som henholdsvis omhandler en karakteristik af, hvordan unge vælger uddannelse, en karakteristik af ansøgerne til politiet samt en analyse af de fordomme om politiet, som kan antages at have betydning for, hvorfor politiet oplever et dalende antal ansøgere.

6.1.1 Unges uddannelsesvalg

For at opnå forståelse for, hvordan unge vælger uddannelse, og hvilke faktorer, der er medvirkende i unges uddannelsesvalg, har vi trukket på Diego Gambettas teori om uddannelsessociologi (Gambetta, 1987). Diego Gambetta skelner mellem pull og push faktorer, som forklarer unges uddannelsesvalg. Der eksisterer tre typer sådanne, henholdsvis: strukturalistiske, the push-from-behind view, the pull-from-the-front view (Gambetta, 1987). De strukturalistiske omfatter de handlinger, som er styret af ydre begrænsninger, som giver lidt eller intet rum til individuelle valg (Gambetta, 1987, s. 8). Push-from-behind antager, at menneskelig adfærd er resultatet af årsager, enten sociale eller psykologiske, som ikke er synlige for individets bevidsthed og handlinger (Gambetta, 1987, s. 11-12). Pull-from-the-front

antager, at individer handler med hensigt i overensstemmelse med sine intentioner. Når de står overfor flere handlingsalternativer, forventer teorien, at de vil vurdere alternativerne ud fra forventede fremtidige belønninger og vælge derefter (Gambetta, 1987, s. 16). Gambetta konkluderer desuden, at uddannelsesvalg er det samlede resultat af tre processer af hvad man kan gøre, af hvad man vil gøre, og indirekte af betingelser, som former ens præferencer og intentioner (Gambetta, 1987, s. 168-169).

The push-from-behind view

Dette perspektiv omfatter handlinger, hvor individuelle beslutninger har minimal betydning (Gambetta, 1987, s. 11). De sociale eller psykologiske årsager, som handlinger kommer af, er en del af den individuelle bevidsthed, som dermed skubber individet mod en bestemt handling (Gambetta, 1987, s. 11). Under denne faktor vurderer individet ikke fordele og ulemper ved forskellige valg. Valget tages med udgangspunkt i nogle indre mekanismer (Gambetta, 1987, s. 12). Individet opfatter derfor ikke det valg, det står overfor, men valget tages uafhængigt af individets bevidsthed (Gambetta, 1987, s. 12). Push-from-behind kan komme til udtryk ved subkulturelle værdier, hvor eksempelvis individers risiko for at udøve kriminalitet øges gennem et kriminelt miljø og baggrund (Gambetta, 1987, s. 12). Kulturelle normer, overbevisninger og subkulturelle værdier kan dermed forme individets præferencer. Dette kan eksempelvis komme til udtryk gennem de fordele, som den sociale klasse, individet tilhører, værdsætter (Gambetta, 1987, s. 15).

Gambetta analyserer endvidere variabler, som har betydning for push-from-behind perspektivet. Dette kan eksempelvis være forældrenes uddannelse, familiens indkomst, fædres erhverv, som udgør de kulturelle og økonomiske ressourcer, der er til rådighed for børnene (Gambetta, 1987, s. 61). Dermed er der fokus på familien som genstand for beslutningen fremfor individet. Dette er baseret på det faktum, at familien har ansvaret for størstedelen af de kulturelle og økonomiske ressourcer, som er tilgængelige for børnene. Det vurderes desuden, at familien spiller en vigtig rolle i individets valg, herunder valget af uddannelse. Da studerende i Danmark modtager SU, er forældrenes økonomiske ressourcer ikke nær så væsentlige for unges uddannelsesvalg som i andre lande. Dog hørte vi under fremtidsværkstedet, at mange flytter hjem til deres forældre under uddannelsen på Politiskolen, da uddannelsen ikke længere er lønnet men under statens uddannelsesstøtte. Dermed kan forældrenes vilje til at støtte deres børn længere have betydning for de politistuderendes valg. Mange af ansøgerne har allerede en uddannelse og er i midten af tyverne. Dette betyder, at nogle har stiftet familie og er afhængige af en

fast månedlig indkomst. Da politiuddannelsen er SU-lønnet i skoleforløbene, er indtægten lav, hvilket kan påvirke en familie. De koordinerende uddannelsesledere fortalte under fremtidsværkstedet om ansøgere, der flyttede tilbage til deres forældre, fordi de allerede havde brugt deres SU-klip og derfor ikke havde råd til at bo i egen lejlighed. På denne måde kan økonomiske forhold påvirke målgruppens valg af uddannelse. Undersøgelser viser dog, at størstedelen af ansøgerne har en drøm om en karriere i politiet, og at økonomi ikke påvirker deres valg. Selv om økonomi ikke påvirker valg til at ende i et fravalg, har det dog alligevel en række konsekvenser for ansøgeren, såsom reduceret indtægt.

Fremtidsværkstedet viste, at mange af ansøgerne til Politiskolen har en tilknytning til politiet gennem en familær relation. Dette kan skyldes push-from-behind perspektivet, hvor det er oplagt, at det pågældende individ søger ind til politiet, da det er en uddannelse og et erhverv, han kender. Det kan endvidere komme til udtryk gennem de værdier og normer, som individet er vokset op med, og som er afgørende for jobbet som betjent. Hvis eksempelvis en ansøger til Politiskolen har en far, der er betjent, kan det antages, at ansøgeren er opvokset med de værdier, der kræves af en betjent – herunder lovlighed og ønsket om at gøre en forskel.

The pull-from-the-front view

Dette perspektiv omhandler de handlinger, som individet opvejer ud fra forskellige muligheder. Individet vil opveje mulighederne og de konsekvenser, som det givne valg måtte have, og derudfra vælge (Gambetta, 1987, s. 16). Det er væsentligt at antage, at individet handler i den tro, at de ved noget om, hvad de vil, hvad der kan stå i vejen for det, og sandsynligheden for at få det (Gambetta, 1987, s. 22). Gambetta vurderer, at denne faktor fokuserer på, at individets beslutninger overvejende foretages på baggrund af nogle rationelle beregninger kombineret med personlige præferencer og fremtidige belønninger (Gambetta, 1987, s. 24)

Under denne faktor beskrives det, at individet vurderer de forskellige valg ud fra sandsynligheden for at opnå succes i forhold til de andre alternativer (Gambetta, 1987, s. 115). Her vil de overveje sandsynligheden for at opnå succes på det givne uddannelsesniveau. Dette vurderes ud fra tidligere akademiske præstationer, eksempelvis projekter og eksaminer (Gambetta, 1987, s. 115). Dermed er sandsynligheden for, at de søger ind på en uddannelse efter deres ungdomsuddannelse større, hvis de oplevede personlig succes undervejs. Uanset økonomiske og kulturelle ressourcer, køn og social klasse er individet påvirket af niveauet af tidligere akademiske præstationer, når de træffer et valg. Det er

afgørende for deres vurdering af sandsynligheden for succes i fremtiden (Gambetta, 1987, s. 131). Valget af ungdomsuddannelse kan derfor være en indikator for, hvilken videregående uddannelse individet efterfølgende vælger (Gambetta, 1987, s. 131). Denne viden kan de koordinerende uddannelsesledere anvende, når de udvælger uddannelsesmesser og andre indsatser på skoler. Det kan for eksempel være væsentligt at gøre en indsats på politi- eller idrætsorienterede linjer for på den måde at fastholde elevernes interesse i politiet. Hvis disse ikke "pleases" og serviceres, kan politiet risikere at miste dem, idet de finder andre interesser.

Der er desuden empirisk data, der konkluderer, at når unge vælger uddannelse, tager de højde for arbejdsmarkedets situation – primært for at sikre sig beskæftigelse efter uddannelsens færdiggørelse (Gambetta, 1987, s. 132).

Push eller pull?

De to perspektiver til menneskelig adfærd anvendes til forskning i uddannelsessociologi. Gambetta antager, at individet forsøger at opnå forventede resultater og reflektere over deres fremtid og de alternativer, de står overfor (Gambetta, 1987, s. 29). Det er væsentlig at tage højde for de push-faktorer, der kan være i spil, såsom normer, traditioner og klasseværdier. Det er dog ikke sandsynligt, at disse alene er afgørende for valget af uddannelse, men de er relevante at overveje (Gambetta, 1987, s. 29). Generelt udgør uddannelsessystemet, optagelse, udvælgelse og så videre en begrænsning for individuel adfærd, da individet skal tilpasse sig de regler og muligheder, systemet tilbyder (Gambetta, 1987, s. 30).

Politiet, rekruttering dertil og Politiskolen fremstår som et uddannelsessystem. Uddannelsen og optagelses- og udvælgelsesforløbet er nøje struktureret, og de studerende kan derfor ikke selv planlægge eksaminer, som studerende i andre lande kan (Gambetta, 1987, s. 30). Der er strikse regler for optagelse på Politiskolen, og de studerende skal igennem et forløb med både skole og praktik. De kan dermed ikke selv planlægge eller tilpasse uddannelsens forløb eller indhold. Dermed er der en række institutionsmæssige faktorer, som de studerende skal forholde sig til samt agere under. Det kan antages, at de politistuderende "where pushed", når de gennem opvæksten og den sociale kontekst er bærere af de værdier, politiet kræver. Målgruppen handler efter pull-from-the-front, når kommunikationsindsatser vækker interesse for politiet, og det dermed bliver et bevidst valg, ansøgerne tager. Pull-from-the-front faktorer kan anvendes i rekrutteringsindsatser. De faktorer, som gør, at de vælger, kan med øget fokus bruges til at tiltrække hvis'erne, som de koordinerende uddannelsesledere omtalte. Det handler om, at de skal blive

“attracted from the front” (Gambetta, 1987, s. 16). Pull-from-the-front faktorerer, som eksempelvis personlig succes, kan anvendes til at lægge vægt på, at karrieremuligheder kan være med til at tiltrække dem. Elementer som gør, at målgruppen finder politiet attraktivt, kan også være med til, at de vælger politiet, fordi de handler efter pull-from-the-front.

6.1.2 Politiets ansøgere

Vi vil i dette afsnit undersøge, hvilke prioriteter og værdier politiets potentielle målgruppe har. Til dette inddrages en undersøgelse fra norsk politi, *Politistudentene: Hvem er de og hvorfor vil de bli politi?* (Winnæss og Helland, 2014). Winnæss og Helland undersøger motiverne til at vælge politiet som arbejdsplads, hvor der redegøres for, hvilke værdier og jobprioriteter målgruppen har. Som beskrevet i kapitel 2 findes der litteratur og undersøgelser om amerikansk politi og rekruttering hertil. Dog er der store historiske og kulturelle forskelle i dansk og amerikansk politi, og derfor finder vi Winnæss og Hellands undersøgelse relevant at inddrage, da forholdene er mere lig det danske politi. Adgangskravene, kravet om rekruttering af en mangfoldig skare og så videre minder om hinanden i de skandinaviske lande. Vi supplerer denne undersøgelse med data fra Rigspolitiet.

Winnæss og Helland har undersøgt, hvorfor politistuderende vælger politiet frem for andre karrieremuligheder. Undersøgelsen er baseret på dybdegående interviews med 30 politistuderende (Winnæss og Helland, 2014, s. 94).

Tidligere studier viser, at når den unge generation vælger uddannelse og job, sker det på baggrund af, hvilke værdier og opfattelser, de besidder. Dette betyder, at målgruppen længe før, de starter på en uddannelse, har tilpasset sig værdimæssigt og holdningsmæssigt, og væremåden er tilpasset til det, de forventer vil passe til det job, de skal have (Winnæss og Helland, 2014, s. 95). Dette betegnes som *forhåndssocialisering*, hvor jobværdierne i stor grad er etableret før uddannelsen påbegyndes (Winnæss og Helland, 2014, s. 95-96). Undersøgelsen viser, at få vælger politifaget ved en tilfældighed – for de fleste er det en barndomsdrøm (Winnæss og Helland, 2014, s. 96). De fleste ansøgere har derfor en stærk moralsk identificering med det, de opfatter som organisationens mål og værdier. Desuden har mange af ansøgerne en tilknytning til politiet. De har familie, venner og andre bekendtskaber, som arbejder ved politiet eller er i gang med uddannelsen (Winnæss og Helland, 2014, s. 96). Et sådan forhåndskendskab gennem sociale netværk øger chancerne for, at målgruppen søger ind til politiet (Winnæss og Helland, 2014, s.

96). En undersøgelse viser desuden, at 30 procent af ansøgerne og ansatte i norsk politi har slægtsforhold til ansatte i politiet (Winnæss og Helland, 2014, s. 96).

Der findes mange fordomme og myter omkring politiarbejdet. Målgruppens holdninger og forestillinger påvirkes blandt andet af aviser, nyhedsudsendelser, kriminalromaner samt tv-serier og film – eksempelvis Anna Pihl, Rejseholdet, Station 2, Politirazzia, Dem der passer os om natten og så videre. På denne måde har målgruppen kendskab til politiet, når de ansøger, og de har klare opfattelser om, hvorfor de ønsker at uddanne sig til betjent (Winnæss og Helland, 2014, s. 96). De mange serier og romaner kan også skabe et misvisende billede af politiets arbejde, idet de ofte viser action, intensitet, magtanvendelser, anholdelser og andre spændingsfyldte situationer. Politiarbejdet indebærer også kontorarbejde og rapportering, hvilket udsendelserne sjældent viser. Winnæss og Helland beskriver, at på trods af, at respondenterne i undersøgelsen har en fornemmelse af, at de kun ved lidt om politiet, før de begynder uddannelsen, har de klare opfattelser af, hvorfor de ønsker at blive betjente (Winnæss og Helland, 2014, s. 96).

I artiklen beskrives de mest nævnte motiver for at vælge politiet som arbejdsplads som:

- at hjælpe andre
 - jobsikkerhed
 - godt arbejdsfællesskab
 - fremme lovlighed
 - kriminalitetsbekæmpelse
 - gode karrieremuligheder
 - udendørs arbejde
 - arbejde med andre mennesker
 - varierede arbejdsopgaver
- (Winnæss og Helland, 2014, s. 97)

Et af de større træk ved målgruppen er også, at politistuderende er anti-teoretiske og foretrækker praktisk og hændelsesstyret arbejde frem for kontorarbejde (Winnæss og Helland, 2014, s. 94).

Varierede arbejdsopgaver, karrieremuligheder og muligheden for at arbejde med andre mennesker vægtes særligt højt hos de politistuderende (Winnæss og Helland, 2014, s. 97). Det er dog vigtigt at overveje, hvorvidt den ændrede uddannelse kan

tiltrække unge, der foretrækker en højere uddannelse, fordi uddannelsen nu kræver et højere teoretisk niveau. Det er dermed ikke kun de, der besidder de ovennævnte motivationsfaktorer, som Winnæss og Helland beskriver, som politiet kan tænkes at tiltrække. Motivationsfaktorerne er dog en vigtig del, idet disse værdier er et krav at besidde for at blive betjent. Derudover nævner de norske politistuderende meningsfuldt arbejde og at hjælpe andre som vigtige motivationsfaktorer. De ønsker et job, som har en betydning for samfundet samtidig med, at det er spændende, aktivt, praktisk og varieret (Winnæss og Helland, 2014, s. 97). I undersøgelsen er der desuden mellem 85 og 90 procent enighed om, at der er gode karrieremuligheder i politiet (Winnæss og Helland, 2014, s. 102). Det vægtes desuden, at politistuderende er sikret et job efter uddannelsen (Winnæss og Helland, 2014, s. 100). I politiet gælder disse jobværdier for både mænd og kvinder. Tidligere mente man, at politiet skulle fokusere mere på de bløde værdier for at tiltrække kvinder til jobbet. Men dette har vist sig ikke at være relevant. Kvinder tiltrækkes på baggrund af de samme værdier som mænd (Winnæss og Helland, 2014, s. 97). At mænd og kvinder motiveres af de samme værdier ved politifaget kan skyldes, at værdierne og holdningerne bæres længe, før de vælger uddannelsen.

I undersøgelsen belyses det, at politistuderende ikke vælger politifaget på grund af uddannelsen, men på grund af jobbet (Winnæss og Helland, 2014, s. 99). Dette resultat stemmer overens med tidligere studier af professionsbachelorere. Når de studerende vælger politifaget, har de en klar forestilling om, hvad arbejdet indeholder, hvorimod universitetsstuderende vælger uddannelsen på baggrund af interesser. En politistuderende beskriver forskellen som "Jeg kunne ikke tenkt meg bare å ta en utdanning og ikke vite hva jeg skal gjøre etterpå, om jeg får jobb i det hele tatt" (Winnæss og Helland, 2014, s. 100).

Der skelnes mellem indre og ydre belønninger i forhold til målgruppens motiver for at vælge et arbejde hos politiet (Winnæss og Helland, 2014, s. 100). Det aspekt ved ydre belønninger, som går igen, er statusaspektet ved jobbet og idealiseringen af politibetjente. Politibetjente omtales ofte som helte og idealer, og mange ønsker at blive betjent på grund af disse stærke forbilleder (Winnæss og Helland, 2014, s. 100). Der eksisterer dermed et ønske om selv at blive helt og ideal. På rangeringslister placeres politiet højt. Kun faggrupper som læger og advokater placeres højere på listen (Winnæss og Helland, 2014, s. 100).

Lønn betyr nok ganske mye i en slik rangering. Likevel tror jeg at politiet rangerer ganske høyt i en slik sammenheng. Politiet har jo en slags

status, i forhold til den myndigheten de har, og jeg tror at alle respekterer politiet når de ser politi på gata. Det tror jeg. Og det sier vel litt om det yrket og hvordan folk ser opp til politiet.

(Winnæss og Helland, 2014, s. 101)

Idealet om at have høy status skyldes dermed ikke et ønske om at hæve sig over andre, men at blive anerkendt for heroiske handlinger. De politistuderende ønsker ikke høy løn eller materiel rigdom, men de er optaget af anerkendelse og det at blive positivt vurderet af omverdenen (Winnæss og Helland, 2014, s. 101). Det kan her i parentes bemærkes, at de koordinerende uddannelsesledere under fremtidsværkstedet nævnte, at de var bekymrede, da uddannelsen blev SU-berettiget, da de troede, det havde negative konsekvenser for rekrutteringen. De hadde dog konstateret, at det ikke hadde påvirket rekrutteringen, og at ansøgerne blot er glade for, at de kan få løn i praktikperioderne. Betjentene kan dermed opnå status og prestige gjennom ikke-økonomiske kilder. Det kan antages, at denne status og prestige også skyldes uniformen og det signal, denne sender:

(...) det (har) nesten ikke gått opp for meg ennå. Jeg er som i en gledesrus. At jeg skal gå i uniform, skape trygghet for folk, er utrolig stort for meg. Og jeg kjenner stor stolthet over uniformen og det å skulle bli politi.

(Winnæss og Helland, 2014, s. 101)

Den samfundsmæssige rolle er således en stor del af de indre belønninger i jobbet som politibetjent. Politiarbejdet giver desuden god afkastning i symbolsk kapital, fordi politistuderende føler, de har et job, som betyder noget, og de får anerkendelse for deres arbejde (Winnæss og Helland, 2014, s. 102). Denne høje status betyder dog ikke, at de forventer en høy løn – tværtimod. Politistuderende forbinder den høje sociale status til symbolske goder. I denne sammenheng nævnes også optagelseskravene. At komme igennem de fysiske prøver og interviews gjør, at de studerende føler sig udvalgte til jobbet, hvilket i sig selv resulterer i anerkendelse og prestige (Winnæss og Helland, 2014, s. 102). Status og anerkendelse er dermed en viktig del af de ydre belønninger. Optagelsesprocessen beskrives som en proces, der giver selvtillid: "Å bli tatt op etter denne processen gir selvtillit, følelsen av å være utvalgt og identifisering med både jobben og etaten" (Winnæss og Helland, 2014, s. 97).

En af de mest centrale indre belønninger er at hjælpe andre og skabe tryghed i samfundet. Disse betegnes som kerneopgaverne ved politiarbejdet (Winnæss og Helland, 2014, s. 102). Disse faktorer belyser, at målgruppen vægter altruisme højt, målgruppen er andre-orienterede mennesker (Winnæss og Helland, 2014, s. 103). Dette aspekt i samspil med det spændende arbejde er årsager til, at målgruppen vælger politiet og ikke andre hjælpeprofessioner (Winnæss og Helland, 2014, s. 104). Der kan argumenteres for, at politifaget dermed tilfredsstillere målgruppens eget behov for spænding samtidig med, at de får muligheden for at hjælpe andre mennesker. Politistuderende vil på denne måde gerne hjælpe andre eller gøre noget godt for samfundet, men ikke medmindre de samtidig selv får noget ud af det:

Jeg har lyst til å gjøre verden til et bedre sted å være og jeg kan ikke gjøre det alene, men de andre velferdsyrkene blir for kjedelige. Jeg vil ha variasjon. Jeg søker utfordringer – jeg vil bli testa.
(Winnæss og Helland, 2014, s. 104)

På denne måde går jeg-orienteringen hånd i hånd med andre-orienteringen. Politistuderende vil gerne have en følelse af, at de skal gøre en god gerning. De vil gøre gode gerninger, som gavner samfundet. Jobbet som betjent er krævende, og man må udvikle sig for at få noget tilbage. Det er denne kombination, som gør jobbet givende – at de samtidig opnår resultater til gavn for samfundet og selv-realisering (Winnæss og Helland, 2014, s. 105).

Ønsket om at hjælpe andre mennesker har politistuderende tilfælles med sygeplejestuderende, pædagogstuderende samt andre velfærdsjob (Winnæss og Helland, 2014, s. 104). Endvidere viser andre studier, at politistuderende har bestemte psykiske egenskaber, idet de er spændingssøgere og risikoorienterede. Dette gælder også for elever hos Falck og Forsvaret (Winnæss og Helland, 2014, s. 114). Der kan argumenteres for, at denne type studier er en konkurrent til politiet, idet det er samme målgruppe, de forsøger at påvirke og tiltrække.

Det vigtigste motiv betegnes som oplevelsesaspektet. Herunder ønsket om et varieret, spændende og praktisk arbejde (Winnæss og Helland, 2014, s. 107):

Jeg vil gjerne drive med noe som er gøy, spennende. Ikke etterforskning. I alle fall ikke ennå. Jeg vil ikke sitte på et kontor. Det er egentlig derfor jeg valgte yrket – nettopp for ikke å sitte inne på et kontor.
(Winnæss og Helland, 2014, s. 108)

Dette citat stemmer endvidere overens med det oplevelsesaspekt, som mange af respondenterne nævner i interviewene. Disse motivationsfaktorer er blandt andet kendetegnet ved, at ingen dage ligner hinanden, at de studerende elsker spænding, at være der det sker, mærke adrenalinen pumpe, elsker at være udendørs, arbejde på gaden, foretrækker fysisk arbejde og at bruge kroppen (Winnæss og Helland, 2014, s. 107).

De ovennævnte motiver for at vælge politiet som arbejdsplads stemmer i vidt omfang overens med en undersøgelse, som Koncern HR Rekruttering har foretaget. Undersøgelsens resultater stammer fra 22 interviews med politistuderende. Resultaterne viser, at de danske politistuderende vægter de samme elementer som de norske:

- Variation og spænding i jobbet
 - Karriere- og jobmuligheder
 - Gøre en forskel og skabe et trygt samfund
 - Kollegialt sammenhold
 - God og spændende uddannelse
 - Ansættelsesforholdet
- (Rigspolitiet, 2014, s. 22)

Disse indre belønninger er medvirkende til, at målgruppen tiltrækkes politiet og motiverer dem dermed til at ansøge.

Vi har nu en forståelse for hvilke typer, der vælger politiet som arbejdsplads og hvorfor. Dette produkt kan give de koordinerende uddannelsesledere viden om, hvem målgruppen er, og hvilke fordele ved politiet de skal fremhæve i forhold til de præferencer, som målgruppen har.

6.1.3 Fordomme om politiet

Som beskrevet i det tidligere afsnit påvirkes målgruppens holdninger og forestillinger om politiet blandt andet af aviser, nyhedsudsendelser og andre medier. På denne måde har målgruppen kendskab til politiet, og de har klare opfattelser af politiets arbejde. Disse opfattelser kan skabe en række fordomme om politiet, og disse kan antages at være årsag til, at dele af målgruppen ikke vælger politiuddannelsen. Det

er relevant for de koordinerende uddannelsesledere at have kendskab til disse fordomme, så de kan forsøge at påvirke og nedbryde dem. I dette afsnit vil vi derfor forsøge at kortlægge nogle af de fordomme, der eksisterer om politiet, og som dermed er karakteriserende for de, som ikke søger ind til Politiskolen. Til dette anvender vi Sandra Walklates undersøgelse *Jack and Jill join up at sun hill; public images of police officers*, som beskriver en række faktorer, som påvirker offentlighedens opfattelse af politiet. Denne litteratur supplerer vi med en undersøgelse af politiets image, da dette kan tænkes at påvirke offentlighedens forestilling om politiet. Vi supplerer desuden afsnittet ved at inddrage kommentarer fra politiets facebookside, da dette medie bruges af offentligheden til at udtrykke meninger, og det kan derfor tænkes, at en række holdninger, der afspejler fordommene om politiet, kan findes her.

Faktorer, som påvirker offentlighedens opfattelse af politiet

Walklate har i sin undersøgelse foretaget interviews for at kortlægge hvilke forestillinger, der eksisterer om politiet og politiets arbejde. Undersøgelsen indeholder en analyse af følgende elementer:

- Graden af (u)tilfredshed med politiet
 - Offentlighedens evaluering af politiets arbejde
 - Offentlighedens syn på lov, orden og kriminalitet i lokalområder
- (Walklate, 1992, s. 220)

Disse elementer påvirker offentlighedens opfattelser og forestillinger om politiet og kan derfor afspejle hvilke fordomme, der eksisterer. Walklate nævner, at "a police force is possible because individuals carry around in their heads some sort of picture of police officers" (Walklate, 1992, s. 220). Det kan dermed antages, at størstedelen af individer i et samfund har set politiet, ved hvem de er og har en forestilling om, hvad deres funktion i samfundet er, og hvad jobbet indeholder.

Undersøgelsen viser, at hovedparten af respondenterne mener, at politiet gør et *godt* eller *meget godt* arbejde (Walklate, 1992, s. 221). Dertil kan nævnes, at "thus it is suggested that, when an individual says something about a prospective police officer then he or she is also trying to say something, symbolically, about his or her experiences of police officers both past and present" (Walklate, 1992, s. 220). Dette stemmer overens med en undersøgelse af det danske politis image, som vi nævnte i kapitel 2. Cirka 58 procent af den danske befolkning er tilfredse med, hvordan politiet løser opgaverne i Danmark (Balvig og Holmberg, 2013, s. 20). De, som ifølge

undersøgelsen er utilfredse med politiet, begrundet deres utilfredshed med, at de ikke har set politiet patruljere i deres lokalområde inden for kort tid (Balvig og Holmberg, 2013, s. 20). Det kan derfor antages, at kontakten med politiet påvirker offentlighedens opfattelse. Desuden er kriminaliteten i lokalområderne med til at forme offentlighedens opfattelse af politiet. Eksempelvis ønsker offentligheden i Danmark et mere synligt politi i de områder, der er behov for det for at kunne føle sig trygge (Balvig og Holmberg, 2013, s. 21). På denne måde kan den manglende kontakt og patruljering være årsag til, at der skabes en mere negativ opfattelse af politiet. Tidligere oplevelser med politiet påvirker således offentlighedens overordnede opfattelse af politiet. Hertil kan også nævnes, at borgere, som føler de er blevet uretfærdigt eller utilfredsstillende behandlet af politiet, har en mindre positiv overordnede opfattelse af politiet end de, som har været tilfredse med den behandling, de har fået (Balvig og Holmberg, 2013, s. 21).

Desuden beskrev vi også i kapitel 2, hvordan individer med etniske minoritetsbaggrunde har et mere negativt billede af politiet, hvilket kan skyldes følelsen af racediskrimination i et samfund, hvor de unge minoriteter føler, at politiet er en dansk organisation, som de på grund deres baggrund er afskåret fra at blive en del af. Denne forestilling om politiet som en dansk og "hvid" organisation kan antages at være en fordom, som enkelte samfundsgrupper har. Denne fordom kan dermed være årsagen til, at disse grupper ikke vælger politiuddannelsen. Således har målgruppen en række forestillinger om politiet som organisation, og Walklate belyser i undersøgelsen desuden offentlighedens opfattelse af politiets arbejde, herunder hvad jobbet indeholder, og hvilke kompetencer de mener, der kræves af betjentene. 86 procent af de interviewede mente, at "preventing crime was the most important police function" (Walklate, 1992, s. 221), hvorimod 93 procent mente, at "detecting crime and arresting offenders was most important" (Walklate, 1992, s. 221). Hertil nævner de adspurgte de kompetencer, som de mener er vigtige at besidde som betjent:

- Behagelig personlighed
- Evnen til at kunne forholde sig til andre
- Atletiske evner
- Hårdtarbejdende
- Livserfaring
- Omsorgsfuld
- Pålidelige og gode moralske værdier

(Walklate, 1992, s. 225-227)

Disse forestillinger afspejler de fordomme, offentligheden har om politiet, og de stemmer desuden overens med det danske politis kompetencekrav. Tidligere i dette afsnit beskrev vi, hvordan motiverne for at vælge politiuddannelsen også er et resultat af de overbevisninger, de mener en god betjent skal besidde. Eksempelvis foretrækker ansøgerne ikke kontorarbejde, hvilket kan afspejle en fordom om, at politiarbejdet ikke indeholder dette. Men en stor del af politiarbejdet indeholder rapportering, og derfor kan det være relevant for politiet at forsøge at nedbryde denne fordom.

Walklate beskriver desuden, hvordan enkelte respondenter beskriver, at kvinder forbindes med stereotyper, og at den kvindelige rolle som "kone" besidder blødere værdier end de mandlige betjente. Kvinderne kan derfor være nødsagede til at retfærdiggøre sig overfor offentligheden og bevise, at de er ligeværdige med mænd (Walklate, 1992, 227). Denne fordom om de kvindelige betjente afspejler dog ikke virkeligheden, idet Winnæss og Helland beviste, at de kvindelige politiansøgere besidder de samme værdier og motivationsfaktorer, som de mandlige betjente. Det kan dog argumenteres, at politiet forsøger at nedbryde disse fordomme ved at have fokus på at tiltrække kvinder til jobbet. Desuden er de kvindelige og mandlige betjente iklædt ensartede uniformer – skjorte og slips. På denne måde forsøger politiet at nedbryde fordomme om kønsroller.

Ovenstående faktorer påvirker således offentlighedens opfattelse af politiet og skildrer en række fordomme. Det kan dog være svært for den enkelte borger at få indsigt i, hvordan politiet løser deres opgaver, og borgerne vil derfor være afhængige af det image, politiet skildres gennem i medier, samt hvad borgerne hører andre borgere sige og mene (Balvig og Holmberg, 2013, s. 22). Dermed kan det også antages, at politiets målgruppe påvirkes gennem deres netværk, eksempelvis kan sociale netværk påvirke målgruppens holdning til politiet.

Mediernes påvirkning

Mediernes fremstilling af politiet kan være med til at forme offentlighedens opfattelse af politiets arbejde (Walklate, 1992, s. 222). Det skal dog nævnes, at politiet i Danmark ofte indgår en mediekontrakt, som giver dem mulighed for at slette og redigere i udsendelser, inden de sendes, hvilket giver politiet mulighed for at tilpasse fokus og budskab samt at påvirke offentlighedens opfattelse gennem medierne.

Medierne, herunder de mange serier og udsendelser om politiets arbejde, kan være årsag til førnævnte fordom om, at politiarbejdet ikke indeholder kontorarbejde, idet udsendelserne har fokus på action, magtanvendelser og andre spændingsfyldte situationer. De viser sjældent kontorarbejde og afrapportering, selv om dette er en stor del af betjentenes hverdag. Fordommen kan dermed afspejle et misvisende billede af politiets arbejde. Således kan udsendelserne skabe en række fordomme om politiet. Det kan antages, at offentligheden kan få den opfattelse, at serierne afspejler den virkelighed, som betjentene er en del af. Udsendelserne kan dog også være en fordel for politiet, idet de viser de gode fortællinger, hvor det er tydeligt for modtageren, at politiet gør en forskel i samfundet og hjælper andre mennesker. Dette kan jævnfør Winnæss og Helland motivere målgruppen til at søge ind til politiet. Det kan dog tænkes, at fordommen om, at uddannelsen resulterer i, at politibetjente uddanner sig til at være gadebetjente gennem hele karrieren, bliver forstærket. Udsendelserne viser ikke de mange karrieremuligheder i politiet. Der er fokus på patruljedelen. Denne fordom kan politiet forsøge at nedbryde ved at skildre de mange karrieremuligheder. Dette vil vi komme nærmere ind på i afsnit 6.3.

Fordomme om karrieremuligheder og uddannelsen kan være årsag til, at målgruppen vælger politifaget fra. Mediernes kommentarfunktion i tilknytning til online avisartikler kan afspejle de fordomme og den kritik, politiet og særligt uddannelsen står overfor. Nordjyske bragte den 11. april 2015 artiklen *Politiet jager nye kolleger* (Ramsing, 2015), hvor de reklamerede for et kommende jobinformationsmøde, som afholdes på politistationen i Aalborg. Til den udvalgte artikel fra Nordjyske er der kommenteret følgende på www.nordjyske.dk:



Eksempel 1: Kommentarer til artikel (Ramsing, 2015)

Kommentarerne viser et syn på politiet og uddannelsen, der er negativt og nedladende: "Det ER vel begrænset hvilke kompetencer man skal besidde for at sidde i en fotovogn (...)", "Jeg kan faktisk ikke se hvorfor unge mænd og kvinder skulle søge ind til politiet." og "Ja og efter man så har fået en fireårig politiuddannelse kan man sørme få lov til at sidde i en fotovogn. Ja tænk en fremtid man får i politiet" (Ramsing, 2015). Kommentarerne viser et øjeblikkeligt billede på borgernes syn på politiet. Et af de punkter, der får kritik, er de mange nye fotovogne til automatisk trafikkontrol, som alle politikredse indførte i februar 2015. Diskussionen om, at disse fungerer som pengemaskiner, og at det er uddannede politibetjente, der bruger arbejdstid i bilerne, er et omdiskuteret emne i medierne. Dermed kan det argumenteres, at medierne i dette tilfælde har påvirket offentlighedens fordomme om politiet.

Det er ikke kun på baggrund af de nye fotovogne, at borgerne viser deres utilfredshed omkring rekruttering af nye betjente. På politiets officielle facebookside

blev det den 13. april 2015 offentliggjort, at ansøgningsfristen for næste optagelse på Politiskolen er den 17. april 2015.



Eksempel 2: Statusopdatering fra politiet (Dansk Politi, 2015)

Opdateringen lyder:

Det er et betroet og attraktivt job at være politibetjent. Derfor er der mange mentale, fysiske og teoretiske krav, du skal leve op til for at komme ind på Politiskolen og tage den 3-årige professionsbachelor i politivirksomhed. Ansøgningsfristen er den 17. april 2015. Vil du gøre en forskel i samfundet?

(Dansk Politi, 2015)

Her forsøger politiet at gøre opmærksomme på det vigtige ansvar, alle betjente har. Opslaget får nogle positive kommentarer såsom: "Der er ingen grund til reklame, vi er nok der gerne vil ind" og "Mere respekt for dem der vil passe på os" (Dansk Politi, 2015). Politiet har siden terrorangrebet den 14. og 15. februar 2015 oplevet ros for at passe på de danske borgere, og en del af disse kommentarer kan dermed tolkes at tage afsæt i denne situation.



Eksempel 3: Kommentarer fra Facebook (Dansk Politi, 2015)

Kommentarerne til opdateringen på Facebook var dog gennemgående negative med forskellige temaer, som eksempelvis kritik af fotovogne, at uddannelse er blevet SU-berettiget, at der kun er politiskole i København, at der nu kræves en gymnasial uddannelse, og at de efterfølgende beskæftigelsesmuligheder er dårlige. Nogle af kommentarerne lyder:

Hvis man ikke skulle på SU og rejse til Sjælland, men kunne bevare, den for mig nødvendige indkomst og bopæl, var vi mange der ville slutte os til Korpset. Held og lykke til de håbefulde ansøgere, må besparelser, nedskæringer og svage politiske holdninger ophøre så lovens lange arm atter en gang kan bruge sin fulde rækkevidde.

(Dansk Politi, 2015)

"Hvorfor??? Der spares hos politiet. Der er alligevel ikke job, når man er uddannet" og "Hvis det ikke var blevet en SU-uddannelse havde jeg for længst søgt ind. Men med hus og 2 børn er det bare ikke muligt":


 **Dan Pedersen** Hvis man ikke skulle på SU og rejse til Sjælland, men kunne bevare, den for mig nødvendige indkomst og bopæl, var vi mange der ville slutte os til Korpset. Held og lykke til de håbefulde ansøgere, må besparelser, nedskæringer og svage politiske holdninger ophøre så lovens lange arm atter en gang kan bruge sin fulde rækkevidde.
Synes godt om · Svar ·  6 · 17 timer

 **Helle Bolvig Poursorkhi** Hvorfor??? Det spares hos politiet. Der er alligevel ikk job når man er uddannet.
Synes godt om · Svar · 18 timer

 **Esben Gammelgaard Schytte** Hvis det ikke var blevet en SU uddannelse. Havde jeg forlængst søgt ind. Men med hus og 2 børn er det bare ikke muligt.
Synes godt om · Svar · 15 timer

Eksempel 4: Kommentarer fra Facebook (Dansk Politi, 2015)

Ovenstående giver et indblik i de mange fordomme, der er om politiet og dets medarbejdere. Sådanne fordomme skal nedbrydes, hvilket kan gøres ved hjælp af kommunikation. Kommentarerne er desuden et bevis på, hvordan mediernes omtale påvirker offentlighedens holdninger. Hertil kan også nævnes den kritik, politiet har modtaget i medierne efter terrorangrebet. Politiet blev efterfølgende kritiseret for ikke at have gjort nok for at forhindre angrebet. Dette kan siges at have smittet af på dele af offentligheden:

 **Lone Ebbesen** De skal også være i stand til at hyggesnakke. Det var det, de to mand gjorde foran moskeen inden attentatet. De skulle sørge for en god stemning. Hm!
Synes godt om · Svar · 7. maj kl. 12:19

Eksempel 5: Kommentar fra Facebook (Dansk Politi, 2015)

Kritikken kan være årsag til, at målgruppen vælger politiet fra, idet målgruppen er optaget af anerkendelse og det at blive vurderet positivt af omverdenen, hvilket fungerer som motivation til at søge ind til politiet. Den massive kritik betyder, at politibetjente skal være særligt tolerante, og dette kan få nogle til at fravælge jobbet.

På politiets facebookside afspejles desuden en række fordomme om magtmisbrug, hvilket kan være et resultat af mediernes dækning af, hvordan eksempelvis politiet under demonstrationer og fodboldkampe foretager masseanholdelser, og lader folk sidde i håndjern længere tid end tilladt, hvilket afføder negativ omtale i medierne, eksempelvis i artiklen *Ombudsmanden kritiserer politiet for masseanholdelser* (Aastrup, 2010).



Eksempel 6: Kommentarer fra Facebook (Dansk Politi, 2015)

Kommentarer som disse afspejler fordomme om magtmisbrug i politiet. Det kan være relevant for de koordinerende uddannelsesledere at have indsigt i hvilke fordomme, der eksisterer om politiet og politiuddannelsen, således de kan søge at påvirke målgruppens opfattelse i en anden og mere positiv retning.

6.1.4 Opsamling

I dette afsnit har vi redegjort for de faktorer, der er gældende for politistuderendes valg af politiskolen samt unges uddannelsesvalg generelt. Undersøgelser viser, at unges baggrund, både normer, værdier og miljø, er afgørende for uddannelsesvalget. Valget kan dog også påvirkes af ydre faktorer, der får den potentielle målgruppe til at opveje fordele og ulemper ved de forskellige uddannelsesmuligheder. Derfor kan politiet drage nytte af at benytte sig af de motivationsfaktorer, Winnæss og Helland beskrev som væsentlige for politistuderende. Vi redegjorde for, at politistuderende prioriterer praktisk arbejde, der er afhængig af de hændelser, dagen byder. Forinden uddannelsens begyndelse har de studerende tilegnet sig værdier, som de forventer

passer til jobbet som betjent – eksempelvis, at de moralsk identificerer sig med organisationens mål og værdier. De har endvidere ofte en relation til en, der arbejder hos politiet. De motivationsfaktorer, der er gennemgående og afgørende i valget om at blive betjent, er eksempelvis jobsikkerhed, lysten til at hjælpe andre, et godt arbejdsfællesskab, gode karrieremuligheder og varierede arbejdsopgaver. Derudover fokuserer politistuderende på det arbejde, uddannelsen fører til – og ikke uddannelsen i sig selv. De er ikke teori- men praksisorienterede. De omtaler desuden statusaspektet som *helt* og *ideal* som en motivationsfaktor. Desuden er en høj lønning ikke afgørende for politistuderende, de foretrækker social anerkendelse og positive vurderinger fra omverdenen.

Undersøgelsen indeholdt desuden en beskrivelse af de fordomme, der eksisterer om politiet. Dette er relevant at inddrage i forbindelse med, at politiet kan imødekomme disse og dermed forsøge at gøre op med fordommene i kommunikationen til målgruppen.

De pågældende analyser vil fremstå som første produkt til de koordinerende uddannelsesledere, som vi præsenterede for og evaluerede med den 4., 5. og 6. maj 2015. Præsentationen af dette produkt vil blive behandlet i kapitel 7.

6.2 Produkt 2: Kortlægning og forbedring af eksisterende praksisser

Det andet produkt, som vi frembringer i handlefasen, er en kortlægning af eksisterende praksisser berammet på øget rekruttering, samt forslag til forbedring af udvalgte sådanne. For at kortlægge de eksisterende tiltag kontaktede vi alle de koordinerende uddannelsesledere og gennemførte telefoninterviews. Formålet med dette er at skabe viden om de aktiviteter, de lokalt vurderer, at den pågældende kreds har haft størst gavn af. Transskriptionen af disse interviews er vedlagt som bilag 2. For at udarbejde forslag til forbedring deltog vi i et rekrutteringsarrangement og foretog en evaluering heraf. Flere sådanne studier var planlagt, men måtte skrinlægges på grund af manglende mulighed for koordination af specialearbejde og de pågældende arrangementers afholdelsestidspunkt.

6.2.1 Kortlægning af eksisterende praksisser

Informationsmøder

Alle de koordinerende uddannelsesledere nævner de obligatoriske informationsmøder som hovedindsatser i rekrutteringen af unge. Vi har dog hørt fra både vores kontaktperson, deltagerne i fremtidsværkstedet og andre koordinerende uddannelsesledere, at disse møder ikke opleves at have den ønskede effekt. Dette understøttes desuden af den artikel, som Nordjyske bragte den 11. april 2015 *Politiet jager nye kolleger* (Ramsing, 2015), hvor de reklamerede for det kommende jobinformationsmøde på politistationen i Aalborg. Den koordinerende uddannelsesleder i Nordjylland, Povl Munk, udtaler: "For nogle år siden dukkede der omkring 100 op til møderne, men de sidste år har vi været nede på omkring 35" (Ramsing, 2015). Denne udtalelse stemmer overens med udsagn fra fremtidsværkstedet, hvor de koordinerende uddannelsesledere beskrev, at de ikke længere kan vælge fra hylden med de mange ansøgere, det kræver en mere opsøgende kommunikation, da ansøgerne ikke længere opsøger politiet selv. Dette understøtter Povl Munk også i artiklen: "Tidligere kom de helt af sig selv, men vi må nok erkende, at vi skal være mere aktive. Og vi mangler ansøgere, især personer med anden etnisk baggrund end dansk" (Ramsing, 2015). Det kan tænkes, at disse møder ikke er optimale som grundlaget for rekruttering til politiet. Som de koordinerende uddannelsesledere selv nævner skal de være mere aktive i opsøgningen af potentielle unge. Derfor kan det være problematisk, at der ikke bliver gjort indsats for at vække målgruppens interesse, hverken på sociale medier, www.politiskolen.dk eller lokalt i gadebilledet. I telefoninterviewet nævner Lars, at "min opfattelse er, at det fortsat er den personlige kontakt, der giver det bedste resultat i forhold til rekruttering." (koordinerende uddannelsesleder, Lars). Derfor er det relevant, at informationsmøderne også tilbyder en mulighed for en personlig en-til-en-dialog med en betjent eller uddannelsesleder, hvor deltageren har mulighed for at tale diskret om personlige spørgsmål.

Uddannelsesmesser

Alle kredse deltager i uddannelsesmesser i hele landet. De koordinerende uddannelsesledere fortæller, at der altid er et stort fremmøde, og at politiets oplæg til messerne altid er fyldt op med deltagere. Det tyder på, at politiet er et eftertragtet erhverv, men alligevel er der ikke nok ansøgere. Dette kan både skyldes manglende kommunikation til den potentielle målgruppe, men det kan også skyldes de fordomme og holdninger, der er til politiet, som vi nævnte tidligere. Under uddannelsesmesserne er der mulighed for, at deltagerne kan kontakte de unge

betjente, der fortæller om jobbet. De står til rådighed for spørgsmål under messen. En af de koordinerende uddannelsesledere beskriver sin tvivl om virkningen af denne form for tiltag:

Jeg tror, at hvis man spurgte ansøgerne til politiet, så er det ikke åben hus arrangementer, uddannelsesmesser og så videre, der afgør, om de søger ind eller ej. Det er en beslutning eller et ønske, som er holdningspræget og ikke afgøres af et informationsmøde. De søger ind, fordi de har en forestilling om politiet, kender nogen, ønsker at være et magt-ikon og så videre.

(koordinerende uddannelsesleder, Søren)

Studiepraktik

Udover uddannelsesmesser og informationsmøder har politikredsene den årlige erhvervs- og studiepraktik for både folkeskole- og gymnasieelever. Erfaringen er her, at folkeskoleeleverne er for unge, og at det dermed er for tidligt for dem at beslutte, hvilken uddannelse de vælger. Dermed nævner de koordinerende uddannelsesledere, at de fremover vil fokusere på elever fra ungdomsuddannelser. Den tre-dages studiepraktik er endvidere et landsdækkende tiltag, som alle kredsene har indført. Alle de koordinerende uddannelsesledere omtaler dette som en stor succes. En af de koordinerende uddannelsesledere udtaler, at: "Vi har været med de sidste 2 år, og har haft cirka 40 elever tre dage i uge 43, hvor de har brobygning" (koordinerende uddannelsesleder, Peter). Det kan tolkes, at eleverne på ungdomsuddannelser er så tæt på valget om videregående uddannelse, at disse er relevante at henvende sig til, da de dermed kan være lettere at påvirke. Dermed kan andre rekrutteringsindsatser med fordel også henvende sig til elever på ungdomsuddannelserne.

Mentorordning

Mange af politikredsene har påbegyndt en mentorordning, som Koncern HR Rekruttering har igangsat. Mentorordningen omhandler, at de ansøgere, der får afslag, efterfølgende kontaktes. Hvis de er interesserede, kan der indgås en mentorordning med en uddannet betjent eller en betjent under uddannelse. Mentoren kan dermed fungere som en vejleder, der kan fastholde ansøgerens interesse og engagement og samtidig give svar på de spørgsmål, ansøgeren har. Nogle af de interviewede koordinerende uddannelsesledere fortæller, at de har flere mentorordninger, som foreløbigt er gået godt. Vi hørte dog under fremtidsværkstedet, at denne ordning er svær at iværksætte, da de koordinerende

uddannelsesledere sjældent får oplysninger om de, der får afslag, og mentorordningen er dermed svær at indgå. Mentorordningen har desuden gennemgået en udvikling fra først at koncentrere sig om ansøgere med anden etnisk baggrund til derefter at fokusere på de afviste ansøgere. Mentorordningen har efterfølgende udviklet sig til også at fokusere på at fastholde de, der har vist interesse i uddannelsen og jobbet. Det er dermed forskelligt, hvordan de enkelte kredse anvender mentorordningen, og det er en indsats, der stadig er under udvikling. Mentorordningen tilpasses dermed til samfundet i den pågældende kreds. Eksempelvis fokuserer kredsene, der har mange ansøgere med anden etnisk baggrund, på at fastholde deres interesse og skabe et godt netværk til dem.

Politiets løbeklub

Flere kredse har indført løbeklubber, som samler og motiverer ansøgere – både de, der gerne vil søge, og de, der har fået afslag og gerne vil øge deres chancer for at komme ind på Politiskolen. Løbeklubberne betegnes som en proaktiv rekrutteringsindsats, der skal sikre en bedre rekruttering og servicering af de potentielle ansøgere. En koordinerende uddannelsesleder nævner, at "(...) den har også gjort, at vi i dag har mere end 50 procent lokale i blandt vores studerende" (koordinerende uddannelsesleder, Claus). Kredsene i udkantsdanmark kan især have gavn af denne form for rekrutteringsindsats, da de kan gøre lokale blandt den potentielle målgruppe opmærksomme på politiet. Det kan dermed også benyttes til at fastholde de, der har været i studiepraktik, da der ofte er et par år til de kan søge ind på Politiskolen.

I en af de kredse, hvor løbeklubben har været en succes, udtrykker den koordinerende uddannelsesleder hans bekymring omkring fremtidens rekruttering:

Skaren af interesserede bliver mindre, og hvis Rigspolitiet ikke handler nu og gør det rigtigt, så kan vi tabe kampen om de unges interesse. Det skal jo specielt ses i lyset af, at vi er på vej ud af en økonomisk krise, og de private og traditionelt bedre lønnede job i den private sektor begynder at komme.

(koordinerende uddannelsesleder, Claus)

Dette understøttes endvidere af udsagnene fra fremtidsværkstedet om, at den demografiske udvikling bliver en udfordring for rekruttering, og at det derfor er vigtigt at planlægge proaktive rekrutteringsindsatser.

Indsatser, som politiet deltager i

En koordinerende uddannelsesleder nævner, at der i hans område er en HF-politiklasse, som forbereder eleverne på optagelsesprøven til Politiskolen, og hvor der er mulighed for at have fokus på de faglige kompetencer, der skal styrkes. Kredsen har gavn af denne linje, som har eksisteret i tre år, og hvert år er der 30-40 elever, som søger ind til politiklassen. Politiet servicerer denne klasse med blandt andet rundvisning, besøg og en fysisk test, så eleverne er forberedte på de udfordringer, der venter dem (koordinerende uddannelsesleder, Peter).

Andre lignende tiltag er de adskillige højskoler, der findes i hele landet, der forbereder unge til optagelsesprøven på Politiskolen både fysisk og teoretisk. Dette gælder også de forskoler, der findes, og som ofte består af et kursus på 12 uger. Politiet bidrager ligeledes til foredrag, undervisning og kontakt, der forbereder ansøgerne på både det psykiske og fysiske niveau, som kræves. Det samme er gældende for den beredskabslinje, som er oprettet på Aalborg Tekniske Gymnasium, hvor eleverne forberedes på et job inden for politiet, Forsvaret, redning eller brand samtidig med, at uddannelsen kombineres med det faglige niveau, som en gymnasial uddannelse kræver.

Projekt Politikadet

Københavns Vestegns Politi har som noget helt nyt igangsat et projekt i samarbejde med Ballerup, Herlev og Gladsaxe Kommune. Projektet hedder *Politikadet*, og formålet er at forebygge kriminalitet i udsatte boligområder ved at arbejde med unges selvværd, ansvars- og medborgerskabsfølelse og tillid til myndigheder gennem undervisning og politifaglige aktiviteter (Rigspolitiet, 2015). I en uge prøver unge kræfter med, hvad det vil sige at være politibetjent. De første politikadetter i alderen 12 til 14 år blev udklækket den 8. maj 2015. Dette projekt kan være medvirkende til at nedbryde fordomme om, at politiet er fjender. Projektet kan bidrage til at skubbe politikadetterne i den rigtige retning og dermed både skabe interesse for jobbet og en positiv relation til politiet. Til en reportage om projektet på politiets intranet Polnet udtaler den 13-årige politikadet Las Aref fra Ballerup:

Mit syn på politiet har ændret sig. Jeg er blevet gladere for politiet. Jeg troede, det var nemmere at være politibetjent, men nu, hvor vi har været inde bag murene og selv oplevet det, ved jeg, hvordan det er. Det har været en rigtig fed uge, og jeg kan tage mange af de ting, jeg har lært, med mig.

(Rigspolitiet, 2015)

Citatet viser, hvordan sådanne tiltag både kan have en præventiv effekt, hvor unges opfattelse af politiet påvirkes, og indsatsen kan have gavn i rekrutteringsøjemed, hvis nogen af kadetterne bliver interesseret i jobbet som politibetjent.

6.2.2 Vurdering af eksisterende tiltag

Efter interviews med alle de koordinerende uddannelsesledere kan vi konkludere, at der sjældent bliver målt på resultaterne af indsatserne. Derfor havde alle de interviewede problemer med at vurdere, om indsatserne har den ønskede effekt. Som en formulerede det: "Vi kan ikke måle, hvorvidt vores tiltag bringer flere ansøgninger. Vi har afholdt rekrutteringsmøder, men her har deltagerantallet været faldende, hvilket vi har set i relation til den begrænsede annoncering i aviser og blade." (koordinerende uddannelsesleder, Jens). Det er problematisk for de koordinerende uddannelsesledere og rekruttering, at de ikke ved hvilke indsatser, der giver afkast. De har dermed svært ved at vurdere hvilke tiltag, de skal prioritere i fremtiden. Det eneste, de selv kan måle, er antallet af deltagere ved forskellige arrangementer, men de ved ikke, hvor mange der søger ind på baggrund af disse arrangementer. Udover dette kender de koordinerende uddannelsesledere heller ikke antallet af ansøgere fra deres lokalområde, derfor kan de heller ikke måle effekten af deres indsatser i lokalområdet.

Udover den manglende måling på indsatserne undrer vi os over, at de koordinerende uddannelsesledere umiddelbart ikke er nytænkende i forhold til, hvilke medier de anvender. De holder sig til de indsatser, som Koncern HR Rekruttering har igangsat, såsom uddannelsesmesser, informationsmøder og mentorordninger. Dog har de, der tænker i nye baner, såsom løbeklub, oplevet succes og engagement omkring tiltagene. Dette kan dermed tyde på, at nye ideer, der handler om at ramme de fælles interesser, som målgruppen prioriterer, kan have gevinst for politiet. Det er dermed væsentligt, at de koordinerende uddannelsesledere fokuserer på tiltag og rekrutteringsindsatser, som forener det budskab, politiet gerne vil fortælle, med det budskab, målgruppen gerne vil være en del af.

Efter en gennemgang af de eksisterende tiltag finder vi det relevant at følge et af tiltagene med henblik på en praksisforbedring. Vi har valgt at følge oplægget til en uddannelsesmesse, fordi oplægget holdes i en periode, hvor de unge skal tage stilling til, hvad de skal efter deres ungdomsuddannelse. Det er derfor en oplagt mulighed for politiet at få skabt interesse og kontakt til de unge.

6.2.3 Følgestudie af eksisterende praksis

Efter en gennemgang og vurdering af de eksisterende tiltag, som de koordinerende uddannelsesledere foretager, har vi udvalgt et tiltag, som vi fordyber os i. For at se nærmere på de elementer, som de koordinerende uddannelsesledere kan medvirke til at forbedre omkring rekruttering, foretager vi således et følgestudie af en typisk rekrutteringsindsats. Som caseenhed har vi valgt uddannelsesmessen *Ta' et valg*, hvor politiet deltog i april 2015. Deltagelse i messen er obligatorisk for 2. g- og 1. hf-elever i Sønderjylland, som skal deltage i to forskellige oplæg fra forskellige uddannelsesinstitutioner. Af institutioner deltog University College Syddanmark, University College Lillebælt, VIA University College, Erhvervsakademiet Kolding, Erhvervsakademiet Lillebælt, Erhvervsakademi Sydvest, Syddansk Universitet, Aarhus Universitet, Aalborg Universitet samt politiet og Forsvaret (University College Syddanmark, 2015). Uddannelsesmessen foregår både i Esbjerg, Sønderborg, Kolding og Vejle, og over 7.000 unge deltog.

Vi deltog i messen onsdag den 22. april 2015 på Syddansk Universitet i Kolding, hvor vi observerede politiet under messen og under de tre oplæg, de afholdt. Derfor vil vi i dette afsnit kort skitsere, hvorledes vi observerede, og redegøre for hvad vi observerede.

Observation

Til forberedelse af vores fremgangsmåde under observationen anvendte vi Søren Kristiansen og Hanne Kathrine Krogstrups bog "Deltagende observation – introduktion til en forskningsmetodik" (1999). Ifølge Kristiansen og Krogstrup handler deltagende observation om observation blandt mennesker i deres egne, naturlige omgivelser (Kristiansen og Krogstrup, 1999, s. 7). Naturlige omgivelser giver dog en vis problematik i vores sammenhæng, da politiets vante omgivelse er deres egen daglige gang. De politistuderende, der deltog i messen for at fortælle og besvare spørgsmål, blev ikke observeret i deres dagligdag. Men det oplæg, vi tager udgangspunkt i, fremstod som en fast del af den lokale uddannelsesleders dagligdag, hvor der arbejdes for at tiltrække unge mennesker til politiet. Ved at observere oplægget til uddannelsesmessen fik vi indblik i de dynamikker og kræfter, der udspiller sig gennem dialogen med de deltagende gymnasie- og HF-elever. Vi fik dermed mulighed for at observere rekrutteringstiltaget ud fra et procesperspektiv, hvor vi fik indblik i, hvad politiet fokuserer på under oplægget (Kristiansen og Krogstrup, 1999, s. 7). Dette er interessant for os, da vi dermed kan opnå indblik i et af de tiltag, som er typiske for politiet. Som tidligere nævnt afholdes der informationsmøder på lokalstationer og oplæg til uddannelsesmesser over hele

landet. Disse fremstår dermed som en fast del af de koordinerende og de lokale uddannelseslederes arbejde med at tiltrække og fastholde ansøgere. Ifølge Kristiansen og Krogstrup er observation i naturlige omgivelser, hvis der er tale om en kontekst, som allerede eksisterer uden observatøerne (Kristiansen og Krogstrup, 1999, s. 47). Observationen står dermed ikke alene som vores empiri, men er blot supplerende i vores metodiske praksis (Kristiansen og Krogstrup, 1999, s. 45). Relationen mellem os som forskere og feltet, som er oplæggene til uddannelsesmessen, er ustruktureret, da vi indrettede os efter feltets præmisser og de hændelser, der sker (Kristiansen og Krogstrup, 1999, s. 47). Vi foretog dermed en ustruktureret observation, da vi observerede subjektets meningsunivers, som kun kan opnås gennem en forståelse af den kontekst, subjektet befinder sig i (Kristiansen og Krogstrup, 1999, s. 57). Vi fik dermed indblik i den verden og de problemstillinger, de koordinerende uddannelsesledere beskriver og oplever. Kristiansen og Krogstrup forklarer det således:

Sociale aktører tolker deres erfaringer og iagttagelser, definerer den situation de befinder sig i, identificerer de problemer de stilles over for eller planlægger handlinger ved at trække på deres spændende lager af erfaring og viden.

(Kristiansen og Krogstrup, 1999, s. 57)

Dermed indebærer ustrukturerede observationer i naturlige omgivelser, at forskeren deltager (Kristiansen og Krogstrup, 1999, s. 57). Til uddannelsesmessen deltog vi på lige fod med de andre, der hørte oplæggene. Vi kan dermed opnå forståelse for den lokale uddannelsesleders hverdag som repræsentant for politiet og i de informationer og svar, der gives.

Casen

I dette afsnit vil vi beskrive og analysere oplægget. Oplægget varede 45 minutter og blev holdt tre gange af samme oplægsholdere, og oplægget var det samme med få undtagelser såsom formuleringer og rækkefølge. Oplægget blev holdt af en lokal uddannelsesleder, og derudover var tre politistuderende til stede under oplægget: en kvinde, en etnisk dansk mand og en mand med anden etnisk baggrund. Vi observerede, at alle interesserede piger henvendte sig til den kvindelige betjent med spørgsmål såsom "Hvordan er det at være kvinde i politiet?", "Klarede du som kvinde den fysiske prøve uden problemer?". Dette kan tænkes at skyldes, at målgruppen henvender sig til den person, som de nemmest kan identificere sig med. Det er

derfor en fordel for politiet at afspejle samfundet på uddannelsesmesser, såvel som i hele organisationen, hvilket de også bestræber sig på.

Alle oplægsholdere var iført uniform med alt, hvad dertil hører. Til hvert oplæg var der mellem 40 og 60 tilskuere og os som observatører. Oplægsholderne benyttede desuden en powerpoint-præsentation som hjælpemiddel. De observerede oplæg omhandlede politiuddannelsen og kan inddeles på følgende måde:

- Indledende spørgerunde
- Adgangskrav
- Historie fra politistuderende, Oliver
- Optagelsesprocessen
- Historie fra politistuderende, Nikolaj
- Fysisk prøve
- Historie fra politistuderende, Karina
- Mere om optagelsesprocessen og adgangskrav
- Afslutning og spørgsmål

For at analysere, hvordan politiet kommunikerer på uddannelsesmesser, finder vi det relevant at se på de enkelte dele af oplægget, og hvad de forskellige temaer betyder for kommunikationen. Den observerede del udgør som nævnt en del af politiets kommunikationsindsats på uddannelsesmesser og karrieremesser. Modtagerne har tilmeldt sig et oplæg om politiet. Det kan derfor antages, at de er interesserede i at høre om både uddannelsen og jobbet.

Konteksten, hvori oplægget foregår, er en uddannelsesmesse, og uddannelsesvalg er derfor temaet. Uddannelseslederen indleder oplægget med praktiske og formelle informationer, som eleverne dernæst underbygger med deres egne personlige fortællinger. Uddannelseslederen introducerer eleverne for at give modtageren en forståelse af, hvorfor de er relevante at inddrage i oplægget. Eleverne har lige været igennem den omtalte optagelsesproces, som uddannelseslederen har introduceret til, hvorfor de kan tænkes at være relevante at inddrage.

Uddannelseslederen, Bent, indledte oplægget og fremstod som særlig kyndig på dette område. Dette kan til dels skyldes uniformens virkning, da denne får ham til at fremstå autoritær. Han bærer desuden to stjerner på uniformen, hvor de politistuderende har én, hvilket kan få ham til at fremstå mere erfaren og mere

autoritær end de, som er under uddannelse. Dette bekræftes desuden ved, at uddannelseslederen tydeligvis er ældre end de studerende, og dermed besidder han mere erfaring. Uddannelseslederen har i oplægget fokus på optagelsesprocessen samt adgangskravene, og der lægges vægt på, at det er svært at komme ind på politiskolen: "det er ikke bare lige – det kræver træning" (lokal uddannelsesleder, Bent).

Uddannelseslederen og de studerende fremstår under hele oplæggene som de vidende afsendere, idet det er dem, der snakker, vejleder og kommer med gode råd. Under de politistuderendes fortællinger guider uddannelseslederen dem videre til det, de skal snakke om efterfølgende. Han sørger dermed for, at de får sagt det, de skal. Det er derfor tydeligt, at uddannelseslederen optræder som den mest vidende.

Der anvendes et værdiladet ordvalg, som understøtter budskabet og kommunikationen. Uddannelseslederen og de studerende kommunikerer på en måde, som associerer til "en løftet pegefinger", hvilket afspejles i følgende udtalelser: "I skal kunne det, I skal gide det (...)" (lokal uddannelsesleder, Bent), "I skal træne inden, det er meget hårdt, og det bliver kun værre, når I kommer ind" (politistuderende, Nikolaj), "Det er slut med kager og slut med byture hver weekend" (politistuderende, Oliver) og "Det er rigtig svært at komme ind" (lokal uddannelsesleder, Bent).

Ved at bruge ord som *meget hårdt* og *rigtig svært*, fokuseres der på det negative og svære frem for det positive. Adjektiverne kan desuden signalere, at afsenderen tillægger det omtalte større betydning og kan påvirke modtageren hen mod en overbevisning om, at det er hårdt og svært at blive optaget på Politiskolen. Dette er med til at opgradere meddelelsens budskab: "det er ikke let at blive optaget på Politiskolen". Der er dermed fokus på, at optagelsesprocessen kræver øvelse, træning og engagement. Dette fokus er et bevidst valg. Efter oplægget forklarer Bent os, at dette fokus på optagelsesprocessen er bevidst, idet politiet oplever, at ansøgere tror, det er nemt at blive optaget på Politiskolen. De er derfor mættede af ansøgere, der ikke kan klare opvarmningen til den fysiske prøve: "De kaster op under prøven og kan ikke engang holde til opvarmningen uden at blive dårlige" (lokal uddannelsesleder, Bent).

Jævnfør Winnæss og Hellands undersøgelse er det dog problematisk, at der i oplægget er fokus på det negative og det svære ved optagelsen. Undersøgelsen viste, at de politistuderende ikke ser det som en negativ faktor, at

optagelsesprocessen er svær og hård. For de studerende betyder det derimod, at de føler sig udvalgt, når de bliver optaget, hvilket giver dem en følelse af anerkendelse og prestige, som dernæst fungerer som en motivationsfaktor. Når politiet i oplægget benytter en negativ tilgang til optagelsesprocessen, fremstår det som en slags skræmmekampagne, og det kan antages, at denne tilgang ikke resulterer i den ønskede effekt. Jævnfør Winnæss og Hellands undersøgelse skal det negative fokus vendes til noget positivt, idet dette er målgruppens fokus.

Det negative eller "skræmmeeffekten" er gennemgående for hele oplægget. Uddannelseslederen taler om det økonomiske aspekt i forhold til at være studerende på Politiskolen. Her nævner han, at de studerende modtager SU, når de er på skole: "Det kan man hverken dø eller leve af. Så sørg for at have penge med hjemmefra eller hjælp hjemmefra" (lokal uddannelsesleder, Bent). Denne negative fremlæggelse af, at politistuderende modtager SU, understøttes af den politistuderende, Nikolaj: "Jeg har taget SU-lån for at kunne leve. Når jeg er i praktik betaler jeg af, og når jeg er på skole, kan jeg så tage et nyt lån" (politistuderende, Nikolaj). Som Winnæss og Hellands undersøgelse viste, ser målgruppen positivt på faktorer, som andre måske ser som en ulempe, eksempelvis økonomi. Det virker dog også som om, at Nikolaj ikke ser SU-lån som en negativ ting. Dette understøtter det faktum, at dårlig økonomi eller økonomi generelt ikke forhindrer målgruppen i at vælge politiuddannelsen.

Undervejs i oplægget forsøger politiet at give modtageren en følelse af sammenhold og på denne måde skabe en relation: "vi hjælper hinanden" (politistuderende, Nikolaj), hvor Nikolaj belyser, at de studerende på Politiskolen har et særligt sammenhold, og hvis en studerende ikke er god til at løbe, hjælper de hinanden med at få trænet. Karina bekræfter dette sammenhold og kulturen på Politiskolen "Vi har det så fedt sammen, når vi er på skole" (politistuderende, Karina). Dette arbejdsfællesskab er et af motiverne for at vælge politiet jævnfør Winnæss og Hellands undersøgelse, og det er derfor relevant, at dette inddrages i oplægget. Beskrivelsen af kulturen og sammenholdet kan give modtageren en følelse af sammenhold og dermed skabe en relation til politiet, hvis modtageren ønsker at blive en del af dette.

Undervejs i oplægget byder de studerende ind, hvor de fortæller om deres baggrund, og hvordan de kom ind på Politiskolen, samt hvorfor de valgte politiet. Når de studerende fortæller om deres personlige optagelsesproces, fremstår de som eksplicite afsendere af oplæggets budskab. De fortæller om oplevelser fra første persons perspektiv, og derfor fremstår fortællingerne mere troværdige og realistiske,

end hvis uddannelseslederen blot havde fortalt deres historie. Fortællingerne fremstår som et udsnit af virkeligheden, fordi de taler frit uden powerpoint. Fortællingerne virker derfor ikke indøvet, hvilket gør, at de fremstår uredigerede. Det er tydeligt, at de personlige fortællinger skal underbygge budskabet og de praktiske informationer, som uddannelseslederen har fortalt om forinden. Særligt budskabet om, at erfaring og modenhed har stor betydning, fylder meget undervejs i oplægget.

Jeg har altid haft en drøm om at blive betjent, men jeg følte ikke, jeg var moden nok som 21-årig. Derfor læste jeg på universitetet, var i Forsvaret og arbejdede med kriminelle unge på et opholdsted (...) Derefter følte jeg, at jeg havde nok bagage i min rygsæk til at søge ind til politiet.
(politistuderende, Oliver)

Jeg droppede ud af HTX og tog i stedet i Forsvaret, hvor jeg var udstationeret til Kosovo. Da jeg kom hjem, savnede jeg den spænding, jeg havde i Forsvaret og tog derfor i Søværnet og sejlede med Absalon.
(politistuderende, Nikolaj)

Jeg har været ude at rejse, blandt andet i Afrika, hvor jeg arbejdede med HIV-ramte børn og i Asien, hvor jeg arbejdede på et dyrehospital. Desuden har jeg haft en syg far, som har gjort, at jeg i en ung alder blev meget moden og havde meget ansvar.
(politistuderende, Karina)

På denne måde understøtter de studerende uddannelseslederens budskab omhandlende vigtigheden i at have erfaring. Karina blev optaget som 22-årig og fremstår dermed som et eksempel på, at det handler mere om modenhed og livserfaring, end det handler om, hvor gammel ansøgeren er. I og med det er første persons fortællinger, fremstår budskaberne dog mere troværdige. Troværdigheden underbygges også, da de studerende fortæller, at de dumpede: "Jeg dumpede dansk-prøven, fordi jeg åbenbart havde glemt, hvordan man sætter komma. Derfor tog jeg på Forskole i Aalborg. Først i tredje forsøg blev jeg optaget på Politiskolen" (politistuderende, Oliver) og "Jeg dumpede dansk på trods af, at jeg lige havde taget en HF. Jeg tog på Forskole for at lære at sætte komma. Så hvis I har svært ved grammatik, så få styr på det, det er vigtigt." (politistuderende, Nikolaj). De personlige fortællinger giver et realistisk billede af politibetjentene, som ellers kan have heltestatus. Ved at fortælle om, at de dumpede og ikke kunne sætte komma, viser de, at de ikke er superhelte, men almindelige mennesker. De er ikke flove over at

fortælle, at de dumpede, hvilket kan medvirke til, at fortællingerne fremstår realistiske og dermed troværdige. På denne måde giver de et indtryk af, at uniformen ikke nødvendigvis er ens betydende med *helt*. I denne sammenhæng får de vendt historierne til et råd til kommende ansøgere: "Få styr på jeres komma, hvis I allerede har problemer med det" (politistuderende, Nikolaj). Her nævner de alle tre Forskolen, hvor de alle har fået styrket deres danskkundskaber.

Endvidere forsøger Oliver at nedbryde fordomme ved at skabe et realistisk billede af, hvad jobbet indeholder.

Politijobbet indeholder både sjove og knap så sjove opgaver, eksempelvis at fortælle forældrene til Lise på 11 år, at hun ikke kommer hjem igen, fordi en bus har overset hende i et sving. Man skal huske, at jobbet ikke kun er blå blink og sirener. Der er også mange alvorlige opgaver, som kræver at man er psykisk stærk og moden.
(politistuderende, Oliver)

Igen understreges vigtigheden i at have erfaring og blive moden. Fortællingerne ovenfor er eksempler, hvor de studerende anvender scenarier fra deres eget liv, og ifølge fortællingerne udtrykkes dette ved selve italesættelsen af egen erfaring, men også gennem ordvalg. De politistuderende anvender humor, bandeord og så videre, hvilket enkelte gange får lytterne til at grine. Denne henvendelsesform kan betyde, at de politistuderendes fortællinger afspejler et udsnit af virkeligheden, som ikke er indøvet. Det fremstår dog rodet, når de politistuderendes fortællinger både omhandler perioden før uddannelsen, optagelsesprocessen og det igangværende modul. Det kan antages, at det vil være en fordel, hvis fortællingerne fordeles, således de passer til oplæggets struktur. Det vil gøre oplægget mere dynamisk, hvis de studerende ikke fortæller det hele på en gang og springer i rækkefølgen.

Overordnet set har de personlige historier en positiv effekt, og det fornemmes, at publikum lytter og finder hverdagsfortællingerne interessante. Dette kan skyldes, at de bedre kan associere sig selv med de studerende end med uddannelseslederen. Ved at inddrage de studerendes hverdagsfortællinger kan modtageren sætte ansigt på de personer, fortællingerne handler om, hvilket kan skabe en relation mellem afsender og modtager. Desuden er det en fordel, at der både er en dansk, en etnisk minoritet samt en kvinde til stede, idet modtageren dermed har lettere ved at associere sig med afsenderen. Historierne giver desuden en følelse af, at man lærer afsenderen at kende, hvilket kan være medvirkende til at opbygge en relation og

skabe en tættere kontakt. I og med de studerende er i uniform, kan det skabe en bedre forståelse og kendskab til arbejdet. Det undrer os dog, at der ikke var en ung nyuddannet med i oplægget, som kunne fortælle om jobbet, og om det lever op til de forventninger ansøgerne har, når de søger ind til politiet. Han kunne fortælle sjove historier om jobbet. En nyuddannet har mere erfaring end nogen, der er under uddannelse. Som tidligere nævnt motiveres målgruppen af jobbet og ikke af uddannelsen (Winnæss og Helland, 2014, s. 100). Der burde derfor have været mere fokus på selve jobbet og ikke så meget på optagelsen.

Observationen leder os desuden til en undren. Jævnfør Winnæss og Hellands undersøgelse om motiverne for at vælge politiuddannelsen er det problematisk, at der i oplægget ikke er fokus på selve jobbet som politibetjent, men derimod optagelsesprocessen og adgangskrav. Som tidligere nævnt beviser undersøgelsen, at de unge vælger politiuddannelsen på grund af jobbet og ikke på grund af uddannelsen (Winnæss og Helland, 2014, s. 100). Vi finder det dog stadig problematisk, at der ikke er fokus på det, målgruppen finder tiltrækkende ved politiet og det, der motiverer dem til at søge ind. Motiverne for at vælge politiuddannelsen, som Winnæss og Helland fandt frem til i deres undersøgelse, afspejles heller ikke på bedste vis i oplægget. Et af motiverne er blandt andet jobsikkerhed. Dette nævnes kun kort i oplægget: "Hvis alt går som det skal, så bliver I fastansat i den kreds, I har været i praktik" (lokal uddannelsesleder, Bent) og "Så har I arbejde resten af jeres liv som tjenestemand og pension som tjenestemand, som jo er en del højere." (lokal uddannelsesleder, Bent). Jobsikkerheden er unikt for politiuddannelsen, idet få uddannelser kan love studerende fast job efterfølgende. Det undrer os derfor, at der ikke fokuseres mere på dette aspekt. Ifølge Gambetta tager unge arbejdsmarkedets situation i betragtning, når de vælger uddannelse, og derfor er det væsentligt at nævne, at politiet skiller sig ud ved at kunne tilbyde fast arbejde. I denne sammenhæng undrer vi os også over, at de mange karrieremuligheder indenfor politiet ikke nævnes.

6.2.4 Forslag til forbedring

Det oplæg, som uddannelseslederen anvendte til oplægget til uddannelsesmessen, er fra et usb-stik, som Koncern HR Rekruttering har udviklet, og vi antager dermed, at alle oplæg til uddannelsesmessen over hele landet minder om de oplæg, vi så. I forrige afsnit redegjorde vi for de kritikpunkter, vi har i forhold til oplægget til uddannelsesmessen. Derfor vil vi nu præsentere et udkast til et oplæg, som bygger på de elementer, som målgruppen prioriterer. Vi udvikler denne forbedring i forsøget

om at skabe interesse hos de, der er i tvivl, og har dermed udviklet et oplæg, der er tilpasset målgruppens motiver for at vælge politiet. Vi finder det relevant at præsentere politiet som et kronologisk forløb, der omhandler selve optagelsesprøven, tiden før optagelse, uddannelsen og derefter jobbet og de karrieremuligheder, uddannelsen tilbyder. Derfor ser oplæggets disposition ud som følgende:

- Optagelsesprøve, adgangskrav og kompetencekrav
- Før uddannelsen (erfaringer, rejser, arbejde, forskole)
- Uddannelse
 - o Modul 1 – skole
 - o Modul 2 – praktik
 - o Modul 3 – skole
 - o Modul 4 – praktik
 - o Modul 5 – skole
- Jobbet og karrieremuligheder
- Opsamlende afslutning

Vi er forstående overfor, at de vælger at fokusere på, hvor svært det er at blive optaget på Politiskolen, men da det antages, at dette ikke fungerer som en motivationsfaktor for målgruppen, finder vi det relevant at opbygge oplægget efter den nævnte rækkefølge. Oplægget kan dermed indledes med en præsentation af, at ansøgere skal være fyldt 21 år, men at det er sjældent, Politiskolen allerede optager studerende der. Derfor er det hensigtsmæssigt at præsentere ideer til, hvordan målgruppen allerede under deres gymnasiale uddannelse kan overveje, hvordan de kan opnå den erfaring, som politiet kræver. Her kunne det være relevant at omtale de højskoler og forskoler, der kan fremme ansøgernes chance for at blive optaget på Politiskolen. Når de i forvejen forsøger at forberede deltagerne på sværhedsgraden af optagelsesprøverne, kunne de nævne, at der findes mange muligheder for at styrke de nødvendige kompetencer. Efter dette kunne de dermed inddrage de krav, som politiet finder relevant at gøre opmærksom på, såsom kravet om en ren straffeattest, kørekort samt gymnasial uddannelse, da det alle er elementer, som målgruppen allerede nu kan overveje. Desuden er det, som oplægsholderne allerede nævner, relevant at nævne "Fysisk prøve for ansøgere til politiet"-applikation, som kan være en guideline for den fysik, som ansøgerne skal kunne præstere. Dermed kan man fokusere på kravene, og hvordan målgruppen kan forberede sig til politiet, frem for blot at fokusere på, hvor svært det er at blive optaget.

Efter et indledende oplæg om den nødvendige erfaring og optagelsesprøve kan oplægsholderen kort redegøre for uddannelsens indhold for at fortælle, hvilken viden og hvilke kompetencer de studerende opnår under uddannelsen. Her kan de fokusere på de motivationsfaktorer, som målgruppen prioriterer, såsom arbejdet med mennesker, gøre noget for samfundet og så videre. Her kunne de individuelle historier fra politistuderende inddrages med fordel. De kan fortælle om det pågældende modul, som de er på, og fortælle deres egen oplevelse af modulet og om den erfaring, det giver.

Efter en generel snak om uddannelsen med personlige historier, som kan gøre det lettere for målgruppen at identificere sig med jobbet, finder vi det relevant at fokusere på, hvordan de studerende efterfølgende føler sig udvalgte og som en del af et sammenhold. Her er det vigtigt, at der desuden lægges vægt på de karrieremuligheder, som uddannelsen giver.

Vi finder det desuden relevant, at de politistuderende får størstedelen af tiden til oplægget, da det formodes, at målgruppen bedre kan identificere sig med de studerende frem for en ældre uddannelsesleder. Det er desuden vigtigt, at der ikke fokuseres på, at det er svært at leve for de 5.700 kroner, som SU'en på nuværende tidspunkt er. Nutidens unge er vant til forventningen om, at indkomsten under uddannelse er lav, og derfor bør det i stedet nævnes, at uddannelsen skiller sig ud, da der er løn i praktikperioderne.

Under hele oplægget er det vigtigt at henvende sig til målgruppen med *du* og *dig*. På denne måde henvender politiet sig direkte til den enkelte, og den direkte henvendelse kan resultere i en bedre og tættere kontakt, og modtageren kan få lettere ved at relatere sig til afsenderen, hvis de føler, der tales direkte. Det er desuden vigtigt, at hvert emne og modul har hvert sit slide i powerpoint-præsentationen, idet modtagerens underbevidsthed gøres opmærksom på, at der snakkes om noget nyt. Dermed er det også nemmere at fastholde interessen. Det kan også være relevant at uddele USB-stiks på uddannelsesmesser eller til lignende arrangementer i stedet for kuglepenne. Det kan antages, at et USB-stik er mere attraktivt for den unge målgruppe samtidig med, at politiet har mulighed for at vedlægge videoer eller andre informationer. Det kan samtidig være relevant at vedlægge kontaktoplysninger.

Vi har udviklet et forslag til et oplæg som en powerpoint-præsentation, som vi under evalueringen udleverede til de koordinerende uddannelsesledere (Bilag 3). Vi har

dermed indsat de informationer, som vi ud fra vores undersøgelser finder relevante at fortælle målgruppen om, i den rækkefølge, som vi har redegjort for.

Den viden, vi har opnået ved følgestudiet, kan de koordinerende uddannelsesledere benytte i alle fremtidige rekrutteringsindsatser og dermed ikke kun til oplæg. Forslagene til forbedringer kan dermed overføres til andre indsatser. Det er eksempelvis i alle kommunikationssituationer med målgruppen vigtigt at have fokus på de motivationsfaktorer, som vi nævnte i målgruppeanalysen. Det er ligeledes vigtigt at have fokus på jobbet og ikke udelukkende optagelsesprocessen.

6.2.5 Opsamling

I dette afsnit har vi redegjort for de eksisterende tiltag og analyseret en observation af en caseenhed, uddannelsesmessen *Ta' et valg*. Det viste sig, at de koordinerende uddannelsesledere ikke mener, at de fleste tiltag, som de foretager, har en afgørende virkning. De vurderer ikke, at det er til informationsmøder og uddannelsesmesser, at unge tager deres endelige valg om deres uddannelse. Vores observation af uddannelsesmessen viste, at oplægsholderne fokuserede på, hvor svær optagelsesprøven til Politiskolen er, hvor meget forberedelse det kræver, og at det ikke er nemt at leve på en SU. Vi udviklede derfor en ide til et oplæg, som de koordinerende uddannelsesledere kan benytte til fremtidige uddannelsesmesser og andre rekrutteringstiltag. Præsentationen af dette produkt vil blive behandlet i kapitel 7.

6.3 Produkt 3: Forbilledeanalyser og guidelines til fremtidige initiativer

Sidste produkt til de koordinerende uddannelsesledere består af forbilledeanalyser af beslægtede organisationers indsats for at rekruttere til deres uddannelser, samt en række guidelines til fremtidige initiativer, som de koordinerende uddannelsesledere kan benytte sig af.

6.3.1 Forbilledeanalyser

Vi har søgt på Google, men finder ikke informationer om kommunikationsindsatser, som søger at tiltrække målgruppen til Politiskolen. Det undrer os, at der ikke bliver gjort mere, idet politiet er i konkurrence med andre uddannelser, som har brugt ressourcer på rekrutteringsindsatser. Vi har kigget på en række andre organisationer,

hvor rekrutteringsindsatserne har været succesfulde, og hvor det kan tænkes, at politiet kan få inspiration.

Forbilledeanalyse 1: Svensk politis brug af sociale medier

I svensk politi har hver kreds fået sin egen facebookside, som håndterer kontakten til borgerne i lokalområderne. På denne måde bliver kommunikationen jordnær, og politiet kommer i tæt dialog med borgerne. Den gode dialog vægtes, og historierne skal være så autentiske og hverdagstro som muligt. Fordelen ved en facebookside er endvidere, at politiet kan forsøge at skabe den nære relation, som borgerne efterspørger efter de lokale landbetjente-funktioner er blevet nedlagt. På svensk politis facebookside, Polisen, informeres borgerne om lokale begivenheder, hvor politiet er til stede. De benytter desuden billeder, der viser, hvordan politiet interagerer med borgerne. Dermed indeholder siden ikke blot informationer om trafik, efterlysninger, indbrud og så videre. Det svenske politi vægter dialogen fremfor envejskommunikation. Ud af 12 politikredse i Danmark er få på Facebook. Udover politiets officielle facebookside, som administreres af Rigspolitiet, er Nordsjællands Politi, Bornholms Politi og Færøernes Politi de eneste kredse, som har oprettet en lokal facebookside. Det forventes dog, at flere kredse følger trop. Jævnfør Gambetta som viste, at unges beslutningsprocesser i valg af uddannelse er socialt påvirket, er det relevant for politiet at overveje sociale medier som kommunikationsplatform. Desuden befinder de unge sig dagligt på sociale medier, og det kan antages, at Facebook er en primær nyhedskilde til de unges daglige nyhedsstrøm, hvilket underbygger vigtigheden i, at organisationer er at finde på Facebook. På denne måde kan politiet forsøge at påvirke de unges valg af uddannelse.

Forbilledeanalyse 2: Forsvarets kampagner

I 2008 vandt Forsvarets rekruttering en kommunikationspris for kampagnen *Et springbræt eller et ståsted for livet*, som resulterede i at ansøgerantallet steg med 14 procent fra 2006 til 2007. Den nye tilgang til rekruttering formåede at vise, at Forsvaret er en arbejdsplads med mange muligheder. Effektiv kommunikation var dermed et af de værktøjer, som Forsvaret brugte til at løse de store udfordringer, der er i at tiltrække arbejdskraft. Kommunikationsindsatsen medvirkede til, at Forsvaret blev en mere eftertragtet organisation, eftersom indsatsen præsenterede Forsvaret som en arbejdsplads med mange muligheder og oplevelser (Forsvarsministeriet, 2008).

I dag arbejder Forsvaret videre med den nye tilgang og benytter sig af hverdagsfortællinger på deres hjemmeside og facebookside, hvor en række unge

medarbejdere fortæller om deres uddannelse, og hvad den giver dem. Fortællingerne tegner ikke kun et rosenrødt billede af uddannelsen, hvilket kan tænkes at gøre det mere troværdigt. Eksempelvis siger en elev: "Selvfølgelig er der ting, der virker sure første gang" (Forsvaret, 2015a). Dette afspejler et førstehåndsindtryk af uddannelsen, men historien vendes til noget positivt i form af det personlige udbytte. Brugen af citater fra elever på uddannelsen kan dermed skabe troværdighed. Det kan give et andet og mere overbevisende indblik i arbejdet og uddannelsen, når det ikke er ledelsen eller institutionen, der taler. Der er desuden billeder af den, som fortællingen kommer fra, hvilket gør fortællingen mere autentisk og mere identificerbar. Billederne kan desuden give modtageren en fornemmelse af nærvær, da de kan sætte ansigt på den interviewede, hvilket kan virke relationsopbyggende i forhold til det omtalte erhverv. I slutningen af hver fortælling er et direkte link til den omtalte uddannelse, hvor målgruppen kan indhente informationer og praktiske oplysninger.

Forsvaret administrerer facebook siden, Forsvarets uddannelser, som både indeholder videoer fra elever fra Forsvarets forskellige uddannelser samt opslag om forskellige arrangementer – for eksempel billeder fra inspirationsdage for alle eller specifikke inspirationsdage for kvinder, der finder Forsvaret interessant. På facebook siden er der desuden opslag om relevante datoer, eksempelvis ansøgningsfrist, og forskellige faktuelle oplysninger om organisationen og de forskellige uddannelser. Det er desuden gennemgående, at når der kommenteres på de forskellige opslag, svarer Forsvaret, hvilket viser engagement og interesse i de der, der udviser interesse i opslagene og Forsvaret.

Forsvaret har desuden en række rekrutteringsindsatser, såsom uddannelsesdage, introdage, messer og åbent hus. På eksempelvis introdagene har målgruppen mulighed for at mærke på egen krop om en uddannelse i Forsvaret er noget for dem (Forsvaret, 2015b). Uddannelsesdagene er en mulighed for at besøge en officersskole, hvor målgruppen kan deltage i undervisningen, hilse på lærere og studerende, samt få en rundvisning på skolen (Forsvaret, 2015c). På messerne har Forsvaret en stand. Forsvaret deltager i uddannelsesmesser og i arrangementer på gymnasier og tekniske skoler med oplæg og film om de mange uddannelser, der er tilgængelige i Forsvaret. Her har eleverne mulighed for at snakke med Forsvarets ansatte på forskellige funktioner og værn. Dette er for at give målgruppen et retvisende billede af de mange muligheder, der er for uddannelse og karriere i Forsvaret (Forsvaret, 2015d).

Forsvaret benytter sig desuden af et opgør med fordomme i organisationens markedsføring. En af de reklamer, som Forsvaret bringer i tv, er historien om Snorre, der er løjtnant og under uddannelse som søofficer. I reklamen fortæller han om sin opvækst i kollektiv. Han fortæller, hvordan hans far byggede et stort sejlskib, som de rejste jorden rundt i, da Snorre var ni år. Her lærte han, hvordan det var vigtigt at holde sammen. Videoerne af Snorre, der fortæller, er suppleret af hjemmevideoer fra hans opvækst. Han fortæller, hvordan hans forældre skulle vænne sig til tanken om en søn i Forsvaret, men at han synes, hans opvækst pegede i den retning. Snorre beskriver, hvordan det ikke kun handler om at uddelegere ordre, men at menneskeforståelsen er vigtig. Han fortæller desuden, at der også er et liv uden for Forsvaret, og at hans er sammen med sin kæreste og kommende barn. Snorre fortæller:

Uddannelsen til søofficer er helt nede på jorden men stadig på højde med de fleste universitetsuddannelser. Du lærer at lede på en helt anden måde. Det foregår ikke på papir. Det er virkelig det, der sker. Jeg kender flere, som overvejer en karriere som leder uden for Forsvaret. De vil helt sikkert være gode ledere, og de vil også tjene godt, men her kan du altså gøre en forskel på en helt anden måde. Uniformen gør dig ikke til et andet menneske, den fortæller bare, hvor du hører til.
(Forsvaret, 2015e)

Citatet viser, hvordan Forsvaret gennem Snorres citater forsøger at imødekomme og gøre op med nogle af de fordomme, der kan være til Forsvarets uddannelser og arbejdsområder. Han fortæller, at det ikke kun omhandler en uniform og at give ordre, men at det personlige aspekt er væsentligt i lederrollen. Desuden forsøger Forsvaret at beskrive, hvordan uddannelsen er på niveau med universitetsuddannelser. På trods af, at uddannelse i Forsvaret ofte ikke fører til ligeså høj løn som en universitetsuddannelse kan, fortæller Forsvaret implicit, at lederrollen i Forsvaret er med til at gøre en forskel, og kan gøre ansøgerne til bedre mennesker. Forsvaret benytter sig dermed af nogle af de faktorer, som Winnæss og Hellands undersøgelse viste. Det er eksempelvis, at jobbets opgaver er vigtigere end lønnen, og at de uddannede dermed kan gøre en forskel for andre. Desuden beskriver Snorre, at hans opvækst ikke umiddelbart lagde op til en uddannelse i Forsvaret. Gambettas uddannelsessociologi viste, at unges baggrund og sociale normer er afgørende for valget af uddannelse. Med Snorres beskrivelse af, at han gik i mod normerne og familiens værdier, kan Forsvaret dermed imødekomme de, der på baggrund af deres opvækst er i tvivl om en mulig karriere i Forsvaret. Forsvaret

benytter et opgør mod fordomme for dermed at forsøge at imødekomme de, der er i tvivl, om uddannelsen er for dem. De kan dermed ændre fordommene, således disse ikke forhindrer mulige ansøgere. Snorre fungerer desuden som ambassadør for uddannelsen og organisationen, hvilket kan styrke målgruppens identifikation med uddannelsen og arbejdet.

Forbilledeanalyse 3: Falcks strategi

Som hos politiet oplever Falck problemer med at rekruttere nye elever til lokale områder, særligt i det såkaldte udkantsdanmark. Dermed går lokalkendskabet tabt, hvis ikke der ansættes lokale elever. Der opleves dog ingen problemer med at få ansøgere nok i Region Hovedstaden, hvilket også er gældende hos politiet. En nyansat ambulanceredder i Bjerringbro siger "at de unge har brug for mere viden om, hvad den enkelte landsdel kan tilbyde af faglige udfordringer" (Baltzer og Skov-Jensen, 2015). Derfor deltager Falck på uddannelsesmesser rundt om i landet for at gøre opmærksom på uddannelsen og jobbet.

Falck er aktive på Facebook og henvender sig til hele befolkningen med tips, råd og oplysninger om for eksempel sikkerhed på trampoliner, førstehjælp og så videre. De har desuden lavet en video, som oplyser om, at de søger redderelever. Videoen afspejler de opgaver, som et typisk redder-job indeholder. De anvender også spændingseffekter i form af blå blink og sirener. Dette stemmer overens med det, tidligere undersøgelser viser: at spændingen i jobbet er en høj motivationsfaktor for sådanne jobs.

På Falcks hjemmeside er der desuden en underside, som hedder *Karriere*. Her er der en video omhandlende hver enkel jobtype i Falck: ambulance, brand, hjemmepleje, sygetransport og så videre (Falck, 2015a). Der lægges vægt på "Vil du gøre en forskel for andre?" (Falck, 2015c). Dette kan også relateres til politiet, idet Winnæss og Hellands undersøgelse viste, at dette er et af motiverne for at vælge et job i politiet. Dette understreger, at politiet og Falck er konkurrenter i kampen om de unge. Dette understreges også af de kompetencer og personlighedstræk, Falck kræver af deres ansøgere: de skal kunne sættes sig i andres sted, de skal skabe tryghed, de skal holde hovedet koldt i pressede situationer, og de skal være gode til at samarbejde (Falck, 2015b). Disse krav minder om de kompetencekrav, politiet stiller til deres ansøgere, hvilket argumenterer for, at det er samme type mennesker, de to organisationer ønsker ansøger.

Vil du gøre en forskel for andre?



Når mennesker tilkaller en ambulance, er de ofte utrygge og bange. Som redder skal du sikre, at patienten hurtigt føler sig rolig og tryk i dit nærvær. At kunne holde en bange patient i hånden og få en snak om alt andet end sygdom er tit den bedste behandling på vej til eller fra hospitalet.

Eksempel 7: Falcks hjemmeside (Falck, 2015b)

Billederne på hjemmesiden afspejler desuden det samfund, de betjener. Der er billeder af kvinder, etniske danskere og anden etniske minoriteter. På denne måde stræber de efter, at alle uanset køn og baggrund kan associere sig med et job i Falck.

Falck benytter desuden en personificering i deres kommunikation. Ligesom Forsvaret benytter Falck sig af personlige historier, når organisationen brander deres forskellige uddannelser. Dette kommer eksempelvis til udtryk gennem ambulanceredderen Kristian, der i en video fortæller om, hvad der er det vigtigste i jobbet som ambulanceredder (Falck, 2015a). Kristians historie er ikke enestående men et udsnit af emnet *Oplev hverdagen* på Falcks hjemmeside. Her fortæller forskellige medarbejdere om deres job i de forskellige afdelinger hos Falck. Personificeringen kan bidrage til, at modtageren kan identificere sig med jobbet.

6.3.2 Guidelines til fremtidige initiativer

I forbilledeanalysen redegjorde vi for, at Forsvaret benytter sig af et opgør med fordomme, og at både Falck og Forsvaret forsøger at imødekomme en identifikation med jobbet gennem en personificering. I forlængelse af denne analyse har vi udviklet følgende forslag og fokuspunkter: Social medie-strategi, opsøgende kommunikation, brandambassadører, fysiske aktiviteter, oplæg for ansatte i politiet og uformelle indsatser på gymnasiale ungdomsuddannelser, som alle tager udgangspunkt i den

viden, vi har fra analysen af målgruppen, de eksisterende tiltag samt forbilledeanalysen.

Social medie-strategi – @politiskolen

En virksomheds facebookside kan påvirke unges valg af uddannelse. Dermed kan virksomheder og organisationer anvende Facebook til at tiltrække fremtidige studerende. Det er derfor vigtigt, at virksomheder er at finde på Facebook, idet mediet er en almindelig kilde til unges daglige nyhedsstrøm. Dette kan sammenlignes med en undersøgelse fra 2013, som viser at tre millioner danskere har en profil på Facebook. Mediet er dermed det mest anvendte sociale medie i Danmark. Størstedelen af brugerne er 16-24-år, hvilket stemmer overens med politiets målgruppe (Brun, 2013). De danske brugere på Facebook er aktive i mere end en time om ugen og logger på dagligt (Brun, 2013). Dette fortæller noget om, at de digitale platforme ikke blot er en måde at kommunikere på, men det er nærmere en dagligdagsinteraktion. Til at belyse målgruppens behov har vi anvendt Bernoff og Lis POST-metode, som betyder, at politiet er nødsagede til at lytte til brugerne for på den måde at identificere indsatsområder (Bernoff og Li, 2008, s. 79-81). Ved at se på Winnæss og Hellands undersøgelse kan det udredes, at politistuderende vælger jobbet på grund af en række bestemte motiver. Disse motiver skal dermed skabe grundlaget for kommunikationsindsatserne og temaer på en eventuel facebookside, som er målrettet de kommende studerende. Undersøgelsen kan dermed skabe en forståelse for, hvad målgruppen gerne vil høre om, hvilket skal forenes med det, politiet gerne vil fortælle. Når politiet skal kommunikere på de sociale medier, skal de først og fremmest satse på at kunne levere det, der efterspørges hos målgruppen samt gennem dialog skabe optimale betingelser for interaktionen (Bernoff og Li, 2008, s. 74). *Dialog* er et centralt begreb i indholdet på sociale medier. Dette behov opstiller en række krav til indholdet. Gennem dialog kan politiet skabe en relation til målgruppen, for eksempel igennem nuværende studerende, som skal fungere som ambassadører for uddannelsen ved at dele deres hverdagsfortællinger på sociale medier. Dialogen skal også være kendetegnet for den opsøgende og offensive kommunikation. Her er det endvidere relevant at inddrage Bernoff og Li, som anvender begrebet *listening* til at undersøge og forstå målgruppen på sociale medier. Ifølge Bernoff og Li forventer brugerne, at virksomheder på de sociale medier er aktivt deltagende. Det forventes, at virksomhederne ikke blot er passivt lyttende, men deltager aktivt på sociale medier. Når en virksomhed indikerer, at de er til stede på et socialt medie eksempelvis ved oprettelse af en profil, skabes der en forventning hos forbrugeren om, at virksomheden også deltager aktivt og er tilgængelig for forbrugeren (Bernoff og Li, 2008, s. 75). Politiet skal derfor huske, at deres aktivitet

på de sociale medier er afhængig af, at de deltager aktivt, da deltagelsen og interaktionen med brugerne er betydningsfuld for de relationer, der opbygges mellem målgruppen og politiet. Som vi så i forbilledeanalysen var Forsvaret aktive gennem besvarelser på organisationens facebookside, hvilket skaber dialog og interaktivitet med brugerne. Denne dialog på en facebookside kan politiets rekruttering også få gavn af.

Jævnfør *listening* skal politiet fremover følge med og engagere sig på de sociale medier, idet det er vigtigt at lege med på Facebooks præmisser for at udnytte, at brugerne gør arbejdet. Ved at indgå i en sådan dialog med målgruppen, kan politiet blive mere skarp på, hvordan brandet og begivenhederne opleves af målgruppen. De koordinerende uddannelsesledere lagde vægt på, at så længe ledelsens opbakning mangler, mangler de økonomiske ressourcer til rekrutteringsindsatser også. Dermed kan de koordinerende uddannelsesledere drage nytte af en facebookside med formålet om at tiltrække og fastholde målgruppen til dansk politi. Det er gratis markedsføring, der blot koster tid og planlægning. Her kan de koordinerende uddannelsesledere udnytte dem, som de mener er de bedste brandambassadører for politiet: de ansatte i dansk politi. Vi lader os inspirere af Forsvarets brug af deres egne studerende og ansatte på deres facebookside. De kan fortælle om udfordringer, fordele, ulemper og om hverdagsfortællinger om livet som politistuderende og om arbejdspladsen. Netop disse historier kan med fordel handle om de motivationsfaktorer, som Winnæss og Helland viste, at målgruppen prioriterer – eksempelvis det at hjælpe andre, dramatik og de forskellige karrieremuligheder, der er inde for politiet. Generelt er det relevant at fokusere og fremhæve de mange karrieremuligheder, der er i politiet. Når først uddannelsen er færdiggjort, kan politibetjentene søge videre udfordringer i organisationen. Mulighederne kan eksempelvis være PET, hundefører, efterforsker i Rejseholdet, livvagt, politianklager, køreprøvesagkyndig med videre. Vi ved fra undersøgelsen, at de politistuderende prioriterer karrieremuligheder fremfor et økonomisk afkast. Dermed er det væsentligt at fokusere på, at de ikke blot uddanner sig til ét bestemt job men til mange muligheder. Til dette skal det tilføjes, at undersøgelser også viste, at de unge overvejer beskæftigelsesmuligheder i forbindelse med deres uddannelsesvalg. Derfor er det relevant at lægge vægt på, at alle betjente er sikret arbejde efter uddannelsen. Som den lokale uddannelsesleder nævnte under uddannelsesmessen, har det også den fordel, at de får tjenestemandspension. Det vurderes dog, at målgruppen ikke vægter økonomiske fordele, og derfor er pensionsaspektet ikke relevant at inddrage. Der er få uddannelser, der kan sikre de optagede arbejde efterfølgende, og derfor er det relevant at fremhæve i indsatsen om at skille sig ud blandt uddannelser.

En facebookside kan desuden have den fordel, at politiet kan påvirke dets omdømme. Siden 2013 har alle politikredse været på Twitter og nogle få på Facebook, men opslagene omhandler mestendels politimæssige arbejdsopgaver som for eksempel ulykker, efterlysninger samt trafikmeldinger. Ved historier om arbejdet som betjent kan politiet opnå et anderledes image, da følgerne kan få indblik i en anden side af politiet. Desuden kan det være en fordel, at ansøgere kan dele erfaringer med hinanden på facebooksiden, da de kan stille spørgsmål, starte debatter og hjælpe hinanden med erfaringer fra ansøgningsprocessen eller forberedelsen dertil. Det er desuden vigtigt, at brandambassadørerne, der står bag historierne, afspejler den mangfoldighed, politiet prioriterer – både kvinder, mænd og betjente med anden etnisk baggrund. De koordinerende uddannelsesledere mener ikke, at de har ressourcerne til at administrere og sørge for opdateringer, og det kan derfor være hensigtsmæssigt at udvælge ansvarlige brandambassadører, der kan stå for den daglige administration af siden. De skal berette om både skole, praktik og jobbet som betjent. Opdateringerne skal afspejle alle aspekter af, hvad arbejdet, uddannelsen og praktikken indebærer. Det er desuden væsentligt, at historierne indeholder elementer af de motivationsfaktorer, som målgruppen prioriterer, således målgruppens interesse vækkes. Historierne skal således omhandle muligheden for varierede arbejdsopgaver, muligheden for at arbejde med andre mennesker samt det meningsfulde arbejde det kan være at arbejde med mennesker. Brandambassadører udvælges fra hver kreds, således målgruppen gøres bevidst om, at der også er spænding og motivationsfaktorer i de politikredse, der ligger i udkantsdanmark. Siden kan desuden reklamere for indsatser, som de koordinerende og lokale uddannelsesledere foretager i forvejen – såsom løbeklub og mentorordning. Dette kan endvidere skabe den kontakt, som de koordinerende uddannelsesledere er frustrerede over, at de mangler til de ansøgere, der får afslag. På facebooksiden kan de gøre opmærksom på de ordninger, der er, og dermed håbe, at de afviste ansøgere selv tager initiativ til at opsøge dem, når Koncern HR Rekruttering ikke hjælper dem på vej. Facebook har desuden den fordel, at der er tilknyttet et statistikmodul, der viser udviklingen i følgere med tilhørende baggrundsdata om, hvor de kommer fra, hvor gamle de er og deres uddannelsesbaggrund. På denne måde kan de koordinerende uddannelsesledere opnå et indblik i nogle af de målinger, som de efterspørger. Sociale medier som Facebook har desuden den fordel, at det er et interaktivt, multimodalt medie med ubegrænset læringskapacitet. Dette betyder endvidere, at brandambassadørernes personlige historier kan bidrage til et opbrud med fordomme og dermed skabe en holdningsændring hos modtageren. Multimodaliteten bidrager til, at politiet gennem forskellige kommunikationsformer kan interagere med målgruppen.

De deltagende studerende eller nyuddannede betjente kunne desuden producere fortællinger og videoer om fordelene ved jobbet og ved Politiskolen. Fortællingerne skal have udgangspunkt i de motiver, som er gældende for, om de unge søger ind til politiet. Ved at personificere fortællingerne kan politiet også vise, at der er mennesker bag uniformen og dermed vise gennemsigtighed i arbejdet. Dette kan også understøttes ved at afspejle brandambassadørernes liv udenfor skolen og dermed bag uniformen. Dette vil skabe gennemsigtighed og måske nedbryde fordomme. Det vil også være nemmere at identificere sig med en studerende, som også afspejles uden uniformen, men som civil.

Politiet kan med fordel give ansvaret for Facebook og en eventuel Instagram-profil for Politiskolen til de studerende og desuden benytte hashtagget #ugenspolitistuderende. På denne måde understøttes det, at politiet gøres mere gennemsigtigt samtidig med, at de unge vil få ansvarsfølelse gennem en iscenesættelse af dem selv på sociale medier.

På facebookside kan politiet desuden opfordre til, at brugerne og målgruppen anvender et hashtag til alle de opslag, der omhandler politiet. Det kan være personlige opslag om kampen om at komme ind på politiskolen, uddannelsen eller arbejdet. Hashtagget kan eksempelvis være #politiskolendk eller #politiskolen, som kan anvendes på adskillige sociale medier såsom Instagram, Facebook og Twitter. Der findes opslag under #politiskolen på nuværende tidspunkt, hvor få af dem er relateret til den danske politiskole. Derfor kan det være relevant, hvis det anvendes på facebookside. Politiet anvender eksempelvis altid #politidk på Twitter, og dermed kan alle indlæg om emnet samles samme sted. Dette kan endvidere bidrage til en forståelse af politiets arbejde, hvis billederne viser de forskellige situationer på troværdig og autentisk vis.

På politiets facebookside er der stor aktivitet. Når der laves opslag om uddannelsen er det tydeligt, at opslaget interesserer de unge. Det seneste opslag om uddannelsen har fået over 1.800 synes godt om-tilkendegivelser, og mere end 800 har delt opslaget. I kommentarerne til opslaget tagger de unge hinanden for at gøre en ven eller veninde opmærksom på informationen. Dette viser, at mange finder informationerne relevante.



Eksempel 8: Statusopdatering fra politiet (Dansk Politi, 2015)

På det tilhørende billede står der "du skal også kunne bruge hovedet", hvilket relaterer til, at uddannelsen er blevet en bachelor og dermed også er blevet mere boglig, hvilket bekræftes idet kvinden sidder med en bog. At bruge dette som motivationsfaktor stemmer dog ikke overens med målgruppens motiver for at vælge politiuddannelsen, men det kan tænkes at nedbryde fordommen om, at politiuddannelsen ikke har et højt fagligt niveau.

Det er desuden oplagt, at politiet på facebook siden henviser modtagerne til hjemmesiden www.politiskolen.dk. Hjemmesiden blev lanceret i 2014 efter en større revidering. Hjemmesiden er desuden tilpasset smartphones, hvilket er vigtigt, idet de unge ofte bruger smartphones og tablets til at tilgå internettet. Udover det sociale medie Facebook kan politiet desuden benytte sig af Youtube som webportal, hvor organisationen kan dele videoer. Her kan politiet lave profilen *Politiskolen*, hvor de

kan dele videoer, der er relevante for potentielle ansøgere. Her kan de eksempelvis udvikle videoer, der viser hvilke fysiske krav, der er til optagelsesprøven. Videoerne kan desuden vise brandambassadører, der fortæller om deres hverdag, hvor de vægter motivationsfaktorerne og forsøger at gøre op med nogle af de eksisterende fordomme. Dette er en aktivitet, som de koordinerende uddannelsesledere har ansvaret for at igangsætte, men ikke en aktivitet, som de har ansvaret for at vedligeholde. De skal udvælge politistuderende, der synes, det er interessant og underholdende at lave inspirerende videoer, når de alligevel træner. De kan dermed få oplevelsen af at være udvalgt til en opgave, som kan give flere inspiration til at søge ind på Politiskolen. Youtube-profilen kan desuden reklamere for den allerede eksisterende applikation til smartphones, som kan hjælpe ansøgere til at forberede sig til den fysiske prøve. Forsvaret har en lignende applikation, der hedder *Træn med Forsvaret*. Politiets applikation, der hedder *Fysisk prøve for ansøgere til politiet*, kan med fordel ændre titel til *Træn med politiet* med henblik på, at målgruppen har lettere ved at huske titlen, når uddannelseslederne fortæller om den.

Ovennævnte brug af videoer og en mere personificeret tilgang til kommunikation kan med fordel også overføres til hjemmesiden politiskolen.dk. På nuværende tidspunkt er der ingen billeder eller videoer, hvilket resulterer i et kedeligt udtryk. I og med politiets målgruppe ikke er teoretikere, kan det antages, at en video og billeder vil kunne påvirke deres holdning lettere end tekst kan. Desuden vil brugen af billeder og videoer gøre hjemmesiden mere levende og skabe en bedre relation og kontakt.

Opsøgende kommunikation

Udover en facebookside, der kan reklamere for politiskolen og de efterfølgende muligheder, er det væsentligt, at de koordinerende uddannelsesledere fokuserer på en opsøgende og offensiv kommunikation til de potentielle ansøgere. Både de koordinerende uddannelsesledere og de lokale uddannelsesledere påpeger, at ansøgerne ikke længere opsøger politiet af sig selv, og at det derfor er nødvendigt at være mere offensive i rekrutteringsindsatserne. Vi hørte under interviewene, at de stadig vurderede den personlige kontakt som den mest effektive. Derfor fokuserer vi også på ansigt-til-ansigt-kommunikation. Dette kan desuden bidrage til at give de potentielle ansøgere det skulderklap, det vil være, når de fortæller, at "dansk politi kan bruge dig". Det kan give dem følelsen af at være udvalgt, hvilket kan motivere dem til at udvikle de rette kompetencer. Under fremtidsværkstedet sagde Lars:

Men hvis vi prikker til dem og siger: Hvis det kunne være noget at prøve. Og når vi har spillet bolden over til dem, så er de så

voksne, eller hvad vi kan kalde dem, at så er det også op til dem at komme tilbage. Hvis ikke de vil være med i en dialog, så brænder de ikke for det.

(koordinerende uddannelsesleder, Lars)

Den opsøgende kommunikation, som de koordinerende uddannelsesledere kan foretage, hvis de eksempelvis får at vide, hvem der har fået afslag, kan bidrage til fastholdelsen af ansøgerne. Politiet kan ikke, som andre uddannelser kan, konstant minde omverdenen om, at uddannelsen er at foretrække og på den måde tvinge dem i den retning. Politiet er en vigtig del af samfundet, har meget ansvar og spiller dermed en betydelig rolle. Det er derfor vigtigt, at de får studerende, som brænder for faget. Derfor skal de fokusere på at vække interessen hos de, der foretrækker politiet og brænder for det.

Brandambassadører

Vi har før nævnt, at de ansatte hos politiet kan benyttes som brandambassadører for budskabet om politiet. Dette er ikke kun relevant på en facebookside, men kan også anvendes på www.politiskolen.dk og i praksis gennem en personlig kontakt. På hjemmesiden kan brandambassadører anvendes med personlige historier fra optagelse, uddannelsen og jobbet som betjent. Ligesom på Facebook kan de vise de forskellige aspekter af arbejdet – eksempelvis de dramatiske aspekter, men også de mere skriftlige arbejdsområder såsom afrapportering og efterforskning. Her kan vi lade os inspirere af Falcks måde at anvende hverdagshistorier:



Eksempel 9: Falcks hjemmeside (Falck, 2015c)

Disse videoer, som kan ses på Falcks hjemmeside, viser netop de forskellige aspekter ved et job i Falck – både som autoredder, sælger, ambulanceredder, hjemmeplejemedarbejder, brandmand og så videre. Det vil sige, at der både bliver vist historier fra de planlagte til de uforudsigelige arbejdsområder. Dette kan politiet også benytte sig af. Som nævnt er der mange karrieremuligheder hos politiet. På denne måde kan man give en anden forestilling om politiet end den, der på nuværende tidspunkt bliver fremstillet i medierne gennem de forskellige tv-serier. Dette kan desuden bidrage til, at målgruppen kan opnå en relation til politiet, hvis de kan identificere sig med de historier, der fortælles.

Fysiske aktiviteter

Jævnfør målgruppens motivationsfaktorer for at vælge politiet kan det være relevant at foretage en række arrangementer, som har fokus på fysisk udendørs aktivitet. Dette vil samtidig kunne opfylde politiets ønske om, at potentielle ansøgere tager optagelsesprøvens fysiske prøve alvorligt og indser, hvor fysisk krævende den i virkeligheden er. Dette er et vigtigt budskab for politiet, idet de oplever, at mange ansøgere ikke kan klare opvarmningen.

Som vi beskrev i målgruppeanalysen i afsnit 6.1.2 vil de unge gerne have feedback og vide, hvordan de klarer sig. Derfor kunne det være relevant at lave nogle tests, som forbereder målgruppen på optagelsesprøven. Politiet kunne eksempelvis

arrangere testdage, hvor potentielle ansøgere kan prøve den fysiske test på egen krop for at se, hvor tæt de er på målet. Det kan give "blod på tanden" og motivere nogle til at kunne få interessen for politiet. Det kunne også være relevant at lave forhindringsbaner og andre fysiske aktiviteter, hvor spændingen og intensiteten er høj, idet disse faktorer er nogle af motiverne for at vælge jobbet. Det ville desuden være relevant, hvis politistuderende eller nyuddannede betjente deltog i disse aktiviteter, således der vil være mulighed for at få en-til-en dialog efterfølgende og på denne måde skabe en relation. Aktiviteterne kunne således relatere til politiets træningsapplikation, hvis formål er at forberede potentielle ansøgere på den fysiske optagelsesprøve.

Sådanne arrangementer vil endvidere give politiet muligheden for at skabe en personlig ansigt-til-ansigt kontakt til målgruppen. Arrangementer vil på længere sigt kunne udvides til sommercamps, som kunne være en træningslejr for interesserede, hvor politistuderende deltager.

Oplæg for ansatte i politiet

Der kan også holdes oplæg for betjentene på lokalstationerne, hvor der skal være fokus på, hvad den nye uddannelse betyder. Derudover skal betjentene gøres opmærksomme på rekrutteringsproblemerne – blandt andet at målgruppen bliver mindre. Betjentene er de, som møder de unge i gadebilledet og er dermed dem, som har mulighed for at etablere den første kontakt. De kan dermed opnå en kontakt, som de kan videregive til uddannelseslederne, som derefter kan tage kontakten. Her kan de opnå den personlige kontakt, som de efterlyser, og dermed inddrage målgruppen i et af de tiltag, der allerede eksisterer – eksempelvis mentorordning eller løbeklub. På denne måde kan de koordinerende uddannelsesledere selv bidrage til en ændring i rekrutteringen. Det er derfor relevant, at gadebetjentene kender til rekrutteringssituationen, således de er bevidste om det, når de er i kontakt med målgruppen.

Uformelle indsatser på gymnasiale ungdomsuddannelser

De koordinerende uddannelsesledere kan med fordel være tilstede på de lokale gymnasier for derved at give målgruppen mulighed for at stille spørgsmål. I modsætning til uddannelsesmesserne og informationsmøderne skal politiets tilstedeværelse være uformel. De skal blot melde deres ankomst til eleverne, og at alle er velkomne til at komme og få en snak. På denne måde vil de koordinerende og lokale uddannelsesledere fange de, der ikke selv vil opsøge politiet. Tilstedeværelsen skal være jævnlig, så politiet har mulighed for at opretholde kontakten til de unge.

Politiet kan på denne måde opnå kontakt til de, der er relevante at give en mentorordning eller på anden måde fastholde. Flere koordinerende uddannelsesledere har nævnt, at lige som vi så til uddannelsesmessen, foretrækker de unge en-til-en-dialogen med betjentene, hvilket dette tiltag fremmer.

6.3.3 Opsamling

I dette afsnit har vi foretaget forbilledeanalyser med formålet om at udlede nogle elementer, som beslægtede organisationer drager nytte af i deres rekruttering af nye studerende. Vi analyserede, at både Forsvaret og Falck benytter sig af en personificering for at imødekomme modtagernes identifikation med jobbet. Forsvaret benytter sig desuden af et opbrud med nogle af de fordomme, der eksisterer om Forsvarets uddannelser. Denne analyse benyttede vi i udviklingen af tiltag, som vi anbefalede som det sidste produkt til de koordinerende uddannelsesledere under præsentationen. Produktet indeholder guidelines til fremtidige tiltag – eksempelvis en social medie-strategi. Strategien indbefatter en facebookside for Politiskolen, som politistuderende kan administrere, og de kan dermed fremstå som brandambassadører for politiet. Den sociale medie-strategi indbefatter desuden en ide til en youtube-kanal, hvor politiet kan forberede potentielle ansøgere på de krav, der stilles til den fysiske prøve. Det kan endvidere have den fordel, at de kan forhindre dem, der ikke kan gennemføre den fysiske prøve, i at ansøge, hvis de kan gøre modtagerne bevidste om, hvad der kræves. Under alle de anbefalede guidelines anbefales det at anvende bandambassadører, som kan fortælle om deres hverdag og udfordringer og om de fordele og ulemper, der eksisterer under uddannelsen og jobbet. De kan på den måde bryde op med nogle af de fordomme, der eksisterer, og dermed er der mulighed for at opnå flere ansøgere. Grundlaget for de udviklede guidelines har formålet om at kunne benyttes lokalt.

Produktet præsenterede vi den 4., 5. og 6. maj 2015 for de koordinerende uddannelsesledere. Denne præsentation og evaluering vil blive behandlet i kapitel 7.

Evalueringsfase



/// JEG HAR VÆRET ANSAT VED POLITIET I 10 ÅR OG GLÆDER MIG (STADIG) TIL AT MØDE HVER MORGEN. GLÆDEN FINDER JEG VED UVISHEDEN OM, HVILKE OPGAVER DAGENS VAGT BRINGER, OG DE GODE KOLLEGER OG VED DET ANSVAR, MAN HAR OVER FOR SAMFUNDET.

Helene B. Poulsen, politiassistent
Syd- og Sønderjyllands Politi

Kapitel 7: Evalueringsfase

I dette kapitel vil vi evaluere det hidtidige forløb. Evalueringen omhandler de udviklede produkter. Vi evaluerede produkterne med henblik på at modtage konstruktiv kritik og indlede til dialog og idegenerering.

7.1 Evaluering af produkter i samarbejde med rekvirent

Disse evalueringer er foretaget i samarbejde med de koordinerende uddannelsesledere og vores kontaktperson, som alle deltog i fremtidsværkstedet. Til evalueringsmøderne den 4., 5. og 6. maj 2015 deltog også de lokale uddannelsesledere, der tilhører den pågældende kreds, som vi besøgte.

Inden vores evaluering med de koordinerende og lokale uddannelsesledere har vi ugentligt holdt dem opdateret med oplysninger om vores arbejde, og hvad vi havde brug for deres hjælp og viden til. De var derfor orienteret i specialets fokus, hvilket har resulteret i et tæt samarbejde, som har styrket processen. Vi opdelte præsentationen af vores produkter efter samme rækkefølge som i kapitel 6: 1) Målgruppeanalyse, 2) Kortlægning og forbedring af eksisterende praksis samt 3) Forbilledeanalyser og guidelines til fremtidige initiativer. Efter hvert enkelt produkt afsatte vi tid til respons fra deltagerne, så vi på denne måde kunne opnå den ønskede feedback på produkterne. Vores præsentation af produkterne kan ses i bilag 4.

7.1.1 Evaluering af målgruppeanalyse

For at skabe den ønskede viden om målgruppen hos deltagerne påbegyndte vi evalueringen med en gennemgang af målgruppeanalysen. Deltagerne nikkede genkendende til motivationsfaktorerne, som stemte overens med deres erfaring. De koordinerende uddannelsesledere, der kommer fra kredse med mange danskere med anden etnisk baggrund, fortalte desuden, at de kunne anvende viden om, hvordan unge foretager deres uddannelsesvalg, da de ofte oplever modstand fra familien. Dermed var det relevant at erkende, at det er svært at påvirke de normer og værdier, der tilhører deres baggrund, men at de kan påvirke deres uddannelsesvalg ved at fokusere på de positive elementer ved politiet, samt at en indsats aldrig er spildt, da den altid vil have et præventivt formål, som kan styrke relationen mellem unge og politiet.

Deltagerne bekræftede desuden, at de, der har haft dårlige oplevelser med politiet ofte er de, der har fordomme om politiet. De erkendte dog, at de er relevante at arbejde med. En af uddannelseslederne forklarede, at han havde oplevet, at unge vælger politiet fra, fordi de ikke kunne tolerere alle de tilråb, kritik og fordomme, som en betjent skal stå model til. Derfor er det vigtigt at arbejde med at påvirke fordommene, hvilket enhver indsats kan medvirke præventivt til.

7.1.2 Evaluering af kortlægningen og forbedringen af eksisterende praksisser

Under evalueringen af kortlægningen af de forskellige initiativer, som de koordinerende uddannelsesledere har ansvar for, erkendte de, at tiltagene ikke er nytænkende. Vi listede initiativerne op i præsentationen (bilag 4), hvilket gav overblik over de få indsatser, der egentlig foretages.

Vi forklarede dem om vores opfattelse af oplæggene til uddannelsesmessen, og de enkelte koordinerende og lokale uddannelsesledere fortalte, hvordan de afholder deres individuelle oplæg. De anvender alle den udleverede powerpoint-præsentation fra Rigspolitiet – dog med enkelte tilføjelser og rettelser. Deltagerne beskrev, hvordan de alle fokuserer på optagelsesprocessen fremfor uddannelsen, jobbet og karrieremulighederne. Efter vores præsentation af målgruppeanalysen kunne de dog se relevansen i at fokusere på de motivationsfaktorer, der er gældende for målgruppen. En af de koordinerende uddannelsesledere beskrev under vores præsentation af det alternative oplæg, som vi har udviklet (bilag 3), at når han så det sort på hvidt, kunne han tydeligt se, at han fokuserede for meget på sværhedsgraden i optagelsesprøven. Han videretænkte og forklarede, at de synes, det er centralt at nævne, men at fokus til optagelsesprocessen kunne være mere positivt. Vi fortalte, hvordan deres opgave til uddannelsesmesser og lignende handler om at skabe interesse for jobbet – ikke at skræmme folk væk, hvilket uddannelseslederne forklarede, at de ind i mellem har oplevelsen af, at de gør.

Vi fortalte desuden, hvordan fokus på karrieremuligheder og fastansættelse kunne fremme interessen, men flere af uddannelseslederne beskrev, at de ofte lagde vægt på den fordelagtige pensionsordning ved politiet. Dette viser, at deres perspektiv er anderledes end dem, de forsøger at tiltrække, da unge ofte overvejer jobmuligheder fremfor pension.

7.1.3 Evaluering af forbilledeanalyser og guidelines til fremtidige initiativer

Under denne del af oplægget oplevede vi, at deltagerne begyndte at blive inspirerede til nye initiativer samt at tænke mere kreativt, end vi tidligere har oplevet. Vores gennemgang af Falck og Forsvarets indsatser inspirerede dem både til at være mere nytænkende i forbindelse med deres egne initiativer, men også til at være kritiske over for de eksisterende tiltag. Dette viste sig eksempelvis af gennemgangen af Falck og Forsvarets brug af billeder og videoer, der ledte til kritik af Politiskolens hjemmeside, hvor deltagerne nævnte, at den manglede et mere levende udtryk.

I forbindelse med gennemgangen af den sociale medie-strategi oplevede vi både positiv feedback omkring ideerne men også en tvivl om mulighederne, da mange af deltagerne havde begrænset kendskab til mulighederne på eksempelvis Facebook og Youtube. Desuden mente ingen af dem, at der kunne oprettes en samlet eller kreds-separate facebooksider uden Rigspolitiets tilladelse. De kunne se ideen med det, og flere af dem nævnte, at de ville have gavn af at benytte medier, der allerede eksisterer, og som er gratis. Vi fortalte desuden, hvor mange følgere politiet har på Facebook, og at opdateringer om uddannelsen altid bliver delt og kommenteret og derfor må vurderes at være populære. Deltagerne var desuden begejstrede for at give de politistuderende ansvaret for at optage videoer af deres træning. De gange, de har gennemført fysiske test med potentielle ansøgere, har det været med stor succes, og de vurderede dermed, at videoer med træningsøvelser kunne inspirere og motivere.

Deltagerne nævnte igen, at de gerne vil benytte sig af, at de ansatte i politiet er de bedste ambassadører til at videregive budskabet, men at de oplevede, at Rigspolitiet ikke igangsætter tiltag, der omhandler dette. Dermed forklarede vi dem om, hvordan brandambassadører både kan anvendes på hjemmesiden, Facebook, Instagram, videoer og i den personlige kontakt gennem oplæg til de ansatte. Deltagerne blev dermed gjort opmærksomme på, at de selv kan yde en indsats uden Rigspolitiet. De syntes, at ideerne var relevante, men størstedelen af dem ytrede, at de ikke havde mod på initiativer, som ikke igangsættes af Rigspolitiet. Ingen af dem havde overvejet, at de kunne anvende ambassadørerne til at nedbryde eksisterende fordomme, hvorfor de fik inspiration til, at ambassadører også kan have andet formål end at skabe kontakt.

I forbindelse med forslagene om fysiske aktiviteter fortalte flere, at fokus på sværhedsgraden af den fysiske optagelsesprøve skyldes en personlig interesse i ikke

at sende ansøgere videre, som end ikke kan gennemføre opvarmningen. Derfor fandt de ideen om fysiske tests anvendelig, da de dermed kan afvise de, der ikke har motivationen eller evnerne til at opnå målet. Vores fokus med forslaget er dog at give potentielle ansøgere chancen for at opleve kravene på egen krop for dermed at blive inspireret til at træne mere. Der opstod dermed en misforståelse ved denne ide, da deltagerne havde svært ved at se bort fra deres eget behov omkring af undgå de, der ikke kan gennemføre. Vores fokus var netop at gøre det tydeligt for ansøgerne, at målet er muligt. De lokale og koordinerende uddannelsesledere kan fokusere på det, målgruppen finder attraktivt frem for det, uddannelseslederne ønsker at opnå.

Deltagerne i evalueringerne var generelt skeptiske over for tiltag, der kræver mange ressourcer og tidsmæssige større rammer, end hvad de normalt bruger. Derfor kunne de se en fordel ved ideen om at besøge forskellige gymnasiale ungdomsuddannelser, da det kun kræver deres egen arbejdskraft og et par timer ad gangen.

En af de koordinerende uddannelsesledere beskrev, at han under vores præsentation blev opmærksom på, at det er vigtigt, de tænker fremad. Problematikken omkring den mindre målgruppe, som har flere uddannelsesvalg og muligheder, er først lige begyndt, men han fandt det væsentligt at begynde at tænke mere kreativt og nytænkende gennem en mere opsøgende kommunikation allerede nu. Kredsene i Københavnsområdet oplever ikke umiddelbart noget problem, da størstedelen af alle ansøgerne søger disse kredse, men den koordinerende uddannelsesleder kunne se, at de mister flere lokale ansøgere, hvorfor han fandt det relevant at yde en ekstra indsats nu. Vi diskuterede endvidere, at mange af uddannelseslederne oplever, at det er svært at tydeliggøre over for borgere, at betjente også "bare" er mennesker. Dermed beskrev de, at ideerne om større personificering af de forskellige arbejdsområder i politiet kunne styrke relationen til borgerne. Efter reformen og siden landbetjente er blevet fjernet har betjentene ikke samme personlige kontakt og tid til borgerne, som førhen.

7.1.4 Opsamling

I evalueringsfasen har vi forsøgt at danne os et indtryk af rekvirentens umiddelbare holdning og mening angående resultaterne fra vores undersøgelse og analyse, og dertil om der kan ansøres en forandringsvillighed. Med specialets inddragelse af rekvirentens perspektiv på problemstillingerne og vores undersøgelse samt analyse af disse, tilstræbes en opfyldelse af aktionsforskningens deltagelsessøgende og

samarbejdsorienterede dimension. Gennem fokus på de koordinerende uddannelseslederes beskrivelse af rekrutteringssituationen har vi forsøgt at fokusere på de elementer, som de koordinerende uddannelsesledere kan benytte lokalt. Ud fra fremtidsværkstedet har vi udviklet tre forskellige produkter, der målrettet skal forsøge at få flere unge til at vælge politiuddannelsen. Alle løsningsforslag tager udgangspunkt i de værdier og motivationsfaktorer, som vores målgruppeanalyse beskrev. De beskrevne guidelines i produkt 3 fremstår blot som skitser på grund af den tidsramme, vi har haft til rådighed. Vi har forsøgt at opfylde de koordinerende uddannelseslederes ønsker samtidig med, at vi har været kritiske overfor problemstillingen. Der kan være tvivl om, hvorvidt løsningsforslagene bliver implementeret, da de koordinerende uddannelsesledere er begrænset af den økonomi, politiet har til rådighed til kommunikationsindsatser samt det manglende samarbejde med Koncern HR Rekruttering. Derfor har vi forsøgt at udvikle løsningsforslag, som fokuserer på mindre tiltag, som de koordinerende uddannelsesledere kan implementere uden at bruge større økonomiske ressourcer.

Målgruppeanalysen er udviklet for at opfylde de koordinerende uddannelseslederes ønske om en øget viden om målgruppen. Produkt 2 har fokus på praksisforbedring. Produkt 3 har fokus på ønsket om en bedre kontakt til målgruppen via relevante medier eller indsatser.

Aktionsforskningsforløbet har endvidere bidraget til, at vi gennem problemidentifikation- og analyse har opnået forståelse for problemets karakter. Denne fase dannede dermed grundlag for udviklingen af handlingen, hvor vi både tog højde for de problemer, de koordinerende uddannelsesledere anså som væsentlige, og de problemstillinger, vi analyserede os frem til. Vi har desuden forsøgt at skabe en positiv dialog, da vi på denne måde har forsøgt at vise forståelse og engagement i organisationen og de koordinerende uddannelseslederes arbejde. Vi har dermed handlet etisk ansvarligt overfor politiet, da vi har forsøgt at tage hensyn til, hvordan vi bør handle i samarbejdet med en ekstern rekvirent. Dette indebærer et hensyn til politiets viden og ønsker, som vi som studerende skal have tiltro til. Udfordringerne og vores erfaringer har resulteret i løsningsforslag, der skal skabe forandringer og udvikling i den fremtidige rekruttering af politistuderende.

8

Refleksion

ET AF DE SÆRLIGE ASPEKTER VED POLITIUEDDANNELSEN ER, AT ALLEREDE HER STØBES FUNDAMENTET FOR DET SÆRLIGE MAKKERSKAB, SOM PRÆGER HELE KORPSET. HER ER VI IKKE KONKURRENTER MEN KOLLEGER, SOM HJÆLPER HINANDEN TIL AT BLIVE ENDNU BEDRE

www.politiskolen.dk



Kapitel 8: Refleksion

I dette kapitel reflekterer vi over samarbejdet og processen med de koordinerende uddannelsesledere.

8.1 Refleksion over samarbejdet

I samarbejdet med de koordinerende uddannelsesledere har vi forsøgt at undgå en mekanisk proces, hvor vi som udefrakommende ikke lytter til organisationens ønsker og informationer (Krogager, 1998, s. 92). Vi har derfor forsøgt at inddrage de koordinerende uddannelsesledere, således de selv kan arbejde videre med problemstillingen og de udarbejdede produkter.

Krogager beskriver "at det er vigtigere at være tilfreds med at skabe udvikling, end at være optaget af at skabe tilfredshed" (Krogager, 1998, s. 47). Vi har gennem aktionsforskning i samarbejde med de koordinerende uddannelsesledere fokuseret på at skabe udvikling, frem for blot at udvikle tilfredshed. Vi er interesserede i at skabe udvikling og forandring, og derfor har vi haft fokus på rekrutteringsindsatser, som de koordinerende uddannelsesledere selv kan implementere og arbejde videre med. På denne måde forsøger vi ikke kun at tilfredsstille de koordinerende uddannelsesledere, men at udvikle nye initiativer, der kan medføre en forandring. Hvis vi udelukkende havde fokuseret på de koordinerende uddannelseslederes tilfredshed, havde fokus været på det manglende samarbejde med Koncern HR Rekruttering for at overbevise dem om, at der er et problem. De koordinerende uddannelsesledere efterlyste fra start evidensbaseret materiale, som de kunne videregive til Rigspolitiet for dermed at understøtte deres egne oplevelser af, at ansøgertallet er faldende, og at målgruppen bliver mindre.

Gennem aktionsforskningsforløbet med politiets koordinerende uddannelsesledere har vi erfaret, at det er nødvendigt at være åben for andres viden og opfattelse af en problemstilling, og at aktionsforskningsformen kan være nyttig hertil. Det tætte samarbejde og den konstante dialog har givet os en forståelse for en ellers kompleks organisation og problemstilling. Den konstante dialog har endvidere resulteret i, at vi er blevet inddraget i de koordinerende uddannelseslederes hverdag, hvilket har givet en større forståelse for problemets karakter. Vi har desuden erfaret, at selvom aktionsforskningen i praksis kan give ligeværd, og samarbejde kan den i praksis også være en kompleks og politisk proces, der kan være præget af irrationelle processer.

Under alle møder med de koordinerende uddannelsesledere oplever vi, at de ikke vil tage ansvar for problemet og udfordringerne med rekruttering. De nævner alle, at problematikkerne skyldes det manglende overblik og engagement fra Koncern HR Rekruttering. Politiet som organisation har i sin tid ikke været igennem større forandringer før reformen i 2007. Der er stor forskel mellem betjente og Rigspolitiet, og dette klientsystem resulterer i problemerne med samarbejdet, da der ikke skabes et gensidigt forhold. De koordinerende uddannelsesledere og Koncern HR Rekruttering er gensidigt afhængige af hinanden, men så længe de koordinerende uddannelsesledere ikke har engagement nok til at yde en indsats, når de ikke føler, der ydes en indsats hos Rigspolitiet, erkendes denne gensidighed ikke. De koordinerende uddannelsesledere påstår, at de har alle de gode ideer, der kan styrke rekrutteringen, men mener, at de bremses af Rigspolitiet, da de ikke lytter og igangsætter indsatser. Dog oplever vi hos den koordinerende uddannelsesleder, der selv tager initiativ til mange lokale indsatser, at han får opbakning på grund af sit engagement. Klientsystemet bygger på tilgangen: "Jeg giver, for at du skal give" (Skydsgaard, 1983, s. 196), hvilket afspejler hvordan de koordinerende uddannelsesledere ikke tager initiativet til at igangsætte indsatser, da de forventer en indsats og en strategi fra ledelsen. Vi iagttager desuden, at de koordinerende uddannelsesledere ikke formår at udnytte deres kolleger og de samarbejder, som de kunne have gavn af. Dette kunne eksempelvis være gennem et samarbejde med den enkelte kommunikationsafdeling, der eksisterer i hver politikreds, da de kunne benytte deres kommunikationsfaglige baggrund til at tilrettelægge en hensigtsmæssig kommunikation til målgruppen.

8.2 Procesrefleksion

I forbindelse med vores aktionsforskningsproces er det endeligt væsentlig at evaluere over aktionsforskningens fordele og ulemper. Vi oplevede, at fordi de koordinerende uddannelsesledere var enige om kritikken af Koncern HR Rekruttering, begyndte vi at identificere os med denne holdning. Dette kan være en af ulemperne ved aktionsforskning, da det tætte samarbejde kan bevirke en enighed om problematikker, da vores data stammer fra deres viden. Selv om vi ikke havde samme opfattelse af problemstillingerne, påvirkede deres massive kritik af Koncern HR Rekruttering og samarbejdet med dem vores opfattelse af problemet. Vi har dermed fundet det vigtigt at eksplicitere over for de koordinerende uddannelsesledere, at på trods af deres kritik, har vi koncentreret os om tiltag, de selv kan påbegynde. På trods af, at vi har gjort dette tydeligt over for de koordinerende uddannelsesledere, giver de stadig Koncern HR Rekruttering skylden

for det manglende initiativ. Deres holdning blokerer for fremtidige handlinger og forandringer, da de på trods af vores ideer til dem, fortsætter med at fralægge sig ansvar. De mener ikke, det kan betale sig at yde en indsats omkring vores forslag, så længe de ikke får effektmålinger. Vi har anbefalet de, der nævnte dette, selv at foretage kvalitative interview for at få indblik i den viden og de målinger, de efterspørger. Det tætte samarbejde har gjort det svært for os at skelne mellem, hvad der stemmer overens med virkeligheden i forhold til Koncern HR Rekruttering, da nogle af de koordinerende uddannelsesledere ikke har igangsat de indsatser, som afdelingen anbefaler. Nogle af de koordinerende uddannelsesledere beskriver, at der generelt er en forandringsufrivillighed i politiet, da der er gamle fastlåste ideer om rekruttering og kommunikation, som resulterer i et negativt fokus, som gør det svært at praksisforbedre. Vi oplevede dog, at vores analyser og forslag inspirerede til nye tanker og ideer, som vi formoder og håber, at de koordinerende uddannelsesledere kan anvende konstruktivt i deres arbejde med rekruttering til dansk politi.

Konklusion

9



// DET ER SPÆNDENDE AT MØDE MANGE MENNESKER I ET FORANDERLIGT OG UDFORDRENDE MILJØ, HVOR DU HELE TIDEN SKAL HANDLE I FORSKELLIGE SITUATIONER.

Kamilla Vang, politiassistent
Københavns Vestegns Politi

Kapitel 9: Konklusion

I specialet har vi arbejdet med en todelt problemformulering:

- 1** Hvilke problemer og udfordringer kan identificeres i rekrutteringsforløbet for politielever og
- 2** hvordan kan disse problemer øges afhjulpet, så politiet kan tiltrække og fastholde flere ansøgere?

Med afsæt i et aktionsforskningsforløb, som vi opbyggede gennem en orienteringsfase, undersøgelses- og analysefase, handlefase og en evalueringsfase, har vi vægtet at identificere de problemer og udfordringer, som de koordinerende uddannelsesledere hos dansk politi påpeger. Disse har vi identificeret og analyseret med henblik på at forsøge at afhjælpe disse og søge en praksisforbedring, således der kan tiltrækkes og fastholdes flere ansøgere til dansk politi.

Til besvarelse af første del af problemformuleringen gennemførte vi et fremtidsværksted med de koordinerende uddannelsesledere. Dette viste, at de oplever følgende problemstillinger og udfordringer i rekruttering: manglende overblik over rekrutteringsforløbet med tilhørende reduceret mulighed for at fastholde afviste ansøgere, ikke kontrollerbare politiske beslutninger samt forhold ved målgruppen. De koordinerende uddannelsesledere gav dermed det manglende samarbejde med Koncern HR Rekruttering hovedansvaret for problemstillingerne. Vi forsøgte dermed at fokusere på de ting, de koordinerende uddannelsesledere selv kan påvirke. I samarbejde med deltagerne i fremtidsværkstedet definerede vi følgende ønsker for samarbejdet, som alle har formålet om at tiltrække og fastholde målgruppen: opsøgende og offensiv kommunikation til de potentielle ansøgere, forbedrede tiltag samt øget viden om målgruppen.

Til besvarelse af anden del af problemformuleringen udarbejdede vi tre produkter til de koordinerende uddannelsesledere. For at imødekomme ønsket om øget viden om målgruppen, foretog vi en målgruppeanalyse med afsæt i Diego Gambettas

uddannelsessociologi, som indeholdt analyser af, hvordan unge vælger uddannelse. Unges uddannelsesvalg påvirkes af de værdier og normer, som tilhører deres sociale baggrund. Unge kan dog påvirkes af ydre faktorer, der vækker de unges interesse og får dem til at opveje fordele og ulemper. Winnæss og Hellands undersøgelse bidrog til en forståelse af, hvordan politistuderende vælger politifaget. Dette skyldes eksempelvis motivationsfaktorer såsom varierede arbejdsopgaver, at hjælpe andre mennesker og praktiskorienteret arbejde fremfor teoretisk tungt arbejde. Målgruppeanalysen indeholdt desuden en analyse af de fordomme, der eksisterer. Mediernes fremstilling af politiet og politiets håndtering af forskellige opgaver kan påvirke unges forestilling om jobbet som betjent, hvilke de koordinerende uddannelsesleder kan forsøge at modvirke i deres kommunikation til potentielle ansøgere.

Ønsket om forbedrede tiltag imødekom vi ved at kortlægge de tiltag, de koordinerende uddannelsesledere foretager. Ud fra denne kortlægning foretog vi desuden et følgestudie af en typisk rekrutteringsindsats, som alle politikredse deltager i flere gange årligt. Observationen af oplægget til uddannelsesmessen førte dermed til forslag til, hvilke faktorer de koordinerende og lokale uddannelsesledere kan have fokus på. Her foreslog vi eksempelvis, at det er væsentligt at vægte de motivationsfaktorer, der eksisterer i uddannelsen og jobbet. Derudover anbefalede vi, at oplægsholderne fokuserer på jobsikkerhed og karrieremuligheder, som målgruppeanalyse viste, at politieleverne prioriterer.

Ønsket om opsøgende og offensiv kommunikation opdelte vi i forskellige guidelines, som de koordinerende uddannelsesledere selv kan påvirke og udføre. Disse guidelines tog udgangspunkt i en forbilledeanalyse af beslægtede organisationers rekrutteringstiltag. Dermed fokuserede vi på at benytte personificering, videoer og en imødekommelse af fordomme, som vi så, at Falck og Forsvaret benytter i deres kommunikation til potentielle ansøgere. Vi udarbejdede dermed disse guidelines til forbedrede praksisser: social medie-strategi, opsøgende kommunikation, brandambassadører, fysiske aktiviteter, oplæg for ansatte i politiet og uformelle indsatser på gymnasiale ungdomsuddannelser.

De udarbejdede analyser og forslag præsenterede og evaluerede vi sammen med de koordinerende og lokale uddannelsesledere den 4., 5. og 6. maj 2015. På trods af iver og en positiv indstilling til ideerne oplevede vi en vedvarende tilbageholdenhed, som de begrundede med det manglende og dårlige samarbejde med Koncern HR Rekruttering. Forslagene til praksisforbedring har potentiale for at afhjælpe nogle af

de problemstillinger, som de koordinerende uddannelsesledere oplever. Vi håber, at vi har igangsat tanker hos de koordinerende uddannelsesledere, der kan føre til en positiv forandring i rekruttering til dansk politi.

Litteratur

// MUSKLER GØR DET IKKE
ALENE... DEN MENNESKELIGE
FORSTÅELSE ER VIGTIGERE!

Hamid, politiassistent
Københavns Politi



Litteraturliste

Aastrup, Søren (2010). *Ombudsmanden kritiserer politiet for masseanholdelser* (20. december 2010). Politiken.dk

Besøgt den 11. februar 2015 på

<http://politiken.dk/indland/ECE1147867/ombudsmanden-kritiserer-politiet-for-masseanholdelser/>

Bager, Ann (2014). *Theorizing plurivocal dialogues: implications for organizational and leadership studies - Power and Participation in Collaborative and Action Research*. Aalborg Universitet

Baltzer, Sophie og Skov-Jensen, Mette (2015). *For få unge vil være ambulancereddere* (29. januar 2015). DR Nyheder

Besøgt den 2. maj 2015 på

<http://www.dr.dk/Nyheder/Regionale/MidtVest/2015/01/29/094930.htm>

Balvig, Flemming, Holmberg, Lars og Nielsen, Maria Pi Højlund (2011). *Verdens bedste politi*. København: Jurist og Økonomforbundets Forlag

Balvig, Flemming og Holmberg, Lars (2013). Politiet og befolkningens tryghed der hvor de bor. *Dansk Politi og Politiforbundet 2*, 20-23

Besøgt den 3. marts 2015 på <http://www.dansk-politi.dk/bladene/dansk-politi-02-2013.aspx>

Bernoff, Josh og Li, Charlene (2008). *Groundswell – Winning in a World Transformed by Social Technologies*. Harvard Business Review Press

Borchmann, Thomas (2013). *Unge på kanten – et kompetence- og praksisudviklende aktionsforskningsprojekt*. Grundforløbsunderviserne og vejledere ved Social- og Sundhedsskolen i Skive/Thisted/Viborg og Djursland-afdelingen under Randers Social- og Sundhedsskole og Thomas Borchmann

Brier, Søren (2006). *Informationsvidenskabsteori*. København: Forlaget Samfundslitteratur

Brun, Denice (2013). *Danmark på Facebook* (19. september 2013). Atcore.

Besøgt den 3. maj 2015 på <http://atcore.dk/blog/danmark-pa-facebook-2013/>

Bøgh, Frank (2014). *19. september – da politiet blev taget*. København: Forlaget People's Press

Christensen, Mikkel Jarle (2012). *Fra det evige politi til projektpolitiet – En kamp om position og ideologi*. København: Jurist og Økonomforbundets Forlag

Danmarks Statistik (2014). *Befolkningens udvikling*.

Besøgt den 14. april 2015 på

<http://www.dst.dk/pukora/epub/upload/18671/befudvik.pdf>

Dansk Politi (2006). *Fokusgruppe hjælper politiet med etnisk rekruttering* (11. oktober 2006). Politi.dk

Besøgt den 9. marts 2015 på

https://www.politi.dk/da/aktuelt/nyheder/2006/etniskfokusgruppe_11102006.htm

Dansk Politi (2008). *Betjente med minoritetsbaggrund mødtes til temadag om rekruttering* (7. marts 2008). Politi.dk

Besøgt den 9. marts 2015 på

https://www.politi.dk/da/aktuelt/nyheder/2008/mangfoldighedsdag_07032008.htm

Dansk Politi (2013). *Politi – i Danmark, på Færøerne og i Grønland*.

Besøgt den 6. januar 2015 på <http://politiskolen.dk/dokumenter/politi-brochure.pdf>

Dansk Politi (2014). *Stadig svært at rekruttere nydanskere til politiet. Dansk Politi og Politiforbundet 3, 43*

Besøgt den 3. marts på <http://www.dansk-politi.dk/bladene/dansk-politi-03-2014.aspx>

Dansk Politi (2015). *Politiets Facebook*.

Besøgt den 11. januar 2015 på <https://www.facebook.com/politi?fref=ts>

Diderichsen, Adam (2011). *Etik for politifolk*. København: Forlaget Samfundslitteratur

Falck (2015a). *Film – Ambulance*. Falck.dk

Besøgt den 27. april 2015 på

<http://www.falck.dk/karriere/endelaffalck/oplevelhverdagen/film-ambulance>

Falck (2015b). *Vil du gøre en forskel for andre?* Falck.dk

Besøgt den 26. april 2015 på

<http://www.falck.dk/karriere/uddannelse/ambulanceredderlev/>

Falck (2015c). *En udfordrende og afvekslende hverdag.* Falck.dk

Besøgt den 20. april 2015 på

<http://www.falck.dk/karriere/endelaffalck/oplevelhverdagen/>

Forsvaret (2015a). *Mød en kollega – Stig.* Forsvaret.dk

Besøgt den 29. april 2015 på

<http://www2.forsvaret.dk/uddannelsessite/omatvaereiforsvaret/Pages/stig.aspx>

Forsvaret (2015b). *Mød os.* Forsvaret.dk

Besøgt den 30. april 2015 på

<http://www2.forsvaret.dk/uddannelsessite/moedos/Pages/Moedosforside.aspx>

Forsvaret (2015c). *Uddannelsesdage.* Forsvaret.dk

Besøgt den 30. april på

<http://www2.forsvaret.dk/uddannelsessite/uddannelser/Pages/Uddannelsesdage.aspx>

Forsvaret (2015d). *Mød os – messer.* Forsvaret.dk

Besøgt den 30. april på

<http://www2.forsvaret.dk/uddannelsessite/moedos/Pages/Messer.aspx>

Forsvaret (2015e). *Uddannelser i Forsvaret.* Forsvaret.dk

Besøgt den 1. maj 2015 på

<http://www2.forsvaret.dk/uddannelsessite/uddannelser/Leder/Pages/Film.aspx>

Forsvarsministeriet (2008). *Kommunikationspris til Forsvarets Rekruttering* (9. september 2008). Forsvaret.dk

Besøgt den 30. april 2015 på

<http://www.fmn.dk/nyheder/Arkiv/2008/Pages/KommunikationspristilForsvaretsRekruttering.aspx>

Gambetta, Diego (1987). *Where they pushed or did they jump? Individual decision mechanisms in education*. Cambridge University Press og Universitetsforlaget (Norwegian University Press)

Gordon, Mark (2004). *Police recruiting in the 21st century*. School of Police Staff and Command Programm

Hansen, Michael Bjørn (2010). *Hvad må politiet?* København: Nyt Juridisk Forlag

Hansen, Michael Bjørn (2011). *Dig og politiet*. København: Nyt Juridisk Forlag

Henricson, Ib (2014). *Politi loven med kommentarer*. København: Jurist og Økonomforbundets Forlag

Jensen, Julie Borup (2012). Musik, kunst og æstetisk læring. I Duus, Gitte, Husted, Mia, Kildedal, Karin, Laursen, Erik og Tofteng, Ditte (red.). *Aktionsforskning – en grundbog* (s. 159-169). København: Forlaget Samfundslitteratur

Jespersen, Susanne Branner (2004a). *Rekruttering af kvinder til Politi og Forsvar*. Center for Ungdomsforskning

Jespersen, Susanne Branner (2004b). *Tillæg til rekruttering af kvinder til Politi og Forsvar*. Center for ungdomsforskning

Jungk, Robert og Müller, Norbert (1984). *Håndbog i fremtidsværksteder*. København: Politisk Revy Forlag

Karpantschov, René (2009). *Kampen om Ungdomshuset – studier i et oprør*. Frederiksberg: Forlaget Frydenlund

Katzenelson, Noemi (2002). *Unge nydanskere i politi og forsvar*. Center for ungdomsforskning

Kristiansen, Søren og Krogstrup, Hanne Kathrine (1999). *Deltagende observation – introduktion til forskningsmetodik*. København: Hans Reitzels Forlag

Krogager, Per (1998). *Konsulentarbejdet i komplekse omstillingsprocesser*. Århus: Forlaget System A/S

Mosebo, Marianne Bach (2012). *Konflikthåndtering for politifolk*. København: Forlaget Samfundslitteratur

Nielsen, Kurt Aagaard (2012). Aktionsforskningens historie – på vej til et refleksivt akademisk selskab. I Duus, Gitte, Husted, Mia, Kildedal, Karin, Laursen, Erik og Tofteng, Ditte (red.). *Aktionsforskning – en grundbog* (s. 19-36). København: Forlaget Samfundslitteratur

Nørgaard, Vibe og Clausen, Finn (2006). *Ligemænd – Kvinder i politiet*. Aalborg: Lindfolk Forlag

Overgaard, Bjarke (2008). *Politipsykologi*. København: Hans Reitzels Forlag

Politiskolen (2015a). *Optagelse på Politiskolen – krav*. Politiskolen.dk
Besøgt den 10. marts 2015 på <http://politiskolen.dk/ansoeg/krav>

Politiskolen (2015b). *Uddannelsens opbygning*. Politiskolen.dk
Besøgt den 10. marts på <http://politiskolen.dk/uddannelsen>

Ramsing, Jesper (2015). *Politiet jagter nye kollegaer* (11. april 2015). Nordjyske.dk
Besøgt den 12. april 2015 på <http://nordjyske.dk/nyheder/politiet-jagter-nye-kolleger/6cc5c211-9bdd-4ec1-aa91-049c146d73e5/112/1513>

Rigspolitiet (2014). *Implementeringsmøde – Rekruttering af politistuderende*. Internt dokument, udleveret af koordinerende uddannelsesleder, Søren

Rigspolitiet (2015). *De nye politikadetter*. POLNET. Internt dokument, udleveret af koordinerende uddannelsesleder, Søren

Rønn, Kira Vrist (2013). *Om at opdage – metodiske refleksioner over politiets undersøgelsespraksis*. København: Forlaget Samfundslitteratur

Skydsgaard, Jens Erik (1983). Disintegration af det romerske arbejdsmarked og clientela-teorien. I Carlsen, Jesper og Tvarnø, Henrik (red.) (1983). *Slaver og produktionsforhold i Romerriget* (s. 195-202). København: Forlaget System

Sørensen, Jan (2014). *Politiet vil have flere nydanske betjente* (12. marts 2014). DR Nyheder

Besøgt den 6. marts på

http://www.dr.dk/Nyheder/Ligetil/Dagens_fokus/Indland/2014/03/Politiet_vil_gerne_have_flere_nydanske_betjente.htm

University College Syddanmark (2015). *Ta' et valg 2015*.

Besøgt den 16. april 2015 på <http://www.taetvalg.dk/>

Volquartzén, Mette (2013). *I tryghedens navn – politiets rolle i det senmoderne samfund*. Frederiksberg: Forlaget Frydenlund

Walklate, Sandra (1992). Jack and Jill join up at sun hill; public images of police officers. *Policing and Society* 2, 219-232

White, Michael D. og Escobar, Gipsy (2008). Making good cops in the twenty-first century: Emerging issues for the effective recruitment, selection and training of police in the United States and abroad. *International Review of Law Computers & Technology* 22 (1-2), 119-134

Wilson, Jeremy M. og Grammich, Clifford A. (2009). *Police Recruitment and Retention in the Contemporary Urban Environment*. USA: Center for Quality Policing, Rand Corporation

Winnæss, Pål og Helland, Håvard (2014). Politistudentene: Hvem er de og hvorfor vil de bli politi? *Nordisk politiforskning* 1 (2), 93-123

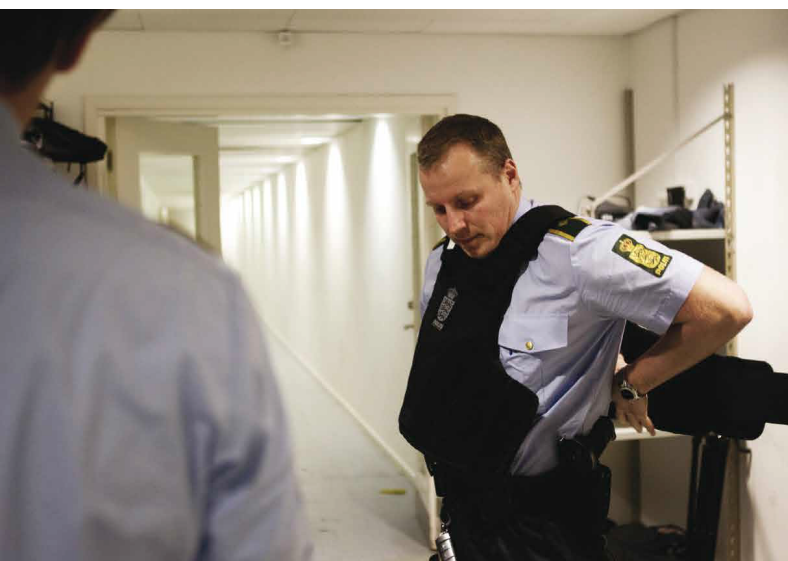
Bilag



” ET AF DE MEST
UFORUDSIGELIGE JOB DU KAN
DRØMME OM -
MED SIKKERHED FOR FAGLIG
OG PERSONLIG UDVIKLING

Bilagsoversigt

- 1 Transskription af fremtidsværksted
- 2 Transskription af telefoninterviews
- 3 Forslag til rekrutteringsoplæg
- 4 Præsentation af speciale





Transskription af fremtidsværksted

03.03.2015

P: Koordinerende uddannelsesleder, Peter

J: Koordinerende uddannelsesleder, Jens

L: Koordinerende uddannelsesleder, Lars

I: Interviewer

I: Vi vil gerne høre lidt til, hvad det er for nogle problemstillinger, I oplever omkring rekruttering?

P: Jamen det vi oplever i vores kreds er, at vi blandt andet ikke har overblik over, hvor mange der søger, hvem der søger, og hvor de kommer fra. Vi har ikke overblik over, hvor mange ansøgere, der bør være i kredsen for, at man kan opfylde kravene.

I: Hvad er det for nogle krav?

P: Kravene for hele tiden at fylde op. Hvor mange skal vi bruge om året? Hvor mange skal vi have fat i for at kunne få så mange gennem nåleøjet? Vi mangler simpelthen at vide, hvad der foregår. Også i forhold til dem, der søger, som får afslag. Hvorfor får de afslag, og hvor langt er de i deres liv? Når de får afslag tænker de okay, der er der ikke noget at gøre ved, jeg finder noget andet. Men hvis man nu gav noget hjælp eller på nogle områder kunne dygtiggøre dem på de ting, der gjorde de fik afslag, og så hjælpe vedkommende på den måde. Men vi kender dem jo ikke rigtig.

I: Nej, og I ikke kender ikke grundene?

P: Nej, det gør vi ikke. Vi gør rimelig meget ud af dem med anden etnisk baggrund, det skal vi også gøre en indsats for. Det er forskelligt, hvilken by man bor i, hvor mange man har. Vi har jo mange over ved os. Når de får afslag af en eller anden årsag, sørger de ikke for at vi får besked på, hvem der får afslag. Tilfældigvis har vi mødt et par af dem, som slet ikke kendte til, at de kunne få en mentorordning, og man kunne hjælpe dem. Det har man ikke vejledt dem i inde ved Rigspolitiet. Så noget mere feedback på, hvem der søger, og hvor mange der søger, hvorfor de ikke kommer ind.

Nogle tiltag til, hvad skal vi gøre. Måske nogle fælles tiltag i politikredsene. Vi går med nogle tanker om, hvad vi kunne gøre, og det gør de også i andre kredse. Nogle kredse gør uden tvivl mere ud af rekruttering end andre kredse, fordi det ikke er et overordnet krav. Der er ikke et målkrav for, hvor meget man skal gøre. Men det bør der nok være, hvis alle skal gøre et stykke arbejde for det.

J: Jeg tror noget af det overordnede, som er problemet, det er at dele af vores ledelse har været vant til, at der helt automatisk har været ansøgere nok, og de har den kvalitet, de skal have. Så man kan bare tage fra hylde et og færdig. Det kan vi ikke mere, fordi årgangene bliver mindre, og der er flere tilbud til de unge mennesker. Derfor giver det os en udfordring, og der skal vi så have hele organisationen med på, at nu har vi en udfordring. Og det er det vi blandt andet også sidder og arbejder lidt med – hvordan får vi vores ledelse til at forstå, at vi skal gøre en indsats. Vi kan jo ikke bare stille os op på torvet og sige, at nu skal de komme til os. Der skal laves et stykke benarbejde, for vi har en kæmpe udfordring ved, at de kommer ikke bare og banker på. Grunden til, at vi også gerne vil gøre en indsats er, at når der er optag på politiskolen, så er der nogle, der får at vide, jamen hvis du gerne vil være hos politiet, du er godt nok fra Slagelse, men du skal være i politiet, så får du altså Aalborg ellers er det et nej. Det er derfor vi gerne vil gøre en indsats, sådan at vi indenfor et acceptabelt område, så de ansøgere. Det var jo rart, hvis dem, vi skulle have, kommer fra Sjælland. Så de ikke kommer fra Vestjylland. Ikke, at vi har noget i mod Vestjylland, tværtimod. Men det giver lidt mere ro for de unge mennesker, at de kan få et tilknytningsforhold fra starten. Jeg ved, at Sydsjælland og Lolland-Falster, som ikke er med her, det er en af de kredse, som har gjort et kæmpe arbejde, og de har jo efterhånden fået det sådan, at de kan fylde op med det, man kalder egne ansøgere. Og det er fordi, deres ledelse har givet tilsagn om, at de må gøre en ekstra indsats, og så får man nogle ekstra penge. Det er derfor vi også skal have forståelse fra vores bagland og hele organisationen, så der er penge til det her. Så man kan gå ud og lave en indsats. For eksempel på Vestegnen. Vi er en af de kredse, der potentielt har den største skare, måske sammen med Østjylland, af anden etnisk baggrund. Der har vi jo en kæmpe mulighed. Men et af vores problemer er at finde ud af, hvor har vi dem henne. For vi kan jo sagtens finde dem, der er ballademagerne. Men vi skulle jo gerne se, om vi kunne finde en løsning. For vi har masser af gode unge af anden etnisk baggrund, men hvor er det, de er henne i hele det der sammensurium. Fordi når vi kommer ud til nogle af de store bebyggelser, så dem vi ser, er jo dem, vi har problemer med. Det er jo ikke dem, vi skal have fat i, vi skal jo finde de andre på en eller anden måde. Så skal man jo ud af busken på en eller anden måde. Fordi der er masser af ting, der gør, at de ikke træder frem på samme måde, som vi gerne vil. Blandt anden etniske er det ikke altid ligeså prisværdigt, eller hvad skal man sige. Det har ikke samme status at blive betjent, som det er at blive læge for eksempel. Så det koster nogle ekstra ressourcer for kredsen. Og så vender jeg tilbage til, at økonomien skal være med, før vi kan gå ind og lave de indsatser. Indtil videre har vi jo været heldige og kunne finde nogle gode folk af god kvalitet, det må jeg sige, men fremadrettet tror jeg det bliver et problem. Langt større end vi er klar over.

- I: Men er det lokalt eller er det Rigspolitiet, der skal stille penge til rådighed?
- J: Det er begge dele. Man skal have en forståelse for, at ligeså snart du skal ud og lave en ekstra indsats, så koster det nogle penge. Så det er jo begge dele. Man har været vant til, at det kommer helt automatisk. Rigspolitiet har jo lavet en masse tiltag, og man mødes en gang om året – omkring anden etnisk. Men det giver ikke noget.
- L: Det er jo en af de ting, vi har snakket mere om. Det er det der, vi skal væk fra det, der hedder anden etnisk, at det er dem, vi skal fokusere på alene. Vi er nødt til at bruge ressourcer på anden etnisk, men så sandelig også på de etniske. Fordi de kommer ikke til os, som de gjorde førhen. Og så lige for at supplere, Sydsjælland og Lolland-Falster, nu han ikke selv er her og kan rose, de har gjort et fantastisk arbejde, men det tager tid, og det har taget flere år. Og nu bliver de ramt af, at nu har de faktisk for mange lokale i forhold til, at de ikke har penge til at uddanne dem. Jeg har heldigvis en ledelse, der langt om længe har forstået det. For vi har nogle voldsomme udfordringer i forhold til at få lokale ansat. Og det kan undre. Jeg mangler et samspil mellem politikredsene og Rekruttering, fordi nu har vi lige fået lister ud med, at vi ansætter syv. Det hedder Østjylland, Østjylland, Østjylland, Østjylland og så en fra Bagsværd. Det er Grenaa, Randers, Århus-postnumre og så en fra Bagsværd. Ikke en eneste nede fra vores lokalområde. Eller fra det, jeg kalder politikredsen og så i en kreds af 20 kilometer udenfor. Så er Århus godt nok tæt på, men det gør altså noget, hvis de skal køre ind til Kolding. Men jeg ved jo, der er ansat nogle fra vores område.
- I: Bliver der lavet nogle lister om, hvor de kommer fra? Dem, der søger ind og dem, der bliver optaget.
- L: Ja, men vi får dem ikke ud.
- P: De ligger inde ved Rigspolitiet.
- L: Men jeg kan blive pisseirriteret over, at jeg kan ringe ned til Torben i Sønderjylland og så spørge, hvor mange har du fået oppe fra mit område? Normalvis kommer der tre navne dernede fra, som reelt er bosiddende oppe ved os. Og det er jo en kaskade, at de er rykket nedad i gennem Jylland, fordi Nordjylland har haft mange ansøgere og så ned ad. Så vores ansøgere ender nede. Vi har gjort et arbejde for at få en anden etniker ind, han har sågar sagt, at det skyldes kun det arbejde, der er lavet ved en af vores lokale uddannelsesledere, som har fået ham overbevidst om, at det er det rigtige. Han går i gennem fysiske prøver med topkarakter, han går i gennem samarbejdsøvelser og samtale med topkarakter. Så er det edderrøvme ærgerligt, at se, at han bliver ansat i Sønderjylland. Jeg sidder netop og arbejder på en rekrutteringsstrategi, og en af tingene er, at mindst en andet etnisk bliver ansat hvert år.
- I: Fra lokalområdet?

- L: Ja, fra lokalområdet. Jeg mangler det samspil. Førhen fik vi i politikredsene brev om de, der fik afslag. Du har fået afslag på grund af det og det og det. Dem fik vi ud med dem, der har bopæl i vores område. Og så kunne vi jo snakke med dem, tage fat i dem. Nogle af dem kunne vi jo godt se, fængselsstraffe, dem behøver vi måske ikke bruge tid på. Men der var jo nogen, vi kunne se hvorfor. Hvad kan vi gøre? Så er det op dem selv, hvis vi ikke først tager kontakt til dem og siger, at vi godt lige vil hjælpe dem lidt på vej. Så er det jo op til dem at vælge om det er det, de vil.
- I: Og hele den fase, den er blevet afskaffet?
- L: Ja. Jamen mig bekendt, der findes der ikke de statistikker. Vi får dem heller ikke længere. Tidligere der fik vi jo de statistikker over, hvor mange ansøgere, der var for hver politikreds, hvor mange, der blev optaget fra hver, med bopæl i politikredsen. Fordi det er jo den næste ting, det er jo, at de unge mennesker, der er magneter, især i Århus og København. De forsvinder, og derfor skal vi lige huske os selv på, at det kan jo være, at de kommer fra området, men er flyttet til København. Og det må vi jo også bare sige, at flere af dem har jo været i gang med en anden uddannelse eller er i gang med noget, og så kører den alligevel i baghovedet, at der er noget andet, de gerne vil. Og der må jeg nok sige, vi har jo snakket om det os tre og et par andre, men vi mangler et samspil. Og en anden ting vi mangler er, at når vi er kommet dertil, at de har listerne, så kunne jeg godt tænke mig, at uddannelseslederne fra hver politikreds får lov at sidde om et rundt bord og så lige snakke lidt om, hvordan kunne vi? Fordi min holdning er altså, at hvis nu, som det foregår i Jylland med, at det skubber nedad, om en fra Aalborg måtte flytte ned til os, og vi har en i Aalborg, der skal flytte til Sønderborg. Så kunne vi lige så godt sige, at ham fra Aalborg flytter til Sønderborg. På den måde får vi flere mindre tilfredse. Jeg har ikke fornemmelsen af, at der kigges ret meget på det her.
- P: Vores frustrationer går ikke på, at vi skal bekæmpe Rigspolitiets Rekruttering, tværtimod. Vi vil lave et samarbejde. De har lige så mange frustrationer. Fordi de føler heller ikke, de bliver hørt længere. Men jeg tror, at det, der skal til for, at noget rykker sig, så skal Rigspolitiet melde ud med en strategi med krav til hver politikreds med sådan skal rekruttering se ud. Så alle kredse binder sig til at gøre en indsats, for lige nu er der nogle kredse, som gør rigtig meget, og nogen gør ikke noget. Der mangler vi en samlet strategi på, hvad skal vi gøre. Lige nu er der jo slet ikke nogen plan over det, vi gør. Der er ikke nogen krav om, at vi skal gøre et eller andet. Og det tror jeg, man er nødt til. Fordi det er helt klart, at man fra hele øverste ledelse ikke tager problemet alvorligt. Enten er man ikke bekendt med det, eller også forholder de sig ikke til det, for de tror bare, det kører. Men vi kan jo se, at demografien viser, at der bliver færre og færre unge. Så lige pludselig står man med et kæmpe problem. Og for ikke at stå og vente med at reagere, til vi står med de store problemer. Så er det på høje tid at sige, at nu føler vi, der skal ske noget. Ligesom lidt i gamle dage, hvor politikredsen var meget tættere på rekruttering. Vi har snakket om, at bør det være sådan, at før man overhovedet kan søge ind som betjent, så kræver det, at man har en kontakt til den lokale uddannelsesleder. Hvis du ikke har haft den kontakt, så

bliver din ansøgning skrinlagt eller et eller andet. Der er rigtig mange, der får det afslag, som de helt berettiget får, og derfor kunne vi have sagt til dem, prøv at høre her, du skal ikke søge, for du mangler altså noget før, du kan søge. Du kan altid komme ind, og vi vil gerne hjælpe dig. Og så må vi se, hvilken retning du skal gå i. Hold kontakten med vedkommende. For jeg tror også, der er mange, der opgiver, fordi de føler på det tidspunkt, de får afslaget, at det når jeg aldrig i mål med.

- I: Så der er et problem med fastholdelse?
- P: Ja, de ryger jo ud i ingenting. Vi ved ikke, hvor de lander. Og nogle af dem kunne vi helt sikkert følge op på, og så få dem på den rette vej. Men jeg tror, der skal en overordnet strategi til hver politikreds over, hvad de skal gøre.
- L: Som det blev sagt for 4 år siden, de ville lave.
- I: De har lovet det eller hvad?
- L: Ja, der er blevet sagt, at nu skulle der udvikles en national strategi på rekrutteringsområdet. Og det er fire år siden, så vidt jeg husker.
- I: Var det inden Karin Momme?
- L: Det var faktisk inden. Og det er ikke hende, der har bremset den. Det nægter jeg at tro på.
- J: Nej, overhovedet ikke.
- I: Hvad med jeres lokale ledere, forstår de problemet?
- L: Ja, mine gør. De er fuldt ud klar over, at der er et problem, og det er helt op til chefinspektøren.
- P: På Fyn er der også opbakning til det.
- I: Så det er Rigspolitiets opbakning, der mangler?
- P: Jamen for eksempel Sønderjylland har som den eneste politikreds med i politichefens mål, at han skal gøre en indsats for rekruttering. Det er den eneste politikreds, og det er sådan noget, de selv har valgt at tage med i hans mål.
- L: Ja, det har vi også.
- P: Har I?

- L: Ja, vi har det sågar i afdelingskontrakten, eller det hedder så afdelingsplanen nu, for HR. Ikke i antal, men en rekrutteringsstrategi.
- I: Nu snakkede vi om den der fastholdelse. Bliver der gjort nogle indsatser for dem, man har i erhvervspraktik og de, der kommer ind alt for tidligt, hvor der måske er chance for, at de vil være gode betjente. Gør I noget for at fastholde deres interesse indtil de kan søge?
- L: Erhvervspraktik er meget tidligt, men nu er vi begyndt med studiepraktik, altså brobygning. Og den ser jeg jo som værende rigtig interessant. Vi har det sidste år for første gang. Vi kørte det kun på en af vores uddannelsesstationer, og det er helt sikkert, at den kører vi på alle tre.
- P: Det er for 3.g'er
- L: Ja, for der er der altså ikke ret lang tid til at vælge, hvad vej de vil. Og dem vil vi satse hårdt på. Og det kan så godt ske, at det bliver på bekostning af skolepraktikken, den bliver vi nødt til at drosle ned på. For det første er det de samme uger, det er noget skidt, men vi må også sige, vi bruger 14 uger på skolepraktikanter om året. Udbyttet af det, er nogle ganske ganske få. Vi har haft fornøjelsen, jeg tror, det er to eller tre gange, der er nogen, der kommer som ansatte hos os, som har været i skolepraktik. Det er jo herligt. Men det er jo nogen, der har villet, og det er også nogen, der har holdt kontakten. En gang i mellem lige været inde og spørge hvordan og hvorledes?
- J: Men man kan sige den kontakt er jo i hvert fald hos os ikke formel. De er altid velkomne til at kontakte os, men vi gør ikke en større indsats for dem. Der er ikke noget planlagt for at holde fast i de unge mennesker, der er 15 år. Det er lidt for tidligt. Der kan være nogle få stykker, hvor man siger: Hvis de fortsætter den udvikling, så. Men det er jo den alder, hvor der sker allermost for de unge mennesker.
- I: Ja, det kan nå at ændre sig.
- J: Den studiepraktik, som vi også prøvede sidste år, der var der i hvert fald to, hvor vi sagde, at de var helt klart egnet til at komme ind til politiet, hvis de fortsætter den linje. Og der kunne man jo godt lave en politik for fremadrettet at sige, der prøver vi også at være lidt opsøgende. Har du nu fået søgt, og hvordan går det? Det tror jeg da også, hvis man tænker tilbage på sin egen tid, så hvis der er en, der prikker dig på skulderen og siger, kunne du ikke se at få sendt den der ansøgning af sted? Det må jo også give dem et skub, hvis der er nogen, der tror på dem. Uden at gøre mig klog på det, så tror jeg også, at unge mennesker tit og ofte i dag har brug for det der skulderklap med vi kan godt bruge dig. Det kan vi godt være med til at køre i et bedre system med de der studiepraktikanter og gymnasieelever.
- I: Fordi de er så tæt på at skulle vælge, at de er værd at satse på?

- J: Ja, og der er jo så også nogle af dem, der kan starte. Jeg havde en, der aldersmæssigt faktisk var klar til at søge ind til politiet.
- L: Men hvis vi prikker til dem og siger, hvis det kunne være noget at prøve, og når vi har spillet bolden over til dem, så er de så voksne, eller hvad vi kan kalde dem, at så er det også op til dem at komme tilbage. Hvis ikke de vil være med i den dialog, så brænder de ikke for det. Selvom du kommer ud fra gymnasiet, HF eller hvad de ellers hedder de uddannelser, der er, så er der jo nogen af dem, der mangler noget. Og der kan jeg jo desværre af erfaring sige, at der er nogen, der mangler erfaring. Der er nogle, der er umodne. Og det er jo noget, man kan gøre noget ved. Det er jo vidt forskelligt. Nogen kan tage ud og rejse i Sydamerika i et halvt år, det modner. Men andre siger, ej, jeg har det altså bedst hjemme. Jamen, så tag ud og tag et arbejde, især et hvor du har med mennesker at gøre, og hvor du har en kontakt til nogen. Den mulighed er der. Også selvom du har den gymnasiale baggrund, så viser det sig jo, at de dumper dansk. Det er jo også noget. Hold det nu lige ved lige, hvis nu den ligger nede i den nederste ende, så tag da lige et eller andet dansk på aftenskole.
- I: Men de får det ikke at vide?
- L: Men det gør de jo ikke med mindre, de får kontakt til os. Det har vi jo muligheden for ved studiepraktikken ved de der snakke med dem. Vi er rimelig gode til at lure dem. Vi kan jo spotte, hvor det er. Og det ser man jo også i løbet af sådan en uge, hvis der er nogle, der lige mangler lidt.
- I: Hvad går sådan en uge ud på?
- P: Vi har dem i tre dage, hvor de først lærer om politiet, så lærer de om organisation, og så har vi lidt forskelligt, måske lidt om etik og moral, og så er de ude og se en retssal, nogle workshops, hvor vi ser det operative beredskab, hundepatrulje, vold-bande og høre om forskellige ting især fra nogle unge betjente.
- L: Vi tager dem også lige ud og køre lidt. Vi skal jo lige tænde ilden. Vi har dem faktisk ude en af aftenerne, og torsdag aften kan der godt være lidt.
- P: Jeg tror, det er 25, vi har lige nu med anden etnisk baggrund, som vi har kontakt til løbende. Det er ikke alle, der kan blive betjente, men der er en del af dem, der har muligheden. Jeg tror, det er fire, der starter op på det her GS-forløb til sommer supplerende, hvis de har dårligere karakterer i dansk eller engelsk, så kan de ikke søge ind. Hvis de har under 4 i mundtlig engelsk, så kan de ikke søge ind som politielev. Så får de ikke godkendt ansøgningen. Hvis du har under 4 i dansk, vil du nok også blive sorteret fra i øjeblikket. Men ingen af dem kendte til det her GS-forløb, det er sådan et 6 ugers turbo, man kan tage i sommerferien. Hvis jeg ikke havde haft kontakt til dem, så havde de helt sikkert bare sagt, okay, det kan ikke lade sig gøre. Nu har de fire her så tilmeldt sig det her dansk 6 uger i sommerferien. Så de

kan godt være heldige, at de kommer ud på den anden side af sommerferien med gode karakterer, og så er de klar til at kunne søge.

L: Men er det noget I har sat i gang?

P: Ja, men det er også over en længere periode. På en erhvervsskole havde vi en klasse, hvor vi gik meget efter, at der skulle være en tredjedel med anden etnisk baggrund, så kunne de komme i praktik hos os. Men det kunne de også ved Forsvaret, Beredskabsstyrelsen og Kriminalforsorgen og så have kontakten til dem. Den vej rundt begyndte vi at få kontakt til en del med anden etnisk baggrund, og så har det bare sådan stille og roligt gået fra mund til mund, at de kan komme ind og snakke med os og måske få en mentorordning. Vi har nogle mentorer uddannede, som gerne vil være mentor for de her unge. Men det er et kæmpe arbejde at holde ved lige ved mange unge mennesker. Vi diskuterer stadig, hvad vi skal gøre, men for eksempel har vi i dag inviteret dem ud og løbe klokken 17.30. Altså jeg skal ikke ud at løbe.

L: Nej, du skal tage tid?

P: Nej, så er der en af vores unge betjente, som gerne vil med. Og så bagefter sidder vi lige og får en vand og snakker. Der er foreløbig kun seks, der har tilmeldt sig, men det er så lige meget. Start på med det, og så stille og rolig bygge op med måske på et tidspunkt at lave en klub. For eksempel hver fjortens dag, hvor man kan mødes fra klokken 17 til 21. Så kan man starte med noget fysisk træning måske noget spisning. Så kan der være sådan nogle temaer hver gang, for eksempel om politiets organisation, hvad skete der i 2007, vi gik fra 54 politikredse til 12. Så de bliver klædt på med forskellige ting, hvis de har noget, de vil høre mere om. Lave dansktesten på et tidspunkt, fysisk test, engelsk eller et eller andet vi kan bygge på. Men med den økonomi, vi har i politikredsene i dag, kan vi ikke finde penge til, at vi bare kan gøre, hvad vi har lyst til. Hvis det viser sig over nogle måneder, at der er tilknytning til det, så får man også kommunens opbakning.

L: Så får du også pengene til det.

P: Så skal vi have kommunen ind over. For det er jo ikke de kriminelle, vi har fat i her. Det er jo unge mennesker, som fungerer. Og så kunne man jo i princippet også sige, at det ikke kun skal være folk med anden etnisk baggrund, der har lyst til at høre mere om politiet. Og så kan vi sætte en aldersgrænse på, det skal måske være 18 eller 17 år. Men det er sådan en langsigtet plan.

L: Det er jo netop som Sydsjælland, det har jo taget 5-6-7 år. Det er ikke noget, man gør fra den ene dag til den anden. Og netop den der med løbeklub, som de har haft dernede, den har vi taget op. Vi har både en løbe- og en cykelklub på hver sin station, netop for at få fat i dem. Det kan godt ske, der kun er en ud af tyve. Hvis der er en aftale om, at vi laver noget, så laver vi noget. Det er ligesom den med, at de skal altså vise, at det er noget, de vil. Vi skal nok starte det op og tage den den vej. Og jeg er

ikke i tvivl om, hvis vi får behovet for økonomi eller timerne, dem spørger vi slet ikke om, for dem bruger vi, men økonomi, og der kan ses et formål med det, så er der ingen tvivl om, at så er det det, der bliver prioriteret.

P: Jamen det bør det jo.

L: Netop også for at få fyldt op, fordi en anden ting, som vi slet ikke er begyndt at snakke om endnu. Det er den der fastholdelse. Når de først kommer ind i, for vi ansætter jo ikke kontinuerligt endnu, så vi kan jo ikke engang sige, hvornår der bliver ansat. Vi skal jo fastholde dem fra, de er klar, og reelt til de kommer ind, og det er vi også nødt til at gøre på en eller anden vis.

P: Så vil sådan en klub der jo være god

L: Det bliver en af de ting, vi også har brugt meget tid på. Hvordan fanden udstråler politiet troværdighed i forhold til ansættelsesforløbet? Det kan jo ikke hjælpe noget, at man beslutter med to måneder, at nu ansættes der et hold og så får de besked måneden før. Det holder ikke i længden, når der er problemer med at få ansøgere, kvalificerede ansøgere. Fordi ansøgere er der jo reelt nok af. Der er bare ikke nok kvalificerede ansøgere.

P: Men så får de at vide, at alt er optaget, og at de kan søge næste gang. Men hvornår er næste gang? Og så er det, det bliver frustrerende, for så kan man ikke melde ud. Det kan man nogle gange, men vi ved ikke, hvornår man ansøger næste gang, for det er økonomien, der afgør hvor mange politikredse, der har råd til at modtage. Selvfølgelig er det også afgørende, hvor mange der går på efterløn. Men det ved man ikke.

L: Der er ingen afgangsalder.

P: Den er væk jo.

L: Det har jo ikke været en del af flereårsaftalen denne her gang heller omkring en pligtig afgangsalder.

P: For to år siden der skulle man gå af som 63-årig, for så kunne politikredsen sige, næste år er der 8, der går på efterløn eller 15, men nu kan folk udsætte det så længe de vil.

L: Så vidste man, hvor mange nye, der var brug for?

P: Så vil man jo gerne have, at folk et halvt år eller år før siger, at de går til sommer. Men det er heller ikke alle, der ved det. Du kan jo ikke tvinge dem til at sige, at jeg går om et år eller to eller et halvt år.

- I: Man kan gå med kort varsel nu?
- L: Ja, tre måneders varsel.
- P: Ja, så kunne politikredsen jo planlægge, hvor mange man skal bruge.
- L: Og det er jo en af de store udfordringer, at folk holder med tre måneders varsel. Det tager altså tre år at uddanne en betjent. Det passer ikke helt sammen. Så den dag, hvor de gennemfører, jeg håber de besinder sig og sætter et tal. Det er egentlig lige meget hvilket, men så kan vi regne fremad, og så bliver der også ro på ansættelsesforløbene. For så er man jo hele tiden de der to til tre år forud, og så ved man, hvor mange man skal bruge. Selvfølgelig er der så nogle ekstra, der falder fra udover dem, der går på pension. Nu er vi jo da nogle, Jens er ikke så gammel, men vi er jo da nogle, der ved, at der blev ansat rigtig rigtig mange, da vi startede. Det var jo 500-et eller andet om året, og de er begyndt nu at gå på pension.
- P: Der er over 1000, der er over 60 år, ansat i dansk politi i øjeblikket.
- L: Og de kan alle sammen reelt gå med tre måneders varsel. Hvis det sker.
- I: Så bliver det et problem.
- L: Så nytter det ikke noget, vi får penge og vi får alting.
- I: Så det er kritisk, at man ikke planlægger lidt mere forud sådan rent organisatorisk?
- L: Nej, det er kritisk, at politikerne laver politisk makværk.
- I: Det er der, den ligger?
- L: Jamen, det er det jo. Fordi politikerne vedtager i pakker, at det her laver de jo på den måde. Der kom jo en pakke om, at der skulle ansættes politifolk. Der skulle ansættes fire hold om året af 96. Og så ugen efter, så ophævede man lige den pligtige afgangsalder for politifolk. De to ting, de spiller ikke sammen. Hvis de havde sagt, vi hæver dem fra 63 til 65 år eller et eller andet tal, det er fløjtende ligegyldigt, så havde vi haft noget at gå efter. Og det gør, at det er svært at sige til de unge mennesker, hvad sker der? Vi ved, der skal ansættes et nyt hold til juli. Vi kan reelt ikke sige noget. Nu har jeg kendskab til en, som er i gang med prøveforløbet nu. Han har gået i et par år og gjort sig klar til optagelsesprøve. Det er sådan en, der stræber. Det skal helst være det bedste. Så har han gået og ikke lige synes, men nu har han så gjort det. Men hvornår er der optagelsesprøve, og hvornår forventer man. Og det har vi jo ikke kunnet sige et år frem i tiden. Hvis vi havde fire gange om året, som politikerne havde besluttet, og så ikke har givet penge med til, men så havde det været fornuftigt.

- I: Men det er politikerne og ikke Rigspolitiet?
- L: Jamen det er jo Rigspolitiet, men der er jo ikke økonomi til det. Der er jo lønmidler, og vi skal jo drive butikken for et beløb.
- I: Er der problemer med den målgruppe, man sigter efter? Skulle man tænke anderledes der? Eller oplever I, at I får dem, I skal have? Jeg tænker på, at politiet udvikler sig som fag, er det dem, man skal have, som man søger efter nu?
- L: Jeg synes egentlig ikke, de har ændret sig. Det er de rigtige folk, mange af dem vi har fået. De tænker bare på en anden måde.
- J: Det er jo naturligt med den udvikling, der sker i samfundet, at de tænker lidt anderledes. De kan ikke tænke, som vi gjorde, og det skal de heller ikke. Det er utopi. Men problemet det er, som jeg sagde tidligere, at der er masser andre tilbud til den skare til de gode mennesker, for det er gode mennesker, vi har fået ind. Så fremadrettet bliver den del af kagen, vi kan få, den bliver måske for lille. Så vi er nødt til at behandle den del ordentligt. Vi er nødt til at give den nogle ordentlige vilkår, både når de søger, og når de kommer ind. Det er det, vi prøver at sige. Prøv nu at vågne op, vi er nødt til at behandle dem ordentligt. Det kan ikke hjælpe, at man kommer ind, og så er man med til optagelsesprøve og består det hele og spørger hvornår skal jeg ansættes, ja det ved vi ikke. For vi ved ikke om det hold, der skulle starte til januar, kom i gang. Og det kom så i gang i sidste øjeblik. Og så skal de en måned før gå ind til chefen, fordi de skal skynde sig at sige op, fordi de har fået job ved politiet. Det er det vi mener, vi ikke kan byde nogen.
- I: Nej, det er klart.
- J: Og der ville vi gerne have nogle forhold, så man kunne se lidt fremadrettet, og så kunne det godt være, at vi i en periode kom til at ansætte 50 mennesker mere, end vi skulle bruge, men det vil jo ligne sig ud med tiden, når folk de går af. Nu er jeg i den aldersgruppe, som Lars snakker om, hvor jeg på et tidspunkt skal stoppe, men jeg går jo heller ikke ind til min chef og siger, nu skal du høre her, jeg stopper den og den dato. For det er mange personlige ting, der er. Og sådan tror jeg de fleste har det. Hvis de har det godt, og de har det godt med at gå på job, og de klarer sig, hvorfor skal de så lige gå til en dato? Så kunne det være man kunne tilpasse det på en måde. Der findes jo masser af gode ordninger. Men jeg kan godt forstå, at folk ikke lige melder ud på forhånd, hvornår de går. Det hører jeg blandt mange ældre kolleger, selv når jeg spørger dem som ven eller kammerat, så er svaret, Ja, det må tiden vise. For det vil man ikke ud med.
- L: Det giver vel også stadig væk bonus, når man har optjent de 37 pensions år. Giver det ikke stadig 15 procent af årslønnen i bonus? Det blev jo indført på et tidspunkt for at beholde folk. Ja, for nogen. Jeg kan ikke huske om det var 62 eller 63, men når man har optjent de 37 år, så fik man lige en bonus på 15 procent.

- I: Ja, så var det værd at blive.
- L: I hvert tilfælde som politifolk. For det er penge jo.
- I: Ja, det er klart.
- J: Det tæller jo selvfølgelig også med for mange, at der er en bonus. Den slutter jo så på et tidspunkt. Men det er et problem for dem som af Rigspolitichefen, som er ansættelsesmyndighed og politikredsene, som har økonomien, de kan jo heller ikke ansætte flere folk, end de har penge til. Og det har jeg også fuld forståelse for, men det er derfor jeg siger, at man er nødt til at have hele organisationen med og så sige: Vi er nødt til at kigge på det her. Man er nødt til at lave en strategi fremadrettet to år frem, der ansætter vi sådan og sådan. Og kommer det så, at vi har behov for flere, så må vi skrue op på knappen, men man må kunne tage et minimum og sige, det er det, vi satser på. Så er det kun et plus, hvis der er nogle, der kan komme ind før tid. Men så man havde noget at gå efter. Og det er det, vi gerne vil have, og jeg tror det er det, der kan være med til at fastholde folk. De vil gerne vide, hvornår kan de komme ind til politiet? Ja, det kan du, men hvornår? Det ved vi ikke. Så siger de farvel og tak, jeg er smuttet, jeg har et andet godt tilbud.
- I: Ja, det er klart. Hvad siger Rekruttering, når I siger det her?
- L: Jamen vi skal have et møde med dem den 24.
- P: Det næste koordinerende, var det ikke sådan?
- L: Jo, det næste koordinerende.
- I: Altså alle de koordinerende uddannelsesledere eller er det kun den arbejdsgruppe, I er en del af?
- L: Nej, vi er jo en gruppe, der skal snakke lidt der.
- P: Der er sket meget omkring rekruttering inden for de sidste par år, hvor hende der Karin Momme blev ansvarlig. Hun er så lige stoppet her fra i går. Og det gør jo så, at vi frygter, at så går det hele i stå igen, fordi de tiltag, hun har lavet, har været rigtig gode. Og hun har også været en god samarbejdspartner. Og det kunne helt sikkert blive meget bedre, de forslag vi har, tror jeg også hun ville være lydhør overfor. Nu er det så en anden situation, for nu ved jeg ikke, hvordan de vil reagere, når vi holder møde med dem.
- L: Jeg kan så sige, at det bliver ikke nemt.
- J: Nej, det tror jeg heller ikke.

- L: For nu sidder jeg jo inde i noget derinde med den nye leder, og det er op ad bakke.
- J: Jeg tror da også, man har forståelse for det, vi siger. Det har man forståelse for langt hen af vejen, men et er at have forståelsen og et andet er de her penge, der styrer tingene. Og det er derfor, der er nogle, der lukker af. For der er ikke penge.
- I: Så det er rent økonomisk, de stritter i mod?
- J: Det tror jeg langt hen af vejen, det er.
- L: Jeg vil så sige, at der er noget positivt i det. Det er, at nu ryger Kaj Werner, som tidligere har stået for rekruttering af politi, han ryger ind i den samme sektion. De omstrukturerer også derinde.
- J: Okay ja.
- L: Så Kaj Werner ryger tilbage i det. Og han har jo været med i alle de år, jeg kan huske. Derfor kommer der noget viden tilbage omkring nogle ting.
- P: Jamen det var da ligeså lukket, da han var der.
- L: Jo, men alligevel så synes jeg, at du kunne godt have nogle fornuftige snakke om.
- P: Der skete ikke en skid.
- L: Nej, men det er så noget helt andet.
- P: Det var gået i stå.
- L: Ja og det er jo de samme folk, der sidder.
- P: Og det går ligeså meget i stå, når han kommer tilbage.
- L: Nu skal jeg jo passe på med, hvad jeg siger nu, fordi det kan jo være, jeg er på vej derover i en periode nu.
- P: Nå, så må du over og sætte noget liv i det.
- L: Nej, det bliver ikke ret lang tid, for det må jeg ikke. Men jeg har faktisk eller jeg havde en stående aftale med Karin om at skulle derind.
- P: Nå.

- L: Men nu ved jeg ikke, fordi det kunne godt ske, der også trænger til nye kræfter eller andre kræfter. Der har siddet der i en halv menneskealder flere af dem, der sidder der.
- P: Der sidder ikke noget så længe, de sidder der.
- L: Vi kører jo samarbejdsøvelsen og samtalerne også i vores politikreds for vestdanmark. Og jeg kan godt blive lidt ærgerlig over, at de unge mennesker kan gå en hel dag, og så når dagen er ved at være omme, er der en 10-12 stykker tilbage, som har været til samarbejdsøvelse, og så er der en, der spørger en af dem fra rekruttering, han har fået sin bedømmelse og er bedømt godt hele vejen igennem. Hvornår kan vi blive ansat? Jamen april-holdet skal fyldes op og dem, der ikke kan komme på der, kan komme på juli-holdet. Og så spørger han så, kan jeg så komme på juli-holdet, hvis jeg skriver ind til jer? Ej, det kan du ikke forvente, og hvorfor ville han i øvrigt det? Jo, han havde en anden uddannelse, så han havde brugt alle sine SU-klip. Så hvis han kunne få de tre måneder, så kunne han spare op til ni måneder herovre. Men alligevel får han igen svaret: Du kan godt søge, men du skal ikke regne med noget.
- I: Nej, det er godt nok frustrerende. Så ved man ikke, hvad man kan regne med.
- L: Ja. Vi var jo meget bekymrede, da de lavede det om til SU.
- P: Ja ja.
- J: Ja.
- L: Det skal ikke være nogen hemmelighed. Men jeg må da nok sige, at vores bekymringer er da gjort lidt til skamme.
- P: Helt sikkert.
- L: Fordi det er jo ikke det, at folk er på SU.
- I: Så det har ikke påvirket rekrutteringen?
- L: Nej, det er ikke noget, vi mærker noget til. Fordi det er jo igen det med, at det er en ny generation. Det er jo lige meget. Hvis jeg skulle have været til at læse noget andet, hvis jeg skulle have læst sygeplejerske, som også er en professionsbachelor, så var jeg på SU hele forløbet.
- P: Ja nu siger de ej, er der løn i praktik?
- L: Ja, nu er de glade for, der er løn i praktik.

- I: Så de tænker positivt omkring det i stedet for?
- P: Ja ja lige nøjagtigt. Hvor vi andre tænkte, vi får ikke en eneste til at søge, men nu er det faktisk lige omvendt.
- I: Okay.
- J: Det var bare os andre, der har forventninger om det. Men sådan et eksempel som Lars giver der. Selvfølgelig gør vi alt, hvad vi kan for at tage hensyn til dig, for du har vist, at du gerne vil være her, så vil vi gerne.
- I: Det er klart.
- J: Vi kan ikke love det 100 procent men.
- L: Nej, men skriv det.
- J: Så vil vi gøre alt, hvad vi kan, for at flytte dig derhen. Hvis jeg har nok alligevel, så er det jo ikke vigtigt, vi har dig der, for der måske nogle, der gerne vil fremad.
- I: Men det har I ikke mulighed for?
- J: Nej, der synes jeg godt, man kunne være mere positiv og fleksibel og sige, når vi endelig har nogen, ikke at vi skal stå og slikke dem i nakken, men vi kan godt lægge en hånd på skulderen og sige, dig kan vi godt bruge, så derfor tager jeg jo selvfølgelig hensyn.
- L: Der er sgu rimelig med krav i forvejen.
- I: Så hvis vi skal opsummere lidt og skrive lidt ned er kritikpunkterne, at det mest er, at de ikke ved, hvad de ryger ud på, og at der ikke er den faste strategi.
- P: Ja og opfølgning på det. De får et brev, og så står der, at de kan kontakte rekrutteringsafdelingen, hvis de vil vide yderligere. Nogle gør det ikke, og nogle ringer måske. Men det er bare et overordnet svar, de får. Der er ingen, der følger op på dem.
- I: Så det kan være, at de ikke kan finde ud af at sætte komma, men ellers kunne være en god betjent?
- L: Jamen det kan sågar være sådan, at det lige netop kan være kommateringen, det kan også være sætningsopbygningen, fordi de får et generelt svar, der hedder, at du er dumpet på grund af det dansk-mæssige. Og hvis de ringer ind, så kan de ofte få svaret, det kan du læse i optagelseskravene, hvad det er, du er dumpet på, når du er dumpet i dansk.

- P: Vi får ikke engang lov til at se dem. Jeg har spurgt nu her, fordi vi har nogen med anden etnisk baggrund, der er dumpet i dansk, og det er fair nok. Men kan jeg ikke få lov at se hans prøve, så jeg ved, hvor jeg skal sætte ind henne. Ej, det kunne ikke lade sig gøre. Hvis jeg bare kunne få at vide, hvad det var. Det ville være rart, hvis man for eksempel skulle ud og starte på sådan et grundforløb, så kunne jeg snakke med den dansklærer og sige, at han har nogle problemer omkring. Jeg kunne vise dem en opgave, så de kunne give dem noget undervisning og planlægge hen imod, at de skal op. Så man får noget, der ligner de her optagelsesprøver. Men det kan vi ikke.
- L: Det forstår jeg ikke. Hvorfor er det hemmeligt for jer? Det burde da være jer, der fik det at vide.
- P: Ja, men de forventer ikke, at vi har kontakt til dem måske.
- L: Men det er vel jer, der har chancen for at have relationen til dem?
- P: Ja, men det hjælper ikke. Og hvis der er rigtig mange, der når de får det afslag tænker, jamen så er det lige meget, så finder jeg noget andet.
- L: Nu har vi jo alle sammen været med til at rette danskcases og har haft mange gode oplevelser med det. Hvor vi har siddet et antal ude fra uddannelsesledergruppen, og så har der siddet en af de dansksagkyndige derovre, og så har vi jo fundet ud af det. Der har vi jo brugt mere den der, det dur ikke rigtig, Og vi har jo egentlig været enige i de fleste tilfælde.
- J: Ja langt de fleste.
- L: Dem, hvor der kunne være tvivl på det dansksagkyndige, så sagde vi, det er noget, vi kan lære dem, eller det er noget, vi ikke kan lære dem. Det kan de jo bygge op. Der er nogle ting, hvor de siger, det kan vi lige så godt opgive, det kan vi ikke lære dem. Og det ved vi jo godt, hvis vi læser en opgave. Og jeg ved ikke, hvad begrundelsen er eller om det er fordi, de får for meget arbejde, hvis de skal sende det ud.
- J: Det tror jeg, det er. For nu har vi fået tilsagn om, at nu får vi kun de anden etniske, der får vi besked ud om, at den og den i din politikreds er dumpet på grund af det og det. Vi får ikke de andre, som vi gerne vil have.
- L: Jamen den har jeg forstået anderledes. Det er, at rekruttering kontakter dem med anden etnisk baggrund ude i vores kreds og spiller bolden over til dem og siger kontakt den og den. De ringer ud til os eller skriver, at den og den har været oppe og er dumpet på grund af det og det, og så ringer de.
- P: Vedkommende skal selv kontakte os.

- L: Så skal de selv gøre noget aktivt.
- P: Prøv nu at høre. Nu har jeg gennem de sidste to gange, hvor jeg får den der mail fra Hilbert. Hvor han skriver de her navne med anden etnisk baggrund, at de er dumpet, og jeg kontakter dem inden for en uge og giver dem dine kontaktoplysninger. Jeg har ikke hørt fra en eneste. Så var Birgitte tilfældigvis ovre for tre-fire uger siden. Og så finder hun lige pludselig en pige med et bosnisk navn, der har søgt og fået afslag. Og så ringer hun hjem til mig, og jeg siger, at det er da hende, Hilbert har ringet og skrevet til. Han ville ringe til hende, fortælle at hun ikke klarede det, men hun ville kunne kontakte Birgitte eller jeg. Så siger jeg til Birgitte, tag telefonnummeret. Så kommer hun hjem, og hun ringer til hende og siger det, som det er. Nej, hvor lyder det fedt. Det har jeg aldrig hørt noget om. De har ikke ringet til mig. Det er anden gang, jeg tager ham i det, hvor de ikke er sket. Og i sidste uge skrev jeg igen nogle navne, der er skrevet til Birgitte, men jeg ringer til dem, og så hører I nærmere. Jeg hører ikke en skid. Man kan ikke engang stole på dem mere.
- L: Nej, og jeg ved ikke.
- P: Jo jeg skrev til Hilbert, Hilbert, jeg er ikke tilfreds med, hvad du siger til mig. Jeg vil have telefonnummer og adresse på dem, så jeg kan kontakte. Det får du, sagde han så. Der er ikke sket en skid. Altså jeg ved ikke hvorfor. Om de er bange for at give det væk. Jeg aner det ikke.
- I: Det burde man jo bare ikke være bange for.
- P: Næ. Nogle gange, hvis du har fået afslag, og du ikke får at vide, hvem du kan kontakte, så kan det godt være de tænker. Jeg ved ikke, om jeg gider. Men når vi så ringer og snakker med hende der, der har fået afslag to gange, fordi hun var for ung. Hun var gammel nok, men hun havde ikke erfaring nok. Og så ringede Birgitte og snakkede med hende. Hun blev simpelthen så glad og kom forbi politigården og vil rigtig gerne have mentor på. Hun kommer i dag og skal løbe, og hun havde intet hørt fra ham om, at hun kunne kontakte os.
- I: Så hvis ikke I havde fået?
- P: Ja, hvis Birgitte ikke havde stjålet nummeret derovre, da hun var på endags tur.
- L: Det er derfor, der ikke kommer ret mange ind, fordi de tager sgu oplysninger med ud.
- I: Ellers var hun bare røget fra? Så var der jo ikke blevet gjort nogen indsats.
- P: Nej. I princippet kunne de jo godt give os adgang til det e-rekruttering. Det hele kører jo elektronisk i dag. De kunne jo bare give os adgang.
- L: Vi har jo reelt adgangen til den i alle andre henseender. Vi sidder jo alle.

- J: Nej.
- L: Jo, har du ikke de administrative elever også?
- J: Nej.
- L: Men dem har vi da, og jeg kan sige, at I skriver da også lystigt på dem, der søger ovre ved os også.
- P: Jamen hvorfor kan vi ikke bare få adgang til politiansøgerne også? Det kan jeg da ikke se noget problem i. De er bange for, at der er nogle, der blander sig i deres arbejde måske. Eller stiller spørgsmålstejn ved de afslag, de giver. Lige nu, der sidder Rigspolitiet med det afgørende ord for hvem, der skal ansættes eller ej. Det er jo folk med civile uddannelser, der kun sidder og kigger på et CV. Vi mangler det der fingergefühl med som det var måske i gamle dage. Da jeg blev ansat, der skulle vi ud og kontakte den lokale uddannelsesleder eller personaleansvarlige. Og så var det ham, der dannede sig et billede af, hvem der sad over for ham. Er det en person, vi kan se en fremtid i? Er der nogle mangler, vi måske skal hjælpe ham med? Her får de jo kun et afslag på et stykke papir. Det er ikke et personligt afslag, for der er ingen, der har snakket med dem overhovedet.
- I: Ville I have ressourcer til at gøre det, hvis man vendte tilbage til den metode?
- P: Det kunne vi bare få. Hvis Rigspolitiet laver en strategi, så kan det godt være, han siger til politikredsene, at det er lige meget, så skal han nok finde ressourcerne. Men det er bare et spørgsmål om, at det kommer oppe fra, så det bliver ens i alle politikredse. Det er det vigtigste. Så er der nogle politikredse, hvor de koordinerende ikke får lov til noget som helst for eksempel København. De skal ikke komme med nogen forslag, det bliver sikkert bremset. Og det vil det også blive i andre politikredse, fordi de er så stramt styret.
- I: Men hvis vi igen skal forsøge at opsummere og dele det lidt op i nogle punkter. Så nævner I det manglende overblik, men også noget med ledelsens opbakning og nogle politiske beslutninger?
- P: Ja, det var jo blandt andet det med afgangsalderen.
- J: Ja, vi ved jo ikke noget.
- I: Men der er også noget med målgruppen?
- L: Ja, vi vil jo gerne vide meget mere. Især om hvem det er, vi skal kontakte. Vi har så svært ved at vide, hvem vi skal henvende os til, når vi ikke får nogle målinger. Så vi vil

meget gerne have nogle undersøgelser af målgruppen, som måske af- eller bekræfter vores egne forestillinger og erfaringer også.

- I: Okay. Nu er vi sådan ved at rykke lidt over i det næste, vi gerne vil snakke om. Det er lidt det her med, hvad man så kan gøre. Hvis vi lader være med at tænke fornuftigt. Hvis vi lige glemmer Rigspolitiet og Rekruttering og politikerne måske også lidt og lader være med at tænke økonomisk. Hvis vi så tænker på, hvordan den ideelle rekrutteringssituation ville være. Hvad ville være det bedste for jer, hvis I bruger fantasien?
- P: Vi skal være meget mere offensive. Meget mere ude af huset.
- L: Vi er nødt til at tænke 20 år tilbage. Der er for lidt aktivitet og for få unge.
- J: Jamen jeg tror, vi skal være meget mere opsøgende.
- L: Vi skal ud og kæmpe for dem, der er.
- P: Vi forsøger at komme ind på samtlige gymnasier. Om det lykkes, det ved jeg ikke. Vi vil lave en eftermiddag, hvor vi låner deres auditorium, og inviterer alle gymnasieeleverne til at høre om politiet. Så sælge det til gymnasiet ved at lave et oplæg om etik og moral, ret og pligt. Som borger og som ung menneske i dag har du pligt, og hvis du møder politiet i nattelivet. Snakke om det her med, når vi bevæger os rundt i nattelivet, hvordan handler vi etisk korrekt, når en kammerat eller en veninde er fuld, tage diskussionen og snakke om det. Måske snakke lidt om stoffer eller hvad man ellers kan komme ind på. Så kan man snakke lidt politijob. Der kunne jeg godt tænke mig, vi tog rundt. Vi har 9 eller 11 gymnasier på Fyn. Og så tage ud og måske få lov til at bruge to timer på dem.
- I: Og det tror du vil give noget?
- P: Ja det tror jeg. Vi har jo erfaring med de, der kommer i praktik ved os fra gymnasierne.
- I: Ja, det er positivt?
- P: Ja, det virker meget positivt. Det er jo der, de står og skal vælge: Hvad vil jeg frem til? Nu kræver det en gymnasiet uddannelse at blive betjent.
- I: Kan man gøre noget for at fange dem på et senere tidspunkt? Når du går i 3.g, er der stadig måske to år til, du kan søge ind.
- P: Så kunne man for eksempel lave den klub. Min tanke er, at så skal de have nogle kontaktoplysninger på os, som har med det at gøre – altså visitkort eller hvad pokker

vi finder på. Og så i den her klub, der kan man hver fjortens dag komme og få vejledning og så videre, hvis der er noget. Så får vi mailadresse på dem, så vi kan skrive: Næste gang gør vi det og så videre.

L: Jamen vi forsøger jo også at komme rundt til alle gymnasier og handelsskoler, og hvad der ellers er. Der er ikke det samme aktivitet på informationsmøder, som der tidligere har været. Kan vi fornemme over i vores område. Vi blev ikke inviteret til de der jobdating, uddannelsesmesser og så videre på samme måde. Vi inviterer os selv sommetider og får lov til at komme. Og nu er der jo så studievalg over i vores område, som vi alligevel kom med i, for det begyndte jo lige pludselig at koste. Det var altså 30.000, og det blev afvist blankt. Det har vi ikke penge til. Fordi der synes vi ikke, det giver det samme udbytte på de to seancer og så skulle give den pris. Men vi forsøger at komme ud alle de steder, vi kan. Vi forsøger også, nu er der især en, der bruger meget af sin tid med de unge studerende for at lære dem at omgås mennesker. Kolding Storcenter op og ned. Nogle af dem er altså bange for folk. Der er lige en distance. Den får du altså væk ved at gå derude og så finde ud af, hvordan man egentlig går og snakker med gud og hver mand. Og det har han gjort. Ja, fra før Kolding Storcenter, der gik han ned i gågaden og tog dem med.

I: Og hvem er han?

L: Det er en uddannelsesleder fra en af lokalstationerne.

I: Okay.

L: Det er der, hvor han også fanger noget, når folk kommer. Så bruger han alt det tid til det. Det er også samme mand, som til håndboldarrangementer, vi har jo en mindre klub nede ved os, der hedder KIF København. Fat i to unge til håndboldkampene, sætte en stand op derude. Mange af dem, der kommer derude, er nogle af dem, vi gerne vil have. Det er jo sund interesse. Nu lige netop den håndboldklub har jo haft tre baser nede i vores område, faktisk fire hvis vi tæller Brøndby med. Man har jo KIF center, og så har man spillet i noget, der hedder Vamdrup Arena, og så dameholdet, det er lukket på grund af pengemangel, der spillede de i Vejen og Vamdrup. Så man havde flere forskellige steder at komme ud. Det var jo ikke kun dem, der kom det ene sted. Nej, så kom han og mingelerede lidt rundt.

P: Der er ikke ret mange. Der er flere ældre, end de er unge.

L: Men det er lige meget. Fordi Legoland, hvor der jo er visse ting, der er der heller ikke den rigtige målgruppe, men det har jo så vist sig. Det er så ikke os, der gør det. Det er Kriminalpræventivt Sekretariat, der er derude, og han er så sat ind i, hvis der nu skulle komme en, men det er faktisk forældrene, der kommer og spørger. Dem, der er vores, de er sgu ikke lige med forældrene i Legoland. Men der kommer nogen, og så er det jo bare lige kontakt den og den. Og det viser sig, der er altså kontakter ind i mellem fra det også. Hvor de andre sælger vores budskab.

- J: Men der skal ikke være tvivl om, at hvis man tager den ideelle rekruttering, så er det der, hvor der er et kontinuerligt forløb, hvor man kan sige, der er ansøgning her, der er ansættelse her og så fremadrettet, så kan man sige, hvis ikke du kommer med til januar, så kommer du med til april. Sådan at det er helt klart, og de får klar besked og i god tid. Ikke lige en dag før den første, så de skal ind og sige op. Det kan også godt være, de gerne vil have tre dage til at gå ind og sige op, sådan de lige kan tænke, er det nu det, jeg vil? Og så anden dagen kan de sige op. Her har de en dag til at gå ind og sige op, og så skal de finde boliger også. For de skal jo herover og læse, alle sammen skal herover. De ting så jeg gerne, der var lidt mere system over, sådan at de kunne se og give ordentlig besked om, hvordan kan du forvente at komme ind, og at man også i den henseende var fleksibel, så man siger, vi har en, ham kan vi bruge, men han vil gerne med på det næste hold. Jamen så tager vi hensyn til det. Alt det der skal være fleksibelt. Så skal vi jo selvfølgelig også på landsbasis, det skal jo bakkes op hele vejen rundt, skal vi være mere offensive. Og der er mange muligheder. Nu nævnte vi nogen, men vi skal jo bare have tiden til det og ressourcerne til det, at vi går ud de steder, hvor vi kan søge, fordi det felt, som vi har til ansøgere, er på grund af demografi og alt det der, så snævres det ind. Og det er derfor, så vil vi gerne have, at vi får oplysninger på dem, som er faldet fra. Især de der 10-15- eller 20 procent, jeg ved ikke, hvor mange det er, men dem, som ved en eller anden form for minimal hjælp eller støtte, kunne blive den gode politimand eller –kvinde. Det ser jeg sådan ser som det ideelle, og så skal vi jo hele tiden finde på noget nyt. Det gør man jo andre steder. Og det behøver ikke været noget, der absolut koster en masse penge. Men det skal også være legalt, at vi bruger tid og sted til det. Og jeg tror helt bestemt, at sådan en ting som studiepraktik, som jeg har nævnt, det er et godt sted, for der har du nogle unge mennesker, du kan arbejde med. Og der har vi været til et møde, fordi det viste sig jo, at Fyn, som har prøvet det første gang, og de gør den på en måde, og så aber vi lidt efter. Og så er der nogle andre, der gør det på en helt anden måde, og der har vi sat og sammen og sagt arh, vi er nok nødt til at snævre det ind, sådan at det er rimeligt. Selvfølgelig skal der være nogle lokale ting, når man kommer fra vestegnen, det kan jeg sagtens forstå. Men sådan, at 50 eller 75 procent af forløbet er det sammeovre hos Lars, som det er hos mig og så kan resten puttes lokalt ind.
- L: Fordi vi skal også huske, vi har jo stadig væk egentlig et godt firma at sælge. I forhold til, at så står der den ene store virksomhed efter den anden, som kan tilbyde alverdens personalegoder og så videre. Men vi har noget andet. Og det er jo derfor, vi gerne skulle tage nogle af dem, der trækker lidt andre veje.
- I: Hvad er det for nogle, I har erfaring med, der er nemmest at få fat i? Er det gymnasieelever? Vi har også set, at der er en del højskoler efterhånden, der har de der politilinjer? Hvem er det, I oplever, der er mest relevante for jer?

- L: Der vil jeg så lige skynde mig at sige, nu hvor du siger højskoler, det er et af de steder, vi rekrutterer fra og forsøger at lokke dem til. Vi har en nede i Vejle, Vejle Idrætshøjskole.
- I: Hvor der er en politilinje?
- L: Ja. Og der bruger en af uddannelseslederne en dag til halvanden på dem også.
- I: Og det giver noget eller hvad?
- L: Der er en del af dem, der bliver ansat.
- I: Okay.
- L: Ja de går ind og satser på det og vi arbejder på, at de skulle jo gerne blive, men de kommer fra hele landet. Men hver gang vi kan få en derude fra, så er de timer givet godt ud.
- I: Ja, det er klart. Men det er vel også nogle, der er overbevidste om, at de gerne vil være politibetjente men gerne vil sikre deres muligheder?
- L: Ja og vi kan jo stjæle fra de andre. Især når vi mangler.
- J: Tit og ofte kan de højskoler byde ind der, hvor de mangler netop de sidste fag. Det kan være fysisk, men det kan også være dansk på A-niveau, eller hvad det måtte være. Der kan de jo byde ind, og så kan de målrette og gå mod de der ting, så de fleste gør et kæmpe stykke arbejde for, at de kan målrettet gå mod det. For hvis jeg kigger på de ansøgere, som jeg har fået i gennem mange mange år, altså jeg har stadig fået to tømrere ind her for nyligt, som har taget noget supplerende. Den ene på højskole og den anden på aftensskole. De har gjort noget for det. Den ene er en mand på, da han kom ind til mig, 35 år, der er tømrer og har været professionel fodboldspiller og så alligevel tager han det her ved siden af for at komme ind. Det er det, han vil. Det viser, at det kan stadig lade sig gøre. Vi troede jo, eller der var mange, der sagde, at når den nye uddannelse kom, at så kunne du ikke komme ind som tømrer. Men det passer altså ikke. Så de skal bare gøre en ekstra indsats. Og der er masser, der gør det. Den her gang får jeg en trafikingeniør, og sidst fik jeg en som var
- L: Vi har haft teologer, der er blevet ansat.
- J: Jamen jeg havde en, der var en eller anden mastergrad med kommunikation og alt det der.
- L: Jurister, som har valgt den fornuftige vej i politiet.

- J: Der var på et tidspunkt, der var undervisning i noget civilret, og han sagde, jeg bliver nødt til lige at stoppe dig, for det er mig, der har skrevet den bog, så jeg skal lige vise dig, hvordan det hænger sammen. Og han går bare som en rigtig god betjent i dag. De sidste syv måneder, han gik på modul fem, det var til nul kroner, for der havde han brugt alt sin SU. Men han ville bare det her. Han har kone og tre børn, så kan man altså et eller andet. Og dem har vi altså mange af, og det er egentlig det, jeg vil sige, for det er ikke for at fremhæve ham. Men der er masser, der gerne vil. Og de er der stadig væk. For at sige det kort, dem skal vi stadigvæk kæle for at få dem ind. Vi kan ikke bare sige, at de bliver ved med at komme, når den der lille årgang efterhånden slår i gennem. Folk bliver nødt til at kæle lidt for dem.
- L: Men de viser også ganske tydeligt, at de vil det. Og der er man nået langt, hvis man gør det.
- J: Ja ja, det er det første skridt. Det er, at man vil.
- P: Vi skal faktisk indgå et samarbejde i år med Midtfyns Efterskole, der laver sådan en uniformlinje. De har idrætslinje, og så har de alt muligt andet, men så vil de prøve at lave sådan en uniform. Så har Svendborg Brandvæsen lovet at servicere dem. Vi har ikke lavet et program endnu, men de skal have sådan nogle seancer, hvor de skal have nogle hundetræning, færdselskontrol, vi skal snakke med dem og lave noget fysisk test. Så skal vi investere tre-fire dage med dem.
- I: Det er vel også givet ud så?
- P: Det ved vi jo ikke, men igen så er det aldrig skidt givet ud, for der er også noget forebyggende i det, hvis de synes, det er hyggeligt og sjovt.
- I: Nej, det er nok ikke spildt indsats. Vi kunne også høre, at der var en HTX i Aalborg, der havde lavet en beredskabslinje.
- P: Ja, den starter nu.
- I: Nå, den er der ikke nu?
- L: Nej, den starter nu.
- I: Er der kun den i hele landet?
- J: Ja det tror jeg. Det er helt nyt.
- P: Vi har en HF-klasse i Odense, som hedder HF Politi. Dem, der søger den klasse, er kun nogle, der ønsker at blive politimand. Der er også Pædagog HF og HF Sygeplejerske. Så hvis de har et eller andet specielt ønske. Den er stor. Der er 26 i klassen, og der er 10-12 på venteliste i år, siger de.

- I: Så det ville også være smart, hvis I der vidste, hvad det var folk røg ud på, hvis de for eksempel tog et højskoleophold for at forbedre deres kompetencer? Der ville det også gavne?
- P: Ja.
- L: Selvfølgelig. Ved mange af dem, der er vi jo involveret på en eller anden måde. Men indlæg eller noget omkring orientering, så der er jo nogen derude og fortælle om det. Og kan på den måde også råde og vejlede.
- I: Bliver I inddraget i de processer, når der bliver lavet sådan nogle linjer?
- P: Ja.
- L: Ja.
- I: Hvordan?
- P: Altså vi bliver ikke inddraget i, hvem der kommer ind i klassen. Bortset fra, at vi har en aftale om, at hvis vi henviser nogle dertil, så skal de nok komme ind. Dels også dem med anden etnisk baggrund. Hvis der er nogle af dem, der søger ind på HF Politi, så sørger vi som regel for, at de får lov at komme ind. Og så servicerer vi jo kun 4-5 gange på 2 år. De kan søge praktik, de andre er i studiepraktik, men vi kan ikke bruge vanvittigt mange ressourcer på dem, for det har vi sagt, vi ikke kan. Men vi kommer en af de første dage, de starter op. Så kommer de så ned til os på et tidspunkt. Og så tager vi ned til dem igen, og så laver vi en fysisk test. Så sørger vi for, at de kan komme en tur på politiskolen, det klarer de selv. Der er også studiepraktik i Polen, på en politistation i Polen. Der sørger vi bare for at hjælpe dem derned. Og så kan de ringe. De får at vide, at er der nogle ting, de gerne vil vide, når de når lidt længere hen på den 2-årige HF, så har de Birgitte og min mail og telefonnummer, og så kan de bare sige til. Når det nærmer sig, er det så godt at have sådan en mentorordning.
- I: Den der mentorordning har du nævnt flere gange. Hvordan fungerer den?
- P: Jamen de kolleger, der gerne vil være mentor, de kan bruge op til fire arbejdstimer om måneden på at passe den der mentorrolle. Så kan de aftale indbyrdes, om de skal mødes på politigården, eller om de kan klare det pr telefon eller mail, eller om de skal træne sammen eller hvad pokker de gør. Mentoren følger op på dem, hvis ikke han har hørt fra dem i et stykke tid. Tanken er faktisk, at han så skal holde kontakten.
- I: Men det er inden, de har søgt ind på politiskolen?
- P: Ja ja. Det er for at gøre dem klar til at søge ind.

- I: Er det noget, I andre også gør?
- P: Det er først ved at komme nu?
- J: Vi har gjort det lidt. Men det er jo netop den, vi kan bruge på de der, som vi snakkede om tidligere med de der 10-15 procent. Det er dem, vi skal have navnene på og sige, jamen det er dansk, du skal sætte ind på. Så vil jeg anbefale dig, at du tager sådan et HF dansk niveau og alt det der. "Fint, så er det det, jeg gør." Og så er det som Peter siger, så kan man tage telefonen og sige, hallo, hvordan går det Anders. Hvor langt er du nået. Eller kigger du forbi, så vi lige kan se, hvordan og hvorledes. Hvordan er karakteren og hvad skal du ellers gøre. Holder du dig i fysisk form også. Så vi holder dem lidt til ilden. Det er jo det, det tit og ofte drejer sig om. Og også at man måske en gang i mellem får det der klap på skulderen, det er flot, du er på rette vej. Sådan at de selv tror på det.
- I: Ja okay. Noget af det, vi har noteret os er, hvilke problemer kan man gøre noget ved? Men I har jo allerede tænkt meget konstruktivt. Det er jo alt sammen noget, I synes, der kan løses med en indsats, hvis man tænker lidt mere strategisk og planlægger lidt mere. Er det rigtig forstået, at der er mange at tingene man kan planlægge sig ud af?
- P: Ja.
- J: Ja.
- L: Ja.
- P: Og så for eksempel man snakker meget om, at vi skal bruge vores kolleger. Der er jo rigtig mange kolleger, 10.000 ikke. Og rigtig mange af dem møder også unge mennesker, der snakker om at blive betjente. Problemet er bare, at rigtig mange af vores kolleger, de kender ikke optagelseskravene længere. Det følger de ikke med i. Men så kunne man jo tænke lidt foran. Hvis man møder nogen, man synes er sympatisk, og I kommer til at snakke om det, så få telefonnummeret og mailadressen, som de kan give videre. Så er det os, der kontakter dem. Det er nok naturligt, at de ikke længere følger med. Kravene bliver ændret, både de fysiske og teoretiske. Vi har rigtig mange ambassadører ansat i politiet, og langt de fleste er jo stadig glade ved det og synes, de har en fed arbejdsplads. De kunne lige så godt være med til at sælge produktet til familiefester og på gader og stræder.
- L: Der er jo rigtig mange af ansøgerne, der har en eller anden relation til en politier, viser det sig.
- P: Hvis vi bare får fortalt dem, at de skal det her. I den her uge skal vi på lokalstationen i Middelfart, hvor vi tager en powerpoint med omkring det for lige at snakke om den nye uddannelse, og hvordan går det med den nye uddannelse. For der er der stadig lidt skepsis blandt kollegerne. Så snakker vi lige om rekruttering, og hvad skal der til

for at blive betjent i dag. Så får de bare lige en tre fire powerpoint om, hvad der skal til. Og lidt om mentorrolle og deres rolle også omkring etnisk danskere og dem med anden etnisk baggrund. De må jo også gerne være mentorer, hvis de har lyst til det. Det giver mest at tage ud og besøge dem. Sendte en mail ud, det virker ikke. Vi skal ud og have fat i dem og fortælle dem om den problemstilling, vi går med. Så er der nogle, der siger, det må I sgu selv om. Og det er også fint nok. Der er mange, der synes, at det er en god aftale. De vil godt være med til at sende det budskab med videre til andre. Selv om der er meget brok, men det er der nok altid hos politiet.

L: Det er noget i kulturen.

J: Ja.

I: Så har vi snakket lidt om, om der er nogen steder I tænker, at vi kan bidrage til at få mere viden? Hvis der er nogle ting, I gerne vil have undersøgt eller der var nogle ting, I manglede viden om – målgruppen, eller hvordan rekrutterer man i det hele taget unge mennesker?

L: Jeg synes faktisk, det er svært med rekruttering af dem. Fordi vi har kørt de der informationsmøder og sådan, og det viser sig, at det bliver sværere at få folk ind. Jeg synes, det er svært at komme ud og nå folk, uanset om du bruger sociale medier, eller hvad du gør. På et tidspunkt brugte man penge på busreklamer, helsidet annoncer i metroexpres og sådan noget, men jeg synes, det er svært at nå dem. Hvis vi tager det kommunikativt ud og gør opmærksom på at fange dem.

I: Men er det også det trin til, at de skal søge? Det er ikke bare de, der ved de vil?

L: Det er også bare at få budskabet ud. Der er altså noget der. For vi kan jo ikke trække dem ind til informationsmøder.

P: Det er forskellige mennesker, som søger. Der er dem, der siger, at det er en drengedrøm. Det kunne være interessant at vide, hvordan man kan påvirke dem, som er i tvivl om, hvad de gerne vil. Jeg har oplevet med studiepraktik, at nogle af dem kommer og siger, jeg skal nok ikke være betjent, jeg synes bare, det er interessant at prøve. Så efter de tre dage siger de, jeg tror, I har omvendt mig. Det er sgu noget, jeg godt kunne tænke mig.

I: Så dem synes du kunne være interessante?

P: Ja, hvordan påvirker du dem? Hvis'erne, som ikke rigtig ved, hvad de vil. Og så kunne påvirke dem til, at så er det nok den retning, de skal gå i. Dem er der sikkert en del af.

L: Mange af de unge er usikre.

P: Det kan jeg da godt forstå. Der er også så mange muligheder.

- I: Vi har også så mange valg efterhånden.
- L: Det er jo uanede valg, der er. Der er mange grene af hver uddannelse.
- P: Den nye skolereform, hvor vi får HF-fag ind i erhvervsuddannelse, så er der en helt ny målgruppe igen. Hvis du tager en tømrer, en elektriker, en murer. Nu kan jeg ikke huske, hvad den hedder. Den hedder, det kommer om lidt. Så kan de forlænge deres erhvervsuddannelse.
- I: Okay.
- L: Ja, vi vil jo gerne støtte dem og hjælpe dem med at give dem et skulderklap.
- I: Men vi vil jo gerne snakke lidt med jer om, hvad vi kan arbejde videre med. Og ud fra de problematikker, som I har snakket om, altså det med manglende overblik, ledelsen og målgruppen, så tænker vi, at vi kan fastlægge nogle emner til det videre samarbejde mellem os.
- L: Vi vil jo gerne bidrage til alt det, I har brug for. Det er jo forhåbentlig en undersøgelse, vi kan bruge til noget.
- I: Ja, det håber vi da også, at I kan.
- J: Jeg tror, at vi gerne vil vide mere om målgruppen. For jeg tror, at det er grundlaget for alt det, vi skal i fremtiden. Vi skal vide noget om dem for at få de kræfter, vi gerne vil have.
- I: Så I kunne godt tænke jer, at vi arbejder videre med nogle undersøgelser af de unge mennesker, I kan tiltrække?
- P: Ja, så får vi lidt de målinger, som vi mangler.
- I: Vi skal gøre vores bedste.
- J: Jeg tænker også, at vi skal have nogle gode forslag til, hvordan vi kan kommunikerer det ud til dem. For det ved vi simpelthen ikke.
- I: Er I andre enige i, at det er noget af det, I mangler for at komme videre i jeres arbejde med rekruttering?
- J: Ja ud over kernen af problemet, som jo er samarbejdet med Rekrutteringen ved Rigspolitiet, så vil vi jo gerne vide mere om, hvordan vi kan få dem, vi mangler.

- I: Jeg tror, at vi har lagt det fast, som vi gerne vil fortsætte med. Vi har jo tænkt os at holde jer underrettet løbende, så vi også kan benytte os af al jeres viden og erfaring.
- L: Vi vil meget gerne fortælle. Det kan I jo høre.
- J: I kan bare ringe, når I har spørgsmål. Vi glæder os til at høre mere om, om I er enige i vores oplevelse.
- I: Ja, det må vi jo se. Men I skal have mange tak, fordi I kunne finde tid i jeres kalender. Vi glæder os meget til at dykke mere ned i emnet.

2

Transskription af telefoninterviews

Koordinerende uddannelsesleder, Erik

- I: I forbindelse med vores speciale, som du allerede har hørt om, vil vi gerne vide lidt om, hvad I gør i jeres kreds for at tiltrække nye ansøgere?
- E: Det kan jeg svare ganske kort på, for vi gør ikke ret meget i forhold til rekruttering. Vi er jo meget forkælede i forhold til for eksempel Midt- og Vestjyllands Politi og Sydsjælland og Lolland Falsters Politi, idet de fleste nye politistuderende helst vil afholde deres praktik i København.
- I: Så I gør intet specielt i forbindelse med rekruttering?
- E: Jamen det eneste, vi er med på, er de såkaldte halvårlige jobinformationsmøder, som alle politikredse afholder løbende. Vores næste er på Station Bellahøj den 13. maj fra klokken 19 til 21. Der er I selvfølgelig meget velkomne, hvis I har lyst.
- I: Tak for tilbuddet. Har I ikke andre indsatser end informationsmøderne så?
- E: Jo, en anden ting, som vi er med på, er en tre dages studiepraktik for gymnasieelever, som også er et ret nyt og landsdækkende tiltag. Vi har afholdt en enkelt praktik i uge 43 sidste år, og det var en stor succes. Vores Kriminalpræventive Sektion har stået for planlægningen og gennemførelsen.
- I: Og det følte I, at I fik noget ud af?
- E: Ja, om ikke anden fik vi brandet politiet lidt.
- I: Tak for din hjælp. Vi vender tilbage, hvis vi får brug for flere informationer.
- E: I giver bare lyd, hvis I vil have uddybet noget.

Koordinerende uddannelsesleder, Åge

I: I forbindelse med vores speciale, som vi allerede har fortalt dig om, vil vi gerne vide lidt om, hvad I gør i jeres kreds for at tiltrække nye ansøgere?

Å: Ja, undskyld jeg slet ikke har svaret på jeres opkald. Jeg har været til assistance i København. Alle på Sjælland er rigtig hårdt hængt på med bevogtningsopgaver på jødiske interesse. Men tilbage til dit spørgsmål. Jeg har kun siddet som koordinerende uddannelsesleder i syv måneder og har derfor ikke verdens største erfaring med rekrutteringsdelen.

I: Hvad har du så nået at være med til?

Å: Jamen, jeg har dog i min regeringstid været på blandt andet jobmesse på Roskilde Handelsskole. Men jeg måtte efterfølgende erkende, at de studerende var lidt for unge.

I: Mener du ikke folkeskole så?

Å: Jo undskyld, det var Roskilde Katedralskole. Men de var altså for unge. Vores fokus er derfor fremadrettet mere på gymnasier og lignende, hvor de studerende har rundet de 18 år.

I: Okay, det minder meget om det, vi har hørt fra de andre uddannelsesledere. Har du nået at være med til andet?

Å: Nej, men den 7. maj skal vi have rekrutteringsmøde, som jo gennemføres jævnlige over hele landet. Det laves også i jeres politikreds. Jeg er meget spændt på fremmødet.

I: Ja, vi har hørt det er lidt dalende rundt omkring.

Å: Ja, det har jeg også hørt, så jeg er virkelig spændt. Men vi er også kommet med i den mentorordning, som Koncern HR Rekruttering har sat i søen. Jeg ved ikke, hvor meget i kender til det, men det drejer sig jo om at få ansøgere, som ved første screening bliver sorteret fra, hjulpet på vej, så de kan bestå ved andet forsøg.

I: Så det er for de, der er blevet afvist?

Å: Ja, det er jo ansøgere, som ikke har niveauet pt., men som man fra rekrutteringen ser potentiale i. De pågældende navne bliver så sendt til den koordinerende uddannelsesleder i den kreds, ansøgeren er bosiddende. Herefter indkalder den koordinerende uddannelsesleder ansøgeren til samtale og danner sig et indtryk for at se, om man er enig i,

at ansøger har potentiale til på sigt at kunne komme i betragtning som politistuderende. Hvis det så er tilfældet, og ansøgeren er interesseret i at få tilkoblet en mentor, så sætter man projektet i gang ved at lave et mentor-mentee-forhold.

I: Men er I gået i gang med det så?

Å: Jeg har lige netop sat sådant et projekt i søen med en 25-årig pige med anden etnicitet og koblet hende sammen med en kvindelig politistuderende, som er over halvvejs med uddannelsen.

I: Okay, så du ved ikke, hvordan det går endnu?

Å: Nej, det er først lige sat i gang, men hun blev rigtig glad for at få hjælp. Det hjalp på motivationen. Hvis I vil vide mere, så kan I jo kontakte Hilbert Strange hos Koncern HR ved Rigspolitiet. Han er jo en af tovholderne på projektet, så måske kunne det være interessant for jer at få med i opgaven. Ham kan I jo finde på Polnet.

I: Det kan være, vi prøver det. Tak for hjælpen.

Koordinerende uddannelsesleder, Claus

- I: Vi vil jo gerne høre lidt om, hvad I gør for at tiltrække nye ansøgere?
- C: Ja, jeg var ked af, jeg ikke kunne deltage i jeres interview på Politiskolen. Det lød ellers spændende, og jeg brænder jo for det her rekruttering og for at få det op at køre. Vi har jo i vores ERFA-gruppe af koordinerende uddannelsesledere nedsat en lille gruppe, hvor vi har prøvet at se på de udfordringer, som vi mener, at dansk politi står over for på rekrutteringsområdet. Jeg vil ikke dvæle mere ved det. Jeg formoder, at de andre forklarede jer vores syn på problemstillingen.
- I: Ja, det var gode repræsentanter for problemstillingen. Vi har jo hørt, at du er særligt aktiv i forhold til rekruttering. Hvad gør I hos jer?
- C: Jamen, vi har i lighed med Fyns Politi taget rekrutteringsspørgsmålet meget alvorligt siden 2007, hvor det gik op for os, at vi havde svært ved at skaffe de fornødne unge til vores kreds. I 2007 indførte vi en proaktiv rekrutteringsstrategi, der havde til sigte, at vi årligt opstiller mål for vores rekrutteringsaktiviteter. Al rekruttering i vores kreds sker ud fra vores rekrutteringsplatform Politiets Løbeklub, hvor vi nurser unge potentielle ansøgere.
- I: Vi har hørt, at jeres løbeklub er meget succesfuld. Hvordan har det hjulpet jeres kreds?
- C: Jamen, den har også gjort, at vi i dag har mere end 50 procent lokale i blandt vores studerende.
- I: Gør I mere?
- C: Det andre ting er småting som informationsmøder og uddannelsesmesser. Jeg kan lige sende vores rekrutteringsmål for 2014 til 2015 til jer. Så kan vi snakke igen, hvis I vil høre mere.
- I: Det lyder godt. Men hvis I har været aktive siden 2007, hvad tænker du så, der skal ske nu?
- C: Jamen det er et meget langt træk. Løbeklubben er som sagt vores platform, men vi er jo naturligvis aktive på alle andre fronter samtidig. I øvrigt fremlægger jeg de koordinerende uddannelseslederes oplæg om fremtidens rekruttering for Rigspolitiet. Det er vores opfattelse, at man er lidt lang i spyttet omkring rekruttering og måske hviler lidt på fortidens bedrifter. Det kan blive en dyr satsning, når man samtidig ser på demografien. Skaren af interesserende bliver mindre, og hvis Rigspolitiet ikke handler nu og gør det rigtigt, så kan vi tabe kampen om de unges interesse. Det skal jo specielt ses i lyset af, at vi er på vej ud af en

økonomisk krise, og de private og traditionelt bedre lønnede jobs i den private sektor begynder at komme.

I: Vi glæder os til at høre, hvad jeres oplevelse bliver af mødet med Rigspolitiet.

C: Det gør vi også. I kan bare ringe igen.

Koordinerende uddannelsesleder, Lars

- I: I forbindelse med vores speciale, som du allerede har hørt om, vil vi gerne vide lidt om, hvad I har haft gavn af at gøre for at tiltrække nye ansøgere?
- L: Jamen for det første er det meget svært at svare på, hvad der har haft gavn i forbindelse med rekruttering, da jeg ikke ved, hvem der søger, hvem der bliver indkaldt til prøveforløbet, og hvem der bliver ansat, bortset fra dem, der bliver ansat her i kredsen selvfølgelig. Jeg kan dog i forbindelse med afholdelse af samarbejdsøvelse og afsluttende samtale her i kredsen se, at der ikke er ret mange, der har folkeregisteradresse her, men når jeg taler med kandidaterne, viser det sig, at flere kommer herfra. Som jeg vist også nævnte i jeres interview, mangler jeg mange oplysninger om ansøgerne, så jeg havde nogle klare tal på, hvor mange reelle ansøgere, der er for vores kreds, og hvor mange, der bliver ansat, som har bopæl eller tidligere bopæl i vores politikreds eller nærområdet til politikredsen.
- I: Ja, det nævnte du jo også under interviewet. Men hvad gør I i din kreds for at rekruttere?
- L: I foråret har vi ikke gjort meget ved rekruttering, da vi har afventet udmelding om en central strategi sammenholdt med ansættelsesterminer og vores behov for nyansatte. Vi ved jo ikke hvor mange, der går af og hvor mange, vi har råd til at tage ind.
- I: Okay, men har du en fornemmelse af, hvad der virker bedst eller hvilke tiltag, I har mest succes med?
- L: Min opfattelse er, at det fortsat er den personlige kontakt, der giver det bedste resultat i forhold til rekruttering. Vi gennemfører det ved lokale informationsmøder, hvor der desværre er nedadgående antal deltagere. Men vi afholder også informationsmøder på studiesteder, hvor der er mange deltagere. Derudover laver vi nogle særlige arrangementer, hvor der er mange unge til stedet – blandt andet cykel-løbeklub i forening med vores forebyggelsessektioner.
- I: Og det har I succes med?
- L: Jamen opfattelsen er klart, at den personlige kontakt til de unge potentielle ansøgere er nødvendig. Det kan være svært ved de store informationsmøder på uddannelsesinstitutioner, men denne gang forsøger vi i Vejle at have en stand uden for det lokale, hvor informationsmødet afholdes. Det giver mulighed for, at en eventuel ansøger diskret kan tale med kollegerne og få stillet eventuelle personlige spørgsmål.

- I: Okay, jamen tak fordi du lige ville komme med dine inputs.
- L: Ja, det var jo ikke klare svar på jeres spørgsmål, men det kan vist ikke blive bedre i øjeblikket. Jeg er ikke i tvivl om, at det bliver nødvendigt med et meget tættere samarbejde med Koncern HR Rekruttering, så vi ude i kredsene kan følge op på de bedste af de kandidater, der bliver sorteret fra i prøveforløbet. Det var jo planlagt, at det skulle ske, men jeg har kun fået tilbagemelding på én, en anden etnisk. Vi bliver nødt til at fokusere på alle. Den tid, vi skal bruge på nogle enkelte ansøgere, vil være givet godt ud, såfremt vi på denne måde kan få lokale ansøgere, som også vil være i lokalområdet ved eventuel ansættelse.
- I: Okay, det lyder godt. Vi bliver klogere hver gang.

Koordinerende uddannelsesleder, Peter

- I: I forbindelse med vores speciale, som du allerede har hørt om, vil vi gerne vide lidt om, hvad I har gjort hos jer for at rekruttere, og hvad I har haft mest succes med?
- P: Jamen vores tiltag er jo forholdsvis nye og har et længere perspektiv, så det er umiddelbart svært at vide, hvilket det giver mest succes. Men det vi gør, kan jeg liste op for jer. Vi har Uniform 112, som stopper her til sommer – dels på grund af erhvervsskolereformen, men også fordi den er lidt snæver, idet den kun henvender sig til dem, som er på Transport- og logistikuddannelsen. Vi er i dialog med erhvervsskole om et nye tiltag. Tanken er at lægge de uniformerede fag ind som et valgfag, som kan til vælges uanset hvilken erhvervsuddannelse vedkommende går på.
- I: Okay. Det fortalte du vist også lidt om til interviewet.
- P: Ja, det er rigtigt. Ud over det har vi HF-politiklassen. Man kan vælge mellem en pædagogklasse, sygeplejerskeklasse og en politiklasse. Jeg ved ikke, om det er andre muligheder, men vi startede op for tre år siden, og hver gang er der 30 til 40 elever, som søger politiklassen. Vi servicerer dem blandt andet med besøg, rundvisning og en fysisk test. Så har vi også studiepraktikken for gymnasieeleverne. Vi har været med de sidste to år og har haft cirka 40 elever tre dage i uge 43, hvor de har brobygning. Det er en succes.
- I: Ja, det har vi hørt fra flere. Men kører også med mentorordningen, ikke?
- P: Jo, i forbindelse med Uniform 112 introducerede vi mentorordningen og fik kontakt til unge med anden etnisk baggrund. Den kontakt er stille og roligt udvidet, så vi nu har kontakt til cirka 25 unge med anden etnisk baggrund, som alle har et ønske om at blive politibetjent. De bliver selvfølgelig ikke alle politibetjente, men den gode kontakt er ikke spildt arbejde. Kontakten alene har helt sikkert en forebyggende og tillidsvækkende kontakt mellem unge med anden etnisk baggrund og deres familie.
- I: Så I oplever, at ordningen gavner selv om den ikke nødvendigvis tiltrækker ansøgere?
- P: Vi har et par nye tiltag, som vi prøver her i foråret. På onsdag besøger vi eksempelvis Katedralskolen, hvor vi har fået lov til at stille stand op hele dagen. Vi har en kort intro for 300 til 400 elever og vil ellers være tilstede i kantinen i to til tre timer.
- I: Og så kan I opnå den personlige kontakt, som I bedst kan lide?

P: Ja, det er en stor fordel, når de kommer til os for at tale. Ud over det holder vi den 20. maj en dag for op til 150 folkeskoleelever fra 7. klasserne. Det er et nyt tiltag, som både indeholder en lidt tidlig rekrutteringsindsats, men det er i høj grad også en forebyggende dag.

I: Det lyder spændende. Tak for dine tilføjelser.

Koordinerende uddannelsesleder, Jens

- I: I forbindelse med vores speciale, som du allerede har hørt om, vil vi gerne vide lidt om, hvad I har gjort hos jer for at rekruttere, og hvad I har haft mest succes med?
- J: Jamen det er nok lidt begrænset, hvad jeg kan berige jeres undersøgelse med, for et af problemerne er, at vi pt. ikke får tilbagemeldinger om antallet af ansøgere fra vores kreds. Derfor kan vi ikke måle, hvorvidt vores tiltag bringer flere ansøgninger. Vi har afholdt rekrutteringsmøder, men her har deltagerantallet været faldende, hvilket vi har set i relation til den begrænsede annoncering i aviser og blade. Vi har også været på nogle få af vores gymnasier, men her har vi heller ikke kunne måle resultatet.
- I: Okay, så du ved ikke om det, du gør, hjælper, og derfor har I svært ved at foretage indsatser?
- J: Ja, det er rigtigt. Vi mangler nogle tilbagemeldinger. Vi har også deltaget i studiepraktik for gymnasieelever, men ingen af ansøgerne eller deltagerne var fra egne gymnasier. Én havde dog bopæl i kredsen. Selve ugen virkede som en succes, men igen ingen målinger. Vi deltager igen i år, og i den anledning har vi tænkt os at rette kontakt til vores egne gymnasier. For det første for at komme på besøg og for det andet at få deltagere fra egne rækker i forbindelse med vores studiepraktik.
- I: Så I vil gøre mere for at få de lokale ansøgere?
- J: Ja, det vil vi gerne. Vi afholder hvert år seks ugers erhvervspraktik for folkeskoleelever, men de er jo noget yngre.
- I: Ja okay, har I flere initiativer?
- J: Nej, vi mangler som sagt målinger fra Koncern HR Rekruttering for at kunne foretage målinger og vide, hvad der virker. Så vi gør ikke mere end det vi allerede har snakket om.
- I: Okay, tak for din tid.

Koordinerende uddannelsesleder, Torben

- I: I forbindelse med vores speciale, som du allerede har hørt om, vil vi gerne vide lidt om, hvad I har gjort hos jer for at rekruttere, og hvad I har haft mest succes med?
- T: Ja, jeg beklager, at jeg ikke har svaret på jeres opkald og mails, men jeg er i tvivl om, hvorvidt vi vil deltage i jeres speciale. Jeg har sendt jeres spørgsmål videre op i vores system, og jeg må desværre sige, at jeg ikke har fået svar.
- I: Okay, vi vender tilbage, når du ved mere så. Du skriver bare en mail, så ringer vi igen.

Koordinerende uddannelsesleder, Søren

- I: I forbindelse med vores speciale, som du allerede har hørt om, vil vi gerne vide lidt om, hvad I har gjort hos jer for at rekruttere, og hvad I har haft mest succes med?
- S: Jamen det har jeg jo lidt svært ved at svare konkret på. Der måles jo ikke på noget som helst. Vi er repræsenteret ved blandt andet åbent hus arrangementer hos Forsvaret, vi deltager i Uddannelse uden grænser, jobinformationsmøder og så videre.
- I: Okay, så det er den eneste, I foretager hos jer?
- S: Ja, men det er jo her, man præsenterer politiet for interesserede. Men ingen følger op på, hvor det lige var, at ansøgeren fik lyst til at søge ind i politiet. Jeg tror, at hvis man spurgte ansøgerne til politiet, så er det ikke åben hus arrangementer, uddannelsesmesser og så videre, der afgør, om de søger ind eller ej. Det er en beslutning og et ønske, som er holdningspræget og ikke afgøres af et informationsmøde. De søger ind, fordi de har en forestilling om politiet, kender nogen, ønsker at være et magt-ikon og så videre.
- I: Okay, så du mangler målinger på, hvad der er afgørende for deres valg. Men hvad er din oplevelse af de ting, I gør? Virker det?
- S: Ansøgermængden har været konstant i mange år, hvilket bekræfter mig i, at de mange tiltag gennem årene formentlig ikke har flyttet ret meget. Derfor skal der tænkes anderledes og kreativ. Løbeklubber, mentorordninger, erhvervspraktik for unge, jobspeeddating og så videre er nye tiltag. Fælles for dem er dog, at de primært anvendes der, hvor man gerne vil fastholde lokale ansøgere, altså sagt på en anden måde, få nogle lokale ansøgere, der ikke vil til København.
- I: Okay, men gør I de ting, du nævner? Altså løbeklubber, mentorordninger og?
- S: Nej, det gør vi ikke, fordi vi har nogle geografiske udfordringer. Hvis du kigger på det fra et filosofisk perspektiv, kan man frygte for udviklingen, bredden eller at arrangementerne kopierer sit eget ideal og så videre. Derudover er der også et ressourcemæssigt spørgsmål at forholde sig til. Står indsatsen mål med forbruget, kan man anvende det bedre og så videre.
- I: Så hvis du fik nogle målinger, ville du bedre kunne foretage indsatser?
- S: Ja, vi bliver nødt til at vide mere, for at kunne foretage eller etablere nye tiltag.

3

Forslag til rekrutteringsoplæg

Vi mangler DIG i dansk politi.

- Vil du være politibetjent?



POLITI

Hvad kræver det?

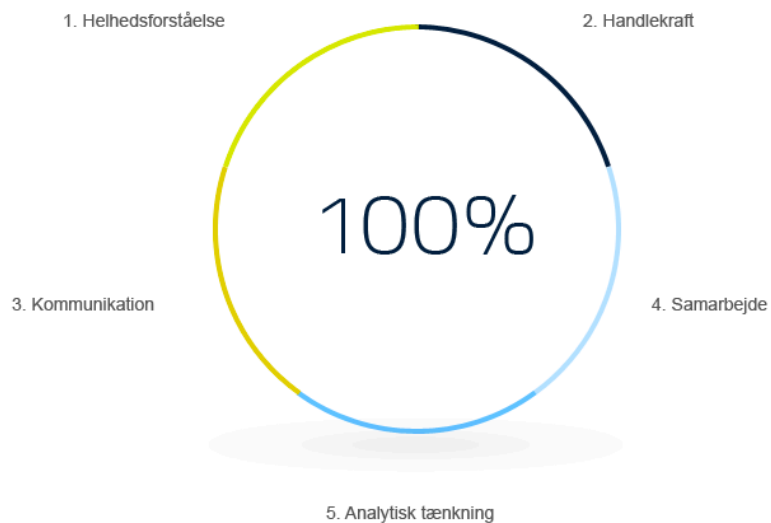
Adgangskrav:

- Du er fyldt 21 år
- Du er dansk statsborger
- Du har et godt helbred
- Du har kørekort
- Du har de rette studiekompetencer:
 - En gymnasial uddannelse
 - En erhvervsuddannelse og min. 3 HF-fag



POLITI

Personlige kompetencer



POLITI

Optagelsesprøve

- Formelle krav
- Fysisk prøve
- Skriftlig prøve i dansk og en farvesynstest
- Samarbejdsopgave
- Individuel samtale
- Helbredsundersøgelse
- Den samlede vurdering



POLITI

Hvordan kan jeg forberede mig?

- Erfaring
 - Rejser
 - Arbejde
 - Arbejde med mennesker
- Forskole
- Højskole
- Forbered jer allerede nu: både skriftligt og fysisk!

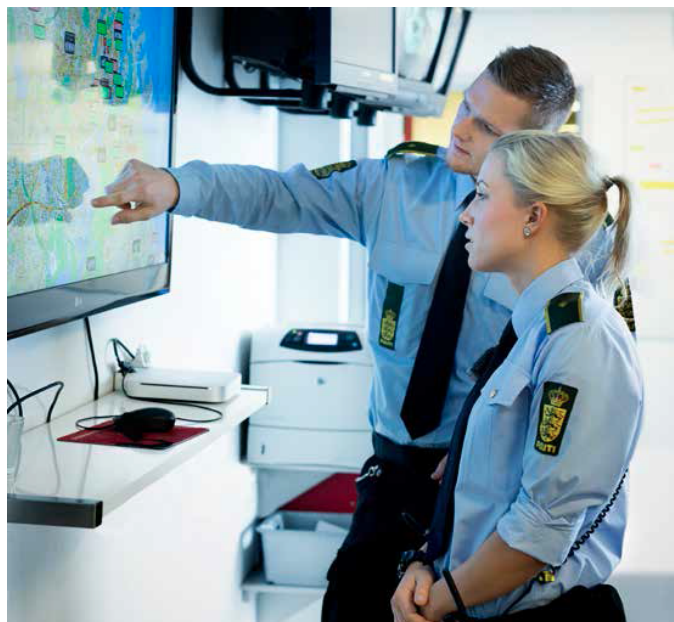
[Hør politielevernes spændende historier om deres vej til politiet!](#)

POLITI

Uddannelsen

Hvis du er blandt de udvalgte, venter 3 år med spændende, udfordringer og varierede opgaver

- Uddannelsen er opdelt i 5 moduler – skiftevis på skole og i praktik i en af de 12 politikredse



POLITI

1. modul

- 33 uger på Politiskolen
- Dit arbejde frem mod at få udleveret uniform, politi-ID og kommer "på gaden"
- Hvad vil det sige at være betjent?
- Du lærer at reflektere over jobbet – f.eks. hvordan du skal håndtere politiets opgaver på uhelds- og gerningssteder.
- Du får grundlæggende lovkendskab
- Du lærer grundlæggende efterforsknings- og afhøringsmetoder



POLITI

2. modul

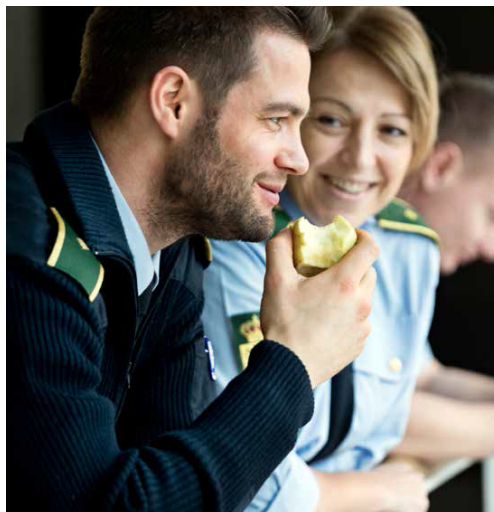
- 22 uger i en politikreds
- En af de få uddannelser, hvor du er *sikret* en praktikplads
- Her møder du det makkerskab, som det giver at være på patrulje
- Du er sammen med en erfaren betjent, der er din køremakker



POLITI

3. modul

- 22 uger på Politiskolen
- I dybden med politiets opgave og det, du har lært indtil videre
- Hvad er tryghed? Hvad er angst for kriminalitet?
- Fysisk uddannelse/konflikthåndtering
- Du arbejder praktisk med: indbrud, vold, færdsel, dokumentation mm.



POLITI

4. modul

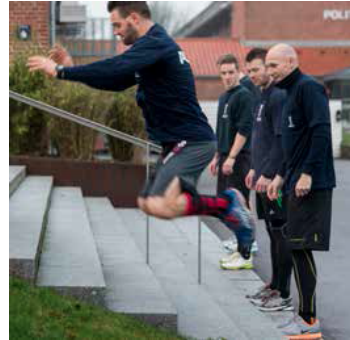
- 22 uger i en politikreds
- Efterforskning, sagsbehandling og politiarbejde
- Efterforskning i lokalpolitiet: videre efterforske og færdigbehandle



POLITI

5. modul

- 33 uger på Politiskolen
- Inkl. 11-ugers bachelor-projekt
- Binder teori og praksis sammen
- De komplicerede politiopgaver og det afsluttende projekt
- Du arbejder med: socialt udsatte, sagsbehandling, kriminalitetens årsagsforklaring, etniske minoriteter, menneskerettigheder mm.



På alle moduler er der selvfølgelig fysisk træning

POLITI

Fastansat som politibetjent

- Derefter er du færdiguddannet som professionsbachelor i politivirksomhed
- Du er *fastansat* som politibetjent
- Mange muligheder for efter- og videreuddannelse:
 - Hundefører
 - Færdselsbetjent
 - Efterforsker i Rejseholdet
 - Livvagt
 - Kriminaltekniker
 - Køreprøvesagkyndig
 - Lederkarriere



POLITI

Jobbet som betjent

- Du arbejder med mennesker hver dag
 - Du gør noget for samfundet
 - Du arbejder på gaden og møder nye mennesker og udfordringer
 - Ingen dage ligner hinanden
 - Der er et stærkt sammenhold på din arbejdsplads
-
- Du vil ikke fortryde det!

POLITI

Spørgsmål



POLITI

4 Præsentation af speciale

Vores kommunikationsspeciale

Vi har arbejdet videre med de problematikker, som i nævnte under interviewet

- Manglende overblik over rekrutteringsforløbet
- Politiske beslutninger, som påvirker rekrutteringen
- Forhold ved målgruppen



POLITI

Vores problemformulering

- 1 Hvilke problemer og udfordringer kan identificeres i rekrutteringsforløbet for politielever og
- 2 hvordan kan disse problemer øges afhjulpet, så politiet kan tiltrække og fastholde flere ansøgere?



POLITI

Vores fokus

Vores fokus har efterfølgende været indsatser, der kan tiltrække og fastholde målgruppen gennem:

- Opsøgende og offensiv kommunikation til de potentielle ansøgere
- Forbedrede tiltag
- Øget viden om målgruppen



POLITI

Disposition for i dag

Vi inddeler oplægget i tre dele:

- Målgruppeanalyse
- Kortlægning af eksisterende praksisser
- Guidelines til fremtidige initiativer



POLITI

Målgruppen

Unge uddannelsesvalg

- Social baggrund er vigtig for unges uddannelsesvalg
- Værdierne, som de unge besidder på grund af deres baggrund, påvirker uddannelsesvalget.
- Desuden overvejer de arbejdsmarkedets situation i deres uddannelsesvalg
- Der findes ubevidste normer og værdier, der er afgørende, men også faktorer, der gør, at unge opvejer fordele og ulemper ved de forskellige uddannelsesmuligheder



POLITI

Karakteristik af politiets ansøgere

Faktorer, der er afgørende for valget:

- Hændelsesstyret arbejde, varierede arbejdsopgaver
- Hjælpe andre og arbejde med mennesker
- Jobsikkerhed og gode karrieremuligheder
- Godt arbejdsfællesskab
- Fremme lovlydighed
- Kriminalitetsbekæmpelse
- Udendørs arbejde



POLITI

Karakteristik af politiets ansøgere

Derudover fokuserer de på:

- Praktisk fremfor teoretisk arbejde
- Indhold i jobbet frem for høj løn
- Den status, jobbet og uniformen giver: helte- og idealrollen
- De vælger politifaget på grund af jobbet og ikke på baggrund af uddannelsen



POLITI

Fordomme om politiet

Vi har lavet en analyse af de fordomme, der eksisterer om politiet

- Uddannelsesniveau
- Kritik af jobbet
 - Man bliver uddannet til at sidde i en fotovogn
 - Sætter sit liv på spil
 - Vil have magt og give bøder



POLITI

Respons?



POLITI

Kortlægning og forbedring af eksisterende praksis

Eksisterende tiltag:

- Informationsmøder
- Uddannelsesmesser
- Studiepraktik
- Mentorordning
- Løbeklub
- Politilinjer: HF-politiklasser, højskoler, forskoler



POLITI

Følgestudie

Vi har deltaget i uddannelsesmesse "Ta' et valg", hvor vi observerede oplæg og messestand. Vi oplevede, at:

- Der var fokus på optagelsesprøven
- De fokuserede på, hvor svær optagelsesprøven er, og hvor forberedt ansøgerne skal være
- Det er svært at leve på den SU, de modtager under skoleopholdet
- Det kræver livserfaring og modenhed at blive optaget



POLITI

Ros

- Godt at have politielever med
- Godt at inddrage politielevernes personlige fortællinger



POLITI

Kritik

- Den negative tilgang til optagelsesprocessen virker som en skræmmekampagne
- I stedet for fokus på optagelsen, skal I have fokus på jobbet, da det er afgørende for ansøgernes valg
- Ikke fokuser på det økonomiske aspekt
- Fokuser på jobsikkerhed



POLITI

Forslag

- Vi har udarbejdet et oplæg ud fra den viden, vi har om målgruppen.
(se Forslag til rekrutteringsoplæg)



POLITI

Respons?



POLITI

Forbilledeanalyse og guidelines

Forsvaret

- Opgør med fordomme
- Facebookside om Forsvarets uddannelser
- Brandambassadører: fortæller personlige historier



POLITI

Forbilledeanalyse og guidelines

Falck

- De anvender en personificering
- Fokuserer på personlige historier fra hverdagen
 - Lettere at relatere til jobbet
 - Skaber en relation mellem afsender og målgruppen
- Fokuserer på de mange karrieremuligheder



POLITI

Guidelines

Social medie-strategi - @Politiskolen / www.politiskolen.dk / Youtube

- Historier om de forskellige motivationsfaktorer
- Informationer og videoer, der giver indblik i uddannelsen og jobbet
- Spørgsmål, svar og debatter
- Træningsvideoer
- Politielever vælges
- Dialog frem for envejskommunikation



POLITI

Guidelines

Brandambassadører

- Personificering – styrker den nære relation til politiet
- Gør det lettere at identificere sig med politiet
- Udnyt de eksisterende kræfter
- Gør kommunikationen mere jordnær



POLITI

Guidelines

Fysiske aktiviteter

- Træning, der kan skabe interesse og mod
- Test: På egen krop
- Give interesse for politiet



POLITI

Guidelines

Oplæg for ansatte i politiet

- De er ambassadørerne – udnyt dem
- Opnå kontakt til målgruppen
- Opsøgende kommunikation

Uformelle indsatser på gymnasiale ungdomsuddannelser

- Præventivt
- Kontakt til de, der ikke selv opsøger politiet
- Personlig kontakt



POLITI

Respons?



POLITI

