

Strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi

*Udarbejdelse og implementering af
strategiske kriminalitetsanalyser i et
sociologisk perspektiv*

Kandidatspeciale i sociologi ved Aalborg Universitet

Februar 2016

Anniken Engvig Memmert

Antal ord: 34.645

Strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi

Udarbejdelse og implementering af strategiske kriminalitetsanalyser i et sociologisk perspektiv

Kandidatspeciale i sociologi

Institut for Sociologi og Socialt Arbejde, Aalborg Universitet

Februar 2016

Anniken Engvig Memmert

Vejleder: Nadja Kirchhoff Hestehave

Antal ord: 34.645

Abstract

The purpose of this thesis is to examine strategic crime analysis within the Danish Police. This focuses on how a specific hypothesis testing method, developed by Spencer Chainey, can contribute to the making and implementation of strategic crime analysis, as well as which experiences strategic analysts have with making and implementing strategic crime analysis in the Danish Police. It is worthwhile researching this specific topic, as the more complex, global and challenging risks and crime problems have led to a worldwide paradigm shift towards knowledge and analysis based policing, focusing primarily on efficiency and quality in police work. This is also happening in Denmark, where the Danish Police desires to strengthen the organisation's ability to make greater use of analysis for the basis of decisions, in order to meet the increasing requirements from the public and politicians.

The research is a small-scale empirical study where Chainey's hypothesis testing method was tested on two different crime problems in a police district in Southern Denmark, and strategic analysts from different police districts in Denmark, as well as from the national police were interviewed. The primary data for testing the method was collected through four workshops with police officers in the Southern police district, while data regarding the analysts' experiences was collected through eight semi-structured interviews with strategic analysts, and one with a representative from the police management. Relevant literature concerning the rationale for making and implementing strategic analysis and the challenges related to this is reviewed, and the primary data is discussed and analysed in relation to this, as well as to sociological anchored police research.

The key findings from the study revealed that there were several disadvantages identified in relation to the testing of Chainey's method in a Danish context, especially regarding developing and testing hypotheses. Nonetheless, the method has an advantage in terms of involving key stakeholders, which result in a greater extent of sharing knowledge among police officers and analysts. Knowledge shared between police officers and analysts has been, and still is, a great challenge in the police organisation. As a result of this, the biggest contribution that the method brings is information and knowledge sharing.

In regard of the analysts' experiences with making and implementing strategic crime analysis, the research found that the analysts did experience a few promoting factors, and numerous inhibiting factors. These are largely attributed to the police organisation's structure and culture. However, these inhibiting factors illustrate the

difficulties of implementing analysis in the police organisation.

Finally it was discussed what potential consequences there may be for the police if it fails to become more analysis based and, fails to meet the increasing demands from the public. The risk of losing or minimising the public's trust in the police was highlighted as a major consequence, as well as the risk of police tasks being outsourced to other private or public actors, which ultimately will lead to changes in the state's authority.

By providing a valuable insight into some of the challenges the Danish police organisation faces in relation to making and implementing strategic analysis, seen from the perspective of the strategic analysts, it is hoped that this thesis will benefit to the knowledge and understanding of this.

Forord

Jeg vil gerne rette en stor tak til alle dem, der har været med til at gøre dette speciale muligt. Det gælder især de ledere og medarbejdere i Syd- og Sønderjyllands Politi som åbensindet har deltaget i mine workshops samt den leder og de strategiske analytikere som har ladet sig interviewe og vist mig tillid ved åbenhjertigt at berette om deres oplevelser. Uden deres bidrag ville dette speciale ikke have været muligt.

Ligeledes skal der lyde en særlig stor tak til min vejleder Nadja Kirchhoff Hestehave for kontinuerlig støtte og opbakning, altid hurtig og positiv respons samt sparring og vejledning med udgangspunkt i mine idéer, tanker og spørgsmål.

Jeg vil også gerne takke Julie Riishøj for faglig sparring i hverdagen, gennemlæsning af diverse afsnit og ikke mindst for at have vist stor interesse for projektet hele vejen igennem, samt mine kollegaer som både har fejret mine opture med mig og ydet moralsk støtte.

Til sidst skal min familie og kæreste også takkes for støtte og opbakning igennem en lang og sej periode med specialeskrivning.

Takket være alle disse mennesker er specialet nu blevet en realitet.

Aalborg Universitet, februar 2016

Anniken Engvig Memmert

Indhold

ABSTRACT	2
FORORD	4
1. INDLEDNING	7
1.1 SAMFUNDSÆNDRINGER MEDFØRER ÆNDRINGER I POLITIORGANISATIONEN	7
1.2 SPECIALETS PROBLEMFOMULERING	12
1.2.1 AFGRÆNSNING OG BEGREBSAFKLARING	14
1.3 LITTERATURGENNEMGANG	16
1.3.1 RATIONALET FOR ET ANALYSEBASERET POLITI	17
1.3.2 EFTERRETNINGSTYRET POLITIARBEJDE – OPSTÅEN OG DEFINITION	18
1.3.3 IMPLEMENTERING AF ANALYSER I POLITIORGANISATIONER	20
1.3.4 OPSUMMERING OG SPECIALETS PLACERING I DEN EKSISTERENDE LITTERATUR	24
2. CHAINEYS HYPOTSETESTNINGSMETODE	26
2.1 ARGUMENTER FOR ANVENDELSE AF HYPOTSETESTNINGSMETODEN	26
2.2 HYPOTSETESTNINGSMETODENS FREMGANGSMÅDE	27
2.3 TILPASNING AF HYPOTSETESTNINGSMETODEN	28
2.4 TO KRIMINALITETSOMRÅDER TIL AFPRØVNING AF METODEN	30
3. METODISK FREMGANGSMÅDE	32
3.1 UNDERSØGELSESDSIGN	32
3.1.1 DET KVALITATIVE CASESTUDIE SOM FORSKNINGSSTRATEGI	33
3.2 VIDENSKABSTEORETISK AFSÆT SOM FILOSOFISK HERMENEUTISK	35
3.3 FORSKER OG ANSAT I SAMME FELT	36
3.4 DEN KVALITATIVE METODE	39
3.4.1 WORKSHOPS	39
3.4.2 INDIVIDUELLE INTERVIEWS	42
3.5 UDVÆLGELSE AF OG KONTAKT TIL INFORMANTER	44
3.5.1 INDBRUDSWORKSHOPS	45
3.5.2 MENNESKESMUGLINGSWORKSHOPS	46
3.5.3 INTERVIEWS	46
3.6 VALIDITET OG RELIABILITET	47
3.7 BEARBEJDNING AF SPECIALETS EMPIRI	48
4. FØRSTE ANALYSE: FORDELE OG ULEMPER FORBUNDET MED HYPOTSETESTNINGSMETODEN	50
4.1 OPSTILLING AF HYPOTESER	50
4.2 ITALESÆTTELSE AF TAVS VIDEN OG VIDENSDELING	54
4.3 KONTROVERS MED POLITIORGANISATIONENS HANDLINGSKULTUR	57
4.4 VANSKELIGT FOR DELTAGERNE AT OPSTILLE KONKRETE HYPOTESER	58
4.5 OPSAMLING PÅ FØRSTE ANALYSE	60

5. ANDEN ANALYSE: FREMMENDE OG HÆMMENDE FAKTORER FORBUNDET MED UDARBEJDELSE OG IMPLEMENTERING AF STRATEGISKE ANALYSER	62
5.1 POLITIORGANISATIONENS STRUKTUR OG KULTUR	62
5.1.1 MANGLENDE PLADS I HIERARKIET SOM FREMMENDE FAKTOR	62
5.1.2 LEDELSENS SKØNSUDØVELSE SOM HÆMMENDE FAKTOR	63
5.1.3 BESLUTNINGSTAGERES SKØNSUDØVELSE SOM HÆMMENDE FAKTOR	66
5.1.4 NULFEJLSKULTUR SOM HÆMMENDE FAKTOR	68
5.1.5 REAKTIV POLITIKULTUR SOM HÆMMENDE FAKTOR	70
5.1.6 MANGLENDE VIDENSDELING OG ITALESÆTTELSE AF TAVS VIDEN SOM HÆMMENDE FAKTOR	73
5.2 POLITIORGANISATIONEN SKAL LÆRE AT TÆNKE ANALYSEBASERET	75
5.2.1 MANGLENDE FORSTÅELSE AF ANALYSER SOM HÆMMENDE FAKTOR	75
5.2.2 MANGLENDE ANVENDELSE AF ANALYSER SOM HÆMMENDE FAKTOR	76
5.2.3 LEDELSESMÆSSIG OPBAKNING SOM FREMMENDE FAKTOR	80
5.3 POLITIORGANISATIONENS MODSTAND MOD DET NYE	83
5.3.1 MODSTAND MOD AKADEMIKERE OG ANALYSEARBEJDE SOM HÆMMENDE FAKTOR	83
5.3.2 POLITITJENESTEMÆNDS FRYGT FOR AT MISTE AUTONOMI SOM HÆMMENDE FAKTOR	86
5.4 OPSAMLING PÅ ANDEN ANALYSE	87
6. OPSAMLENDE DISKUSSION	89
6.1 DISKREPANS MELLEM HVAD DET BETYDER AT ARBEJDE ANALYSEBASERET	89
6.2 POTENTIELLE KONSEKVENSER, HVIS IKKE POLITIET BLIVER MERE ANALYSEBASERET	91
7. KONKLUSION	96
7.1 CHAINEYS HYPOTSETESTNINGSMETODE	96
7.2 ANALYTIKERNES ERFARINGER	98
7.3 POTENTIELLE KONSEKVENSER	100
8. LITTERATURLISTE	102
BILAG 1: SPØRGSMÅL ANVENDT I DE FIRE WORKSHOPS	109
INDBRUDSWORKSHOPS	109
MENNESKESMUGLINGSWORKSHOPS	110
BILAG 2: INTERVIEWGUIDES	111
INTERVIEWGUIDE TIL NUVÆRENDE STRATEGISKE ANALYTIKERE	111
INTERVIEWGUIDE TIL TIDLIGERE STRATEGISKE ANALYTIKERE	112
INTERVIEWGUIDE TIL LEDEREN	113
BILAG 3: OVERBLIK OVER AFHOLDTE WORKSHOPS OG DELTAGERE	114
BILAG 4: ORGANISATIONS DIAGRAM SAMT PRÆCISERING AF ØVERSTE LEDELSE OG POLITILEDELSE	115

1. Indledning

Dette kapitel udgør specialets indledning. Specialet skrives ind i en samfundsmæssig kontekst, idet udviklingen i samfundet har medført en vision for Dansk Politi om at blive mere vidensstyret og analysebaseret (Politi & Anklagemyndigheden 2011:4; Rigspolitechefen 2012:2). Redegørelsen af problemfeltet leder til specialets problemformulering og definition af centrale begreber. Derefter følger en litteraturgennemgang, hvor der redegøres for tidligere forskning samt hvordan specialet bidrager til feltet.

1.1 Samfundsændringer medfører ændringer i politiorganisationen

Udviklingen i det sen- og postmoderne samfund indbefatter et fokus på potentielle farer og risici i hverdagslivet, hvilket sociologen Ulrich Beck benævner *risikosamfundet*. Risiko er ikke et nyt begreb, men ifølge Beck har samfundets risici ændret karakter fra personlige til globale risici. De er blevet til generelle trusler mod alle, og mennesker er derfor nødt til at leve sit liv i en verden, der præges af forskellige risici (Beck 1997:30). Også sociologen Anthony Giddens følger Becks perception af risikosamfundet, og mener, at samfundets risikoprofil er udtryk for et miks af farer og trusler, som ikke kan elimineres og derfor er det moderne menneske nødsaget til at forholde sig til disse risici i hverdagen (Giddens 1994:97-98). Risikostyring har været et centralt tema indenfor sociologisk teori om risikosamfundet, og i dette har politiet en rolle. Politiet varetager en central samfundsfunktion og idet politiet skal agere i og tilpasse sig samfundet, påvirker samfundsudviklingen i sig selv politiets opgaver. Samfundets fokus på potentielle farer og risici har bl.a. betydet, at kriminalitetskontrol har bevæget sig fra at fokusere på kriminalitetens årsager til et stigende fokus på reduktion og omfordeling af risici. Endvidere har risikoelementet medført øget politiske krav om trusselsvurderinger og sikkerhedsforanstaltninger i henhold til bl.a. terrortrusler og trusler mod offentlige personer, såsom politikere (Hestehave 2013:17).

Politiet som organisation indskrives sig således i en globaliseret verden, som i et historisk perspektiv er blevet mere komplekst. I denne mere komplekse verden ændrer politiets opgaver sig hurtigt, bl.a. som følge af begivenheder andre steder i verden som betyder, at politiet med kort varsel må være i stand til at tilpasse sit fokus og prioriteringer. Aktuelle eksempler er bevogtnings- og kontrolopgaverne ved Danmarks grænser, ved synagoger og andre potentielle terrormål, der er blevet en

uomtvistelig del af hverdagens politiopgaver, side om side med 'traditionelle' politiopgaver som kriminalitetsbekæmpelse.

Ydermere oplever politiet, nationalt såvel som internationalt, som følge af bl.a. globalisering og ny teknologi, et stadigt mere komplekst, udfordrende og internationalt kriminalitetsbillede, som er ressourcekrævende og stiller krav om mere innovative løsninger af dagligdagsopgaver og mere samarbejde med eksterne aktører. Samtidig med dette har Dansk Politi en relativ konstant tilgang af anmeldelser af såkaldt borgernær kriminalitet, såsom tyverier og indbrud, som beslaglægger en stor del af politiets ressourcer (Rigspolitiet 2011:3). Der opleves derfor et økonomisk pres som følge af forventningerne til politiets ydelser, idet der skal leveres flere og bedre resultater for enten færre eller de samme ressourcer, hvilket kræver effektivisering og fornyelse (Politi & Anklagemyndigheden 2011:4). Politiet står, ligesom mange andre dele af den offentlige sektor, således overfor et dilemma med en stigende kompleksitet i arbejdsopgaver på den ene side og på den anden side en forventning fra samfundet om, at grundlæggende borgervendte opgaver fortsat som minimum bliver løst på samme niveau som tidligere (Rigspolitiet 2011:3). Samfundsmæssige ændringer og nye kriminalitetsudfordringer har således medført et behov for udvikling af politiet som organisation og af den politifaglige praksis (Weisburd & Braga 2007).

For at Dansk Politi også fremover skal kunne honorere de forskelligartede og stigende krav og forventninger, er der behov for at tilpasse og effektivisere politiets opgaveløsning, så ressourcerne anvendes bedst muligt (Rigspolitiet 2011:5). Dansk Politi er imidlertid ikke den eneste politiorganisation, der står overfor disse udfordringer og gennem de sidste 10-20 år er der således sket et internationalt paradigmeskifte i forhold til politiets virksomhed og arbejde, hvor politiforskere og praktikere fokuserer på det, der samlet betegnes *smart policing*. Smart policing er vidensstyret og analysebaseret politiarbejde, og fokuserer primært på effektivitet og kvalitet (Hestehave 2013:15). Ydermere forudsætter smart policing, at politiarbejde i højere grad baseres på viden om den forekommende kriminalitet og om hvilke fordele og ulemper forskellige politifaglige metoder har i relation til diverse kriminalitetstrusler (Hestehave 2013:15). Ifølge sociolog Marianne Sætre (2006) er politiets behov for mere analysearbejde relateret til risikosamfundet, idet politiet har behov for analyser, som specificerer forskellige risici, eftersom viden om dem vil gøre staten bedre forberedt og dermed bedre i stand til at sikre befolkningens tryghed (Sætre 2006:212). Politiets vision om at blive mere vidensstyret og analysebaseret er

således et forsøg på at blive klogere på udviklingen i samfundet samt på omverdenen og de ændrede risici og trusler.

Visionen om analysebaseret politiarbejde går dog helt tilbage til slutningen af 1960'erne, hvor politikere i USA besluttede, at politiet, som led i kriminalitetsbekæmpelsen, skulle etablere efterretnings- og analyseenheder med styrkede kompetencer fra eksterne faggrupper såsom politologer og sociologer. Efterretnings- og analyseenhederne skulle producere analyser til ledelsen, som derefter skulle omsætte disse til både kort- og langsigtede tiltag. Det var dog først i 1990'erne, og primært i Storbritannien, at dette blev videreført til en overordnet model, nemlig *intelligence-led policing*¹ (Sætre 2006:212-213).

Dansk Politi følger også med i det internationale paradigmeskifte og i 2012 blev der derfor iværksat et projekt, benævnt *Monitering og analyse*, med det formål at styrke politiets evne til og mulighed for at håndtere efterretninger og bruge analyser som beslutningsgrundlag i planlægningen af både kriminalitetsforebyggende og – bekæmpende indsatser (Rigspolitchefen 2012:2). Projektet viste, at politiet står overfor nogle udfordringer i forhold til at producere analyser, der kan understøtte politiindsatserne. Der er bl.a. en tendens til, at analyserne oftere forbliver ukommenteret "statistik" frem for efterretninger, som kan føre til en konkret indsats (Rigspolitiet 2011:21), hvilket derfor gør analyserne vanskelige at omsætte til handling. Det kan imidlertid anfægtes, hvorvidt efterretninger i sig selv medfører konkrete indsatser, idet efterretninger også blot er en del af det samlede billede. Der er derimod behov for, at al relevant information bearbejdes til analytiske fund, som kan resultere i strategiske og operative beslutninger (Hestehave 2013:105). Behovet for en mere analytisk virksomhed aktualiseres yderligere af terrorangrebet i København d. 14.-15. februar 2015, hvor det i den efterfølgende regeringsbeslutning *Et stærkt værn mod terror – 12 nye tiltag mod terror* er besluttet, at afsætte ca. 150 mio. kr. til øget it- og analysekapacitet hos PET og politiet. Disse midler skal bl.a. bruges til ansættelse af yderligere personale til strategisk og operativ analyse samt bearbejdning af data for at kunne arbejde mere proaktivt med bl.a. analyse og afværgelse af terrorangreb (Regeringen 2015:4-5).

Det argumenteres, at projekt *Monitering og analyse* er vigtig i forhold til både efterforskning og forebyggelse af kriminalitet, ligesom det anses som en mulighed for at indføre og udvikle efterretningsstyret politiarbejde eller andre proaktive arbejdsmetoder i Dansk Politi (Rigspolitiet 2011:24). I projektet blev der sat fokus på

¹ Se afsnit 1.3.2 for redegørelse af denne model.

at optimere vidensdeling, forbedre brugernes anvendelse af analyseprodukter, udvikle kompetencerne blandt politiets analysepersonale samt at rekruttere civile analytikere til Rigspolitiet såvel som til politikredsene (Rigspolitiet 2011:21; Rigspolitichefen 2012:2). Projektet medførte at Rigspolitiet samt alle politikredse rekrutterede, og stadig rekrutterer, civile analytikere, og de første politikredse ansatte civile analytikere i august/september 2013. Rigspolitiet og politikredsene har nu derfor både operative og strategiske analytikere til at producere de analyser, som skal ligge til grund for politiets efterretnings- og analysebaserede tilgang, og der er således kommet et øget fokus på, at politiets prioriteringer og indsatser bygger på kriminalitetsanalyser.

Kriminalitetsanalyse er en fagdisciplin indenfor kriminologi og kriminalitetsvidenskab, som omhandler systematisk analyse af forskellige kriminalitets- og politirelaterede problematikker (Hestehave 2013:27). Analytikerne indhenter forskellige oplysninger som samles, reorganiseres og sammensættes på et aggregeret niveau. I udarbejdelsen af kriminalitetsanalyser benyttes både interne og eksterne data samt lukkede og åbne kilder, som indeholder forskellige informationer, såsom oplysninger om begået kriminalitet, ofre og gerningspersoner og de kan dels have form som anmeldelser og kildeoplysninger. Konkrete sager registreres i Politiets Sagsstyringssystem (PolSas), hvor analytikeren kan tilgå oplysningerne, mens andre oplysninger eksisterer som uformelle oplysninger, også kaldet den tavse viden, i en afdeling og hvis den overleveres er det kun mundtligt (Hestehave 2013:101). Målet med analyserne er at finde mønstre, få indsigt i kriminalitetsbilledet og se sammenhænge for at kunne forudse fremtidige hændelser og trends (Cope, 2004:199), og analyserne udarbejdes med henblik på, at understøtte politimæssige indsatser fra strategisk til operativt niveau (Hestehave 2013:124).

Der er en teoretisk differentiering mellem operativ og strategisk analyse (Cope 2004:188), hvilket der også skelnes mellem i Dansk Politi. Formålet med operative analyser er at bistå aktuelle efterforskninger og bidrage til løsninger på givne kriminalitetsproblemer. Fokus er på aktuel kriminalitet og der undersøges mønstre og tendenser vedrørende forskellige kriminalitetsformer. De operative analyser søger at afdække sammenhænge omkring et givent kriminalitetsproblem og hæver sig således over enkeltsagsniveau (Hestehave 2013:127).

Strategiske analyser kan ifølge Sætre (2007:12) defineres som "*verktøy som skal forberede politiet på framtidige kriminalpolitiske utfordringer og forbedre politiledelsens beslutningsgrunnlag i prioriteringen av innsatsfelt*". Fokus for

strategiske analyser er, at identificere og belyse ændringer i kriminalitetsbilledet eller samfundet generelt (Hestehave 2013:126) samt søge generelle konklusioner om de bagvedliggende mekanismer i kriminalitetsudviklingen, hvor fokus er på problemer og ikke på personer (Sætre 2007:17). I strategiske analyser handler viden om kriminaliteten om en udveksling mellem politiets viden 'fra gaden' og analytikerens evne til at sammenstille denne med anden empirisk viden og tolke det ud fra etablerede teorier, og på det grundlag drage politirelevante konklusioner om kriminalitetsbilledet i dag og i morgen (Sætre 2006:228). På samme vis mener Helene Gundhus (2006:12), at målet er at kombinere erfaringsbaseret viden med analytisk og videnskabelig funderet viden. Strategiske analyser skal altså forklare *hvad* situationen er, men også *hvorfor* den er sådan. Ydermere skal de bidrage med et dokumenteret vidensgrundlag til at iværksætte strategiske tiltag og kriminalitetsforebyggende indsatser (Cope 2004:188).

De strategiske analyser udarbejdes af strategiske analytikere, som både udgøres af civile analytikere, hvor særligt sociologer, antropologer, kriminologer og politologer er repræsenteret, og af polititjenestemænd, som ofte har gennemført en diplomuddannelse i kriminologi. Trods visionen om at politiet skal gøres mere analysebaseret må det erkendes, at politiorganisationen har haft og stadig oplever problemer med at implementere den praksis, som er knyttet til udarbejdelse og implementering af analyser, hvilket også blev påpeget i *Monitering og analyse*. Både national og international forskning viser, at der er udfordringer forbundet med idealet om et mere analysebaseret politi og at politiets prioriteringer sjældent styres af analyser af kriminaliteten (Cope 2004; Gundhus 2006; Winsnes 2011; Hestehave 2013; Tinholt 2013). Disse udfordringer omhandler bl.a., at a) ledere i politiet mangler forståelse af analyser, b) kriminalitetsanalyserne typisk forbliver deskriptive frem for at forklare, hvorfor et kriminalitetsproblem eksisterer, hvilket hæmmer analysernes anvendelighed, da kriminalitetsproblemet ikke er forstået, og c) at politiets handlingsorienterede kultur og det mere langsommelige analysearbejde udgør to modpoler, hvilket gør det vanskeligt for organisationen at integrere analyser. Der redegøres nærmere for disse udfordringer i afsnit 1.3.3.

Dette speciale udspringer således i en kontekst, hvor det stadigt mere komplekse og udfordrende kriminalitetsbillede medfører større krav om udarbejdelse af analyser, men hvor der samtidig er udfordringer forbundet med udarbejdelse og implementering af disse analyser. Særligt udfordringen vedrørende beskrivende frem for forklarende kriminalitetsanalyser medfører et behov for at anvende nye metoder i

udarbejdelsen af analyser, for at forbedre muligheden for at implementere analyserne. Oprindeligt startede dette speciale derfor med en intention om at undersøge, hvordan strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi kunne gøres mere forklarende. Ud fra dette besluttede jeg, at afprøve en hypotesetestningsmetode udviklet af den engelske forsker Spencer Chainey, ansat ved University College Londons Department of Security and Crime Science. Chainey arbejder med at udvikle brugen af data, informationsudveksling og analyse til at støtte politiets beslutningsprocesser, og argumenterer for, at anvendelsen af denne metode resulterer i mere kvalificerede analytiske produkter, idet de dels er rigere på det forklarende indhold, hvilket uddybes i afsnit 2.1 *Argumenter for anvendelse af hypotesetestningsmetoden*. Metoden har skabt værdi hos politiet i bl.a. England og New Zealand, og derfor ønsker jeg at afprøve den i en dansk kontekst, hvor den afprøves på to kriminalitetsområder i Syd- og Sønderjyllands Politi.

I løbet af empiriindsamlingen blev det dog tydeligt, at nogle af udfordringerne, jeg stødte på i forbindelse med at afprøve den specifikke metode, berørte nogle overordnede processer eller tendenser forbundet med udarbejdelse og implementering af strategiske kriminalitetsanalyser i politiet generelt. Det gav anledning til at udvide undersøgelsen til ikke kun at afprøve hypotesetestningsmetoden isoleret set, men også at omfatte en undersøgelse af de erfaringer, som strategiske analytikere har med at udarbejde og implementere strategiske analyser i Dansk Politi. På denne måde sættes den konkrete afprøvning af metoden ind i en mere overordnet organisatorisk og strukturel kontekst, hvor mine erfaringer med at anvende metoden i praksis ses som en case, der gennem interviews med strategiske analytikere andre steder i landet, perspektiveres til generelle tendenser med udarbejdelse og implementering af strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi.

1.2 Specialets problemformulering

Specialet indskrives således i ovenstående problemfelt, og på denne baggrund ønskes følgende problemformulering undersøgt:

Hvordan kan en specifik hypotesetestningsmetode bidrage til udarbejdelse og implementering af strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi, hvilke erfaringer har strategiske analytikere med at udarbejde og implementere strategiske kriminalitetsanalyser i politiet, og hvilke potentielle konsekvenser kan det have for politiet som samfundsinstitution, hvis ikke det lykkes at blive mere analysebaseret?

Denne har affødt følgende to underspørgsmål:

1. Hvilke fordele og ulemper kan identificeres i forbindelse med anvendelse af Spencer Chainey's hypotesetestningsmetode i udarbejdelsen og implementeringen af strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi?
2. Hvilke fremmende og hæmmende faktorer er der for strategiske analytikere forbundet med at udarbejde og implementere strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi?

De to underspørgsmål indgår som led i besvarelsen af problemformuleringen og vil derfor være styrende for analysen og dens strukturering.

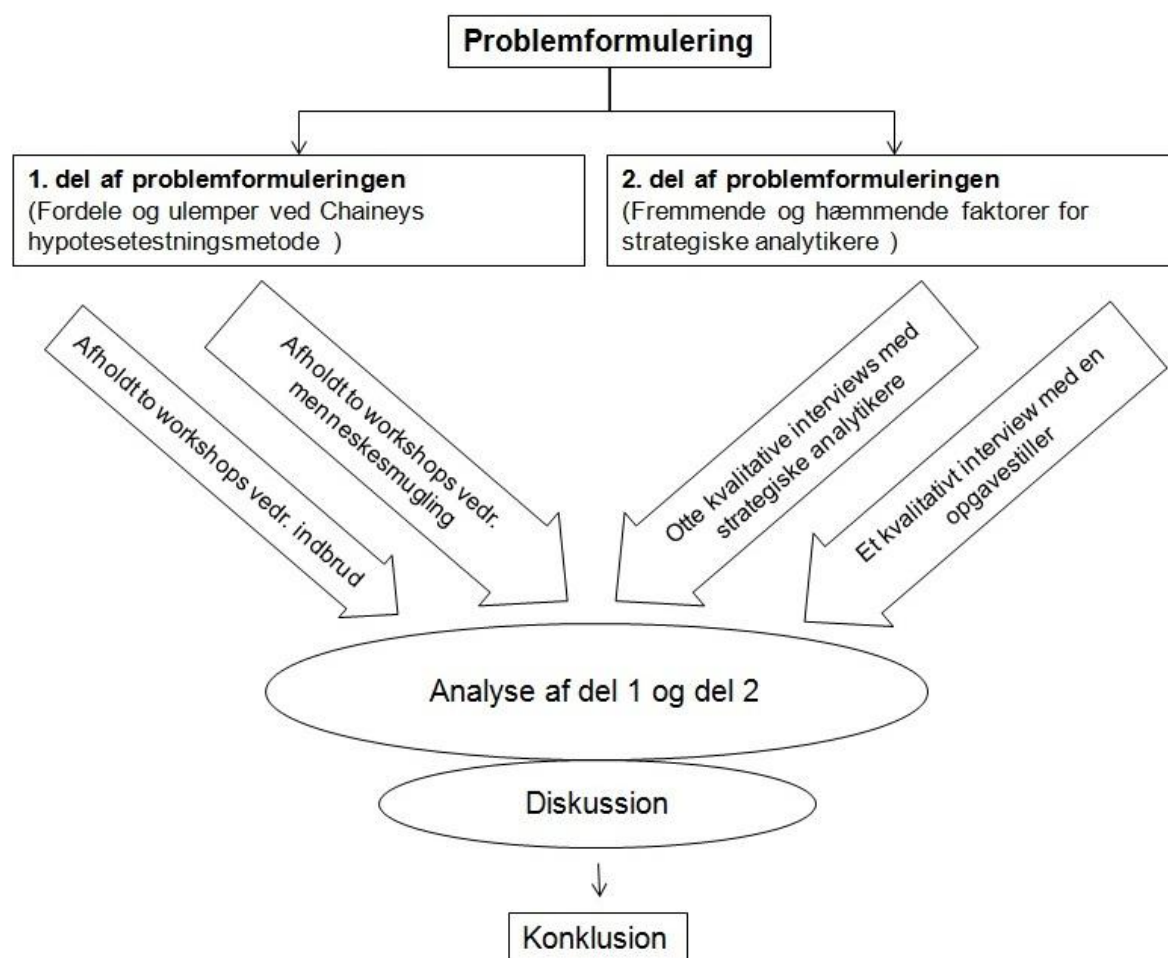
Problemformuleringens første underspørgsmål har til hensigt at identificere og analysere fordele og ulemper forbundet med den specifikke hypotesetestningsmetode, når denne anvendes til at udarbejde strategiske analyser i den danske politiorganisation. Dette undersøges ved at afprøve metoden på to forskellige kriminalitetsområder i Syd- og Sønderjyllands Politi (disse to områder er indbrud i privat beboelse og menneskesmugling), hvor fremgangsmåden følges så stringent som muligt, men samtidig tilpasses den danske kontekst, jf. afsnit 2.3 *Tilpasning af hypotesetestningsmetoden.*

Problemformuleringens andet underspørgsmål søger at identificere og analysere nogle af de fremmende og hæmmende faktorer, som strategiske analytikere oplever, der er forbundet med at udarbejde og implementere strategiske analyser i politiorganisationen. Undersøgelsen af underspørgsmål to sker gennem otte interviews med forskellige strategiske analytikere ansat i politiet samt en enkelt repræsentant fra ledelsen i Syd- og Sønderjyllands politikreds.

Til slut diskuteres nogle af fundene fra de to analysedele i en opsamlende diskussion, hvor det også diskuteres, hvilke potentielle konsekvenser det kan have for politiorganisationen, hvis ikke det lykkes at blive mere analysebaseret. Som et væsentligt led i besvarelsen af problemformuleringen analyseres specialets empiri ud fra forskellige teoretiske positioner, hvor især sociologisk forankret politiforskning inddrages og anvendes, samt tidligere forskning fra primært Norge og England vedrørende implementering af analyser i politiorganisationer. Resultaterne fra analyserne ligger således til grund for konklusionen på specialets problemformulering.

Figur 1 nedenfor illustrerer et visuelt design for opbygningen af specialet, med problemformuleringen som udgangspunkt.

Figur 1: Visuelt design for specialet



1.2.1 Afgrænsning og begrebsafklaring

Specialets undersøgelsesfelt afgrænses til udarbejdelse og implementering af strategiske kriminalitetsanalyser, som udarbejdes af strategiske analytikere i Dansk Politi. Som nævnt tidligere differentieres mellem operative og strategiske kriminalitetsanalyser, men der findes også administrative samt efterretnings- og efterforskningsorienterede kriminalitetsanalyser (Hestehave 2013:125). Disse har forskellige formål og indhold, hvorfor det har været nødvendigt at afgrænse feltet til blot en slags kriminalitetsanalyse.

Der er flere grunde til, at jeg har valgt at studere implementeringen af strategiske kriminalitetsanalyser. For det første har strategiske analyser, som det fremgår af betegnelsen, et strategisk sigte; det vil sige, at de skal bruges af politiets ledelse i strategiske processer og til at forbedre beslutningsgrundlag, når eksempelvis

forskellige politiindsatser skal prioriteres (Sætre 2007:12). For det andet er udarbejdelse og implementering af strategiske analyser i Dansk Politi et underbelyst emne i den eksisterende litteratur, hvorfor specialets ambition er at bidrage med viden om dette. Tidligere forskning fra især England og Norge har vist, at både strategiske analytikere og politiorganisationer har oplevet adskillige udfordringer i forbindelse med implementeringen af analysearbejde, jf. afsnit 1.3, hvorfor jeg fandt det relevant at undersøge i en dansk kontekst. Derudover har jeg en personlig interesse i at undersøge udarbejdelse og implementering af strategiske analyser i politiet mere dybdegående, da jeg, som en del af rekrutteringen af civile analytikere, blev ansat som strategisk analytiker i Syd- og Sønderjyllands Politi pr. 1. november 2014. I mit arbejde med at udarbejde strategiske analyser til brug for politikredsens ledelse, oplever jeg derfor selv forskellige udfordringer forbundet med dette. Min rolle som forsker i den virksomhed, hvor jeg er ansat og de udfordringer der kan være forbundet hermed, uddybes i afsnit 3.3 *Forsker og ansat i samme felt*.

Der er også flere grunde til, at jeg afgrænser undersøgelsen til analytikernes perspektiv og eksempelvis ikke ledernes, som er aftagere på analyserne. Den første hænger sammen med ovenstående om at jeg selv er analytiker, og derfor finder det interessant at undersøge hvad andre analytikere oplever i forbindelse med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser i politiorganisationen. Ydermere er det, som følge af det stigende fokus på analysebaseret politiarbejde, netop analytikerne, der skal udarbejde disse nye analyseprodukter og sidst, men ikke mindst, er de civile analytikere en ny medarbejdergruppe, der er blevet ansat i politiet for at bibringe denne ændring, hvorfor jeg finder det spændende at undersøge deres oplevelser i forbindelse med dette.

I specialets problemformulering anvendes *hypotesetestningsmetode*, *strategiske kriminalitetsanalyser*, *Dansk Politi* og *strategiske analytikere* som centrale begreber, der kræver nærmere definition.

Hypotesetestningsmetode:

I specialet dækker begrebet hypotesetestningsmetode over Spencer Chainey's specifikke metode, men da denne kræver en nærmere uddybelse henvises derfor til kapitel 2. *Chainey's hypotesetestningsmetode*.

Strategiske kriminalitetsanalyser:

Strategiske kriminalitetsanalyser skal identificere ændringer i kriminalitetsbilledet eller samfundet og forklare hvad situationen er, men også hvorfor den er sådan.

Disse analyser udarbejdes, som nævnt ovenfor, for at forbedre beslutningsgrundlaget vedrørende eksempelvis politiindsatser og prioriteringer. De steder i specialet, hvor der blot står 'strategiske analyser' refereres til strategiske kriminalitetsanalyser, hvis ikke andet er angivet.

Dansk Politi:

Til trods for at betegnelsen Dansk Politi normalvis indebærer politiet i Danmark, Grønland og på Færøerne (Politi n.d.), refererer begrebet i dette speciale udelukkende til politiet i Danmark. Dette skyldes, at det kun er i Danmark, jeg har indsamlet min empiri. De steder der i specialet står 'politiet' henvises til Dansk Politi, hvis ikke andet er angivet.

Strategiske analytikere:

I indeværende speciale refererer strategiske analytikere til analytikere ansat i Dansk Politi, enten i en af de tolv politikredse eller i Rigspolitiet. Strategiske analytikere udgøres af civile analytikere, primært sociologer, antropologer, kriminologer og politologer, men også af polititjenestemænd, der har gennemført en diplomuddannelse i kriminologi. De steder der i specialet blot står 'analytikere' henvises til strategiske analytikere, hvis ikke andet er angivet.

1.3 Litteraturgennemgang

I dette afsnit opsummeres den viden, der er tilgængelig omkring politiets brug af strategiske analyser, dette være sig både i form af forskning og empiriske studier. Det er ikke hensigten at tilvejebringe en fyldestgørende systematisk kortlægning over al forskning på området, men derimod at give et indblik i de generelle temaer og problematikker, der gør sig gældende når politiorganisationer udvikles til at være mere analysebaserede.

Først vil baggrunden for behovet for et mere analysebaseret politi kort uddybes, hvorefter der redegøres for dannelsen og definitionen af efterretningsstyret politiarbejde (intelligence-led policing), som er en af de mest dominerende strategier i forhold til at gøre politiet mere videns- og analysebaseret. Efterfølgende belyses de udfordringer der har været og til stadighed er med implementering af analyser i politiorganisationer verden over, som har forsøgt at inkorporere forskellige strategier, tiltag og metoder for efterretningsstyret politiarbejde, og slutteligt opsummeres litteraturgennemgangen og der redegøres for, hvordan specialet kan ses som et nyt bidrag til forskningsfeltet.

1.3.1 Rationalet for et analysebaseret politi

Samfundet er, som nævnt i afsnit 1.1, præget af kompleksitet og fokus på globale risici. Som indirekte følge heraf er der opstået et stigende behov for, at politiet bliver mere vidensstyret og analysebaseret, hvor der bl.a. udarbejdes kriminalitetsanalyser, som kan beskrive og forklare tendenser i kriminalitetsudviklingen, pege på nye fokusområder og anvendes som beslutningsgrundlag i udvælgelsen af prioriteringsområder samt i planlægningen af indsatser til at forebygge og bekæmpe kriminalitet.

Ifølge Nadja Hestehave (2013) er begrænsninger i det reaktive og mere traditionelle politiarbejde et af de vigtigste punkter for at forstå behovet for, at politiorganisationen udvikles til at blive mere vidensstyret og analytisk (Hestehave 2013:18). Flere forskere har dokumenteret, at de traditionelle metoder anvendt i reaktivt politiarbejde, ikke er særligt effektive til at forebygge eller reducere kriminalitetsproblemer (se f.eks. Kelling et al. 1974; Ratcliffe 2008; Clarke & Eck 2003). Det overordnede mål for det reaktive politiarbejde, eller standardpolitimodellen (Weisburd & Braga 2007), er en høj sigtelses- og opklaringsprocent og de konventionelle metoder som anvendes er eksempelvis tilfældig patruljering i et større område og hurtig respons til anmeldelser (Hestehave 2013; Ratcliffe 2008). Nick Tilley (2008) kalder denne form for politivirksomhed for 'fire brigade', hvor politiet agerer som en beredskabstjeneste der:

"(...) respond case-by-case to issues as they arise, and deal with them then and there. They then withdraw to await the next incident that requires attention. There is nothing strategic about response policing. There are no long-term objectives. There is no purpose beyond coping with the here and now" (Tilley 2008:373).

Tilley argumenterer for, at denne form for reaktivt politiarbejde, hvor problemer håndteres efterhånden som de opstår, ikke er en effektiv måde at fordele politiets indsatser på. I stedet skal politiet aktivt forfølge information om kriminelle og deres organisering, hvilket vil medføre bedre muligheder for at forebygge og bekæmpe kriminalitet (Tilley 2008:375). Hestehave påpeger ydermere, at de konventionelle metoder ikke lægger op til forebyggelse af kriminalitet, hvilket er paradoksalt i og med, at forebyggelse af strafbare forhold er indskrevet som Dansk Politis formål i Politilovens §1 og §2 (Hestehave 2013:19; Retsinformation 2015). Hun argumenterer derfor for, at der er behov for prioritering, fokusering og systematisering af politiets arbejde ud fra konkret viden om eksisterende kriminalitetsområder og -problemer og deres indvirkning på og betydning for samfundet (Hestehave 2013:20).

Af denne grund er der udviklet adskillige nye strategier for politiarbejde, som alle har til formål at reformere politiarbejde til at være mindre reaktivt og dermed udgøre alternative modeller til standardpolitimodellen (Tilley 2008:373). De nye strategier forsøger, at være strategiske, fremtidsorienterede og målrettede samt at bidrage til, at politiet håndterer kriminalitet på en effektiv og rationel måde (Rønn 2012:53; Ratcliffe 2008:4). Af disse strategier kan bl.a. nævnes nærpolitimodellen, problemorienteret politiarbejde og efterretningsstyret politiarbejde. Efterretningsstyret politiarbejde er influeret af de allerede eksisterende modeller (Ratcliffe 2008:65) og anses for at udgøre en mere overordnet organisatorisk model for tænkning og udførelse af politiarbejde (Hestehave 2013:29). I det følgende vil der redegøres for baggrunden for at efterretningsstyret politiarbejde er opstået, hvorefter efterretningsstyret politiarbejde defineres.

1.3.2 Efterretningsstyret politiarbejde – opståen og definition

I relation til det tidligere nævnte risikosamfund hævder Nina Cope (2004), at efterretningsstyret politiarbejde er opstået på baggrund af risikosamfundets fokus på viden om risici. Her handler det for politiet om at kunne identificere, prioritere og intervenere for at minimere disse risici og også minimere befolkningens frygt for kriminalitet (Cope 2004:190;201). Jerry Ratcliffe (2008) mener, at efterretningsstyret politiarbejde er opstået fordi kriminalitetstruslerne er blevet mere komplekse og politiet står overfor nye udfordringer. Disse nye og betydelige udfordringer, såsom den fortsatte stigning i international organiseret kriminalitet samt opgaven med at forebygge og forhindre terrorisme, har medført, at deling af viden og efterretninger er blevet et centralt element i forhold til f.eks. at kunne forebygge terrorhandlinger (Ratcliffe 2008:5). Martin Innes, Nigel Fielding og Nina Cope (2005) har tilsvarende argumenter for, hvorfor efterretninger spiller en øget rolle i politiarbejdet, men de mener dog, at det skyldes en kombination af det, de kalder 'små' og 'store'² politimæssige problemer. I forhold til de 'små' problemer blev der på baggrund af en stigning i den registrerede kriminalitet og et fald i antallet af opklarede sager, stillet spørgsmålstegn ved effektiviteten af politiets efterforskningspraksis. Bekymringer vedrørende de 'små' problemer blev samtidig styrket af udviklingen i de 'store' problemer, hvor der er et skifte i retning af at forsøge, at beskytte den nationale sikkerhed mod trusler fra bl.a. terrorgrupper og organiserede kriminelle netværk (Innes et al. 2005:41-42).

² Innes et al. (2005) kalder dem for 'low' and 'high', men jeg vurderer, at det bedst oversættes til dansk med små og store i stedet for lave og høje.

Både Ratcliffe (2008) og Innes, Fielding og Cope (2005) argumenterer således for, at det er kriminalitetsbilledets øgede kompleksitet, som har fostret brugen af efterretninger. Innes, Fielding og Cope anser imidlertid den øgede vægt på efterretninger som et ønske om at gøre politiarbejdet mere omkostningseffektivt ved, gennem forbedret brug af efterretninger, at kunne målrette ressourcer mod udvalgte risici (Innes et al. 2005:42), imens Ratcliffe (2008) hævder, at efterretninger skal bruges til at forebygge kriminalitet.

Oprindeligt blev efterretningsstyret politiarbejde formuleret som en proaktiv operativ strategi, hvor brugen af efterretninger skulle hjælpe med at reducere kriminalitet (Ratcliffe 2008:4). Ifølge Ratcliffe (2008) er efterretningsstyret politiarbejde imidlertid et begreb under udvikling og i løbet af de seneste år har fortolkningen af efterretningsstyret politiarbejde ændret sig til at være en forretningsmodel, som lægger vægt på vidensdeling og strategiske løsninger på politiarbejdet (Ratcliffe 2008:6,64). Ydermere fortolkes efterretningsstyret politiarbejde forskelligt, hvilket gør det vanskeligt at finde en enkelt samlende definition, men Ratcliffe definerer det dog således:

" (...) intelligence-led policing is a business model and a managerial philosophy where data analysis and crime intelligence are pivotal to an objective, decision-making framework that facilitates crime and problem reduction, disruption and prevention through both strategic management and effective enforcement strategies that targets prolific and serious offenders" (Ratcliffe 2008:6).

Efterretningsstyret politiarbejde rummer altså et løfte om et mere objektivt beslutningsgrundlag, hvor efterretninger udgør et centralt element i forhold til bedre at kunne forebygge og reducere kriminalitet samt forstyrre det kriminelle miljø (Ratcliffe 2008:89-90). Ligeledes mener Spencer Chainey (2012:108), at indsamling og fortolkning af oplysninger er en væsentlig komponent i efterretningsstyret politiarbejde, imens Gundhus (2006) argumenterer for, at en essentiel faktor er brugen af anden viden end blot politiets egen.

Det er således relevant at definere, hvad efterretninger eller oplysninger er, men ligesom der findes flere definitioner af efterretningsstyret politiarbejde, findes også adskillige definitioner af efterretninger. Cope (2004:190) definerer efterretninger som *"information developed to direct police action"*, imens the Metropolitan Police Service (Met) i Storbritannien anvender definitionen *"intelligence is the product of information which has been taken from its raw state, processed, refined and evaluated"* (HMIC

2002:46). Hestehaves (2013:105) definition lægger sig op ad Mets, idet hun definerer efterretninger som ”*oplysninger, der har gennemgået en analytisk proces, er blevet valideret og fortolket og sat i sammenhæng med eksisterende viden og erfaring. Det er således oplysninger, der er givet en merværdi*”. Ydermere skelner Kira Rønn (2013) mellem efterretninger som proces og produkt, hvor *rå-efterretninger* udgøres af bearbejdede, validerede og fortolkede data, der kan blive til et *efterretningsprodukt* via en analytisk proces (Rønn 2013 i Hestehave 2013:103). Det afgørende element for efterretninger er dermed, at det ikke er ubehandlede oplysninger, men at disse er blevet behandlet og fortolket.

Væksten i efterretningsstyret politiarbejde har således medført øget vægt på behovet for at foretage kriminalitetsanalyser, som indsamler og fortolker disse efterretninger (Chainey 2012:108). Jf. afsnit 1.1 omhandler kriminalitetsanalyser systematisk analyse af forskellige kriminalitets- og politirelaterede problematikker, og de strategiske kriminalitetsanalyser har til formål at forklare hvad situationen er og hvorfor den er sådan, idet de skal forbedre politiledelsens beslutningsgrundlag vedrørende prioriteringsområder.

1.3.3 Implementering af analyser i politiorganisationer

Som tidligere nævnt har den danske politiorganisation oplevet, og oplever stadig, problemer med at implementere den praksis, som er forbundet med at udarbejde og implementere analyser. Nogle af disse udfordringer blev tidligere kort ridset op, men i dette afsnit uddybes udfordringerne yderligere.

Nogle af fundene fra projekt *Monitering og analyse* var bl.a., at der er utilstrækkelig vidensdeling både mellem politikredsene og Rigspolitiet og mellem politikredsenes efterretnings- og analyseenheder og andre afdelinger, ligesom det viste sig, at viden ikke er tilgængelig for dem, der behøver den (Rigspolitiet 2011:21,23). Disse problemer med vidensdeling stemmer overens med erfaringerne i andre politiorganisationer verden over, som har taget problemorienteret eller efterretningsstyret politiarbejde i brug. Ratcliffe (2008) forbinder vanskelighederne med vidensdeling med organisationsmæssige og kulturelle barrierer, som eksempelvis handler om strukturen i politiet. Denne struktur taler imod horisontal informationsdeling, både internt og eksternt mellem organisationer (Ratcliffe 2008:5). Strukturen i den traditionelle tilgang til politiarbejde er hierarkisk og søjleorganiseret, hvilket betyder, at der er store kulturelle modsætningsforhold mellem f.eks. operative enheder og efterforskningsenheder, som dermed arbejder mere eller mindre

uafhængigt af hinanden, ligesom der er en lav grad af samarbejde og vidensdeling (Hestehave 2013:26).

Generelt er der i offentlige institutioner nogle strukturelle og organisatoriske udfordringer som vanskeliggør organisatoriske forandringer og/eller implementering af nye metoder. Dette gælder i særdeleshed i politiet, hvilket ifølge Hestehave skyldes, at politiet har monopol på politiarbejde:

”Organisationen har så at sige løbende reproduceret sig igennem et monopol på både rekruttering, uddannelse og praksis og har sjældent inddraget andre fagligheder end jurister og administrativt personale. Blandt andet derfor kan der i visse sammenhænge eksistere en modstand mod og skepsis over for en såkaldt ’akademisering af politiarbejdet’, hvilket betyder, at det vil være en udfordring at implementere metoder og forandringer i politiet, som er fremkommet på baggrund af forskning og vidensarbejde” (Hestehave 2013:23).

Udfordringerne med at implementere metoder og forandringer i politiet på baggrund af vidensarbejde skyldes til dels, at det kontorbaserede og computerdrevne analysearbejde repræsenterer antitesen til det handlingsorienterede politiarbejde, som polititjenestemænd generelt har foretrukket (Cope 2003,2004; Hestehave 2013). Ydermere er polititjenestemænds viden kontekstuel og subjektiv, imens viden i kriminalitetsanalyserne produceres udenfor kontekst for at kunne give et samlet overblik over kriminalitetsproblemet (Cope 2004:199). Der er således tale om to vidt forskellige arbejdstilgange og -processer, hvilket har indflydelse på, at polititjenestemænd ofte er skeptiske overfor analyseprodukter (Cope 2004:198).

Cope (2004) har, i et studie af hvordan efterretningsstyret politiarbejde og processen med vidensdeling fungerer i praksis, bl.a. interviewet 16 analytikere i to forskellige politidistrikter i England. Det viste sig, at majoriteten af analytikerne følte, at deres legitimitet blev undermineret, fordi måden hvorpå de indsamler informationer og udvikler viden adskiller sig fra polititjenestemændenes. Tilsvarende blev analytikernes ekspertise ofte overset, hvilket de begrundede med deres status som civil ansatte (Cope 2004:200,198). Cope (2003) påpeger, at selvom analytikere og polititjenestemænd arbejder i samme verden, så indtager de forskellige habitater (Cope 2003:358). Dette øger udfordringerne med samarbejde og forståelse for hinandens arbejde, som i sidste ende påvirker analysernes anvendelighed. Hun opsummerer problematikken således:

"A poor understanding of analysis amongst police officers, and a lack of understanding of policing amongst analysts, influenced the usefulness of analytical products for operational policing" (Cope 2004:188).

Cope understreger, at i betragtning af de manglende færdigheder hos både polititjenestemænd og analytikere er de nødt til at stræbe efter en balance mellem deres verdener, så den kontekstuelle viden kan forenes med oversigter over kriminalitetsproblemer (Cope 2004:201).

Udfordringer med analysernes anvendelighed og ikke mindst kvalitet er også blevet fremhævet i flere internationale undersøgelser af analysefunktioner i politiet (Sætre 2006:210). I forhold til brugen peges der på, at politiledelsen har manglende forståelse af analyser og at politilederne ikke ved, hvilke analyser de har behov for eller hvordan de skal bruge den viden, som de får fra strategiske analyser (Maguire & John 1995 i Sætre 2006:219). Ydermere påpeger Chainey (2012), at kriminalitetsanalyser ofte begrænses til at være en generel beskrivelse af et kriminalitetsproblem, frem for en grundig forklaring af, hvorfor problemet eksisterer eller er opstået. Idet beskrivelse af et problem ikke medfører forståelse af det, bliver det vanskeligt for ledelsen at identificere de indsatser, som sandsynligvis vil være mest effektive i forhold til at bekæmpe problemet og dermed mindskes analysernes anvendelighed (Chainey 2012:109-110), ligesom analysernes indflydelse på beslutningsprocessen undermineres (Ratcliffe 2008). Dette påpeges også af Cope (2003:191) som angiver, at *"when the nature of crime problems is better understood, recommendations for action logically follow"*. Som nævnt er forbedring af brugernes anvendelse af analyseprodukter et fokuspunkt i projekt *Monitering og analyse*, men tages ovenstående argumenter i betragtning, bliver det således en relativ stor udfordring at forbedre brugernes anvendelse, hvis ikke analyserne bliver mere forklarende end deskriptive.

Hvad angår kvaliteten af analyserne fremhæves det i tråd med ovenstående, at de primært er deskriptive, endda af og til begrænset til rå data, og ikke gode nok til at forudse kommende kriminalitetsproblemer, hvilket ellers er de strategiske analysers varemærke (Sætre 2006:221). De ovenfor nævnte udfordringer med vidensdeling i politiet påvirker resultatet af analyserne, da informationsdeling primært foregår mundtligt og efter strenge need-to-know regimer, hvor analytikere ofte er ekskluderet. Ifølge Janet Chan (2001:146) kan vidensdeling mellem polititjenestemænd og analytikere medføre magtkampe, da deling af primære oplysninger kan lede til, at polititjenestemænds brug af skøn og autonomi bliver

endnu mere begrænset, imens analytikerens og kriminalitetsanalyserens status forbedres. Den potentielle værdi af oplysninger kan således forklare, hvorfor mundtlige oplysninger sjældent deles med analytikere, men denne manglende vidensdeling medfører, at det datamateriale som analytikere kan søge frem ikke er fuldstændigt og har lav reliabilitet (Innes et al. 2005; Sætre 2006:220). Materialet forringes yderligere af, at anmeldelsesstatistikken, som eksempelvis kan findes i PolSas, er præget af mørketal, og derfor giver et relativt dårligt billede af den faktiske kriminalitet. Mørketal er det antal forbrydelser, der ikke optræder i kriminalitetsstatistikken og påvirkes af befolkningens villighed til at politianmelde forbrydelser, hvorvidt der er ofre for forbrydelsen samt hvorvidt udbetaling af erstatning fra forsikringsselskab forudsætter en politianmeldelse (Sætre 2007:109-11).

Desuden er politiorganisationen præget af tavs viden, som kun overleveres mundtligt, men som ikke kan inddrages i analyserne, hvis ikke den deles med analytikere (jf. ovenstående om manglende vidensdeling). Eksempelvis vil der i en analyse af narkotikasituationen indgå informationer og efterretninger, som kan fremsøges i f.eks. PolSas eller Politiets Efterforskningsstøttedatabase (PED). Analytikeren vil imidlertid ikke kunne fremsøge den viden, som f.eks. efterforskningsafdelingen kan have fra aflytninger og observationer vedrørende eksempelvis specifikke personer, salgssteder mv., hvis denne ikke er nedskrevet og gjort søgbar for analytikeren. Resultatet vil derfor være, at analysens datamateriale ikke giver et fyldestgørende billede af situationen, som i værste fald kan føre til at analysen forkastes af eksempelvis efterforskningsafdelingen, da de selv har mere og måske skarpere viden på området, end analysen kan bidrage med. Analysernes kvalitet påvirker således, hvordan analyser anses i organisationen, ligesom kvaliteten har betydning for analysernes anvendelighed.

En yderligere kritik af analyserne er, at de ofte anses som tematisk irrelevante for resten af politiorganisationen samt for abstrakte og for lidt operationaliserbare (Sætre 2006:222). Netop den manglende anvendelighed var, som nævnt tidligere, også et af fundene i projekt *Monitering og analyse* (Rigspolitiet 2011:21). I en masteropgave fra Politiets Høgskolen i Oslo undersøgte forfatterne, hvorvidt norsk politis strategiske analyser fra efteråret 2009 var egnet som vidensgrundlag for ledelsesmæssige beslutninger. Forfatterne konkluderede, at analyserne ikke var egnede til dette, da de ofte var begrænset til beskrivelser af tal, ikke formåede at få indsigt i og finde mønstre i kriminalitetsproblemer og sjældent brugte andre kilder til viden end politiets

egen (Benan & Kjenn 2013:172-175). Kort sagt har forskning og undersøgelser vist, at der er betydelige problemer med at implementere analysebaseret politiarbejde i politiorganisationer verden over.

1.3.4 Opsummering og specialets placering i den eksisterende litteratur

Samfundsmæssige ændringer og nye og mere komplekse kriminalitetsudfordringer har medført et behov for udvikling af politiets organisation og arbejde. Visionen for Dansk Politi er derfor at blive mere efterretnings- og analysebaseret, hvor strategiske analyser bl.a. skal gøre politiets ledelse bedre i stand til at udvælge og prioritere indsatsområder med henblik på at forebygge, forhindre og bekæmpe nuværende og fremtidige kriminalitetsproblemer. Denne litteraturgennemgang har dog vist, at en reaktiv og erfaringsbaseret tankegang i politiet samt manglende forståelse af analyser hos politiledere på forskellige niveauer har givet problemer med implementeringen af nye politistrategier og arbejdsmåder, såsom efterretningsstyret politiarbejde (Cope 2004; Sætre 2006; Ratcliffe 2008; Hestehave 2013). Centralt i efterretningsstyret politiarbejde er udarbejdelse af strategiske kriminalitetsanalyser, men på dette punkt har der også vist sig at være nogle udfordringer – særligt i forhold til anvendelsen og kvaliteten af strategiske analyser. Analyserne er ofte deskriptive frem for forklarende og den manglende vidensdeling, mørketal og tavs viden begrænser datamaterialet og dermed analysernes kvalitet. Dette har betydning for deres anvendelighed, og der er derfor behov for analyser af bedre kvalitet, som vil kunne kvalificere beslutningsprocesser og prioriteringer i politiet.

Denne litteraturgennemgang har opsummeret central viden omkring behovet for et mere analysebaseret politi samt hvilke udfordringer der har været og stadig er i forhold til at implementere dette, både internationalt og i Dansk Politi. Størstedelen af den eksisterende litteratur på emnet er fra Storbritannien eller Norge; i Storbritannien har politiet haft fokus på udfærdigelse og anvendelse af analyser i politiarbejdet siden 1990'erne og i Norge har 'kunnskapsstyring', hvor politimestre skal foretage beslutninger om prioriteringer og tiltag på baggrund af strategiske analyser, været den gældende strategi for ledelse af norsk politi siden 2005 (Benan & Kjenn 2013:10-11). Det påpeges dog, at norsk politi endnu ikke anvender strategiske analyser som styringsværktøj (Gundhus 2006; Winsnes 2011; Tinholt 2013), men ikke desto mindre har det været en del af strategien længere tid end i Danmark. Her blev projekt *Monitering og analyse*, som var fundamentet for det danske politis evne til og mulighed for bl.a. at bruge analyser som beslutningsgrundlag, igangsat i 2012 og de første strategiske analytikere ansat i 2012 og 2013.

Set i lyset af den eksisterende litteratur og særligt den sparsomme danske litteratur på området, vil dette speciale bidrage til feltet ud fra to perspektiver; dels bidrages med et perspektiv på anvendelsen af Chaines specifikke hypotesetestningsmetode i en dansk kontekst, og dels bidrages med et perspektiv fra de danske strategiske analytikere i forhold til, hvilke fremmende og hæmmende faktorer de oplever i forbindelse med at udarbejde og implementere strategiske analyser i Dansk Politi. Specialet bidrager således til den eksisterende litteratur med et dansk perspektiv i en politiorganisation, hvor analysearbejde er en ny intervention.

2. Chainey's hypotesetestningsmetode

Som nævnt i foregående kapitel kritiseres strategiske kriminalitetsanalyser bl.a. af Spencer Chainey for at være for deskriptive. Hypotesetestningsmetoden er Chainey's bud på, hvordan det forklarende indhold i analyser forbedres. I dette kapitel introduceres hypotesetestningsmetoden, idet problemformuleringens første underspørgsmål omhandler fordele og ulemper ved denne, og det begrundes hvorfor anvendelse af metoden kan resultere i mere kvalificerede analyser. Ydermere præsenteres hypotesetestningsmetodens fremgangsmåde efterfulgt af en redegørelse for, hvordan metoden er tilpasset den danske politiorganisation, og til sidst introduceres de to kriminalitetsområder, som hypotesetestningsmetoden afprøves på i Syd- og Sønderjyllands Politi.

2.1 Argumenter for anvendelse af hypotesetestningsmetoden

Hypotesetestningsmetoden er baseret på otte års empiriske studier i politiorganisationer i Storbritannien og er afprøvet på forskellige kriminalitetsproblemer og antisocial adfærd, såsom indbrud, indtagelse af alkohol på offentlige steder, narkotikahandel og tyveri fra biler (Chainey 2012:109). Chainey hævder, at hypotesetestningsmetoden resulterer i analyseprodukter af bedre kvalitet, idet metoden via opstilling og test af hypoteser fokuserer på at undersøge, *hvorfor* et specifikt kriminalitetsproblem eksisterer. Hypoteser defineres af Chainey som sande eller falske udsagn, som giver en plausibel forklaring på et problem (Chainey 2012:110). Analyseens forklarende og fortolkende indhold forbedres, fordi det naturlige udfald af hypotesetestning er at nå en konklusion, som fastslår, hvorvidt der er belæg for begrundelserne for kriminalitetsproblemet. Det afgørende ved hypotesetestningsmetoden er derfor, at analyseproduktet indebærer en fortolkning af, hvad der er de underliggende årsager til kriminalitetsproblemet (Chainey 2012:109-111). Grundet fokus på hvorfor der er et kriminalitetsproblem, hjælper hypotesetestningsmetoden med at identificere, hvilke specifikke indsatser, der er mest tilbøjelige til at være effektive i bekæmpelsen af problemet. Chainey argumenterer for, at anvendelse af hypotesetestningsmetoden producerer analyser, som bliver mere anvendelige i det operative politiarbejde og dermed nemmere for politiledelsen at implementere.

Hypotesetestningsmetoden indebærer, at centrale interesser inddrages i opstillingen af hypoteser samt i fortolkningen af analysens fund og fastlæggelse af konklusioner. Centrale interesser er polititjenestemænd eller eksterne

samarbejdspartnere, som har en stor interesse i det udvalgte kriminalitetsproblem og/eller lederansvar til at kunne gøre noget ved problemet (Chainey 2012:113;111). Der er flere begrundelser for at inddrage disse interessenter; en begrundelse er, at fundene og anbefalingerne fra analysen oftere bliver omsat til operativt politiarbejde (Chainey 2012:118). Endvidere ved politilederne ofte ikke, hvilke analyser de har behov for, jf. afsnit 1.3.3 *Implementering af analyser i politiorganisationer*, og i den sammenhæng argumenterer Chainey for, at centrale interessenters medvirkning i opstillingen af hypoteser forbedrer den indledende dialog med analytikere om, hvad der mere præcist ønskes analyseret.

Som følge af inddragelsen af centrale interessenter kan der ydermere argumenteres for, at der i hypotesetestningsmetoden opsættes et forum for vidensdeling mellem analytikere og polititjenestemænd som har specifik viden om kriminalitetsproblemet. Der er således en chance for, at datamaterialets reliabilitet øges, da analytikere formentlig får adgang til tavs viden, som ikke ville kunne fremfindes fra politiets registre, hvilket blev eksemplificeret i afsnit 1.3.3. Det er imidlertid ikke givet, at analytikere får alle oplysninger, selvom der opsættes et forum for vidensdeling, da der stadig kan være risiko for, at polititjenestemænd ikke deler primære oplysninger med analytikere som følge af magtkampe mellem disse (Chan 2001:146).

2.2 Hypotesetestningsmetodens fremgangsmåde

Fremgangsmåden i Chainey's hypotesetestningsmetode består af følgende fire trin:

- 1) En beskrivende analyse, som definerer det udvalgte kriminalitetsproblem
- 2) Opstilling og udvælgelse af hypoteser
- 3) Analyse
- 4) Diskussion af konklusioner og anbefalinger

Første trin indebærer, at analytikeren udarbejder en kortfattet og præcis beskrivende analyse, hvori det specifikke kriminalitetsproblem defineres i forhold til bl.a. størrelse, omfang og hvilke udviklingstrends der ses. Hvis en analyse eksempelvis igangsættes fordi der antages at være en stigning i anmeldt voldskriminalitet, skal den indledende beskrivende analyse vise, om der reelt er en stigning, som berettiger bekymringen og hvorvidt denne er geografisk afgrænset eller gældende i eksempelvis hele politikredsen. Denne analyse skal lede til en mere klar og specifik definition af det kriminalitetsproblem, som ønskes undersøgt; i eksemplet med voldskriminalitet kunne dette f.eks. specificeres til en stigning i vold mod polititjenestemænd i

bycentrum³. Dernæst skal de centrale interessenter, som eksempelvis er de medarbejdere og ledere i politiet der til daglig arbejder med det givne kriminalitetsproblem, vurdere den beskrivende analyse, angive om de er enige i definitionen af problemet og dernæst formulere hypoteser i forhold til, hvorfor de mener, at problemet eksisterer.

Det er analytikerens rolle at indsamle hypoteserne og, enten via et møde eller elektroniske midler, sammen med interessenterne beslutte, hvilke hypoteser der skal testes. Som udgangspunkt skal alle hypoteser accepteres, hvorefter analytikerens skal kvalificere hver enkelt ud fra to tests: 1) hypotesen skal kunne tilskrives kriminalitetsproblemet over den tidsperiode, hvor problemet er opstået/har eksisteret. Med dette menes, at hvis f.eks. forklaringen på en stigning i antal indbrud forbindes med ikke sikrede bygninger, skal man være sikker på, at bygningerne er blevet mindre sikre i den tidsperiode, hvor antallet af indbrud er steget. Og 2) de centrale interessenter skal kunne gøre noget ved problemet, så hvis f.eks. et stigende antal indbrud forklares med forhøjet ledighed er det usandsynligt, at de personer, som er involveret i hypotesetestningsmetoden, har direkte indflydelse på at kunne mindske ledigheden på det lokale arbejdsmarked (Chainey 2012:111-112).

De to tests reducerer antallet af hypoteser, og for at antallet reduceres endnu mere skal interessenterne beslutte, hvilken hypotese de mener, er den primære forklaring på problemet. Chainey argumenterer for, at det er realistisk at undersøge 3-5 hypoteser i en analyse, hvor hver hypotese får sit eget afsnit. Dette fører videre til trin tre, hvor hypoteserne skal analyseres. Det primære formål med analysen er, at der sker en fortolkning frem for blot en beskrivelse af problemet.

Hypotesetestningsmetoden fører naturligt til nogle konklusioner, der enten verificerer eller falsificerer hver hypotese og som dermed kan hjælpe med at forklare, hvorfor kriminalitetsproblemet eksisterer eller udvikler sig. Trin fire går ud på, at analytikerens mødes med de centrale interessenter, hvor de diskuterer fortolkningerne, og ud fra analysens resultater når frem til konklusioner om, hvordan problemet bedst muligt adresseres. Det er således ikke analytikerens alene, der er ansvarlig for at fortolke resultaterne og nå konklusioner (Chainey 2012:112-113).

2.3 Tilpasning af hypotesetestningsmetoden

Som nævnt i afsnit 1.3.4 har politiet i Storbritannien haft fokus på udfærdigelse og anvendelse af analyser i politiarbejde betydeligt længere tid end i Danmark. Det

³ Dette er et tænkt eksempel og således ikke et udtryk for en stigning i vold mod polititjenestemænd i virkeligheden.

betyder, at konteksten er anderledes i Dansk Politi og eftersom politiet ikke på samme måde er vant til at arbejde analysebaseret, har jeg anset det som nødvendigt at tilpasse Chainey's hypotesetestningsmetode til den danske politiorganisation. Nedenstående omhandler således, hvordan metoden er blevet modificeret til konteksten i Dansk Politi, hvor Syd- og Sønderjyllands politikreds bruges som case, jf. afsnit 3.1 *Undersøgelsesdesign*.

Ideelt skulle de centrale interessenter komme fra forskellige lokale organisationer frem for en enkelt, da dette sikrer bedre balance i forklaringerne på, hvorfor et kriminalitetsproblem eksisterer samt inddrager eksterne samarbejdspartnere i begyndelsen af processen i tilfælde af, at det viser sig, at de kan hjælpe med at tackle problemet (Chainey 2012:112). Dette er dog ikke tilfældet i indeværende undersøgelse, hvor der udelukkende er medtaget ansatte i Syd- og Sønderjyllands Politi som centrale interessenter. Baggrunden for dette er, at metoden ikke tidligere er afprøvet i Syd- og Sønderjyllands Politi, hvorfor der er behov for, at afprøve metoden internt i organisationen før eksterne interessenter involveres.

Metoden er ydermere blevet tilpasset i forhold til første skridt, hvor analytikeren sender en kortfattet og specifik beskrivende analyse til de udvalgte interessenter, hvorefter de skal opstille hypoteser på, hvorfor de tror, at kriminalitetsproblemet eksisterer (Chainey 2012:111). Grundet den manglende erfaring med at inddrage polititjenestemænd i udarbejdelsen af strategiske analyser skønnede jeg, at udbyttet ville blive bedre ved at afholde workshops⁴, hvor deltagerne i fællesskab kunne opstille hypoteser, frem for at sende den beskrivende analyse ud til dem via e-mail. Hvis den beskrivende analyse var blevet sendt ud via e-mail, er der en betydelig risiko for, at e-mailen ville drukne i indbakken og at de ikke ville sende hypoteser tilbage, både fordi de formentlig ikke ville vide, hvordan de skulle gribe det an og fordi de ville skulle bruge tid på at formulere dem skriftligt.

Endvidere er metodens trin to, hvor analytikeren i samarbejde med de centrale interessenter udvælger de hypoteser, der skal testes, modificeret. De udvalgte polititjenestemænd blev i slutningen af de afholdte workshops bedt om, at pege på den hypotese, som de hver især anså som den primære forklaring på kriminalitetsproblemet. Efter afholdelse af workshoppen inddelte jeg alle hypoteserne i tre kategorier: 1) opfylder ingen af de tidligere nævnte kriterier i de to kvalificeringstest, 2) opfylder et af kriterierne og 3) opfylder begge kriterier. Herefter var fire hypoteser tilbage i den tredje kategori, hvoraf den ene ikke ansås som mulig

⁴ Workshop defineres i afsnit 3.4.1.

at teste, og jeg udvalgte derfor de tre endelige hypoteser til testning, hvilket blev kommunikeret ud til deltagerne via e-mail. Den analytiske testning af hypoteserne fremgår i afsnit 4.1 *Opstilling af hypoteser*.

I det fjerde og sidste trin i Chainey's hypotesetestningsmetode mødes analytikeren og interessenterne for at diskutere fortolkningerne og komme frem til konklusioner, således analytikeren ikke er alene om dette. Til trods for at processen formentlig er afgørende i forhold til eksempelvis at anvende en analyses resultater i planlægningen af indsatser overfor et specifikt kriminalitetsproblem, har det i praksis ikke været muligt at gennemføre dette trin. En af grundene herfor er, at det blot har været muligt at teste en af de tre hypoteser, hvilket uddybes i afsnit 4.1. Selv hvis alle tre hypoteser var blevet testet havde det på nuværende tidspunkt ikke været muligt at gennemføre dette trin. Dette skyldes, at afgivelse af polititjenestemænd til bevogtningsopgaver i København og ikke mindst til den dansk-tyske grænse grundet migrantsituationen både betyder færre polititjenestemænd i politikredsen og at de tilbageværende skal løse flere opgaver på samme tid. Af denne grund ville det med al sandsynlighed ikke være muligt for polititjenestemændene at afsætte tid til et sådant møde, da det ikke ville være en hastende opgave. Virkelighedens omstændigheder i en politiorganisation, hvor problemer her og nu altid trumfer, udmanøvrerer således stringent metode, hvilket ligeledes illustrerer, hvor vanskeligt det er at starte fordybelsesprocesser og analyser i en organisation, hvor drift er det primære fokus.

2.4 To kriminalitetsområder til afprøvning af metoden

For at undersøge hvilke fordele og ulemper der er forbundet med Chainey's hypotesetestningsmetode, har jeg afprøvet metoden på to forskellige kriminalitetsområder. Disse to områder er henholdsvis indbrud i privat beboelse (herefter omtalt som indbrud) og menneskesmugling. Indbrud er et kriminalitetsområde, hvor der findes forholdsvis meget viden og litteratur både i form af forskning (se f.eks. van Dijk 2008; Sorensen 2005,2014) og interne undersøgelser i Dansk Politi af eksempelvis forskellige indbrudsindsatser. Samtidig er indbrud et område med mange data og relativt små mørketal (Balvig, Kyvsgaard & Pedersen 2013:31-32). Mørketal er, som tidligere nævnt, det antal forbrydelser, der ikke optræder i kriminalitetsstatistikken.

Modsat indbrud er menneskesmugling et mere komplekst og relativt informationsfattigt kriminalitetsområde med store mørketal og få registrerede anmeldelser. Det store mørketal relaterer sig dels til, at kriminalitetstypen ikke på

samme måde som ved eksempelvis indbrud efterlader et konkret gerningssted eller et offer. Antallet af anmeldelser vedrørende menneskesmugling er endvidere afhængig af politiets eller andre myndigheders kontrolindsatser, da disse sager oftest bliver til på myndighedernes initiativ.

Ydermere er de to områder særdeles relevante for Syd- og Sønderjyllands politikreds og udgør hver deres udfordringer. Indbrud har på landsplan været faldende siden 2011, hvorimod det i Syd- og Sønderjyllands politikreds er steget siden 2012 og derfor har været et lokalt fokusområde de sidste tre år. Det skal dog nævnes, at antallet af indbrud har været faldende i Syd- og Sønderjyllands politikreds i 2015. Menneskesmugling er særligt relevant for Syd- og Sønderjyllands politikreds, da politikredsen dækker til den dansk-tyske landegrænse og politikredsen har siden september 2014 haft en målrettet indsats mod menneskesmugling. Antallet af optagede anmeldelser vedrørende menneskesmuglere er steget siden 2012 og er siden september 2015 yderligere steget markant grundet det store antal mennesker, der flygter fra adskillige internationale krige og konflikter⁵.

Der er således udvalgt to meget forskellige kriminalitetsområder for at undersøge, hvorvidt der kan ses kontraster i hypotesetestningsmetodens anvendelighed, når det gælder mere eller mindre komplekse og informationsfattige kriminalitetsområder.

⁵ Workshoppene blev afholdt i juni 2015 og således inden starten på den markante stigning i flygtninge og migranter, der kommer til Danmark.

3. Metodisk fremgangsmåde

I dette kapitel redegøres for specialets metodiske overvejelser. Det første afsnit præsenterer undersøgelsesdesignet der er valgt til besvarelse af specialets problemformulering, efterfulgt af undersøgelsens videnskabsteoretiske afsæt samt en diskussion af udfordringerne forbundet med at være forsker og ansat indenfor samme felt. For at besvare problemformuleringens underspørgsmål er empiri indsamlet via to kvalitative undersøgelser, og der redegøres for beslutningerne forbundet hermed samt udvælgelsen af informanter. Til sidst diskuteres undersøgelsens reliabilitet og validitet.

3.1 Undersøgelsesdesign

Dette afsnit præsenterer det valgte design til besvarelsen af specialets problemformulering. Designet er udformet som et casestudie, hvor fordele og ulemper ved hypotesetestningsmetoden undersøges i regi af Syd- og Sønderjyllands Politi, samt hvilke fremmende og hæmmende faktorer strategiske analytikere oplever i forbindelse med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser. Der anvendes en eksplorativ tilgang, hvor formålet er at afdække og forstå et ukendt felt, som i dette tilfælde er, hvilke udfordringer og muligheder der er forbundet med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser i politiet. Den eksplorative tilgang forudsætter anvendelsen af kvalitative metoder, da de er mere fleksible overfor nuancer og individuelle situationer end kvantitative metoder (Harboe 2006:32). De forskellige kvalitative metoder benyttes med henblik på at generere data ved anvendelsen af et casestudie, sådan at casen kan analyseres ud fra et sociologisk standpunkt (Antoft & Salomonsen 2007:30).

Ifølge Rasmus Antoft og Heidi Salomonsen er der tale om en kompleks diskussion i definitionen af, hvad en case er. Det kan ligeledes diskuteres, hvorvidt min undersøgelse kan siges at være et casestudie, men idet der ofte inddrages elementer fra forskellige idealtypiske design vil jeg her diskutere, hvorfor undersøgelsesdesignet kan anses som værende et casestudie.

Tages der udgangspunkt i definitionen af et casestudie, hvor en specifik case analyseres detaljeret og intensivt ved anvendelse af de(n) metode(r), der er mest hensigtsmæssig(e) i forhold til at udvikle så fuld en forståelse af casen som muligt (Punch 1998:150), kan min undersøgelse ikke skarpt defineres som et casestudie, da jeg ikke kun ønsker at få så fuld en forståelse som muligt for udarbejdelse og

implementering af strategiske analyser i Syd- og Sønderjyllands politikreds, men i hele Dansk Politi.

Omvendt kan der argumenteres for, at undersøgelsen er et casestudie, hvis der tages udgangspunkt i Antoft og Salomonsens argumentation om, at *"uanset hvad ens case er en case af, ligger der således i selve casebegrebet (...) en implicit forestilling om, at ens case repræsenterer eller relaterer sig til en mere generel sammenhæng eller en større population"* (Antoft & Salomonsen 2007:31). I denne sammenhæng kan min undersøgelse af casen Syd- og Sønderjyllands politikreds derfor ses som repræsentant for hele Dansk Politi, og dermed den mere generelle sammenhæng, som undersøges via en case.

I relation til afprøvningen af hypotesetestningsmetoden er empirien udelukkende indsamlet i Syd- og Sønderjyllands politikreds. I undersøgelsen af de strategiske analytikeres erfaringer med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser er der ligeledes indhentet empiri fra Syd- og Sønderjyllands politikreds, men idet vi blot er to strategiske analytikere ansat i politikredsen perspektiveres og suppleres med empiri fra interviews med strategiske analytikere i andre danske politikredse samt fra Rigspolitiet. Med empiri indhentet udenfor politikredsen bliver det muligt at drage sammenligninger og perspektivere de processer som opleves forekommende indenfor Syd- og Sønderjyllands politikreds med den mere generelle udvikling i processen med at implementere strategiske analyser i Dansk Politi – særligt som den opleves af de strategiske analytikere.

3.1.1 Det kvalitative casestudie som forskningsstrategi

Med udgangspunkt i ovenstående diskussion anvendes det kvalitative casestudie som specialets forskningsstrategi, frem for en bestemt måde at generere data på eller som en tilgang til at designe empiriske studier på i overensstemmelse med Antoft & Salomonsens tilgang (2007:33). Dette casestudie har til formål at skabe forståelse for og indblik i de udfordringer og muligheder, der er forbundet med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser i politiet, og der arbejdes ud fra en kombination af to idealtypiske forskningsstrategier, nemlig det teoritestende og teorifortolkende casestudie. Disse idealtyper udelukker ikke nødvendigvis hinandens virke, da de forskellige designs ofte indeholder elementer fra flere af de forskellige casestudietyper (Antoft & Salomonsen 2007:34).

Chainey's hypotesetestningsmetode afprøves som teori indenfor en specifik dansk kontekst, hvorfor der er ligheder med det teoritestende casestudie. Formålet med

dette er, med afsæt i empiriske studier, at videreudvikle og udfordre teorien, og tager som et teoritestende casestudie således afsæt i eksisterende teoretiske begreber og modeller (Antoft & Salomonsen 2007:41-42). Teoritestende casestudier præges typisk af en deduktiv tilgang, hvor casevalget samt analyse og fortolkning af casen tager afsæt i etablerede teori(er). Den teoretiske udvikling, der fremkommer i forbindelse med diskussion af den empiriske case i forhold til den givne teori, giver mulighed for, at underbygge, nuancere eller afvise den eksisterende teori i forhold til det empiriske genstandsfelt. Som Antoft og Salomonsen påpeger, vil en enkelt afvigende caseundersøgelse ikke føre til en decideret afvisning af teorien, men nærmere bidrage til en identificering af grænsebetingelser for den givne teoris gyldighedsområde (Antoft & Salomonsen 2007:42-43).

Trods specialets primært deduktive tilgang, i form af teoritestning, er der også et induktivt element, hvilket særligt ses i problemformuleringens anden del, omhandlende fremmende og hæmmende faktorer forbundet med udarbejdelsen og implementeringen af strategiske analyser generelt i Dansk Politi. Derfor har forskningsstrategien også spor af det teorifortolkende casestudie, hvor formålet er, at generere ny empirisk viden. Teorifortolkende casestudier har en induktiv karakter, hvor teorien bidrager til at identificere mønstre i det empiriske materiale, samt til at facilitere en diskussion af, hvorvidt mønstrene er generelle eller unikke (Antoft & Salomonsen 2007:39).

Forskningsstrategien der benyttes til at besvare specialets problemformulering har således islæt af både den teoritestende og teorifortolkende tilgang. Der veksler mellem den deduktive, teoritestende tilgang til besvarelse af specialets første del af problemformuleringen, hvor Chainey's teori er styrende for indsamling af empiri, imens den induktive, teorifortolkende tilgang anvendes i besvarelsen af problemformuleringens anden del, idet relevant teori inddrages i analysen, sådan at der er åbenhed overfor de empiriske fund.

I denne optik supplerer forskningsstrategierne hinanden, i tråd med Antoft og Salomonsens argument, at selvom en undersøgelses primære formål er, at generere teoretisk viden, udelukker dette ikke muligheden for samtidig at generere empirisk viden og vice versa (Antoft & Salomonsen 2007:34). I relation til denne undersøgelse kommer dette til udtryk ved, at afprøvningen af Chainey's hypotesetestningsmetode genererer teoretisk viden om anvendelsen af denne i en dansk kontekst, imens undersøgelsen af fremmende og hæmmende faktorer forbundet med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser genererer empirisk viden.

3.2 Videnskabsteoretisk afsæt som filosofisk hermeneutisk

Specialets videnskabsteoretiske position lægger sig op af den filosofiske hermeneutik, som repræsenteres af Hans-Georg Gadamer. I denne anses det som en umulighed for fortolkeren at holde sig uden for meningsdannelsen, da hermeneutik som ontologi anser mennesket som et fortolkende væsen (Berg-Sørensen 2010:151). Fortolkning er således en måde at være til på og ikke en metode (Fuglsang & Olsen 2009:314). Modsat fænomenologien som mener, at forskerens *naturlige indstilling* må sættes i parentes i det øjeblik, der fokuseres på et givet fænomen (*epoché*) (Berg-Sørensen 2010:161; Bech-Jørgensen 2006:211), finder jeg med inspiration i den filosofiske hermeneutik ikke en sådan forudsætningsløshed mulig. Ifølge Gadamer møder vi som mennesker altid fænomener med en *forforståelse*, hvilket betyder, at fænomenerne allerede er tilskrevet mening ud fra vores hidtil gjorte erfaringer (Gilje & Grimen 2002:171; Berg-Sørensen 2010:151,160). I kraft af min position som strategisk analytiker i politiet har jeg subjektive erfaringer med at udarbejde strategiske analyser indenfor politiorganisationen og har derfra opnået en lang række forforståelser omkring dette. Jeg anser (og oplever) det derfor som uundgåeligt, at min *erfaringshorisont* (Berg-Sørensen 2010:151) vil indvirke på min fortolkning og forståelse af feltet.

For at disse forforståelser ikke skal komme til at virke styrende på mine fortolkninger, er det i fortolkningsprocessen særlig vigtigt, at være eksplicit opmærksom på så mange dele af forskerens forforståelse, som muligt. Dette indbefatter en bevidstgørelse af tanker og følelser, som man ellers i udgangspunktet ikke har noget bevidst og reflekteret forhold til (Gilje & Grimen 2002:175). Jeg vil derfor løbende bestræbe mig på at blive bevidst om mine forforståelser og om nødvendigt revidere disse undervejs, ligesom jeg i analysen vil bestræbe mig på at nedtone min erfaringshorisont og forforståelser, ved at lade de empiriske fund afgøre analysens udformning. Herunder vil jeg være særligt opmærksom på om der er områder, hvor empirien overrasker og eventuelt modsiger mine egne erfaringer, således at jeg ikke blot fokuserer på de fund, der bekræfter min forforståelse.

Den *hermeneutiske cirkel* er et centralt karakteristika ved fortolkningsaktiviteten og henviser til fortolkning som en kontinuerlig bevægelighed mellem del og helhed. For at forstå helheden må man forstå de enkelte dele af denne, og for at forstå delene må man betragte og forstå helheden – del og helhed forudsætter således hinanden (Berg-Sørensen 2010:151). I henhold til den hermeneutiske cirkel kan undersøgelsen af fordele og ulemper ved Chainey's hypotesetestningsmetode på

casen Syd- og Sønderjyllands Politi anses som en måde at forstå en del af helheden omkring strategiske analyser, idet det undersøges, hvordan denne specifikke metode kan anvendes i udarbejdelsen af disse. Imens kan undersøgelsen af hvilke fremmede og hæmmende faktorer strategiske analytikere fra hele Danmark oplever i forbindelse med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser anses som et forsøg på at forstå helheden omkring de generelle muligheder for Dansk Politi i forhold til at blive analysebaseret. Der er med andre ord tale om en vekselvirkning i analysen af del og helhed samt forståelse på mikro- og makroniveau, som gør det muligt at forstå perspektiverne i et mere analysebaseret politi.

3.3 Forsker og ansat i samme felt

Som nævnt i afsnit 1.2.1 *Afgrænsning og begrebsafklaring* er jeg ansat som strategisk analytiker i Syd- og Sønderjyllands Politi. Min rolle i dette speciale er således todelt, idet jeg har sat mig for at undersøge feltet både som ansat analytiker i politiet og som sociolog. Det betyder bl.a. at min todelte rolle kan have influeret på indsamlingen og fortolkningen af undersøgelsens empiri, hvilket diskuteres i dette afsnit.

I sociologien er forholdet mellem felt og forsker i undersøgelser ikke et fremmed fænomen, og sociologen Pierre Bourdieu er en af dem, der har beskæftiget sig indgående med denne udfordring i forskningen. Ifølge Bourdieu er der en dobbelthed i, at vi selv er objekter i den verden, som vi forsøger at forstå. Alle har en position inden for den sociale verden, som præger perceptionen af verden (Priour 2002:110). Det er derfor ikke muligt, at have en fuldstændig objektiv tilgang til et felt, hvilket også støttes af specialets videnskabsteoretiske position som filosofisk hermeneutisk.

Forskerens perception af verden vil altid smitte af på forskningen, hvorfor Bourdieu argumenterer for nødvendigheden af, at forskeren forsøger at objektivere sig selv til en vis grad, selv om det er vanskeligt (Priour 2002:111,114). For at undgå at overtage de herskende klassificeringer, som oftest vil afspejles i både informanternes og forskerens egen måde at forstå og ordne verden på, er det derfor afgørende, at gøre sig bevidst om og reflektere over ens egen position som forsker (Priour 2002:122).

Bourdieu mener således, at "*det prækonstruerede findes overalt*" (Bourdieu & Wacquant 2004:217), hvorfor han anser det som vigtigt, at forskeren udfolder en *radikal tvivl*, hvorigennem der sættes spørgsmålstejn ved og ophæves prækonstruerede forudsætninger (Bourdieu & Wacquant 2004:217). Bourdieu

påpeger dog, at det i praksis er særdeles vanskeligt at gennemføre denne tvivl, særligt når forskere stilles overfor deres eget univers (Prieur 2002:119).

Min motivation for at undersøge mit eget felt er, at jeg ønsker, at fremme visionen om det analysebaserede politi, hvilket også er en del af mit daglige arbejde som strategisk analytiker. Man kan samtidig sige at jeg ved at fremme strategisk analyse i politiet, er med til at fremtidssikre min egen ansættelse i politiet, og derfor påvirker min rolle som analytiker også min rolle som forsker. Derfor mener jeg, at det er vigtigt at indtage en mellemliggende position i dette speciale, hvor jeg delvist aktivt bruger min rolle som analytiker i politiorganisationen, og delvist forsøger at objektivere feltet og indtage en mere distanceret position, således jeg ikke overfører egne perceptioner og erfaringer til informanterne. Sidstnævnte forsøges netop ved at anvende teori generelt og Chainey's metode specifikt som en tilgang til at nærme mig og analysere mit felt.

I praksis er forsøget på at objektivere min egen rolle desuden kommet til udtryk ved, at jeg har påtaget en *bevidst naivitet* (Kvale & Brinkmann 2009:48-49) i forhold til informanternes udsagn, både i workshops og interviews, og eksempelvis bedt dem eksplicitere, hvem de mener, når de refererer til 'lederne' eller hvad der menes, når de har lavet referencer til indforståede praksisser eller forforståelser. Dette har jeg gjort for, at mine egne perceptioner ikke skulle influere den senere tolkning af informanternes udsagn. Særligt i interviewsituationerne med andre strategiske analytikere har jeg forsøgt at skabe en distance for at undgå, at der blev skabt en forventning til, hvad de "rigtige" meninger eller udtalelser om fremmede og hæmmende faktorer er. Omvendt har jeg brugt min rolle som analytiker i politiorganisationen aktivt til eksempelvis at opnå adgang til informanter og litteratur, som ville have været vanskeligt at få, hvis jeg ikke var en del af feltet. Ydermere har det været en fordel at have kendskab til organisationen, hvilket jeg ikke ville have haft på samme måde, hvis ikke jeg var ansat i den.

I forsøget på at objektivere mig fra det felt, som jeg selv er en del af, kan det antages, at det muligvis har været en fordel, at jeg ikke har været ansat i politiorganisationen mere end et års tid. På den vis har jeg formentlig nemmere været i stand til at stille spørgsmålstejn ved dele af det prækonstruerede, da feltet endnu er forholdsvis nyt for mig.

I forhold til politiforskning benytter Robert Reiner og Tim Newburn (2007) begrebet *outsider-insider* om relationen mellem forskeren og politiorganisationen. Denne

relation fremsættes i følgende fire kombinationer og har bl.a. betydning for tilgangen til organisationen og data:

- *Insider-insiders* udgøres af polititjenestemænd, som udfører forskning.
- *Outsider-insiders* er forskende polititjenestemænd, der har forladt politiet.
- *Insider-outsiders* er forskere, som ikke selv er polititjenestemænd, men som enten er ansat i politiorganisationen eller forsker på opfordring fra organisationen eller en overordnet myndighed.
- *Outsider-outsiders* udgøres af forskere, der dedikerer sig til politiforskning, men som ikke har fået forskningsopgaver fra politiorganisationen eller en overordnet myndighed (Reiner & Newburn 2007:355).

Reiner og Newburn argumenterer for, at forskeren altid påvirker de sociale interaktioner der skaber data, og at forskerens karakteristika og status vil påvirke interaktionen med det undersøgte, uanset hvilken af disse relationskombinationer, der gør sig gældende. De mener derfor, ligesom Bourdieu og Gadamer, at forskeren ikke kan indsamle objektive data, men kan forsøge at være reflektiv over dette og fortolke materialet i lyset af de sandsynlige bias (Reiner & Newburn 2007:356).

Min position er således som insider-outsider; ansat i politiorganisationen, men i en anden rolle end polititjenestemænd. Ifølge Reiner og Newburn lettes den formelle tilgang til organisationen i denne relation, men der kan være problemer med at få et egentligt samarbejde med og tillid fra de polititjenestemænd, der indgår i undersøgelsen, fordi insider-outsiders repræsenterer autoritet og undersøgelsesresultater kan have mere umiddelbare indvirkning på politiet end f.eks. resultaterne fra en outsider-outsiders undersøgelse (Reiner & Newburn 2007:356). I forbindelse med afholdelse af de to indbrudworkshops oplevede jeg, at både medarbejderne og lederne troede, at jeg var studentermedhjælper, til trods for at jeg præsenterede mig som ansat strategisk analytiker i politikredsen. Ved workshoppene oplevede jeg imidlertid ivrig deltagelse og en positiv indstilling overfor at samarbejde med mig i form af at dele deres viden og erfaringer med mig. I henhold til insider-outsider relationen kan det således diskuteres, hvorvidt deltagerne i indbrudworkshoppene har anset mig som værende en del af organisationen; og måske netop af den grund har de heller ikke opfattet min undersøgelse som noget, der eventuelt kunne føre til ledelsesmæssige beslutninger med potentielt negative konsekvenser for deres arbejde, hvorfor de var positive overfor deltagelsen og bidrog med deres perspektiver.

Det at være en del af feltet kan siges både at have fungeret og ikke fungeret. Idet jeg ikke selv har erfaringer med politiarbejdet vedrørende indbrud eller menneskesmugling var det betydeligt lettere at objektivere feltet i forbindelse med workshoppen end det var i interviewsituationerne med andre strategiske analytikere, hvor jeg netop har personlige erfaringer og flere forforståelser. Ud fra Reiner og Newburns relations-kombinationer og hvilke vanskeligheder der kan være med disse, kan det dog formodes, at min rolle som ansat i politiorganisationen har fungeret bedre, end hvis jeg havde undersøgt emnet uden tilknytning til organisationen. Min todelte rolle har samlet set betydet, at adgangen til organisationen og til de andre strategiske analytikere har været let, men at jeg har måttet forsøge at distancere mig fra det felt, som jeg selv er en del af ved eksempelvis at anvende bevidst naivitet. Det er ikke muligt at vide, hvorvidt min rolle som analytiker, til trods for vanskeligheder ved distancering til feltet, alligevel ikke har fungeret bedre, end hvis ikke jeg havde haft tilknytning til organisationen. Dette forbliver derfor en refleksion.

3.4 Den kvalitative metode

I indeværende afsnit redegøres for de metodiske overvejelser og beslutninger, der er foretaget i forbindelse med udførelse af de to kvalitative undersøgelser til bevarelse af problemformuleringens underspørgsmål.

3.4.1 Workshops

Chainey's hypotesetestningsmetode indbefatter, jf. afsnit 2.1 *Argumenter for anvendelse af hypotesetestningsmetoden*, at centrale interessenter inddrages i forhold til at opstille hypoteser på udvalgte kriminalitetsområder. I forbindelse med dette har jeg afholdt workshops, hvor de inddragede interessenter skulle opsætte hypoteser i fællesskab. Jeg afholdte i alt fire workshops, to for forskellige medarbejdergrupper, som arbejder med henholdsvis indbrud og menneskesmugling samt to for ledere, der har berøring med de samme to kriminalitetsområder. I workshoppen vedrørende indbrud blev deltagerne bedt om at opstille hypoteser, der drejer sig om, hvorfor Syd- og Sønderjyllands politikreds har oplevet en stigning i antallet af indbrud fra 2013 til 2014. Ved de to workshops vedrørende menneskesmugling skulle deltagerne opstille hypoteser om, hvordan antallet af menneskesmuglere og bagmænd kan reduceres.

De fire workshops startede med at jeg fremlagde den beskrivende analyse, som indeholdt diagrammer over de seneste års udvikling på det specifikke

kriminalitetsområde, såsom anmeldelser fordelt på tidspunkt af døgnet, ugedag, måned, samt en specificering af kriminalitetsproblemet. Eksempelvis var stigningen i indbrud ikke en stigning i alle typer indbrud, men i indbrud i privat beboelse og i alle kredsens kommuner. Gennemgangen af den beskrivende analyse sikrede, at alle deltagere havde samme forståelse af kriminalitetsproblemet og dets udvikling inden de skulle opsætte hypoteser. Efterfølgende spurgte jeg ind til deltagernes fornemmelser, hvilket fik gang i samtalen og opstillingen af hypoteser. I dette fungerede jeg som moderator, hvor jeg faciliterede diskussionen, spurgte ind til forskellige holdninger samt sørgede for, at alle deltagere fik ordet og forblev fokuserede på hovedspørgsmålet. I fællesskab formulerede deltagerne hypoteser, som jeg skrev op på en tavle og brugte som afsæt til at stille nye spørgsmål, som ledte til endnu flere hypoteser.

Metoden til indsamling af hypoteser defineres som workshops, hvor følgende definition anvendes: "[a workshop is] a meeting at which a group of people engage in intensive discussion and activity on a particular subject or project" (Oxford Advanced Learner's Dictionary). Denne definition af workshops har flere ligheder med fokusgruppeinterviews, men hvor det i fokusgruppeinterviews er interaktionen imellem interviewpersoner, der er udgangspunktet for dataproduktionen (Bloksgaard & Andersen 2012:26), var det primære i de fire workshops at få adskillige begrundelser for, hvorfor et kriminalitetsproblem eksisterer og dermed ikke fokuseret på gruppeinteraktionen. Imidlertid har afholdelse af workshops, ligesom fokusgruppemetoden, været en velegnet metode til hurtigt at få indsamlet en stor mængde information om det emne, som ønskes undersøgt (Bloksgaard & Andersen 2012:31; Morgan 1997:13). Ydermere rummer fokusgruppeinterviewet, og ligeledes workshops, mulighed for større refleksion og diskursiv eksplicitet over en hverdagslig tavs viden i form af deltagernes indbyrdes diskussion (Morgan 1997:8-9). Samtidig medførte meningsudvekslingen blandt deltagerne flere måder at anskue tingene på, hvilket fremprovokerede flere argumenter for den enkeltes holdninger. Dette medførte i sidste ende, at gruppen producerede mere komplekse og varierede data, i dette tilfælde hypoteser, hvilket Lotte Bloksgaard og Pernille Andersen (2012:30) også argumenterer for sker i fokusgruppeinterviews.

David Morgan samt Bloksgaard og Andersen argumenterer for, at en forholdsvis løs struktur er hensigtsmæssig i fokusgruppeinterviews, da det er deltagernes opfattelser og vurdering, der ønskes undersøgt. Ifølge Morgan er en forhåndskonstrueret interviewguide ikke nødvendig i fokusgruppeinterviews (Morgan 1997:11). Denne

løse struktur gjorde sig også gældende i workshopkene, som havde fokus på et hovedspørgsmål⁶ samt enkelte hjælpspørgsmål i tilfælde af at samtalen ikke flød.

Antallet af deltagere var 6-8 personer ved hver workshop. Ønsket var at få flest mulige perspektiver på de to kriminalitetsområder, men deltagerskaren skulle samtidig ikke blive uoverskuelig. I en gruppe på 6-8 personer får hver enkelt rum til at begrunde deres hypoteser, ligesom det er lettere for moderatoren at styre end en større gruppe (Bloksgaard & Andersen 2012:35). En svaghed ved at have flere deltagere samtidig er dog, at der er risiko for, at en eller flere deltagere og disses perspektiver og holdninger kommer til at dominere (Bloksgaard & Andersen 2012:30). Dette var tilfældet i indbrudworkshoppen for medarbejdere, hvor en enkelt deltager vedblev med at henvise til hvad tidligere statistik viste, selvom deltagerne blev bedt om at opstille hypoteser ud fra deres forestillinger og erfaringer og ikke ud fra statistik, hvilket medførte, at de andre deltagere var mere forsigtige og forbeholdne i deres udtalelser og ofte afsluttede sætninger med *"men jeg kender ikke tallene"*. Deltagerens gentagne henvisning til statistik kan muligvis hænge sammen med, at han troede, at jeg som analytiker/sociolog var interesseret i den type viden, eller at han ønskede at positionere sig og fremhæve sin viden for ikke at tabe ansigt overfor akademikeren.

Som nævnt definerer Chainey (2012) centrale interessenter som personer, der har stor interesse for problemet og/eller ledelsesmæssigt ansvar til at gøre noget ved problemet. Af denne grund blev både ledere og medarbejdere inddraget i workshopkene; lederne blev anset som beslutningstagere og afspejlende en position, der fastlægger den faglige linje for medarbejdernes daglige arbejde, og medarbejderne blev anset som dem, der arbejder med kriminalitetsproblemet på et praktisk niveau og dermed har interesse for og erfaring med kriminalitetsproblemet. For at få flest mulige perspektiver på kriminalitetsproblemet blev taget i betragtning i opstillingen af hypoteser, bestræbte jeg mig på, at workshopkene skulle bestå af medarbejdere fra flere forskellige afdelinger, som arbejder med henholdsvis indbrud og menneskesmugling. Dette uddybes i afsnit 3.5. Ydermere sikrede inddragelsen af både medarbejdere og ledere, at opstillingen af hypoteser blev undersøgt på forskellige niveauer indenfor politiorganisationen.

Med udgangspunkt i en forståelse af, at ledere og medarbejdere repræsenterer forskellige positioner og deraf perspektiver på de enkelte kriminalitetsområder, fandt jeg det relevant at adskille de to grupper i separate workshops. Dette da

⁶ Se Bilag 1 for spørgsmål brugt i de enkelte workshops

fokusgrupper eller workshops bestående af personer med forskellige positioner i samme organisation kan begrænse en fri interaktion og dermed forskellige forståelser (Järvinen 2005:27-32; Kvale & Brinkmann 2009:72-74). Helt at undgå deltagelse af forskellige positioner i workshoppen var dog umuligt, da jeg som analytiker repræsenterer en anden position end medarbejderne og lederne. Som strategisk analytiker er min opgave at udarbejde analyseprodukter til brug for politikredsens ledelse, hvorfor mit samarbejde med ledelsen kunne have påvirket interaktionen med deltagerne i workshoppen. Imidlertid oplevede jeg, som tidligere nævnt, at flere deltagere opfattede mig som studentermedhjælper på trods af, at jeg præsenterede mig som strategisk analytiker, hvilket kan have haft positiv indflydelse på interaktionen og deltagernes villighed til at bidrage med viden og erfaringer.

3.4.2 Individuelle interviews

Til besvarelse af problemformuleringens andet underspørgsmål, hvilke fremmende og hæmmende faktorer der er forbundet med at udarbejde og implementere strategiske analyser i politiet, blev ni individuelle interviews foretaget. Der er på nuværende tidspunkt ansat cirka 30 strategiske analytikere i Dansk Politi, hvoraf jeg har interviewet otte. Det niende interview var med en fra den øverste ledelse i Syd- og Sønderjyllands politikreds. Begrundelsen for at interviewe en fra ledelsen (herefter refereret til som lederen) er, at denne person er min direkte opgavestiller i mit arbejde som strategisk analytiker og hans synspunkter som opgavestiller og som del af politikredsens øverste ledelse kan således bruges til at perspektivere nogle af udsagnene fra de interviewede analytikere. Trods interviewet med lederen er undersøgelsen relativt endimensional, eftersom det netop er de strategiske analytikers erfaringer, jeg ønsker at undersøge.

Fem af de ni interviews blev udført som personlige interviews, imens de resterende fire var telefoninterviews, optaget som lydfil. Eftersom de strategiske analytikere er spredt ud over hele Danmark, skønnede jeg, at telefoninterviews ville være den bedste metode under hensyntagen til mine økonomiske og tidsmæssige ressourcer (Bryman 2008:198). De personlige interviews skyldes dels, at lederen blev interviewet personligt, idet vi geografisk er placeret det samme sted i politikredsen, og dels at jeg i forbindelse med arbejdssammenhænge mødtes med fire af analytikerne, hvorfor jeg benyttede lejligheden til at interviewe dem personligt. Til trods for at interviewene er foretaget på forskellig vis, har jeg ikke indtryk af, at de forskellige indsamlingsmetoder gjorde nogen forskel på informanternes svar eller deres villighed til at svare, hvilket kan skyldes, at det undersøgte emne er noget der

interesserer og vedrører dem alle meget. De mest fremtrædende temaer i de strategiske analytikeres udsagn fremkommer både hos dem, der er interviewet over telefonen og personligt, hvilket antyder, at informanterne hverken har haft mere eller mindre tillid til mig som interviewer i det personlige interview eller telefoninterviewet. Ydermere har alle interviewene været omtrent 30-40 minutter, hvilket indikerer, at de analytikere der er interviewet over telefonen ikke har været mere tilbageholdende end de analytikere, jeg har mødt med personligt. Med udgangspunkt i førnævnte relationskombinationer fra Reiner og Newburn kan min relation med de strategiske analytikere ses som insider-insider (jeg som analytiker interviewer dem som analytikere). Denne insider-insider relation samt min personlige relation til størstedelen af analytikerne kan have medvirket, at jeg ikke har oplevet forskel på indsamlingsmetoderne. Denne relation uddybes nedenfor.

Til alle interviews anvendtes den fleksible, semi-strukturerede interviewform, hvor jeg som interviewer har mulighed for at udvikle samtalen i forhold til den viden, jeg får fra informanten. Det betyder, at der er mulighed for at stille opfølgende spørgsmål, som ikke er nedskrevet i interviewguiden, men som intervieweren vurderer hensigtsmæssig i forhold til informantens svar. Semi-strukturerede interviews giver dermed mulighed for at tilpasse interviewet til den enkelte informants udsagn samtidig med at der sikres et sammenligneligt grundlag for de interviews, der er foretaget (Bryman 2008:438-439).

Da interviewenes formål er at få indblik i informanternes subjektive oplevelser og erfaringer, er det væsentligt at informanten føler sig tryk. I kraft af min rolle som strategisk analytiker havde jeg et personligt kendskab og tillidsforhold til størstedelen af informanterne på forhånd. Det er min antagelse, at dette tillidsforhold, og ikke mindst det at vi er i samme båd (insider-insider), har medført, at de strategiske analytikere har været meget ærlige om deres oplevelser. Jf. afsnittet *Forsker og ansat i samme felt* kan det således ikke forudsættes, at de ville have været ligeså ærlige overfor en udenforstående undersøger. Grundet det personlige kendskab har jeg i introduktionen til interviewet understreget deres anonymitet i undersøgelsen og formålet med interviewet. Dette kalder Steinar Kvale og Svend Brinkmann (2009:149) *briefing*, og ligeledes blev interviewene afsluttet med en *debriefing*, som skal sikre, at informanten forlader interviewet med en god oplevelse.

Hvis ikke jeg havde haft kendskab til analytikerne på forhånd, ville jeg have startet interviewene med et eller flere åbningsspørgsmål, for at 'bryde isen' og opnå en tillidsfuld kontakt med informanten (Riis 2004:83). Et eksempel på et

åbningsspørgsmål kunne være, hvorfor informanten havde valgt at arbejde som strategisk analytiker i politiet. Jeg fandt imidlertid en sådan start på interviewet kunstig, grundet det forudgående kendskab og efter briefing gik jeg således i gang med spørgsmålene.

Til interviewene er udarbejdet interviewguides til nuværende ansatte strategiske analytikere, tidligere ansatte analytikere og lederen⁷. Alle tre interviewguides består af forholdsvis få spørgsmål, 13 spørgsmål til de strategiske analytikere og 8 til lederen, hvilket dels er valgt for at få så uddybende og detaljerede svar som muligt. For at undgå misforståelser og eventuelle bias i empirien har jeg i udarbejdelsen og anvendelsen af spørgsmålene været opmærksom på sprogbruget i forhold til at stille korte og klare spørgsmål (Kvale & Brinkmann 2009:154), ligesom jeg har forsøgt ikke at være for indforstået, selvom jeg har kendt til feltet på forhånd.

Som nævnt ovenfor har det været vanskeligt at opsætte en interviewer-informant relation til de informanter, som jeg kendte på forhånd, dette gælder både i forhold til analytikere og lederen. Desforuden har det i interviewsituationerne været udfordrende for mig at skulle afholde mig fra, at byde ind med mine egne erfaringer som strategisk analytiker. Jeg vil dog mene, at det i overvejende grad er lykket at få samme udbytte fra interviews med på forhånd kendte analytikere som med ikke-kendte analytikere.

Angående interviewet med lederen havde jeg været betænkelig ved, hvorvidt han ville give udtryk for sine holdninger, da disse implicit kan ses som en vurdering af mig som analytiker. Til dagligt er lederen ikke tilbageholdende med at sige sin mening, og han gav udtryk for mange af de samme synspunkter i interviewet, som han gør i det daglige, hvorfor det ikke umiddelbart virker som om, at interviewsituationen holdt ham tilbage. Ydermere var det ikke kun mit arbejde han vurderede i interviewet, idet han refererede til det analytiske arbejde, som generelt laves i politikredsen. At det ikke kun var mit arbejde han forholdt sig til, har muligvis også gjort det nemmere for lederen at forholde sig kritisk, til trods for vores relation som analytiker og leder.

3.5 Udvælgelse af og kontakt til informanter

Undersøgelsen består af to formålsorienterede samples, hvortil deltagere udvælges på en strategisk måde, således at de er relevante for undersøgelsesområdet (Bryman 2008:415). Denne metode er anvendt til udvælgelse af deltagere til workshops såvel som til interviews.

⁷ Se bilag 2 for interviewguides

I de fire workshops var der i alt 24 deltagere; 12 deltagere ved henholdsvis de to indbrudworkshops og menneskesmuglingsworkshops. Kriterierne var, at deltagerne skulle være ansat i Syd- og Sønderjyllands Politi og skulle arbejde med eller have særlig viden om indbrud i beboelse eller menneskesmugling. Derudover ønskede jeg at få flest mulige forskellige perspektiver på de to kriminalitetsområder, hvorfor jeg bestræbte mig på at inddrage medarbejdere fra flere forskellige afdelinger, der beskæftiger sig med områderne.

Grundet min forholdsvis sparsomme indsigt i politiorganisationens forskellige afdelinger og arbejde, anvendte jeg to *sponsorer* til at hjælpe med at finde de rette deltagere til henholdsvis indbrudworkshoppene og menneskesmuglingsworkshoppene. En sponsor er en person indenfor den organisation som ønskes undersøgt, der fungerer som en forkæmper, som kan stå inde for forskeren og værdien af forskningen (Bryman 2008:407).

Der er lavet individuelle interviews med ni informanter. Da specialet fokuserer på strategiske analyser i politiet, er informanterne valgt ud fra det kriterium, at de skulle være eller tidligere have været ansat som strategiske analytikere i politiet. Nedenfor uddybes de forskellige samples til henholdsvis de fire workshops⁸ og de individuelle interviews, samt hvordan deltagerne blev kontaktet.

3.5.1 Indbrudworkshops

Oprindeligt var otte personer inviteret til hver af de to indbrudworkshop, men afgivelse af personale til akutte og vigtige politiopgaver betød, at der blot var seks deltagere både til workshoppen med ledere og medarbejdere. Workshoppen med ledere bestod af tre politikommissærer, som er ledere af strafferet ved tre forskellige lokalpolitistationer, og tre funktionsledere, som leder task force⁹ indbrudsgrupperne i henholdsvis den østlige og vestlige del af politikredsen. Workshoppen med medarbejdere startede med seks polititjenestemænd: en fra henholdsvis forebyggelsesafdelingen, vagtcentralen, patruljetjenesten og den østlige indbrudsgruppe samt to fra den vestlige indbrudsgruppe. Godt et kvarter inde i workshoppen blev de to fra den vestlige indbrudsgruppe nødsaget til at gå grundet en hasteopgave, og workshoppen endte derfor med blot fire deltagere. Efterfølgende har jeg mødtes med de to deltagere, der var nødsaget til at gå, for at få deres

⁸ Se bilag 3 for overblik over workshops og deltagere

⁹ En task force er en særlig enhed som nedsættes for at fokusere på en specifik kriminalitetstype (Politiets intranet 2009), i dette tilfælde indbrud.

perspektiver på de hypoteser der blev opstillet, således at deres viden på området alligevel blev inddraget.

3.5.2 Menneskesmuglingsworkshops

Politiarbejdet med menneskesmugling er i Syd- og Sønderjyllands politikreds koncentreret i Udlændingekontrolafdelingen, hvor der er fem ledere, og de deltog alle i workshoppen vedrørende menneskesmugling. Workshoppen bestod således af en vicepolitiinspektør og fire politikommissærer, hvor to er operative ledere og to er efterforskningsledere. Menneskesmuglingsworkshoppen med medarbejdere bestod af følgende syv deltagere: en fra grænseanalyseteamet, patruljetjenesten, en operativ koordinator samt to fra politi- og toldgruppen og to fra en særlig gruppe i efterforskningsafdelingen, der fokuserer på menneskesmugling.

Lederne til indbrudworkshoppen blev indledende kontaktet telefonisk, hvorefter jeg sendte en opfølgende e-mail med skriftlig information. Jeg ringede til dem først for at skabe interesse for projektet samt for at undgå risikoen for, at min e-mail gik tabt i indbakken. Hvad angår medarbejderne til indbrudworkshoppen, blev de udvalgt af deres nærmeste leder bl.a. med henblik på, at de var på arbejde på tidspunktet for workshoppen og at de havde specifik erfaring med indbrud. Jeg benyttede samme fremgangsmåde for kontakt som ved lederne, men da enkelte af dem var vanskelige at træffe via telefon, fik de blot tilsendt en e-mail med mere uddybende information om workshoppen. Intentionen var at benytte samme fremgangsmåde til deltagerne til menneskesmuglingsworkshopkene, men en af lederne kom mig i forkøbet og indkaldte via Outlook ledere og medarbejdere til de to workshops. Efterfølgende sendte jeg derfor deltagerne yderligere information via e-mail.

Det kan diskuteres, hvorvidt brugen af den nærmeste leder til at udvælge de enkelte medarbejdere har været det mest hensigtsmæssige. Eksempelvis kan deltagerne have følt sig nødsaget til at deltage, eftersom deres leder havde udvalgt dem, og dermed mindskes graden af deltagelsesfrivillighed. Modsat anså jeg det som vigtigt, at medarbejderne vidste, at deres ledere havde godkendt, at de brugte arbejdstid på at deltage, og dette blev således det bærende argument for at bruge lederne som 'mellemlid'.

3.5.3 Interviews

Det at skulle udtale sig om hæmmende faktorer forbundet med at udarbejde og implementere strategiske analyser i politiet kan være et ømtåleligt emne, i særdeleshed for de analytikere der åbenhjertigt har udtrykt sig om dette. Derfor er

det vigtigt for både undersøgelsen og informanterne, at de sikres anonymitet, hvorfor der ikke vil blive redegjort for, hvilke politikredse eller dele af Rigspolitiet analytikerne kommer fra eller hvorvidt de er nuværende eller tidligere ansatte.

I forhold til antallet af interviews er det indenfor kvalitative undersøgelser et uafklaret og til dels skønsmæssigt spørgsmål, hvornår man har tilstrækkeligt datamateriale til at kunne identificere mønstre. Dette afhænger naturligvis også af undersøgelsesspørgsmålet, men en tommelfingerregel er, at når yderligere materiale ikke tilføjer væsentligt nyt, har man nået et *mætningspunkt*, hvor der kun forekommer udsagn, der er hørt før (*redundans*) (Bloksgaard & Andersen 2012:35). Ydermere understreges vigtigheden af, at et projekt gennemføres, hvorfor der også i fastsættelsen af antal interviews skal tages ressource- og tidsmæssige hensyn (Bloksgaard & Andersen 2012:35). Efter de otte interviews med strategiske analytikere nåede jeg til det, der kan betegnes som et mætningspunkt, da jeg ikke længere blev overrasket, men derimod oplevede redundans, når analytikerne berørte forskellige temaer.

Eftersom der er ansat cirka 30 strategiske analytikere i Dansk Politi, ville det have været ideelt at interviewe dem alle, men med udgangspunkt i ovenstående angående mætningspunkt og det at undersøgelsen skulle gennemføres indenfor en bestemt tidsramme, mener jeg, at de otte interviews har været tilstrækkeligt til at identificere nogle af de fremmende og hæmmende faktorer, der er forbundet med at udarbejde og implementere strategiske analyser i Dansk Politi.

3.6 Validitet og reliabilitet

Validitet og reliabilitet bruges til at vurdere en undersøgelses resultater og hvorvidt de kan betragtes som troværdig viden.

Undersøgelsens validitet deles i to aspekter; intern- og ekstern validitet.

Intern validitet handler om, hvorvidt en metode undersøger det tilsigtede (Kvale & Brinkmann 2009:272). Der kan argumenteres for, at undersøgelsen opnår høj intern validitet grundet anvendelsen af kvalitative interviews og workshops til undersøgelse af genstandsfeltet. Sandsynligheden for at det indsamlede empiri indfanger, det som er formålet, øges gennem på forhånd formulerede interviewspørgsmål og samtidig gav den semi-strukturerede interviewform mulighed for at stille uddybende spørgsmål og dermed få bedre indblik i informanternes erfaringer. Ydermere har jeg indsamlet al empiri selv, hvilket øger validiteten, da der ikke har været diskrepans imellem formålet med interviewspørgsmålene eller workshoppe.

Ekstern validitet drejer sig om, hvorvidt undersøgelsens resultater kan generaliseres ud over den specifikke undersøgelse (de Vaus 2009:28). Da specialet er et kvalitativt casestudie er det kun muligt at anvende analytisk generaliserbarhed, som handler om, hvorvidt undersøgelsens resultater kan fungere som vejledende i andre lignende situationer (Kvale & Brinkmann 2009:289). Det kan diskuteres i hvor høj grad resultaterne, fra undersøgelsen af fremmende og hæmmende faktorer forbundet med udarbejdelsen og implementeringen af strategiske analyser, kan generaliseres analytisk til hele politiorganisationen. For at øge generaliserbarheden har jeg interviewet strategiske analytikere fra forskellige politikredse og Rigspolitiet for at eventuelle forskelle udjævnes, men samplet består blot af otte analytikere. Erik Maaløe (1996) argumenterer dog for, at analytiske generaliseringer sker ved en proces, hvor enkeltstående tilfælde sammenfattes med teoretiske forestillinger, som dermed danner forskellige slutninger (Maaløe 1996:292).

Reliabilitet omhandler hvorvidt en undersøgelses resultater er konsistente og troværdige. Med andre ord vurderes, i hvilken grad andre forskere vil være i stand til at opnå samme resultater, hvis undersøgelsen blev foretaget igen under tilsvarende omstændigheder (Kvale & Brinkmann 2009:271). Reliabilitetsniveauet for denne undersøgelse kan diskuteres; fundene fra workshopene er formentlig deltagerafhængige, ligesom de hypoteser deltagerne opsatte afhænger af situationen på kriminalitetsområdet på undersøgelsestidspunktet – derfor kan det argumenteres, at reliabiliteten er lav. Omvendt kan der med udgangspunkt i det tidligere nævnte om redundans argumenteres for, at de strategiske analytikere deler nogle generelle erfaringer, som formodentlig vil fremkomme i andre undersøgelser vedrørende fremmende og hæmmende faktorer forbundet med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser i Dansk Politi, uagtet de specifikke spørgsmål i interviewguiden – derfor kan det argumenteres, at reliabiliteten er høj. Undersøgelsen som helhed må derfor placeres på et mellemliggende reliabilitetsniveau.

3.7 Bearbejdning af specialets empiri

I forbindelse med afholdelse af de fire workshops optog jeg dem på en diktafon. Da jeg også skulle fungere som moderator i workshopene og skrive deltagerens hypoteser ned, valgte jeg at optage dem for at kunne lytte til dem igen og få alle pointer og hypoteser med. Disse er ikke blevet transskriberet, men gennemlyttet, imens jeg nedskrev notater og de få citater, som bruges i analysen fra workshopene. Ydermere blev alle interviews optaget som lydfiler, disse er dog

blevet transskriberet for at informanternes udsagn kan anvendes i analysen. Der hvor informanterne talte om emner, som er irrelevante for undersøgelsens fokus er dette imidlertid ikke transskriberet. Analytikernes udsagn inddrages i anden analysedel, men der skelnes ikke mellem de enkelte analytikere, da de tilkendegav omtrent de samme holdninger. Grundet specialets afsæt i den hermeneutiske tilgang har jeg tilladt mig at korrigere informanternes udsagn således, at de er grammatisk korrekte og let læselige.

I kodningen af empirien fra interviewene har den induktive tilgang været dominerende, idet jeg har været åben over for uventede temaer, der er fremkommet af materialet og som har kunnet bidrage til analysen. Efter den indledende kodning af empirien blev materialet fortolket mere dybdegående ved inddragelse af eksisterende forskning og teori (Berg-Sørensen 2010:151-154; Kvale & Brinkmann 2009:228). Analysen og dens temaer udsprang således i overensstemmelse med specialets filosofisk hermeneutiske afsæt og forskningsstrategi i vekslingen mellem det teoritestende casestudies deduktive tilgang og det teorifortolkende casestudies induktive tilgang, samt i en vekselvirkende analyse af empiriens dele og helheder. Analysen indbefatter således empiriske fund, fortolkninger og teoretiseringer samt sociologisk forankret politiforskning, og det er forhåbningen, at dette samspil bidrager til yderligere at højne analysens reliabilitet og validitet (Kvale & Brinkmann 2009:234-236).

4. Første analyse: Fordele og ulemper forbundet med hypotesetestningsmetoden

I denne delanalyse præsenteres og analyseres de empiriske fund som er gjort gennem afholdelse af fire workshops med medarbejdere¹⁰ i Syd- og Sønderjyllands Politi. Omdrejningspunktet for denne analyse er problemformuleringens første underspørgsmål: *Hvilke fordele og ulemper kan identificeres i forbindelse med anvendelse af Spencer Chainey's hypotesetestningsmetode i udarbejdelsen og implementeringen af strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi?*

Det skal understreges, at det ikke er resultatet af de afprøvede hypoteser, der er fokus på i analysen, men rettere Chainey's specifikke hypotesetestningsmetode og fordele og ulemper forbundet med at bruge denne i praksis.

Indledningsvis vurderes brugbarheden af de hypoteser som er fremkommet under de forskellige workshops. Herefter analyseres processen forbundet med anvendelse af hypotesetestningsmetoden.

4.1 Opstilling af hypoteser

Under indbrudworkshoppene noterede jeg deltagernes hypoteser og efter afholdelse af begge indbrudworkshops organiserede jeg hypoteserne med udgangspunkt i Chainey's to kvalificeringstests, som stiller følgende krav 1) hypotesen skal kunne tilskrives kriminalitetsproblemet over den tidsperiode, hvor problemet er opstået, og 2) de centrale interessenter skal kunne gøre noget ved problemet, jf. afsnit 2.3 *Tilpasning af hypotesetestningsmetoden*. Herefter fordelte hypoteserne sig på tre kategorier:

1. Opfylder ingen af de to kriterier i Chainey's kvalificeringstests
2. Opfylder et af kriterierne
3. Opfylder begge kriterier

Efter denne inddeling kunne fire ud af ca. 20 hypoteser placeres i den sidste kategori. Herefter måtte endnu en sorteres fra, idet den omhandlede forskelle i politikredsenes brug af ressourcer på indbrudsbekæmpelse, hvilket ikke umiddelbart vurderes muligt at undersøge. Følgende tre hypoteser blev således endeligt udvalgt til testning:

¹⁰ Se bilag 3 for overblik over workshops og deltagerne.

Hypotese1 (H1): Stigningen i indbrud i beboelse fra 2013 til 2014 i Syd- og Sønderjyllands politikreds kan skyldes, at organiserede kriminelle laver nålestiksangreb og tømmer hele villakvarterer på forholdsvis kort tid, hvilket medfører et øget antal anmeldelser.

Hypotese2 (H2): Stigningen i indbrud i beboelse fra 2013 til 2014 i Syd- og Sønderjyllands politikreds kan skyldes, at der bliver begået flere designerindbrud.

Hypotese3 (H3): Faldet i indbrud i beboelse i første halvår af 2015 i Syd- og Sønderjyllands politikreds kan skyldes, at antallet af lokale indbrudstyre er reduceret, idet flere er fængslet sidst i 2014 og start 2015.

Som det kan ses i hypotesernes formulering omhandler H1 og H2 stigningen i indbrud fra 2013 til 2014, hvilket var det oprindelige hovedspørgsmål, imens H3 omhandler fald i indbrud i første halvår 2015. Dette skyldes, at deltagerne ved de to indbrudworkshops havde vanskeligt ved at erindre, hvad der gjorde sig gældende i 2013 og 2014. De fandt det derfor nemmere at opstille hypoteser som skulle forklare faldet i første halvår af 2015. H3, som forklarer faldet i indbrudskriminaliteten, kan imidlertid også opstilles med modsat fortegn, hvor en stigning i indbrud skyldes, at færre lokale indbrudstyre er fængslet. Derfor anses H3 som relevant for undersøgelsen af indbrud til trods for, at hypotesen ikke omhandler stigning i indbrud fra 2013 til 2014. Deltagernes vanskeligheder med at huske situationen i 2013 og 2014 uddybes i afsnit 4.3, men i det følgende diskuteres udfordringerne med testningen af netop disse tre hypoteser.

Chainey's egen afprøvning af metoden har vist, at det kan være en udfordring at formulere hypoteser klart og tydeligt (Chainey 2012:118). Samme udfordring har gjort sig gældende i mit forsøg, hvor særligt formuleringen af H1 har vakt besvær, da både 'nålestiksangreb', 'villaområder' og 'forholdsvis kort tid' skal defineres mere præcist for at kunne efterprøves. Deltagerne ved indbrudworkshoppe definerede i første omgang nålestiksangreb som 8-10 indbrud i et villaområde i løbet af 2-3 dage, hvor gerningspersonernes fremgangsmåde og det, de har stjålet, minder om hinanden. I forbindelse med testning af hypotesen blev det dog tydeligt, at det var problematisk at vi i workshoppe ikke havde defineret dette mere præcist, da det bl.a. vanskeliggjorde dataudvælgelse og udvælgelse af villakvarterer; hvor store skulle

disse eksempelvis være, anses 5 indbrud indenfor 2-3 dage på et areal af 1x1 km som et nålestiksangreb? Eller skal det være minimum 8 indbrud og på et mindre eller større areal? Den uklare formulering af hypotesen og de efterfølgende uafklarede spørgsmål vidner om min og informanternes manglende erfaring med denne metode, da jeg set bagudrettet skulle have bedt dem definere dette helt præcis for at lette dataindsamlingen. Ydermere har der været problemer med testningen, som må tilskrives udformningen af politiets rapporter. Informationerne i de enkelte indbrudsrapporter er meget varierede, hvor eksempelvis fremgangsmåden ved indbruddet ikke altid er lige udførligt beskrevet. Det betyder, at det ud fra de optagne rapporter i de udvalgte villaområder ikke har været muligt at afgøre, hvorvidt det kan være de samme gerningspersoner, som har begået flere indbrud. Udfordringerne i formuleringen af H1 samt datakvaliteten i indbrudsrapporterne har derfor tilsammen medført, at det ikke gav mening at forsøge at falsificere eller verificere H1.

H2 er skarpere formuleret og efterlader ikke tvivl om, hvad der skal testes. Til gengæld er der også her udfordringer med datakvaliteten i sagsmaterialet. Designerindbrud¹¹ bliver ikke registreret under en selvstændig gerningskode, hvorfor det skal fremgå af sagsbehandlerens kvalitative beskrivelse af sagen, at der er stjålet designermøbler eller -lamper ved indbruddet. Datamaterialet afhænger således af, at der har været en systematisk registrering af dette i både 2013 og 2014, hvilket ikke er nogen garanti. Der har imidlertid været markant fokus på registrering af designerindbrud i politikredsen siden 2012, hvilket øger sandsynligheden for, at dette er registreret konsekvent i alle relevante indbrudssager. Det ville kræve en manuel gennemgang af alle indbrudsanmeldelser fra 2013 og 2014 for at være helt sikker på, at alle indbrudsanmeldelser, hvor designerverer er nævnt, var med i datamaterialet, men da det er en tidskrævende proces, er dette fravalgt og derfor baseres hypotesen på det datamateriale, der kan fremsøges. Gennemgangen af disse data tyder på, at der er sket en stigning fra 135 registrerede designerindbrud i 2013 til 214 registrerede designerindbrud i 2014, hvorfor H2 umiddelbart ser ud til at kunne verificeres.

Som nævnt tidligere argumenterer Chainey for, at hypotesetestningsmetoden medfører mere specifikke analyser, hvor indholdet er mere forklarende end beskrivende. Som H2 er formuleret, er der et specifikt fokus på designerindbrud, men der lægges ikke op til en nærmere forklaring af, hvorfor antallet af designerindbrud

¹¹ Med designerindbrud menes indbrud, hvor der primært er stjålet designermøbler eller -lamper. Disse indbrud betragtes som en særlig form for indbrud, da de ofte er mere organiserede og der stjæles større værdier end ved et "almindeligt" indbrud.

skulle være steget. Dette er sandsynligvis forbundet med min manglende erfaring med hypotesetestningsmetoden, hvor det således ikke blot handler om at opstille klart formulerede hypoteser, men at hypoteserne også skal indeholde et bud på en forklaring af, hvorfor kriminalitetsproblemet eksisterer. En supplerende undersøgelse af, hvorvidt efterspørgslen på designermøbler er steget de seneste par år, kunne imidlertid supplere hypotesen som en gyldig forklaring.

I forhold til H3 har det videre forløb vist, at det er tidskrævende at teste denne. De 'lokale indbrudstyre', som kendes af politiet, registreres ikke som sådan nogen steder. Et register over 'lokale indbrudstyre' findes udelukkende i bevidstheden hos de medarbejdere, der arbejder med området, og jeg har derfor været afhængig af dem for at kunne få viden om, hvem de lokale indbrudstyre er. Det ville kræve en omfattende undersøgelse, at indsamle denne tavse viden fra de relevante medarbejdere og H3 er derfor et godt eksempel på, hvordan analytikere ofte er afhængige af andres viden i forhold til at komme videre i analyseprocessen. Denne opgave viste sig at være mere tidskrævende end min tidsplan for specialet levnedes plads til, hvorfor det ikke har været muligt at teste H3.

Efter afholdelse af de to workshops vedrørende menneskesmugling stod det klart, at der mangler tilgængelig viden indenfor organisationens rammer om dette komplekse kriminalitetsområde før der kan opstilles deciderede hypoteser. Menneskesmugling er, som nævnt i afsnit 2.4 et kriminalitetsområde med få registrerede anmeldelser og begrænset viden om f.eks. politiets arbejdsmetoder. Chainey (2015) argumenterer for, at der ikke findes et kriminalitetsproblem, som hypotesetestningsmetoden ikke kan anvendes på, men at testningen kan vise sig vanskeliggjort ved utilstrækkelig viden eller manglende data. Sidstnævnte gjorde sig gældende i forbindelse med afprøvning af metoden på menneskesmuglingsområdet. En anvendelse af Chainey's hypotesetestningsmetode på dette kriminalitetsområde vil kræve en systematisk indsamling af viden om, hvordan politiet arbejder i de forskellige afdelinger i Udlændingekontrolafdelingen, hvor politiarbejdet med menneskesmugling er koncentreret jf. afsnit 3.5.2 *Menneskesmuglingsworkshops*. Den bedst egnede metode hertil er formentlig gennem deltagerobservation på patrulje i grænseområdet, med politi- og toldgruppen til kontroller og observation i forbindelse med sagsbehandling af migranter og menneskesmuglere. Dette kunne gøre det muligt at tegne et mere præcist billede af og skabe en dybere forståelse for politiets arbejde med menneskesmugling. Min vurdering er at det ikke ville være muligt at indsamle denne viden indenfor specialets tidsramme, hvorfor der ikke har kunnet opstilles

deciderede hypoteser til testning indenfor menneskesmuglingsområdet. Erfaringen fra menneskesmuglingsworkshoppe inddrages dog fortsat i den videre analyse af fordele og ulemper ved anvendelse af metoden.

Ovenstående gennemgang giver et indtryk af de vanskeligheder, jeg har oplevet i processen med at formulere og efterprøve de hypoteser som blev opstillet under de afholdte workshops. Eftersom det blot har været muligt at teste en ud af tre indbrudshypoteser, giver det begrænsede muligheder for at udarbejde en endelig analyse. Af denne grund afgrænser jeg mig fra at forholde mig til, hvorvidt analyseproduktet i sin helhed ville have været mere forklarende og specifikt i sit indhold end hvis hypotesetestningsmetoden ikke var blevet anvendt. Fokus for resten af denne analyse vil derfor være på fordele og ulemper i processen med anvendelsen af hypotesetestningsmetoden og ikke på slutproduktet.

4.2 Italesættelse af tavs viden og vidensdeling

I afsnit 1.3.3 *Implementering af analyser i politiorganisationer* blev det påpeget, at kvaliteten af analyserne begrænses af, at det datamateriale som analytikere kan fremsøge er mangelfuldt. Dette skyldes dels kriminalitetens mørketal, som udgør en udfordring idet ikke al kriminalitet kommer til politiets kendskab og dermed registreres. Herudover findes antageligvis store uudnyttede potentialer i den tavse viden, som findes i organisationen og som ikke deles med analytikere. Selv indenfor den samme afdeling kommunikerer analytikere og politifolk ikke tilstrækkeligt med hinanden (Ratcliffe 2007).

I den forbindelse identificeres en fordel ved Chainey's hypotesetestningsmetode, idet inddragelsen af centrale interessenter i opstillingen af hypoteser medfører en italesættelse af organisationens tavse viden og analytikeren får dermed bedre adgang til denne. Cope (2004:193) argumenterer for, at polititjenestemænd er en vigtig kilde til primære oplysninger, som er afgørende for udarbejdelsen af kriminalitetsanalyser, men at meget af deres viden ikke er nedskrevet eller systematiseret på nogen måde, hvorfor den ikke er tilgængelig for analytikerne. Italesættelse af den tavse viden der findes blandt polititjenestemænd med erfaring indenfor det specifikke kriminalitetsområde er således vigtig for, at analytikeren kan få adgang til relevant og ajourført viden om, hvad der rører sig på området, hvilket resulterer i, at det datamateriale, der ligger til grund for analyserne, forbedres. Indbrudworkshoppe gav mig en særlig indsigt i indbrudsgruppernes aktuelle efterforskningsmæssige fokus og de forskellige afdelingers arbejdsmetoder, ligesom

indbrudsdeltagerne fremhævede, at de kategoriserer indbrudstyvene ud fra de stjålne genstande. Eksempelvis formoder deltagerne, at det er omrejsende udenlandske kriminelle, som har begået indbruddet, hvis dagligdagsvarer såsom toiletpapir og mad er blandt de stjålne genstande. Denne tavse viden kan ikke fremsøges i nogen systemer, men kan bidrage med interessant og brugbar viden til strategiske analyser.

Vidensdeling er en proces, der handler om at ”*identificere allerede eksisterende og tilgængelig viden, for derefter at overføre, anvende – og eventuelt lagre – denne viden til at løse konkrete aktiviteter hurtigere, bedre og mere sikkert, end de ellers ville være blevet løst*” (Christensen 2004 i Hestehave 2013:169). Ligeledes påpeger Hestehave, at et af de overordnede formål med at øge vidensdeling i en organisation er, at udnyttelse af eksisterende viden øger effektiviteten og kvaliteten i arbejdet, ligesom unødigt spild af kompetencer og ressourcer undgås (Hestehave 2013:166). Vidensdeling er imidlertid en akilleshæl i politiet, jf. afsnit 1.3.3, og Hestehave understreger, at der grundlæggende er behov for at skabe bedre formaliserede og systematiserede rammer for vidensdeling generelt i politiet, ligesom der er behov for, at vidensdeling opprioriteres (Hestehave 2013:166).

Den manglende vidensdeling gør sig ikke kun gældende i relation til analytikere, men gælder på tværs af alle afdelinger i politiet, hvilket kom til udtryk i workshoppen, hvor flere af medarbejderne benyttede lejligheden til at vidensdele med hinanden. En af deltagerne fra indbrudsgruppen benyttede workshoppen til at få viden fra andre deltagere om, hvordan vagtcentralen vejleder anmelderen, hvis de modtager et opkald vedrørende et igangværende indbrud. Ligeledes brugte en af deltagerne fra politi- og toldgruppen menneskesmuglingsworkshoppen til at få viden om, hvad efterforskningsafdelingen havde fokus på for øjeblikket. Workshoppen efterlod således et billede af generelt manglende vidensdeling, både internt i afdelingerne og Den manglende vidensdeling i politiorganisationen forbindes bl.a. med selve organiseringen af politiet. Poliitiorganisationen kan ses som det der i organisationsteoretiske sammenhænge karakteriseres som et traditionelt bureaukrati, dvs. en regelstyret virksomhed (Weber 1990 i Granér & Kronkvist 2014). Poliitiorganisationen er endvidere hierarkisk styret og med tydelige kommandolinjer (Granér & Kronkvist 2014:76). Strukturerne i organisationen er ikke tilpasset vidensvirksomhed, ligesom politikulturen¹² udgør en barriere for effektiv vidensdeling,

¹² Gundhus (2006) argumenterer for, at i nyere politisociologi forstås politiets kultur ikke som én homogen kultur, hvorfor hun benytter begrebet 'yrkeskultur' i stedet for politikultur. Der findes dog heller ikke én yrkeskultur, da denne er foranderlig og bl.a. formes af strukturelle rammer og social organisering

idet viden og information betragtes som forbeholdt nogle få udvalgte (Hestehave 2013:165,172).

Ifølge Ratcliffe (2008:130) er dette relateret til magt: "(...) *the existing culture is one where information is power. And in policing, power is to be retained and used by individuals to demonstrate their worth in the workplace and for personal advancement through promotion, merit and prestige*".

Som tidligere nævnt påpeger Chan (2001) ligeledes, at vidensdeling kan medføre magtkampe blandt analytikere og polititjenestemænd, eftersom resultaterne af en analyse kan resultere i begrænsninger af polititjenestemænds brug af skøn og autonomi, hvilket udgør en risiko for, at polititjenestemænd ikke ønsker at dele viden med analytikere.

Min erfaring fra de fire workshops er, at dette ikke var tilfældet, da både medarbejdere og ledere var ivrige efter at diskutere forskellige mulige hypoteser og bidrage med deres viden eksempelvis fra tidligere efterforskninger samt hvad de fokuserede på for øjeblikket. På den vis lader det til at Chainey's hypotesetestningsmetode reelt kan skabe et set-up for systematisk vidensdeling blandt analytikere og polititjenestemænd. Det er i sagens natur vanskeligt at vide, om deltagerne bevidst har tilbageholdt viden, men min oplevelse er, at deltagerne var positive over at blive inddraget og hellere end gerne ville fortælle om deres viden og erfaringer. En norsk undersøgelse af informationsprocesser i politiet kan bidrage med en forklaring på workshopdeltagernes positivitet, idet undersøgelsen pegede på, at de fleste polititjenestemænd oplever, at deres nærmeste leder ikke viser interesse for, hvad medarbejderne ved om kriminalitetsbilledet (Hellesø-Knutsen 2011:35). Det var imidlertid netop denne viden, jeg ønskede at få indsigt i til workshopkene, og min oprigtige interesse i deltagerne særlige erfaringsbaserede viden, har formentlig virket som en anerkendelse af deres faglighed.

Inddragelsen af centrale interessenter i opstartsfasen af en analyse løser dog ikke politiets generelle problem med vidensdeling, ligesom det heller ikke medfører, at alle medarbejdere har adgang til rette information på rette tid. Til gengæld kan den skabe et forum, hvor deling af viden mellem analytikere og de interessenter der inddrages i den pågældende analyse sker systematisk med henblik på at blive anvendt.

af arbejdet (Gundhus 2006:42-44). I dette speciale indgår ikke en yderligere diskussion af, hvorvidt der kan tales om en eller flere politikulturer, men trods brugen af begrebet politikulturen er jeg bevidst om, at der findes flere kulturer i politiet og at det derfor ikke nødvendigvis er rigtigt at referere til denne i ental.

Via de fire workshops har jeg som analytiker fået adgang til tavs viden om de to kriminalitetsområder, herunder om arbejdsmetoder og fokusområder for de forskellige afdelinger, hvilket ikke havde været muligt at søge frem via de forskellige datasystemer som PolSas og PED. Samlet kan det derfor siges, at hypotesetestningsmetodens inddragelse af centrale interessenter udgør en fordel, idet der skabes et forum for vidensdeling på tværs af afdelinger, som både er til gavn for analytikeren og deltagerne, ligesom italesættelsen af tavs viden om politiarbejdet og organisationen kan forbedre analysernes datagrundlag.

4.3 Kontrovers med politiorganisationens handlingskultur

Det traditionelle og reaktive politiarbejde er karakteriseret ved at have en case-by-case tilgang, hvor problemer håndteres, når de opstår, hvorefter der afventes til nye problemer opstår. Denne tilgang er hvad Tilley (2008:373) kalder for brandslukning, jf. afsnit 1.3.1 *Rationalet for et analysebaseret politi*. Indenfor denne tilgang er der ingen langsigtede perspektiver og fokus er til enhver tid på at håndtere situationen her og nu. Denne hændelsesstyrede kultur gav sig til kende i de to indbrudworkshops; til trods for at antallet af indbrud har været stigende i Syd- og Sønderjyllands politikreds siden 2012, blev der i begge indbrudworkshops stillet spørgsmålstegn ved nødvendigheden af at udarbejde en indbrudsanalyse nu hvor antallet af indbrud havde været faldende i første halvår 2015. Ifølge workshopdeltagerne udgjorde indbrudsområdet ikke aktuelt et problem, fordi antallet af anmeldelser var faldet. Derfor kunne de ikke længere se formålet med at undersøge årsagerne til, at indbrudsantallet i en længere periode havde været stigende. Ud fra et analytisk perspektiv er denne case-by-case tilgang problematisk, idet årsagerne til kriminalitetsproblemerne må være de samme, uanset om indbruddene stiger eller falder. Hvis baggrunden for kriminalitetsproblemet ikke analyseres, er det derfor hverken muligt at vide, hvorfor det stiger eller falder. Det ensidige fokus på at håndtere akutte problemer illustrerer politiorganisationens reaktive kultur, hvor årsagen til branden overses, til fordel for hurtig brandslukning, for at blive i Tilley's terminologi. Den reaktive tilgang i politiarbejdet fordrer ikke et fremadrettet sigte og har ikke fokus på, at der findes forklaringer på langsigtede og potentielt tilbagevendende problemer (Hestehave 2013:19-20). Politiarbejdet synes styret af logikken 'ude af syne ude af sind', hvilket har indflydelse på, hvordan analyser anses som anvendelige eller ej.

Det hændelsesstyrede politiarbejde kom også til udtryk i indbrudworkshoppen med lederne, hvor de skulle opstille hypoteser, der forklarede stigningen i antallet af

indbrud fra 2013 til 2014. Her sagde en af deltagerne: ”Men du snakker om tal fra 2013 og 2014, og det gør det lidt sværere at huske, for hvordan var det nu lige der” og forklarede efterfølgende, at det er svært at bevare overblikket over udviklingen, når man arbejder med enkeltsager. Fokus på enkeltsager her og nu medfører, at det er vanskeligt for dem at opfatte større tendenser og huske bare et år tilbage. Jeg antog, at lederne i højere grad end medarbejderne ville have et større strategisk overblik, men blandt mellemliderne som deltog i workshopen lod dette ikke til at være tilfældet.

Polititjenestemændenes tilbøjelighed til at tænke i enkeltsager, synes at spænde ben for opstillingen af mere generelle og overordnede hypoteser. Det kan imidlertid diskuteres, hvorvidt det er medarbejdernes opgave at have overblik over tendenser indenfor et kriminalitetsområde og kunne opstille hypoteser indenfor dette, hvilket er kernen i Chaines hypotesetestningsmetode. Som nævnt mener Cope (2004), at polititjenestemænd er en vigtig kilde til primære oplysninger til brug i kriminalitetsanalyser; og ligeledes argumenterer Sætre (2006) for, at viden om kriminalitet, som udvikles gennem strategiske analyser handler om, at politiets viden 'fra gaden' skal sammenstilles med analytikerens evne til at systematisere denne viden, sammenholde den med anden empirisk viden og tolke den ud fra etablerede teorier. I Chaines hypotesetestningsmetode lægges dog op til, at det blot er analytikerens opgave at samle hypoteser fra de centrale interessenter og dernæst udvælge de mest kvalificerede, jf. afsnit 2.2 *Hypotesetestningsmetodens fremgangsmåde*. På baggrund af mine erfaringer fra de forskellige workshops, kan jeg bedre tilslutte mig Sætres tilgang hvor det er analytikerens opgave, at systematisere og sammenholde politiets viden. Sætres perspektiv er en anerkendelse af, at medarbejderne kan bidrage med brugbar viden, men at denne først bliver brugbar, når den systematiseres og fortolkes af analytikeren. Ud fra dette kan der derfor stilles spørgsmålstejn ved Chaines metode og hvorvidt det i højere grad skulle være analytikerens opgave at omsætte polititjenestemændenes specifikke erfaringer, så de kan udtrykkes i mere overordnede hypoteser. Derefter kan de opstillede hypoteser diskuteres med medarbejderne med henblik på at sikre interessenternes inddragelse i processen, samt at det er for dem relevante hypoteser, som efterprøves i analysen.

4.4 Vanskeligt for deltagerne at opstille konkrete hypoteser

En anden udfordring i anvendelsen af Chaines hypotesetestningsmetode var, at få deltagerne til at opstille konkrete hypoteser frem for generelle udsagn. Ud fra

metoden skal de centrale interessenter opstille hypoteser på baggrund af deres mavefølelser eller erfaringer med det konkrete kriminalitetsområde. Under workshoppen oplevede jeg, som nævnt, at alle deltagerne ivrigt diskuterede forskellige forklaringer, men det var vanskeligt for dem at være specifikke. I indbrudworkshoppen blev det eksempelvis foreslået, at stigningen i indbrud fra 2013 til 2014 skyldtes, at omrejsende udenlandske kriminelle laver flere indbrud i Syd- og Sønderjyllands politikreds end andre politikredse, fordi politikredsen grænser op til den dansk-tyske grænse, og det derfor er den politikreds, omrejsende udenlandske kriminelle ankommer til først i Danmark. Landegrænsen har imidlertid altid ligget i politikredsen, hvorfor stigningen i så fald måtte skyldes, at der havde været flere udenlandske indbrudstyper i 2014 end i 2013. Dette mente deltagerne imidlertid ikke var tilfældet, hvormed grundlaget for at opstille en hypotese faldt bort.

Chainey argumenterer for, at hypotesetestning ikke er nyt for politiet, idet der eksempelvis i forbindelse med efterforskninger opstilles hypoteser om potentielle mistænkte, motivationen bag en forbrydelse mv., men i forbindelse med udarbejdelsen af analyseprodukter er opstilling af hypoteser ikke videre udbredt (Chainey 2012:110). De beskrevne vanskeligheder vidner om, at det at opstille hypoteser der skal efterprøves i mere overordnede analyser, er en ny måde at arbejde på for polititjenestemændene. I workshoppen omkring menneskesmugling tilkendegav medarbejderne med stor sikkerhed, at når som helst de patruljerer ved grænsen, uanset hvilken dag eller tidspunkt, ville de få fat i menneskesmuglere. De mente, at antallet af menneskesmuglere de kunne få fat i og efterfølgende sigte alene var et spørgsmål om ressourcer, idet sagsbehandlingen af disse sager er ressourcekrævende. På den baggrund spurgte jeg dem bl.a., hvordan de selv ville tilrettelægge indsatsen, hvis de kunne vælge, hvordan ressourcerne skulle bruges, men hertil kom et vævende svar om, at det bare handlede om at stille sig ved grænsen. Hvis jeg som undersøger havde haft mere viden om deres arbejdsmetoder mv., kunne jeg formentlig bedre have udfordret denne argumentation. Min begrænsede viden på området betød, at jeg måtte opgive målet om at opstille hypoteser, der var tilstrækkeligt konkrete og specifikke til, at de kunne testes analytisk.

En interessant observation under de workshops som handlede om menneskesmugling var, at medarbejderne var af den klare overbevisning, at det ikke er muligt at arbejde analysebaseret på menneskesmuglingsområdet, hvorimod lederne mente, at der netop arbejdes analysebaseret på området. Dette kan dels

skyldes den tidligere diskuterede manglende vidensdeling og dels en vis usikkerhed om, hvad det betyder at arbejde analysebaseret. Dette uddybes senere i afsnit 6.1, hvor fundet sammenholdes med analytikernes oplevelser med at udarbejde og implementere strategiske analyser.

4.5 Opsamling på første analyse

I ovenstående analyse er inddragelsen af centrale interessenter identificeret som en klar fordel ved Chainey's hypotesetestningsmetode, idet der i de afholdte workshops blev skabt et forum for vidensdeling på tværs af afdelinger, ligesom opstillingen af hypoteser faciliterede en italesættelse af workshopdeltagernes tavse viden. Dette resulterede i, at jeg som analytiker fik mere viden om kriminalitetsområdet, end det havde været muligt for mig at finde via de registre, der sædvanligvis trækkes data fra (eksempelvis PolSas og PED).

Samtidig erfarede jeg en række ulemper, eller udfordringer, med opstilling og test af hypoteserne. Dette kan i nogen grad tilskrives min manglende erfaring med metoden og dermed manglende fokus på at opstille klart definerede hypoteser. Mine udfordringer blev kun større af, at metoden anvendes i en organisationskultur, hvor fokus er på de problemer, som er synlige her og nu. Denne reaktive kultur hæmmer langsigtet tænkning og influerer på, hvorvidt analyser anses som anvendelige eller ej, ligesom det gør det vanskeligt for deltagerne at bevare overblikket og dermed opstille hypoteser som ikke handler om situationen her og nu. Netop deltagerne vanskeligheder ved at opstille hypoteser vedrørende den generelle udvikling udfordrer Chainey's hypotesetestningsmetode. Som diskuteret er det i hypotesetestningsmetoden analytikerens opgave at indsamle de centrale interessenters opstillede hypoteser, men spørgsmålet er, om opstilling af hypoteser ville fungere bedre, hvis analytikeren opstillede disse ud fra interessenternes viden sammenholdt med anden empirisk og teoretisk viden. Ud fra et sådant vidensgrundlag kan det tænkes, at analytikere nemmere ville kunne opstille hypoteser om den generelle udvikling indenfor et kriminalitetsområde, da analytikerens opgave netop er, at hæve blikket fra enkeltsager og finde mønstre i kriminalitetsbilledet (Cope 2004).

Der er således identificeret både fordele og ulemper ved Chainey's hypotesetestningsmetode, men grundet udfordringerne med opstillingen og ikke mindst testningen af hypoteserne er det vanskeligt at vurdere, om hypotesetestningsmetoden sådan som den er idealtypisk og i sin helhed bidrager

med noget til strategiske analyser i Dansk Politi. Som nævnt udgør inddragelsen af centrale interessenter i forbindelse med udarbejdelse af strategiske analyser en fordel ved hypotesetestningsmetoden, men spørgsmålet er, om den danske politiorganisation, på det stadie den er netop nu, er klar til, at der anvendes en så specifik metode i forsøget på at forbedre analyserne. Dette afrundes konklusionen, hvor det vil konkluderes på baggrund af fundene fra begge delanalyser.

5. Anden analyse: Fremmende og hæmmende faktorer forbundet med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser

Det empiriske grundlag for anden delanalyse dannes af de ni interviews, og fokuserer på at besvare problemformuleringens andet underspørgsmål: *Hvilke fremmende og hæmmende faktorer er der for strategiske analytikere forbundet med at udarbejde og implementere strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi?*

Analysen er inddelt i tre overordnede temaer, som er identificeret på baggrund af bearbejdningsprocessen beskrevet i afsnit 3.7 *Bearbejdning af specialets empiri*. Hovedfokus er på analytikernes oplevelser. Hvor det er relevant perspektiveres disse af interviewet med en af de ledere, som anvender og bestiller de strategiske analyser.

5.1 Politiorganisationens struktur og kultur

Det første tema i analysen tager udgangspunkt i de fremmende og hæmmende faktorer analytikerne oplever i forbindelse med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser, som kan tilskrives politiorganisationens struktur og kultur.

5.1.1 Manglende plads i hierarkiet som fremmende faktor

Alle polititjenestemænd er tildelt en plads i politiorganisationens tydeligt definerede hierarki, mens det ikke på samme måde er givet, hvor de civile strategiske analytikere placeres i hierarkiet. Dette anser flere af analytikerne som en fordel, da *"der er en forståelse for, at man ikke indgår i hierarkiet, så man kan have mulighed for at kontakte ledere mere direkte"*. Politiorganisationens hierarki omfatter ledere på forskellige niveauer og med forskellige opgaver og kompetencer. Hvis polititjenestemænd vil kontakte ledelsen¹³ forventes det derfor, at de går via deres mellemledere, men idet analytikerne ikke har en defineret plads i organisationens hierarki, har de mere direkte adgang til ledelsen. En af analytikerne pointerede således, at det i dennes politikreds er helt legalt, at denne og de andre strategiske analytikere henvender sig direkte til eksempelvis linjecheferne, hvis de har nogle spørgsmål der skal uddybes i forbindelse med udarbejdelse af analyser. Udover at have lettere adgang til ledelsen end de menige polititjenestemænd, oplever analytikerne også, at de har lettere ved at få politiledelsens ørenlyd end polititjenestemændene i organisationen har. Dette hænger formentlig sammen med, at ledelsen ofte har en anden type respekt for de strategiske analytikere end de har for de menige polititjenestemænd, eftersom analytikerne er ansat på

¹³ 'Ledelsen' anvendes i de tilfælde, hvor der ikke differentieres mellem øverste ledelse og politiledelsen (se Bilag 4 for præcisering).

baggrund af deres analytiske faglighed. På linje med dette pointerede den interviewede leder, at sparring med analytikerne giver et bedre udbytte, fordi analytikerne ikke har samme baggrund som polititjenestemændene og derfor kan bidrage med nye perspektiver. Ledelsens respekt for og anerkendelse af analytikernes faglighed kan således være med til at forklare, hvorfor analytikerne nemmere kan trænge igennem til ledelsen med deres budskaber. Om disse to aspekter direkte kan ses som fremmende faktorer i forbindelse med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser kan diskuteres, men de medfører dog et tæt samarbejde mellem strategiske analytikere og politiledelsen, hvilket både analytikerne og lederen fremhævede som et vigtigt aspekt. Dette kommer der nærmere ind på i afsnit 5.2.3.

5.1.2 Ledelsens skønsudøvelse som hæmmende faktor

I forbindelse med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser påpegede analytikerne adskillige barrierer, der er forankret i politiets organisationskultur. En af disse barrierer omhandler politiets skønsudøvelse og autonomi, som er en iboende faktor i politikulturen, der også kommer til udtryk i forbindelse med udarbejdelse af strategiske analyser. Politiarbejdet indeholder meget forskelligartede opgaver, hvorfor udøvelse af skøn i forhold til, hvordan en opgave eller situation håndteres er en forudsætning for, at polititjenestemændene kan håndtere disse (Granér & Kronkvist 2014:63). Det tyder dog på, at den forankrede skønsudøvelse og høje grad af autonomi påvirker måden de strategiske analyser anvendes af ledelsen. Flere af analytikerne oplever således, at øverste ledelse allerede inden udarbejdelsen af en analyse eller en scanning¹⁴ af kriminalitetsbilledet har besluttet, hvilke kriminalitetsområder der skal prioriteres og fastholdes fokus på, og derfor skal de analyseres. En af analytikerne betegnede dette som bestillingsarbejde:

”En af de største udfordringer er, at nogen gange har man en fornemmelse af, at det er bestillingsarbejde. Og så har ledelsen besluttet hvad det er, der skal foregå: ’Vi vil gerne have en analyse, der peger på det og det og det, fordi vi har tænkt os at gøre sådan og sådan og sådan’. Og det er jo spild af tid, hvis de har tænkt sig at gøre sådan lige meget hvad, så kan vi jo ikke bidrage med så meget.”

Denne forhåndsudvælgelse sker til trods for, at det netop er strategiske analysers formål at forbedre ledelsens beslutningsgrundlag i forbindelse med prioriteringer af indsatsfelter

¹⁴ Scanning omhandler at opdage, identificere, afgrænse og beskrive eksempelvis et givent kriminalitetsproblem, hvilket skal resultere i en problembeskrivelse, der kan danne grundlag for analyseprocessen (Hestehave 2013:47).

(Sætre 2007:12). Ledelsens skønsudøvelse i forhold til forhåndsprioriterede områder anses således af analytikerne som en hæmmende faktor ved udarbejdelsen af strategiske analyser, da analyserne, som citatet ovenfor viser, primært bruges til at underbygge allerede udvalgte prioriteringsområder. Ydermere påpegede en anden analytiker, at ”*det giver jo heller ikke mening, det er ikke at arbejde analytisk at give sine analytikere en konklusion som opgave*”.

Endvidere oplever analytikerne, at øverste ledelse har nogle dagsordener, som analyserne ikke kan påvirke, uanset hvad resultatet af en analyse viser. Nogen af analytikerne forklarer dette med, at det er en politisk styret organisation, som derfor er underlagt nogle politiske fokusområder og anvisninger, men også fordi mavefornemmelser og personlige holdninger om hvad der er vigtigt at fokusere på, stadig gør sig gældende. Sidstnævnte påpeges også af Gundhus (2006), som i sin doktorafhandling fandt, at tradition, magtpositioner og vaner har større betydning for prioritering af områder end analyser, ligesom mange polititjenestemænd også kæmper for en bestemt hjertesag og derfor prioriterer denne. Hun konkluderer blandt andet, at den strategiske analysefunktion i mindre grad bruges som grundlag for beslutninger, og at kriminalitetsanalyser sjældent i sig selv er udgangspunkt for prioritering af sager eller kriminalitetsområder, men at analyserne laves som et led i en forhandlingsproces, for at få et blandt flere fundament for prioriteringer (Gundhus 2006:165,162). Også Lill Tinholt (2013) fandt i sin norske undersøgelse af politimestres erfaringer med at bruge strategiske analyser som styringsværktøj, at analyserne i mindre grad benyttes som dette.

Det som analytikerne kalder politiets ’plejer-tankegang’ er en anden barriere, som bremser brugen af resultaterne fra analyser og medfører, at der er langt fra en konklusion i en analyse til faktisk at ændre indsatser eller fokusområder. Med ’plejer-tankegang’ menes både i forhold til, hvordan politiet ’plejer’ at gribe kriminalitetsproblemer an og hvordan politiet ’plejer’ at tænke om eksempelvis årsagerne til et kriminalitetsproblem. Denne ’plejer-tankegang’ kan også betegnes som det Rolf Granér og Ola Kronkvist (2014) kalder *rationaliserende myter*, som henviser til de antagelser, som man ’ved’ at alle andre tror på, og som dermed bliver ’sandt’ i praksis. En af analytikerne fremhævede, at når denne ’plejer-tankegang’ eksempelvis danner grundlag for iværksættelse af indsatser risikerer politiet at gå ”*galt i byen*”, og gav et eksempel med en konkret indsats vedrørende spirituskørsel i et område, som gik målrettet efter en specifik målgruppe, men hvor en efterfølgende analyse havde vist, at

spritsbilisterne i det pågældende område var en helt anden målgruppe end dem, som man havde sat ind overfor.

I forbindelse med anvendelse af resultaterne fra en strategisk analyse, og dermed implementeringen, udtrykte flere af analytikerne endvidere en oplevelse af, at 'plejer-tankegangen' medfører, at ledelsen vælger det fra analyserne, som passer ind i deres dagsorden og de indsatser, de på forhånd havde tænkt at iværksætte. En analytiker sagde således: *"Der bliver plukket i konklusionerne fra analyserne, så det der lige passer ind i dagsordenen... Så den dagsorden man har et andet sted fra, det lader man som om, at den kommer fra en strategisk analyse"*.

En anden oplevelse var, at ledelsen i nogle tilfælde slet ikke anvender analyserne, idet barriererne med 'plejer-tankegangen' indebærer, at politiet *"falder tilbage i dem [plejer-barrierne], uanset om man har de analyser der eller ej. Så derfor bliver det lidt en hyldevare (...) eller noget man lægger ned i skuffen og kan sige, den har vi lavet og den ser godt ud"*.

Flere analytikere bemærkede, at selvom en analyse indeholder adskillige anbefalinger, prioriterer ledelsen oftest som de plejer at gøre. Af den grund er der en udbredt skepsis blandt analytikerne vedrørende, hvorvidt analyserne er overflødige i forbindelse med øverste ledelses prioriteringer af fokusområder, og en analytiker påpegede, at hvis ikke der er en vilje til at være åben overfor, hvad analyserne viser, så er det et fedt om der laves analyser eller ej.

På linje med ovenstående betonedes lederen, at strategiske analyser giver ledelsen legitimitet i deres beslutninger og sagde at analyserne kan på nogen områder *"have påvirkning på, hvad vi beslutter, men vi havde nok besluttet det alligevel"*. For lederen virker det således som om, at et af analysernes vigtigste formål er, at ledelsen kan legitimere deres beslutninger om eksempelvis prioriteringer, men det udtales også, at ledelsen formentlig ville have besluttet de samme prioriteter, uanset om der var udarbejdet en analyse eller ej. Dette hænger formodentlig sammen med det som ledelsen plejer at gøre, og lederens udtalelser ligger således i tråd med analytikernes oplevelser af, at analyserne sommetider er unødvendige.

Imidlertid fremhævede lederen også, at udover at give legitimitet forpligter strategiske analyser ledelsen til at tage stilling til den viden og de anbefalinger, der fremstilles i analyserne:

"Det forpligter, at når man producerer viden, at man så også agerer. (...) Altså, jeg kan jo ikke lave alting, som foreslås i en strategisk analyse, man er tvunget til at prioritere, hvad

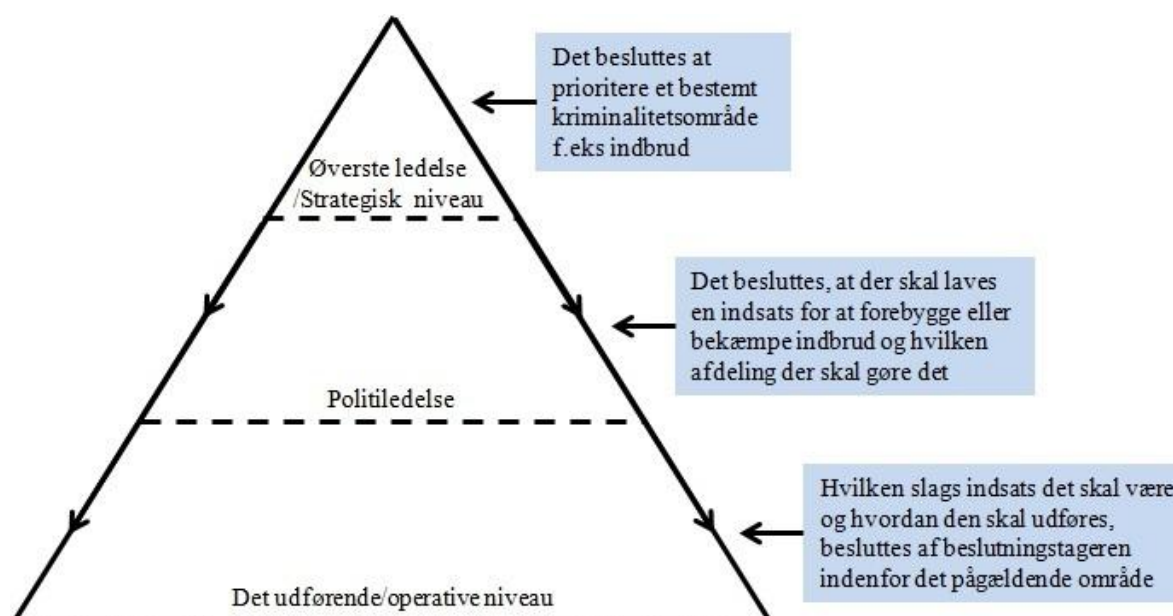
der er vigtigt. (...) Så strategiske analyser giver legitimitet, men det forpligter også ledelsen, det kan godt være, at vi ikke kan gennemføre alle indsatser, men det forpligter en til at tage stilling til dem”.

Ud fra dette kan det således formodes, at selvom analytikerne oplever, at ledelsen gør som de plejer, uanset om der udarbejdes analyser eller ej, bidrager analyserne med den sideeffekt, at det får ledelsen til at tage stilling til fundene og anbefalingerne i analyserne, og analyserne er derfor ikke altid er overflødige.

5.1.3 Beslutningstageres skønsudøvelse som hæmmende faktor

Når det kommer til udførelsen af forskellige indsatser, oplever analytikerne, at 'plejer' også gør sig gældende og beslutningstagerne gør derfor oftest det, som de plejer at gøre og det de har erfaring med 'virker'. Dette understreges også af Innes, Fielding og Cope (2005), hvis empiriske forskning har vist, at analyser ofte bruges selektivt af politiet til at generere traditionelle tiltag. Granér og Kronkvist (2014:61) pointerer, at politiets hierarkiske organisation medfører, at beslutninger bevæger sig oppefra og nedad i organisationen, hvorefter beslutningerne konkretiseres og operationaliseres i forhold til praktisk udførelse ud fra hvilket ansvarsområde de respektive beslutningstagere har. Det understreges dermed, at organisationen ikke er et teknisk rationelt system, hvor formelle strukturer styrer aktørernes adfærd, men at aktørerne skaber egne meningslogikker i organisationen (Bjørkelo & Gundhus 2015:37). Holdes politiets høje grad af selvstændighed in mente kan den hierarkiske organisation således også forklare, hvorfor politiet gør som de plejer at gøre, da de overordnede beslutninger om f.eks. at prioritere et kriminalitetsområde træffes af øverste ledelse, hvorefter politiledelsen beslutter at der skal laves en specifik indsats, men hvordan indsatsen i praksis skal udføres er op til beslutningstageren indenfor det pågældende område. Dette illustreres i figuren nedenfor.

Figur 2: Beslutningsveje i politiorganisationen



Beslutninger er således centraliserede, men samtidig har polititjenestemændene en høj grad af selvstændighed i forhold til individuelle beslutninger, hvilket betyder, at organisationen i praksis baseres på tillid til medarbejdernes kompetencer (Bjørkelo & Gundhus 2015:37-38). Brita Bjørkelo og Helene Gundhus (2015:38) påpeger, at disse modsætninger i politiorganisationen indebærer, at forudsætningerne for og påvirkning af ledelse og kontrol er meget forskellige og afhænger bl.a. af opgaver og hvor i organisationen ledere og medarbejdere befinder sig. Denne organisationsform giver således medarbejderne mulighed for i praksis at afvise eller underminere ledelsesmæssige beslutninger.

En af grundene til at medarbejderne underminerer ledelsens prioriteringer er, ifølge Gundhus (2005:140), at polititjenestemænd kæmper om anerkendelse, position og legitim autoritet, hvilket kan medføre, at de udfører politiarbejdet i konflikt med arbejdsgivernes ønske. En anden årsag kan være, at der er uoverensstemmelser i forhold til, hvilke metoder der skal anvendes i den specifikke indsats. Dette kan forklares med, at politiet er en menneskebehandlende organisation, som karakteriseres ved ikke at have et entydigt og klart defineret mål, hvilket i politiorganisationen kommer til udtryk i de mange forskellige opgaver, som politiet skal løse; grundet de komplekse opgaver er der derfor ofte uenighed om, hvilke metoder der skal benyttes (Granér & Kronkvist 2014:57).

Interviewet med lederen bekræftede analytikernes oplevelse af, at beslutningstagerne gør som de plejer, uanset hvad en analyse viser. Lederen "*erkender blankt*" at hverken politiledelsen eller det udførende niveau i Syd- og Sønderjyllands politikreds endnu formår at omsætte anbefalingerne fra de strategiske analyser og sagde "*når vi så skal til at gøre det, vi skal gøre, så gør vi det, vi plejer. Men det skulle jo helst føres helt ud i den spidse ende, at vi skal gøre det, som virker.*"

Det skal understreges, at lederen udelukkende udtaler sig i forhold til udarbejdelse og implementering af strategiske analyser i Syd- og Sønderjyllands Politi og ikke på vegne af hele Dansk Politi. I analysen anvender jeg, som nævnt i afsnit 3.4.2 *Individuelle interviews*, dog interviewet med lederen til at perspektivere analytikernes udsagn.

Lederen begrundede at man gør som man plejer med, at der skal ske ændringer i politiets kultur før, man ændrer adfærd ude i den spidse ende, som er de polititjenestemænd, der skal udføre indsatserne, og at dette tager lang tid. Han mener f.eks., at disse ændringer sker løbende ved at analysers resultater diskuteres blandt alle niveauer i organisationen, og at "*jo mere viden vi får bragt frem, jo flere diskussioner vi*

får taget, jo mere rykker skibet sig'. Dette uddybes i afsnit 5.2.3. I forhold til kulturen påpegede han, at kernen i politiets identitet er autonomi og at handlefriheden derfor også gør sig gældende i beslutninger angående indsatser. Dette antyder, at det er implementeringen af analyser, som lederen anser for dysfunktionel og ikke anvendelsen af dem, hvilket er interessant eftersom analytikerne ikke oplever, at ledelsen anvender analyserne som vidensgrundlag at prioritere ud fra. Fra analytikernes perspektiv er der således både problemer med at anvende og implementere analyserne, hvorimod lederen primært anser implementeringen som et problem.

5.1.4 Nulfejlskultur som hæmmende faktor

At politiet gør som de plejer, både i forhold til ledelsen, der prioriterer som de plejer, og beslutningstagerne, der udfører arbejdet, som de plejer, kan forbindes med politiets nulfejlskultur. Herved forstås at politiet ikke ønsker at begå fejl, og denne frygt for at begå fejl medfører således, at politiet vælger at gøre, som de plejer at gøre.

Nulfejlskulturen påpeger Sørensen (2010) også som en hæmmende faktor for integrering af forskningsbaseret viden i politiet; i stedet for at facilitere en organisationskultur, hvor arbejdet fortløbende udvikles og forbedres, skaber lederne en nulfejlskultur, der lukker sig om sig selv (Sørensen 2010 i Hestehave 2013:24).

Udover ovenstående eksempler med 'plejer-tankegangen' fremhævede analytikerne også, at nulfejlskulturen kommer til udtryk ved, at ledelsens lydhørhed overfor forslag til nye tiltag eller prioriteringer begrænses. Ydermere er der en oplevelse af, at politiet ikke tør at prioritere, at analyseafdelingerne udarbejder flere analyseprodukter og laver færre driftsopgaver. De strategiske analytikere påpegede at de selv, men i særdeleshed de operative analytikere, har adskillige opgaver, som ikke har et analytisk sigte, men som eksempelvis handler om at kontrollere anmeldelser og levere dataudtræk til andre afdelinger. Analytikerne oplever, at ledelsen prioriterer disse driftsopgaver frem for analysearbejde af frygt for at begå fejl eller at blive udsat for kritik, men prioriteringen anses som en hæmmende faktor, idet driftsopgaverne begrænser både de operative og de strategiske analytikeres tid til at udarbejde analyser. At analyseafdelinger i politiet har mange andre opgaver end analysearbejde gør sig ikke kun gældende i Dansk Politi, det er blandt andet også blevet identificeret som et karakteristika ved analyseenhederne i politiet i England (Sheptycki 2004).

Politiets nulfejlskultur, som analytikerne oplever via manglende lydhørhed overfor forslag til nye tiltag eller prioriteringer samt manglende prioritering af analyser frem for driftsopgaver, kan hænge sammen med, at politiet ikke er en lærende organisation.

Dette skyldes blandt andet, at fejl forsøges skjult, fordi det er skamfuldt, at politiet, som er vogter af lov og orden, også begår fejl, og derfor er der en modstand mod at åbne op for diskussioner af, hvorvidt noget gøres forkert, hvilket begrænser organisationens evne til at lære af fejl (Wathne 2012:719). Christin Wathne fandt i en undersøgelse af den norske politiorganisation, at denne mangler et system til overordnet organisatorisk refleksion og læring, hvilket overlader erfaringsbaseret læring til tilfældighederne og adresserer læring som et individuelt frem for organisatorisk anliggende (Wathne 2012:719). Eftersom politiorganisationerne i Skandinavien på væsentlige punkter ligner hinanden (Holmberg 2014), og idet jeg ikke kender til en lignende undersøgelse af den danske politiorganisation, antager jeg, at Wathnes fund fra Norge kan overføres til Danmark.

Chris Argyris (1999) argumenterer for, at det at skabe en lærende organisation handler om, at overskride vanetænkning og modstand mod nytænkning (Argyris 1999 i Wathne 2012:706). Nogle af de vigtigste aspekter i en reflekterende og lærende organisation er stærkt ledelsesmæssigt engagement og at der skabes et miljø, hvor alle i organisationen, uanset position, føler at de kan stille grundlæggende spørgsmål vedrørende arbejdsprocesser samt udfordre værdier og normer i politiorganisationen uden at risikere negative eftervirkninger (Wathne 2012:707;718). Et sådant miljø eksisterer endnu ikke i de dele af politiet, som de interviewede analytikere kommer fra. Tværtimod oplever flere af analytikerne, at nulfejlskulturen er hæmmende for, hvordan politiet modtager og håndterer kritiske spørgsmål og kommentarer fra analytikerne angående eksempelvis arbejdsmetoder eller prioriteringer. En analytiker udtalte, at *"man er måske ikke helt lydhør overfor dem, for man er måske heller ikke klar til at forandre det"*. Ifølge Wathne kan det at stille spørgsmål ved de dominerende kulturelle normer og værdier udfordre organisationens eksisterende traditioner og magtstrukturer, og derfor kan spørgsmålene medføre ubehagelige følelser såsom usikkerhed (Wathne 2012:707). Disse følelser samt det at forandring medfører midlertidig ustabilitet, hvilket kan opfattes som truende, kan resultere i, at de involverede individer holder endnu mere fast i de eksisterende normer og værdier (Kahn 1993 i Wathne 2012:707), som i citatet kommer til udtryk ved en oplevelse af, at politiet ikke er klar til forandring. En yderligere forklaring på den manglende lydhørhed overfor kritiske spørgsmål eller kommentarer kan findes i Bjørkelo og Gundhus' (2015:40) argument om, at i en kultur som er præget af mesterlære og at lære af dem, som har været i etaten længere end en selv, kan det at angive, at man kan noget opleves som en provokation, hvorfor det bliver vigtigere hvem der siger noget, end hvad der siges.

En anden måde nulfejlskulturen er kommet til udtryk på er, at nogen af analytikerne tidligere har oplevet, at ledelsen har frygtet konsekvenserne af ikke at gennemføre alle anbefalinger fra en analyse. Analytikerne understregede, at denne frygt er på retræte og at analyser og deres anbefalinger i stigende grad opfattes og anvendes som vidensgrundlag til at diskutere strategier, indsatser og prioriteringer ud fra. Dette kan kobles til lederens udtalelse om, at analyserne forpligter ledelsen til at tage stilling til den viden, der er fremkommet i analyserne, men at alle anbefalinger i en analyse ikke kan prioriteres. Den interviewede leder mener, at det vigtige er at have taget stilling og have et kvalificeret svar, hvis ledelsen konfronteres med manglende udførelse af en anbefaling, hvilket kan forbindes med at politiet skal bevare sin legitimitet. Der kan dog stadig spores en frygt for at begå fejl og ikke prioritere rigtigt, idet lederen pointerede, at sommetider tvinger den viden, der er produceret i en analyse ledelsen til at gøre noget ved et specifikt problem *"selvom man synes faktisk at det her andet problem, som er irriterende på grund af presseomtale eller andet, er vigtigere at få hul på, men du kan bare heller ikke lade et andet problem ligge, når man har sort på hvidt, at det faktisk er et problem"*.

Det at der skal handles på et påvist problem kan forbindes med den reaktive tilgang, som karakteriserer det traditionelle politiarbejde, jf. afsnit 4.3. Ydermere illustrerer lederens citat, at mediefokus også influerer politiets prioriteringer og beslutninger. Dette understreges også af Ratcliffe, som dels fremhæver medierne og deres indflydelse på offentlighedens holdninger som et ydre pres, som beslutningstagere i politiet må forholde sig til i tillæg til analyser (Ratcliffe 2008:154-155).

5.1.5 Reaktiv politikultur som hæmmende faktor

"Den der hurtige ageren og handlingsorienterede tilgang, den harmonerer ikke ret godt med en analysebaseret vidensmedarbejder. Men den ligger der rigtig meget... Så det skal man arbejde på hele tiden" (analytiker).

Den reaktive kultur fordrer ikke en proaktiv eller analytisk tilgang i organisationen og som citatet ovenfor antyder, oplever analytikerne, at handlingskulturen er en hæmmende faktor i forbindelse med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser i politiet. En af analytikerne oplever, at ledelsen ofte igangsætter forskellige indsatser i forhold til at bekæmpe et kriminalitetsproblem allerede inden analysen af kriminalitetsproblemet er færdig. Som nævnt tidligere skal strategiske analyser bidrage med et dokumenteret vidensgrundlag til at iværksætte tiltag og indsatser (Cope 2004), men analytikeren mener, at der bliver lagt så stor vægt på politiets handlingskultur, hvor der reageres

hurtigt, hvis et problem eller en trussel erkendes, at det modarbejder politiorganisationens evne til at arbejde analytisk. I tråd med Cope argumenterer analytikeren for, at analytisk arbejde netop indebærer et forsøg på at forstå, hvorfor problemet eksisterer, hvorefter ledelsen kan tilpasse reaktionerne så de bedst muligt mindsker eller i bedste fald afhjælper problemet. Vigtigheden af at der ageres hurtigt begrænser imidlertid tiden til at udarbejde en analyse, og politiet handler således før vidensgrundlaget er på plads. Per-Olof Wikström (2007) argumenterer også for, at der er behov for viden om kriminalitetsproblemer, før der kan sættes ind overfor dem. Han understreger:

"Crime is commonly identified as a serious problem that we have to do something about (...) However, crime is rarely identified as a serious problem that we have to know more about in order to be able to know what to do¹⁵", og pointerer, at "doing without knowing' may not be the best thing to do" (Wikström 2007:60,67).

Den hurtige handlingskultur hænger formentlig også sammen med politiets nulfejlskultur, hvor politiet ikke ønsker at begå fejl, ligesom den kan forklares ved at en forudsætning for politiet som menneskebehandlende organisation er, at noget skal gøres; spørgsmålet om hvordan det skal gøres kommer imidlertid i anden række (Granér & Kronkvist 2014:57), hvorfor det vigtige er, at der ageres hurtigt. Wikström (2007:66-67) pointerer, at den reaktive tilgang og fokus på handling frem for indhold fremmes af krav om øjeblikkelig handling fra eksempelvis medier, men at det er nødvendigt, at modstå disse krav for at undgå kortsigtede løsninger og opnå varige resultater.

Et andet eksempel på politiorganisationens handlingsstyrede kultur er ifølge flere analytikere, at analyseprocessen sommetider igangsættes i "den forkerte rækkefølge". Med dette menes, at ledelsen har en mavefornemmelse af, at noget skal adresseres og derfor beslutter at gøre 'noget' ved det, for derefter at vise det i en analyse. Ledelsen beslutter således, at handle på 'noget' allerede inden det er undersøgt, om dette 'noget' udgør et reelt problem. Derudover er det påfaldende, at der efterfølgende skal udarbejdes en analyse for at vise, at politiet prioriterer ud fra analyser. Dette fandt Cope også i sin undersøgelse af efterretningsstyret politiarbejde i to politidistrikter i England; i stedet for at bruge analyseprodukter proaktivt, blev de snarere efterspurgt i slutningen af en indsats for at opsummere resultaterne eller brugt til at retfærdiggøre en allerede planlagt indsats (Cope 2004:192). Skismaet med at udarbejde analyser efter

¹⁵ Oprindeligt er 'do' og 'know' i kursiv, hvorfor jeg i citatet har understreget disse for, at de fremhæves som i originalteksten.

beslutningen om at agere på et ikke-undersøgt problem for at vise, at der arbejdes analysebaseret, uddybes og diskuteres nærmere i kapitel 6.

Ydermere har adskillige af analytikerne oplevet, at når antallet af anmeldelser indenfor et område falder, slippes fokus og indsætterne på området, og ressourcerne prioriteres til et andet og måske nyopstået problem. Dette blev også påpeget i den første analyse, hvor flere deltagere ved indbrudsworkshoppene betvivlede relevansen af en indbrudsanalyse, eftersom antallet af indbrudsanmeldelser var faldet. Ifølge Sætre (2006) skal strategiske analyser drage politirelevante konklusioner om kriminalitetsbilledet i dag og fremadrettet, jf. afsnit 1.1, men den reaktive tilgang vanskeliggør blandt andet analytikernes mulighed for at vurdere den fremadrettede udviklingen indenfor et kriminalitetsområde, da ressourcer risikerer at blive flyttet til et nyopstået kriminalitetsområde og indsætser dermed opgives, hvilket har betydning for udviklingen på det undersøgte kriminalitetsområde. Analytikerne anser dermed den reaktive tilgang som en hæmmende faktor i forhold til langsigtet planlægning af indsætser og deres muligheder for at vurdere udviklingen indenfor undersøgte kriminalitetsområder.

Foruden forklaringen med at politiet er en menneskebehandling organisation, kan et udgangspunkt i institutionel teori og politiet som institutionel organisation bidrage med en forklaring på politiets reaktive kultur. Institutionelle organisationer eksisterer for at vise, at der bliver gjort noget ved bestemte problemer, men de bliver sjældent vurderet, hvorfor det er af underordnet betydning, hvorvidt det lykkes at gøre noget ved problemerne. Derimod er det afgørende for institutionelle organisationer, at de opfattes som legitime og at virksomheden drives på en socialt accepteret måde (Granér & Kronkvist 2014:70; Gundhus & Bjørkelo 2015:43). Legitimitet er yderst vigtigt for politiorganisationen, hvilket kan illustreres med, at borgernes forestilling om en velfungerende politiorganisation sandsynligvis er vigtigere som tryghedsskabende faktor, end hvorvidt organisationen er velfungerende i virkeligheden (Ekman 1999 i Granér & Kronkvist 2014:70). For politiet, som menneskebehandling og institutionel organisation, drejer det sig derfor om at handle på opståede hændelser eller problemer for at vise, at de 'gør noget' og dermed bevarer sin legitimitet. Dette perspektiv kan derfor forklare, hvorfor politiet igangsætter indsætser så snart et problem erkendes og hvorfor ressourcer og indsætser hurtigt flyttes til nyopståede problemer, da dette er en måde, hvorpå politiorganisationen forsøger at bevare sin legitimitet. Derudover er det særligt når svagheder i politivirksomheden bliver offentlige, at man reagerer hurtigt med at annoncere nye tiltag, hvilket hænger sammen med nulfejlskulturen i politiet og det at det er skamfuldt, at politiet begår fejl. Stefan Holgersson argumenterer derfor for, at det er vigtigere for politiet at vise at 'noget' er

blevet gjort for at følge op på problemet eller svagheden, end at vise at dette 'noget' har givet konkrete resultater (Holgersson 2005:67-71).

To analytikere fremhævede et skisma ved, at politiet både skal arbejde analysebaseret og reagere prompte på alvorlige hændelser. Dette har betydet, at i nogle tilfælde, hvor der reelt er igangsat initiativer eller indsatser på baggrund af anbefalinger fra strategiske analyser, er disse blevet stoppet igen på grund af pludselige og ressourcekrævende hændelser. Ifølge politilovens §1 skal politiet virke for tryghed, sikkerhed, fred og orden i samfundet (Retsinformation 2015), og en del af politiets opgaveportefølje er således hurtig reaktion på alvorlige hændelser for at sørge for sikkerhed og tryghed. Dette harmonerer dog ikke altid lige godt med politiets muligheder for at arbejde analysebaseret, idet disse hændelser "*overrunder alt*" som en analytiker udtrykte det. Begge analytikere understregede, at den reaktive tilgang i forhold til de alvorlige hændelser er en nødvendig og vigtig del af politiets arbejde, men at der er en udfordring i forhold til at balancere og bibeholde analysebaserede indsatser, når der sker ressourcekrævende hændelser såsom terrorangrebet i København d. 14.-15. februar 2015. Det reaktive arbejde og det analysebaserede arbejde udgør således to modpoler i politiorganisationen, som kan være vanskelige at forene.

5.1.6 Manglende vidensdeling og italesættelse af tavs viden som hæmmende faktor

Som påpeget i afsnit 4.2 *Italesættelse af tavs viden og vidensdeling* præges vidensdeling i politiorganisationen af, at viden betragtes som noget for få udvalgte og at analytikere ofte er ekskluderet herfra. De interviewede analytikere oplever også, at meget viden ikke bliver formidlet til dem. De fremhævede dette som en hæmmende faktor i udarbejdelsen af strategiske analyser, da den manglende viden i sagens natur ikke kan inddrages i analyseprodukterne og dermed hæmmer deres kvalitet. Ifølge Gundhus begrænses deling af viden og informationer af politiets traditionelle kultur, da kulturens idealer om at opnå anerkendelse medfører interne kampe i organisationen. Kulturen medfører derfor, at "*people keep their cards close to themselves*" som en polititjenestemand udtrykte i Gundhus' studie (Gundhus 2005:140), og viden og informationer kobles derfor til magt og positionering, hvilket også Ratcliffe (2008) og Chan (2001) påpeger, jf. afsnit 4.2.

Ydermere påpegede en analytiker en udfordring med den tavse viden, som findes i organisationen, men som analytikerne ikke kan drage nytte af:

"Man sidder jo egentlig med nogen eksperter på hver deres område, som har en masse viden, og den er kendt i deres hoveder og måske i enkelte afdelinger, men den er jo ikke videreformidlet eller ligger et sted, hvor man lige kan læse på det eller søge det frem".

Peter Manning (1992 i Cope 2003:355) har også påpeget, at viden sjældent er systematisk registreret, men gemt i polititjenestemænds hoveder, ligesom en analytiker i Copes studie understregede problematikken således: *"you can't search somebody else's brain"* (Cope 2004:194). Min og andre undersøgelses fund påpeger dermed en problematik med den tavse viden, idet analytikerne ikke kan inddrage denne i analyserne, hvilket i sidste ende påvirker analysernes kvalitet og kan medføre en opfattelse af, at de er irrelevante og blot bidrager med kendt eller forældet viden. Derfor kan det anses som nødvendigt, at tavs viden i højere grad gøres eksplicit ved at nedskrive og registrere denne, og ikke mindst dele den med analytikerne, således de kan drage nytte af den i analyserne.

Det er imidlertid interessant, at lederen ikke anser manglende registrering af viden som en ulempe, men er af den holdning at:

"I det her analysebaserede politi (...) er det bare blevet sådan, at hvis ikke det er dokumenteret og eksplicit viden, så er det ikke viden. Og det er den største fejl i det vi går og kalder analysebaseret, det er, at vi ikke anerkender organisationens tavse viden".

Han fortsætter: *"vi skal ikke have en ambition om, at vi skal eksplicitere al den viden vi kan få (...) vi skal også lade den tavse viden leve"*. Disse udsagn illustrerer, at lederen opfatter behovet for registrering af viden som en manglende anerkendelse af polititjenestemændenes tavse viden, hvorimod ovenstående citat fra analytikeren vidner om et ønske om at bruge den tavse viden og dermed også anerkende den. Dette demonstrerer således en diskrepans mellem de interviewede analytikere og lederen vedrørende formålet med polititjenestemændenes registrering af viden. Lederens holdning til at ikke al viden skal registreres, kan skyldes en manglende forståelse af, hvilke konsekvenser manglende deling af viden og informationer har for analytikernes muligheder for at udarbejde relevante analyser.

5.2 Poliorganisationen skal lære at tænke analysebaseret

Analysens andet tema omhandler de fremmende og hæmmende faktorer analytikerne oplever i forhold til, at idealet om et analysebaseret politi er en ny måde for poliorganisationen at tænke på samt at tilrettelægge prioriteringer og indsætter på.

5.2.1 Manglende forståelse af analyser som hæmmende faktor

Som led i Dansk Politis vision om at blive analysebaseret blev de første civile strategiske analytikere ansat i politikredsene i løbet af efteråret 2013 og foråret 2014, jf. afsnit 1.1. Strategiske analyser er derfor som minimum¹⁶ blevet udarbejdet siden 2013/2014, og i interviewene med analytikerne (som blev udført i oktober/november 2015) gav de alle udtryk for, at have oplevet betydelige udfordringer i forhold til manglende forståelse blandt øverste ledelse og politiledelsen af, hvad analyser er og hvordan de skal bruges. Analytikerne pointerede, at der er sket tydelige forbedringer efterhånden som flere analyser er blevet udarbejdet, men at manglende forståelse af analyser stadig udgør en stor udfordring i forbindelse med udarbejdelse og implementering af strategiske analyser.

I forhold til udarbejdelsen af analyser er den manglende forståelse især tidligere kommet til udtryk ved, at opgavestilleren, som typisk er en chefpolitiinspektør eller linjefører, ikke har kunnet præcisere overfor analytikerne, hvad der ønskes viden om, hvordan analysen skal afgrænses eller hvad den skal bruges til, ”*man vil bare gerne vide noget om noget*”. Dette fund stemmer overens med internationale undersøgelser, som har vist, at politiledelser hverken forstår analyser eller formår at udtrykke egne behov (Maguire & John 1995 i Sætre 2006).

I tråd med dette fremhævede størstedelen af analytikerne, at deres rolle indtil nu primært har været, at ’opdrage’ ledelsen i forhold til at definere analyseopgaver klart. Analytikerne tilkendegav, at det er blevet lettere at få svar på ovenstående spørgsmål og opgaverne dermed præciseres bedre end i begyndelsen, men at det stadig kan være ”*en kamp at få ord på*” og at processen er præget af at være nystartet. Eksempelvis fortalte en analytiker, at denne sommetider bliver spurgt om denne ’lige’ kan fremsøge alle oplysninger i datasystemerne om en bestemt person. En sådan søgning ville formentlig tage et par måneder, hvorfor analytikeren anser det som et godt eksempel på, at der

¹⁶ Nogle politikredse har haft akademikere ansat i andre afdelinger, som har udarbejdet analyser, inden ansættelsen af civile analytikere i analyseafdelinger. Derfor er der i nogle politikredse udarbejdet strategiske analyser inden ansættelsen af civile strategiske analytikere.

stadig mangler bevidsthed omkring vigtigheden af at afgrænse og præcisere analyseopgaver.

Foruden udfordringen med præcisering af analyser oplever analytikerne også en manglende forståelse af analysers anvendelse. Cope (2004) og Sætre (2006) påpeger, at forskellene i de perspektiver, som karakteriserer det reaktive politiarbejde og det analytiske (det hændelsesstyrede vs. det langsigtede, den kontekstuelle viden vs. viden der sættes udenfor kontekst) medfører, at politiledere ikke til fulde forstår analysernes potentiale. En af analytikerne fremhævede, at hverken øverste ledelse eller politiledelsen har vidst, hvad analyser skulle bruges til eller hvilken type produkt analyser er, hvorfor Dansk Politi, ifølge analytikeren, har grebet processen med analyser an i en forkert rækkefølge:

"Det er lidt bagvendt, at man først har uddannet medarbejdere til at lave analyser og have forståelse for det, både operativt og strategisk, så har man ansat os [strategiske analytikere], men først bagefter, når man er begyndt på det her, så uddanner man lederne. Det synes jeg i virkeligheden er en forkert rækkefølge, fordi (...) hvis man først begynder at producere analyseprodukter, så skal man jo have nogen der er klar til at aftage dem og nogen der forstår, hvordan man skal bringe dem i anvendelse."

Ledernes manglende forståelse af, hvordan analyser fortolkes og bringes i anvendelse forringer således analysens indflydelse på det operative politiarbejde og mulighederne for at udføre analysebaseret politiarbejde. Ratcliffe (2004:78-79) forklarer ledernes manglende forståelse med, at kun et fåtal af politiledere er uddannet i at fortolke kriminalitetsanalyser og at endnu færre har den nødvendige uddannelse i at omsætte disse til praktiske og effektive langsigtede kriminalitetsreducerende strategier. Ratcliffe pointerer derfor, at:

"The challenge for the immediate future of crime reduction is less to worry about the training of analysts and more to address the inability of law enforcement management to understand and act on the crime analysis they are given" (Ratcliffe 2004:80).

5.2.2 Manglende anvendelse af analyser som hæmmende faktor

Det at bringe analyserne i anvendelse og implementere dem, anser de strategiske analytikere for at være en særlig stor udfordring, og flertallet af analytikerne mener hverken, at analyserne bliver anvendt som vidensgrundlag i beslutningsprocesser eller implementeret i tilstrækkelig grad endnu. Ifølge analytikerne skyldes det bl.a., at kvaliteten af analyserne skal forbedres. En generel kritik af kriminalitetsanalyser er, at de

beskriver kriminalitetsproblemer frem for at forklare, hvorfor de eksisterer, jf. afsnit 1.3.3. Problemet ved deskriptive analyser er, at de ikke medfører forståelse af, hvorfor et kriminalitetsproblem eksisterer, hvilket indebærer, at ledelsen får vanskeligere ved at identificere passende indsatser, og dermed mindskes analysernes anvendelighed (Sætre 2006; Chainey 2012). De interviewede analytikere fremhævede også beskrivende analyser som et kritikpunkt ved strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi; ifølge analytikerne får de ofte ”*urealistisk kort tid*” til at udarbejde analyser, hvilket de anser som en væsentlig årsag til, at analyserne forbliver beskrivende. Dette kan forbindes med politiets reaktive kultur, hvor der skal handles her og nu, hvorfor der hurtigt skal udarbejdes en analyse af det opståede kriminalitetsproblem. Som påpeget tidligere i analysen sker det dog også, at beslutningstagere handler på kriminalitetsproblemet, før den igangsatte analyse er færdig. En anden forklaring på den manglende tid er, at politiet ikke er vant til at indtænke analyseprocesser, hvilket illustreres i følgende citat fra en analytiker:

”Man får at vide, nu skal vi bruge den her analyse, og den skal være færdig om en måned eller om to uger, og det er jo tit noget man godt har vidst. Et eller andet sted er der nogen i organisationen der godt har vidst, at der kommer et behov for at kunne planlægge nogen indsatser eller noget om et halvt år, men at der ikke er den der opmærksomhed på processen og at det tager tid at lave analyser.”

At analysers kvalitet begrænses af, at analytikere ofte får kort tid til at udarbejde dem påpeges også af Sætre, som mener, at tidspres kan betyde, at analytikere formulerer problemstillinger ud fra, hvad der er let at dokumentere og operationalisere, men at ”*slike analyser fortæller sjelden noe nytt*” (Sætre 2006:222).

Ydermere fremhævede analytikerne en udfordring ved anvendelse af politiets data i kriminalitetsanalyser. Som eksemplificeret i afsnit 4.1 er disse ofte behæftede med fejl, der gør det vanskeligt at søge dataene frem fra politiets registre¹⁷, ligesom der ofte mangler elementære oplysninger om f.eks. offer eller gerningsperson i anmeldelsesrapporterne. Begge dele påvirker analysernes kvalitet. Analytikerne er afhængige af, at medarbejderne, som skriver anmeldelsesrapporter, er omhyggelige

¹⁷ Det er specielt vanskeligt at søge data frem, som ikke har en specifik gerningskode. Eksempelvis er 'indbrud i villa' en specifik gerningskode, men der differentieres ikke mellem typer af indbrud, f.eks. designerindbrud. Dette kan, hvis det er noteret, søges i den tekst, der er skrevet i anmeldelsesrapporten. Det staves dog ofte forskelligt, hvilket f.eks. betyder, at jeg i forsøget på at fremsøge alle indbrud, hvor der var stjålet designmøbler, søgte på 'designindbrud', 'designerindbrud', 'design indbrud', 'designer indbrud', 'designmøbler', 'designermøbler' (med og uden mellemrum), samt forskellige måder at stave dette forkert på f.eks. 'desingindbrud'. At der ikke konsekvent staves på samme måde i anmeldelsesrapporterne, samt at der kan være stavfejl, betyder således, at det bliver vanskeligt for analytikere og andre at fremsøge disse sager igen.

med at indtaste relevante informationer, hvorfor manglende datadisciplin og deraf dårlig datakvalitet er en hæmmende faktor for analytikerne i forbindelse med udarbejdelse af analyser¹⁸. Som Cope (2004:193) påpeger: *"the quality of analysis was integrally linked to the quality of information on intelligence systems"*.

Desforuden anvendes oftest blot politiets egne data i strategiske analyser, som udover at være behæftede med fejl, også er problematisk grundet mørketal. Gundhus (2006) understreger, at en essentiel faktor i kriminalitetsanalyser er brugen af anden viden end politiets egen, hvilket også fremhæves af analytikerne. Flere analytikere oplever imidlertid, at det er vanskeligt at få adgang til eksterne datakilder, andet end Danmarks Statistik, hvilket begrænser inddragelsen af anden data end politiets i analyserne. Derudover har analytikerne begrænset adgang til analyseværktøjer, foruden Excel, samt til fagrelevante tidsskrifter. Førstnævnte påvirker hvilke analyser analytikerne kan udarbejde, og manglende adgang til forskningsbaseret viden gør det vanskeligt for analytikerne at være opdateret på relevant viden indenfor eksempelvis politiforskning, ligesom analytikerne i mindre grad kan anvende eksisterende viden i forbindelse med anbefalinger til, hvordan et kriminalitetsproblem kan løses. Analytikerne oplever således ovenstående faktorer som hæmmende for udarbejdelse af relevante analyser af god kvalitet.

I interviewene blev analytikerne spurgt, om deres analyser var blevet omsat til analysebaseret politiarbejde, eksempelvis om analyserne havde resulteret i konkrete indsatser. Flere analytikere påpegede i den sammenhæng, at de primært oplevede dette ved analyser med meget konkrete og operative anbefalinger, f.eks. at færdselsafdelingen planlagde spirituskontroller fredag-lørdag nat, fordi det er der, der sker flest færdselsuheld med spiritus involveret. Dog er anbefalingerne ofte *"mere overordnede og måske lidt fluffy at forholde sig til, og så er det svært sådan implementeringsmæssigt"*. En 'fluffy' anbefaling er eksempelvis, at der skal være en *"fortsat politimæssig indsats for at forebygge og bekæmpe vold i X-købing Kommune"* (anbefaling fra en strategisk analyse fra Syd- og Sønderjyllands Politi). Generelt havde analytikerne dog svært ved at erindre eksempler, hvor analyserne f.eks. havde resulteret i indsatser indenfor et bestemt område. Dette kan hænge sammen med tidligere nævnte pointe fra Gundhus (2006) om, at analyser ofte fungerer som et blandt flere fundament for prioriteringer, hvilket gør det vanskeligt at vurdere, hvorvidt det specifikt var analysen

¹⁸ Politiets datakvalitet har været en udfordring længe, hvilket bl.a. kan ses i Politiets Virksomhedsplan 2014 samt 2015 (Dansk Politi, 2014, 2015). De forskellige udfordringer der er forbundet med datakvaliteten, kunne uddybes mere udførligt, men grundet pladsrestriktioner afgrænser jeg mig fra dette (for yderligere se eksempelvis Cope 2003,2004, Sætre 2006 samt Innes et al. 2005).

der anstiftede en indsats. Ydermere kan det forbindes med 'plejer-tankegangen', som medfører, at ledelsen ofte prioriterer som de plejer og at beslutningstagerne ofte udfører de indsatser, de plejer. Som nævnt tidligere er analytikerne derfor skeptiske overfor, hvorvidt analyserne anvendes i forbindelse med udvælgelse af fokusområder, jf. afsnit 5.1.2 *Ledelsens skønsudøvelse som hæmmende faktor.*

Endvidere anses det af analytikerne som uigennemskueligt, hvorvidt analyserne anvendes i den strategiske proces. Dette forbindes med tidligere nævnte problematik om vidensdeling i politiorganisationen, idet uigennemskueligheden skyldes, at efter analyserne er udarbejdet, foregår resten af processen med anvendelse og implementering udenfor analytikernes regi. Analytikerne får dermed begrænset, eller ingen, viden om, hvad der sker med analyserne efterfølgende og hvordan/om de anvendes. Fire analytikere fortalte, at de har brugt meget tid på 'lobbyarbejde', som har medført, at de i højere grad inddrages i processen efterfølgende, hvilket illustreres i følgende citat:

"Vi har også insisteret meget på at få feedback og deltage i møder og fremlægge produkterne og spurgt opfølgende til dem, hvad sker der nu, hvor er de henne. Og det tror jeg på en eller anden måde har hjulpet i forhold til, at man har taget dem op mere og brugt dem. (...) Men vi har også brugt rigtig meget tid på lobbyarbejde for ligesom at få dem de rigtige steder hen. (...) Det er vigtigt, hvad de bruger det til, og ikke at det er et flot produkt. Og det har vi brugt meget tid på at overbevise dem om."

Generelt er der blandt analytikerne en fornemmelse af, at analyserne i højere grad anvendes som beslutningsgrundlag end tidligere. Flere af analytikerne nævnte, at de i begyndelsen af deres ansættelse oplevede, at analyserne skulle laves for at politiet havde et flot produkt at vise frem og for at kunne sige, at politiet arbejder analysebaseret, men at analyserne reelt ikke blev brugt i beslutningsprocesserne. En af analytikerne, som var ansat i politiet indtil foråret 2015, sagde således:

"Om de blev brugt, det tror jeg ikke nødvendigvis... Altså ikke brugt til at prioritere efter, men brugt til at sige 'se hvad vi kan' altså, viden blev magt på en eller anden måde, det her havde vi lavet og det er os der kan det og sådan noget. Og det er jo sådan lidt en anden måde at bruge det på".

Størstedelen af analytikerne oplever imidlertid, at dette er ved at ændres og at både øverste ledelse og politiledelsen i stigende grad efterspørger viden fra analyser. I den forbindelse bemærkede en af analytikerne, at *"jo højere man kommer op i ledelseslaget,*

jo mere opmærksomme er de på, at de har det behov [for viden]". Dette stemmer også overens med Tinholts fund om en øget bevidsthed omkring brugen af viden blandt de norske politimestre (Tinholt 2013:4).

I interviewet med lederen understregede han, at de strategiske analyser anvendes som grundlag for udvælgelse af politikredsens indsatsområder, men at ledelsen er nødt til at vælge indsatsområder, som der er ressourcer til at gennemføre, hvorfor analyserne ikke altid bliver fulgt. Ydermere pointerede han, at analyserne giver legitimitet i udvælgelsen af indsatsområder, jf. afsnit 5.1.2, og at "*strategiske analyser har betydning, det er der slet ingen tvivl om*". Det skal dog holdes in mente, at jeg, som også er ansat som strategisk analytiker, interviewede lederen om anvendelsen af strategiske analyser, hvorfor han muligvis har været ekstra opmærksom på, at fremhæve, at analyserne bliver anvendt.

5.2.3 Ledelsesmæssig opbakning som fremmede faktor

Samtlige interviewede analytikere samt lederen anså ledelsesmæssig forståelse og opbakning som altafgørende for, om analyser implementeres og hvordan analyser og analysearbejde anses i resten af organisationen. Lederen pointerede, at for at det skal lykkes politiet at udbrede analysebaseret politiarbejde, er det vigtigt, at en eller flere personer fra ledelsen (enten en linjefører, chefpolitiinspektør eller politidirektør) interesserer sig for og involverer sig i processen med analysearbejde. Dette bekræftes af, at de analytikere som oplever, at analyser anvendes i højere grad end tidligere, typisk mente, at det skyldtes at en eller flere personer fra ledelsen havde en personlig interesse for området og at det således var personbåret. På linje med dette fandt Tinholt (2013:95), at stærke kulturbærere er vigtige for den nye måde at styre og lede politiarbejdet på, som følger af et analysebaseret politi. Betydningen af ledelsesmæssig opbakning understreges også af Argyris (1999) som hævder, at nye tiltag og interventioner bør starte på det højeste niveau i organisationen, da det er usandsynligt at medarbejdere vil implementere disse, hvis ikke lederne gør (Argyris 1999:85 i Wathne 2012:707).

En analytiker påpegede dog, at selvom opbakning fra øverste ledelse er vigtig, så er det ligeså vigtigt, at mellemlederne forstår, hvordan og hvorfor analyseprodukter skal bruges, hvis analysebaseret politiarbejde skal implementeres blandt det udførende niveau. Analytikeren begrundede dette med, at de operative betjente ser på deres nærmeste leder, hvorfor det er "*en tabt kamp*", hvis ikke mellemlederne går ind for analysebaseret politiarbejde. Ifølge Holgersson (2005) har medarbejdere i politiet i

Skandinavien begrænset tillid til ledelsen, og denne mindskes med øgende afstand i hierarkiet; initiativer og anvisninger fra øverste ledelse har derfor en tendens til at blive mødt med modstand. Dette perspektiv understreger analytikerens pointe om vigtigheden af, at mellemledere også forstår og bakker op om anvendelsen af analyser for, at analyser ikke blot skal ses som øverste ledelses beslutning og dermed risikere at blive mødt med modstand. Ifølge analytikerne begynder øverste ledelse og politiledelsen at have god forståelse af analyser og hvordan de kan anvendes, men "*mellemlederne, der er stadigvæk rigtig mange (...) hvor det slet ikke er en del af deres verdensbillede*". Dette har betydning for, hvordan analytikere og analysearbejde anskues i organisationen, hvilket uddybes i afsnit 5.3.1.

Cope (2004) fandt i sin undersøgelse, at flere polititjenestemænd anså analyser som værende af dårlig kvalitet og for ikke at bidrage med ny viden, men at disse holdninger reflekterede en begrænset viden om analyser, hvorfor hun påpeger, nødvendigheden af at polititjenestemænd uddannes i analysers rolle og funktioner. Cope mener, dette vil sikre, at polititjenestemændene formår at stille analytikerne de rigtige spørgsmål i forhold til at gøre analyseprodukterne operationaliserbare (Cope 2004:194), hvilket muligvis vil ændre polititjenestemændenes syn på analysernes anvendelighed. Endvidere fremhæver Granér og Kronkvist (2014:75), at for at det skal lykkes at implementere nye tænkemåder i en organisation, er det nødvendigt at en vis andel personer accepterer og anvender disse nye tænkemåder. Ud fra dette perspektiv vil det således forringe mulighederne for at opfylde idealet om at gøre politiet mere analysebaseret, hvis ikke det lykkes at få mellemledere og det udførende niveau til at acceptere og anvende analyser.

Flere af de interviewede analytikere og lederen fremhævede, at et vigtigt aspekt ved strategiske analyser er den proces, som er forbundet med udarbejdelsen af analyserne samt samarbejdet mellem analytikere og opgavestiller (i visse tilfælde hele politiledelsen¹⁹). Analytikernes oplevelse af samarbejdet varierede fra mindre godt til godt; de analytikere som angav, at samarbejdet var godt pointerede, at dette skyldes opgavestillerens involvering i processen med udarbejdelse af analyser via afholdelse af møder, hvor bl.a. analysens fund og anvendelse diskuteres. Disse diskussioner blev påpeget som en fremmende faktor, idet både lederen og flere af analytikerne betonedede, at de bliver klogere af diskussionerne – analytikerne bliver klogere på politivirksomheden, og opgavestilleren bliver udfordret på sine antagelser, fordi

¹⁹ Nogen af de interviewede analytikere har i opstarten af en analyse møde med den enkelte opgavestiller, eksempelvis chefpolitiinspektøren, hvorimod andre analytikere har møde med hele politiledelsen, imens andre igen ikke har deciderede opstartsmøder.

analytikerne bidrager med nye perspektiver. Lederen nævnte, at han og de strategiske analytikere i forbindelse med udarbejdelse af analyser ”*kan (...) have nogen gevaldige slag om, hvad der er op og ned på det og det, og det er dét, der rykker*”, og gav udtryk for, at involvering i udarbejdelse af analyser og de diskussioner det bringer i højere grad medfører, at analyserne anvendes og implementeres. Videre påpegede lederen vigtigheden i, at diskussioner, eksempelvis af en analyses resultater og hvordan disse skal håndteres, også forekommer i resten af organisationen blandt det udførende niveau. Lederen mener, at disse diskussioner kan medføre en bevidstgørelse af, hvorfor politiet skal arbejde analysebaseret og dermed være med til at rykke ved kulturen. Han udtalte således:

”Jeg tror til gengæld på, at det ikke virker en skid, hvis man er i en organisation, hvor man lader analytikerne leve deres eget liv, hvor de bare skal producere analyser – så kan man ligeså godt lade være. Så tror jeg simpelthen ikke på det. Processen med slagsmålene på alle niveauer og diskussionerne, hvis ikke den kommer, så er det spild af tid”.

Dette kan ses i tråd med Bjørkelo og Gundhus’ (2015:42) pointe om, at ændret adfærd i politiorganisationen forudsætter polititjenestemændenes medvirkning i ændringsprocesser, ligesom Gunnar Ekman (2004 i Bjørkelo & Gundhus 2015:43) påpeger, at ’småprat’ blandt medarbejderne styrer, hvad der bliver gjort i en organisation, hvorfor ledere må tage del i denne, hvis de skal påvirke det, som sker i virksomheden og være med til at udvikle planlagte ændringer. Det at politiorganisationen skal lære, hvad analyser er og hvordan disse anvendes hænger således sammen med strukturelle såvel som kulturelle forhold i organisationen. Ledelserne i politikredsene er ved at få en forståelse af analyser og hvordan de anvendes, hvorfor det særligt handler om at udbrede denne forståelse til det udførende niveau.

5.3 Politiorganisationens modstand mod det nye

Dette sidste tema omhandler analytikernes oplevelser af, hvordan akademiske analytikere og analysearbejde anses i politiorganisationen, samt deres oplevelser i forhold til at arbejde i en organisation der primært har været forbeholdt polititjenestemænd, administrativt personale og jurister. Foruden nedenstående oplevelser italesatte analytikerne også flere udfordringer forbundet med deres ansættelsesforhold. Dette er af pladsmæssige hensyn ikke medtaget, da det ikke direkte influerer udarbejdelse og implementering af strategiske analyser, men indirekte påvirker det imidlertid fastholdelsen af akademikere i stillinger som strategiske analytikere.

5.3.1 Modstand mod akademikere og analysearbejde som hæmmende faktor

En faktor der hæmmer særligt implementeringen af analyser er, analytikernes oplevelse af en grundlæggende modstand i politiorganisationen mod akademikere og analysearbejde. Analytikerne pointerede, at dette ikke er en udbredt opfattelse blandt øverste ledelse eller politiledelserne, men længere nede i hierarkiet blandt det udførende niveau. At det primært er blandt dette, at analytikerne oplever modstand kan forbindes med, at der endnu ikke er en udbredt forståelse af analyser og deres anvendelse blandt mellemledere eller medarbejdere, jf. afsnit 5.2.3. Samtlige analytikere oplever, at der mangler forståelse for, hvordan analytikerne skaber værdi, og de derfor skal forsvare deres eksistensberettigelse i organisationen og kæmpe for at blive accepteret. Eksempelvis nævnte en analytiker, at denne ofte støder på udsagn såsom 'hvornår har en analytiker sidst opklaret en forbrydelse?'. Denne nedgørelse af analysearbejde fandt Gundhus også i sin undersøgelse i Oslo Politi (Gundhus 2005:138). En forklaring på modstanden mod akademikere og analysearbejde kan findes det tidligere argument fra Wathne (2012) om, at politiorganisationen ikke er en lærende organisation, hvorfor der ikke eksisterer et miljø, hvor værdier og normer kan udfordres. Modstanden mod analytikerne og analyseprodukterne kan således forklares ved, at de nye måder at tænke politiarbejde på, som medfølger analysebaseret politiarbejde, netop stiller spørgsmålstejn ved de etablerede politimæssige metoder, og dermed udfordrer analytikerne og analyserne de normer og værdier, som det traditionelle politiarbejde bygger på (Reuss-Ianni 1999:124 i Wathne 2012:707).

En anden analytiker fortalte, at der på arbejdspladsen var et opslag, hvor der stod "*noget med at akademikere var nogen, der gjorde simple ting komplicerede*", hvilket illustrerer en modstand mod og skepsis overfor akademikere som gruppe. Analytikeren oplevede dette opslag som en rodfæstet opfattelse af akademikere:

"Det var ligesom lige præcis sådan, som man så det, altså at det [akademikere] var nogen, der var sådan lidt opblæste og egentlig gjorde ting svære, som man ikke behøvede at gøre svære".

De to meget forskellige arbejdstilgange og -processer som analytiskarbejde og politiarbejde indbefatter kan bidrage med en forklaring på, hvorfor akademikernes analysearbejde anses som noget, der gør simple ting svære. Som fremhævet i afsnit 1.3.3 *Implementering af analyser i politiorganisationer* karakteriseres analysearbejde som værende kontor- og computerbaseret såvel som en længerevarende refleksionsproces, hvilket som tidligere nævnt, derfor repræsenterer antitesen til det handlingsorienterede og erfaringsbaserede politiarbejde (Cope 2003,2004; Hestehave 2013). Cope (2003) mener endvidere, at analytikere og polititjenestemænd indtager forskellige habitater, hvilket øger udfordringerne med samarbejde og forståelse for hinandens arbejde, og dermed formentlig også polititjenestemændenes opfattelse af, at akademikere gør ting komplicerede. Modstand mod akademiske analytikere forekommer således ikke blot i Dansk Polit; både Cope (2003) og Gundhus (2006) fandt i deres henholdsvis engelske og norske undersøgelser, at polititjenestemænd mener, at de selv kan foretage analyser lige så godt som enhver akademisk analytiker, blot billigere og mere effektivt, hvilket yderligere understreger modstanden mod akademikere.

Størstedelen af de interviewede analytikere havde oplevet nedgørende eller negative bemærkning og pointerede at selvom disse sommetider siges med et smil, oplever de, at der grundlæggende i politiorganisationen er en holdning om, at man er imod akademikere. Samtidig illustrerer følgende citat fra en af analytikerne, at det særligt er akademikere som gruppe, der er modstand mod:

"Jeg har mange gange fået at vide, at jeg var okay, selvom jeg var akademiker. Det er jo også en opfattelse af, at akademikere som udgangspunkt ikke er okay, men når man så kommer til at kende nogen personligt, så er de egentlig okay".

Denne modstand mod akademikere og analysearbejde kan forbindes med, at ledelsen mangler legitimitet; medarbejderne har ikke tillid til ledelsen, hvorfor initiativer derfra ofte mødes med modstand (Holgersson 2005), og dette forværres af manglende information fra ledelse til medarbejdere (Hestehave 2013), som i dette tilfælde omhandler beslutninger om at ansætte akademikere og arbejde analysebaseret. Bjørkelo og Gundhus (2015:42) pointerer, at hvis forståelsen kun formidles fra topledelsen, kan mangel på tillid til denne medføre, at effekten i andre dele af ledelseshierarkiet er lille.

Det betyder at hverken mellemledere eller medarbejdere har forstået, hvorfor akademikere er blevet ansat eller hvorfor der skal arbejdes analysebaseret og hvad det betyder, og eftersom de ikke har tillid til ledelsens beslutninger reagerer de med modstand mod dette. Som ovenstående citat demonstrerer kan denne modstand dog mindskes undertiden, når medarbejdere får et personligt kendskab til analytikere.

Udover modstand mod akademikere oplever analytikerne også en generel modstand mod *"at man skal gøre ting videnskabelige, når man bare kan gøre ligesom man plejer"*. Hestehaves pointe vedrørende politiets monopol på politiarbejde, jf. afsnit 1.3.3, kan bidrage med en forklaring på denne modstand, idet politiorganisationen tidligere sjældent har inddraget andre faggrupper end jurister og administrativt personale, hvorfor ansættelsen af akademikere og det vidensarbejde de tilfører, kan medføre modstand mod *"akademisering af politiarbejdet"* (Hestehave 2013:23), hvor 'ting' skal gøres videnskabelige. Således er dele af politikulturen ifølge Granér (2004) præget af anti-intellektualisme, hvor akademisk viden er synonym med unødvendig eller unyttig viden, ligesom akademikere opfattes som *"blåögda idealister som byggde luftslott utan kontakt med den konkreta verkligheten"* (Granér 2004:230). I sin doktorafhandling omhandlende kulturer blandt det patruljerende politi i Sverige fandt Granér en opfattelse af, at det hovedsageligt var fra andre polititjenestemænd at man kunne få meningsfuld viden. Denne anti-intellektualisme kommer dermed til at hæmme implementeringen af analyser, idet videnskabelig eller analytisk viden anses som unyttig.

Endvidere betonedes en analytiker, at der blandt nogle polititjenestemænd er *"en udtalt skepsis imod alt, hvad der ligesom kommer fra universitetsverden af, at 'jamen det er da fint nok... Men I har jo ikke forstået det virkelige'"*. Denne opfattelse af, at analytikere ikke forstår 'det virkelige' eller virkeligheden kan ses i tråd med, at polititjenestemændene i Granérs studie talte om en 'virkelighed', som udsprang fra deres praktiske erfaringer fra gaden, og som kun polititjenestemænd, og særligt polititjenestemænd i 'den spidse ende', havde evnen til at forstå. Manglende evne til at forstå virkeligheden blev sammenlignet med dumhed og betød frem for alt, at man mistede retten til at have meninger om, hvordan politiarbejde skulle udføres (Granér 2004:236-237). At analytikere og særligt akademikere ikke evner at forstå virkeligheden understreges i ovenstående udtalelse fra analytikeren, ligesom 'det er da fint nok' kan ses som en fremhævelse af, at analytikere ikke har noget at skulle have sagt om udførelsen af politiarbejde.

Analytikerne oplever, at modstanden mod analysearbejde smitter af på forståelsen af, hvor anvendelige analyserne er, hvilket således hæmmer implementeringen af analyserne. Ydermere øges risikoen for den selvopfyldende profeti, som Cope påpeger som en risikabel faktor i England; hun fremhæver analyseprodukterne som deskriptive formaliteter, delvist grundet den manglende vidensdeling med analytikere, men denne deskriptive form og opremsning af kendt viden medførte mistro til analyser blandt polititjenestemænd, hvilket derfor yderligere øger deres modvilje mod at dele informationer med analytikere (Cope 2004:201). Der er således tegn på og stor risiko for, at samme selvopfyldende profeti vil gøre sig gældende i Dansk Politi, hvis ikke ledelserne og analytikerne formår at udbrede forståelsen for analyser i hele politiorganisationen. Cope understreger således: "*without a detailed understand of their [analytikere og polititjenestemænd] mutual roles, processes, epistemologies and expertise, the hope of developing a productive relationship seems unachievable*" (Cope 2004:201).

5.3.2 Polititjenestemænds frygt for at miste autonomi som hæmmende faktor

Analytikerne antager, at modstanden mod akademikere og analysearbejde bl.a. skyldes, at polititjenestemændene frygter at blive erstattet af akademikere eller at miste selvstændighed i deres arbejde. Jf. afsnit 5.1.2 er udøvelse af skøn og autonomi en stor del af politiarbejdet, hvorfor polititjenestemændene kan frygte at blive begrænset af analyser, som angiver hvad de skal gøre og hvem de skal fokusere på. Analytikernes antagelse understøttes af Gundhus som fandt, at patruljerende polititjenestemænd anså brugen af analytisk viden som en hindring af deres handlingsfrihed og trussel mod deres politifaglige skøn, ligesom de oplevede ledelsens budskab om at målrette deres arbejde som et signal om mistillid (Gundhus 2005:137,141). Modstand mod ændringer af frygt for at miste autonomi er ikke et nyt fænomen i politiet; eksempelvis fandt Simon Holdaway i 1983 i sin sociologiske undersøgelse af politiarbejde, at nye politimodeller anses som en trussel mod uafhængighed i arbejdet og derfor modtages med stor modstand (Holdaway 1983 i Gundhus 2006:39). Manning argumenterer endvidere for, at polititjenestemænds mulighed for at udøve skøn gradvist er blevet undermineret i takt med øget behov for, at rationalisere ressourcer og målrette indsats (Manning 2001 i Cope 2003:357). I dette perspektiv er polititjenestemændene dermed allerede blevet begrænset i deres handlingsfrihed, og frygten (berettiget eller uberettiget) for yderligere indskrænkninger fra analyser skaber således en modstand mod analytikere og analyseprodukter. Omvendt påpeger Tinholt (2013:97), at der i hendes undersøgelse ikke er noget der tyder på, at strategiske analyser indskrænker polititjenestemændenes handlingsfrihed, idet

analyserne endnu ikke anvendes i sådan en grad, at det har nævneværdig betydning for politiarbejdet. Dette til trods eksisterer der stadig en frygt for indskrænkning blandt polititjenestemændene.

I sammenhæng med ovenstående mener en af analytikerne, at for at få mindsket modstanden er der en stor udfordring i at få kommunikeret til resten af organisationen, hvad analysebaseret politiarbejde betyder og hvad analyser kan bidrage med; i dennes øjne omhandler intentionen med analysebaseret arbejde ikke, at alt politiarbejde skal være analysebaseret, idet der er *"masser af opgaver, hvor man handler her og nu og man skal rykke ud her og nu, man skal bruge sin viden"*, men dette kommunikeres imidlertid ikke tydeligt. Dette kan ses i tråd med Hestehave (2013:40), som fremhæver, at analysebaseret politiarbejde ikke løser alle kriminalitetsproblemer i samfundet, hvorfor der fortsat er behov for konventionel praksis i politiet for at løse de mangeartede opgaver og forpligtelser som politiarbejdet indeholder.

5.4 Opsamling på anden analyse

Denne delanalyse har identificeret, hvilke faktorer analytikerne oplever som fremmende og hæmmende for udarbejdelse og implementering af strategiske analyser i Dansk Politi. Analysen bærer præg af, at analytikerne oplever adskillige udfordringer forbundet med visionen om at gøre politiet mere analysebaseret, idet der overordnet er identificeret syv hæmmende faktorer og to fremmende. Af fremmende faktorer nævnes analytikernes manglende plads i hierarkiet, idet det letter analytikernes adgang til ledelsen, ligesom ledelsesmæssig opbakning og forståelse af analyser blev fremhævet af både analytikerne og lederen som en fremmende faktor for udarbejdelse og implementering af strategiske analyser. De syv hæmmende faktorer vedrører:

1. Politiets skønsudøvelse og autonomi, som bl.a. hæmmer analysernes indflydelse på valg af eksempelvis prioriteringsområder, da ledelsen ofte har udvalgt disse på forhånd.
2. Politiets 'plejer-tankegang', som medfører at ledelsen og beslutningstagere gør som de plejer at gøre, uanset hvad resultatet af en analyse viser.
3. Politiets nulfejlskultur, som hæmmer lydhørheden overfor forslag til nye tiltag eller prioriteringer samt overfor kritiske spørgsmål vedrørende eksempelvis arbejdsmetoder.
4. Den reaktive kultur, som eksempelvis hæmmer anvendelse af analyser som vidensgrundlag for prioriteringer og indsatser, idet politiet igangsætter indsatser

før et kriminalitetsproblem er undersøgt, hvorfor analyser nærmere anvendes til at retfærdiggøre en allerede planlagt indsats.

5. Manglende vidensdeling og italesættelse af tavs viden generelt i politiorganisationen, som hæmmer analysernes kvalitet og kan medføre en opfattelse af analyser som irrelevante.
6. Manglende forståelse generelt i politiorganisationen af hvad analyser er og kan, samt hvad det betyder at arbejde analysebaseret, hvilket hæmmer analysernes indflydelse og mulighederne for at udføre analysebaseret politiarbejde.
7. Modstand mod akademikere og analysearbejde i organisationen, som er præget af anti-intellektualisme, hvor akademisk viden anses som unyttig, hvilket hæmmer forståelsen af analysers anvendelighed og implementering af analyser.

Ud fra fundene i delanalysen tyder min undersøgelse på, at politiets øverste ledelse og politiledelse så småt begynder at forstå nødvendigheden af analyser og hvad de kan bidrage med. Der er imidlertid lang vej igen før politiorganisationen kan kalde sig analysebaseret, idet de strategiske analyser, ud fra analytikernes perspektiver, endnu ikke i tilstrækkelig grad anvendes som vidensgrundlag i beslutningsprocesser eller implementeres i politiarbejdet. Cope's (2004) pointe om den selvopfyldende profeti (hvor de deskriptive analyser, som blot opremser kendt viden, medfører at polititjenestemænd er mistro overfor analyser, hvilket derfor resulterer i endnu større modvilje mod at dele informationer med analytikere), kan anses som en af de væsentligste udfordringer for implementeringen af analyser i politiorganisationen. Analysen viste netop, at de interviewede analytikere anser de strategiske analyser for at være for deskriptive og forklarer delvist dette med manglende inddragelse i den viden, som ligger udenfor politiets registre. Ydermere oplever analytikerne en modstand mod analysearbejde og at der ikke eksisterer en forståelse af, hvordan analyser eller analytikere skaber værdi. Hvorvidt dette resulterer i yderligere modvilje fra polititjenestemændene mod at vidensdele med analytikere kan denne analyse imidlertid ikke svare på, men ud fra Cope's fund i sit engelske studie kan det formodes også at gøre sig gældende i den danske politiorganisation. Værdikæden knækker derved i flere led, hvilket gør det endnu mere vanskeligt at opnå en succesfuld implementering af analyser i politiet.

6. Opsamlende diskussion

I dette kapitel diskuteres først et af fundene fra de to analysedele, som drejer sig om, at der i politiet ikke er entydige forståelser af, hvad det betyder at arbejde analysebaseret. Derefter diskuteres tredje del af problemformuleringen, nemlig hvilke potentielle konsekvenser det kan have for politiet som samfundsinstitution, hvis ikke det lykkes politiet at blive mere analysebaseret.

6.1 Diskrepans mellem hvad det betyder at arbejde analysebaseret

I begge delanalyser fremgår, at der generelt i politiorganisationen hverken er klarhed eller enighed omkring, hvad det betyder at arbejde analysebaseret og dermed hvorvidt man gør det eller ej. I den første analyse ses dette ved, at medarbejderne ved menneskesmuglingsworkshopen ikke mente, at det er muligt at arbejde analysebaseret på menneskesmuglingsområdet, hvorimod lederne efterfølgende angav, at der netop arbejdes analysebaseret på området. Medarbejdernes og ledernes direkte modsigelser vidner således om en stor diskrepans, endda på trods af at de arbejder indenfor samme kriminalitetsområde.

Ydermere er det interessant, at da jeg spurgte lederne, hvad de mener med, at der arbejdes analysebaseret, forklarede de, at der trækkes statistik for at se hvordan området udvikler sig. De angav imidlertid ikke, hvordan eller hvorvidt denne statistik analyseres og bruges til eksempelvis at planlægge indsatser. Forinden workshoppen vedrørende menneskesmugling havde jeg fået adgang til en rapport med statistisk materiale/rå tal vedrørende anmeldelser, eksempelvis fordelt på tid og sted. Det var dette materiale, lederne henviste til som en analyse, hvilket yderligere understreger den manglende forståelse af og indblik i hvad en analyse er, idet ukommenteret statistik ikke kan anses som analyser, der kan fungere som vidensgrundlag for beslutninger, eftersom dataene hverken er behandlet, sammensat med anden viden eller fortolket (Sætre 2006,2007; Gundhus 2006).

At der er denne diskrepans mellem forståelse af, hvad analyser er, understreges af den tidligere pointe fra en af analytikerne om, at det er en forkert rækkefølge først at ansætte analytikere til at udarbejde analyseprodukter og derefter uddanne lederne i at forstå og fortolke analyser, jf. s. 76. Eftersom lederne ikke er uddannet i, hvad der forstås ved analyser samt hvordan de skal anvendes og implementeres opstår denne diskrepans.

I forhold til anden delanalyse oplever analytikerne diskrepansen på to måder. Den ene er, at analyser sommetider bestilles efter, det er besluttet at igangsætte indsatser overfor en kriminalitetstype, men uden at det er undersøgt, hvorvidt kriminalitetstypen udgør et egentligt problem. Analysen skal derfor udarbejdes for, at politiet kan vise og retfærdiggøre, at de har prioriteret ud fra denne, men idet den er udarbejdet efter kriminalitetsområdet er udvalgt, har analysen ikke haft nogen indflydelse på beslutningen, hvilket således ikke er at arbejde analysebaseret. Den anden måde er, at analytikerne særligt i begyndelsen af deres ansættelse oplevede, at analyser skulle udarbejdes for at politiet havde et flot produkt at vise frem og som de kunne angive, at de arbejdede ud fra, men reelt blev analyserne ikke brugt til andet end denne fremvisning.

Som nævnt i afsnit 1.1 *Samfundsændringer medfører ændringer i politiorganisationen* har der de sidste 10-20 år været et internationalt paradigmeskifte henimod mere vidensstyret og analysebaseret politiarbejde, hvilket også gælder Dansk Politi. Således er visionen bl.a., at planlægning af kriminalitetsbekæmpende indsatser baseres på analyser (Rigspolitchefen 2012:2), hvilket kan være en af grundene til, at lederne påpegede, at der arbejdes analysebaseret på menneskesmuglingsområdet. En anden forklaring kan være, at de ønskede at positionere sig i forhold til mig som analytiker og understrege, at de er bevidste om denne vision. Ydermere kan analytikernes oplevelser af, at analyser eksempelvis igangsættes efter et område er prioriteret ses som et udtryk for, at lederne gerne vil vise, at de arbejder analysebaseret og forsøger at leve op til visionen. I realiteten sker det dog sommetider i den omvendte rækkefølge, hvilket ikke kan kaldes analysebaseret arbejde, idet analyserne blot bruges til at legitimere en allerede planlagt indsats. Ud fra ovenstående kan det imidlertid tolkes som, at lederne alligevel anser dette som analysebaseret arbejde, hvorimod analytikernes pointe er, at analyser skal udarbejdes forud for beslutningsprocesser og ikke mindst anvendes i disse, hvis man skal kunne hævde, at der arbejdes analysebaseret. Dette viser således, at der i politiorganisationen ikke er overensstemmelse om, hvad analysebaseret arbejde betyder eller hvad man forstår ved det. Dette kan forbindes med tidligere nævnte pointe om manglende deling af viden og informationer i politiorganisationen, og det kan således antages, at det ikke er blevet kommunikeret klart til hele den danske politiorganisation, hvad der menes med analysebaseret arbejde. Hvor meget skal der eksempelvis til før noget er analysebaseret, eller hvilken rækkefølge skal noget ske i for at det er analysebaseret? I politiorganisationen findes der umiddelbart ikke nogen nedskrevne og lettilgængelige retningslinjer eller kvalitetsstandarder vedrørende analyser eller

analysebaseret politiarbejde, som man f.eks. kan slå op i eller henvise til. Eftersom dette ikke er defineret og kommunikeret klart, overlades det til den enkelte medarbejder at definere, hvad analysebaseret arbejde er, hvilket medfører at man ikke forstår det samme ved analysebaseret arbejde. I sidste ende udgør de forskellige opfattelser af dette en betydelig udfordring i forhold til at gøre politiet mere analysebaseret, hvis analysebaseret skal forstås som, at analyser skal bidrage med et dokumenteret vidensgrundlag til prioriteringer og iværksættelse af indsatser (Cope 2004; Sætre 2006,2007).

6.2 Potentielle konsekvenser, hvis ikke politiet bliver mere analysebaseret

I afsnit 1.1 blev det påpeget, at risikosamfundets fokus på potentielle risici og farer samt et ændret og mere komplekst kriminalitetsbillede har medført et behov for at udvikle politiorganisationen og den politifaglige praksis. Dette behov har medført et fokus på, at politiarbejde i højere grad skal være vidensstyret og analysebaseret. I løbet af de to analyser er der imidlertid identificeret adskillige hæmmende faktorer for udarbejdelse og implementering af strategiske analyser, både fra afprøvning af Chainey's specifikke hypotesetestningsmetode og fra de strategiske analytikeres oplevelser. Derfor kan der stilles spørgsmål ved, hvorvidt politiet indtil videre har evnet at følge med samfundsudviklingen, og hvilke konsekvenser det kan have for politiet som samfundsinstitution, hvis ikke det lykkes at blive mere analysebaseret. Det skal understreges, at dette speciale ikke har haft fokus på at besvare *hvorvidt* politiet arbejder analysebaseret, men ud fra de hæmmende faktorer analytikerne har påpeget, har der vist sig at være adskillige udfordringer med både udarbejdelse og implementering af strategiske analyser i politiorganisationen.

En af disse udfordringer omhandler analytikernes og lederens oplevelser af, at politiet ofte gør som de plejer, både i forbindelse med prioritering af fokusområder og i forhold til de indsatser, som igangsættes, til trods for at der udarbejdes analyser. Dette forbindes med politiets reaktive kultur, nulfejlskulturen, at politiet som menneskebehandlende organisation har som forudsætning at 'noget skal gøres', når et problem opstår, samt at institutionelle organisationer, som politiet, eksisterer for at vise, at der bliver gjort noget ved bestemte problemer (Holgersson 2005; Granér & Kronkvist 2014). Imidlertid er det knap så vigtigt, hvad der bliver gjort ved problemet og om det virker, da institutionelle organisationer sjældent bliver vurderet – det afgørende er, at organisationen opfattes som legitim (Granér & Kronkvist 2014:70). Netop fordi der ikke fokuseres på, om det politiet gør, egentlig løser problemerne, kan politiet blive ved med at gøre som de plejer

og der er således ikke et incitament for at gøre noget anderledes, f.eks. at implementere analysebaseret politiarbejde. Ligeledes er der heller ikke tradition for offentlig indsigt i eller gennemsigtighed i politiets arbejde, men mere og mere tyder på, at der i disse år stilles nye krav til gennemsigtighed i politiorganisationen (Gundhus 2006:26), hvorfor det i højere grad vil blive tydeligt, hvis politiet ikke formår at løse deres opgaver effektivt.

Vidensstyret og analysebaseret politiarbejde, som fokuserer på effektivitet og kvalitet har længe været et internationalt forskningsemne (Hestehave 2013; Gundhus 2006), men så længe det primært er akademikere der diskuterer, hvorvidt politiet er effektive nok, udgør det, groft sagt, ikke et problem for politiet, idet de ikke mister legitimitet eller tillid blandt den generelle befolkning. Så længe f.eks. medier, politikere eller samfundsdebattører ikke fokuserer på, om politiet reelt løser problemerne, vil politiet stadig bevare sin legitimitet selvom 'man gør som man plejer'. Dette hænger formentlig også sammen med, at kriminalitetsniveauet i den vestlige verden falder (The Economist 2013), hvilket i Danmark både fremgår af politiets registrerede anmeldelser og af Justitsministeriets seneste offerundersøgelse (Pedersen, Kyvsgaard & Balvig 2014). Sat på spidsen kan det siges, at politiet således ikke har et incitament for at ændre praksis, så længe kriminaliteten falder. Anderledes kan det tænkes at se ud, hvis kriminalitetsniveauet begynder at stige igen og der som følge deraf opstår en samfundsmæssig diskussion om eller kritik af, at politiet gør som de plejer, til trods for at 'plejer' ikke afhjælper problemerne.

Omvendt er der mere der tyder på, at kravene til politiet stiger, både fra befolkningen og politisk side, hvor der særligt lægges vægt på øget effektivitet. Eksempelvis påpeger Mia Hartmann (2014:60), at "*reformers have introduced the notion of taxpayers' right to get value for their money, so the efficiency of police work has become central to the social legitimacy of police*". Der er bl.a. større krav til, at politiet er effektive og eksempelvis hurtigt ankommer, når der er behov for det (responstid), ligesom den seneste debat vedrørende politiets sagsbehandling på voldtægtsområdet viser et større fokus på og kritik af kvaliteten i politiarbejdet (Jensen 2016; Laudrup et al. 2010). At der i tiltagende grad stilles spørgsmålstejn ved og rejses kritik mod politiet fremhæves også i Visionsudvalgets²⁰ rapport fra 2005.

Den øgede forventning til og kritik af politiet kan med Giddens' briller tolkes som, at borgere bliver mindre autoritetstro og vil have mere "value for money", ligesom de i

²⁰ Visionsudvalget blev nedsat af Justitsministeren i 2003 for at finde frem til, hvordan Dansk Politi kunne leve op til fremtidens udfordringer.

højere grad vil have begrundelser for eksempelvis politiets handlinger. Dette hænger sammen med, at det moderne samfund, ifølge Giddens, er karakteriseret ved et øget refleksivitetsniveau, der findes på det institutionelle og det personlige niveau; identitet er derfor blevet et individuelt anliggende, som ikke i samme grad som tidligere formes af traditioner og normer, men er et refleksivt projekt som karakteriseres af frie valg (Giddens 1996). Det betyder, at individers værdier, holdninger og normer skifter, og i forlængelse af udviklingen væk fra det traditionelle, ses en tendens hen imod en svækket autoritetstro, som medfører at borgere i højere grad end tidligere stiller spørgsmålstejn ved eksempelvis politiets autoritet. Visionsudvalget skitserer politiets udfordringer med den svækkede autoritetstro, hvor politiet dels oplever at borgere i højere grad end tidligere vil diskutere, hvordan politiet skal udføre sit arbejde, samt at borgere i mindre grad efterkommer politiets anmodninger om eksempelvis at holde sig på afstand af et ulykkesområde. Generelt påpeger Visionsudvalget, at der i stigende grad stilles spørgsmålstejn ved berettigelsen og legitimiteten af politiets dispositioner (Visionsudvalget 2005:72).

Der er således tegn på, at der er en samfundsmæssig diskussion eller kritik af politiets praksis og kvalitet under opsejling. Hvis denne diskussion øges yderligere, kan det have negative konsekvenser for politiets position i samfundet, idet befolkningens tillid til politiet sandsynligvis vil mindskes. Ifølge Giddens (1994) medfører det øgede refleksivitetsniveau et øget behov for tillid, og samfundet bindes derfor sammen af tillidsrelationer. Giddens mener, at det moderne menneske, som lever i et komplekst samfund med kaos og risici, må benytte sig af forskellige strategier for at kunne håndtere modernitetens risikofyldte virkelighed, og en af strategierne er tillid til *ekspertsystemer*, som både omfatter teknologisk ekspertise og sociale relationer. Tillid er påkrævet i situationer, hvor der eksisterer uvidenhed, og grundet fraværet af tid og rum er det nødvendigt med tillid til ekspertsystemer, idet der ikke er mulighed for direkte overvågning eller tilstedeværelse i alle situationer. Dette har også indflydelse på mængden af tillid en position eller et job behøver, og Giddens karakteriserer således job som udføres uden ledelsens tilstedeværelse som "*høj-tillid*" jobs (Giddens 1996:31). Som nævnt tidligere præges politiarbejdet i høj grad af skøn og autonomi, hvorfor der i særdeleshed er behov for grundlæggende tillid til politiet som ekspertsystem.

Polititjenestemænd udgør systemrepræsentanter, som er *adgangsporte* til politiet som ekspertsystem. Tilliden til ekspertsystemer afhænger af mødet med systemrepræsentanterne, men Giddens argumenterer for, at selvom der i ekspertsystemerne er individer, som ikke er troværdige, kan der være tillid til systemet,

idet det sociale aspekt er fjernet fra tillidsrelationen (Giddens 1994). Ifølge Giddens vælger det enkelte individ ekspertsystemer til og fra, og individets tillid eller mistillid afhænger derfor af, hvorvidt individet anser det pågældende ekspertsystem som tilstrækkeligt. Ud fra dette perspektiv kan tilliden til politiet som ekspertsystem mindskes, hvis politiet generelt ikke formår at leve op til borgernes forventninger og de øgede krav om effektivitet og kvalitet i politiarbejdet. Hvis ikke der er tillid til ekspertsystemet kan det vælges fra og føre til at alternative systemer vælges (Giddens 1994). Dette kan i forhold til politiet ses ved, at politiet i stigende grad trues af konkurrence fra private aktører. Eksempelvis har vagt- og sikkerhedsbranchen i Danmark haft en samlet vækst på 245 % fra 2002 til 2011 (DI 2011).

Hvis ikke det lykkes politiet at tilpasse sig de øgede krav fra samfundet ved bl.a. at blive mere vidensstyret og analysebaseret og derved formentlig øge kvaliteten og effektiviteten i politiarbejdet, kan det således få alvorlige konsekvenser for politiet som samfundsinstitution, herunder at befolkningens tillid til politiet som ekspertsystem mindskes, hvilket vil mindske politiarbejdets legitimitet. Yderligere vil mindre tillid influere negativt på befolkningens villighed til at anmelde kriminalitet til politiet og på kontakten til lokalsamfundet. Netop kontakten med og de uformelle bånd til lokalsamfundet argumenterer Gundhus for, er en vigtig faktor i politiets forebyggelse af kriminalitet (Gundhus 2006:27-28). Desuden kan det føre til, at individer i højere grad søger sikkerhed fra private aktører frem for fra politiet samt influere på, hvilke opgaver politiet fremover skal varetage. Under forhandlingerne vedrørende det nye politiforlig i november 2015 var der bl.a. en politisk diskussion om politiets opgaver og muligheden for at udlicitere flere opgaver fra politiet. Denne diskussion opstod dog også på baggrund af mangel på polititjenestemænd og besparelser, hvor sidstnævnte relaterer sig til, at den danske velfærdsstat er presset økonomisk, hvilket kommer til udtryk ved krav om effektiviseringer i størstedelen af den offentlige sektor. I diskussionen foreslog Socialdemokraterne eksempelvis at fratage politiet opgaver såsom transport af indsatte til retssager og betjening af fotovogne, som i stedet kunne varetages af Kriminalforsorgens betjente (Larsen et al. 2015). Ligeledes fremlagde SikkerhedsBranchen, der dels omfatter private vagtfirmaer, 23 forslag til konkrete opgaver, som de kunne overtage fra politiet, herunder paskontrol, bevogtningsopgaver og transport af arrestanter (Toft et al. 2015). Hvis ikke politiet formår at forbedre politipraksissen og efterleve det stigende krav om kvalitet og "value for money", kan det medføre flere udliciteringer af politiopgaver til andre offentlige eller private aktører i fremtiden. En sådan udlicitering af politiopgaver og forøget brug af private aktører

medfører i sidste ende ændringer i statens autoritet og magt, og Rita Abrahamsen og Michael Williams (2009:3) pointerer, at denne udvikling ”*indicate important developments in the relationship between security and the sovereign state, structures of political power and authority, and the operations of global capital*”.

Ovenstående tyder på, at der i tiltagende grad stilles krav til at politiet ikke blot skal ’gøre noget’ for at vise, at de handler på problemerne, men at der skal gøres ’noget’ der virker. For at forbedre mulighederne for at gøre noget der virker, er det imidlertid nødvendigt at vide mere om, hvorfor kriminalitetsproblemerne eksisterer, for ikke blot ”*doing without knowing*” (Wikström 2007:67). Derfor er det nødvendigt at udarbejde analyser, som både kan dokumentere et problem og give bud på, hvorfor det eksisterer og dermed fungere som begrundelse for de indsatser, som politiet igangsætter. På denne måde vil politiet bedre kunne begrunde deres handlinger, politiarbejdet vil være mere målrettet og i sidste ende vil det sandsynligvis medføre større kvalitet for borgerne. Ifølge David Weisburd og Anthony Braga (2007:11) var det netop stigende kriminalitet og tiltagende offentlig utilfredshed med politiet i USA i slutningen af 1960’erne, som medførte et behov for at amerikansk politi forbedrede deres præstationer. Dette skabte en åbenhed overfor innovation i amerikansk politi via forskellige strategier såsom evidensbaseret politiarbejde (se Weisburd & Braga 2007). Udefrakommende pres og risikoen for at miste legitimitet og tillid blandt befolkningen skaber således incitament for at ændre praksis.

Dette afsnit har vist, at der i stigende grad burde være et sådant incitament for Dansk Politi, men i stedet for at tænke i innovationsprocesser har debatten indtil nu primært været koblet til et ressourcspørgsmål. Det at politiet ikke i tilstrækkelig grad formår at leve op til de større krav om kvalitet og effektivitet skyldes f.eks. ifølge Politiforbundet, at Dansk Politi mangler ressourcer og ansatte polititjenestemænd (Oxfeldt 2015; Andersen 2015). Det forbindes således ikke med koblingen mellem kvalitet og service, og at kvaliteten formentlig kunne øges, hvis politiet i højere grad implementerede analyser og arbejdede mere analysebaseret. Debatten handler dermed primært om, at politiets skal have flere folk til at ’gøre noget’, men ikke om at der skal gøres ’noget’ der virker, hvorfor der endnu ikke er skabt et incitament blandt ledelserne i Dansk Politi om for eksempel at implementere analyser og arbejde mere analysebaseret. Afsnittet har yderligere påpeget nogle af de konsekvenser, det kan have for politiet som samfundsinstitution og som ekspertsystem, hvis ikke politiet formår at efterleve de stigende krav om effektivitet og kvalitet.

7. Konklusion

Specialet har sat fokus på udarbejdelse og implementering af strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi, set i lyset af en række samfundsmæssige udviklingstendenser, som påvirker politiets organisation og opgaveløsning. Med udgangspunkt i fire workshops og ni kvalitative interviews som empirisk grundlag ønskede jeg at undersøge, hvordan Spencer Chaines hypotesetestningsmetode kan bidrage til udarbejdelse og implementering af strategiske kriminalitetsanalyser, samt strategiske analytikeres erfaringer med at udarbejde og implementere strategiske kriminalitetsanalyser i politiet. Til sidst blev det diskuteret, hvilke potentielle konsekvenser det kan have for politiet som samfundsinstitution, hvis ikke det lykkes at blive mere analysebaseret. Dette kapitel afslutter specialet med en konklusion på følgende problemformulering:

Hvordan kan en specifik hypotesetestningsmetode bidrage til udarbejdelse og implementering af strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi, hvilke erfaringer har strategiske analytikere med at udarbejde og implementere strategiske kriminalitetsanalyser i politiet, og hvilke potentielle konsekvenser kan det have for politiet som samfundsinstitution, hvis ikke det lykkes at blive mere analysebaseret?

7.1 Chaines hypotesetestningsmetode

Specialets første analyse søgte at besvare, hvordan Chaines hypotesetestningsmetode kan bidrage til udarbejdelse og implementering af strategiske kriminalitetsanalyser i Dansk Politi, hvor fokus var at identificere fordele og ulemper i forbindelse med anvendelse af hypotesetestningsmetoden.

Analysen identificerede flere ulemper i relation til opstilling og test af hypoteser. I forhold til opstillingen af hypoteser var det særdeles vanskeligt for deltagerne ved de fire workshops at forholde sig til og opstille generelle og overordnede hypoteser indenfor et område, som ikke kun handlede om den helt aktuelle situation. Hvad angår testningen af hypoteserne kan problemerne med dette til dels tilskrives min manglende erfaring med hypotesetestningsmetoden, idet det viste sig at være afgørende for testningen, at hypoteserne er meget specifikt defineret. Vanskelighederne ved opstillingen af hypoteser skal desuden ses i lyset af politiorganisationens reaktive kultur, hvor fokus er på problemer, som er synlige nu og her, hvilket både gør det svært for deltagerne at bevare overblikket over udviklingen indenfor et specifikt kriminalitetsområde og hæmmer

langsigtet samt proaktiv tænkning, ligesom den reaktive kultur har indflydelse på, hvorvidt analyser anses som anvendelige eller ej. Som diskuteret i afsnit 4.3 udfordres Chainey's hypotesetestningsmetode af deltageres tilbøjelighed til at tænke i enkeltsager, hvilket medfører vanskeligheder ved at opstille generelle hypoteser. Analytikerens opgave er, ifølge Chainey's hypotesetestningsmetode, at indsamle hypoteser, som interessenterne opstiller, og derefter udvælge de mest kvalificerede. På baggrund af mine erfaringer med afprøvning af hypotesetestningsmetoden i Syd- og Sønderjyllands Politi mener jeg dog, at det i højere grad skal være analytikerens opgave at opstille hypoteser på baggrund af den viden interessenterne bidrager med samt anden tilgængelig empirisk og teoretisk viden. På denne måde vil der, ud fra mine erfaringer, lettere kunne opstilles mere overordnede hypoteser, som ikke blot tager udgangspunkt i den aktuelle situation. Med henblik på at sikre interessenternes inddragelse i processen mener jeg imidlertid, at det stadig vil være væsentligt at analytikerens opstillede hypoteser drøftes med interessenterne inden udvælgelse og testning af disse.

Der blev også identificeret fordele ved anvendelse af Chainey's hypotesetestningsmetode i forbindelse med udarbejdelse af strategiske analyser. Begge analysedele tydeliggjorde, at der generelt mangler vidensdeling i politiorganisationen og at der eksisterer store mængder tavs viden, hvorfor inddragelsen af centrale interessenter, i dette tilfælde polititjenestemænd, er en stor fordel ved hypotesetestningsmetoden. De afholdte workshops skabte en ramme for vidensdeling på tværs af afdelinger og opstillingen af hypoteser medførte at tavs viden blev ekspliciteret. Dette resulterede i, at jeg som analytiker fik betydeligt mere, og ikke mindst aktuel, viden om kriminalitetsområdet, end det havde været muligt for mig at finde i politiets registre. Ydermere gav det markant flere og forskellige input til analysen, end hvis jeg blot havde brainstormet med et par analytiker-kolleger.

Polititjenestemænd har en anden aktuel og erfaringsbaseret viden på de områder, som de arbejder med, men idet den er tavs, har analytikerne netop ikke mulighed for at fremsøge denne fra politiets registre, hvorfor den ikke kan inddrages i analyserne. Dette bidrager til, at polititjenestemænd ofte opfatter analyser som blot opsummerende allerede kendt eller forældet viden, hvorfor de ikke oplever, at analyserne bidrager med noget nyt. Dette øger polititjenestemænds modstand mod analyser. Derfor er der behov for at vidensdeling opprioriteres og at der skabes systematiserede rammer for vidensdeling, hvor analytikere også indgår, idet analytikerne dermed vil kunne inddrage mere og opdateret viden i analyserne. Den største fordel ved metoden er således i min

optik, at inddragelsen af centrale interessenter skaber en ramme for vidensdeling mellem analytikere og disse.

Jeg konkluderer derfor, at det som hypotesetestningsmetoden på nuværende tidspunkt bidrager med i Dansk Politi er i udarbejdelsen af strategiske kriminalitetsanalyser, hvor inddragelsen af centrale interessenter medfører en øget grad af vidensdeling og italesættelse af interessenternes tavse viden, som resulterer i at datamaterialet til en analyse bliver mere komplet og opdateret. På baggrund af mine erfaringer med opstillingen af hypoteser mener jeg imidlertid ikke, at politiorganisationen, i undersøgelsen eksemplificeret ved Syd- og Sønderjyllands Politi som case, endnu er klar til at indgå i en konstellation, hvor en så specifik metode med opstillingen af hypoteser anvendes i forsøget på at forbedre analyseprodukterne. Jeg mener, at det er centralt at have et undersøgelsesspørgsmål at diskutere med de interessenter, der inddrages, for at få italesat deres tavse viden, men i første omgang handler det om at få optimeret vidensdelingen frem for at opstille hypoteser til testning. Hvis hypoteser alligevel skal opstilles, er min konklusion dog, at det bør være analytikeren frem for interessenterne som opstiller generelle hypoteser, men at disse opstilles ud fra den viden som interessenterne bidrager med suppleret med anden tilgængelig viden og fortolket ud fra en teoretisk ramme.

7.2 Analytikernes erfaringer

Anden analysedel fokuserede på de strategiske analytikeres erfaringer med at udarbejde og implementere strategiske kriminalitetsanalyser i politiet, og identificerede nogle af de fremmende og hæmmende faktorer analytikerne oplever i forbindelse med dette. I analysen blev to fremmende faktorer fremhævet. Den første af disse omhandler, at analytikerne ikke har en defineret plads i politiorganisationens hierarki, hvilket letter analytikernes adgang til ledelsen, imens den anden vedrører ledelsesmæssig opbakning til analyser, som både fremmer udarbejdelsen og implementeringen af analyser. I tråd hermed fremhævede de analytikere, som oplever at analyser i tiltagende grad anvendes, at dette skyldes at en eller flere personer fra ledelsen interesserer sig for området.

I forhold til hæmmende faktorer blev syv faktorer fremhævet i analysen og disse tilskrives i høj grad politiorganisationens struktur og kultur. Som nævnt ovenfor er vidensdeling en akilleshæl i politiorganisationen og denne manglende vidensdeling og italesættelse af tavs viden hæmmer analysernes kvalitet og kan medføre en oplevelse blandt medarbejdere og ledere af, at analyser er irrelevante. Derudover hæmmes analysernes indflydelse på valg af prioriteringsområder af politiets forankrede

skønsudøvelse og høje grad af autonomi, som også gør sig gældende på ledelsesniveau, hvor ledelsen ofte har udvalgt prioriteringsområder inden en analyse er færdig. Yderligere hæmmer den reaktive kultur i politiet anvendelsen af analyser som vidensgrundlag for prioriteringer og indsatser, ligesom 'plejer-tankegangen' resulterer i, at ledelse og beslutningstagere ofte gør som de plejer at gøre, uagtet en analyses resultater. Tilsvarende hæmmer politiorganisationens nulfejlskultur lydhørheden overfor forslag til nye tiltag eller prioriteringer samt kritiske spørgsmål, og der er generelt en manglende forståelse af hvad analyser er og hvad det betyder at arbejde analysebaseret, hvilket hæmmer analysernes indflydelse samt mulighederne for at udføre analysebaseret politiarbejde. I forhold til den manglende forståelse gør denne sig i nogen grad stadig gældende blandt politiets ledelse, men i højere grad blandt mellemledere og medarbejdere. Analysebaseret politiarbejde udfordres dermed af traditionelle måder at udføre politiarbejdet på, hvor der fokuseres på en hændelsesstyret og kortsigtet praksis frem for, at denne bliver målrettet og fremtidsorienteret.

Ydermere oplever analytikerne en generel modstand i politiorganisationen mod akademikere og analysearbejde, hvilket hæmmer forståelsen af analysers anvendelighed og implementeringen af disse. Denne modstand forklares dels med, at civile analytikere udgør en ny medarbejdergruppe i en organisation, som tidligere har været forbeholdt polititjenestemænd, jurister og administrativt personale, samt at politiorganisationen er præget af anti-intellektualisme, hvor akademisk viden anses som unyttig. I den forbindelse tilslutter jeg mig Cope (2004), som påpeger, at misforståelserne mellem analytikere og polititjenestemænd skaber potentialet for en farlig selvopfyldende profeti, hvor analyser forbliver deskriptive og ikke bidrager med ny viden. Dette sker delvist fordi polititjenestemænd ikke deler viden med analytikere, hvilket medfører, at polititjenestemænds mistillid til analyser vokser og dermed øges deres modvilje overfor at dele informationer med analytikere yderligere. På denne måde er det nærmest umuligt at opnå en succesfuld implementering af analyser i politiorganisationen, hvorfor det er absolut nødvendigt, at analytikere og polititjenestemænd får en større forståelse for hinandens arbejde og værdi i organisationen. Som Sætre (2006:228) siger "*Det er sammen [politi og analytikere] man virkeliggjør en kunnskapsstyrt, effektiv, målretta forebygging, risikostyring og kriminalitetsbekjempelse*".

Ud fra analysen konkluderer jeg således, at analytikerne erfarer adskillige hæmmende faktorer forbundet med at udarbejde og implementere strategiske kriminalitetsanalyser. Analytikerne fremhævede, at de har oplevet forbedringer i løbet af de 1,5-2 år de har været ansat, og at politiets ledelse så småt begynder at forstå nødvendigheden af

analyser, men at politiorganisationen er langt fra at kunne kalde sig analysebaseret, idet de strategiske kriminalitetsanalyser, ud fra analytikernes perspektiv, endnu ikke i tilstrækkelig grad anvendes som vidensgrundlag i forhold til udvælgelse af fokusområder og indsatser eller implementeres i politiarbejdet. Udfordringerne med at udarbejde og implementere analyser forbindes primært med politiorganisationens struktur og kultur, hvorfor jeg tilslutter mig Gundhus' (2006:404) argument om, at der skal ske ændringer i politikulturen, før der kan gives plads til analysebaseret politiarbejde.

7.3 Potentielle konsekvenser

Analytikernes erfaringer med markant flere hæmmende end fremmende faktorer forbundet med udarbejdelse og implementering af strategiske kriminalitetsanalyser illustrerer således, at det er vanskeligt at implementere analyser i politiorganisationen og tyder på, at politiet endnu ikke formår at opfylde visionen om at arbejde mere analysebaseret. Samtidig tyder flere forhold på, at befolkningen og politikere stiller nye og større krav til politiet i forhold til effektivitet og kvalitet, ligesom borgere er mindre autoritetstro end tidligere og i højere grad stiller spørgsmålstejn ved legitimiteten af politiets praksis og vil have begrundelser for politiets handlinger.

Hvis ikke politiet formår at leve op til disse øgede krav ved blandt andet at blive mere analysebaseret, og dermed formodentlig øge effektiviteten og kvaliteten i politiarbejdet, kan det have alvorlige konsekvenser for politiet som samfundsinstitution. Herunder at befolkningens tillid til politiet mindskes, hvilket risikerer at undergrave politiets legitimitet. En mindsket tillid til politiet vil desuden have negativ indflydelse på befolkningens villighed til at anmelde kriminelle hændelser til politiet og på politiets kontakt med lokalsamfundet. Ydermere har det moderne menneske, ifølge Giddens (1994,1996), behov for at have tillid til ekspertsystemer, såsom politiet, for at kunne håndtere modernitetens risikofyldte virkelighed. Hvis et ekspertsystem ikke anses som tilstrækkeligt vil individet vælge dette fra og i stedet vælge alternative systemer, såsom private aktører fra vagt- og sikkerhedsbranchen. Hvis politiet ikke formår at efterleve de stigende krav, herunder effektivisere og forbedre kvaliteten af opgaveløsningen, kan det således resultere i, at borgere i højere grad gør brug af private aktører frem for den statslige myndighed. Tilsvarende kan det betyde, at politiopgaver i stigende grad udliciteres til andre offentlige eller private aktører, hvilket i sidste ende vil betyde ændringer i statens autoritet. Jeg konkluderer derfor, at det kan have alvorlige konsekvenser for Dansk Politi, hvis ikke det lykkes at blive mere analysebaseret. I den forbindelse skal det dog understreges, at jeg tilslutter mig Hestehave (2013) og to af de interviewede analytikere, som mener, at analysebaseret politiarbejde ikke løser alle

kriminalitetsproblemer, og at der fortsat er, og formentlig altid vil være, behov for konventionelle metoder i politiet, men at et mere analysebaseret politi vil kunne bidrage til et mere effektivt og målrettet politi.

8. Litteraturliste

- Abrahamsen, R. & Williams, M. C. (2009). "Security Beyond the State: Global Security Assemblages in International Politics" i *International Political Sociology*, 3, p. 1-17.
- Antoft, R. & Salomonsen, H. H. (2007). "Det kvalitative casestudium – en introduktion til en forskningsstrategi" i Antoft, R., Jacobsen, M. H., Jørgensen, A. & Kristiansen, S. (red.) *Håndværk & Horisoner – tradition og nytænkning i kvalitativ metode*. Odense: Syddansk Universitetsforlag.
- Balvig, F., Kyvsgaard, B. & Pedersen, A-J. B. (2013). *Udsathed for vold og andre former for kriminalitet. Offerundersøgelserne 1995-96 og 2005-12*. Københavns Universitet, Justitsministeriet, Det Kriminalpræventive Råd og Rigspolitiet.
- Bech-Jørgensen, B. (2006). "Alfred Schütz: Hverdagsliv og tid." i Jacobsen, M. H., Carleheden, M. & Kristiansen, S. (red.) *Tradition og fornyelse. En problemorienteret teorihistorie for sociologien*. (2. oplag). Aalborg Universitetsforlag.
- Beck, U. (1997). *Risikosamfundet – på vej mod en ny modernitet*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Benan, R.A & Kjenn, B. L. (2013). *Kunnskapsstyrt Politi. Strategiske analyser i praksis*. Master i Politivitenskap. Oslo: Politihøgskolen.
- Berg-Sørensen, A. (2010). "Hermeneutik og fænomenologi" i Jacobsen, M. H., Lippert-Rasmussen, K. & Nedergaard, P. (red.) *Videnskabsteori – i statskundskab, sociologi og forvaltning*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Bjørkelo, B. & Gundhus, H. O. I. (2015). "Å forbedre en etat – om læring gjennom eksisterende systemer i politiorganisasjonen" i *Magma*, 2, p. 34-46.
- Bloksgaard, L. & Andersen, P. T. (2012). "Fokusgruppeinterviews: Når gruppedynamikken er redskabet" i Jacobsen, M. H. & Jensen, S. Q. (red.) *Kvalitative udfordringer*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Bourdieu, P. & Wacquant, L. J. D. (2004). *Refleksiv sociologi – mål og midler*. 4. Oplag. København: Hans Reitzels Forlag.
- Bryman, A. (2008). *Social Research Methods*. New York: Oxford University Press, 4. Udgave.

Butler, T. R. H. T. L. (2004). *Review of Intelligence of Weapons of Mass Destruction*. HC 898. London: The Stationary Office. Hentet d. 17/11 2015 fra:

<http://www.butlerreview.org.uk/>

Chan, J. (2001). "The technology game: How information technology is transforming police practice" i *Criminal Justice*, 1(2), p. 139-159.

Chainey, S. (2012). "Improving the Explanatory Content of Analysis Products using Hypothesis Testing" i *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 6(2), p. 108-121.

Chainey, S. (2015). Mundtligt oplæg, København d. 15. april 2015.

Clarke, R. V. & Eck, J. E. (2003). *Become a Problem Solving Crime Analyst In 55 Small Steps*. London: Jill Dando Institute of Crime Science.

Cope, N. (2003). "Crime analysis: principles and practices" i Newburn, T. (ed.) *Handbook of Policing*, UK: Willan Publishing. P. 340-362.

Cope, N. (2004). Intelligence Led Policing or Policing Led Intelligence, i *The British Journal of Criminology*, 45(2), p. 188-203.

de Vaus, D. (2009). *Research Design in Social Research*. London: Sage Publications.

Fuglsang, L. & Olsen, P. B. (2009). *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne*. Frederiksberg: Roskilde Universitetsforlag, 2. Udgave.

Giddens, A. (1994). *Modernitetens Konsekvenser*. København: Hans Reitzels Forlag.

Giddens, A. (1996). *Modernitet og selvidentitet*. København: Hans Reitzels Forlag.

Gilje, N. & Grimen, H. (2009). *Samfundsvidenskabernes forudsætninger – Indføring i samfundsvidenskabernes videnskabsfilosofi*. København: Hans Reitzels Forlag, 1. udgave.

Granér, R. (2004). *Patrullerande polisens yrkeskultur*. Lund Dissertations in Social Work, Socialhögskolan. Lund: Lunds Universitet.

Granér, R. & Kronkvist, O. (2014). "Kontroll av og i politiorganisasjonen" i Larsson, P., Gundhus; H. O. I. & Granér, R. (red.). *Innføring i politivitenskap*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Gundhus, H. O. (2005). "'Catching' and 'Targeting': Risk-Based Policing, Local Culture

and Gendered Practices” i *Journal of Scandinavian Studies in Criminology and Crime Prevention*, 6, p. 128-146.

Gundhus, H. O. (2006). *For sikkerhets skyld: IKT, yrkeskulturer og kunnskapsarbeid i politiet*. Oslo: Det juridiske fakultet, universitetet i Oslo.

Harboe, T. (2006). *Indføring i samfundsvidenskabelig metode*. Frederiksberg: Samfundslitteratur, 4. udgave.

Hartmann, M. R. K. (2014). *In the gray zone. With police in making space for creativity*. Ph.d.-afhandling ved Departments of Operations Management, Copenhagen Business School.

Hellesø-Knutsen, K. (2011). ”Informasjonsutveksling i patruljerende politiarbeid” i *Politiforum*, 12, p. 34-35.

Hestehave, N. (2013). *Proaktiv kriminalitetsbekæmpelse for politifolk*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.

HMIC (Her Majesty’s Inspectorate of Constabulary) (2002). *Under the microscope*. London: HMIC. Hentet d. 17/11 2015 fra: <http://www.homeoffice.gov.uk/hmic/pubs.htm>

Holgersson, S. (2005). *Yrke: Polis – Yrkeskunskap, motivation, IT-system och andra förutsättningar för polisarbete*. Linköping: Linköpings Universitet.

Holmberg, L. (2014). ”Nordisk politiforskning – udfordringer og muligheder” i *Nordisk Politiforskning*, 1(1), p. 24-40.

Innes, M., Fielding, N. & Cope, N. (2005). ”The Appliance of Science? The Theory and Practice of Crime Intelligence Analysis” i *British Journal of Criminology*, 45(1), p. 39-57.

Järvinen, M. (2005). ”Interview i en interaktionistisk begrebsramme” i Järvinen, M. & Mik-Meyer, N. *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv. Interview, observation og dokumenter*. København: Hans Reitzels Forlag.

Kelling, G. L., Pate, T., Dieckman, D. & Brown, C. E. (1974). *The Kansas City Preventative Patrol Experiment: A Summary Report*. Washington, DC: Police Foundation.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Interview – Introduktion til et håndværk*. København: Hans Reitzels Forlag, 2. udgave.

- Laudrup, C., Laursen, B., Sidenius, K., Balvig, F., Martinussen M.-B. E. & Madsen, K. S. (2010). *Voldtægt der anmeldes... Del VI: Voldtægtsanmeldelsers vej gennem retssystemet*. Glostrup: Det Kriminalpræventive Råd.
- Maaløe, E. (1996). *Case-studier af og om mennesker i organisationer*. København: Akademisk Forlag.
- Morgan, D. L. (1997). *Focus Groups as qualitative research*. Portland: Sage Publications.
- Pedersen, A-J. B., Kyvsgaard, B. & Balvig, F. (2014). *Udsathed for vold og andre former for kriminalitet – Offerundersøgelserne 2005-2013 med særligt afsnit om køn og vold*. Københavns Universitet, Justitsministeriet, Det Kriminalpræventive Råd og Rigspolitiet.
- Politi & Anklagemyndigheden (2011). *Politiets og Anklagemyndighedens strategi 2011-15*. København.
- Politiets intranet (2009). *Intensivering af bandeindsatsen – oprettelse af Task Force*.
- Prieur, A. (2002). "Objektivering og refleksivitet. Om Pierre Bourdieus perspektiv på design og interview" i Jacobsen, M. H., Kristiansen, S. & Prieur, A. (red.) *Liv, Fortælling, Tekst*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Punch, K. (1998). *Introduction to Social Research: Quantitative and Qualitative Approaches*. London: Sage.
- Ratcliffe, J.H. (2004). "Crime mapping and the Training Needs of Law Enforcement", i *European Journal on Criminal Policy and Research*, 10(1), p. 65-83.
- Ratcliffe, J.H. (2007). *Integrated Intelligence and Crime Analysis: Enhanced Information Management for Law Enforcement Leaders*. Washington: Center for Problem Oriented Policing, US Department of Justice, Office og Community Oriented Policing Services.
- Ratcliffe, J.H. (2008). *Intelligence-led policing*. Devon: Willan Publishing.
- Reiner, R. & Newburn, T. (2007). "Police research" i King, R. D. & Wincup, E. *Doing Research on Crime and Justice*. Oxford: Oxford University Press.
- Rigspolitiet (2011). *Politianalyserne: foranalyserapport – katalog over projekter*. København: Rigspolitiet – Sekretariatet for politianalyserne.

- Rigspolitechefen (2012). *Implementering af politianalyserne – projekt 1, 2, 3 og 4*. København: Rigspolitiet.
- Riis, O. (2004). *Sociologiske metoder i praksis*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.
- Rønn, K. V. (2012). "Democratizing Strategic Intelligence?" i *Policing*, 7(1), p. 53-62.
- Sheptycki, J.W.E. (2004). "Organizational Pathologies in Police Intelligence Systems" i *European Journal of Criminology*, 1(3), p. 307-332.
- Sorensen, D. W. M. (2005). *The Journey to Danish Residential Burglary: Distribution and Correlates of Crime Trips Made by Convicted Danish Offenders*. København: Justitsministeriet.
- Sorensen, D. W. M. (2014). *Rounding Up Suspects in the Rise of Danish Burglary. A Statistical Analysis of the 2008/09 Increase in Residential Break-ins*. Københavns Universitet, Det Kriminalpræventive Råd og Justitsministeriet.
- Sætre, M. (2006). "Implementering av strategiske analyser i politiet" i Thomassen, G. & Bjørge, T. (red.) *Kunnskapsutvikling i politiet – forskningskonferansen 2006*, p. 209-231.
- Sætre, M. (2007). *Analyser av kriminalitet: en innføring i data og metoder i samfunnsvitenskapelige og strategiske kriminalanalyser*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Tilley, N. (2008). "Modern approaches to policing: community, problem-oriented and intelligence-led" i Newburn, T. (ed.) *Handbook of Policing*, 2nd edition. Willan Publishing. Chapter 15 p. 373-403.
- Tinholt, L. H. (2013). *Kunnskapsstyrt Politiarbeid. I hvilke grad benyttes kunnskapsgrunnlaget i strategisk analyse som styringsverktøy*. Master i Politivitenskap. Oslo: Politihøgskolen.
- van Dijk, J. J. M. (2008). *The world of crime: Breaking the silence on problems of security, justice and development across the world*. Thousand Oaks: Sage.
- Visionsudvalget (2005). *Fremtidens Politi*.
- Wathne, C. T. (2012). "The Norwegian Police Force: a learning organization?" i *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(4), p. 704-722.

Weisburd, D. & Eck, J. E. (2004). "What can police do to reduce crime, disorder and fear?" i *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 593(1), p.43-65.

Weisburd, D. L. & Braga, A. A. (Eds.) (2007). *Police innovation: Contrasting Perspectives*. Cambridge Studies in Criminology, Cambridge University Press.

Wikström, P.O.H. (2007). "Doing Without Knowing: Common Pitfalls in Crime Prevention" i *Crime Prevention Studies*, 21, p. 59-80.

Winsnes, T. (2011). *Kunnskapsstyrt Politiarbeid. Kulturelle og strukturelle barrierer i bekjempelsen av organisert kriminalitet*. Master i Politivitenskap. Oslo: Politihøgskolen.

Internetkilder:

Andersen, P. B. (2015). *Politiforbund: Vi får sværere ved at klare mindre politiopgaver*.

Fra dr.dk. d. 4/8 2015. Hentet d. 24/1 2016 fra:

<http://www.dr.dk/nyheder/regionale/hovedstadsomraadet/politiforbund-vi-faar-svaert-ved-klare-mindre-politiopgaver>

Dansk Politi (2014). *Politiets Virksomhedsplan 2014*. Hentet d. 4/1 2016 fra:

<https://www.politi.dk/NR/ronlyres/B167A17D-599E-424D-9DA9-208D64E1D19A/0/Virksomhedsplan201416012014.pdf>

Dansk Politi (2015). *Politiets Virksomhedsplan 2015*. Hentet d. 4/1 2016 fra:

<https://www.politi.dk/NR/ronlyres/719A7184-817E-4DC6-8403-EEE82950C183/0/Virksomhedsplan2015.pdf>

DI (2011). Branchestatistik. Vagt og sikkerhed 2011. Hentet d. 24/1 2016 fra:

<http://docplayer.dk/2609092-Figur-1-omsaetning-for-vagt-og-sikkerhed-2002-2011.html>

Jensen, E. R. (2016). *Kritik af politiet i voldtægtssager: Ofre får ikke altid bistand*. Fra

dr.dk d. 6/1 2016. Hentet d. 24/1 2016 fra: <http://www.dr.dk/ligetil/indland/kritik-af-politiet-i-voldtaegts-sager-ofre-faar-ikke-altid-bistand>

Larsen, J. B., Buhl, T. & Andersen, H. S. (2015). *S: Lad fængselsbetjente overtage politiopgaver*. Fra dr.dk d. 15/8 2015. Hentet d. 24/1 2016 fra:

<http://www.dr.dk/nyheder/politik/s-lad-faengselsbetjente-overtage-politiopgaver>

Oxfeldt, C. (2015). *Leder: Flere politifolk og mindre kontrol*. Fra Politiforbundets hjemmeside d. 19/6 2015. Hentet d. 24/1 2016 fra: <http://www.politiforbundet.dk/nyheder/nyheder/2015/juni/leder-flere-politifolk-og-mindre-kontrol.aspx>

Oxford Advanced Learner's Dictionary (2015). Definition of *workshop*. Hentet d. 29/10 2015 fra: http://www.oxforddictionaries.com/us/definition/american_english/workshop

Politi (n.d.). *Politi – I Danmark, på Færøerne og i Grønland*. Hentet d. 5/9 2015 fra: https://www.politi.dk/NR/rdonlyres/528EC0F0-0494-4152-9B70-20FFF9C01786/0/Pjece_danskpolti_FINAL.pdf

Regeringen (2015) *Et stærkt værn mod terror – 12 nye tiltag mod terror*. Hentet d. 23/10 2015 fra: http://stm.dk/multimedia/Et_st_rkt_v_rn_mod_terror.pdf

Retsinformation (2015). *Bekendtgørelse af lov om politiets virksomhed*. Hentet d. 5/9 2015 fra: <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=143225#Kap1>

The Economist (2013). *The curious case of the fall in crime*. Hentet d. 16/1 2016 fra: <http://www.economist.com/news/leaders/21582004-crime-plunging-rich-world-keep-it-down-governments-should-focus-prevention-not>

Toft, M., Pedersen, R., & Poulsen, B. (2015). *Spilder politiet tiden? Her er 20 opgaver, som andre kan løse*. Fra bt.dk d. 30/10 2015. Hentet d. 24/1 2016 fra: <http://www.bt.dk/danmark/spilder-politiet-tiden-her-er-20-opgaver-som-andre-kan-loese>

Bilag 1: Spørgsmål anvendt i de fire workshops

I dette bilag findes de overordnede spørgsmål, som blev anvendt til at igangsætte en diskussion og opstille hypoteser ved de fire workshops. De samme spørgsmål blev anvendt ved de to workshops om indbrud og de to workshops om menneskesmugling.

De fire workshops startede med en briefing og afsluttede med en debriefing, de fremgår herunder.

Briefing:

- ❖ Præsentation af mig selv
- ❖ Formålet med workshoppen (afprøver en ny metode)
- ❖ Definition af hypoteser – jeg er interesseret i jeres mavefornemmelser, idéer og tanker ud fra de perspektiver og erfaringer I hver især har
- ❖ Der ingen hypoteser der er dumme eller for langt ude, så kom med alt hvad I tænker, så vi kan få en god diskussion
- ❖ Jeg præsenterer den beskrivende analyse

Debriefing:

- ❖ Jeg udvælger de hypoteser, som skal testes, efter afholdelse af begge workshops indenfor samme område, og sender jer en mail om, hvilke der er udvalgt
- ❖ Er der noget I gerne vil spørge om, uddybe eller tilføje, som I ikke har fået sagt?
- ❖ Tak for hjælpen!

Indbrudworkshops

Hovedspørgsmål:

- Hvorfor er antallet af indbrud i beboelse steget i Syd- og Sønderjyllands politikreds fra år 2013 til 2014?

Hjælpe spørgsmål:

- Der er to kommuner i politikredsen som ligger særligt højt i forhold til indbrud – hvad tror I gør sig gældende i de to kommuner?
- Har I en fornemmelse af, at det er "lokale indbrudstyre" som har lavet flere indbrud?

- Har der været færre indsatser eller mindre fokus på indbrud i 2014, som kan forklare, hvorfor det er steget?

Menneskesmuglingsworkshops

Hovedspørgsmål:

- Hvordan kan antallet af menneskesmuglere reduceres? (med menneskesmuglere menes de personer, som smugler andre personer til Danmark)

Hjælpe spørgsmål:

- Er der specielle tidspunkter på døgnet/ugen, hvor I tror, at mennesker i højere grad bliver smuglet over grænsen end resten af døgnet/ugen?
- Hvis I selv kunne bestemme, hvordan I skulle bruge jeres tid mest hensigtsmæssigt i forhold til at fange flere menneskesmuglere, hvad ville I så gøre?
- Imødegår den indsats man har det problem, som man står overfor med menneskesmugling?
 - Afspejler indsatsen problemerne?
 - Hvis ikke, hvad afspejler indsatsen så?
 - Antal polititjenestemænd på arbejde, fokuserede efterforskninger etc.?
- Har I fornemmelse af, at menneskesmuglerne ændrer deres fremgangsmåde alt efter hvilke indsatser politiet laver?

Bilag 2: Interviewguides

I dette bilag findes de tre interviewguides brugt til interviews med henholdsvis nuværende ansatte strategiske analytikere, tidligere ansatte strategiske analytikere samt den interviewede leder.

Alle interviews startede med en briefing og sluttede med en debriefing, disse var de samme i alle interviews og fremgår herunder.

Briefing:

- ❖ Formål med interviewet
- ❖ Projektet handler om strategiske analytikers oplevelser med at udarbejde og implementere strategiske analyser i politiet
- ❖ Anonymitet
- ❖ Der er ingen rigtige og forkerte svar, det er dine oplevelser og erfaringer som strategisk analytiker/leder, som jeg er interesseret i at høre om.
- ❖ Okay at optage interviewet?
- ❖ Det kan være, at du undervejs synes, at jeg beder dig uddybe nogle ting, som burde være indlysende for mig, men som jeg beder dig om at uddybe, for at være helt sikker på, hvad du mener

Debriefing:

- ❖ Er der noget du gerne vil spørge om, uddybe eller tilføje, som du ikke fik sagt under interviewet?
- ❖ Tak for hjælpen!

Interviewguide til nuværende strategiske analytikere

1. Hvad er i dine øjne formålet med, at politiet skal være analysebaseret?
2. Hvad mener du, at strategiske analyser skal bidrage med?
3. Hvad bør i dine øjne være den strategiske analytikers rolle? (ideelt set)
4. Hvad er reelt din rolle som strategisk analytiker?
5. Mener du, at kvaliteten af de strategiske analyser, som produceres af strategiske analytikere lige nu, er god nok?
 - Hvis nej, på hvilke parametre er analyserne ikke gode nok?
6. Oplever du, at du dine strategiske analyser bliver anvendt tilstrækkeligt i den operative proces?

- Hjælp: Oplever du at dine analyser bliver omsat til operativt politiarbejde?
7. Oplever du, at dine strategiske analyser bliver anvendt tilstrækkeligt i den strategiske proces?
 - Hjælp: Bruger øverste ledelse f.eks. de strategiske analyser i udarbejdelse af strategier?
 8. Oplever du, at dine strategiske analyser bliver omsat til analysebaseret politiarbejde?
 - Hvis ja, har du nogen succeshistorier?
 - Hvis nej, hvorfor ikke?
 9. Oplever du nogen udfordringer i forbindelse med implementering af analyser i politiarbejde?
 - Hvis ja, hvilke?
 10. Oplever du nogen udfordringer med at være akademiker i politiorganisationen?
 - Hvis ja, hvilke?
 11. Oplever du nogen fordele ved at være akademiker i politiorganisationen?
 - Hvis ja, hvilke?
 12. Hvordan er dit samarbejde med ledelsen/opgavestiller i forbindelse med analyseopgaver?
 13. Hvad forestiller du dig, at der skal til for at det lykkes, at implementere analysebaseret politiarbejde i organisationen?

Interviewguide til tidligere strategiske analytikere

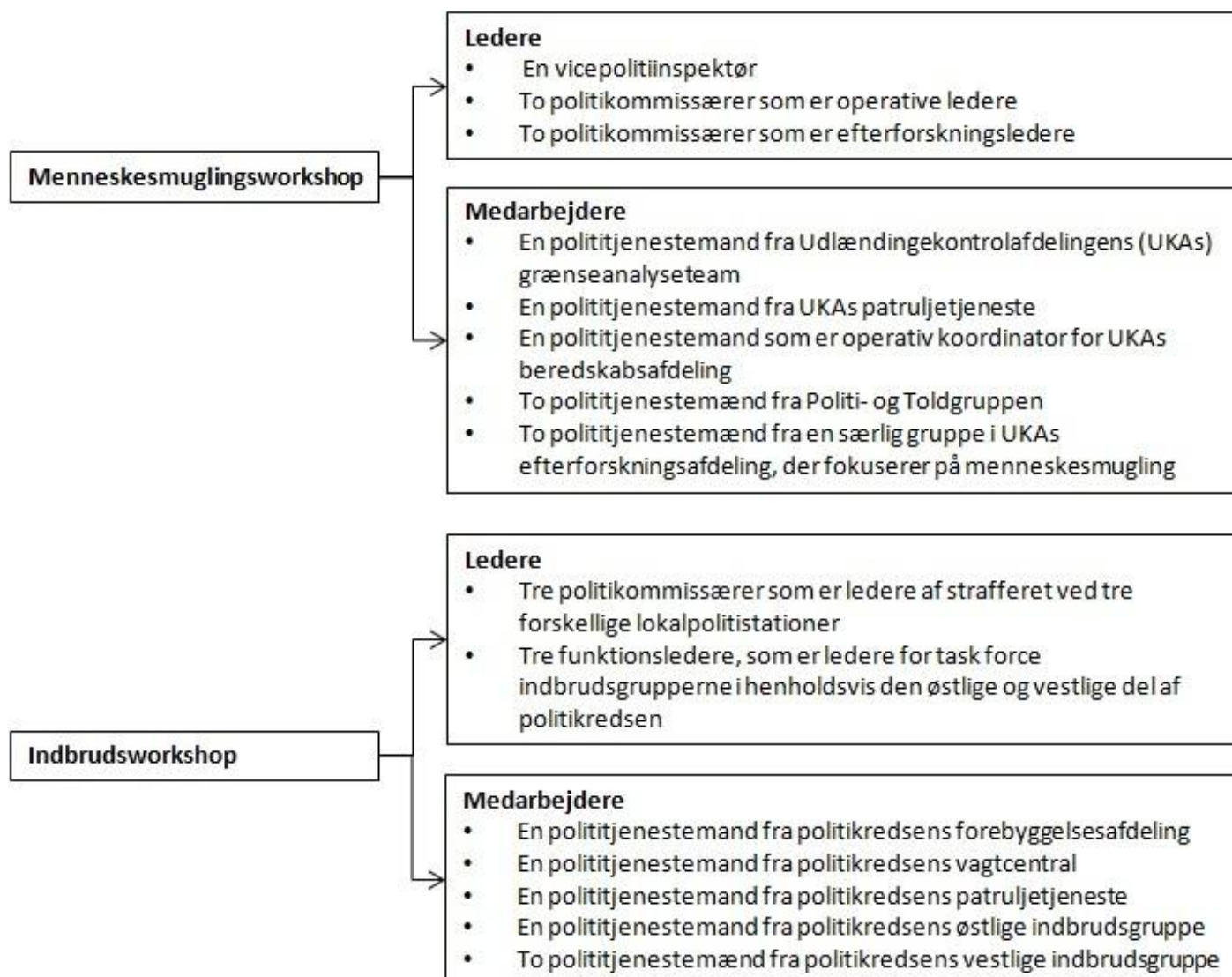
1. Hvad er i dine øjne formålet med, at politiet skal være analysebaseret?
2. Hvad mener du, at strategiske analyser skal bidrage med?
3. Hvad bør i dine øjne være den strategiske analytikers rolle? (ideelt set)
4. Hvad var reelt din rolle som strategisk analytiker?
5. Mener du, at kvaliteten af de strategiske analyser, der blev produceret imens du var ansat, var god nok?
 - Hvis nej, på hvilke parametre var analyserne ikke gode nok?
6. Oplevede du at dine strategiske analyser blev anvendt tilstrækkeligt i den operative proces?
 - Hjælp: Oplevede du, at dine analyser blev omsat til operativt politiarbejde?
7. Oplevede du, at dine strategiske analyser blev anvendt tilstrækkeligt i den strategiske proces?

- Hjælp: Brugte øverste ledelse f.eks. de strategiske analyser i udarbejdelse af strategier?
8. Oplevede du, at dine strategiske analyser blev omsat til analysebaseret politiarbejde?
 - Hvis ja, har du nogen succeshistorier?
 - Hvis nej, hvorfor ikke?
 9. Oplevede du nogen udfordringer i forbindelse med implementeringen af analyser i politiarbejde?
 - Hvis ja, hvilke?
 10. Oplevede du nogen udfordringer med at være akademiker i politiorganisationen?
 - Hvis ja, hvilke?
 11. Oplevede du nogen fordele ved at være akademiker i politiorganisationen?
 - Hvis ja, hvilke?
 12. Hvad forestiller du dig, at der skal til for at det lykkes, at implementere analysebaseret politiarbejde i organisationen?

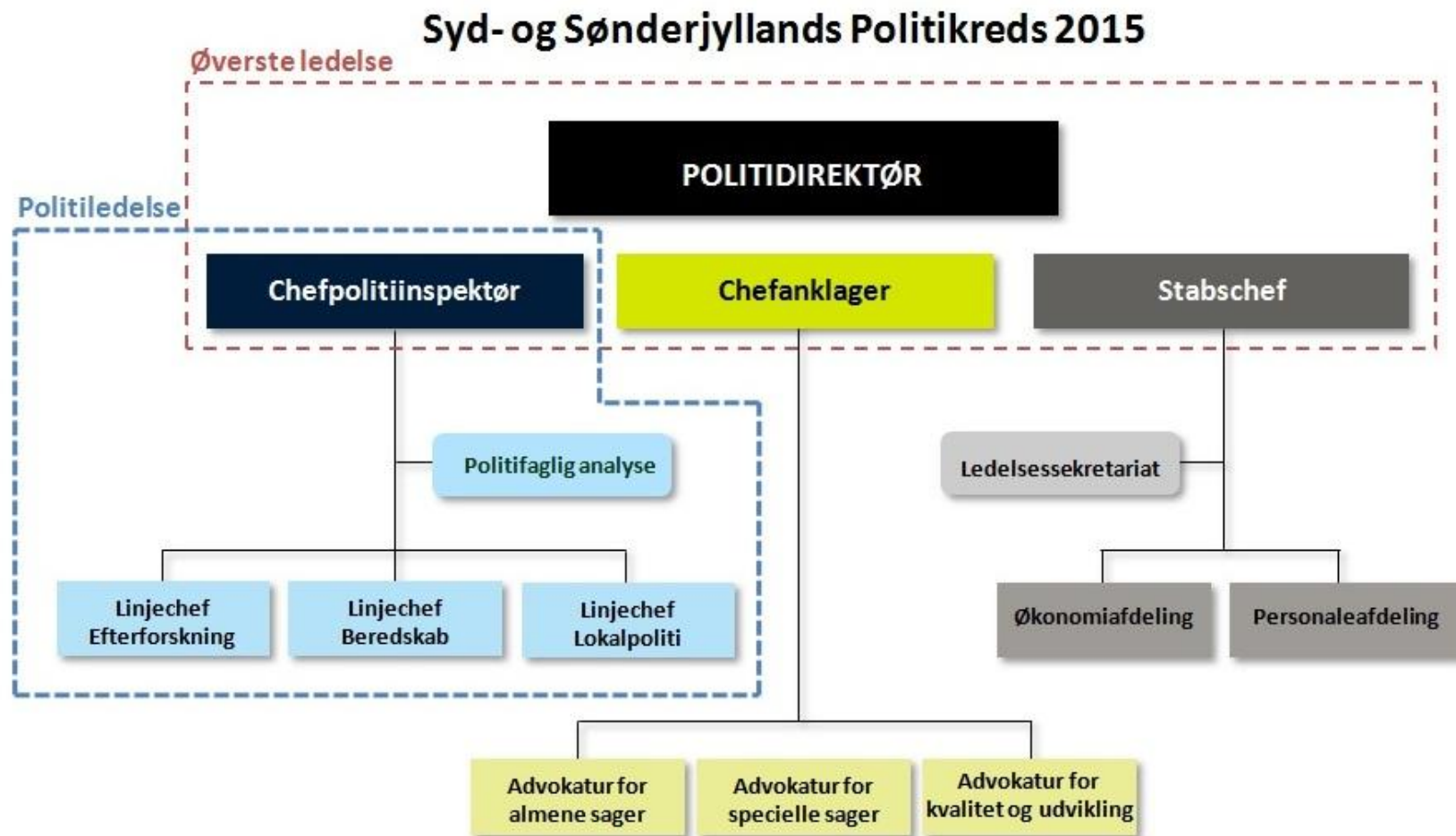
Interviewguide til lederen

1. Hvad er i dine øjne formålet med, at politiet skal være analysebaseret?
2. Hvad mener du, at strategiske analyser skal bidrage med?
3. Hvad er i dine øjne den strategiske analytikers rolle?
4. Mener du, at kvaliteten af de analyser som produceres lige nu er god nok?
 - Hvis nej, på hvilke parametre er analyserne ikke gode nok?
5. Bruger du analyser i den strategiske proces?
 - Hvis ja, kan du give et eksempel på brugen af en strategisk analyse?
6. Bruges strategiske analyser i det operative arbejde?
 - Hvis ja, kan du give et eksempel?
7. Oplever du nogen udfordringer med implementering af analysebaseret politiarbejde?
 - Hvis ja, hvilke?
8. Hvad forestiller du dig, at der skal til for at det lykkes, at implementere analysebaseret politiarbejde i organisationen?

Bilag 3: Overblik over afholdte workshops og deltagere



Bilag 4: Organisationsdiagram samt præcisering af øverste ledelse og politiledelse



Kilde: Dansk Politi 2015, egen tilpasning