

DET VIKTIGE ELLER DET MÅLBARE? Målforskyvning i politiet

Basert på min masteravhandling

«Målforskyvningsproblematikk i etterforskning av organisert – og alvorlig kriminalitet, som følge av resultatfokus på kvantifiserbare mål (måltall)?»



Per Helge S. Kvendseth
Høgskolen i Østfold
2015 - 2021



Jan Moren
Min veileder
2018 - 2021

1



2

Problemstilling og forskningsspørsmål

Hvordan opplever ledere innen etterforskning av alvorlig og organisert kriminalitet å bli påvirket av resultatfokus på kvantifiserbare mål (måltall), og hvilke konsekvenser har dette mht. målforskyvningsproblematikk?

1. Er styringsformen mål- og resultatstyring egnet til styring av og i politiet, og innen bekjempelse av organisert kriminalitet spesielt?
2. Hvordan opplever ledere innen etterforskning av alvorlig – og organisert kriminalitet omfanget av rapportering på kvantifiserbare mål/resultater (måltall) versus omfanget av rapportering på mindre kvantifiserbare mål?
3. Hvilke konsekvenser opplever ledere innen etterforskning av alvorlig og organisert kriminalitet når det gjelder prioriteringsutfordringer og **målforskyvningsproblematikk ved publikumsanmeldt alvorlig kriminalitet versus innsats mot ikke anmeldt (skjult) alvorlig kriminalitet?**

3

Målforskyvning – så mangt

- **Innadvendt fokus**, spesialisering etc. (Selznick, 1943)
- Regelfokus, **regler blir mål i seg selv** (Merton, 1957)
- **Tunnelsyn, overmåling, indikatorfiksering, gaming, manipulasjon** etc ... (Bohte og Meier 2000, Smith 1995 og mange andre)
- **Tukling med arbeidsmiljø og satte produksjonsregler = motstand og minimumsstandarder i produksjon** (Gouldner 1954, Lysgaard 1981)
- **Oligarkiets jernlov - leders egeninteresser** (Michels, 1959)

4

Målforskyvning

Under kommunismen i Polen ble resultater i møbelindustrien målt i antall tonn de klarte å levere.

5

Målforskyvning

Polen er derfor fortsatt kjent for å ha verdens tyngste møbler



Kilde: Report on Business, Globe & Mail (Toronto), august 1996, sitert i Perrin (1998)

6

Forskningsdesign og metode

Eksplorerende / utforskende design
- Forsøke å lære mer om et tema vi vet lite om

Gå i dybden for å få frem nyanserte data

Åpen for kontekstuelle forhold

Konsentrere meg om noen få undersøkelseenheter

= Kvalitativt forskningsdesign

Kvalitative datainnsamlingsmetoder Creswell (2014, s. 188):

- Observasjoner
- **Intervjuer**
- Dokumenter
- Audiovisuelt digitale materialer

Intervjuer (Cassell, 2015, s.7):

- **Individuelle intervjuer**
- Gruppe-intervjuer
- Fokusgruppe-intervjuer

Type intervju (Cassell, 2015, s. 14):

- Strukturert intervju
- **Semi-strukturert intervju**
- Ustrukturert intervju

Induktiv prosess →

Memos

Hesse-Biber, S.N., & Leavy, P. (2011, s 314).

Koding

Gruppere koder / analysegrupper

Malterud (2017)

Sammenligning rådata, koder og memos

Hesse-Biber, S.N., & Leavy, P. (2011, s 314).

Systematisk tekstkondensering (en av mange mulige kvalitative analysemetoder)

Malterud (2017)

7

Forskningsdesign og metode

Eksplorerende / utforskende design
- Forsøke å lære mer om et tema vi vet lite om

Gå i dybden for å få frem nyanserte data

Åpen for kontekstuelle forhold

Konsentrere meg om noen få undersøkelseenheter

= Kvalitativt forskningsdesign

Kvalitative datainnsamlingsmetoder Creswell (2014, s. 188):

- Observasjoner
- **Intervjuer**
- Dokumenter
- Audiovisuelt digitale materialer

Intervjuer (Cassell, 2015, s.7):

- **Individuelle intervjuer**
- Gruppe-intervjuer
- Fokusgruppe-intervjuer

Type intervju (Cassell, 2015, s. 14):

- Strukturert intervju
- **Semi-strukturert intervju**
- Ustrukturert intervju

Induktiv prosess →

Memos

Hesse-Biber, S.N., & Leavy, P. (2011, s 314).

Koding

Gruppere koder / analysegrupper

Malterud (2017)

Sammenligning rådata, koder og memos

Hesse-Biber, S.N., & Leavy, P. (2011, s 314).

Systematisk tekstkondensering (en av mange mulige kvalitative analysemetoder)

Malterud (2017)

Kvalitativ studie

Semi-strukturerte intervju

Induktiv analyseprosess basert på Malterud (2017)

8

NOEN FUNN



9

Det målbare får nesten all oppmerksomhet

Flere respondenter savnet at ledergruppen i politidistriktet viste genuin interesse for kriminalitetsbekjempelsen, og dertil effekt.

De opplevde at styringen fra ledergruppen handlet om økonomi og måltall, og at **ledergruppen viste lite interesse i om innsatsen som ble lagt ned førte til ønsket samfunnseffekt.**

10

Viktigere med gode etterforskningsresultater enn å avverge kriminalitet ?

«informantbehandlere ... avverget relativt mange drap, rett og slett ... men lite fokus ettersom man ikke blir målt på det.»

«Resulterer i at det legges vesentlig mye mer fokus og ressurser der man blir målt, altså i etterforskning etter at drap eller grov vold har skjedd»

(M-13/19-38) (M-4/20-35)

11

Hvorfor ikke pynte på tingrettens resultater, når det ikke trengs å pynte på politiets (påtalemyndighetens) egne?

Påtaleavgjorte saker ble ikke oversendt tingretten før tingretten sa at det passet å oversende til dem.

- Tingretten ble målt på denne liggetiden (og ikke påtalemyndigheten)
- Tingretten fikk derfor ordnet en slik uformell avtale med politijuristene i politidistriktet

(L23/16/40)

12

Noen hovedfunn

- Prinsippene for mål – og resultatstyring (MRS) følges ikke, og MRS oppleves lite anvendbar som styringslogikk i en kompleks etat som politiet.
- Oppmerksomhet mot kvantifiserbare mål på et fagområde har også stor påvirkning på prioritering og ressurssetting på andre fagområder, der det er få «tellemål», men viktige effektmål
- Ledergruppene har mye oppmerksomhet mot kvantifiserbare mål, og lite mot kvalitative mål

Sterk styring med sterkt fokus på kvantifiserbare resultat-indikatorer:

- Hindrer, innovasjon og kostnadseffektiv kriminalitetsbekjempelse
- Økt byråkratisering med skyving av saker fram og tilbake mellom instanser og ledere
- Ressurser flyttes fram og tilbake for å oppnå kortsiktige resultater, fører til motstand og lite helhetlig kostnadseffektiv drift.
- Kreativ bruk av systemet som måler resultater, til og med på tvers av instanser/etater.

13

Hva bør organisasjoner lære av dette?

- INVOLVER ANSATTE I ARBEIDET MED Å SETTE MÅL
- AVDEKK EVT. MÅLFORSKYVNING OG GJØR NOE MED DET
 - Spesielt når det er sterk styring
 - På ulike nivåer i organisasjonshierarkiet
- SNAKK MER OM RESULTATER I FORM AV EFFEKT OG KVALITET
 - Både i ledermøter, og til medarbeidere
- MER TILLIT – TRO PÅ AT LEDERE OG ANSATTE ØNSKER Å GJØRE EN BEST MULIG JOBB (AUTONOMI VERSUS KONTROLL)

14

Eksempel på konsekvenser – vi må lære av

I England ville myndighetene redusere ventetiden på sykehus. Ventetiden ble regnet fra første konsultasjon på sykehuset til innleggelse for behandling.

Sykehusene klarte å oppnå gode resultater ved at de først og fremst sluttet med å innkalle pasienter til første konsultasjon

(Dahler-Larsen, 2003, s. 8).

15

Eksempel på konsekvenser – vi må lære av

I det amerikanske skolevesen er det så viktig å score høyt i test at lærerne innretter undervisningen som helhet på testsystemet «teaching to the test»

(Dahler-Larsen, 2003, s. 8; Muller, 2018, kap. 7 og 8).

Og ved unnlate at «svake» elever tar testene, oppnår skolene bedre resultat

(Bohte & Meier, 2000).

16

Eksempel på konsekvenser – vi må lære av

I London satte overordnet politimyndighet mål om 20 % reduksjon i kriminalitet, der operasjonalisering nedover i hierarkiet bl.a. setter måloppnåelse i direkte forbindelse med mulighet til forfremmelse.

Målet ble oversatt til det å registrere 20 % færre anmeldelser, kreativ underrapportering av kriminalitet og nedkoding i straffesakssystemet til mindre alvorlighetsgrad for å bedre statistikken

(Muller, 2018, s. 128; "Police fix crime statistics to meet targets, MPs told," 2013)

17

Tenker jeg slutter her 😊

Takk for oppmerksomheten!

Per Helge S. Kvendseth
Tidligere masterstudent

Og fortsatt akademisk nysgjerrig ...

18