|  |  |
| --- | --- |
| Det kongelige justis- og beredskapsdepartementPostboks 8005 Dep0030 OSLOSiv Bakken Steen |  |
|  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Vår dato: | Deres dato: | Vår ref.: | Deres ref.: |
| 5.4.2018 | 15.2.2018 | 18/00113-3 | 17/3838-TVA |

Høringssvar fra Politiets Fellesforbund om rapporten «Politi- og lensmannsetatens kapasitets- og kompetansebehov de kommende ti årene»

Politiets Fellesforbund viser til deres brev av 15.2.2018 og vil med dette gi vårt høringssvar.

**Innledning**

Politiets Fellesforbund har med stor interesse gjennomgått rapporten med forslag om hvordan politiets kompetanse og kapasitet kan styrkes for at etaten skal løse samfunnsoppdraget best mulig.

Vi mener det er særdeles viktig at politiet endres i takt med samfunnsutviklingen. Politiet må sette seg selv i «førersetet» og gjennomføre nødvendige endringer for å kunne håndterer fremtidige utfordringer på en god måte.

Politiets Fellesforbund støtter at politiets kompetanse og kapasitet må videreutvikles. Vi ser at det er behov for ytterligere spesialisering av politiutdannede og tilførsel av annen spesifikk kompetanse for å sikre komplementær kompetanse og økt kapasitet.

Nedenfor vil vi gi våre kommentarer til de ulike anbefalingene. Først vil vi gi noe korte beskrivelser av hva vi oppfatter som politiets samfunnsoppdrag og hva vi legger i begrepet hverdagsberedskap. Sammen med politiets ti grunnprinsipper danner dette en bred plattform for politiets virksomhet. Politiets Fellesforbund mener dette gir en god rettesnor for utdanning, kompetanse- og ressursbehov i politiet.

**Ti prinsipper for norsk politi**

Politiets Fellesforbund mener at beskrivelsene i «Politirollemeldingen» St. melding 42 om politiets rolle og oppgaver (1987) – må tas med videre i utviklingen av politiet. Dette gjelder spesielt de følgende 10 prinsippene som vi mener er sentrale for et effektivt politi som arbeider i nært samspill med befolkningen:

* politiet skal avspeile samfunnets idealer
* politiet skal ha et sivilt preg
* vi skal ha et enhetspoliti
* politiet skal være desentralisert
* polititjenestemannen skal være en generalist
* politiet skal virke i samspill med publikum
* politiet skal være integrert i lokalsamfunnet
* politiet skal ha bred rekruttering
* politiet skal prioritere mellom sine oppgaver og legge hovedvekten på forebyggende

virksomhet

* politiet skal være underlagt effektiv kontroll fra samfunnets side

**Politiets samfunnsoppdrag**

Politiets Fellesforbund vil at politiet skal forebygge og bekjempe kriminalitet og etterforske lovbrudd på et høyt faglig nivå.

Et annet viktig område i politiets samfunnsoppdrag er utførelse av sivile oppgaver, som for eksempel forkynnelser, tvangsinndrivelser, våpentillatelser, skjenketillatelser, utstedelse av pass og behandling av utlendingssaker. Dette er en vesentlig del av politiets kontakt og kommunikasjon med befolkningen.

Politiet må være åpent og imøtekommende. Befolkningen må ha nærhet til politiet og kvalitet på tjenestene de ønsker utført. Politiet må ta mennesker på alvor og følge opp henvendelser med en kvalitet som ivaretar den enkeltes rettssikkerhet og samfunnets trygghet.

Politiets Fellesforbund er opptatt av at vi skal ha et lokalt forankret politi som er tilgjengelige for befolkningen og arbeider for trygghet i lokalsamfunnene. Vi mener dette er et avgjørende prinsipp for best mulig utøvelse av virksomheten i nær samhandling med folk der de bor og oppholder seg.

**Et lokalt forankret politi med god hverdagsberedskap**

I Stortingsmelding 42 er det fremhevet at et lokalt forankret politi skal bestå. Det er viktig for oppgaveløsningen at politiledelsen har en lokal forankring. Politiet må være lokalisert

sentralt i de lokalsamfunnene det skal betjene. Grundige analyser av flere parametere som for eksempel demografi, kriminalitet, geografi og infrastruktur vil gi godt grunnlag for å bestemme hvor politiet skal være.

Utrykning til akutte hendelser vil kunne løses av den til enhver tid tilgjengelige politipatrulje og kvaliteten på løsningen vil bli bedre med lokal kunnskap. Det kontinuerlige og forpliktende

samarbeidet mellom politiet, kommunene, næringslivet lokalt og andre løses best med lokal

politiledelse. Samarbeid gir best resultat der relasjoner kan bygges opp over tid.

Lokalkunnskap er helt avgjørende for det forebyggende arbeidet, enten dette er av bagatellmessig art, mer alvorlig og organisert kriminalitet eller terror. Det samme gjelder for etterforsking. Kunnskap om et bestemt område, kriminelle personer og et godt samspill med befolkningen, er også avgjørende for både avdekking og oppklaring av kriminalitet.

Sivile oppgaver og forvaltningsmessige gjøremål er en sentral del av politiets oppgavespenn. Sammen med de politimessige oppgavene vil disse utgjøre en solid plattform for et helhetlig politiarbeid.

**Hverdagsberedskap**

Det er viktig å understreke at politiet hovedsakelig er en beredskapsorganisasjon. Beredskap er en funksjon som angår alle i politiet enten det gjelder forebygging, ordenstjeneste, utrykning til skarpe og alvorlige hendelser eller etterforskning. Sivile oppgaver og forvaltning er viktige støttefunksjoner. For å skape en helhetlig virksomhet er politiet avhengig av alle delene.

Kommunikasjon med innbyggerne er en sentral forutsetning for god beredskap, og er avgjørende for å kunne forebygge og håndtere hendelser i lokalsamfunnene. Hvis ikke tilgjengelighet, kommunikasjon og tillit er til stede i hverdagen, er det vanskelig å etablere dette når alvorlige hendelser inntreffer.

Politiets Fellesforbund mener at god hverdagsberedskap er avhengig av at det er utarbeidet gode prosedyrer for samspill og samarbeid – både internt og med andre lokale aktører. Vel så viktig er det samt at den enkelte polititjenestemann- og kvinne har rett kompetanse og ferdigheter til å håndtere hendelsene som første patrulje på stedet. Politiet må i tillegg disponer rett utstyr av god kvalitet.

Politiets Fellesforbund er bekymret for politiets kapasitet til å etterforske kriminalitet. Etterforskning generelt sliter med lav rekruttering, kompetanse, lønn og status. Riksadvokaten og mange av landets politimestre er bekymret for kvaliteten. Over tid kan dette svekke politiets omdømme.

**Anbefalingene i rapporten**

Politiets Fellesforbund har lest anbefalingene med stor interesse. Vi er opptatt av at all forbedring og endring av politiet må ha som mål at politiet skal bli bedre til å løse sitt samfunnsoppdrag. Dette inkluderer alle deler av virksomheten og samtlige ansatte.

Det er ingen tvil om at samfunnet, kriminaliteten og teknologien utvikles raskt og at dette stiller flere og nye krav til politiet. Samfunnets forventninger til politiet er ikke de samme i dag som i går. Dette må vi forholde oss til.

Politiet skal ha kompetanse og ressurser til å håndtere alle oppgavene som tillegges politiet på en best mulig måte – enten dette gjelder polisiære oppgaver eller forvaltningsmessige/sivile oppgaver. Styrking og utvikling av komplementær kompetanse vil være et sentralt stikkord i denne sammenheng.

I det følgende vil vi gi våre synspunkter til de enkelte anbefalingene fra arbeidsgruppen. Vi har slått sammen noen av anbefalingene til et punkt.

**Politiutdanningen ved Politihøgskolen er og skal fortsatt være en bærebjelke for etaten. Generalistutdanningen innenfor trygghets- og ordensoppgavnene skal opprettholdes. Samtidig mener utvalget at utdanningen bør vurderes linjedeles eller spesialiseres. Formålet med dette er å øke antall spesialister innen fagområdene etterretning, forebygging, etterforskning og operative disipliner.**

Det er på Politihøgskolen det hele starter. Politiets Fellesforbund mener at bachelorutdanningen ved Politihøgskolen fortsatt skal styrkes og videreutvikles. Både det faglige innholdet og utdanningsforløpet legger opp til at studentene skal «modnes» inn i yrket som politifolk. Det er store forventninger blant befolkningen om at politiet skal ha kompetanse til å håndtere oppgavene profesjonelt – effektivt, faglig riktig og med god rolleforståelse. Dette inkluderer gode sosiale og psykologiske ferdigheter i møtet med mennesker. Videre handler dette om totalberedskapen og politiets evne til å respondere på ulike hendelser.

I løpet av grunnutdanningen utdannes den «reflekterte praktiker» - politifolk som skal utføre politiets virksomhet til det beste for samfunnet. Gjennom treårig utdanning, som høster lovord langt utenfor landets grenser – gis den enkelte kompetanse på mange sentrale fagfelt. I dag forventes det at flere oppgaver skal løses av politipatruljen. For eksempel skal patruljen sikre kriminaltekniske spor, sikre relevant innhold fra mobiltelefoner og annet elektronisk utstyr, foreta avhør, pågripe, håndtere våpen, berolige pårørende og håndtere psykisk syke. Dette er alle komplekse oppgaver og krever et faglig løp som gjennomføres over tre år, med en veksling mellom forskningsbasert teoretisk utdanning og praksis. Dagens generalist er gårsdagens spesialist. Den enkeltes kompetanse og ferdigheter er med på å sikre befolkningens tillit, noe som er helt avgjørende for å kunne løse samfunnsoppdraget på en god måte.

Politiets Fellesforbund er glade for at utvalget anbefaler å øke antall spesialister innen sentrale områder som forebygging, etterretning, etterforskning og operative disipliner. Dette er alle meget sentrale kompetanseområder for politiet. Vi mener at dette hovedsakelig skal gjennomføres som påbygging av grunnutdanningen ved Politihøgskolen. Dersom det blir en linjedeling på dette nivået, vil det medføre at studentene mister den brede kompetansen og opplæringen som grunnutdanningen ved Politihøgskolen gir. Spesialistpåbyggingen bør skje gjennom etter- og videreutdanning og eller på mastergradsnivå. Dette er tilsvarende andre yrker hvor spesialistutdanning bygger på grunnutdanningen.

Vi ønsker ikke at Politihøgskolens grunnutdanning konsentreres om kun å gi generalistutdanning innenfor trygghets- og ordensoppgavene. Dette mener vi kan påvirke innholdet i utdanningen negativt og redusere kravene til faglig innhold og kvalitet. Samtidig snevrer dette inn de faglige mulighetene til politiutdannede.

Politiets Fellesforbund er stolte over den grunnutdanningen som gis på Politihøgskolen og at den brede kompetansen til generalisten er et meget godt utgangspunkt for å utføre samfunnsoppdraget.

Vi ønsker å trekke frem hva Politidirektoratet skrev om generalisten i rapporten «Politiet mot 2020»:

*«Generalisten skal være hovedaktøren i norsk politi. Generalisten besitter grunnleggende egenskaper og ferdigheter i politiets forebyggende, kriminalitetsbekjempende og trygghetsskapende arbeid. I løsningen av oppgavene skal generalisten ha kompetanse til å foreta helhetsvurderinger, se sitt arbeid i en bredere samfunnsmessig sammenheng og trekke inn relevant spesialkompetanse og samarbeidspartnere ved behov».*

I rapporten vises det til Kadettutdanningen i Danmark, hvor de har seks måneders utdanning for å kunne utføre visse oppgaver. Kadettene kan ta videre kursing for å bli fullverdig politiutdannet. Denne utdanningen ble opprettet fordi det manglet politiutdannede og etaten trengte personell raskt.

Politiets Fellesforbund vil trekke frem at vi ikke er i samme situasjon som i Danmark. Det mangler ikke søkere til Politihøgskolen og denne utdanningen er en av de mest populære i Norge.

**Det er behov for økning av ansatte med annen utdanning enn politi. Ansatte med spesialkompetanse skal hovedsakelig ivareta/utføre polisiære oppgaver. Utvalget foreslår at disse ansatte skal gjennomgå videreutdanning ved Politihøgskolen (60 studiepoeng over et år). Dette skal gi grunnlag for bruk av uniform og tildeling av politimyndighet.**

Politiets Fellesforbund er positive til at det rekrutteres personer med annen kompetanse enn politiutdanning. Vi ser at det er nødvendig med spisskompetanse innenfor konkrete områder for å kunne ivareta politiets oppgaver best mulig. Fagområdene som trekkes frem i rapporten er gode eksempler på hva som kan være viktig kompetanse. Politiets Fellesforbund er også positive til at personer med relevant kompetanse, gis tilleggsutdanning ved Politihøgskolen. Politihøgskolen må i dette tilfellet gis økt kapasitet til å håndterer utdanningen på en kvalitativ god måte.

Vi støtter ikke at personer med annen sivil utdanning og med 60 studiepoeng fra Politihøgskolen, kvalifiserer til at det gis politimyndighet for å kunne utføre polisiære oppgaver. Vi forstår det slik at utvalget mener disse personene kan utøve polititjeneste på lik linje med annet politiutdannet personell.

Forslaget om tildeling av politimyndighet er, etter vår mening, ikke tilstrekkelig utredet eller underbygget i rapporten. Som eksempel er det ikke redegjort for hva som menes med polisiære oppgaver i denne sammenheng og hva som kan være konsekvensene av å tildele politimyndighet til personer som ikke har politiutdanning. Etter vår mening må det stilles sterke krav til kompetanse, ferdigheter og menneskelige kvalifikasjoner for å kunne benytte makt på samfunnets vegne og/ eller håndtere alvorlige hendelser.

Andre områder som ikke er berørt er hvordan disse personene skal, eller om de skal, inngå i politiets totale beredskapskapasitet. Hvilke konsekvenser dette har for politiets handlingsplikt og ivaretakelse av sikkerhet og helse er heller ikke utredet.

Personer med spesialkompetanse og som gjennomgår en 60 studiepoengs utdanning ved politihøgskolen, kan tildeles begrenset politimyndighet eller politimyndighet til å kunne utføre spesifikke oppgaver. For eksempel til å kunne håndtere et åsted eller gjennomføre ransaking og foreta beslag. Dette må også utredes nærmere.

Politiets Fellesforbund er opptatt av at det utvikles komplementær kompetanse i politiet og at det eksempelvis kan settes sammen team på tvers av fagkompetanse uten at alle nødvendigvis har politimyndighet.

**For å få til økt utdanning av annen kompetanse/fagområder på politihøgskolen, foreslår utvalget et nedtrekk på antall politiutdannede.**

Politiets Fellesforbund mener det er beklagelig at forslag om nedtrekket på politiutdannede begrunnes med kostnader og bruk av ressurser ved Politihøgskolen. Dette er en utvikling som ikke står i sammenheng med intensjonene i «Nærpolitireformen» og behovene for et tilstrekkelig antall politiutdannede for å sikre vårt samfunn et lokalt forankret politi. Vi mener det er behovene, blant annet oppgaver og utfordringer som må bestemme antall ansatte og ikke økonomien.

Som beskrevet ovenfor er det viktig å tilføre politiet annen og komplementær kompetanse for å kunne ivareta oppgavene til fremtidens politi. Denne kompetansen må hovedsakelig komme som tillegg og ikke i stedet for politiutdannede.

Politiet Fellesforbund har over flere år påpekt behovet for å styrke bemanningen i politiet – dette gjelder både politiutdannede og sivile. Det har skjedd en betydelig økning av antall ansatte med annen kompetanse enn politiutdanning. Disse har hovedsakelig blitt ansatt i sentrale enheter. Samtidig opplever vi at politidistriktene melder om trangere budsjetter og redusert kapasitet til å håndtere utfordringene. Distriktene klarer blant annet ikke å ressurssette funksjonene som følge av føringene i «politireformen». Dette vil kunne svekke politiets kapasitet til hverdagsberedskap, tilgjengelighet til befolkningen og håndtering av alvorlige hendelser.

Politireformen, med sin visjon om et lokalt forankret politi med god hverdagsberedskap, er helt avhengig av tilstrekkelig antall politifolk. Dette er en klar forutsetning for at befolkningen skal oppleve at de har et politi som har god kapasitet til å drive forebyggende arbeid. De skal oppleve at terskelen for å ta kontakt med politiet er lav. De skal treffe politiet når de har behov for hjelp. Det skal være nærhet og kvalitet i tjenestene og folk skal oppleve at politiet responderer raskt når noe inntreffer.

Videre mener vi at tilstrekkelig med ressurser er avgjørende for å gjennomføre kvalitativ god etterforskning – og ikke måtte henlegge for mange saker. Politiet må videre ha god kapasitet til å kunne etterforske alvorlige og komplekse hendelser.

Det er et sterkt press fra regjeringen om å redusere antall studenter til Politihøgskolen. Vi mener det er feil vei å gå. Politiets Fellesforbund mener knappe ressurser gjør det utfordrende å skape god balanse i kapasiteten til de ulike fagområdene i politiet. For å kunne ivareta politiets samfunnsoppdrag på best mulig måte i fremtiden, er det nødvendig å opprettholde antall studenter på samme nivå som nå over en lengre periode.

**Etter- og videreutdanning må være behovsstyrt gjennom en nasjonal strategisk kompetanseplan.**

Politiets Fellesforbund støtter denne anbefalingen. Dette vil gi bedre muligheter til planlagt- og målrettet kompetanseheving for å styrke politiet. Samtidig gir dette bedre muligheter for Politihøgskolen å kunne legge til rette for utvikling og gjennomføring av nødvendig etter- og videreutdanning. Forutsetningen for dette er tildeling av tilstrekkelig økonomi til Politihøgskolen. En annen viktig forutsetning er at ressurssituasjon og økonomi i politidistrikt og særorgan, tillater at ansatte deltar på videre- og etterutdanning. Videre mener vi at distriktene og særorgan er med i utformingen av planen.

**Det bør etableres et kunnskapssenter som skal bidra til at politiets virksomhet blir mer kunnskapsbasert.**

Det er et overordnet mål om at politiets virksomhet skal være kunnskapsbasert. For å kunne gjennomføre en best mulig polititjeneste og ikke minst kunne forebygge kriminalitet og utrygghet – er det viktig å vite hva som virker og hva som ikke virker.

Politiets Fellesforbund støtter anbefalingen om etablering av et kunnskapssenter. Vi mener dette senteret skal legges til Politihøgskolen. Her gjennomføres forskningsbasert grunnutdanning og etter- og videreutdanning på et høyt faglig nivå. I tillegg har Politihøgskolen en faglig sterk forskningsavdeling.

**Fokus på styrking av strategisk organisasjonsutvikling, virksomhetsstyring og**

**ledelse. Personlige ferdigheter er viktigere enn utdanning når det gjelder ledelse.**

Politiets Fellesforbund er fornøyd med at utvalget anbefaler styrking av disse tre sentrale områdene. Disse er alle viktige forutsetninger for videreutvikling av politiets virksomhet. Dette mener vi må være et kontinuerlig fokus – både når det gjelder utdanning, rekruttering og langsiktig virksomhetsplanlegging.

**Det legges stor vekt på at politiets kapasitet også skal styrkes gjennom utvikling av teknologi- og digitaliseringsbaserte verktøy. Dette vil utgjøre en stor del av politiets budsjett en tid fremover.**

Politiets Fellesforbund er enige i behovet for å styrke politiets kapasitet gjennom utvikling av teknologi- og digitaliseringsbaserte verktøy. Dette er helt nødvendig for at politiet skal kunne ha oppdatert og tilpasset IKT verktøy for å gjennomføre en effektiv tjeneste. Videre er denne utviklingen viktig for at befolkningen lettere skal kunne kontakte politiet og ha god tilgang til politiets tjenester. Vi har påpekt dette behovet gjennom våre innspill til statsbudsjettet over flere år.

Denne investeringen er helt nødvendig og det må tildeles tilstrekkelig økonomi til dette uten at det går på bekostning av antall ansatte i politiet. Slik det ser ut tar det mange år å få på plass nødvendig utstyr og det vil være helt feil å redusere antall politiutdannede for å få dette til. De negative konsekvensene av dette kan bli meget store og det må foretas en grundig utredning av denne anbefalingen.

**Antall ansatte som utfører oppgaver som kan ivaretas gjennom digitale plattformer - for eksempel ulike forvaltningsoppgaver, skal reduseres.**

Politiets Fellesforbund støtter målet om å utvikle digitale plattformer som effektiviseringstiltak. Vi vil likevel advare mot ensidig fokus på effektivisering og innhenting av gevinster. Konsekvensene av dette er ikke begrunnet godt nok i rapporten.

Vi mener det ikke vil være mulig å nedbemanne i det omfanget som foreslått. Nå skal pass utstedes hvert femte år, noe som er en dobling av antallet. Videre skal Nasjonale ID-kort utstedes med fornyelse hvert femte år. Dette er en ny oppgave. Våpenloven blir ny og dette innebærer mer kontroll. All erfaring tilsier at det blir mer rapportering og kontroll på flere arbeidsoppgaver – også for støttepersonell.

I rapporten er det ikke redegjort for de forebyggende aspektene ved forvaltning. I dag gir politiet en rekke tillatelser, både for førerkort, våpen, vektere, dørvakter og for å drive brukthandel. Dersom politiet får kunnskap om en person som ikke er skikket til å kjøre bil eller bære våpen, kan en enkel e-post i form av en bekymringsmelding føre til at tillatelsen blir trukket tilbake.[[1]](#footnote-1)

Det er viktig at befolkningen møter politiet på flere områder, ikke bare når de har blitt utsatt for noe kriminelt. En måte å bygge tillit på er ved menneskelig relasjon og møter mellom representanter fra politietaten og befolkningen for øvrig. Fjerner man møtepunkter mellom politiet og befolkningen vil det kunne føre til større avstand og mindre tillit mellom aktørene i samfunnet.

**Politiets kapasitet til krisehåndtering må styrkes og responskvalitet i distriktene må vurderes opp mot trusselbildet.**

Dette er en anbefaling Politiets Fellesforbund støtter fullt ut. Politiet er en samfunnsaktør med spesielt ansvar for trygghet og sikkerhet i lokalsamfunnene. Derfor er det avgjørende at politiet har tilstrekkelig kapasitet og responskvalitet i forhold til hverdagsberedskap, krisehåndtering og det å kunne håndtere trusselbildet til enhver tid. Dette gjelder både rett utstyr, kompetanse og menneskelige ressurser lokalt, samt i hvilken grad det er mulighet til støtte og hjelp fra andre relevante aktører.

Vi vil understreke at det er det lokale politiet som må håndtere akutte hendelser og kriser i første omgang og det er denne kapasiteten som først må fremst må styrkes. Nedtrekk av politiutdannede til fordel for ansettelse og utdanning av personer med annen og nødvendig kompetanse – vil kunne påvirke politiets totale beredskap negativt.

**Fire alternativer fram til 2025**

Rapporten avsluttes med å beskrive fire ulike bemannings alternativer med følgende premisser:

* Generell bemanningsøkning.
* Reduksjon av antall ansatte med PHS-utdanning.
* Nedbemanning av støttefunksjoner og sivile kjerneoppgaver gjennom digitalisering.

Samtlige alternativer innebærer ulike forslag på nedtrekk av politiutdannede og økt antall ikke politiutdannede til å utføre polisiære kjerneoppgaver. Konsekvensen av dette kan bli at mangelfullt utdannet personell blir en del av totalberedskapen. I tillegg gis det en oversikt over reduksjon av antall ansatte som utfører forvaltningsoppgaver, sivil rettspleie og støttefunksjoner. Samtlige modeller foreslår en økning av det totale antall ansatte som skal stå i samsvar med befolkningsøkningen. Videre legges det opp til at samtlige politiutdannede fra Politihøgskolen ansettes i politiet.

Politiets Fellesforbund advarer mot nedtrekkene som foreslås for politiutdannede. Spesielt fordi politidistriktene sliter med underbemanning av politiutdannet personell. Vi støtter rekruttering av personer med annen og nødvendig kompetanse til å sikre politiet best mulig kompetanse for å utføre samfunnsoppdraget best mulig.

Hva de ulike alternativene innebærer og konsekvensen av disse må grundig utredes.

**Avslutning**

Politiets Fellesforbund er fornøyd med at det gjennom rapporten er rettet et sterkt fokus mot videreutvikling av politiet og etatens kapasitet og kompetanse til å løse samfunnsoppdraget best mulig. Dette er satt i gang et spennende arbeid og vi er sikker på at dette vil heve kvaliteten i politiets virksomhet. Vi støtter videre anbefalingene om nærmere utredning som utvalget påpeker i rapporten.

Vi vil takke for muligheten til å gi våre innspill til rapporten og ønsker å være en konstruktiv bidragsyter i fortsettelsen av dette arbeidet.

Med vennlig hilsen

Politiets Fellesforbund

|  |  |
| --- | --- |
| Paal Christian Balchen |  |
| *Forbundssekretær* |  |

*Dette dokumentet er elektronisk godkjent og har derfor ingen håndskreven signatur.*

1. Hentet fra Politidirektoratets brosjyre «Forebygging gjennom forvaltning», 2013 som bygger på arbeid utført i Troms PD. [↑](#footnote-ref-1)