



uis.no

Mona Camilla Fjellstad

**Hvordan møtes utfordringer knyttet til
vold og trusler i Kriminalomsorgen?**

Masteroppgave 2019

Masteroppgaven er innlevert som del av
Masterstudiet i Risikostyring og
sikkerhetsledelse ved Universitetet i Stavanger

MASTERGRADSSTUDIUM I

RISIKOSTYRING OG SIKKERHETSLEDELSE

MASTEROPPGAVE

SEMESTER: **Vårsemester 2019**

FORFATTER: **Mona Camilla Fjellstad**

VEILEDER: **Lillian K. Stene**

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

*Hvordan møtes utfordringer knyttet til vold og trusler i
Kriminalomsorgen?*

EMNEORD/STIKKORD:

Kriminalomsorgen, risikostyring, sikkerhetskultur, vold og trusler.

SIDETALL: 88 (inkludert litteraturliste og vedlegg)

STAVANGER: _____

27.05.19

Forord

Denne oppgaven representerer avslutningen på min mastergrad innenfor Risikostyring og Sikkerhetsledelse ved Universitetet i Stavanger. Det har vært en travel, men helt fantastisk reise jeg aldri ville vært foruten. Takk til alle kunnskapsrike og engasjerte forelesere. Takk til mine medstudenter jeg har hatt gleden av å bli kjent med.

Ikke minst, takk for at dere på EVU-avdelingen som helt fra starten av har vært positiv til at min lille jente på 5 uker var med meg på reisen. Det har vært utfordrende å kombinere denne utdanningen, jobb og to svangerskap på knappe tre år, men jeg er veldig takknemlig for at dette har latt seg gjennomføre.

En stor takk må rettes til min veileder, Lillian Katarina Stene. Tusen hjertelig takk for konkrete og faglige innspill, de har vært helt avgjørende for å få denne oppgaven i havn.

Jeg må også takke ledelsen ved utvalgt fengsel for å ha vært positiv, imøtekommende og behjelpende i forhold til denne forskningen. En stor takk til alle informanter som har tatt seg tiden til å bli intervjuet, det hadde ikke blitt en oppgave uten dere.

Takk til mine gode venner som gjennom hele veien har støttet meg. Her vil jeg spesifikt trekke frem Geir – Takk for alle samtaler, ventilering og kunnskap. Du er fantastisk!

Til slutt vil jeg takke Sondre, min samboer. Tusen takk for støtte, tålmodighet og hjelp med både oppgaven og familierelaterte gjøremål. Det hadde aldri blitt en master uten deg.

Stavanger, 27.05.19

Mona Camilla Fjellstad

Sammendrag

Nasjonal statistikk tilsier at vold og trusler mot tilsatte i kriminalomsorgen er økende. På bakgrunn av statistikken kom interessen for å undersøke utfordringene nærmere, noe som resulterte i følgende problemstilling:

Hvordan møtes utfordringer knyttet til vold og trusler i Kriminalomsorgen?

Formålet med denne oppgaven er å belyse utfordringer knyttet til vold og trusler i et høyrisikofengsel med fokus på risikostyring, sikkerhetskultur og ivaretagelse av fengselsbetjentene. Problemstillingen skal studeres ved å ta utgangspunkt i sentrale teorier på fagområdene. Dette for å undersøke om det foreligger forbedringspotensial knyttet til ivaretagelsen av fengselsbetjentene gjennom å styrke risikostyringen, sikkerhetskulturen og forbedre rutiner som går på ivaretagelse av tilsatte etter belastende hendelser. Det ble gjennomført en spørreundersøkelse av fengselsbetjenter og fengselsførstebetjenter for å avdekke erfaringer knyttet til vold og trusler. Resultatene fra spørreundersøkelsen viser at 83% av informantene har blitt utsatt for vold- og trusselsituasjoner, noe som bekrefter at vold og trusler er en del av de tilsattes arbeidsmiljø. Resultatene fra spørreundersøkelsen ga et godt grunnlag for den videre informasjonsinnhenting som ble gjennomført ved bruk av dybdeintervju, for å etablere en forståelse for hvordan virksomheten imøtekommer de nevnte utfordringene. Forskningen viser at prosesser innenfor risikostyringen gjør at fengselet håndterer pågående vold og trusselhendelser på en god måte. Samtidig fremkom det utfordringer knyttet til den generelle risikostyringen som kan hevdes å skyldes et manglende overordnet rammeverk.

Videre viser forskningen at sikkerhetskulturen under beredskapssituasjoner er enhetlig og har en positiv påvirkning på risikostyringen. Derimot kan det gjennom funnene som fremkom fra intervjuene, tyde på at sikkerhetskulturen ved normal drift har forbedringspotensial. Utfordringene knyttes i hovedsak opp til rapporterende kultur, rettferdig kultur og lærende kultur. Funn fra forskningen tilsier at årsaken kan være manglende tiltro til rapporteringssystemet og fravær av en overordnet sikkerhetspolicy. Sikkerhetspolicyen er under utarbeidelse og vil trolig føre til flere forbedringer knyttet til sikkerhetskulturen som igjen styrker risikostyringen, forutsatt av at sikkerhetspolicyen forankres på tvers av organisasjonen. Forskningens resultater viser at vold og trusler påvirker betjentene på flere områder. Situasjonen med økende vold og

trusler i kriminalomsorgen gjør at betjentene går med et høyere stressnivå enn tidligere. Erfaringer med uønskede hendelser, både enkeltvis og over tid, er belastende for tjenestemennene. Forskningen tyder også på at ivaretagelsen i etterkant av vold- og trusselsituasjoner har forbedringspotensial.

Utfordringene som fremkommer av oppgaven, bør ses på som forbedringsområder som på sikt kan bidra til en styrket risikostyring gjennom en enhetlig sikkerhetskultur. Styrket kunnskap og tiltro til rapportering, med tilhørende åpenhet, kan bidra til bedre ivaretagelse av de tilsatte og over tid styrke kriminalomsorgens samfunnsoppdrag i helhet.

Innhold

1	INNLEDNING	1
1.1	Avhandlingens oppbygging.....	2
1.2	Problemstilling, forskningsspørsmål og hensikt	4
1.3	Avgrensning	5
2	KRIMINALOMSORGEN.....	5
2.1	Kriminalomsorgens samfunnsoppdrag.....	6
2.2	Kriminalomsorgens organisering	6
2.3	Fengsel med høyt sikkerhetsnivå	7
2.4	Kriminalomsorgens beredskapsplanverk	7
2.5	Vold og trusler i Kriminalomsorgen	9
2.5.1	Vold og trussel-problematikkens historie	9
2.5.2	Dagens vold og trusselsituasjon	10
3	TEORI	12
3.1	Risiko	12
3.2	Risikostyring og målstyring	13
3.2.1	Risikoakseptkriterier	15
3.3	Perspektiver på risiko	17
3.3.1	Risikopersepsjon	17
3.4	Organisasjonskultur.....	18
3.4.1	Kultur	18
3.4.2	Organisasjonskultur.....	18
3.5	Sikkerhetskultur	19
3.5.1	Utgangspunkt og perspektiver.....	19
3.5.2	Definisjon på sikkerhetskultur	19
3.5.3	Økonomi og sikkerhet	21
3.5.4	Påvirkningsfaktorer	21
3.5.5	Subkultur	22
3.5.6	Informerende kultur.....	22
3.5.7	Reasons «Sveitserost» modell.....	25
3.5.8	Informasjonsflyt	26
3.6	Forebygging av vold og trusselsituasjoner.....	27
3.7	Ivaretagelse etter vold og trusselsituasjoner.....	28
3.7.1	Å «nulle ut trusselen».....	29

4	METODE.....	30
4.1	Forskningsdesign.....	30
4.2	Metodevalg.....	31
4.2.1	Kvalitativ metode.....	32
4.2.2	Informanter.....	35
4.2.3	Datainnsamling.....	35
4.2.4	Dataanalysens utfordringer.....	36
4.2.5	Validitet, reliabilitet og etiske utfordringer.....	36
5	EMPIRI.....	38
5.1	Overordnede rammevilkår.....	39
5.1.1	Nasjonal risikostyring innenfor Kriminalomsorgen.....	39
5.1.2	Lokal risikostyring.....	40
5.1.3	Ivaretagelse etter vold og trusselhendelser.....	41
5.2	Resultater fra spørreundersøkelsen.....	43
5.2.1	Resultater del 1 – Nøkkeldata.....	43
5.2.2	Resultat del 2 – Erfaring med vold og trusler.....	45
5.3	Resultater fra dybdeintervju og gruppeintervju.....	46
5.3.1	Resultater del 1 – Nøkkeldata.....	46
5.3.2	Hvordan møter risikostyringen utfordringen med vold og trusler?.....	48
5.3.3	Hvilken påvirkning har sikkerhetskulturen på håndteringen og opplevelsen av vold og trusler?.....	52
5.3.4	Hva gjør det med fengselsbetjentene å stå i vold- og trusselhendelser?.....	54
6	DRØFTING.....	55
6.1.1	Resultater fra spørreundersøkelsen.....	55
6.1.2	Hvordan møter risikostyringen utfordringen med vold og trusler?.....	56
6.1.3	Hvilken påvirkning har sikkerhetskulturen på håndteringen og opplevelsen av vold og trusler?.....	66
6.1.4	Hva gjør det med fengselsbetjentene å stå i vold- og trusselhendelser?.....	71
7	AVSLUTNING.....	73
7.1	Konklusjon.....	74
7.2	Behov for ny forskning?.....	78
8	REFERANSER.....	80

VEDLEGG	84
Vedlegg 1. Informasjonsskriv til informantene	84
Vedlegg 2. Spørreskjema.....	86
Vedlegg 3. Intervjuguide	87

Figurer

Figur 1: Kriminalomsorgens organisering, inspirert av KDI (Håndbok, 2015)	7
Figur 2: Sikkerhet i Kriminalomsorgen, egenutviklet.	8
Figur 3: Vold og trusselhendelser i Kriminalomsorgen, egenutviklet.....	11
Figur 4: Tvangsmiddelbruk i Kriminalomsorgen, egenutviklet.	11
Figur 5: Helhetlig risikostyring, egenutviklet, inspirert av Aven (2007).	14
Figur 6: Risikostyringsprosessen (Aven, 2007)	14
Figur 7: Målstyring og risikostyring, egenutviklet.	15
Figur 8: Risikomatrise (Engen et al, 2016).....	16
Figur 9: Påvirkningsfaktorer på sikkerhetskulturen, egenutviklet.....	20
Figur 10: Sikkerhetskultur, egenutviklet inspirert av Reason (1997).....	23
Figur 11: «PUKK-hjulet», egenutviklet inspirert av W. E. Deming (Langley, 1996). ..	24
Figur 12: «Swiss Cheese model», egenutviklet inspirert av Reason (1997).	25
Figur 13: Forskningsdesign, egenutviklet.	31
Figur 14: Kvalitativ metode, egenutviklet.	34
Figur 15: Respondentenes kjønnsfordeling	43
Figur 16: Respondentenes alder	43
Figur 17: Respondentenes ansiennitet	44
Figur 18: Respondentenes stillingskode	44
Figur 19: Uønskede hendelser	45
Figur 20: Informantenes kjønn	46
Figur 21: Informantenes alder	46
Figur 22: Informantenes ansiennitet i Kriminalomsorgen.....	47
Figur 23: Informantenes stillingskode	47

Tabeller

Tabell 3: Avhandlingens oppbygging..... 2

Tabell 4 : Informasjonsbehandling, inspirert av Westrum og Adamski (2010). 26

Begreper og definisjoner

Begreper	Definisjoner
Barrierer	Alle tekniske, fysiske og organisatoriske tiltak som alene eller sammen skal unngå, hindre eller redusere risikoen for en hendelse (Aven, 2015).
Sikkerhet	«Sikkerhet i kriminalomsorgen er summen av de virkemidlene som tar sikte på å forebygge og håndtere situasjoner der samfunnets, tilsattes, innsattes og domfeltes trygghet kan være truet» (KSF, 2006-2010:5).
Sikkerhetskultur	«Summen av de ansattes kunnskap, motivasjon, holdninger og atferd som kommer til uttrykk gjennom virksomhetens totale sikkerhetsatferd» (Nasjonal Sikkerhetsmyndighet 2014).
Risiko	«Et uttrykk for å beskrive forholdet mellom trusselen mot en gitt verdi og denne verdiens sårbarhet overfor den spesifiserte trusselen» (NS 5830).
Risiko og sårbarhetsanalyse	Et skjema som brukes i utvalgt fengsel for å kartlegge risiko og sårbarhet ved hendelser og aktiviteter.
Risikopersepsjon	Oppfatninger om risiko basert på enkeltpersoners kognitive egenskaper, personlige erfaringer og individuelle verdier (Engen et al, 2016).
Sikkerhet	Reel eller oppfattet tilstand som innebærer fravær av uønskede hendelser, frykt eller fare (NS 5830, 2012).

Begreper	Definisjoner
Samfunnskritisk funksjon	«Kritisk infrastruktur er de anlegg og systemer som er helt nødvendige for å opprettholde samfunnets kritiske funksjoner som igjen dekker samfunnets grunnleggende behov og befolkningens trygghetsfølelse». (NOU 2006:6 s. 32).
Dynamisk sikkerhet	Mellommenneskelige relasjoner og systematiske former for samhandling mellom innsatte, domfelte og tilsatte. (St.meld.nr. 37, 2007-2008).
Statisk sikkerhet	Materielle barrierer som for eksempel ringmur, gitter, kamera og alarmsystem for å nevne noen (St.meld.nr. 37, 2007-2008).
Organisatorisk sikkerhet	Organisering av arbeidet, ansvaret og myndigheten, for eksempel bemanningsplan, krisehåndteringsplaner, beredskapsplaner og instruksjoner for å nevne noen (St.meld.nr. 37, 2007-2008).

Forkortelser

Forkortelser	
KDI	Kriminalomsorgsdirektoratet
KIKS	Kriminalomsorgens Internkontroll System
KRUS	Kriminalomsorgens Utdanningscenter
LAMU	Leder og arbeidsmiljøutvalget
ROS	Risiko- og sårbarhetsanalyse

1 Innledning

Ivaretagelse av innbyggernes sikkerhet er en av statens fremste oppgave. Sikkerhet og beskyttelse gir trygghet som er et av de viktigste og mest grunnleggende behovene til menneskeheten. Kriminalomsorgen er en av samfunnets viktigste etater for ivaretagelse av samfunnsikkerheten og har ansvar for å gjennomføre varetektsfengsling og straffereaksjoner på en måte som er betryggende for samfunnet og som motvirker straffbare handlinger jf. Stortingsmelding nr. 37 (St.meld.nr. 37) (2007-2008).

Fengselsbetjentene utfører en jobb som kontinuerlig varierer mellom omsorg, kontroll, grensesetting og støtte. I arbeidet står betjentene i møte med kriminelle mennesker hvor noen er en del av samfunnets mest belastede miljøer. Dette «mørke samfunnet» preges ofte av rus, trusler og vold. Under utdanningen ved Kriminalomsorgens høyskole og Utdanningscenter (KRUS) er det derfor et stort fokus på innsattes rettigheter og krav, og hvordan de skal behandles og ivaretas. Det finnes samtidig grunnlag for å hevde at fokuset på de ansattes rettigheter og krav kanskje er mindre. De fleste fengselsbetjenter har valgt denne utdanningen og yrket på bakgrunn av et ønske om å hjelpe andre mennesker. Dette kan bidra til at fengselsbetjenter setter sine egne rettigheter og sikkerhet til side for å hjelpe mennesket som er på den andre siden av celledøren.

I de senere årene har det vært en stor øking i registrerte vold- og trusselhendelser fra innsatte mot ansatte. I en rapport fra Hammerlin og Rokkan (2012) fremkommer det 318 registrerte vold og trusselhendelser mot tilsatte i Kriminalomsorgen i 2010. Resultatet i Kriminalomsorgens Årsrapport i 2017 var 1306 registrerte vold og trusselhendelser mot tilsatte. Statistikken fra 2017 på 1306 hendelser bekrefter den økende utfordringen med vold og trusler i fengselsbetjentenes arbeidsmiljø. Media har i de siste årene vært preget av mange uttalelser fra tilsatte i Kriminalomsorgen hvor de økte vold- og trusselhendelsene har blitt sett i sammenheng med budsjettkutt i statsbudsjettet (FriFagbevegelse, 2018). Mindre økonomiske midler betyr nedskjæringer på flere viktige områder: bemanning, vedlikehold, utdannings- og aktiviseringstilbud for innsatte for å nevne noen. Dette fører til at de innsatte stadig blir mer innelåst og utsatt for isolasjon, som forskning tilsier kan få alvorlige konsekvenser for innsattes psykiske helse. Isolasjon kan fremprovosere økt aggresjon og svekket impuls kontroll (Shalev, 2008), som utgjør en risiko for de tilsatte. Den europeiske torturforebyggingskomité

(CPT, 2015) påpeker i sine standarder at innsatte bør ha minst åtte timer utetid fra cellen i løpet av en dag. Samtidig kan det være grunnlag for å stille spørsmål ved aktivisering og hvorvidt kvantitative krav er med å svekke kvaliteten av innholdet i soningen.

I denne oppgaven vil imidlertid fokus være rettet mot fengselsbetjentenes arbeidsmiljø. De ulike rollene en fengselsbetjent innehar gjør at betjentene i det ene øyeblikket kan bli utsatt for vold og trusler som gjør det nødvendig å utøve makt for å ivareta egen sikkerhet. Neste dag kan jobben innebære at betjentene sitter inne på cella til den samme innsatte for å ha en samtale som omsorgsperson, under forutsetning og risiko for at en utagering eller aggresjon igjen kan inntreffe. Selv om fengselsbetjenter i gitte situasjoner blir nødt til å utøve makt mot en innsatt, og dette er innenfor rammene av straffegjennomføringsloven (strgjfl) § 38, betyr ikke dette at det ikke gjør noe med menneskene på innsiden av uniformen. Det å være en del av et aksjonslag bestående av flere betjenter som avkler et annet menneske med makt, for å så forlate vedkommende i en sikkerhetscelle eller i ytterste konsekvens bruk av reimseng, kan gi sterke inntrykk. I empati med innsatte kan dette også gi en relasjon eller følelse av et overgrep. Det å utøve makt ovenfor andre mennesker påvirker betjentene. Selv om det er en del av jobben og innenfor regulativer er det likevel grenseoverskridende og belastende arbeidsoppgaver på mange måter.

1.1 Avhandlingens oppbygging

Oppgaven er inndelt i syv hovedkapitler; innledning, presentasjon av Kriminalomsorgen, teori, metode, empiri, drøfting og konklusjon. Oversikt og beskrivelse av de ulike kapitlene fremkommer i tabell 3.

Tabell 1: Avhandlingens oppbygging

Kapittel	Beskrivelse
Kapittel 1. Innledning	Presentasjon og introduksjon av tema for oppgaven, bakgrunn for valgt tema, hvorfor temaet er aktuelt, hensikten med studiet, presentasjon av problemstillingen

Kapittel	Beskrivelse
	med tilhørende forskningsspørsmål og avgrensninger.
Kapittel 2. Kriminalomsorgen	Beskrivelse av Kriminalomsorgen med fokus på fengsel med høyt sikkerhetsnivå, definisjon av vold og trusler samt vold- og trusselproblematikkens historie og dagens situasjon.
Kapittel 3. Teori	Inneholder det teoretiske grunnlaget som er valgt for risikostyring og sikkerhetskultur. I tillegg til teori for hvordan forebygge vold og trusselsituasjoner og ivaretagelse etter vold og trusler, en definisjon om hva vold er, hvordan vold utøves og hvordan vold kan håndteres.
Kapittel 4. Metode	Presentasjon og beskrivelse av forskningsmetoden samt hvilken tilnærming som er brukt for å besvare oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål. Beskrivelse av hvordan informasjonsinnhenting har blitt gjennomført og kritiske refleksjoner på reliabilitet og validitet
Kapittel 5. Empiri	Dette kapittelet vil presentere sentrale funn som ble avdekket gjennom informasjonsinnhenting.
Kapittel 6. Drøfting	Her blir funnene som ble avdekket i empirien drøftet opp mot valgt teori.

Kapittel	Beskrivelse
Kapittel 7. Konklusjon	Siste kapitel vil redegjøre for oppgavens sentrale funn og svare på problemstillingen. Det hele avsluttes med refleksjoner på videre forskning.

1.2 Problemstilling, forskningsspørsmål og hensikt

Statistikken tilsier at arbeidsmiljøet i Kriminalomsorgen bærer større preg av vold og trusler enn tidligere. Med utgangspunkt i dette ble følgende problemstilling formulert:

Hvordan møtes utfordringer knyttet til vold og trusler i Kriminalomsorgen?

Ovennevnte problemstilling vil bli avdekket med følgende forskningsspørsmål (FS):

FS 1: Hvordan møter risikostyringen utfordringen med vold og trusler?

FS 2: Hvilken påvirkning har sikkerhetskulturen på håndteringen og opplevelsen av vold og trusler?

FS 3: Hvordan påvirker vold- og trusselhendelser fengselsbetjentene?

FS 1 vil belyse hvordan prosesser for risikostyring ved valgt høyrisikofengsel bidrar til håndteringen av utfordringer knyttet til vold og trusler. FS 2 vil belyse sikkerhetskulturen og hvordan den igjen kan påvirke håndteringen og opplevelsen av vold og trusler. Det siste forskningsspørsmålet vil belyse hvordan arbeidsmiljøet preget av vold og trusler i helhet påvirker fengselsbetjentene.

Hensikten med denne oppgaven er å belyse utfordringer knyttet til vold og trusler i et høyrisikofengsel med fokus på risikostyring, sikkerhetskultur og ivaretagelse av fengselsbetjentene. Dette for å undersøke om det foreligger forbedringspotensial for å bedre ivareta virksomhetens fengselsbetjenter.

1.3 Avgrensning

Denne oppgaven er basert på informasjon fra et anonymisert høyrisikofengsel i norsk kriminalomsorg. Innenfor dette fengslet er det intervjuet fengselsbetjenter og operativ ledelse. Det betyr at forskningen kun vil forholde seg til lokalt nivå i etaten, og ikke på regionalt- eller sentralt nivå.

I Kriminalomsorgen foreligger det sensitive opplysninger og dokumenter som av sikkerhetsmessige årsaker er taushetsbelagt. Det samme gjelder rutiner og prosedyrer som ivaretar fengslets sikkerhet. Det påpekes her at denne masteroppgaven skrives på et ugradert nivå og kandidaten kan derfor ikke gå i detaljer på sårbarheter eller annen sikkerhetssensitiv informasjon.

Angående forskningens tema, vil avhandlingen kun omhandle fysisk vold og trusler fra innsatte mot ansatte.

2 Kriminalomsorgen

Samfunnssikkerhet er et sentralt begrep i Norge og kan defineres som «*Samfunnets evne til å verne seg mot og håndtere hendelser som truer grunnleggende verdier og funksjoner som setter liv og helse i fare*» (Meld. St. 10, 2016-2017:9).

Hensynet til samfunnssikkerheten styrer politiske prioriteringer og viktige institusjoner i samfunnet. Det handler om å sikre samfunnet mot trusler og farer som kan skade samfunnet (Engen et al, 2016).

Kriminalomsorgen er en av samfunnets viktigste institusjoner og blir definert som en samfunnskritisk funksjon. Samfunnskritiske funksjoner er funksjoner som til enhver tid er nødvendig å opprettholde for å ivareta befolkningens sikkerhet og trygghet.

Kriminalomsorgens forpliktelse til staten er å verne samfunnet mot farlige forbrytere og beskytte samfunnet mot ny kriminell virksomhet (Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB), 2016).

2.1 Kriminalomsorgens samfunnsoppdrag

Samfunnsoppdraget til kriminalomsorgen er å gjennomføre varetektsfengsling og straffereaksjoner på en måte som er betryggende for samfunnet og som motvirker straffbare handlinger. Det skal legges til rette for at lovbrytere skal kunne gjøre en egen innsats for å endre sitt kriminelle handlingsmønster (St.meld.nr. 37, 2007-2008).

Sikkerhetsarbeidet i kriminalomsorgen skal ivareta tryggheten for samfunnet, domfelte, medarbeidere og samarbeidsetater i forvaltningen. Dette gjelder uavhengig om straffen gjennomføres i samfunnet eller i fengsel. Sikkerhet skal prege hele kriminalomsorgen og ivaretas av dynamiske, statiske og organisatoriske virkemidler. Målsetningen for dette arbeidet er å sikre trygghet for samfunnet, en trygg og målrettet straffegjennomføring for domfelte, trygghet for tilsatte og å inneha en felles sikkerhetskultur. Disse målene oppnås ved systematisk og enhetlig risiko- og behovskartlegging av den domfelte, profesjonell utøvelse ovenfor de innsatte, videreutvikling av sikkerhetskulturen med gode beredskapsplaner og tilpassede øvelser samt etablere intern og ekstern risikokommunikasjon. Sentralt i denne måloppnåelsen står samhandling med domfelte, interne tilsatte i kriminalomsorgen samt andre offentlige og private organisasjoner og virksomheter (KDI, 2014).

2.2 Kriminalomsorgens organisering

Kriminalomsorgen er underlagt Justis- og beredskapsdepartementet og er organisert i tre nivåer: Kriminalomsorgsdirektoratet (KDI), fem regionadministrasjoner og Kriminalomsorgens høgskole og utdanningscenter (KRUS). KDI har det øverste faglige og administrative ansvaret for kriminalomsorgen. Direktoratet er organisert i seks avdelinger: innhold og kapasitet, regelverk og sikkerhet, budsjett og styring, bygg og økonomi, human resources og informasjons- og kommunikasjonsteknologi. I tillegg til disse er det to stabsfunksjoner: internasjonal stab og kommunikasjonsstaben. Regionadministrasjonene inneholder de lokale fengsler, overgangsboliger, friomsorgskontorer og narkotikaprogram med domstolskontroll (ND). Det er innenfor de lokale fengsler denne forskningen har funnet sted, mer spesifisert i et høyrisikofengsel. Figur 1 viser kriminalomsorgens organisering.



Figur 1: Kriminalomsorgens organisering, inspirert av KDI (Håndbok, 2015)

2.3 Fengsel med høyt sikkerhetsnivå

Et fengsel med høyt sikkerhetsnivå har mur eller høyt gjerde rundt fengselsområdet og blir derfor betegnet som et lukket fengsel. Et lukket fengsel har ofte en eller flere avdelinger hvor det ofte er en restriktiv avdeling. Dersom de innsatte ikke er sysselsatt med arbeid, skole eller deltar i fritidsaktiviteter under kontroll av fengselsbetjenter, er de innlåst på cella. En vanlig avdeling består som regel av et titalls celler, dusj, et kjøkken samt et fellesareal hvor de innsatte kan se på tv eller være sosiale. I enkelte avdelinger må innsatte dele cella med en annen innsatt.

I et lukket fengsel er det flere former for daglige sikkerhetstiltak, som for eksempel cellevisitasjoner, kroppsvisitasjoner og urinprøve-taking for å nevne noen. Disse sikkerhetstiltakene i høyrisikofengsel er for å kunne gjennomføre straff og varetektsfengsling på en sikkerhetsmessig forsvarlig måte.

2.4 Kriminalomsorgens beredskapsplanverk

Sentralt i kriminalomsorgens arbeid finner man St.meld.nr. 37 (2007-2008) «Straff som virker – mindre kriminalitet – tryggere samfunn». Stortingsmeldingen er styrende for hvordan innsatte og domfelte skal behandles og hvordan de skal gjennomføre straffen.

Virksomheten i kriminalomsorgen bygger på fem pilarer: formålet med straffen, et humanistisk menneskesyn, rettssikkerhet og likebehandling, prinsippet om at en har gjort opp for seg når straffen er sonet samt normalitetsprinsippet som handler om at domfelte har de samme rettighetene som andre borgere. At pilaren «Formålet med straffen» kommer først, er ikke tilfeldig. Formålet med straffen understreker at Kriminalomsorgens samfunnsoppdrag er å sikre samfunnet (St.meld.nr. 37, 2007-2008).

«Sikkerhet i kriminalomsorgen er summen av de virkemidlene som tar sikte på å forebygge og håndtere situasjoner der samfunnets, tilsattes, innsattes og domfeltes trygghet kan være truet» (Kriminalomsorgens sikkerhetsstrategi 2006-2010:5).

Sikkerhet er på bakgrunn av dette det mest sentrale elementet innenfor kriminalomsorgen. Sikkerhet inndeles i tre ulike typer: dynamisk, statisk og organisatorisk. Sammen danner disse en god sikkerhet i kriminalomsorgen hvilket er illustrert i figur 2.



Figur 2: Sikkerhet i Kriminalomsorgen, egenutviklet.

Figur 2 viser de sentrale virkemidlene for sikkerhet i Kriminalomsorgen og hvordan disse elementene sammen resulterer i god sikkerhet. Dynamisk sikkerhet bygger på mellom-menneskelige relasjoner og samhandling. Den statiske sikkerheten defineres som materielle tiltak som for eksempel ringmur, gitter, kamera og alarmer for å nevne noen. Organisatorisk sikkerhet går ut på organiseringen av arbeidet, ansvar og myndighet som for eksempel bemanningsplan, instruks, opplæring, avvikshåndtering og krisehåndteringsplaner (Kriminalomsorgens sikkerhetsstrategi, 2006-2010).

2.5 Vold og trusler i Kriminalomsorgen

Kriminalomsorgen definerer vold og trusler som:

««Vold og trusler» er hendelser hvor arbeidstakere blir fysisk eller verbalt angrepet i situasjoner som har forbindelse med deres arbeid, og som innebærer en åpenlys eller antydnet trussel mot deres sikkerhet, helse eller velvære. «Trusler» er verbale angrep eller handlinger som tar sikte på å skade eller skremme en person. «Vold» er enhver handling som har til hensikt å føre til fysisk eller psykisk skade på person. Det kan også defineres som vold når arbeidstakere opplever utagerende handlinger hvor det utøves stort skadeverk på inventar og utstyr» (Arbeidstilsynet, 2019).

2.5.1 Vold og trussel-problematikkens historie

Voldsproblematikken i kriminalomsorgen har blitt diskutert siden 1970 tallet hvor etatens trusselbilde var preget av frykten for terrororganisasjoner og internasjonal organisert kriminalitet. Tjenestemennenes arbeidssituasjon med skarpe interne konflikter fikk større fokus etter *Loven om arbeidervern og arbeidsmiljø* kom 4. februar 1977. Loven hvor arbeidsgivers og arbeidstakers plikter og ansvar ble presisert fikk også praktiske følger hvor arbeidsmiljøutvalgene og verneombudsordningen ble etablert. På 1980-tallet kom narkotikaproblematikken med tilhørende grupperinger av fanger som ble betegnet som kyniske og farlige for både tilsatte og andre innsatte i kriminalomsorgen. Vold og trusselproblematikken fikk en sentral plass, i tillegg til sikkerhetsproblematikken. Sikkerhetsproblematikken og alvorlige hendelser der betjenter ble tatt som gissel og tilfeller hvor betjenter ble utsatt for alvorlig legemsbeskadigelse førte til krav om bedre og sikrere arbeidsforhold for betjentene. Flere restriktive tiltak ble derfor satt til verks (Hammerlin og Rokkan, 2012).

I 1989 ble den første fengselsbetjenten i norsk kriminalomsorg drept i tjeneste. Det andre drapet kom i 1992. Disse tragiske hendelsene aktualiserte diskusjonen rundt betjentenes sikkerhet og arbeidssituasjon hvor et ressurskrav og bedre sikkerhet i fengslene ble markert med faglig tyngde. Det ble også satt fokus på innsatte med psykiske lidelser som ble betegnet som farlige mot seg selv, andre innsatte og tilsatte. På bakgrunn av dette ble en rekke innskjerpelses- og differensieringstiltak i fangebehandlingen implementert, i tillegg til opprettelse av en egen Sikkerhetsavdeling på Ullersmo. Det ble også lagt frem et ønske om økt samarbeid med politiet samt et

behov for en bedre kommunikasjonspraksis og flere tekniske ressurser til Kriminalomsorgen (Hammerlin og Rokkan, 2012).

På begynnelsen av 1990-tallet etter innskjerper, opprettelse av sikkerhetsavdelingen og andre restriktive tiltak ble fengselsvesenet utsatt for kraftig eksternkritikk fra ulike fagmiljøer. Sikkerhetsdiskusjonene bølget frem og tilbake på 1990- og 2000-tallet. Nye sikkerhetstiltak ble iverksatt og fengslene ble gradert etter en ny kategorisering:

Høysikkerhetsnivå fengsel eller fengsel med lavere sikkerhet. Sikkerhetsdiskusjonen fikk etter hvert en annen karakter, den ble mer profesjonalisert og ble tydeliggjort som kompetansehevende tiltak. Videre kom utviklingen av tekniske ressurser samt bruk av handlingsplaner og sikkerhetsstrategier. Også diskusjoner om tiltak basert på risikovurderinger og sårbarhetsanalyser ble mer aktualisert. For innsatte med voldsproblematikk ble det iverksatt behandlingstiltak som samtalegrupper og programmer for å endre innsattes handlingsmønster. Etaten tok også i bruk nye begreper: organisatorisk sikkerhet, statisk sikkerhet og dynamisk sikkerhet.

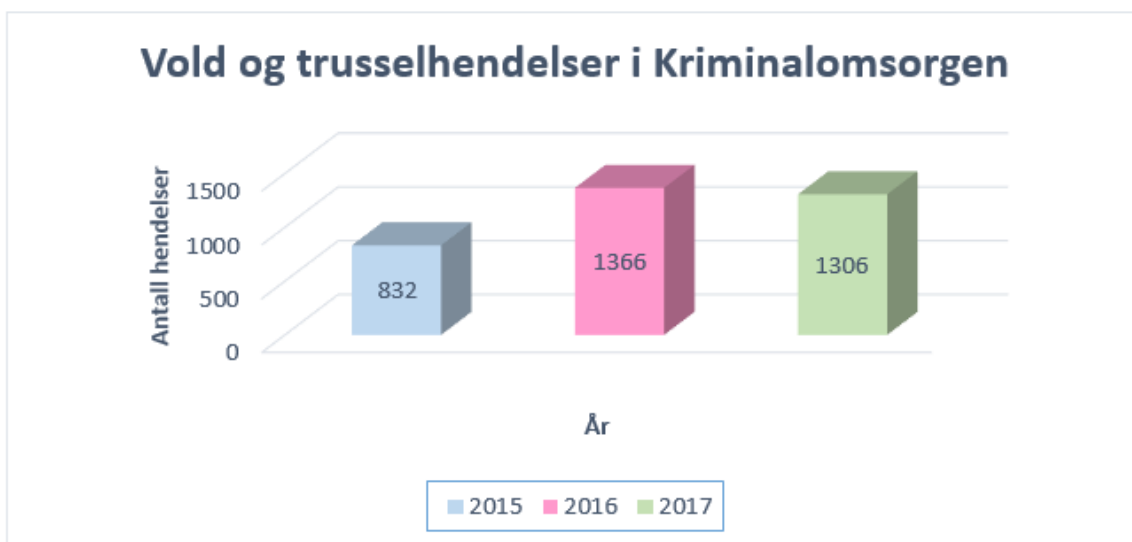
Kompetansenivået i fengselsvesenet skulle sikres og utvikles med disse begrepene gjennom både grunnutdanningen og ved etterutdanning (Hammerlin og Rokkan, 2012).

Vold- og trusselproblematikken har hele tiden blitt koblet opp til sikkerheten i fengslene hvor man har innsattes fengslingssituasjon og tjenestemennenes arbeidsmiljø. Det er spesielt i forbindelse med konkrete uønskede hendelser at diskusjonen rundt vold, trusler og sikkerhet kommer opp. Resultatet blir ofte strakstiltak både som sanksjons- og omsorgsrelaterte tiltak (Hammerlin og Rokkan, 2012).

Hammerlin og Rokkan (2012) oppsummerer vold og trusselproblematikken i kriminalomsorgen som et ideologisk, juridisk, etisk, praktisk og faglig problem som omfavner både politisk nivå og organisasjonsnivå, etats-, institusjons-, enhets-, og avdelingsnivå samt tilsatte og innsatte både på gruppe- og individnivå.

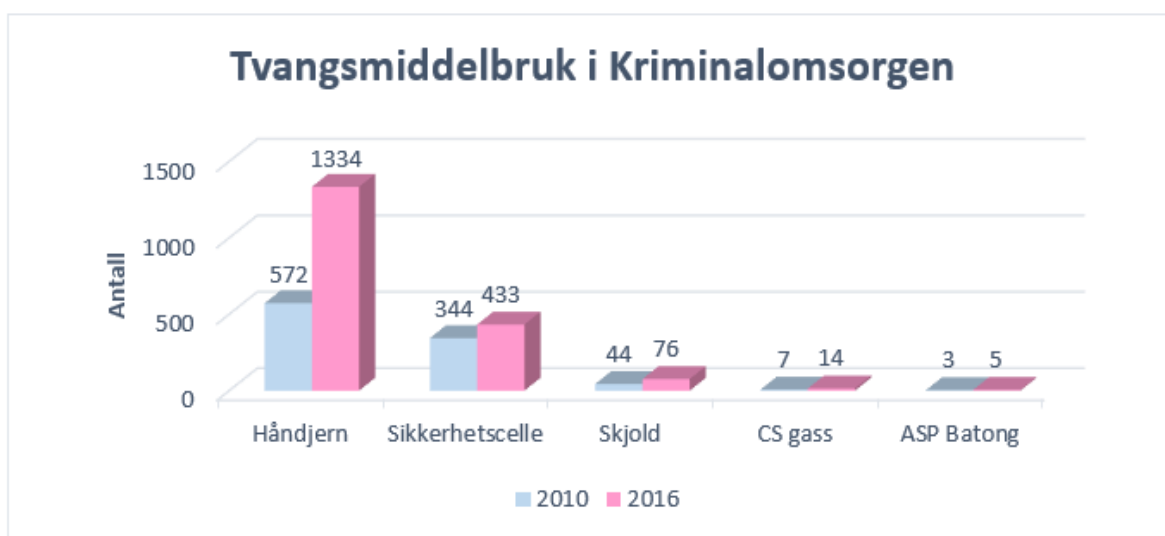
2.5.2 Dagens vold og trusselsituasjon

Statistikken tilsier at arbeidsmiljøet i Kriminalomsorgen bærer større preg av vold og trusler enn tidligere (Hammerlin og Rokkan, 2012). Se figur 3 for statistikk på vold- og trusselhendelser for de siste tre årene.



Figur 3: Vold og trusselhendelser i Kriminalomsorgen, egenutviklet.

I sammenheng med økingen av vold og trusselhendelser viser figur 4 at dette også fører til mer bruk av tvangsmidler (KDI, 2017).



Figur 4: Tvangsmiddelbruk i Kriminalomsorgen, egenutviklet.

Bruk av tvangsmidler i Kriminalomsorgen er regulert i strgfjfl. § 38. *Bruk av tvangsmidler i fengsel.* Godkjente tvangsmidler kan brukes for å avverge alvorlig angrep eller skade på person, hindre alvorlige trusler, betydelig skade på eiendom, alvorlige opptøyer eller uroligheter, hindre rømning, avverge ulovlig inntrenging i fengslet eller sikre adgang til sperret eller forskanset rom. Tvangsmidler skal kun brukes dersom forholdene gjør det strengt nødvendig og mindre inngripende tiltak forges har vært forsøkt eller åpenbart vil være utilstrekkelig.

I 2016 utarbeidet lokalforeningene i fengslene; Bergen, Oslo, Ullersmo og Trondheim en felles bekymringsmelding til KDI på bakgrunn av økte vold og trusselhendelser som truet de ansattes sikkerhet. De tillitsvalgte fikk tilbakemeldinger fra kolleger om at de gruet seg til å gå på jobb og at mange på grunn av tankekjør og stress i kroppen ikke klarte å legge seg til å sove om kvelden. Dagens vold og trusselsituasjon er ifølge tillitsvalgt så alvorlig at det kun er et spørsmål om tid før ansatte kan bli drept på jobb jf. artikkelen «*Tillitsvalgt i Bergen fengsel er redd for at ansatte kan bli drept på jobb*» (FriFagbevegelse, 2016). Dagens kriminalomsorg er preget av mer vold og trusler enn tidligere og tillitsvalgte mener KDI gir et feilaktig bilde av kriminalomsorgen i media. For eksempel ble det i Bergen fengsel i 2014 rapportert om 26 tilfeller av vold og trusler mot ansatte mens det i 2017 ble registrert 122 hendelser. Årsakene er flere: for få ansatte på jobb, lite innhold i soningen og et økende antall psykisk syke innsatte. Tillitsvalgte mener at fengslene ikke er i nærheten til å kunne utføre den jobben som står beskrevet i St.meld.nr. 37 (2007-2008) (FriFagbevegelse, 2018).

3 Teori

I dette kapitlet presenteres oppgavens teoretiske rammeverk. Teorien vil sammen med empirien bidra til å svare på problemstillingen. Teoridelen for risikostyring bygger i hovedsak på Aven (2007) og Engen (et al, 2016). Videre vil teoretiske bidrag til sikkerhetskulturen for det meste komme fra Reason (1997), Westrum & Adamski (2010) og Bang (2011). Teorier som går på ivaretagelse av tjenestemennene kommer fra Hansen (2003).

3.1 Risiko

Begrepet risiko kommer fra det italienske ordet «*risicare*» som betyr «å våge» (Bernstein, 1996). Det italienske begrepet er myntet på «det som kutter» eller «det som skjærer» og kommer fra 1200- og 1300-tallet da klipper og skjær langs kysten satte de norditalienske handelsskipene i fare. På samme tid oppstod de første forsikringsordningene som ble et viktig element under fremveksten av den kapitalistiske økonomien. I sammenheng med at varene på handelsskipene kom frem, ble de positive sidene ved risiko synliggjort, som for eksempel økonomisk fremdrift (Aven, 2015).

Risiko blir ofte forbundet med noe negativt og truende man må forsøke å unngå eller i alle fall redusere, men risiko er også noe positivt og noe man bevisst søker. Å mestre farer eller risikofylte aktiviteter, blir ofte forbundet med økt livskvalitet og status i samfunnet. Eksempler på aktiviteter hvor en bevisst oppsøker risiko er fallskjermhopping og dykking som begge er aktiviteter som vitner om mot og styrke der risiko er en nødvendig del av aktiviteten (Aven, 2015).

Selve begrepet risiko har flere ulike definisjoner:

- «Risiko = usikkerhet rundt forventningsverdien»
- «Risiko er knyttet til konsekvensene av aktiviteten og tilhørende sannsynligheter» (Aven, 2015:41).

Første definisjon har et utpreget økonomiperspektiv. Andre definisjon har fremkommet med en økende og allmenn forståelse for at risiko er mer enn forventningsverdier. Hovedforskjellene ved disse tilnærmingene til begrepet risiko, er at økonomene har forventninger som referansepunkt. Dersom man derimot tar for seg Aven (2015) sin definisjon, lyder den som følger: «Risiko er kombinasjon av konsekvenser C av aktiviteten og tilhørende usikkerhet U (vi vet ikke hva C vil bli)». Her blir usikkerhet som regel kvantifisert ved hjelp av sannsynligheter, noe som betyr at risikoen tallfestes. Man kan si at risiko knyttet til en spesifikk aktivitet består av to hovedkomponenter: Konsekvensene av aktiviteten og usikkerhet om hva konsekvensene vil bli. Disse komponentene til sammen danner risiko (Aven, 2015).

En annen definisjon av risiko er: «*Et uttrykk for å beskrive forholdet mellom trusselen mot en gitt verdi og denne verdiens sårbarhet overfor den spesifiserte trusselen*» (Standard Norge, 2012). Innenfor fengselsvirksomheten kan trusselen betjentene står ovenfor være en tidvis utfordrende trusselaktør med kapasitet, viten og vilje for å utøve skade på kriminalomsorgens verdier eller seg selv. På bakgrunn av trusselaktøren er sistnevnte definisjon av risiko best egnet for fengselsvirksomheten.

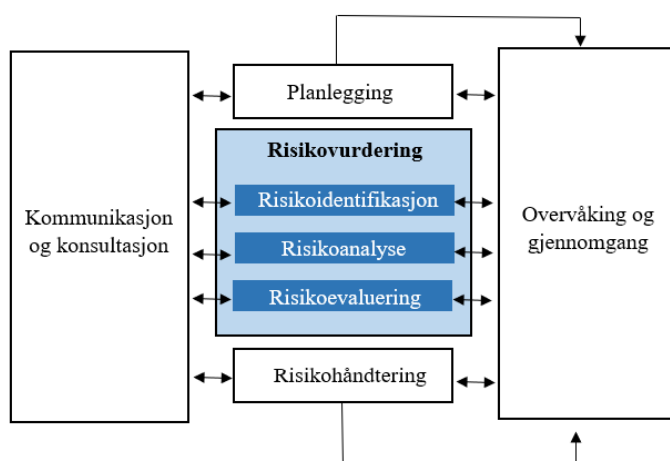
3.2 Risikostyring og målstyring

Risikostyring kan defineres som alle tiltak og aktiviteter som gjøres for å styre risiko (Aven, 2007). Formålet med risikostyring er å sikre den riktige balansen mellom det å utvikle og skape verdier opp mot det å unngå ulykker, skader og tap, se figur 5.



Figur 5: Helhetlig risikostyring, egenutviklet, inspirert av Aven (2007).

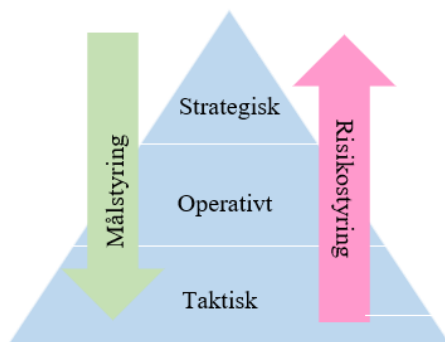
Virksomhetens overordnede mål og strategi for en helhetlig risikostyring er det første som defineres i et rammeverk for risikostyring. Videre kommer selve risikostyringsprosessen som er illustrert i figur 6. I planleggingsfasen skal planverk for både strategisk- og finansiell risiko samt prosedyrer for operasjonell risiko nedfelles. Videre i selve risikovurderingen skal risiko identifiseres, risikoakseptkriterier etableres etterfulgt av risikoanalyse og risikoevalueringer. Dette arbeidet legger grunnlaget for hvordan virksomheten skal håndtere risiko. Gjennom denne prosessen er kommunikasjon og konsultasjon i alle ledd viktig for å ha en helhetlig, kontinuerlig overvåking med tanke på endringer og forbedringer.



Figur 6: Risikostyringsprosessen (Aven, 2007)

Målstyring er virksomhetens «drøm», den perfekte visjonen en skal jobbe opp mot. For å oppnå denne visjonen, må man ha strategi, delmål og tiltak sammen med kultur, kommunikasjon og roller (Aven, 2015).

Virksomheten setter mål for å ha noe å jobbe opp mot og for at man skal kunne se virkningen av tiltakene. På denne måten vil man se om man eventuelt må foreta endringer underveis og samtidig kunne dra nytte av lærdommen man kan trekke ut av prosessen. Vellykkede organisasjoner drar nytte av drivkraften organisasjonen får ved at den har satt seg overordnede mål og delmål da man som regel vil kunne motivere ansatte til å bidra ytterligere i håp om å sitte igjen med et godt resultat (Aven, 2015). Noe av det viktigste når man snakker om målstyring, er det gapet som kan oppstå mellom målstyringen og risikoakseptkriterier. Ledelsen i en virksomhet har gjerne fine mål som skal oppnås, og sender målstyringen og bestillingen nedover i hierarkiet til arbeidstakerne. Målstyringen skjer altså ovenfra og ned, mens vurderingen av risiko skjer nedenfra og opp (Aven, 2015), se figur 7.



Figur 7: Målstyring og risikostyring, egenutviklet.

Målstyring og risikostyring henger nøye sammen. Dersom det ikke er samsvar mellom disse kan det by på utfordringer for risikokommunikasjon og forståelse for risikoakseptkriterier gjennom de ulike nivåene i virksomheten.

3.2.1 Risikoakseptkriterier

Enhver menneskelig aktivitet medfører en viss risiko. Risiko kan ikke fjernes totalt og er noe man må leve med. Det er likevel viktig å sette grenser for hvor stor risiko man kan akseptere eller leve med i forhold til aktivitetene som skal utføres. Når det gjelder sikkerhet, brukes risiko og ytelse for barrierene samt beredskapen for å beskrive hvor god virkning implementeringen av tiltak har vært (Aven 2015). Aven (2015) beskriver et risikoakseptkriterium som *"et risikoakseptkriterium (angitt som en øvre grense for risiko) angir et område som er slik at dersom den beregnede risikoen faller innenfor dette området, vurderes risikoen som uakseptabel og tiltak er påkrevd"* (Aven

2015:122). Det handler om å vurdere tiltakene opp mot verdien av virkningen og sette den i sammenheng med akseptkriterier for ulike aktiviteter man foretar seg.

Risikoakseptkriterier er derfor grunnlaget for beslutningstakingen angående akseptabel risiko. Kriteriene kan presenteres i form av ord eller tall eventuelt en kombinasjon av disse (NS 5814, 2008). Innføringen av kriteriene kan gjøre beslutningsprosessen enklere da man ved for eksempel en risikomatrise enklere vil kunne se om man er under eller over risikoakseptkriteriene som er satt. Figur 8 viser en risikomatrise.

SANNSYNLIGHET	Svært sannsynlig 5					
	Sannsynlig 4					
	Mindre sannsynlig 3					
	Lite sannsynlig 2					
	Usannsynlig 1					
		1 Liten/ubetydelig	2 Mindre alvorlig	3 Betydelig	4 Alvorlig	5 Svært alvorlig
KONSEKVENNS						

Figur 8: Risikomatrise (Engen et al, 2016).

Hendelser med tilhørende risiko plasseres i matrisen hvor resultatet avgjør om man havner opp til høyre hvor en uønsket hendelse er svært sannsynlig og svært alvorlig, eller ned til venstre hvor sannsynligheten for hendelsen er liten og konsekvensen er ubetydelig. En hendelse som medfører at man havner innenfor det røde feltet betyr at risikoen forbundet med hendelsen er uakseptabelt. Dersom hendelsen havner i det grønne feltet er risikoen akseptabel mens det innenfor det gule feltet kan tolereres, men må holdes under oppsikt. Risikoforhold som havner under tolererbar risiko forutsetter at det arbeides aktivt med risikostyring, for eksempel ut fra ALARP-prinsippet (as low as reasonably practicable) (Engen et al, 2016).

Risikoakseptkriterier bør være dynamiske, samtidig er det viktig at beslutningstaker setter kriteriene for hva som er akseptabel risiko i forkant av en aktivitet for å lettere forhindre at det skjer en forskyvning av akseptkriteriene underveis.

3.3 Perspektiver på risiko

Når man skal se på risiko, er det viktig å forstå at det ikke bare er én måte å tenke på eller bare et perspektiv å se risiko på. Hvilket risikoperspektiv en velger, har stor betydning for utformingen og effekten av risikostyringen.

Det er vanlig å skille mellom et realistisk og et konstruktivistisk kunnskapssyn (Engen et al, 2016). Innenfor et realistisk kunnskapssyn ligger et teknisk-økonomisk perspektiv som bruker matematiske og statiske modeller og beregningsmetoder for å si noe om sannsynligheten for en hendelse og konsekvens. Felles for dette perspektivet er at risiko blir sett på som en kalkulerbar størrelse. Det er innenfor dette perspektivet vi finner den «vanlige» definisjonen på risiko: «risiko er produktet av sannsynlighet og konsekvens» (Engen et al, 2016:78). En objektiv sannsynlighet er annet begrep som ofte brukes innenfor dette realistiske kunnskapssynet. Med det menes at det ikke blir brukt noe synsing på bakgrunn av kunnskap eller erfaring for å si noe om sannsynligheten for en hendelse med tilhørende konsekvens (Aven, 2015). Et konstruktivistisk kunnskapssyn på risiko omhandler derimot de samfunnsvitenskapelige og historisk-filosofiske perspektivene. Det går ut på hvordan vi som individer og kollektivt forstår, tolker og forteller om fremtiden samt hvordan man opplever risiko og hvordan den blir konstruert i samhandling mellom individer, grupper, organisasjoner og institusjoner (Engen et al, 2016). I motsetning til det forutgående perspektivet, blir sannsynligheten i dette perspektivet ofte kalt for subjektiv, eller «kunnskapsbasert sannsynlighet» (Aven, 2015:56).

Det hele bunner ut i at utfordringene i dag knyttet til risiko er mer komplekse, faretruende, grenseoverskridende og globale. Det må derfor bygges broer mellom realismen og konstruktivismen for å dra ut det beste i hver av dem som sammen danner et godt grunnlag for et rammeverk innenfor risikostyring (Aven, 2015).

3.3.1 Risikopersepsjon

Risikopersepsjon handler om enkeltpersoners kognitive egenskaper, personlige erfaringer og individuelle verdier. De mentale prosessene som oppstår i en aktivitet eller hendelse og hvordan disse mentale prosessene former og påvirker vurderingene av alvorlighet og sannsynlighet, samt om det inntreffende kan vurderes som akseptabel eller ikke. Risikopersepsjon er hvordan hver enkelt oppfatter omverdenen fysisk og hvordan man selekterer, vurderer og utveksler informasjon vedrørende usikkerhet

knyttet til hendelser og konsekvenser. Man kan si at risikopersepsjon dermed er isolert i en personlig virkelighetsoppfatning (Engen et al, 2016).

3.4 Organisasjonskultur

3.4.1 Kultur

I senere tid har det vært en stor interesse for sammenhengene mellom kultur, sårbarhet og sikkerhet i organisasjoner (Westrum 1993; Guldenmund 2000; Antonsen 2009; Kringen 2009). Men selv om kultur er et mye omtalt begrep som brukes i flere ulike sammenhenger, er det likevel ikke et begrep som har en klar og tydelig definisjon. Følgende ble skrevet av Hannst Johst: «Whenever I hear the word «culture»... I reach for my gun» (Cox & Flin, 1998:189). Uttalelsen kan si noe om hvilken frustrasjon begrepet medfører for ledere og fagfolk som skal prøve å definere kultur og hvorvidt det lar seg nyttiggjøre i en virksomhet. Schein (et al, 1987) definerer kultur som:

«Et mønster av grunnleggende antakelser – skapt, oppdaget eller utviklet av en gitt gruppe etter hvert som den lærer å mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integrasjon – som har fungert tilstrekkelig bra til at det blir betraktet som sant og til at det læres bort til nye medlemmer som den rette måten å oppfatte, tenke og føle på i forhold til disse problemene» (Schein et al, 1987:7).

Kulturbegrepet kan forstås å omhandle normer, verdier og handlinger som er etablert som følge av en felles sosial praksis. Bakgrunnen for definisjonene er at begge teoretikerne ser på kultur fra et sosialpsykologisk perspektiv hvor kultur er noe som er felles delt mellom tilsatte i en organisasjon hvor samhandling er et sentralt element. Schein (et al, 1987) sier at kultur bunner ut av et lært resultat av erfaringer innenfor en avgrenset gruppe med en betydningsfull, felles historie.

3.4.2 Organisasjonskultur

Organisasjonskultur baseres på de menneskelige elementene som fremkom i kultur definisjonen. Bang (2011) tar derfor utgangspunkt i definisjonen til Schein (et al,1987), men modifiserer den til: *«...de sett av felles delte normer, verdier og virkelighetsoppfatninger som utvikler seg i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og omgivelsene.» (Bang, 2011:23)*

Bang (2011) mener at menneskelige faktorer for organisasjonskultur er vesentlige, samtidig løfter han frem omgivelsene rundt. Videre skiller han mellom fire kategorier av faktorer som er av betydning. Den første faktoren er kulturelle føringer fra omgivelsene som nasjonal og lokal kultur samt lover og regler satt av myndighetene. Den andre faktoren er arbeidets innhold hvor man finner kunder, konkurrenter og leverandører. Den tredje faktoren hevder at det er mennesket som utgjør organisasjonen. Med hver sin unike personlighet og bakgrunn som kan føre til ulike forståelser av hva som er rett og galt. Her er det viktig å få med ledere i organisasjonen da dette nivået har en stor påvirkningskraft for rutiner og strukturer. Samtidig må det presiseres at det er samspillet mellom medlemmene som vil forme kulturen. Den siste faktoren er kulturutviklingsprosessen hvor en finner samspillet mellom de tre foreliggende faktorene. Samspillet mellom disse tre kan utgjøre en historie som etterlater seg spor i organisasjonskulturen (Bang, 2011).

3.5 Sikkerhetskultur

3.5.1 Utgangspunkt og perspektiver

Det er ulike ontologiske utgangspunkt om sikkerhetskultur, om hvorvidt det er noe en er en del av eller noe en har. Det fortolkende og sosiologiske perspektivet går ut på at kultur er noe man er en del av. En grunnleggende tolkning av virkeligheten der sikkerhetskulturen er en iboende egenskap ved sosiale systemer. Dette perspektivet mener at kulturen endrer seg, men at det er vanskelig å påvirke prosessen (Kongsvik, 2013). Det funksjonalistiske og organisasjons-psykologiske perspektivet går ut på at kultur er noe man kan påvirke og et mulig ledelsesinstrument som kan bygges for å bedre sikkerheten. Det vil si en kultur som har en forutbestemt funksjon hvor man kan bruke teknikker for å måle og endre kulturen (Reason, 1997). Felles for begge disse perspektivene er at de er begge opptatt av hva som skjer i den spisse enden.

3.5.2 Definisjon på sikkerhetskultur

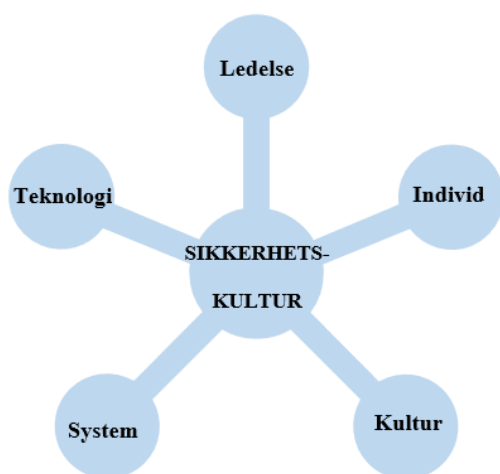
Det har ikke vært lett å definere og operasjonalisere begrepet sikkerhetskultur. Forskere og sikkerhetsekspertene har løftet frem mange ulike tilnærminger til kultur og sikkerhet uten å ha blitt enige om en fullgod definisjon (Engen et al 2016).

Selve begrepet sikkerhetskultur ble brukt for første gang etter Chernobylulykken (The International Atomic Energy Agency, 1986), og ble derfra implementert i mye av sikkerhetslitteraturen angående sikkerhet rundt atomreaktorer.

HSE International Advisory Committee's internasjonale definisjon på sikkerhetskultur er: «*The safety culture of an organization is the product of individuals and group values, attitudes, perceptions, competencies, and patterns of behaviour that determine the commitment to, and the style and proficiency of an organizations health and safety management.*». Fritt oversatt til "En organisasjons sikkerhetskultur er produktet av individuelle og gruppeverdier, holdninger, oppfatninger, kompetanse og oppførselsmønstre som bestemmer forpliktelsen til, og stilen og ferdighetene i en organisasjon for helse- og sikkerhetsstyring".

Nasjonal Sikkerhetsmyndighet (2014) definerer sikkerhetskultur som «*Summen av de ansattes kunnskap, motivasjon, holdninger og atferd som kommer til uttrykk gjennom virksomhetens totale sikkerhetsatferd*».

Man kan si at sikkerhetskultur er ikke noe man kan kjøpe og implementere, men et produkt og et resultat av sammensatte elementer innad i en organisasjon som i stor grad handler om de ansattes felles bevissthet rundt sikkerhet. Temaet handler også om teknologi, individ og systemer som gjør at man kan hevde at sikkerhetskultur er en del av organisasjonskulturen, se figur 9.



Figur 9: Påvirkningsfaktorer på sikkerhetskulturen, egenutviklet.

Reason (1997) sier at sikkerhetskultur er langt mer enn summen av de ulike komponentene innenfor en virksomhet. Med det mener han at sikkerhetskultur

omhandler verdier, overbevisninger og prinsipper som sammen danner et grunnlag for hvordan tilsatte i et system forstår og arbeider for å ivareta sikkerheten. Det er praksisen som viser og forsterker sikkerhetskulturen som foreligger og kan ses på som ulike subkulturer. Sikkerhetskulturen innenfor en organisasjon kan derfor være sterk eller svak, den kan eksistere på ulike nivå og variere mellom arbeidsgrupper.

Sikkerhetskultur kan også være en meningsramme for samhandling og en årsak til motivasjon. Det vil si at sikkerhetskultur er ikke noe som skapes av én person eller nye regler, for eksempel en leder med nye prosedyrer. Det er noe som skapes over tid ved individuelle endringer av atferd og tankesett samt samhandling med andre og sosialiseringprosesser.

Mennesker former og formes av omgivelsene, derfor kan man si at sikkerhetskultur er noe man er en del av, men samtidig noe man kan påvirke. Samhandling mellom individene, strukturen til organisasjonen og kulturen disse to skaper til sammen har en påvirkning på sikkerhetskulturen (Westrum & Adamski 2010).

3.5.3 Økonomi og sikkerhet

I alle virksomheter handler produksjonen ut på å balansere kostnad opp mot kvalitet på endelig produkt for å oppnå størst mulig overskudd. Samtidig er det viktig å balansere kostnaden når det kommer til sikkerhet for de tilsatte. Gjennom Arbeidsmiljøloven (2005) har alle organisasjoner som produserer varer eller leverer tjenester et ansvar for å ivareta de ansattes sikkerhet. Økonomi står alltid sentralt i dette arbeidet og det varierer hvor mye ressurser ulike organisasjoner og virksomheter prioriterer å bruke på sikkerhetstiltak. Fokus på HMS-arbeid antas å gi flere positive økonomiske gevinster som tilfredse arbeidstakere, lavere sykefravær og et bedre omdømme kontra kostnader som kommer i etterkant av en ulykke (Karlsen, 2012).

3.5.4 Påvirkningsfaktorer

Det er mange faktorer som påvirker sikkerhetskulturen. Hvordan organisasjonen er strukturert og hvordan ledelsen foretar beslutningsprosesser, kan knyttes til hvilke verdier, holdninger og kunnskap som den enkelte organisasjonen innehar (Aven m.fl. 2004). Organisasjonens samarbeidskultur ved kommunikasjon, koordinering og samhandling sier mye om kulturen som foreligger og kan ses på som en indikator for hvordan kulturen er. Opplæring, erfaring, kunnskapsoverføring og øvelser har også vist

seg å være viktig da det både reduserer sannsynligheten for at uønskede hendelser skal oppstå, samt reduserer konsekvensene av en uønsket hendelse (Westrum & Adamski, 2010). Relevant trening kan også ifølge Engen et al. (2016) redusere stress mens uønskede hendelser pågår. Sist, men ikke minst, er god rekruttering viktig for å sikre de nyansattes kapabiliteter. Alle disse momentene spiller inn på sikkerhetskulturen i en organisasjon (Westrum & Adamski, 2010).

3.5.5 Subkultur

Subkultur er de mindre kulturene som eksisterer innenfor storkulturen, og kan forekomme både avdelingsvis og i de ulike profesjonene for å nevne noe (Kaufmann m.fl, 1996). Disse minoritetskulturene har 3 forutsetninger som bør være til stede for å eksistere: «... *hyppig og nær kontakt, felles delte erfaringer og felles personlige karakteristika*» (Bang, 2011:28).

Det tar tid før en subkultur kan sies å eksistere og krever at mennesker samhandler og opplever å dele utfordringer. Det må også deles reaksjoner på det følelsesmessige planet for at en subkultur skal kunne oppstå. Alder, kjønn, utdanning samt sosial klasse kan styrke utviklingen av felles normer, verdier og virkelighetsoppfatninger i subkulturene (Bang, 2011).

Det kan også eksistere motvirkende subkulturer i organisasjonen. Med det menes «motkulturer» som eksisterer blant arbeiderne som bestrider ledelsens mål og verdier (Haukelid, 2001).

3.5.6 Informerende kultur

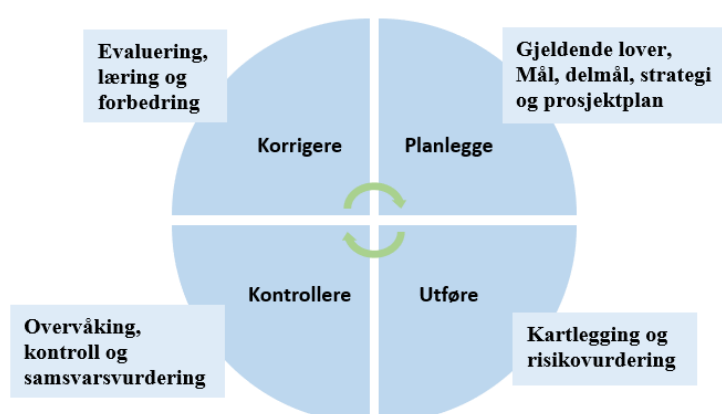
En informerende kultur består av flere subkulturer med tilhørende systemer som gjør at en organisasjon får innhentet data om både ulykker og nesten ulykker for å analysere disse slik at proaktive tiltak kan innføres. For å innføre de rette proaktive tiltakene er det viktig at både ansatte og ledere har kunnskap om de menneskelige, organisatoriske, miljømessige og teknologiske faktorer. Forbedrende tiltak kan være revidering av sikkerhetsprosedyrer samt undersøkelser av sikkerhetsklimaet ved organisasjonen.

Det handler om sikkerhetskulturens egne verdier og teorier rundt denne. Det kan derfor ses på, til en viss grad, som en samling og sammenfatning av flere teorier. Totalt bidrar

En rettferdig kultur betyr at ansatte oppfordres til å rapportere avvik gjennom at det foreligger tillit til at ledelsen behandler rapporter og innblandende personer på en rettferdig måte. Det vil si at det er enighet innad i organisasjonen hvor linjen mellom akseptable og uakseptable handlinger er satt.

Dersom organisasjonen har evne til å endre praksis og tilpasse seg ved nye krav og situasjoner, kan man si at organisasjonen har en fleksibel kultur. Det betyr at virksomheten takler uforutsette hendelser på lik linje som vanlige hendelser uten at det går utover sikkerheten.

Til slutt kommer læringskulturen: Organisasjoner som viser at lærdom kan innhentes fra for eksempel rapporterte hendelser og observasjoner som bidrar til nye sikkerhetsrevisjoner for å forbedre sikkerheten, kan sies å ha en lærende kultur (Reason, 1997). Det å hente ut feil og rapporterte hendelser via de andre særskilte subkulturene, er ikke det mest utfordrende. Det som ofte svekker tilliten mellom disse elementene, er den store utfordringen med å få lærdommen til å endre praksis eller prosedyrer. Et av de mest brukte verktøyene innenfor læringskulturen er W. Edwards Deming «The PDSA Cycle» som på norsk er kjent som «PUKK-hjulet». Det handler om et verktøy som systematisk planlegger, utfører, kontrollerer og vurderer samt korrigerer og følger opp, se figur 11.

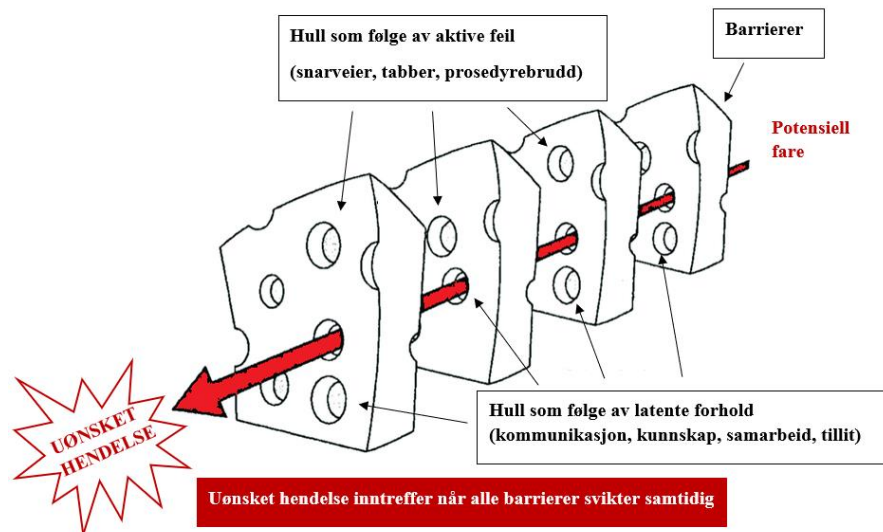


Figur 11: «PUKK-hjulet», egenutviklet inspirert av W. E. Deming (Langley, 1996).

- *Planlegging:* Her skal organisasjonen bestemme mål, formål, strategi, se hvilke krav som stilles og formulere teori. Deretter skal det settes opp en prosjektplan for hele prosessen.
- *Utføre:* Iverksettelse av planen i tillegg til kartlegging og risikovurdering.
- *Kontrollere og vurdere:* Fremgangen til handlingene som ble implementert skal overvåkes og kontrolleres. Suksess av handlingene måles.
- *Korrigerer og følge opp:* Kunnskapen som blir opparbeidet gjennom alle fasene skal evalueres, brukes til læring og eventuelt korrigeres (Langley, 1996).

3.5.7 Reasons «Sveitserost» modell

Reason (1997) hevder at en dårlig sikkerhetskultur kan resultere i hull i sikkerhetsbarrierene og forsvarsmekanismene til organisasjonen. Flere hull medfører at organisasjonen er sårbar for utløsende hendelser som kan resultere i en alvorlig uønsket hendelse og eventuelt tap av liv. Sveitserostmodellen viser hvordan flere lag med «osteskiver» fungerer som barrierer hvor hver av barrierene har hull som til slutt fører til en alvorlig hendelse, se figur 12.



Figur 12: «Swiss Cheese model», egenutviklet inspirert av Reason (1997).

Hullene i «Sveitserosten» kan komme av problemer i kommunikasjon, språk og kultur som kan eksemplifiseres med forglemmelser, snarveier eller at ansatte ikke følger rutiner og regler. Disse «smutthullene» kan endres ved at de forminskes eller blir borte som følge av forbedringer innenfor kulturen. Samtidig kan de også ekspandere som følge av manglende forbedringer og større problemer som til slutt kan føre til en

uønsket hendelse. Det er viktig å presisere at en ulykke ikke kun kan knyttes til enkeltindivider i den skarpe enden, men til hele prosessen hvor det har vært svikt i flere nivåer som påvirker sikkerheten. Det betyr at de tilsatte i den skarpe enden er ikke ansvarlig for hele den organisatoriske sikkerheten (Reason, 1997).

3.5.8 Informasjonsflyt

Mens Reason (1997) tar for seg karakteristikker for å inneha en god sikkerhetskultur, tar Westrum (1993) for seg en gradering av sikkerhetskulturen basert på informasjonsflyt. Informasjonsflyten kan forutsi hvordan organisasjonen vil respondere når problemer oppstår og dannes på bakgrunn av ledelsens preferanser, symbolske handlinger, belønningssystemer og straff. Sikkerhetskulturen i organisasjoner kan som regel plasseres i tre ulike kategorier: patologisk, byråkratisk og generativ. Sikkerhetskulturens kjennetegn fremkommer av tabell 4.

Tabell 2 : Informasjonsbehandling, inspirert av Westrum og Adamski (2010).

PATOLOGISK	BYRÅKRATISK	GENERATIV
Vil ikke ha informasjon	Informasjonen kan bli ignorert	Informasjonen søkes aktivt
Budbringer blir «skutt»	Budbringer blir hørt	Budbringer blir trent og belønnet
Ansvarsområder er innsnevret	Begrensede ansvarsområder	Ansvar deles på tvers av organisasjonen
Feil blir straffet eller skjult	Feil fører til endring.	Feil granskes
Nye ideer er ikke ønskelig	Nye ideer sees på som problem	Nye ideer er velkommen

Patologiske organisasjoner kjennetegnes ved å ha dårlig informasjonsflyt om farer. De ansatte identifiserer seg ikke med verken avdelingen eller organisasjonens overordnede mål. Det fokuseres på enkeltindividets behov fremfor organisasjonens. Organisasjonens hierarki gir incentiver om å ikke dele informasjon i lys av sanksjoner, noe som fører til

at ansatte med informasjon om problemer tier på bakgrunn av frykt. Dette resulterer i at feil og svakheter ikke blir håndtert og som gjør det farlig å være i organisasjonen. Patologiske organisasjoner produserer uoppdagede feil, såkalt «latente patogener» og handler uten å ta hensyn til ansattes integritet. Dersom en uønsket hendelse skulle inntreffe, vil ledelsen finne en sydebukk som ansvaret kan legges på (Westrum et al. 2009).

Byråkratiske organisasjoner har litt bedre informasjonsflyt om farer, og kan være gode på forutsigbare og rutinemessige problemer. Disse virksomhetene oppdager kun problemer når de blir presentert for dem, noe som gjør at bakenforliggende årsaker kan forbli urørt. «Patogener» oppstår ikke i like stor grad som innenfor patologiske organisasjoner, men byråkratiske organisasjoner er elendige på å håndtere de og kriser, dersom de skulle oppstå (Westrum et al, 2009).

Generative organisasjoner er dyktige på informasjonsflyt om farer innenfor virksomheten. «Latente patogener» håndteres umiddelbart, og organisasjoner innenfor dette området er flinke til å oppmuntre ansatte om å melde om risiko og farer. Disse organisasjonene innehar også en kultur for å være proaktive (Westrum et al, 2009).

3.6 Forebygging av vold og trusselsituasjoner

I 2003 kom håndboken for krisehåndtering for kriminalomsorgen (Hansen, 2003) hvor forebygging ble inndelt i tre kategorier:

- **Primær forebygging** som vektla arbeidsmiljøets betydning for trivsel og helse i tillegg til rett valg av medarbeidere på bakgrunn av utdanning, erfaring, holdninger og samarbeidsegenskaper.
- **Sekundær forebygging – forberedelse til alvorlige situasjoner** hvor man gjennomfører utdanning og praktiske øvelser for å øve opp ferdigheter som kan komme til nytte i alvorlige situasjoner, slik at man oppnår mentale og praktiske forberedelser av høy kvalitet.
- **Tertiær forebygging – oppfølging etter alvorlig hendelse omhandler emosjonell førstehjelp**, støttesamtaler, formell emosjonell debrifing, kollegastøtte samt oppfølgingsplan på både medisinsk, psykologisk og sosialt nivå.

Trygghet og tillit for fengselsbetjentens hverdag er sentral i dette arbeidet. Enhver som er tilsatt i kriminalomsorgen skal ha opplevelsen av at de organisatoriske rammene er tilpasset den enkeltes behov for trygghet og sikkerhet. Dette gjelder både ens personlige sikkerhet, men også sikkerheten for de innsatte og andre samarbeidspartnere. Tilsatte i etaten skal også vite at de blir ivaretatt dersom de eksponeres for traumer eller kriser (Hansen, 2003).

Kritiske situasjoner medfører mange inntrykk, vanskelige avgjørelser samt ansvar for egen og andres sikkerhet. Det er derfor avgjørende at de ulike virksomhetene øver på mulige situasjoner som kan oppstå og tilhørende prosedyrer, for eksempel fysisk maktanvendelse, voldsepisoder, gisselproblematikk, masseopptøyer og brann. Personer som har utviklet gode ferdigheter gjennom innøvde automatiserte handlingsmønstre vil være bedre rustet når hendelser oppstår. Dette gjelder også mental filming som innebærer at man ser for seg et scenario som kan oppstå med tilhørende utfall og hvilke løsninger som gir det beste resultatet. Målet er at vedkommende skal være mentalt forberedt på hva som kan hende. Samtidig er det viktig at man ikke låser seg fast i et mønster, da virkeligheten ikke alltid samsvarer med ens mentale bilder (Hansen, 2003).

3.7 Ivaretagelse etter vold og trusselsituasjoner

Det vil ofte være en risiko for vold og trusler i kriminalomsorgen, men tilsatte i etaten skal være trygg på at de blir ivaretatt dersom de eksponeres for uønskede alvorlige situasjoner. Ivaretagelse i form av ulike samtaler etter alvorlige hendelser bør være en naturlig del i virksomheten samt nedfelles skriftlig i krisehåndteringsplanene. Rutiner og ansvarsområder skal sørge for at tilsatte får den hjelp de har krav på, for å på best mulig måte sikre deres fysiske og psykiske helse. Virksomheten bør unngå at hjelpetiltak blir tilfeldige og ufaglige, samtidig skal man ikke iverksette større tiltak enn situasjonen tilsier. Dette på grunn av at ansatte skal ha en seriøs holdning til oppfølgingssamtaler samt føle nytteverdien av tiltaket (Hansen, 2003).

Innenfor debrifing skiller kriminalomsorgen mellom emosjonell førstehjelp, defusing og emosjonell debrifing. Emosjonell førstehjelp skjer umiddelbart etter en akutt hendelse og omfatter generell psykisk støtte basert på tilstedeværelse, omsorg, trygghet og medmenneskelighet. Reaksjonene til ansatte som har vært i situasjoner kan være veldig ulik i denne fasen, derfor kan følelsesuttrykk og atferd variere. Noen vil snakke mye,

andre mindre, men generelt har tilsatte i denne fasen begrenset evne til å huske og forstå det som blir kommunisert. Det er derfor viktig at hjelperne ikke er for verbalt aktive, men heller er selektive i forhold til informasjonen som blir gitt. Å gi støtte er viktig, men man bør ikke overdrive med fraser som «stakkars deg» og «det er synd at dette hendte deg» for å nevne noen. Det kan forsterke den hjelpeløsheten som allerede eksisterer. Hjelperne skal gi uttrykk for en nøktern realisme og fokusere på det som er av positiv karakter. Den utsatte tjenestemannen skal ikke belastes med budskap som forsterker det negative, men heller bli gitt utsagt som indikerer håp og optimisme. Samtidig skal man ikke bagatellisere eller idyllisere hendelsen. Respekten for personen og opplevelsen til vedkommende skal være sentral i den første hjelpen. Defusing er en støttesamtale og er den vanligste formen for bearbeiding av sterke inntrykk. Det handler ikke om situasjoner som innebærer behov for omfattende debrifing, men samtidig situasjoner som er mer enn vanlige hendelser, for eksempel celleknusing uten personalskade, trusler, vold eller slagsmål mellom innsatte for å nevne noen. Den emosjonelle debrifingen er forbeholdt alvorlige hendelser som betegnes som kritiske hvor liv og helse har stått på spill. Det er imidlertid viktig å huske på at det ikke er enten den ene kategorien eller den andre, det må ligge en vurdering bak hvilke tiltak en velger å sette inn. Det hele avhenger av den uønskede hendelsens karakter, personalets erfaring og hvilken faglig kompetanse lederen i situasjonen har (Hansen, 2003).

Hovedmålet med ivaretagelse etter alvorlige hendelser er å legge forholdene til rette på en slik måte at berørte tilsatte ikke skal bli psykisk skadelidende og dermed få sin generelle livs- og arbeidssituasjon forringet (Hansen, 2003).

3.7.1 Å «nulle ut trusselen»

Å være tilsatt i et fengsel innebærer at man til tider kan bli utsatt for trusler fra innsatte. Mange av disse truslene er ikke personlige og kommer på bakgrunn av frustrasjon som innsatte har over seg selv og sin livssituasjon, men også frustrasjon over hvordan innsatte føler seg behandlet av systemet. Felles for truslene som blir fremsatt ovenfor tjenestemenn er at truslene kan være en stor psykisk belastning for den tilsatte (T. Auli i H. Bekken, 2008).

Terje Auli (Bekken, 2008) mener at en type forsoningsarbeid som å ha en samtale med involverte parter etter en trusselhendelse, vil bidra til å muligens «nulle ut trusselen». En trussel er noe uforutsigbart som påvirker fremtiden, uavhengig om den

politianmeldes og blir behandlet i rettssystemet eller ikke. Dersom en samtale mellom innsatt og fornærmet tilsatt fører til at den innsatte beklager seg og trekker tilbake trusselen, slipper den tilsatte å ha trusselen «hengende over seg» og får fjernet trusselen. Ved å flytte innsatte til en annen avdeling eller et annet fengsel og anmelde truslene uten denne samtalen, vil trusselen bestå. Selv om den fornærmede tilsatte deltar på debriefing kan ikke dette psykologiske hjelpetiltaket fjerne trusselens kraft. Trusselen kan kun opphøre ved at gjerningsmannen trekker trusselen tilbake. Å ha uløste konflikter gagnar ingen. Derfor er det for både innsatt, tilsatt og fengslets beste om en samtale kan avslutte saken. Spesielt for den tilsatte kan denne samtalen bidra til å ta tilbake kontrollen over eget liv ved å ikke la denne trusselen styre og sette begrensninger for livsutfoldelsen (Hansen, 2003).

4 Metode

Metode kapittelet har som mål å beskrive fremgangsmåten og teknikker man har brukt i studiet samt hvordan man har innhentet data (Blaikie, 2010).

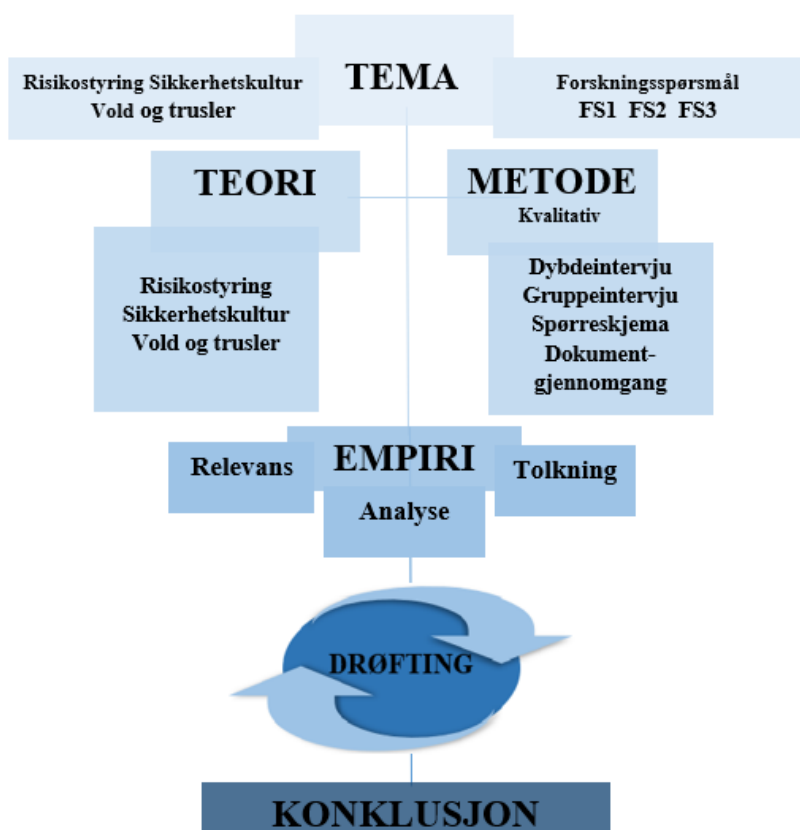
Med dette utgangspunktet presenteres oppgavens forskningsdesign, troverdighetskriterier og de metodiske tilnærmingene som er benyttet for å kunne gi svar på problemstillingen og forskningsspørsmålene. Videre vil kapittelet redegjøre for et representativt utvalg av informanter, hvordan datainnsamlingen har foregått samt utfordringer i forhold til forskningsetiske aspekter.

4.1 Forskningsdesign

Oppgaven er valgt å gjennomføres som dokumentstudier med en kvalitativ metode under informasjonsinnhenting. Kvalitative metoder som ble anvendt i denne oppgaven var dokumentgjennomgang av aktuelle dokumenter knyttet til avhandlingens tema, dybdeintervju, gruppeintervju og spørreskjema.

Jeg hadde tidlig bestemt meg for å skrive en avhandling om forhold innenfor Kriminalomsorgen, og startet derfor denne prosessen med et møte med Fengselsleder og Nestleder i Fengsel «X». Dette var for å få tillatelse til forskning fra lokalt nivå samt diskutere tema for forskningen. Når tema var fastsatt, ble en problemstilling formulert

samt forskningsspørsmål som skulle medvirke til å svare på problemstillingen. Basert på disse ble det formet en prosjektskisse samt en intervjuguide som ble sendt til Regionalt nivå i Kriminalomsorgen sammen med en søknad om å få tillatelse til forskningen. Deretter startet arbeidet med å finne relevant teori og sentrale dokumenter, både eksterne og interne samt informasjonsinnhenting. Figur 13 viser forskningsdesignet.



Figur 13: Forskningsdesign, egenutviklet.

4.2 Metodevalg

Det finnes flere metoder for innhenting av data og vi skiller gjerne mellom de to hovedformene *kvantitativ* og *kvalitativ*. Ifølge Jacobsen (2005) er det problemstillingen som avgjør hvilken metode som skal benyttes. Valgt problemstilling gjør det naturlig å gjennomføre en kvalitativ undersøkelse.

4.2.1 Kvalitativ metode

Ved bruk av en kvalitativ metode bruken man intervjuobjektene subjektive forståelse til å beskrive et fenomen (Blaikie, 2010). Resultatene fra informasjonsinnhenting kom ved bruk av kvalitativ metode som semistrukturerte dybdeintervju, gruppesamtaler, telefonintervju, spørreskjema samt en dokumentgjennomgang av relevante dokumenter. Dybdeintervjuene og gruppesamtalene hadde en semistrukturert gjennomføringsmetode ved hjelp av en intervjuguide. Intervjuguiden var inndelt i tre hoveddeler: nøkkeldata, hoveddel og spørsmål knyttet til hvordan fengselet kan forbedre ivaretagelsen av fengselsbetjentene. Hoveddelen er inndelt i tre deler som er utarbeidet i tråd med forskningsspørsmålene. Intervjuguiden ble brukt som en «check-liste» for å ha kontroll over tema og spørsmål jeg ønsket å få svar på, og var dermed ikke en liste med spørsmål jeg fulgte til punkt og prikke. En slavisk gjennomgang ville ødelagt dynamikken og informasjonsdelingen fra informantene. Mange av spørsmålene gikk inn i hverandre, og det var viktig for meg å ikke avbryte informanter midt i informasjonsdelingen. Semistrukturert gjennomføring ble derfor bevisst valgt for å få utdypende svar, for at informanten skulle få fortelle fritt, i tillegg til at jeg skulle ha muligheten til å stille oppfølgingsspørsmål. Jeg fikk også ved denne metoden forsikret meg om at informanten hadde forstått spørsmålet, og ikke minst, at jeg hadde forstått informanten riktig ved å gjenfortelle resultatene. Ved spørreundersøkelser er det større rom for misforståelse og for å fortolke spørsmål. I tillegg vil en spørreundersøkelse med korte svar som «ja», «nei» og «vet ikke», isolere resultatet og utelukke mye informasjon en ellers kunne fått. Disse uromomentene ville jeg under den største informasjonsinnhenting eliminere så godt jeg kunne. Det ble gjennomført 4 dybdeintervju.

Gruppesamtaler ble bevisst foretatt for å få diskusjon og meningsutveksling blant samtaledeltakerne. Også her ble en semistrukturert metode brukt ved hjelp av samme intervjuguide. Intervjuguiden viste seg å være nyttig spesielt under gruppeintervjuene. Mange spørsmål fikk informantene til å «seile avgårde» og intervjuguiden var fin å ha for å holde fokus på forskningens tema. Det ble gjennomført 3 gruppeintervju med totalt 10 informanter.

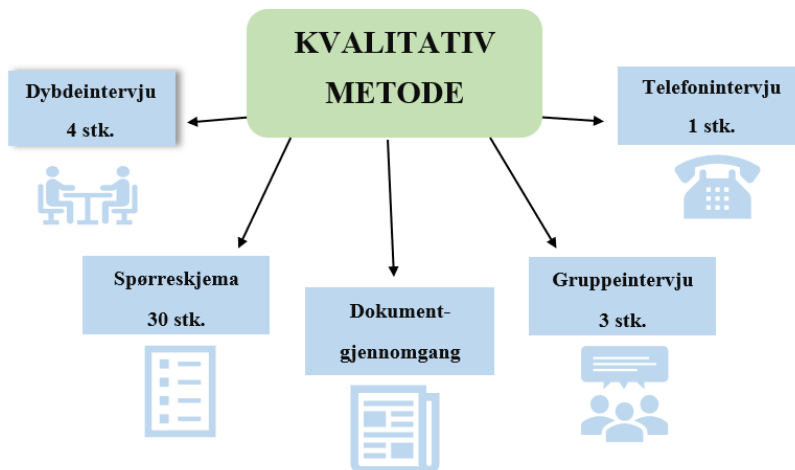
Både dybdeintervju og gruppeintervju ble foretatt inne i Fengsel «X» mens informantene var på jobb. To av gruppeintervjuene ble foretatt på nattevakt under rolige omgivelser, mens det siste gruppeintervjuet ble foretatt under en totimers

pauseavvikling på ei helgevakt, dagtid. Intervjuene var basert på frivillighet fra informantenes side, og det var bevist å foreta informasjonsinnsamlingen mens informantene var på jobb. Intervjuene gjør at det blir en grundig gjennomgang av hva informantene mener om arbeidsrelaterte problemstillinger og utfordringer, som jeg ikke ville «forstyrre» informantene med på deres fritid. Selv om engasjementet viste seg å være stort og villig under informasjonsinnsamlingen, vet jeg ikke om denne positiviteten ville vært like stor dersom dette falt på informantenes fritid. Under intervjuene var jeg ikledd klær som om jeg skulle på et jobbintervju. Formell og elegant påkledning var for å fremstå som seriøs overfor informantene, i tillegg til å vise den respekten informanter fortjener ved bidrag til forskning. Informasjonen som fremkom under intervjuene, ble nedskrevet skriftlig i stikkordsform, og sitater ble nedskrevet i sin helhet. Skriftlig nedfellelse av notater mener jeg er mindre forstyrrende sammenlignet med å sitte fremfor en pc skjerm å notere, da jeg føler at blikket mot en pc skjerm skaper en større avstand til informantene.

Telefonintervju ble tvingende nødvendig på grunn av personlige omstendigheter for informanten. Her ble også semistrukturert metode og intervjuguide brukt. Kjente utfordringer ved telefonintervju viste seg i praksis. Det er mer krevende å gjennomføre telefonintervju siden man hele tiden må forsikre seg om man har oppfattet informanten riktig. Dette fordi bekreftende eller avkreftende signaler som kommer til syne ved ansiktsuttrykk og kroppssignaler faller bort ved telefonintervju. Det ble gjennomført 1 telefonintervju.

Spørreskjema med avkrysning ble brukt for å avdekke hvor mange som hadde opplevd vold og/eller trusler blant et visst antall respondenter og om det fremkom klare forskjeller basert på respondentenes kjønn. Spørreundersøkelsen bestod av 5 spørsmål angående respondentens bakgrunn og erfaringer med vold og trusler. Spørreskjemaet var inndelt i 2 hoveddeler: nøkkeldata og erfaringer med vold og trusler. Det ble sendt ut 30 spørreskjemaer hvorav alle ble besvart etter påminnelser og purringer om svar.

Informanter ble valgt basert på kjønn, alder, ansiennitet innenfor Kriminalomsorgen samt tilhørighet til ulike avdelinger. For å få det generelle bildet av virksomheten var det viktig at det ikke kun var unge, nyutdannede tilsatte som kun har jobbet på én avdeling, eller gamle tilsatte som snart var ved karrierens ende. Figur 14 viser en oversikt over de kvalitative metodene som er brukt samt hvor mange av de ulike metodene som ble gjennomført.



Figur 14: Kvalitativ metode, egenutviklet.

4.2.1.1 Svakheter ved metoden

Svakheter ved denne metoden er at det alltid vil være en fare for at intervjudeltakeren/intervjudeltakerne ikke ønsker å svare på enkelte spørsmål, eller at vedkommende sier noe under intervjuet, men både gjør og mener noe annet. Det kan også være at respondentene svarer det de tror man ønsker at de skal svare, eller at de er usikre på hva som menes med de ulike begrepene. En annen faktor som kan påvirke svarene er relasjonen mellom informantene og forsker under en-til-en intervjuer, i tillegg til relasjonen mellom informantene under gruppeintervju. De ulike relasjonene kan føre til at enkelte unngår å svare på grunn av andres tilstedeværelse eller at de kan bli påvirket i både negativ og positiv forstand basert på hva de andre samtaledeltakerne mener og sier. Jacobsen beskriver intervju-effekten som «*intervjuers fysiske tilstedeværelse kan medvirke til at intervjuobjektet opptrer mer unormalt*» (Jacobsen, 2005:144). For å unngå disse mulige påvirkningsfaktorene, ble det utgitt et informasjonsskriv til informantene i forkant som tok for seg formålet med forskningen, begrepsavklaring på vold og trusler samt informasjon om full anonymisering av informantene. I tillegg ble det muntlig informert om at jeg svært gjerne ønsket ulike meninger og diskusjoner dersom det var uenigheter omkring noen av spørsmålene.

Disse utfordringene var noe jeg på forhånd var bevisst på da jeg tidligere har gjennomført gruppeintervju. Basert på en tilsynelatende god kjemi med informantene, og informantene seg imellom under gruppeintervjuene, tørr jeg å påstå at disse utfordringene ikke har påvirket resultatet nevneverdig. Dette fordi samtlige informanter var ivrige på informasjonsutdeling og positive til denne forskningen. Informantene

syntes forskningen var veldig viktig og dagsaktuell, og ønsket derfor å bidra med det de kunne.

4.2.2 Informanter

For å få et bredere perspektiv i resultatene, bestemte jeg meg tidlig for å dekke flere ledd av de ulike nivåene innenfor fengsel «X». Informantene består derfor av fengselsbetjentene på det taktisk/ - operative nivået og fengselsførstebetjentene i 1. linje operativ ledelse. Noen av fengselsbetjentene fungerer som fengselsførstebetjent ved behov som gjør at også disse har erfaringer fra 1. linje operativ ledelse. Dersom det kun hadde vært informanter fra fengselsbetjentene, ville resultatet vært mer ensidig. Dette viste seg godt i praksis under intervjuene. Enkelte svar fra fengselsbetjentene og fengselsførstebetjentene hadde merkbare ulikheter.

Angående informantene for øvrig vil det være full anonymitet knyttet til svarformuleringene. Informantenes identitet og personidentifiserbare detaljer holdes derfor skjult. Formålet med anonymiseringen var todelt. For det første var det for å forhindre at resultatene skulle bære preg av eventuell vegring eller frykt for å komme med kritikkverdige forhold. For det andre var det av sikkerhetsmessige årsaker viktig at informantenes identitet ble anonymisert.

4.2.3 Datainnsamling

Jeg har gjennom denne prosessen hatt god kontakt med utvalgt fengsel som forskningen tar utgangspunkt i. Ledelsen har vært positiv og imøtekommende i forbindelse med mitt arbeid og har i tillegg vært svært hjelpelig for å finne relevante dokumenter knyttet til oppgavens problemstilling.

Datainnsamlingen er gjennomført ved bruk av kvalitativ metode som dybdeintervju, telefonintervju, gruppeintervju, spørreskjema samt dokumentgjennomgang av relevante dokumenter.

Det ble gjennom ulike intervju innhentet informasjon fra totalt 15 informanter: 12 fengselsbetjenter og 3 fengselsførstebetjenter. Disse fordelte seg på 1 telefonintervju, 4 dybdeintervju og 3 gruppeintervju hvor antall informanter var 3, 3 og 4. Videre ble det via et spørreskjema innhentet informasjon fra 30 tilsatte: 15 tjenestemenn og 15

tjenestekvinner. Kjønnfordelingen i denne spørreundersøkelsen var bevisst 50/50 for å undersøke om resultatet ville ha ulikheter på bakgrunn av tilsattes kjønn.

4.2.4 Dataanalysens utfordringer

Det har vært flere utfordringer knyttet til dataanalysen. Askheim og Grenness (2008) hevder at det kan være mulighet for fortolkninger som følge av å selv være en del av forskningsområdet. Dette er noe jeg har vært veldig oppmerksom på som også har vært utfordrende. Det å ha sitt virke innenfor forskningsområdet gjør at den største utfordringen har vært terminologi og sentrale begrep innenfor Kriminalomsorgen som ikke er selvforklarende for utenforstående.

4.2.5 Validitet, reliabilitet og etiske utfordringer

En viktig del av vurderingen om metode og datagrunnlag er av god nok kvalitet, er å se på valg av metode opp mot spørsmål knyttet til datakvaliteten. Jeg har i tillegg valgt å se på etiske utfordringer knyttet til min situasjon som både forsker og ansatt i Kriminalomsorgen.

Det påpekes at denne forskningen skrives på et ugradert nivå som gjør at kandidaten ikke kan gå i detaljer i verken empirien eller i drøftingen som omhandler sårbarheter og sikkerhetssensitiv informasjon.

4.2.5.1 Validitet

Validitet kan tolkes som «*mål på i hvilken grad det vi har undersøkt, stemmer overens med det vi ønsker å undersøke*» (Askheim og Grenness 2008:170).

Intern validitet handler om informantens beskrivelser av fenomenet oppfattes som riktig, og hvorvidt man har dekning i empirisk data for de konklusjonene som trekkes (Jacobsen, 2005). De informantene jeg har tatt for meg sin fagkunnskap om risikostyring og sikkerhetskultur, var av varierende grad. Likevel på bakgrunn av deres erfaring innenfor kriminalomsorgen mener jeg at informasjon fra disse sammen med det teoretiske bidraget danner et godt grunnlag for denne problemstillingen. Under intervjuene ble det notert ned informasjon fra informantene samt direkte sitater. Disse ble dobbeltsjekkert av informantene for å sikre en felles forståelse for hva som ble sagt.

Jeg mener derfor at oppgaven ikke har validitet ut over at den representerer mine tolkninger av informantenes informasjon.

Ekstern validitet handler om resultatene fra et avgrenset område har validitet også i andre sammenhenger (Jacobsen, 2005). I forhold til om denne forskningen kan overføres til andre virksomheter for å vurdere ekstern validitet, må det sies at fengsel «X» er en egen, spesiell virksomhet, som ikke uten videre kan sammenlignes med andre. Jeg mener derfor at denne undersøkelsen blir for spesiell til å være overførbar til andre virksomheter. Argumentasjonen støttes av Jacobsen (2005) som sier at kvalitative metoders styrke er teoretisk generalisering, mens den andre formen for generalisering som går på fra utvalg til populasjon, er vanskeligere å oppnå ved en kvalitativ tilnærming. Med tanke på denne undersøkelsen som tar utgangspunkt i et høyrisikofengsel med et spesielt formål for forskningen, blir det vanskelig å påstå at dette kan være representativt for større populasjoner. For anstalter av samme type sikkerhetsnivå og størrelse, kan utfordringene som fremkom av denne forskningen være aktuelle. Avhandlingens eksterne validitet kan derfor hevdes å være overførbar til tilsvarende fengsler.

4.2.5.2 Relabilitet

Relabilitet kan forstås som «*mål på i hvilken grad resultatene av en undersøkelse er til å stole på*» (Askheim og Grenness 2008:169). Samtidig spør Jacobsen (2005) om det kan være trekk ved selve undersøkelsen som har skapt resultatene som kom frem. Mine undersøkelser og metodikk er basert på teorier, intervjuer i form av dybdeintervju og gruppesamtaler med ulike informanter samt en spørreundersøkelse. Jeg var, som nevnt tidligere, klar over intervju-effekten som kan påvirke resultatene. Jeg forsøkte derfor å være bevisst på dette under gjennomføringen av intervjuene også med tanke på egne fagkunnskaper innenfor risikostyring og sikkerhetskultur samt væremåten ovenfor informantene. På bakgrunn av dette i tillegg til engasjerte og åpne informanter, mener jeg at resultatene er relevante og pålitelige. Jeg mener derfor at intervjuene, gruppesamtalene og resultatet fra spørreundersøkelsen er reliabel, da jeg anser disse informantene som troverdige.

4.2.5.3 Ethiske refleksjoner

Ved forskning er det viktig å vurdere hva som er etisk forsvarlig å forske på, samtidig hvordan forskningen kan legges opp for å unngå uheldige konsekvenser for de impliserte partene (Thagaard, 2009). Arbeid med forskning henger tett sammen med etiske avveininger som for eksempel forholdet mellom forsker og arbeidsgiver, forsker og informant og mellom forsker og samfunnet. Angående forholdet mellom forsker og arbeidsgiver, har det på bakgrunn av min rolle som forsker i denne oppgaven og som ansatt innenfor Kriminalomsorgen, vært viktig for meg å være klar over utfordringer knyttet til etikk og habilitet. Jeg har derfor vært svært bevisst på dette under informasjonsinnhenting, analysen og drøftingen av resultatene slik at ikke egne oppfatninger eller meninger påvirket resultatet. Når det gjelder forholdet mellom forsker og informant sier Jacobsen (2005) at forholdet mellom forsker og informanter bygger på tre grunnleggende krav: informert samtykke, krav på privatliv og krav på å bli korrekt gjengitt. Gjennom min forskning og for mine informanter var det viktig for meg å dekke disse kravene. Kravene ble tilrettelagt gjennom informasjonsskrivet til informantene (se vedlegg 1). Under utarbeidelsen av intervjuguiden var det viktig å få formulert åpne spørsmål som ikke la føringer for hva informantene skulle svare. Det var også viktig for meg i situasjoner hvor jeg måtte forklare begreper, at jeg forholdt meg til begrepsforklaringer på generell basis uten å eksemplifisere dette i organisasjonen, da det kunne påvirket informantenes svar. Spørreundersøkelsen som ble gjennomført var i form av avkrysning og jeg har derfor ikke hatt mulighet til å påvirke resultatet. Angående forholdet mellom forsker og samfunnet, er det viktig å få frem «et usminket bilde» av kriminalomsorgen. Her er det viktig at utfordringer knyttet til samfunnsoppdraget påpekes uten å skape frykt eller utrygghet for samfunnets borgere.

5 Empiri

Formålet med dette kapittelet er å presentere data fra dataanalysen som består av tre deler innhentet ved bruk av kvalitative metoder. Første del består av å redegjøre for det overordnede rammeveket for kriminalomsorgen samt dokumenter fra dokumentgjennomgangen. Dette er eksterne dokumenter som lover, stortingsmeldinger og strategier som gir krav og føringer for virksomhetene, samt interne dokumenter som virksomhetsplaner og tiltaksplaner som viser hvordan kravene er implementert i

virksomheten. I andre del vil resultatene fra spørreskjemaet presenteres. Kapittelets siste del består av funnene som fremkom fra telefonintervju, dybdeintervju og gruppeintervju.

5.1 Overordnede rammevilkår

I Norge kommer overordnede rammevilkår for samfunnssikkerhet og beredskap gjennom Stortingsmeldinger og Norges Offentlige Utredninger (NOU), i tillegg til gjeldende lovverk for den enkelte virksomheten basert på virksomhetens aktiviteter.

Kriminalomsorgen reguleres av strgfjfl som gjelder for gjennomføring av fengselsstraff, strafferettslige særreaksjoner, forvaring, samfunnsstraff, varetektsfengsling og for gjennomføring av andre reaksjoner når det er særskilt bestemt i lov. Virksomheten i Kriminalomsorgen bygger på St.meld.nr. 37 (2007-2008) «*Straff som virker – mindre kriminalitet – tryggere samfunn*», i tillegg til Virksomhetsstrategien (2014-2018) «*Aktiv kriminalomsorg – tryggere samfunn*» samt Kriminalomsorgens Sikkerhetsstrategi (2006-2010).

5.1.1 Nasjonal risikostyring innenfor Kriminalomsorgen

På bakgrunn av økingen av vold og trusler i kriminalomsorgen de siste årene, nedsatt KDI våren 2017 ned tre partssammensatte arbeidsgrupper som skulle utrede følgende:

1. Analysere meldte avvik og se på mulige trender
2. Forenkling og forbedring av Kriminalomsorgens Internkontroll System (KIKS)
3. Det emosjonelle etterarbeidet etter belastende hendelser

Resultatet ble en tredelt tiltaksplan som har som mål å motvirke risikoen for vold og trusler, redusere og minimalisere konsekvensene av vold og trusler samt å forbedre KIKS. Tiltakene skal bidra til en mer presis rapportering og håndtering slik at mulige tendenser blir mer synlige som vil gjøre det enklere å sette inn målrettede tiltak.

Tiltaksplanen oppgir grunnleggende forutsetninger som er avgjørende for at kriminalomsorgen skal kunne gjennomføre straffegjennomføringen på en måte som motvirker vold og trusler mot de ansatte:

- Generell driftssituasjon som bidrar til god dynamisk sikkerhet i enhetene som for eksempel rett bemanning, kompetanse samt riktige tiltak for den enkelte innsatte.
- Kriminalomsorgens kapasitet må være tilpasset og egnet for de innsatte som skal gjennomføre straffegjennomføring.
- Belegget i fengslene og på de enkelte avdelingene bør være stabilt på 90%.
- Det er viktig med et godt aktivitetstilbud og fellesskap til de innsatte da alle former for isolasjon og mangelfullt fellesskap må reduseres.

5.1.2 Lokal risikostyring

Lokal virksomhetsplan (2019) går ut på å være en kunnskapsbasert, fremtidsrettet og utadrettet virksomhet. Verdiene som legges til grunn i arbeidet ved denne enheten er respekt, empati, individuell behandling, forutsigbarhet og ansvarliggjøring.

Virksomhetsplanen er inndelt i fem deler:

- Generelle mål, ledelse og organisasjon
- De ulike fagområdene
- Kunnskapsbasert kriminalomsorg (opplæringsanstalt for fengselsaspiranter)
- Importtjenester og forvaltningssamarbeid
- HMS, personalpolitikk og medbestemmelse

De tre hovedmålene baseres på disponeringsbrevet sendt til regionene for 2019:

Redusere alvorlig kriminalitet, styrke forebyggingen av kriminalitet og en mer effektiv straffesakskjede.

Virksomhetsplanen redegjør for hvilke særansvarsområder alle faste fengselsførstebetjenter her. Særansvarsområdene defineres ut av beredskapsplanen og omfatter blant annet inntrenging- og gisselsituasjoner, fysisk maktanvendelse og brann for å nevne noen. Enhver fengselsførstebetjent har sitt eget særansvarsområde og skal både forelese for å gjennomføre øvelser med fengselsbetjentene. Videre er det nedfelt flere delmål hvor det innenfor personalpolitikken skal jobbes med blant annet tiltak for å forebygge vold og trusselhendelser mot ansatte. Ved importtjenester og forvaltningssamarbeid er tilrettelegging viktig for at eksterne samarbeidspartnere skal kunne utøve sine oppgaver innenfor fengselsvirksomheten på en faglig og sikkerhetsmessig forsvarlig måte. Det fokuseres også på KIKS, viktigheten av å bruke

avvikssystemet samt å etablere en kultur med lav terskel for å kunne varsle om kritikkverdige forhold jf. de etiske retningslinjene og retningslinjene for seksuell trakassering. Videre skal virksomheten videreføre den etablerte kulturen for forebygging og oppfølging etter vold og trusselhendelser.

Til slutt tar virksomhetsplanen for seg den pågående implementeringen av ny beredskapsplan og sikkerhetspolicy som er under arbeid. Hovedmomentene er at sikkerhetspolicyen som styringsdokument skal beskrive hvordan fengslet forstår, styrer og håndterer risiko, spesielt risikoforhold i tilknytning til tilsiktede uønskede handlinger. Dette styringsdokumentet bygger på overordnede strategier for kriminalomsorgen og legger Norsk Standard til grunn for beskyttelse mot villedde handlinger.

Lokal tiltaksplan for å forebygge vold og trusler mot de ansatte (2016) bygger på Arbeidsmiljøloven (AML) (2005) § 4-3 «*Krav til det psykososiale arbeidsmiljøet*». Tiltaksplanen har flere systematiserte tiltak. Eksempler på forebyggende tiltak er årshjul for øvelsesvirksomhet og foredrag av fengslets psykolog på ønskelig tematikk som for eksempel psykisk syke innsatte. Tiltaksplanen sier at fengslet skal ha et stort fokus på å redusere skadevirkninger av isolasjon for de innsatte.

5.1.3 Ivaretagelse etter vold og trusselhendelser

Lokal tiltaksplan (2016) for oppfølging etter belastende hendelser inneholder åtte punkter:

- Hver hendelse etterfølges av en debrifing med de involverte tjenestemennene.
- Underveis og etter debrifingen blir det gjort en vurdering om det er enkelte involverte som har behov for en umiddelbar individuell samtale.
- Samtlige involverte tilsatte skriver rapport, inkludert operativ leder.
- Ved vold- og trusselhendelser fyller tilsatte ut vold- og trusselskjema som lagres i KIKS.
- Operativ leder gjennomfører en støttesamtale med nærmeste overordnede.
- Tilsattes nærmeste leder informeres om hendelsen og har det videre oppfølgingsansvaret for den enkelte tilsatte.
- Nærmeste overordnede og personalinspektør foretar en vurdering om det er behov for ekstern oppfølging i tillegg av Bedriftshelsetjenesten (BHT).
- Alle vold- og trusselsituasjoner blir politianmeldt.

Lokale rutiner for oppfølging etter belastende hendelser bygger på sistnevnte tiltaksplan. Debriefing etter uønskede hendelser ledes av operativ leder (fengselsførstebetjenten). Operativ leder utarbeider et notat som følger oppfølgingen med tidsinformasjon om hendelsen, status på ansatt, hva som har blitt avtalt om videre oppfølging og informasjonsutveksling. Hovedverneombud blir varslet om hendelsen dersom personalinspektøren vurderer det som nødvendig. Tilsatte blir fulgt opp av nærmeste overordnede og personalinspektør dagen etter hendelsen. Dersom tilsatte har turnusfri blir første oppfølging gjennomført ved en telefonsamtale. I første oppfølgingssamtale blir det gitt informasjon om status på den innsatte samt veiledning i forhold til å «nulle ut trusselen» mellom tilsatt og innsatt. Det blir foretatt en vurdering om det er behov for tilpasning av tilsattes arbeidsoppgaver den første tiden etter hendelsen. Som hovedregel skal samtalen avsluttes med at tilsatte tilbys en samtale med bedriftshelsetjenesten. Videre er det en oppfølgingssamtale/ avslutningssamtale med avdelingsleder og personalinspektør. Dokumentasjon på disse samtalene blir lagret og operative ledere som har håndtert situasjonene har egen oppfølging av nærmeste overordnede. Etter gjennomført oppfølging får tilsatte alltid beskjed om at selv om saken er avsluttet kan vedkommende alltid ta kontakt med ledelsen for videre oppfølging/veiledning i saken dersom det skulle være behov for det.

Alle vold- og trusselepisoder i fengslet blir politianmeldt av arbeidsgiver. Ved innkallelse om å vitne i retten har fengslet egne rutiner som gjelder oppfølging av tilsatte i forkant av behandling av saken i tingretten og tilsatte blir alltid fulgt av jurist og nærmeste overordnede i hovedforhandlingen.

5.2 Resultater fra spørreundersøkelsen

5.2.1 Resultater del 1 – Nøkkeldata

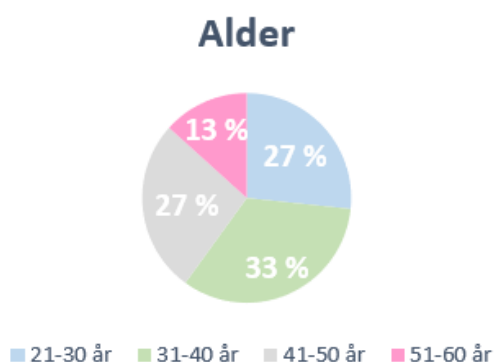
I første del av spørreskjemaet krysser respondenten av for kjønn, alder, ansiennitet i kriminalomsorgen og hvilken stillingstittel respondenten har.

På spørsmål om kjønn fremkom det at kjønnsfordelingen blant respondentene var 50% menn og 50% kvinner. Figur 15 viser kjønnsfordelingen.



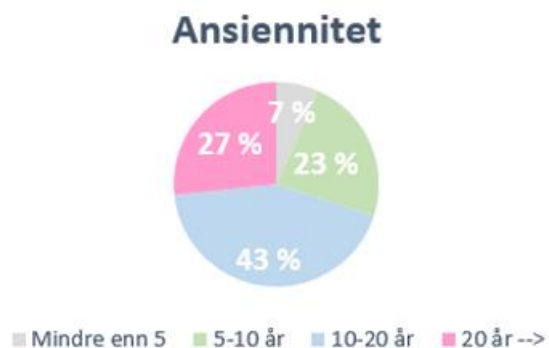
Figur 15: Respondentenes kjønnsfordeling

På spørsmål om respondentens alder fremkom det at 13% var mellom 51-60 år, 27% mellom 21-30 år, 27% mellom 41-50 år og 33% mellom 31-40 år. Figur 16 viser aldersfordelingen.



Figur 16: Respondentenes alder

På spørsmål om respondentens ansiennitet i Kriminalomsorgen, svarte 7% at de har mindre enn 5 år, 23% mellom 5-10 år, 27% over 20 år og 43% mellom 10-20 år. Figur 17 viser respondentenes ansiennitet.



Figur 17: Respondentenes ansiennitet

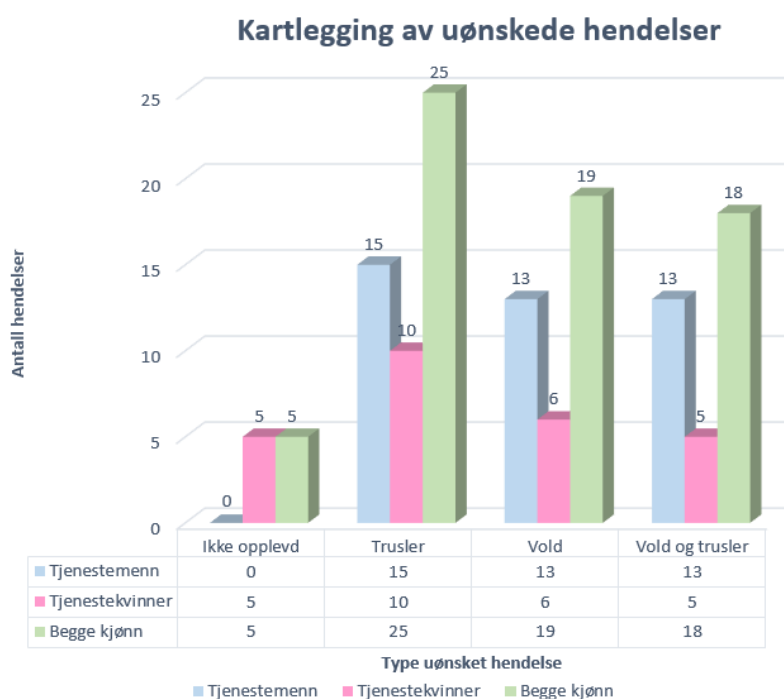
På spørsmål om respondentens stillingskode, svarte 10% at de var fengselsførstebetjent, 13% var fengselsbetjent med fungering som fengselsførstebetjent og 77% var fengselsbetjent. Figur 18 viser respondentenes stillingskode.



Figur 18: Respondentenes stillingskode

5.2.2 Resultat del 2 – Erfaring med vold og trusler

På spørsmål om erfaring med vold og trusler, svarte 5 av 30 respondenter at de ikke har opplevd vold eller trusler, hvorav alle disse 5 var tjenestekvinner. 25 respondenter har erfart trusler, hvorav 10 av disse var tjenestekvinner og 15 tjenestemenn. 19 respondenter har erfart vold, hvorav 6 av disse var tjenestekvinner og 13 tjenestemenn. 18 respondenter har erfart både vold og trusler, hvorav 5 av disse er tjenestekvinner og 13 tjenestemenn. Figur 19 viser respondentenes erfaring med vold og trusler.



Figur 19: Uønskede hendelser

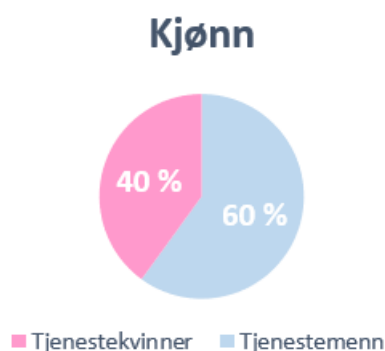
5.3 Resultater fra dybdeintervju og gruppeintervju

I dette kapitlet vil nøkkeldata om informantene samt resultatene fra dybdeintervjuene og gruppeintervjuene bli presentert.

5.3.1 Resultater del 1 – Nøkkeldata

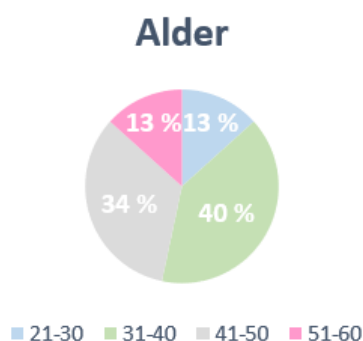
Nøkkeldata vil gi informasjon om informantenes kjønn, alder, ansiennitet i kriminalomsorgen og hvilken stillingstittel informantene har.

Kjønnsfordelingen blant informantene som deltok i dybdeintervjuene var 40% tjenestekvinner og 60% tjenestemenn, se figur 20. Informasjon om informantenes kjønn er relevant for oppgaven grunnet kjønnsfordelingen i fengsel «X» som har 42% tjenestekvinner og 58% tjenestemenn.



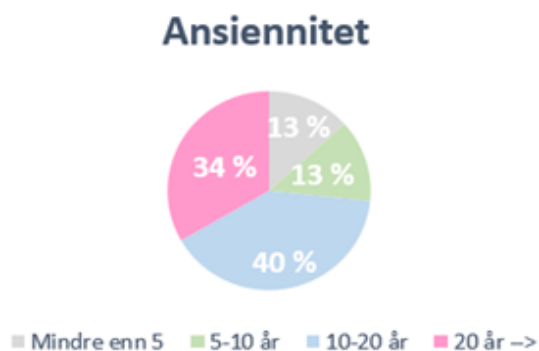
Figur 20: Informantenes kjønn

Informantenes alder var fordelt med 13% mellom 21-30 år, 40% mellom 31-40, 34% mellom 41-50 og 13% var mellom 51-60 år. Se figur 21. Alder er relevant i forhold til informasjonen som fremkommer av informantene med tanke på risikopersepsjon.



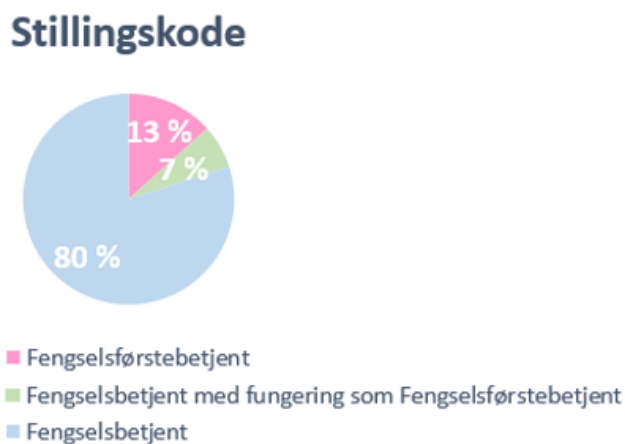
Figur 21: Informantenes alder

Informantenes ansiennitet varierte med 13% som hadde mindre enn 5 år, 13% mellom 5-10 år, 40% mellom 10-20 år og 34% hadde over 20 års ansiennitet. Se figur 22. Ansiennitet er også en viktig og påvirkende faktor i forhold til informasjon som fremkommer av informantene med tanke på risikopersepsjon.



Figur 22: Informantenes ansiennitet i Kriminalomsorgen

Informantenes stillingskode fordelte seg med 13% som var fengselsførstebetjent, 7% var fengselsbetjent med fungering som fengselsførstebetjent og 80% var fengselsbetjent. Se figur 23. Informantenes stillingskode er relevant for oppgaven på grunnlag av at fordelingen i fengsel «X» er tilnærmet lik: 10% fengselsførstebetjenter og 90% fengselsbetjenter hvor 10% av disse fungerer som fengselsførstebetjent.



Figur 23: Informantenes stillingskode

5.3.2 Hvordan møter risikostyringen utfordringen med vold og trusler?

5.3.2.1 Generell risikostyring

De fleste av informantene forteller om gode rutiner og prosedyrer i forhold til det generelle sikkerhetsarbeidet. Eksempel som blir gitt er cellevisiteringer og morgenmøter til mer formelle og strukturerte settinger som rådsmøter, øvelser, ledermøter og sikkerhetsmøter. Men der hvor det menes at rutiner og prosedyrer har svakheter, sårbarheter og forbedringspotensial, er det vanskelig å få endring eller forbedring. Dette begrunnes ifølge informantene med at tiltak som innehar mangler, blir forsøkt kommunisert via KIKS og gjennom den hverdagslige kommunikasjonen, men ender sjeldent med endringer eller forbedringer.

«Generelt gode rutiner og prosedyrer» Informant.

Majoriteten av de intervjuede fengselsbetjenter og fengselsførstebetjenter beskriver risikostyringsprosessen som mangelfull og hevder at det ikke eksisterer et systematisk system eller prosesser for risikostyringen. Eksempler som blir gitt på mangelfull risikostyringsprosess er manglende planlegging ved nye aktiviteter, implementering av nye aktiviteter på tross av for dårlig forarbeid, evaluering og vurdering virker som fraværende som gjør at endring eller forbedring uteblir. Mange informanter hevder at mangelfull risikostyringsprosess kan være et resultat av manglende formalkunnskap på fagfeltet.

«Det eksisterer ikke et overordnet rammeverk for risikostyring» Informant.

5.3.2.2 Målstyring og risikostyring

Mange informanter hevder at det ikke alltid er samsvar mellom målstyring og risikostyring, hvor sistnevnte er mangelfull. Implementering av nye aktiviteter er et eksempel som gis og eksemplifiseres med «Aktivitet A» som er et sysselsettingstilbud for innsatte hvor aktiviteten ble innført etter at Forebyggingsenheten ved Sivilombudsmannen besøkte fengslet høsten 2016. Ifølge informantene ble «Aktivitet A» igangsatt etter slett sikkerhetsarbeid uten involvering av betjentene. De fleste informantene mener at formålet bak «Aktivitet A» som i hovedsak går ut på å få innsatte ut av cellen for å forebygge isolasjon, er bra. Men intensjonen hevdes av informantene å ikke fungere i praksis samt at sikkerheten ikke er ivaretatt på en tilfredsstillende måte.

«Vi som vet hvor skoen trykker» Informant.

5.3.2.3 Særansvarsområdene

Ifølge samtlige av de intervjuede fengselsførstebetjentene har særansvarsområdene som omhandler enhver fengselsførstebetjent ansvarsområde i beredskapsplanen blitt vilkårlig utdelt. Særansvarsområdene kan være brann og inntrenging- og gisselsituasjoner for å nevne noen. Vilkaørlig utdeling eksemplifiseres med at det ikke ble stilt krav til verken kompetanse eller erfaring innenfor områdene, ei heller fremtidig kursing.

«Får bare gjøre så godt jeg kan» Informant.

5.3.2.4 Aktivitetsnivå og sikkerhet

Det foreligger en felles oppfatning blant intervjuede fengselsbetjenter og fengselsførstebetjenter at fengslets aktivitetsnivå er for høyt i forhold til bemanning. Det høye aktivitetsnivået gjør at de tilsatte føler at sikkerheten ikke blir godt nok ivaretatt som fører til unødvendig stress og slitasje på betjentene som igjen fører til utmattelse og fravær fra jobben. Flere betjenter forteller at de har vært borte fra jobb som følge av utmattelse, men at dette ikke har blitt rapportert som arbeidsrelatert fravær ved utfylling av egenmelding.

«For mange baller i lufta til å inneha en sikkerhetsmessig forsvarlig drift» Informant.

5.3.2.5 Risiko- og sårbarhetsanalyser

Majoriteten av fengselsbetjentene påstår at prosessen rundt risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS) har flere mangler. Dette eksemplifiseres med manglende ROS når sikkerhetsmessige forhold burde hatt en ROS, utdatert ROS, manglende kunnskap til utarbeidelse av ROS samt manglende inkludering av tjenestemenn med kjennskap til aktivitet eller innsatt. Manglende kunnskap forklares med at fengselsførstebetjentene som vanligvis utarbeider ROS'er, ikke innehar formalkunnskap på fagfeltet, noe som flere informanter mener påvirker kvaliteten på foreliggende ROS. Majoriteten av fengselsbetjentene forteller om manglende inkludering ved utarbeidelse av ROS, selv når fengselsbetjentene har hatt god kjennskap til den aktuelle innsatte. Noen fengselsbetjenter forteller om positive erfaringer når det gjelder innvolvering i både

utarbeidelse, endring eller fjerning av ROS. Helhetsbildet basert på informasjon fra informantene tilsier at det er liten involvering av fengselsbetjentene.

«Fingeren i været når ROS blir utfylt» Informant.

5.3.2.6 Håndtering av vold og trusler

Fengselsbetjentene hevder at fengselsførstebetjentenes generelle håndtering av innsatte ved vold og trusselhendelser somregel er god og forutsigbar. Flere påstår at det kan forekomme ulike beslutninger ved sammenlignbare hendelser. Fengselsførstebetjentene hevder at de jevnt over er samkjørte på håndtering av uønskede hendelser.

«Jeg kan ikke overføre en innsatt over til sikkerhetscella bare fordi betjenten ønsker det» Informant.

5.3.2.7 Ivaretagelse etter vold-og trusselsituasjoner

Samtlige informanter mener at debrifingene som gjennomføres av operativ leder i etterkant av vold og trusselhendelser generelt er av god kvalitet. Enkelte informanter hevder det kan være vanskelig å melde om et behov for videre oppfølging. Noen informanter mener debrifingen til tider kan være litt for strukturert, dette eksemplifiseres med at operativ leder har for mye fokus på «check-lista» for å få unnagjort debrifingen så raskt som mulig.

«Kan være vanskelig å gi det lille vinket» Informant.

«Høyt sykefravær hos de ansatte påvirker de innsatte» Informant.

Mange informanter forteller om gode rutiner i etterkant av vold og trusselhendelser, og eksemplifiserer dette med vellykkede trekantsamtaler mellom nærmeste leder, tilsatt og innsatt. Under trekantsamtaler får alle berørte parter forklart hendelsen fra sitt ståsted og innsatte får muligheten til å beklage for uakseptabel atferd. Flere informanter forteller at disse trekantsamtalene har bidratt til å senke unødvendig stress på jobb i forhold til den innsatte, i tillegg til å fjerne ubehag dersom den tilsatte tilfeldigvis skulle møte på innsatte ute i samfunnet etter endt soning. Enkelte informanter melder om negativ erfaring med trekantsamtalene.

«Det er en deilig følelse å ta tilbake kontrollen» Informant.

Flestparten av informantene rapporterte om god ivaretagelse av både ledelsen og medkollegaer i etterkant av belastende hendelser. Flere informanter hevder at det er uklare rutiner og ulik praksis for hvordan man får ekstern oppfølging etter uønskede hendelser. Enkelte informanter påstår at det har vært treig og manglende oppfølging fra ledelsens side, men at støtten fra medkollega har vært uvurdeerlig.

«Tiltak og rutiner for oppfølging ved belastende hendelser fungerer bra» Informant.

«Støtten man får fra medkollegaer er uvurdeerlig» Informant.

Noen informanter påstår at det kan oppstå vanskelige forhold med innsatte i etterkant av uønskede hendelser, spesielt dersom en eller begge av de implifiserte partene ikke vil ha noe med hverandre å gjøre. Ikke eksisterende forhold mellom en innsatt og tilsatt fører til fravær av dynamisk sikkerhet som gjør situasjonen mer usikker. Noen betjenter sier at tilfeller der hvor tilsatte har blitt truet av innsatte, og innsatte ikke har blitt overflyttet til et annet fengsel selv om den tilsatte har bedt om det, gjør det vanskelig å gå på jobb.

«Virker som om vi bare skal sykemelde oss, så er de kvitt problemet» Informant.

5.3.2.8 Årsaker til vold-og trusselhendelser

Som nevnt tidligere påstås det fra informantene å foreligge sykefravært grunnet både for høyt aktivitetsnivå og vold-og trusselhendelser. Samtidig hevder flere informanter at det totale sykefraværet blant de tilsatte, som var på 9,34 % i januar 2019, kan være en påvirkende faktor i økingen av vold- og trusselhendelser. Dette eksemplifiseres med at planlagte aktivitetet blir avlyst og at de innsatte ikke får kontinuitet, oppfølging eller hjelp av kontaktbetjenten når vedkommede ikke er på jobb. Alle fengselsbetjenter som jobber på faste avdelinger har en funksjon som kontaktbetjent for en til tre innsatte. Rollen handler om å være innsattes bindeledd opp mot interne og eksterne samarbeidspartnere, samt være den som skriver uttalelser om status på den innsatte dersom sistnevnte søker om for eksempel fremstilling eller permisjon for å nevne noe. Sykefravær kan derfor ifølge informantene få flere ringvirkninger enn bare en fengselsbetjent mindre på jobb.

«Sykefravær påvirker hele virksomheten» Informant.

Halvparten av informantene hevder at mange vold og trusselhendelser kunne vært unngått dersom innsatte hadde fått den hjelpen de ønsker og trenger. Dette

eksemplifiseres ved at flere av de innsatte ønsker å få hjelp med uønsket atferd og handlingsmønster, men det er ingen programvirksomhet å tilby.

«Mange innsatte som trenger hjelp, men ingen hjelp å få» Informant.

Flere informanter hevder at statistikken på økte vold og trusselhendelser i kriminalomsorgen henger sammen med at kriminaliteten ute i samfunnet har blitt tøffere. Videre påstår informantene at stadig flere innsatte har psykiske lidelser.

«Blir det tøffere på gata, blir det tøffere i fengsel» Informant.

5.3.3 Hvilken påvirkning har sikkerhetskulturen på håndteringen og opplevelsen av vold og trusler?

5.3.3.1 Generell sikkerhetskultur

Den generelle sikkerhetskulturen i fengsel «X» beskrives av samtlige informanter å være gruppebettinget, ikke overordnet. Det begrunnes med et tidvis dårlig arbeidsmiljø samt at det ikke eksisterer en overordnet sikkerhetspolicy. Manglende sikkerhetspolicy fører ifølge informantene til at det eksisterer ulik sikkerhetskultur ved de forskjellige avdelingene. Informantene mener at manglende overordnet sikkerhetspolicy er et resultat av mangel på kompetanse. Derimot hevder samtlige informanter at det ved beredskapssituasjoner, eksisterer en sterkere og helhetlig sikkerhetskultur. Helhetsbildet kan forklares som at sikkerhetskulturen ikke er enhetlig under normal drift, men ved en uønsket hendelse og/ eller definert trusselaktør og økt beredskap, «skrues det på et ‘mindset’ om at det er vi-mot-dem» som virker samlende på tjenestemennene.

«Det er så godt å se at ting vi øver på, fungerer i virkeligheten» Informant.

5.3.3.2 Rapporteringskultur

Rapporteringskulturen beskrives av samtlige informanter å være mangelfull og det hevdes at det eksisterer underrapportering på flere avviksområder. Mangelfull rapportering begrunnes med manglende endringer og forbedringer på tross av gjentatte avviksrapporteringer og manglende motivasjon da tilbakemeldingene på rapporteringen ikke gir noen informasjon om hva som har blitt gjort. Majoriteten av informantene hevder også at det ikke er kultur for å rapportere på kollega og gjør ikke dette med mindre fengselsleder beordrer rapportering. Det er også flere av informantene som er av den oppfatning av at det er upopulært blant ledelsen dersom man ofte skriver

hendelsesrapporter. Informantene som hevder dette begrunner det med at det føles ut som om de blir sett på som fengselsbetjenter som skaper uro og problemer fremfor at de blir sett på som betjenter som avdekker uro og uakseptabel oppførsel.

«Avvikssystemet er oversiktlig og enkelt, men avvikshåndteringen er mangelfull»

Informant.

Informantene er splittet angående rapportering av vold og trusler. Halvparten av informantene hevder at samtlige vold og trusselhendelser i fengsel «X» blir rapportert. Halvparten av informantene påstår at det er store mørketall og underrapportering.

«Pisser oss selv i trynet» Informant.

5.3.3.3 Rettferdig kultur

Halvparten av informantene mener at fengsel «X» innehar en rettferdig kultur og halvparten mener at fengslet innehar en urettferdig kultur. Sistnevnte gruppe av informantene hevder at det ikke er samsvar mellom brudd som har forekommet og sanksjoner som har blitt gitt, hvor «hvem du er» virker å ha en betydning for utfallet.

5.3.3.4 Fleksibel kultur

Samtlige informanter mener at fengslets håndtering av uønskede hendelser er god og fleksibel. Det begrunnes med at ingen scenario er identiske med det vi øver på, selv om de er innenfor de definerte beredskapsområdene, likevel har det vist seg at uønskede hendelser uavhengig omfang har blitt håndtert på en god måte.

«Stemningen blant betjentene er aldri så god som rett etter en aksjon» Informant.

5.3.3.5 Lærende kultur

Informantene synes også at fengslet har en lærende kultur med tanke på hvordan erfaringer trekkes ut fra beredskapshendelser, men at den lærende prosessen kan bli enda bedre. Med det menes at store hendelser hvor for eksempel stab blir iverksatt, blir evalueringsprosessen større kontra mindre alvorlige hendelser hvor det virker som om fokuset ofte er på den «check-lista» til operativ leder.

«Samholdet på jobb er best når uønskede hendelser inntreffer» Informant.

5.3.3.6 Subkultur

Majoriteten av informantene hevder at det eksisterer ukulturer i fengsel «X». Den ene ukulturen omtales som «Machokulturen» som forklares med at det tolkes å være en forventning om at tjenestemennene skal stå i alle situasjoner som oppstår. Denne forventningen er ifølge informantene alle tilsatte med på å skape, det vil si både fengselsbetjentene og ledernivå. Halvparten av informantene hevder også at det eksisterer en ukultur som blir omtalt som fryktkultur. Fryktkultur henger sammen med den urettferdige kulturen og handler om at informanter på bakgrunn av frykt for represalier, unngår rapportering.

«Fengslet har en machokultur» Informant.

«Fryktkultur, rett og slett» Informant.

«Det går på trynefaktor» Informant.

5.3.4 Hva gjør det med fengselsbetjentene å stå i vold- og trusselhendelser?

5.3.4.1 Erfaring med vold og trusler

Et fåtall av informantene har ikke opplevd vold eller trusler.

«Jeg har faktisk ikke mottatt trusler eller blitt utsatt for vold» Informant.

Flere informanter påstår at de kjenner til flere fengselsbetjenter som har utviklet Posttraumatisk Stresslidelse (PTSD) som et resultat av blant annet vold og trusselhendelser. Samtlige informanter sier at det personlige stressnivået har økt som følge av endringen i kriminalomsorgen med økte vold og trusselhendelser. Det hevdes at uønskede hendelser ofte kommer i perioder og at disse periodene til tider kan være heftige og utmattende å stå i.

«Indre uro og konstant risikovurdering» Informant.

«En ulykke kommer sjelden alene» Informant.

6 Drøfting

I dette kapitlet vil teori og funnene som fremkom i empirien drøftes opp mot hverandre for å i best mulig grad kunne gi svar på oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål. Drøftingen innledes med resultatene som kom frem gjennom spørreundersøkelsen og deretter funnene som fremkom gjennom de ulike intervjuene. Strukturen i drøftingen fremkommer av spørreundersøkelsen samt de tre underliggende kapitlene som er knyttet til forskningsspørsmålene, slik det ble presentert i empiridelen.

Avhandlingens tittel og problemstilling:

Hvordan møte utfordringen med vold og trusler i arbeidsmiljøet ved Kriminalomsorgen?

Hensikten med denne oppgaven er å belyse utfordringer med vold og trusler i et sikkerhetsperspektiv med fokus på kultur. Fokus på bedre ivaretagelse av virksomhetens ansatte kan over tid bidra til å styrke ivaretagelse av Kriminalomsorgens samfunnsoppdrag i helhet.

6.1.1 Resultater fra spørreundersøkelsen

Spørreundersøkelsen ble foretatt med en kjønnsfordeling av respondentene på 50% tjenestemenn og 50% tjenestekvinner. Kjønnsfordelingen var bevisst for å se om det ville være åpenbare forskjeller knyttet til vold og/eller trusler i tilknytning til fengselsbetjentens kjønn. Resultatet viser at det er en klar overvekt (83 %) av betjenter som har opplevd vold og/eller trusler. Alle tjenestemenn krysset av for å ha opplevd trusler, og 13 av 15 tjenestemenn har opplevd vold. Sammenlignet med tjenestekvinner er det 5 som har krysset av for ingen erfaring av disse uønskede hendelsene, 10 tjenestekvinner har opplevd trusler og 6 har opplevd vold. Man kan stille spørsmålstegn til om disse resultatene er tilfeldig eller om det kan være bakenforliggende årsaker.

Gjennom dybdeintervjuene ble informantene spurt om hva som kan være årsaken til de store forskjellene som fremkom av spørreundersøkelsen. Majoriteten av informantene svarte at det sannsynligvis var «*fordi kvinnfolk er bedre til å kommunisere enn mannfolk*». Derimot svarte et mindretall av informantene at bakenforliggende årsaker til forskjellen kan være knyttet til hvor ofte fengselsbetjentene havner midt i de uønskede hendelsene som inntreffer på bakgrunn av organisatorisk risikostyring. Med dette påstår

disse informantene at det er et flertall av tjenestemenn kontra tjenestekvinner som blir tildelt det daglige ansvaret for å være på aksjonslaget i tilfelle en uønsket hendelse oppstår. Det begrunnes videre med at tilsatte som stadig er i aksjoner, blir mer utsatt for å motta vold og trusler fra de innsatte på grunn av relasjonen mellom innsatt og tilsatt som aksjonen skaper. Det hevdes derfor at når det generelt jevnt over er en overvekt av tjenestemenn på aksjonslagene, vil det være naturlig at det vil føre til en høyere statistikk på opplevd vold og/eller trusler blant tjenestemenn i motsetning til tjenestekvinner.

6.1.2 Hvordan møter risikostyringen utfordringen med vold og trusler?

6.1.2.1 Generell risikostyring

Det fremkommer av forskningen ved fengsel «X» at det foreligger godt etablerte rutiner og prosedyrer på risikostyring som Aven (2007) definerer som tiltak og aktiviteter som gjøres for å styre risiko. Et rammeverk for risikostyring, starter med virksomhetens overordnede mål og strategi for risikostyringen (Aven, 2007). Dette kan i utvalgt fengsel eksemplifiseres gjennom Lokal virksomhetsplan (2019) hvor generelle mål og de enkelte ledernes ansvarsområde er definert. Særansvarsområdene i beredskapsplanen er fordelt på de operative lederne som gjennomfører årlige øvelser for å øke de tilsattes kompetanse, skape mestring samt for å uthente læring for videreutvikling (Lokal virksomhetsplan, 2019). Videre mener Aven (2007) at kontinuerlig kommunikasjon og overvåking er viktige elementer gjennom hele risikostyringsprosessen. I fengsel «X» kommuniseres og drøftes risikostyring kontinuerlig mellom de ansatte gjennom uformelle og formelle settinger som vaktbytter, morgenmøter, ledermøter og sikkerhetsmøter. Kommunikasjonen omhandler blant annet definerte trusler og uønskede hendelser som kan inntreffe i fremtiden samt hvilke tiltak som kan iverksettes for å *«forebygge og håndtere situasjoner der samfunnets, tilsattes, innsattes og domfeltes trygghet kan være truet»* (Sikkerhetsstrategien, KDI 2006-2007 s. 5). Videre har virksomheten et enkelt og lett tilgjengelig avvikssystem som ifølge Reason (1997) er viktig for å avdekke rutinebrudd, sårbarheter og andre avvik som kan ende i uønskede hendelser. Det kan derfor hevdes at risikostyring er en del av de daglige prosessene for å møte utfordringen med vold og trusler. Samtidig kan det gjennom informantene tolkes som om det foreligger utfordringer knyttet til risikostyringen. Mange informanter hevder at flere rutiner og prosedyrer har svakheter, sårbarheter og forbedringspotensial.

Ifølge informantene skyldes utfordringene manglende kunnskap, informasjonshåndtering, kommunikasjon, risikoevaluering og endring som Aven (2007) beskriver som sentrale elementer i en risikostyringsprosess for å inneha en god risikostyring (Aven, 2007).

Dette eksemplifiseres ved gjentatte rapporterte avvik gjennom KIKS og ved muntlig kommunikasjon gjennom uformelle og formelle fora uten endringer eller forbedringer. Informantene hevder at dersom det kom endring eller forbedring, tok det lang tid. Gjentatte rapporterte avvik uten forbedringer eller begrunnelse gjør noe med motivasjonen for å rapportere nye avvik, som kan få en negativ innvirkning på rapporteringskulturen og informasjonsflyten som vil påvirke risikostyringen. Ifølge Reason (1997) inneholder en god rapporteringskultur blant annet raske og tydelige tilbakemeldinger: «*Apart from lack (or loss) of trust, few things will stifle incident reporting more than the perceived absence of any useful outcome*» (Reason, 1997:200). Funnene som fremkom gjennom empirien, kan ikke sies å samsvare med Reason (1997). At denne praksisen kan få en innvirkning på risikostyringen, understøttes av Westrum (i Parker et al., 2006) som tydeliggjør viktigheten av informasjonsflyt. Dette fordi lav informasjonsflyt truer risikostyringen i organisasjonen fordi viktig informasjon ikke kommer frem. Som nevnt fremhever Aven (2007) at kontinuerlig overvåking med evaluering og forbedring av rutiner og prosedyrer er viktige elementer for å sikre en god risikostyring.

6.1.2.2 Målstyring og risikostyring

Utvalgt fengsel har klare mål for virksomheten som er nedfelt i Lokal virksomhetsplan (2019) utarbeidet i trå med St.meld.nr. 37 (2007-2008), kriminalomsorgens virksomhetsstrategi (KDI, 2014-2018) samt kriminalomsorgens sikkerhetsstrategi (KDI, 2006-2010). Det kan imidlertid tolkes at det foreligger uoverensstemmelse mellom målstyringen og risikostyringen. Basert på Aven (2007) er målstyring basert på organisasjonens mål og blir kommunisert ovenfra og ned til arbeiderne, mens vurdering av risiko utgjør risikostyringen som blir kommunisert nedenfra og opp. I denne prosessen kan det ifølge Aven (2007) forekomme et gap mellom målstyring og risikostyringen som kan skyldes uenighet mellom arbeiderne og ledelsen i forhold til risikoakseptkriteriene som er satt. Ifølge informantene blir for eksempel implementering av nye aktiviteter satt til verks før grundige risikovurderinger er utført, og det oppleves

fra informantenes side at måloppnåelsen er viktigere enn risikostyringen. Flere informanter har fortalt om en følelse av å ha «en klump i magen» når de har fått beskjed om å gjennomføre «Aktivitet A». Den negative magefølelsen kommer av usikkerhet og sårbarhet. Betjentene mener at et gap mellom målstyring og risikostyring kan oppstå ved manglende inkludering av tjenestemennene i planleggingsprosessen, som fører til at spisskompetansen blir fraværende.

Under de første gjennomføringene av «Aktivitet A» hadde betjenten ansvaret for alt for mange innsatte alene. Dette var innsatte fra fengslets lukkede avdeling som ikke var sysselsatt med skole eller jobb og mange av disse var det liten relasjon eller kjennskap til fordi de nettopp var ankommet fengslet. Informantene fortalte at det ble skrevet mange avvik på rutine og sikkerheten i forbindelse med gjennomføringen av aktiviteten. Det tok tid før forbedrende sikkerhetstiltak ble iverksatt og disse ble utarbeidet parallelt som aktiviteten pågikk. Dette mener flertallet av informantene gjenspeiler risikostyringen ved fengslet. På tross av at rutine ble endret til å inneha maks antall innsatte pr betjent, mener betjentene at det fortsatt ikke er en optimal risikostyring knyttet til denne aktiviteten. Det begrunnes med at man tar flere innsatte som ofte er lavt fungerende, som ikke er sikkerhetsklarert til andre sysselsettingstilbud og/eller nyinnsatte som man ikke kjenner til, i et og samme rom. Den dynamiske sikkerheten som omhandler relasjonen mellom tilsatt og innsatt (KDI, 2006-2010) faller også ofte bort siden fengselsbetjentene som blir satt til denne aktiviteten, sjeldent er blant de faste betjentene som jobber på innsattes avdeling. I tillegg er det ofte språkproblemer knyttet til utenlandske innsatte som verken snakker norsk eller engelsk.

I vurderingsprosessen for å avgjøre hva som er sikkert nok, ser man på kravene til barrierenes og beredskapens ytelse for å begrense risiko. Dette gjøres ofte ved bruk av risikoakseptkriterier som Aven (2015) beskriver som en angitt øvre grense for akseptert risiko knyttet til en aktivitet som skal gjennomføres. For å ikke få en mekanisk form av beslutninger, er det viktig å trekke inn aspektet for hvordan risikoen oppleves.

Risikopersepsjon handler om enkeltpersoners kognitive egenskaper, personlige erfaringer og individuelle verdier som påvirker den enkeltes virkelighetsoppfatning knyttet til usikkerhet (Engen et al, 2016). Basert på betjentenes risikopersepsjon hvor flere informanter hevder å ha gjennomført «Aktivitet A» med en følelse av usikkerhet og sårbarhet, kan det foreligge uakseptabel risiko som følge av for høye risikoakseptkriterier. Dette medfører til at betjenter går på akkord med det de mener er

sikkerhetsmessig forsvarlig. Aktiviteten er også lite strukturert og innholdet blir av betjentene sett på som «et mangelfult fellesskap» som bryter med kriminalomsorgens tiltaksplan (2019) som sier at mangelfult fellesskap må reduseres for å motvirke vold og trusler mot ansatte. Ifølge informantene kan det derfor til tider bli en trykket stemning som virker mer mot aktivitetens mål og hensikt, enn med. Slik informantene beskriver situasjonen kan det virke som om målet om høy sysselsetting (kvantitet) er viktigere enn kvalitet over aktivitetene samt at arbeidet jf. Sikkerhetsstrategien (KDI, 2006-2010) skal være sikkerhetsmessig forsvarlig å utføre. Det påstås derfor at det kun er spørsmål om tid før en uønsket hendelse inntreffer, men siden «Aktivitet A» bidrar til at sysselsettingsstatistikken ser fin ut, har betjentene liten tro på endring før det eventuelt skjer en uønsket hendelse. Samtidig hevder informantene at det er positive sider med «Aktivitet A». Dersom man ser bort ifra sikkerhetsaspektet, er det positive med «Aktivitet A» at aktiviteten kan bidra til å styrke den dynamiske sikkerheten ved at betjentene blir bedre kjent med de innsatte og omvendt mens aktiviteten pågår. Dette forutsett at stemningen under gjennomføringen er god. I tillegg medfører aktiviteten mindre innlåsning på cellen som fører til mindre isolasjon. Ifølge Shalev (2008) kan psykiske skader som sosial angst, negative tanker og mulig aggressjon komme ved isolasjon. «Aktivitet A» kan derfor ses som forebyggende i forhold til vold og trusler som kan oppstå.

6.1.2.3 Særansvarsområder

Fengslets særansvarsområder tilknyttet uønskede hendelser er noe av det viktigste innenfor sikkerhet og beredskap ved utvalgt fengsel. Alle fengselsførstebetjenter er ansvarlige for hvert sitt særansvarsområde og skal veilede og kurse de tilsatte innenfor dette området (Lokal virksomhetsplan, 2019). Det påstås fra intervjuede fengselsførstebetjenter at særansvarsområdene ble og blir vilkårlig utdelt uten krav om formalkompetanse eller erfaring på området. På den ene siden kan det få en positiv virkning ved at operative ledere føler mer ansvar og tillit og derfor vil innhente så mye kunnskap som mulig på eget initiativ for så å overføre til de øvrige tilsatte. På den andre siden kan det få en negativ virkning dersom vedkommende får tildelt et særansvarsområde av mindre interesse som resulterer i laber innsats for innhenting av ny informasjon på eget initiativ. Eget initiativ blir presisert fordi det ikke er mange kurs internt i kriminalomsorgen som kan tas for å øke kompetansen på de ulike særansvarsområdene. Informantene hevder derfor å ha lite kunnskap om

særansvarsområdene annet enn hva som fremkommer av lokal beredskapsplan.

Westrum og Adamski (2010) fremmer kompetanse som viktig for å oppnå en generativ sikkerhetskultur. Uten kompetansehevende kurs kan man derfor anta at det vil sette begrensninger for nytenkende innspill som kan føre til forbedringer i beredskapsplanen.

6.1.2.4 Aktivitetsnivå og sikkerhet

Samtlige informanter hevder at det er et for høyt aktivitetsnivå i forhold til bemanningen. Risikostyring defineres av Aven (2007) som alle tiltak og aktiviteter som gjøres for å styre risiko. Formålet med risikostyringen omhandler å sikre den riktige balansen mellom det å utvikle å skape verdier opp mot å unngå ulykker, skader og tap (Aven, 2007). Informantene påstår at aktivitetsnivået går på bekostning av sikkerheten som kan tolkes å bryte med både AML (2005) § 4 *Krav til arbeidsmiljøet* og Avens (2007) illustrasjon på helhetlig risikostyring, se figur 5. Informantene hevder at situasjonen med for mange aktiviteter i forhold til bemanningen, gjør at egensikkerhet og tilsattes rettigheter blir satt til side for å få unnagjort arbeidsoppgavene som foreligger. Dette medfører unødvendig stress og slitasje på betjentene, hvilket informantene påstår resulterer i sykefravær. Flere betjenter meddelte at dersom de var syke på grunn av forhold relatert til arbeidsplassen, var ikke dette noe som ble rapportert om i egenmeldingen. Årsaken til manglende rapporteringen skyldes en oppfatning av at «det sikkert vil bli så mye styr». Sett ovenfra blir sykefraværet bruk som et negativt resultat i argumentasjonen for at ledelsen må endre det alt for høye aktivitetsnivået. På den andre siden kan ikke sykefraværet begrunnes i argumentasjonen da det ikke foreligger bekreftende dokumentasjon grunnet manglende rapportering. Karlsen (2012) hevder at økonomi alltid står sentralt i hvor mye ressurser virksomheten skal prioritere å bruke på sikkerhetstiltak. Sistnevnte understreker at fokus på HMS-arbeid gir økonomisk gevinst som følge av tilfredse arbeidstakere og lavere sykefravær (Karlsen, 2012). Det må presiseres at informantene ikke mener at tilbudet til innsatte bør reduseres, men at bemanningen må styrkes slik at sikkerhetstiltakene passer til aktivitetsnivået. Men siden «alt er økonomisk styrt og det kun er nedskjæringer i kriminalomsorgen», har ikke informantene håp om at det vil skje noen endringer før en alvorlig uønsket hendelse inntreffer. Lav bemanning fører også til færre muligheter for å gjennomføre samtaler med de innsatte. Dette påstår informantene kan å svekke den dynamiske sikkerheten som kan hevdes å bryte med Sikkerhetsstrategien (KDI, 2006-2010). Informantene mener også at det bør være kvalitet fremfor kvantitet når det

gjelder aktiviseringen og tilbud til de innsatte. Det begrunnes med at dagens manglende programvirksomhet for å oppnå rehabilitering bør komme tilbake og erstatte hva informantene kaller et mangelfullt aktivitetstilbud. Dette fordi manglende programvirksomhet gjør det vanskelig å endre uønsket atferd og handlingsmønster, hvilket ofte kan resultere i manglende rehabilitering som kan ses på som et brudd med rehabiliteringsformålet jf. St.meld.nr. 37 (2007-2008).

6.1.2.5 Risiko- og sårbarhetsanalyser

Engen (Et al., 2016) redegjør for ulike perspektiver på risiko hvor det er vanlig å skille mellom et realistisk og konstruktivistisk kunnskapssyn. Innenfor et «realistisk kunnskapssyn» blir risiko sett på som en kalkulerbar størrelse hvor «risiko er produktet av sannsynlighet og konsekvens» (Engen et al, 2016 :78). Aven sier at dette perspektivet bygger på en objektiv sannsynlighet. Et konstruktivistisk kunnskapssyn på risiko handler derimot om hvordan individualister og større gruppe mennesker forstår, tolker og opplever risiko (Engen et al, 2016), som Aven (2015) hevder baseres på en subjektiv sannsynlighet. Risiko i fengsel «X» bygger på både det realistiske og konstruktivistiske kunnskapssynet, men i hovedsak på den subjektive sannsynligheten. Å sette en tallfestet verdi for konsekvensen av et drap er enkelt, fordi det er katastrofalt. Derimot vil det være vanskelig å sette en tallfestet sannsynlighet på menneskers vilde handlinger. Selv om det har vært få drap på tilsatte i norske fengsler, kan man ikke utelukke at det kommer flere, og det vil være umulig å si når eventuelt neste drap inntreffer. Operativ leder vil derfor utarbeide ROS basert på den subjektive kunnskapen som foreligger fra egen tolking, fengselsbetjentenes tolking og mulig konsekvens av utfallet. En risikomatrix, eller «en grovanalyse» som Engen et al (2016) kaller det for, presenterer ikke-tolererbar, tolererbar og akseptabel risiko som blir brukt som et verktøy i utarbeidelsen av ROS. Dette for å sikre at aktiviteten havner innenfor et akseptert risikonivå, jf. ALARP-prinsippet (as low as reasonably practicable) (Engen et al, 2016). Selv om en risikomatrix er et enkelt verktøy, hevder flere informanter at det foreligger utfordringer knyttet til utarbeidelsen og kvaliteten av ROS. Årsakene menes å være på grunn av manglende kunnskap da operativ leder sjeldent har formalkompetanse innenfor risikostyring. Det kan derfor stilles spørsmålsteget til troverdigheten av foreliggende ROS. Det virker også å være manglende kvalitetssikring og verifikasjon av ROS som fører til at kvaliteten bygger på operativ leders erfaring. Med tanke på at fengselsførstebetjenten på den ene vakta kan ha 20 års erfaring som operativ leder,

mens det på neste vakt er en fungerende fengselsførstebetjent med 3 måneders erfaring, vil det føre til ulik kvalitet på ROS da det er tilfeldig hvem av disse som er på jobb når en ROS må utarbeides. En annen utfordring i forhold til utarbeidelse av ROS, er hvorvidt operativ leder søker informasjon om den/ de innsatte ROS omhandler, hos fengselsbetjentene. På den ene siden kan det gi sentral og viktig informasjon som ikke foreligger på kriminalomsorgens datasystemer, men som kanskje har en innvirkning på tiltakene som skal iverksettes. Samtidig er det viktig i vurderingen at informasjonen fra fengselsbetjenten ofte er subjektiv, da den kan påvirkes av hvilken relasjon sistnevnte har til den innsatte. Dersom fengselsbetjenten har en god relasjon til den innsatte, vil informasjonen om og helhetsinntrykket på den innsatte være annerledes kontra om fengselsbetjenten har en dårlig relasjon til innsatte.

6.1.2.6 Håndtering av vold og trusler

Gjennom Hammerlin og Rokkan (2012) hevdes det at arbeidsmiljøet i Kriminalomsorgen bærer større preg av vold og trusler enn tidligere, dette er også noe som statistikken bekrefter. Kriminalomsorgen sentralt har fokusert på dette og utarbeidet tiltaksplan som skal «*motvirke risikoen for vold og trusler samt redusere og minimalisere konsekvensene av vold og trusler*» (Tiltaksplan, KDI, 2019). Lokalt nivå har videreført dette i både lokal virksomhetsplan (2019), tiltaksplan for å forebygge vold og trusler mot de ansatte (2016) samt tiltaksplan for oppfølging etter belastende hendelser (2016). Gjennom informantene kom det frem ulik håndtering av uønskede hendelser på både operativt- og taktisk nivå. På operativt nivå kan det på den ene siden være vanskelig å forstå hvordan det kan være ulik praksis når det gjelder uønskede hendelser, men på den andre siden må man ikke glemme at både beslutningstakere og innsatte ofte er forskjellige personer i de ulike hendelsene. Operativ leders beslutning påvirkes av risikopersepsjon og hvilke tiltak vedkommende mener vil skape nødvendig kontroll over situasjonen for å styre risikoen. Dette er et eksempel på det Aven (2015) hevder om at risiko ikke kan fjernes, men at implementering av barrierer gjør at risikoen reduseres som gjør gjennomføring av aktiviteter mulig. Dersom en fengselsførstebetjent har jobbet som operativ leder i 10 år, vil beslutningsgrunnlaget for å foreta en avgjørelse være noe helt annet kontra en fungerende fengselsførstebetjent som har fungert som operativ leder i 6 måneder. Beslutningen kan også påvirkes av hvordan relasjon fengselsførstebetjenten har til den innsatte. Dersom operativ leder kjenner godt til den innsatte, vet beslutningstaker kanskje hva man bør vektlegge i kommunikasjonen for å

roe ned vedkommende og hva man kanskje bør unngå for å ikke eskalere situasjonen. Det kan også være at operativ leder på grunn av tidligere erfaringer og bekjentskap til den innsatte mest sannsynlig vet at situasjonen kommer til å ende med for eksempel en overføring til sikkerhetscellen, og derfor ikke bruker like mye tid på kommunikasjon for å få roet innsatte ned. Alle disse momentene påvirker en beslutningstaker som gjør at det vil forekomme ulik praksis. Uavhengig påvirkningsfaktorer kan beslutningstaker jf. strgfjfl (2002) § 38 *«kun ta i bruk tvangsmidler dersom forholdene gjør det strengt nødvendig og mindre inngripende tiltak forgjeves har vært forsøkt eller åpenbart vil være utilstrekkelig»*.

Beslutningen om innsatte skal bli overflyttet til et annet fengsel avgjøres på taktisk nivå, hvor det ifølge informantene også forekommer ulik praksis. På den ene siden mener noen av informantene at det har vært vanskelige situasjoner med vold og/ eller trusler fra innsatt mot tilsatt der sistnevnte har ønsket en overflytting av innsatte til et annet fengsel, hvor overflytting ikke har blitt gjennomført. Det blir gjennomført trekantsamtaler med innsatt, ansatt og nærmeste leder som baseres på Auli (i H. Bekken 2008) sin teori om å «*nulle ut trusselen*». Teorien handler om en samtale hvor alle parter får forklart sin versjon av hendelsen hvor innsatte eventuelt kommer med en beklagelse av uakseptabel oppførsel og trekker tilbake fremsatte trusler.

Trekantsamtalen skal bidra til å fjerne «overhengende trussel» samt bidra til å senke unødvendig stress på jobb (T. Auli i H. Bekken, 2008). Noen av informantene mener at samtalene ikke har hatt ønsket effekt da betjentene har oppfattet samtalen fra de innsatte som falsk og «bare for å komme seg unna». Et slikt scenario beskrives av informanter å gjøre det vanskelig å gå på jobb, samt at det gir en følelse av urettferdighet når innsatte i andre tilfeller har blitt flyttet. Derimot kan det fra ledelsens side tolkes som om det er få fornærmede betjenter som har ytret behov eller ønske om at innsatte skulle blitt overført til et annet fengsel, men at ønsket har kommet fra medkollegaer og/ eller partene.

Fengsel «X» sin ledelse er også av den oppfatning av at å unngå overflytting av den innsatte kan styrke betjentene på sikt. Dette fordi ledelsen hevder at de fleste belastende hendelser er situasjonsbestemte og ikke personlige, og betjentene vil med tiltaket om å «*nullet ut trusselen*», bli bedre rustet for fremtidige hendelser. Ledelsen mener derfor at tiltakene i lokal tiltaksplan (2016) for oppfølging av belastende hendelser fungerer godt på både organisatorisk- og individuelt nivå. Sett ovenfra kan problemet hvor betjentene føler urettferdighet og forskjellsbehandling oppstå ved manglende

kommunikasjon. Dersom det ikke kommuniseres tydelig opp til ledelsen hvilket behov man har, og kun til medkollegaer, blir det vanskelig for en ledelse å tilfredsstille behov som ikke er kommunisert. Samtidig er det mange informanter som har gode erfaringer knyttet til risikostyringen i etterkant av vold og/eller trusselhendelser. Her nevnes vellykkede trekantsamtaler med de innsatte hvor målet om å nulle ut trusselen samt senke unødvendig stress på jobb har blitt oppnådd. Det fortelles av en av informantene at «Det er en deilig følelse å ta tilbake kontrollen».

6.1.2.7 Ivaretagelse etter vold og trusselsituasjoner

Å være tilsatt i kriminalomsorgen vil innebære en risiko for å bli utsatt for vold og trusler, hvilket krever gode rutiner og prosedyrer for ivaretagelse (Hansen, 2003). Samtlige informanter sier at støtten de får fra medkollega rett etter hendelsen, er uvurderlig. Hansen (2003) kaller denne støtten for *emosjonell førstehjelp* og handler om generell psykisk støtte umiddelbart etter en akutt hendelse. Videre hevder informantene at den generelle kvaliteten på debrifinger etter uønskede hendelser er av god kvalitet. Likevel, som nevnt tidligere, er det flere som påstår at den til tider kan være litt for strukturert ved at operativ leder har for mye fokus på «check-lista». Med det menes at operativ leder virker å fokusere for mye på å «rase gjennom spørsmålene» som fremkommer av debrifingsskjemaet, i stedet for å ha fokus på kvalitet på svarene samt tjenestemennenes tanker og reaksjoner etter hendelsen. «Autopilot»-gjennomgangen medvirker også til at noen av informantene sier at det kan være vanskelig å komme med konstruktive tilbakemeldinger på gjennomførelsen av hendelsens håndtering. Spesielt dersom de andre betjentene under debrifingen har sagt at «aksjonen gikk smertefritt». Andre utfordringer som påstås er at det kan være vanskelig å varsle om et behov for videre oppfølging under debrifingen i påsyn av de andre involverte tjenestemennene. Operative ledere sier ofte under debrifingen «*om det skulle være noen som trenger videre oppfølging, kan dere gi meg et lite vink*». Flere informanter hevder at også «det lille vinket» kan være vanskelig å gi, og at disse utfordringene skyldes «machokulturen» som nevnt hevdes å eksistere i fengslet. Dette har ført til at noen av informantene har fått et ekstra «tankekjør» på fritiden som blant annet har forårsaket søvnproblemer. Informantenes påkjenning kan hevdes å bryte med Hansens (2003) teori om hovedmålet med ivaretagelse etter alvorlige hendelser hvor «*...berørte tilsatte ikke skal bli psykisk skadelidende og dermed få sin generelle livs- og arbeidssituasjon forringet*» (Hansen, 2003:17). Årsaken til disse utfordringene og tidvis «tunnelsyn» på

debrifingseskjemaet, påstås av noen informanter å skyldes mangel på kunnskap hos operativ leder. Dette stemmer godt overens med det de intervjuede fengselsførstebetjenter har uttalt om at de ikke har faglig kompetanse innenfor debrifing, defusing eller det emosjonelle etterarbeidet, eller fått opplæring i hvordan en debrifing skal gjennomføres. Denne mangelen på kunnskap kan hevdes å bryte med Hansen (2003) som sier at hjelpetiltak bør unngås å være tilfeldig og ufaglig. På spørsmål om mangelfull gjennomførelse har blitt innrapportert, svarer fengselsbetjentene nei. Som nevnt tidligere, er dette på bakgrunn av at det ikke er kultur for å rapportere på medkollega. Etter debrifingen er det nærmeste overordnede og personalinspektør som har oppfølgingsansvaret for betjentene som har vært gjennom belastende hendelser, jf. lokal tiltaksplan (2016). Første oppfølgingssamtale skal skje dagen etter hendelsen av nærmeste overordnede og personalinspektør. Dersom betjenten har turnusfri, blir oppfølgingssamtalen gjennomført ved en telefonsamtale (Lokal tiltaksplan, 2016). Flere informanter hevder at dette ikke har skjedd dagen etter belastende hendelser, men flere dager etter, samt at personalinspektøren sjeldent har vært til stede. Mange informanter mener at det forekommer ulik praksis i forhold til ekstern oppfølging som skaper forvirring. Dette eksemplifiseres med at ledelsen sier det skal være lav terskel for at tilsatte skal kunne bruke ekstern oppfølging, ved at tilsatte selv kan bestille time ved behov. Samtidig står det i lokal tiltaksplan (2016) at det er nærmeste overordnede og personalinspektøren som foretar en vurdering på om det er behov for ekstern oppfølging. Derimot fremkommer det i lokale rutiner for oppfølging etter belastende hendelser (2019), at oppfølgingssamtalen med nærmeste overordnede og personalinspektør som hovedregel skal avsluttes med at tilsatte tilbys ekstern oppfølging. Dette kan tyde på manglende samsvar mellom tiltaksplanen og rutinen, som kan være årsaken til en påstått ulik praksis. Flertallet av informantene hevder at de har fått tilbud om ekstern oppfølging i første oppfølgingssamtale, hvor flere av disse informantene har takket nei, hvor de i ettertid har angret. Informantene sa at ekstern oppfølging utgikk fordi de da måtte oppsøke og snakke med nærmeste overordnede på nytt for å få bestilt time og at alt dette «ble for mye styr». De sa videre at dersom de kunne ordnet time selv, direkte med bedriften som foretar ekstern oppfølging, ville de gjort dette. Det kan derfor tyde på at dagens praksis kan ha barrierer som står i veien for at det skal være lav terskel for ekstern oppfølging.

6.1.2.8 Årsak til vold og trusler

Halvparten av informantene påstår at vold og trusler kunne blitt redusert dersom innsatte hadde fått hjelp til å endre sitt kriminelle handlingsmønster gjennom ulike programtilbud, som for eksempel sinnemestringskurs. Manglende programvirksomhet påstås av informantene å være grunnet for liten økonomi.

Medvirkende årsak til vold og trusler hevdes blant betjentene å skyldes det høye sykefraværet. Dette begrunnes med at planlagte aktiviteter blir avlyst som følge av for lav bemanning som igjen fører til mer innlåsing og isolasjon for de innsatte. Innlåsing kan som nevnt tidligere påvirke innsattes psykiske helse og føre til svekket impuls kontroll og aggresjon (Shalev, 2008). I tillegg fører sykefraværet til at de innsatte ikke får kontinuitet, oppfølging eller hjelp av deres kontaktbetjent. Rollen som kontaktbetjent handler om å være innsattes bindeledd opp mot interne og eksterne samarbeidspartnere, samt være den som skriver uttalelser om den innsatte dersom sistnevnte søker om sosiale søknader som for eksempel permisjon. Sykefraværet kan derfor ifølge informantene få flere ringvirkninger enn «bare en betjent mindre».

6.1.3 Hvilken påvirkning har sikkerhetskulturen på håndteringen og opplevelsen av vold og trusler?

6.1.3.1 Generell sikkerhetskultur

Kongsvik (2013) hevder at det er ulike ontologiske utgangspunkt og perspektiver på sikkerhetskultur. Det fortolkende og sosiologiske perspektivet går ut på at kultur er noe man er en del av, hvor kulturen endrer seg, men at det er vanskelig å påvirke prosessen (Kongsvik, 2013). Reason derimot (1997) mener at kulturen kan påvirkes og er et mulig ledelsesinstrument som kan bygges for å bedre sikkerheten. Dette perspektivet kalles for det funksjonalistiske og organisasjons-psykologiske perspektivet (Reason, 1997). Basert på disse teoriene og utgangspunktene, kan det antas at fengsel «X» innehar begge tilnærmingene til sikkerhetskultur. «Sånn de gjør det der» uttales det blant informantene angående hvordan en avdeling håndterer mindre uønskede hendelser i fengslet. Videre påstår informantene at det ved noen avdelinger «alltid har vært sånn» og at endringer i forhold til sikkerhetskulturen ses på som umulig. Derimot kan det eksistere en helt annen holdning på andre avdelinger hvor endringer er mulig og ses på som noe positivt. Sikkerhetskulturen i utvalgt fengsel beskrives derfor av samtlige informanter å være gruppebettinget og ikke overordnet. Med det menes det å eksistere ulik sikkerhetskultur

ved de forskjellige avdelingene som er knyttet opp til hvordan avdelingen drives. Dette kan ses på som et eksempel fra Reason (1997) som sier at sikkerhetskulturen kan eksistere på ulike nivå og variere mellom arbeidsgrupper. For eksempel hevdes det fra noen av informantene at en uakseptabel hendelse på en fellesskapsavdeling, kan føre til rapportering og reaksjon i form av muntlig og skriftlig advarsel, hvor flere advarsler fører til overflytting til restriktiv avdeling. Ofte dersom samme uakseptabel oppførsel skjer på den restriktive avdelingen, blir det ifølge informantene ikke skrevet rapport og gitt advarsler. Årsaken sett ovenfra kan være fordi det ikke er andre avdelinger å overføre innsatte til, som gjør at toleransen for uakseptabel atferd blir høyere. Det fører likevel til ulik sikkerhetskultur som kan påvirke flere områder innenfor organisasjonen. For det første blir det uforutsigbart for de innsatte for hvor grensen for akseptabel oppførsel går. For det andre fører det ifølge informantene til irritasjon og dårlig stemning blant de ansatte, og for det tredje bidrar det til mørketall i statistikken grunnet hendelser som ikke kommer frem. Samtidig som sikkerhetskulturen beskrives å være gruppebetinget under vanlige omstendigheter, hevder samtlige informanter at det fremkommer en enhetlig og sterk sikkerhetskultur når fengslet er i en beredskapssituasjon. Under beredskapshendelser kommer den gode kollegialiteten til syne hvor betjentene er opptatt av å gjøre hverandre gode, hjelpe til samt komme med både positive og konstruktive tilbakemeldinger. Disse positive sidene ved sikkerhetskulturen kommer ikke like godt til syne ved vanlig drift og lave sikkerhetsmessige utfordringer i hverdagen.

6.1.3.2 Rapporteringskultur

Det blir gjennom lokal virksomhetsplan (2019) poengtert viktigheten av å bruke KIKS: «*Avvikssystemet skal kvalitetssikre at vi til enhver tid utfører våre arbeidsoppgaver i tråd med gjeldende regelverk og rutiner*». Videre kan det antas at de tilsatte blir oppmuntret til rapportering ved at man skal bidra til positiv utvikling av arbeidsplassen gjennom konstruktive innspill samt å ikke akseptere brudd på tjenesteplikter eller illojal tjenesteutførelse (Lokal virksomhetsplan, 2019). Det kan likevel tolkes gjennom majoriteten av informantene å foreligge underrapportering på flere områder, som for eksempel tekniske avvik, avvik som omhandler brudd på rutiner og prosedyrer samt rapportering på brudd ved tjenesteutførelsen. Underrapportering på tekniske avvik og avvik som går på rutiner og prosedyrer skyldes å være på grunn av lite motivasjon da betjentene ikke føler det har noen hensikt å rapportere avvik fordi det ikke fører til

endring eller forbedring. Informantene forteller om lang saksbehandlingstid samt manglende informasjon om hva som ble utfallet når det eneste tilbakemeldingen består av er at avviket er ferdig behandlet. Betjentene ser at avvik gjentas selv etter flere avviksrapporteringer og uten tilbakemeldinger som gir manglende motivasjon til å sende nye avvik, hvilket kan resultere i underrapportering. Reason (1997) påstår som nevnt tidligere at raske og tydelige tilbakemeldinger er nøkkelen til en god rapporteringskultur. Dette kan også ses på som et eksempel fra Aase (2010), som hevder at blant annet mangel på tilbakemeldinger kan resultere i underrapportering. Det beskrives av informantene som en håpløs situasjon siden avvikssystemet er betjentens måte å varsle på. Rapportering på tjenesteutførelse beskrives som nærmest ikke-eksisterende da det ikke foreligger kultur for å rapportere på dette området. Årsaken hevdes å være frykt for represalier fra ledelsen og andre negative ringvirkninger. Ringvirkninger beskrives som de negative omstendighetene som kan oppstå i arbeidsmiljøet som baksnakking, fortolking av hendelsen som fører til at uriktige historier om hendelsen verserer rundt på arbeidsplassen samt splittelser og grupperinger i betjentgruppa. På bakgrunn av disse negative forholdene som informantene har sett reelle tilfeller av, sier de fleste at de ikke ville rapportert på brudd ved tjenesteutførelsen til en kollega med mindre fengselsleder beordrer vedkommende å skrive rapport. Flere informanter hevder også at betjenter som ofte skriver hendelsesrapporter angående uakseptabel oppførsel fra innsatte, blir upopulære blant ledelsen. Dette fordi informantene mener at disse betjentene blir stemplet av ledelsen som betjenter som skaper uro og problemer, fremfor å bli sett på betjenter som avdekker brudd som på sikt kunne ført til en uønsket hendelse. Sistnevnte betjenter hevder at flere betjenter går med «skyggelapper» for å unngå korrigering og irettesettelse av innsatte. Dette fører til manglende rapportering fra den ene siden som gjør kontrasten større opp mot de som rapporterer.

6.1.3.3 Rettferdig kultur

Med bakgrunn i Reason (1997) sin teori om rettferdig kultur som innebærer tillit til ledelsens saksbehandling og rettferdighet behandling av innblandede personer, er informantene uenige om hvorvidt fengsel «X» kan sies å ha en rettferdig kultur eller ikke. Det finnes ikke mange likestilte forhold hvor adferd og sanksjoner kan sidestilles, men argumentasjonen bygger på at enkelte tilsatte har fått for streng reaksjon i forhold til atferd sammenlignet med betydelige mer alvorlige hendelser hvor sanksjonen har

vært mildere. Flere av informantene hevder at feil begått på ledelsesnivå blir mer eller mindre oversett, mens feil begått av underordnede over problematiseres. Westrum (et al, 2009) graderer organisasjoners sikkerhetskultur basert på informasjonsflyt hvor ulike kjennetegn kan avgjøre om organisasjonen kan sies å være patologisk, byråkratisk eller generativ. Kjennetegn som et uforutsigbart disiplinærsystem som informantene forteller om, kan knyttes til patologiske organisasjoner.

6.1.3.4 *Fleksibel kultur*

Engen (et al, 2016) sier at øvelser kan redusere stress som ofte kan komme under uønskede hendelser, som igjen bidrar til en mer fleksibel kultur. I tillegg sier Westrum og Adamski (2010) at øvelser og trening er med på å redusere konsekvensene når en reell uønsket hendelse inntreffer. Informantene har en felles oppfatning av at fengslets håndtering av uønskede hendelser er god og fleksibel. Dersom det oppstår en uønsket hendelse, viser fengslet stor kapasitet og evne til å få kontroll på situasjonen. Dette samsvarer med samfunnsoppdraget som går ut på å opprettholde ro, orden og sikkerhet (St.meld.nr. 37, 2007-2008). Informantene hevder at årsaken til at fengsel «X» har en god og fleksibel kultur, er på grunn av gode og regelmessige øvelser som gjør at de ansatte er «drillet på hva de skal gjøre». Øvelser kan derfor hevdes å være en årsak til at hendelser sjeldent fører til alvorlige konsekvenser da betjentene er godt forberedt på ulike scenario som kan oppstå. Mental og praktisk forberedelse som kan oppnås gjennom øvelser, kan påstås å være et godt eksempel på Hansens (2003) teori på *sekundær forebygging* som handler om forberedelser til alvorlige situasjoner. Det nevnes samtidig fra informantene om at risikobildet i samfunnet stadig endres og at det stilles spørsmålstegn til hvordan uønskede hendelser som ikke fremkommer av beredskapsplanen, ville utviklet seg. Det kan derfor hevdes at fengsel «X» innehar en fleksibel kultur når det gjelder å håndtere predefinerte sikkerhetsrelaterte utfordringer.

6.1.3.5 *Lærende kultur*

Reason (1997) hevder at en lærende kultur gis til kjenne ved at organisasjoner innhenter lærdom av rapporterte hendelser og observasjoner som bidrar til å endre praksis eller prosedyrer. Her er informantene splittet. Halvparten av informantene mener at det er gode prosesser for læring som eksemplifiseres med øvelsesvirksomhet hvor positive og negative erfaringer uthentes. Det blir også gjennom formelle fora som leder- og arbeidsmiljøutvalget (LAMU) diskutert gjentakende avvik for å komme frem til

forebyggende tiltak eller endringer i problemområdets rutiner og prosedyrer. Derimot hevder de andre informantene at det mangler et overordnet system som sørger for at nye sikkerhetstiltak, aktiviteter, rutiner eller prosedyrer blir fulgt opp, vurdert og eventuelt forbedret og endret. Et av de mest brukte verktøyene innenfor læringskulturen er «PUKK-hjulet» til Deming (2015) som systematisk tar for seg de fire fasene med planlegging, utføring, kontroll og korrigerings. Flere informanter påstår et slikt systematisk system for læring, ville styrket læringsoverføringen i fengsel «X». Flere informanter hevder også at det må være begrensninger hvor mye læring som kan utlernes fra uønskede hendelser når operativ leder, som er loggfører for debrifingen, til tider har et «tunnelsyn» på «check-lista» hvor det virker som om gjennomgangen av debrifingen kjøres på «autopilot». Hansen (2003) sier at tilsatte i etaten skal være trygge på at de blir ivaretatt dersom de eksponeres for uønskede alvorlige situasjoner. Videre sier han at *«Rutiner og ansvarsområder skal sørge for at tilsatte får den hjelp de har krav på for å på best mulig måte sikre deres fysiske og psykiske helse. Virksomheten bør unngå at hjelpetiltak blir tilfeldige og ufaglige»* (2003:37). Majoriteten av informantene som jobber som fengselsførstebetjent og fungerende fengselsførstebetjent, sier at de ikke har faglig kompetanse innenfor debrifing, defusing eller det emosjonelle etterarbeidet. Informantene sier at de heller ikke har fått opplæring i hvordan en debrifing skal gjennomføres. Gjennomføringen baseres derfor ifølge informantene på skjemaet for debrifing/ defusing. Det kan med grunnlag i informasjon fra informantene hevdes at det foreligger et forbedringspotensial både i forhold til å hente ut læring fra uønskede hendelser samt ivaretagelsen av de ansatte i debrifingssammenheng.

6.1.3.6 Subkultur

Gjennom informasjonsinnhentingene hevder majoriteten av informantene at det eksisterer ulike ukulturer i fengslet. Subkulturer er mindre kulturer som eksisterer innenfor hovedkulturen, som for eksempel avdelingskultur og profesjonskultur (Kaufmann et al, 1996). Bang (2011) mener at subkulturer tar tid for å etableres og krever samhandling, enighet om utfordringer som foreligger innenfor organisasjonen samt reaksjoner på det følelsesmessige planet. Påvirkende faktorer for utviklingen av subkulturer kan være alder, kjønn og sosial klasse (Bang, 2011). Den ene ukulturen som omtales av informantene er «machokultur» som forklares med at det foreligger en forventning om at betjentene skal stå i alle situasjoner som oppstår. Informantene hevder at både tjenestemennene og ledelsen er bidragsyttere til denne ukulturen. Dette

eksemplifiseres av informantene med kommentarer fra fengselsbetjentene som «Den hendelsen var jo null stress» og «Du trenger ikke å fylle ut vold og trusselskjema på grunn av det der» fra ledernivå når det har vært en uønsket hendelse som gjennom enkelte fengselsbetjentes risikopersepsjon har opplevd hendelsen som truende og ubehagelig. «Machokulturen» hevdes av informanter å ha eksistert lenge og både utfordrer arbeidsmiljøet samt gir en påvirkning på det følelsesmessige planet og kan derfor hevdes å være et eksempel på en subkultur. Den andre ukulturen blir omtalt som frykttkultur, hvilket halvparten av informantene mener eksisterer. Ukulturen henger sammen med urettferdig kultur som beskrevet tidligere. Det hevdes også å foreligge en «trynefaktor» ved fengslet som avgjør hvilke følger som kommer, både for den tilsatte som blir rapportert, men også den som rapporterer. Som nevnt tidligere angir Westrum (et al, 2009) kjennetegn innenfor informasjonsflyt som sier noe om hvilken sikkerhetskultur organisasjonen har. Trekk av kulturen som frykt for represalier som kan føre til manglende rapportering, kan også kjennetegnes med en patologisk organisasjon.

6.1.4 Hva gjør det med fengselsbetjentene å stå i vold- og trusselhendelser?

6.1.4.1 Erfaring med vold og trusler

Uønskede hendelser med vold og trusler mot tilsatte er noe sentralt nivå (St.meld.nr. 37, 2007-2008) og lokalt nivå (Lokal virksomhetsplan, 2019) jobber aktivt for å unngå, for å imøtekomme krav som stilles til det psykososiale arbeidsmiljøet jf. AML (2005) § 4-3 «krav til det psykososiale arbeidsmiljøet». Likevel er det kun et fåtall av informantene som ikke har vært utsatt for vold eller trusler, jf. figur 19. Flere av disse betjentene meddeler informasjonen med overraskelse: «*jeg har faktisk ikke mottatt trusler eller blitt utsatt for vold*». Informantene hevder at det er en blanding av tilfeldighet og hvordan de profesjonelt tilnærmer seg og jobber opp mot de innsatte som gjør at de ikke har blitt utsatt for vold eller trusler. Tilfeldighet begrunnes med de tilfeller hvor det er snakk om psykisk syke innsatte som utagerer mot «hvem som helst», og profesjonell tilnærming begrunnes med forutsigbarhet, redelighet og respekt ovenfor de innsatte. Betjener som har stått i flere vold og/ eller trusselhendelser hevder derimot at betjenter som ikke har opplevd vold eller trusler, sannsynligvis i noen tilfeller har unngått irettesettelser eller korrigerende av de innsatte. Ved å overse innsattes uakseptable

oppførsel, unngår man konfrontasjoner som kan reduserer sannsynligheten for å havne i konflikter som videre kan eskalere til utagering og aggresjon.

Videre hevder informantene som har opplevd vold og/ eller trusler at uønskede hendelser ofte kommer i perioder og at disse periodene kan være heftige og utmattende å stå i. Informantene påstår at erfaring med vold og trusler gjør at betjentene går med et høyere stressnivå, som flere hevder resulterer i sykefravær. Stressnivået blir spesielt påpekt av flere av de mannlige informantene. Dette skyldes som nevnt tidligere at tjenestemenn oftere enn tjenestekvinner blir satt på aksjonslagene. Stresset dette medfører, både i hverdagen generelt, men spesielt under heftige perioder hvor man er sikker på at «det kommer til å smelle i løpet av vakta», påvirker mer enn hva informantene har inntrykk av at ledelsen forstår. På den ene siden kan et forhåndsbestemt aksjonslag forberede aktuelle betjenter mentalt, mens det på den andre siden forårsaker et stress som beskrevet her. Her er det viktig å påpeke at informantene ikke mener at et forhåndsbestemt aksjonslag bør fjernes, men at det bør være større variasjon av hvilke betjenter aksjonslaget består av. Informantene sier videre at de skulle likt å sett en statistikk over både kjønnsfordelingen og navn, i forhold til hvilke betjenter aksjonslagene ofte består av. Navn fordi majoriteten av fengselsbetjentenes «røslige karer» ofte går igjen og igjen på aksjonslaget, som resulterer i at disse betjentene har en ekstra stressfaktor utover det vanlige stresset som «alle de andre fengselsbetjentene har». Enkelte kvinnelige informanter støtter dette synet på «gjenbruk av samme betjenter på aksjonslaget», og mener at kvinnelige fengselsbetjenter med «stor størrelse og/eller høyde» blir oftere satt på aksjonslaget fremfor «tynne og lave» kvinnelige betjenter. Samlet mener disse informantene at ledelsen ikke fullt ut klarer å relatere seg til denne ekstra stressfaktoren kan påvirke betjentene. Dette begrunnes med at flere fra ledelsen ikke har erfaring fra «gulvet», og at de andre lederne har glemt hvordan det er fordi «det er hundre år siden de jobba på gulvet». Det hevdes også at flere av informantene kjenner til fengselsbetjenter som har utviklet Posttraumatisk Stresslidelse (PTSD) som et resultat av mange vold og trusselhendelser. Det hevdes av noen informanter at det ikke finnes et system for registrering av traumer forårsaket av uønskede hendelser. Disse informantene mener at manglende registrering kan gjøre det vanskelig å bevise arbeidsrelatert PTSD dersom man en dag må slutte som fengselsbetjent som følge av dette.

6.1.4.2 Anmeldte vold og trusselhendelser

Fengselsleder i fengsel «X» mener det er viktig å signalisere til de innsatte at det er nulltoleranse for utøvelse av vold og trusler mot offentlige tjenestemenn og besluttet derfor i 2005

at samtlige vold og trusselhendelser skulle politianmeldes (Lokal tiltaksplan, 2019). Målet bak nulltoleransen er ivaretagelse av de tilsatte samt at tiltaket skal ha en preventiv effekt for utviklingen av vold og trusselsituasjoner. Utfordringen er at de fleste av de anmeldte sakene i de senere årene har blitt henlagt av påtalemyndighetene: «*Henlegges på bakgrunn av bevisets stilling*». Det har vært flere tilfeller hvor anmeldelsen har inneholdt hendelsesrapporter fra *flere* tjenestemenn i situasjonen, samt et tilfelle der hvor hendelsen ble fanget opp av et overvåkingskamera, hvor anmeldelsene likevel ble henlagt på bevisets stilling. Det kan derfor stilles spørsmålstegn til påtalemyndighetenes syn på troverdigheten til en offentlig tjenestemann fra kriminalomsorgen da hendelsesrapporter ikke virker å være tilstrekkelig bevis for å kunne oppdrette en sak. Ifølge informantene resulterer henleggelse av denne art i en følelse av urettferdighet og fortvilelse. Anmeldte saker blir ikke tildelt disiplinærreaksjon jf. Strgjf. § 40 «*Reaksjon på brudd*» i fengslet for å unngå dobbeltstraff i tilfelle den innsatte blir ilagt en dom for lovbruddet. Ved henleggelse fører det med andre ord til at innsatte slipper unna alvorlige lovbrudd uten noen form for straff, som indirekte satt på spissen, kan tyde på å legitimere vold og trusler mot offentlige tjenestemenn i kriminalomsorgen.

7 Avslutning

Dette kapittelet vil innledes med oppgavens hensikt. Deretter vil det bli gitt svar på de tre forskningsspørsmålene før problemstillingen blir besvart. Kapittelet vil avsluttes med tanker om videre forskning.

7.1 Konklusjon

Hensikten med denne oppgaven er å belyse utfordringer knyttet til vold og trusler i et høyrisikofengsel, med fokus på risikostyring, sikkerhetskultur og ivaretagelse av fengselsbetjentene. Dette for å undersøke om det foreligger forbedringspotensial for å bedre ivareta virksomhetens fengselsbetjenter. For å svare på problemstillingen var det nødvendig å velge teoribidrag som belyser sentrale og viktige elementer innenfor risikostyring, sikkerhetskultur samt teorier som omhandler ivaretagelse av kriminalomsorgens tilsatte. Riktig valg av metode var også vesentlig for å kunne innhente relevant informasjon, noe som resulterte i at kvalitativ metode ble valgt.

Hvordan møter risikostyringen utfordringen med vold og trusler?

Fengselets risikostyring gjør at vold og trusler håndteres på en god måte når de uønskede hendelsene inntreffer. Hansen (2003) hevder at øvelsesvirksomhet resulterer i innøvd automatiserte handlingsmønstre, som gjør at man er bedre rustet i tilfelle uønskede hendelser oppstår. Dette kan i fengsel «X» eksemplifiseres med gode øvelser på de ulike områdene innenfor beredskapsplanen som gjør fengselsbetjentene og fengselsførstebetjentene godt forberedt på tiltenkte scenario som kan oppstå. Samtidig med tanke på at risikobildet i samfunnet stadig endres, kan det stilles spørsmålsteget til hvordan uønskede hendelser, som ikke fremkommer av beredskapsplanen, ville utviklet seg. Når det gjelder debrifing i etterkant av uønskede hendelser, fremkommer det av forskningen å være manglende opplæring for operativ leder som skal gjennomføre debrifingen. Det fører ifølge informantene til tidvis varierende kvalitet på debrifingen hvilket kan resultere i vanskeligheter med å komme med konstruktive tilbakemeldinger på håndteringen av den uønskede hendelsen, samt å kommunisere et behov om videre oppfølging. Dette resulterer i tapt informasjon og betjenter som ikke får den hjelpen de trenger. Angående oppfølging av nærmeste leder og mulighet for ekstern oppfølging, er det ifølge mange informanter varierende praksis for hvordan det blir gjort. Årsaken til dette kan komme av uoverensstemmelser i prosedyrene for hvem som avgjør om ekstern oppfølging er nødvendig.

I forhold til den generelle risikostyringen sier samtlige informanter at det er et for høyt aktivitetsnivå i forhold til bemanning, som kan gå utover sikkerheten. Dette står i kontrast med Aven (2007) som ser på som helhetlig risikostyring hvor man skal finne en balanse mellom det å utvikle og skape verdier, opp mot å unngå ulykker, skader og tap. Dette medfører nødvendig stress og slitasje på betjentene, hvilket informantene

påstår at resulterer i sykefravær. Flere informanter har sagt at de har vært fraværende på jobb på bakgrunn av arbeidsrelaterte forhold, men har ikke meldt ifra om dette i egenmeldingen. Det kan også fra forskningen tyde på at prosesser innenfor risikostyringen som rutiner og aktiviteter, ikke blir kontrollert eller revidert. Selv ikke med innrapporterte avvik og gjennom muntlig kommunikasjon i uformelle og formelle fora, hvor det blir påpekt sårbare forhold. Aven (2007) sier at risikostyring er en kontinuerlig prosess hvor det ene elementet påvirker det andre. Denne prosessen kan være vanskelig å se ved manglende kontroll og evaluering, og det kan derfor antydes at virksomheten mister verdifull erfaringsoverføring som kunne bidratt til forbedringer. Det kan eksemplifiseres med aktivitet «A» hvor det påstås å være manglende samsvar mellom målstyring og risikostyring. Likevel blir aktiviteten gjennomført på tross av at det virker som om det setter betjentene i en sårbar posisjon.

Intensjonen om en god risikostyring virker å være til stede, men det kan tyde på at manglende balanse mellom de ulike elementene i risikostyringsprosessen gjør at risikostyringen ikke fungerer optimalt. Det kan derfor se ut som at det ikke eksisterer et overordnet rammeverk for risikostyringen.

Hvilken påvirkning har sikkerhetskulturen på håndteringen og opplevelsen av vold og trusler?

På bakgrunn av resultatene fra forskningen kan det ved uønskede hendelser tolkes som at fengslet har en sterk og enhetlig sikkerhetskultur. Under beredskapssituasjoner kommer den gode kollegialiteten til syne hvor betjentene er opptatt av å gjøre hverandre gode og hjelpe til. Årsaken til en enhetlig og sterk sikkerhetskultur ved beredskapshendelser, kan gjennom forskningen hevdes å være på grunn av strenge føringer med begrenset handlingsrom. Med det menes strenge krav til maktutøvelse jf. strgjfl § 38 i tillegg til hvordan makten skal utøves, som de tilsatte blir trent på gjennom øvelsesvirksomhet. I tillegg sier informantene at det ved beredskapshendelser «skrues på et 'mindset' om at det er 'vi-mot-dem'». Disse sidene av sikkerhetskulturen kan gjennom informantene ikke sies å være beskrivende ved normal drift. Reason (1997) sier at sikkerhetskulturen kan eksistere på ulike nivå og variere mellom arbeidsgrupper. Dette kan ses ved normal drift hvor det påstås at sikkerhetskulturen varierer mellom avdelingene og betjentene. Informantene eksemplifiserer det med ulik håndtering av uakseptabel atferd på avdelingene, som gjør det uforutsigbart for både de innsatte og de ansatte. Årsaken til grupperinger innenfor vanlig drift hevdes av informantene å være på

grunn av et tidvis dårlig arbeidsmiljø samt en manglende overordnet policy for sikkerhetskulturen.

I forhold til den informerende kulturen, fremkommer det av forskningen å foreligge flere utfordringer. Ifølge Reason (1997) består en god sikkerhetskultur av en informert kultur dannet av rapporterende-, rettferdig-, fleksibel- og lærende kultur. Funn som fremkom av forskningen kan tyde på at det ligger negative assosiasjoner til ansatte som rapporterer avvik, hvilket fører til underrapportering. Det kan derfor se ut som at det ikke er kultur for å rapportere avvik på generelt grunnlag, spesielt ikke avvik som omhandler medkollegaer sin tjenesteutførelse. Sistnevnte avvik blir derfor kun rapportert ved fengselsleders beordring. Informasjon fra informantene peker også på at fengselet ikke virker å ha en rettferdig kultur. Det begrunnes med at det ikke er samsvar mellom de brudd som har forekommet, og de sanksjoner som har blitt gitt. Tilsattes plassering i hierarkiet, hevdes også å ha en påvirkning for utfallet. Westrum (et al, 2009) graderer organisasjoners sikkerhetskultur basert på informasjonsflyt hvor ulike kjennetegn kan avgjøre om organisasjonen kan sies å være patologisk, byråkratisk eller generativ. Kjennetegn som et uforutsigbart disiplinærsystem som informantene forteller om, kan knyttes til patologiske organisasjoner, hvilket kan tyde på at fengselet har forbedringspotensial på området.

Angående fleksibel kultur mener forskningen, som nevnt tidligere, at uønskede hendelser som for eksempel vold og trusler blir håndtert på en god måte hvor informasjon søkes aktivt. Dette kjennetegner en generativ organisasjon. Samtidig på bakgrunn av uvissheten knyttet til håndteringen av hendelser som ikke er beskrevet i beredskapsplanen, kan fengsel «X» kun sies å ha en fleksibel kultur, når det gjelder å håndtere predefinerte hendelser.

Lærende kultur gis til kjenne ved at organisasjoner innhenter lærdom av rapporterte hendelser eller observasjoner som bidrar til å endre praksis eller prosedyrer (Reason, 1997). Funn kan tyde på at virksomheten har utfordringer på dette området.

Utfordringene hevdes fra informantene å være knyttet til manglende rapporteringskultur og mangler i forhold til informasjonshåndteringen på de forhold som blir rapportert, da innrapportere avvik sjelden fører til endring eller forbedring.

Videre hevdet majoriteten av informantene at det eksisterer flere ukulturer i fengsel «X». Den ene kulturen omtales som «machokulturen» og handler om at betjentene skal

tåle å stå i alle situasjoner, hvor både tjenestemennene og ledelsen er bidragsytere. Den andre kulturen omtales som frykktkulturen. Denne ukulturen kan ses i sammenheng med den urettferdige kulturen som beskrevet tidligere, hvor «trynefaktor» avgjør hvilken behandling og muligheter innad i organisasjonen man får, basert på hvem man er.

Hvordan påvirker vold- og trusselhendelser fengselsbetjentene?

Med bakgrunn i forskningen kan det hevdes at vold og trusler påvirker fengselsbetjentene på flere områder. Informantene påstår at de går med et høyere stressnivå som følge av økende antall vold og trusselhendelser jf. figur 3, som viser statistikken for de siste årene. Hansen (2003) hevder at en jobb som fengselsbetjent vil innebære en risiko for å bli utsatt for vold og tusler, noe informantene uttrykker forståelse for. Samtidig medfører uønskede hendelser en belastning, som bør unngås dersom det er mulig. Derfor kan informantene verken forstå eller akseptere at påtalemyndighetene henlegger hendelser som omhandler vold og trusler på «bevisets stilling» når det foreligger flere skriftlige rapporter fra offentlige tjenestemenn på samme hendelse. Manglende straffeforfølgelse kan føre til en lavere terskel for de innsatte å fremsette trusler eller å utøve vold, som igjen kan føre til at betjenter blir mer utsatt for fremtidige vold- og trusselhendelser. Ifølge informantene fører dette til en følelse av urettferdighet og fortvilelse samt et spørsmål om påtalemyndigheten ikke har troverdighet til offentlige tjenestemenn innenfor kriminalomsorgen.

Hvordan møtes utfordringer med vold og trusler i Kriminalomsorgen?

På bakgrunn av forskningen kan det hevdes at utvalgt fengsel håndterer beredskapssituasjoner som følge av vold og trusler på en god måte. Flere funn kan likevel tyde på at det foreligger forbedringspotensial knyttet til forebygging av vold- og trusselhendelser, samt ivaretagelse av fengselsbetjentene etter vold- og trusselhendelser. Ivaretagelse i etterkant av belastende hendelser kan styrkes med kunnskap og kompetanse samt bedre kommunikasjon innad i fengselet, fra både arbeidstaker til arbeidsgiver og omvendt.

Et av hovedfunnene omhandler manglende tiltro til håndteringen av intern rapportering. Ifølge forskningen, resulterer dette i underrapportering som kan ses i sammenheng med manglende avvikshåndtering og de patologiske trekkene som kom frem gjennom dybdeintervjuene. Ved å styrke kunnskap og tiltro til rapportering, vil virksomheten få informasjon som kan føre til endringer hvilket over tid kan generere en bedre

rapporteringskultur og sikkerhetskultur, som igjen kan føre til en bedre risikostyring. Manglende tiltro til håndtering av rapporterende hendelser gjelder også ekstern myndighet, som eksempelvis påtalemyndigheten, som ved flere tilfeller har henlagt anmeldte vold- og trusselhendelser på bakgrunn av bevisets stilling. Dette på tross av flere bevis i form av hendelsesrapporter fra offentlige tjenestemenn. Forbedring av intern og ekstern håndtering, vil derfor også kunne styrke ivaretagelsen av de tilsatte i kriminalomsorgen.

Et annet sentralt funn kan knyttes til risikostyringen som tyder på å mangle et overordnet rammeverk, som i større grad kan forebygge uønskede hendelser og sørge for at alle de ulike prosessene blir gjennomført.

Til slutt kan det tyde på at det foreligger flere utfordringer til sikkerhetskulturen. Som nevnt er en overordnet sikkerhetspolicy under utforming, som muligens kan bidra til å skape en mer lik og enhetlig sikkerhetskultur. Resultatet vil trolig føre til en bedre risikostyring som følge av en bedre sikkerhetskultur, færre uønskede hendelser og ikke minst, et bedre arbeidsmiljø for betjentene.

7.2 Behov for ny forskning?

Under forskningsarbeidet har det fremkommet flere interessante problemstillinger som kan være utgangspunkt for videre forskning. Hovedfunnet i oppgaven omhandler manglende tiltro til rapporteringssystemet. Med tanke på intern forbedring i utvalgt fengsel, kan en forskning med hovedfokus på rapportering gå mer i dybden på området enn hva denne forskningen har gjort. En slik forskning vil i større grad kunne konkretisere utfordringer og på et bedre grunnlag komme med forslag til forbedringer som kan styrke virksomheten.

Det har også blitt avdekket at det ikke finnes et system for registrering av traumer forårsaket av å bli utsatt for flere uønskede hendelser. Det ville vært interessant og viktig for å ivareta betjentene dersom noen utvikler psykiske lidelser som følge av arbeidsrelaterte hendelser. For at det skal bli registrert som en yrkesskade, er det viktig med dokumentasjon som kan bevise årsakssammenhengen, både i forhold til mulig erstatning og eventuell omskolering til en annen stilling eller et annet arbeid. Med tanke på kriminalomsorgens økte statistikk på vold- og trusselhendelser, kan dette utgangspunktet for videre forskning sies å være både aktuelt og viktig.

Videre fremkom det påstander som kan hevde at deler av det høye sykefraværet kan skyldes stress og utmattelse som følge av flere arbeidsrelaterte forhold. Sykefraværet blant tilsatte påstås også å være en medvirkende årsak til vold og trusler på grunn av påvirkningen sykefraværet har på virksomheten samt gjennomføringen av planlagte aktiviteter som blir avlyst. Dersom en forskning på dette området bekrefter at deler av sykefraværet skyldes arbeidsrelaterte utfordringer, kan disse forebygges og på sikt både styrke ivaretagelsen av betjentene, men også ivaretagelsen av kriminalomsorgens samfunnsoppdrag i helhet.

Et annet viktig funn, er påtalemyndighetenes henleggelse av anmeldte vold- og trusselhendelser. Henleggelsene er basert på «*bevisets stilling*» som ikke kan sies å være forståelig for kriminalomsorgen, da flere skriftlige hendelsesrapporter fra flere tjenestemenn følger anmeldelsene. Det stilles derfor spørsmålstegn til troverdigheten påtalemyndigheten har til offentlige tjenestemenn ansatt i kriminalomsorgen. Flere av anmeldelsene bygger på påstander fra fengselsbetjentene, på lik linje som politibetjentenes anmeldelser når de blir utsatt for vold og trusler. En sammenligningsstudie basert på anmeldte vold- og trusselhendelser fra offentlige tjenestemenn i kriminalomsorgen opp mot offentlige tjenestemenn i politietaten, og resultatet av disse, ville vært meget interessant. Forskningen ville vært viktig for å avdekke om det allmennpreventive tiltaket er ivaretatt. Dette fordi dagens praksis kan tolkes å sende signaler om at vold og trusler mot offentlige tjenestemenn i kriminalomsorgen ikke straffefølges, hvilket kan medføre til at fengselsbetjentene blir enda mer utsatt for belastende hendelser.

Til slutt kan flere funn tyde på at dagens straffegjennomføring bryter med kriminalomsorgens samfunnsoppdrag. Blir samfunnsoppdraget til kriminalomsorgen jf. St.meld.nr. 37 (2007-2008) ivaretatt med dagens straffegjennomføring? Kriminalomsorgen har allerede blitt et offer for budsjettkutt og effektivisering, hvor den varslede omorganiseringen etaten står ovenfor skal effektivisere straffesakskjeden enda mer. Hvor langt kan det gå? Er formålet med straff å beskytte samfunnet mot kriminelle ved å oppbevare innsatte for en viss periode (kvantitet), eller handler det om å forebygge det kriminelle handlingsmønsteret til den enkelte under straffegjennomføringsperioden (kvalitet)? For å sikre formålet bak straffegjennomføring i Norge, og samfunnssikkerheten i helhet, kan dette være en viktig forskning.

8 Referanser

- Antonsen, S. (2009) Safety culture and the issue of power, *Safety Science* 47 (2): 183-191.
- Arbeidstilsynet. (2019) *Vold og trusler*. [Internett] Available at: <https://www.arbeidstilsynet.no/tema/vold-og-trusler/>
- Askheim og Grenness. (2008) *Kvalitative metoder*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Aven, T. (2007) *Risikostyring*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Aven, T. (2015) *Risikostyring. 2 utgave*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bang, H. (2011) *Organisasjonskultur*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bekken, H. (2008) *Fengselsliv og menneskeverd. Skyld og sorg, soning og forsoning*. Oslo: Vebum Forlag.
- Bernstein, P. (1996) *Against the Hods*. New York: John Wiley & Sons Ltd.
- Blaikie, N. (2010). *Designing Social Research*. Malden: Polity Press. 2 Edition.
- Cox, Sue & Flin, Rhona (1998) «*Safety culture: Philosopher`s stone or man of straw*”
Work & stress: An international journal of work, Health & Organisations.
- Den europeiske torturforebyggingskomité (CPT). (2002) *CPT standards*. Rev. 2015.
- Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap. (2016) *Samfunnets kritiske funksjoner. Hvilken funksjonsevne må samfunnet opprettholde til enhver tid?* Tønsberg.
- Engen, O et al. (2016) *Perspektiver på samfunnssikkerhet*. Oslo: Cappellen Damm.
- Fengsel «X». (2016) *Tiltaksplan for oppfølging etter belastende hendelser. Lokalt nivå*.
- Fengsel «X». (2019) *Virksomhetsplan. Lokalt nivå*.
- FriFagbevegelse. (2016) *Tillitsvalgt i Bergen fengsel er redd for at ansatte kan bli drept på jobb*. [Internett] Available at: <https://frifagbevegelse.no/nffmagasinet/tillitsvalgt-i-bergen-fengsel-er-redd-for-at-ansatte-kan-bli-drept-pa-jobb-6.158.373883.e991b1fd1b>

- FriFagbevegelse. (2018) *Justisminister Wara sier at budsjettkutt ikke skal gå utover sikkerheten i fengslene*. [Internett] Available at:
<https://frifagbevegelse.no/nffmagasinet/justisminister-wara-sier-at-budsjettkutt-ikke-skal-ga-utover-sikkerheten-i-fengslene-6.158.552817.1b08313853>
- Guldenmund, F.W. (2000) *The nature of safety culture: A review of theory and research*, *safety Science* 34 (1): 215-257.
- Hansen, W.M. (2003) *Håndbok i krisehåndtering for kriminalomsorgen*. Oslo: Kriminalomsorgens utdanningscenter KRUS.
- Hammerlin, Y. og Rokkan, T. (2012) *Vold og trusler mot tilsatt i Kriminalomsorgen – Sluttrapport 2004-2010 – Mørketall*. Oslo: Kriminalomsorgens Utdanningscenter KRUS.
- Haukelid, Knut. (2001) *“Oljekultur og sikkerhetskultur”* Universitetet i Oslo.
- Jacobsen, D.I (2005) *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Karlsen, J.E. (2012) *Forbi bunnlinjen. Balansert HMS-økonomi*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Kaufmann, G.& Kaufmann, A. (1996) *«Psykologi i organisasjon og ledelse»* Fagbokforlaget.
- Kongsvik, T. (2013) *Sikkerhet i organisasjoner*. Akademisk Forlag.
- Kriminalomsorgens sentrale forvaltning (KSF). (2006) *Kriminalomsorgens Sikkerhetsstrategi 2006-2010*. Lillestrøm.
- Kriminalomsorgsdirektoratet. (2013) *Handlingsplan for vold og trusler*. Lillestrøm.
- Kriminalomsorgsdirektoratet. (2014) *Virksomhetsstrategien 2014 – 2018*. Lillestrøm.
- Kriminalomsorgsdirektoratet. (2017) *Kriminalomsorgens Årsrapport 2016*. Lillestrøm.
- Kriminalomsorgsdirektoratet. (2018) *Kriminalomsorgens Årsrapport 2017*. Lillestrøm.
- Kriminalomsorgsdirektoratet. (2019) *Tiltaksplan for å motvirke vold og trusler mot ansatte i kriminalomsorgen*. Lillestrøm

- Kringen, J. (2009) *Culture and control, Regulation of risk in the Norwegian petroleum industry*. Doktorgradsavhandling. Oslo: Universitetet i Oslo.
- Langley et al. (1996) *The Improvement Guide: A Practical Approach to Enhancing Organizational Performance*. Jossey-Bass Publishers., San Francisco.
- Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. – Arbeidsmiljøloven. (2005).
- Lov om gjennomføring av straff mv. – Straffegjennomføringsloven. (2002).
- Meld. St. 10 (2016-2017) Risiko i et trygt samfunn. Samfunnssikkerhet. Oslo: Det kongelige justis- og beredskapsdepartementet.
- Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM). (2014) *Sikkerhetskultur*. [Internett] Available at: <https://www.nsm.stat.no/om-nsm/tjenester/sikkerhetsstyring/sikkerhetskultur/>
- Reason, J. (1997) *Managing the risks of organizational accidents*. USA: Ashgate Publishing Company.
- Schein, E. H., Arnulf, K. & Brun, H. (1987) *Organisasjonskultur og ledelse: Er kulturendring mulig?* Oslo: Mercuri media forlag.
- Shalev, S. (2008) *A Sourcebook on a Solitary Confinement*. LSE/Mannheim Centre for Criminology.
- Standard Norge. (2008) *Krav til risikovurderinger*. Lysaker: Norges standardiseringsforbund.
- Standard Norge. (2012) *Samfunnssikkerhet – Beskyttelse mot tilsiktede uønskede handlinger – Terminologi*. Lysaker: Norges standardiseringsforbund.
- Thagaard, T. (2010) *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Yin, R. K. (2014) *Case Study Research. Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage.
- Stortingsmelding nr. 37. (2008) *Straff som virker – mindre kriminalitet – tryggere samfunn*. Oslo: Justis- og politidepartementet.
- Westrum, R. (1993) "Cultures with Requisite Imagination" in Wise, J.A., Hopkin, V.D., & Stager, P. (ed.): *Verification and Validation of Complex Systems: Human factors issues*. NATO ASI Series. Berlin: Springer.

Westrum, R. and A. J. Adamski (2009) *Organizational Factors Associated with Safety and Mission Success in Aviation Environments* Edited by *Handbook of Aviation Human Factors, Second Edition*. J. A. Wise, D. Hopkin and D. J. Garland, CRC Press.

Westrum, R. & Adamski, A. (2010) *Organizational Factors Associated with Safety and Mission Success in Aviation Environments*. J.A. Wise, D.V Hopkin, G.J Garland (Ed.), *Handbook of Aviation Human factors* (s.5-1 – 5-37). USA: Taylor & Francis group.

Vedlegg

Vedlegg 1. Informasjonsskriv til informantene

Bakgrunn og formål

Denne oppgaven er min avsluttende del av det erfaringsbaserte masterprogrammet i Risikostyring og Sikkerhetsledelse ved Universitetet i Stavanger. Hensikten med denne oppgaven er å belyse utfordringer med vold og trusler i et sikkerhetsperspektiv med fokus på kultur. Fokus på bedre ivaretagelse av virksomhetens ansatte kan over tid bidra til å styrke ivaretagelse av Kriminalomsorgens samfunnsoppdrag i helhet.

Forskningens deltagelse og anonymitet

Intervjuene vil ha en varighet på omtrent 60 minutter, avhengig av interesse, bidrag og diskusjoner. Gjennomføringen vil skje ved utvalgt fengsel i arbeidstiden til informantene. Det vil være full anonymitet knyttet til svarformuleringene, hvilket betyr at informantenes identitet og personidentifiserbare detaljer holdes skjult.

Intervjuets innhold

Intervjuet vil omhandle spørsmål knyttet til virksomhetens risikostyring og sikkerhetskultur knyttet til utfordringen med vold og trusler. I tillegg til hvordan vold og trusler påvirker betjentene.

Frivillig deltakelse

Forskningen bygger på frivillig deltagelse som betyr at informanten kan trekke seg når som helst uten å måtte oppgi noen årsak.

Begrepsavklaring

I denne oppgaven blir vold og trusler definert som:

«Vold» er enhver handling som har til hensikt å føre til fysisk skade på person.

«Trusler» er verbale angrep eller handlinger som tar sikte på å skade eller skremme en person.

Jeg ser frem til intervjuet og håper på en lærerik og interessant samtale. Dersom det skulle være noen spørsmål tilknyttet til gjennomføringen av intervjuet, kan du ringe meg på telefon 93 XX XX XX.

På forhånd, takk.

Med vennlig hilsen

Mona Camilla Fjellstad

Vedlegg 2. Spørreskjema

Nøkkeldata:

a) Kjønn

Mann

Kvinne

b) Alder

21-30 år

31-40 år

41-50 år

51-60 år

c) Stillingstittel

Fengselsførstebetjent

Fengselsbetjent

Fengselsbetjent med
fungering som operativ leder

d) Ansiennitet i Kriminalomsorgen

0-5 år

5-10 år

10-15 år

15-20 år

20-35 år

Erfaring med vold og trusler:

a) Har du blitt utsatt for vold og/ eller trusler fra de innsatte?

Ingen av delene

Vold

Trusler

Vold og trusler

Vedlegg 3. Intervjuguide

Nøkkeldata:

a) Kjønn

Mann

Kvinne

b) Alder

21-30 år

31-40 år

41-50 år

51-60 år

c) Stillingstittel

Fengselsførstebetjent

Fengselsbetjent

Fengselsbetjent med
fungering som operativ leder

d) Ansiennitet i Kriminalomsorgen

0-5 år

5-10 år

10-15 år

15-20 år

20-35 år

Hoveddel

1. Hvordan møter risikostyringen utfordringen med vold og trusler?

- Hvordan er risikostyringsprosessen i Fengsel «X»? Er det system for risikostyring i Fengsel «X»? Hva er i så fall hovedelementene i dette styringssystemet? (planlegging, risikoanalyser, overvåking, evaluering og kontinuerlig forbedring?)
- Blir det utført risiko og sårbarhetsanalyse (ROS) i Fengsel «X»? Hva og hvem berøres av dette? Hvem utfører og har eventuelt ansvar for disse? Har risikostyringssystemet eventuelt et system for evaluering og forbedring av eksisterende ROS?

- Inngår øvelsesvirksomhet for ulike uønskede hendelser i risikostyringssystemet ved Fengsel «X»?
- Hvordan møter risikostyringen utfordringen med vold og trusler i arbeidsmiljøet?

2. Hvilken påvirkning har sikkerhetskulturen på håndteringen og opplevelsen av vold og trusler?

- Hvordan vil du beskrive sikkerhetskulturen i Fengsel «X»? (Informert, rapporterende, rettferdig, fleksibel, lærende...)
- Forekommer det vold og trusselsituasjoner ved Fengsel «X»? Eksempler?
- Hvordan påvirker dette i så fall sikkerhetskulturen?

3. Hva gjør det med fengselsbetjentene å stå i vold- og trusselhendelser?

- Har du erfaring med vold og/eller trusler på din arbeidsplass? Hvis ja, hvilken form for vold? (fysisk vold, trusler mot tjenestemann, trusler mot tjenestemannens familie) Hvordan har voldsepisoden påvirket deg i ettertid? Hva var årsaken eller utløsende faktor i forkant av voldsepisoden? (Grensesetting, konflikt, ruspåvirket innsatt, psykisk lidelse hos innsatt).
- Hvordan håndteres situasjoner med vold og trusler? Debrifing, oppfølging (I forhold til enkeltindivid, - kolleger, - ledelse...)
- Har du rapportert inn alle vold og trusselsituasjonene du har vært i?
- I 2012 var det 406 registrerte vold- og trusselsituasjoner i Kriminalomsorgen, i 2016 ble det innrapportert 1366 tilfeller. I 2017 var tallet 1301. Hva mener du er bakenforliggende årsaker til de siste årenes høye statistikk på vold og trussel situasjoner?
- Går du med et høyere stressnivå/beredskapsnivå i forhold til mulighet for vold og trusler i arbeidsmiljøet?
- Synes du anmeldte vold og trussel situasjoner håndteres på en grei måte?