

MASTEROPPGAVE

Emnekode: BE323E

Navn: Cecilie Schei

Terrorberedskap ved moskeer i Oslo

Dato: 24.05.2021

Totalt antall sider: 89

Innholdsfortegnelse

Innholdsfortegnelse	1
Forord	3
Abstract	4
Sammendrag	5
1 Introduksjon.....	6
1.1 Bakgrunn og aktualisering.....	6
1.2 Problemstilling, avgrensning og forskningsmål	9
2 Teoretisk rammeverk.....	10
2.1 Forebyggende sikkerhet og kriseberedskap	10
2.2 Ekstremisme og terrorisme.....	11
2.3 Myke mål.....	13
2.4 Beredskapsteorier	14
2.5 Høyreliable organisasjoner (HRO).....	15
2.5.1 Fem prinsipper for å oppnå høy reliabilitet	16
2.5.1.1 Opptatthet av feil	16
2.5.1.2 Motvillighet til å overforenkle	18
2.5.1.3 Sensitivitet til operasjoner	20
2.5.1.4 Forpliktelse til resiliens	21
2.5.1.5 Anerkjennelse av kompetanse	23
2.6 Samvirke.....	24
3 Metode.....	26
3.1 Forskningsdesign.....	26
3.2 Kontekst.....	27
3.3 Litteratursøk	29
3.4 Deltakere i studien.....	30
3.4.1 Forskerens bakgrunn og forforståelse	30
3.4.2 Informantene	31
3.4.3 Forholdet mellom forsker og informanter	32
3.5 Rekrutteringsprosessen.....	32
3.6 Utvalgsstørrelse og utvalgskriterier.....	33
3.7 Datainnsamling.....	33
3.7.1 Intervjuer	33
3.7.1 Opptak og transkribering.....	34
3.8 Dataanalyse	34
3.9 Validitet	36
3.10 Etske betraktninger.....	37
4. Resultater.....	38
4.1 Oversiktstabeller over studiens resultater.....	39
4.2 Egne ressurser.....	41
4.2.1 Sikkerhetsansvar.....	41

4.2.2 Økonomi.....	43
4.2.3 Kunnskap.....	44
4.2.4 Frivillighet.....	45
4.3 Bevissthet.....	45
4.4 Risiko- og sårbarhetsanalyser.....	47
4.4.1 Risikoerkjennelse.....	48
4.5 Fysisk sikkerhet.....	49
4.5.1 Låst dør/adgangskontroll, vaktordninger og kameraovervåkning.....	50
4.6 Beredskap.....	51
4.6.1 Planverk og øvelser.....	52
4.6.2 Samvirke.....	53
5 Diskusjon.....	55
5.1 Beredskapsprosess i moskeer.....	56
5.2 Sikkerhetsansvar og bevissthet.....	57
5.3 Sikkerhetsansvar og risiko- og sårbarhetsanalyser.....	59
5.4 Sikkerhetsansvar og fysisk sikkerhet.....	61
5.5 Sikkerhetsansvar, beredskapsplaner og øvelser.....	64
5.6 Sikkerhetsansvar og samvirke.....	66
5.7 Implikasjoner og videre forskning.....	70
5.8 Metodiske betraktninger.....	71
6 Konklusjon.....	72
Etterord.....	74
Litteraturliste.....	75
Vedlegg.....	83
Vedlegg 1 – Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt.....	83
Vedlegg 2 – Samtykke til deltakelse i studien.....	85
Vedlegg 3 – Intervjuguide moskeer.....	86
Vedlegg 4 – Intervjuguide politi.....	88

Forord

Denne masteroppgaven er et resultat av mine studier i beredskap og kriseledelse ved Nord universitet. Studiene har gitt meg økt kompetanse og innsikt i beredskapsarbeid og krisehåndtering på ulike nivå, noe som har vært nyttig og interessant. Jeg har hatt med meg flere års erfaring fra en stor beredskapssetat inn i studiet, hvilket har gitt meg gode knagger å henge tidligere erfaringer på. Videre har jeg tilegnet meg relevant kunnskap om hvordan organisasjoner kan forebygge at kriser inntreffer, men også at forebyggende beredskapsarbeid er helt avgjørende forberedelser for å kunne håndtere krisen, *når* den kommer.

Arbeidet med masteroppgaven har gitt næring til en rastløs sjel i en ellers svært begrenset pandemisk tilværelse. Jeg har utfordret og utviklet meg gjennom prosessen og opplever det som verdifullt å få bidra til utvikling av kunnskap på et så viktig område. Min innsikt i forskningsverdenen har økt, og jeg lar døren på gløtt til fremtiden. Men først litt klatring.

Jeg vil gjerne rette en stor takk til min veileder Gunhild B. Sætren som har bidratt med gode, konkrete og faglige råd underveis. Dette har bidratt til å gjøre en krevende prosess både lærerik, overkommelig og motiverende.

En stor takk går også til alle dere som har stilt opp som informanter i studien, som velvillig har delt av deres kunnskap og erfaringer på en åpen og tillitsfull måte. Jeg tror og håper resultatene kan bidra til å stake ut den videre kursen for det viktige arbeidet med forebyggende sikkerhet og beredskap. Det er ingen tvil om at mange allerede har gjort en verdifull innstas. Forbilder til etterfølgelse kan skape positive endringer.

Til slutt vil jeg gjerne takke kollegaer, familie, venner og de mine tre kjære hjemme. Dere har både støttet og motivert meg, noe som til syvende og sist har vært helt avgjørende for at jeg har kunnet gå inn i dette med hele meg. Alle innspill, døråpninger og heiarop er verdsatt.

Oslo, 21.05.2021

Abstract

Background: Over the last decade Norway has experienced two right-wing terrorist attacks, both striking soft targets. According to The Norwegian Police Security Service (PST) there is an even chance that right-wing-extremists will attempt to carry out a terror attack in Norway in 2021. The most likely scenario is a mass-casualty attack on congregations of non-western oriented people. This thesis sets out to answer the following issue: *How is the terrorism preparedness at mosques in Oslo today, and how can it be improved?*

Theory: The theoretical basis of this study is the High reliable organizations-theory (HRO) (Weick & Sutcliffe, 2015), explaining how organizations can manage the unexpected. The purpose is to explore how mosques can prepare against terrorist attacks, and what is done in relation to security and emergency preparedness today. This thesis discusses the relation between theory and practice, and how the practical challenges can be met according to HRO-theoretical principles.

Methods: A qualitative, inductive approach was used. The empirical foundation was eight individual semi-structured in-depth interviews with mosque-leaders, Islamic interest organizations and police officers, all located in Oslo. Thematic analysis (Braun & Clarke, 2006) was used to analyze the data.

Results: The results of the study are five main themes; *internal resources, awareness, risk and vulnerability assessment, physical security and preparedness*, and eleven sub-themes; *security responsibility, economy, knowledge, volunteers, risk acknowledgement, locked doors/access-control, security guards, camera surveillance systems, planning, exercises and collaboration*.

Conclusions: Today, the preventive security and emergency preparedness against terror attacks varies between the mosques. Physical security measures, such as access-control and camera surveillance systems, are more often applied than emergency preparedness measures as planning and exercises. Issues internally within the organizations represent challenges and limitations when it comes to improving the emergency preparedness. Specialization of security responsibility and cooperation with local police are suitable measures to meet existing challenges. Specialized security groups can improve the mosques safety and emergency preparedness against undesirable events, such as terrorist attacks.

KEYWORDS: terrorism preparedness, high reliability, soft targets, mosques, specialized security responsibility

Sammendrag

Bakgrunn: Det siste tiåret har Norge opplevd to høyreekstreme terrorangrep, begge rettet mot myke mål. Politiets sikkerhetstjeneste (PST) vurderer det som *mulig* at høyreekstreme vil forsøke å utføre et terrorangrep i Norge det kommende året. Det mest sannsynlige scenarioet er et masseskadeangrep rettet mot samlingssteder for personer av ikke-vestlig opprinnelse. Denne oppgaven besvarer følgende problemstilling: *Hvordan er terrorberedskapen ved moskeene i Oslo i dag, og hvordan kan den forbedres?*

Teori: Studiens teoretiske grunnlag har sitt utspring i teorien om høyreliable organisasjoner (HRO) (Weick & Sutcliffe, 2015), som omhandler hvordan organisasjoner kan forberede seg på det uventede. Hensikten er å undersøke hvordan moskeer kan forberede seg på terrorangrep, samt hvordan dette gjøres i praksis gjennom forebyggende sikkerhet- og beredskapsarbeid. Oppgaven diskuterer forholdet mellom teori og praksis, og hvordan praktiske utfordringer kan møtes med støtte i HRO-teoriens prinsipper.

Metode: En kvalitativ, induktiv tilnærming ble benyttet. Det empiriske grunnlaget var åtte individuelle semistrukturerte dybdeintervjuer med moskeledere, islamske interesseorganisasjoner og politiansatte, alle lokalisert i Oslo. Tematisk analyse (Braun & Clarke, 2006) ble benyttet for å analysere dataene.

Resultat: Studiens resultater er fordelt på fem hovedtema; *egne ressurser, bevissthet, risiko- og sårbarhetsanalyser, fysisk sikkerhet og beredskap*, og elleve undertema; *sikkerhetsansvar, økonomi, kunnskap, frivillige, risikoerkjennelse, låste dører/adgangskontroll, vaktordninger, kameraovervåkning, planverk, øvelser og samvirke*.

Konklusjon: Forebyggende sikkerhet og terrorberedskap varierer i dag fra moske til moske. Fysiske sikkerhetstiltak som adgangskontroll og kameraovervåkning er mer utbredt enn kriseforberedende beredskapstiltak som planverk, prosedyrer, trening og øvelser. Forhold ved egne ressurser skaper utfordringer og begrensninger. Spesialisering av sikkerhetsansvaret og samvirke med lokalt politi fremstår som egnede tiltak for å møte utfordringene. Etablering av egne sikkerhetsansvarlige grupper ved moskeene kan bidra til økt sikkerhet og beredskap mot uventede og uønskede hendelser som terrorangrep.

NØKKEORD: terrorberedskap, høy-reliabilitet, myke mål, moskeer, spesialisert sikkerhetsansvar

1 Introduksjon

1.1 Bakgrunn og aktualisering

Under fredagsbønnen den 15. mars 2019 gikk Brenton Tarrant til angrep på to moskeer i byen Christchurch, i New Zealand. Kort tid før publiserte han sitt 85 sider lange manifest på internett, inspirert av Anders Behring Breivik. Med et GoPro-kamera festet på hjelmen strømmet han de voldelige angrepene direkte på Facebook. Til sammen 51 personer ble drept i angrepene. Hendelsen fikk massiv medieoppmerksomhet over hele verden og utløste en rekke andre angrep i vesten. Den 10. august 2019 tok norske Philip Manshaus med seg skytevåpen, skuddsikker vest og et GoPro-kamera til Al Noor moskeen, i Bærum. Manshaus var radikalisert, hadde et høyreekstremt tankegodt, og var inspirert av angrepene i Christchurch. Han hadde nylig lest Tarrants manifest, og sett videoen fra angrepet. Manshaus skjøt seg inn gjennom en sideinngang laget av glass, men på innsiden var det få mennesker til stede. Hans mål var å drepe så mange muslimer som mulig i moskeen, noe han heldigvis ikke lyktes med.

Ifølge evalueringsrapporten synes ikke utfallet ved Al Noor moskeen utelukkende å skyldes god forebyggende sikkerhet og beredskap, snarere finnes elementer av tilfeldigheter og flaks. Utfallet kunne trolig blitt et helt annet med kun små endringer i angrepstidspunktet. Dagen etter var årets Eid-høytid og et høyt antall besøkende ville vært til stede under markeringen i moskeen. Noen uker tidligere vurderte PST terrortrusselen fra høyreekstreme som forhøyet, men informasjon om endringene i trusselbildet nådde ikke ut til moskeene. Evalueringsutvalget tok for seg politiet og PSTs håndtering av situasjonen, både før, under og etter angrepet. En av rapportens anbefalinger er økt rådgivning og dialog med målgrupper for høyreekstrem terror, rettet mot sårbarhetsreducerende tiltak. Dette skal bidra til at de settes i bedre stand til å ivareta sikring av sine bygg og forsamlingsplasser (Evalueringsutvalget, 2020). Til høsten et det to år siden angrepet mot Al Noor og det er fremdeles usikkert om moskeer mottar informasjon og veiledning om sikring og beredskap i dag.

Både nasjonale og internasjonale forhold påvirker trusselbildet i Norge. Blant mye er terrorangrep i andre vestlige land, spenninger i Europa knyttet til ytringsfrihetsdebatten og karikaturstriden, samt Norges rolle i utenrikspolitiske spørsmål eksempler på faktorer som virker inn på trusselbildet. På toppen av det hele ligger en verdensomspennende pandemi som

over lengre tid har medført økt isolasjon og økt aktivitet på internett og digitale plattformer. Det forventes at flere vil radikaliseres til høyreekstremisme i løpet av den kommende tiden (PST, 2021). I 2020 likestilte Politiets sikkerhetstjeneste for første gang sannsynligheten for terror fra høyreekstreme som fra voldelige ekstreme islamister. I 2021 vurderes sannsynligheten for et høyreekstremt terrorangrep i Norge det kommende året fremdeles som mulig. Terrortrusselen kommer primært fra enkeltpersoner som har blitt radikalisert på ulike digitale plattformer. Det mest sannsynlige scenarioet er et masseskadeangrep rettet mot samlingssteder for personer av ikke-vestlig opprinnelse (PST, 2021). Moskeer er et eksempel på slike samlingssteder. Med dette som et bakteppe er det neppe å anbefale at fremtidens sikkerhet og beredskap ved moskeer baseres på tilfeldigheter og flaks. Samtidig er det umulig å vite hva neste hendelse vil innebære og hvor den vil finne sted. Hensiktsmessig, systematisk og målrettet forebyggende innsats kan derfor oppleves utfordrende både for myndighetene, og de trusselutsatte. Hvordan er det mulig å forberede seg på det uventede?

Moskeer er myke og folkerike symbolmål og dermed potensielt attraktive angrepsmål for terrorister (Hesterman, 2018; Hemmingby, 2019; PST, 2021). Terrorangrep mot en moske kan føre til tap av menneskeliv og store samfunnsmessige konsekvenser. Viktige samfunnsverdier som liv, helse, økonomi, samfunnsstabilitet, demokratiske verdier og styringsevne vil kunne påvirkes. Utslagene på sosiale og psykologiske reaksjoner vil også kunne bli store (Direktoratet for Samfunnssikkerhet og Beredskap, 2019). Beredskapsarbeid handler på mange måter om å forberede seg på det uventede. Det handler om å forstå sin egen sårbarhet og legge til rette for å reagere på en klok måte, i møte med noe nytt og ukjent.

Forskningsbasert kunnskap om sikkerhet og beredskap ved norske moskeer har etter litteratursøk vist seg å være mangelfull. Få dager etter angrepet på Al Noor moskeen i Bærum skrev Torkel Brekke (2019), professor ved C-REX (Senter for ekstremismeforskning), at vi generelt vet veldig lite om moskeer i Norge og det bør vi gjøre noe med. Hvis vi skal ta høyreekstremistisk og anti-muslimsk aktivitet på alvor, trenger vi mer kunnskap om dem som er truet (Brekke, 2019). I norsk sammenheng består eksisterende litteratur hovedsakelig av masteroppgaver, som tar for seg ulike forhold ved moskeer og muslimske trossamfunn (Ask, 2017; Fallet 2016; Larssen 2008; Nemati 2013). Avhandlingene bidrar til økt innsikt i norske moskeer, dog med begrenset relevans i et beredskapsperspektiv. Den beste dokumentasjonen om moskeer i skandinaviske land finner vi imidlertid i Danmark og Sverige. Kühle og Larsen (2017) plasserer moskeene i en dansk setting, og ser på moskeenes synlighet i samfunnet, kvinners rolle i moskeene og moskeenes rolle i forhold til radikalisering. Den svenske studien

tar for seg trusler og sikkerhet ved muslimske forsamlinger i Sverige, med funn som belyser manglende fokus på brannsikkerhet, nødutganger og brannøvelser (Gardell, 2018).

Internasjonal forskning som tar for seg sikkerhet og beredskap ved moskeer er også begrenset. Imam (2018) tar for seg beredskap ved moskeer etter terrorangrepet mot Islamic Cultural Center i Quebec. Hans avhandling er en masteroppgave basert på kvalitative intervjuer med ledelsen ved moskeer, politiansatte og sikkerhetselskaper. Yakubu (2019) tar for seg sikkerhetsbevissthet og beredskap ved moskeer i Nigeria, basert på spørreundersøkelse i 90 moskeer. Sett i lys av den konkrete tematikken er bidragene relevante og interessante. Aktuelle funn bør likevel anvendes med en viss grad av varsomhet, henholdsvis som supplement til kvalitetssikrede forskningsartikler eller etablerte teorier.

Forskning som mer generelt tar for seg religiøse organisasjoner og forsamlinger i et beredskapsperspektiv er også sparsom. Tilbake i tid finnes enkelte bidrag som tar for seg mordbrannhendelser ved kirker (Bartkowski et al., 2002; Soule & Van Dyke, 1999). I nyere tid finnes bidrag som ser på skyteepisoder ved kirker (Drake, 2018) og kriminalitet og voldshendelser ved trossamfunn generelt (Wright & Khoo 2019; Chinn, 2018). Scheitle & Ulmer (2018) tar for seg utfordringer ved implementering av sikkerhetstiltak ved religiøse forsamlingslokaler, mens Scheitle & Halligan (2017) undersøker hva som fører til ulikheter i implementering av fysiske sikkerhetstiltak. Bigley (2018) ser på ledelse ved religiøse organisasjoner og deres bruk av risiko og sårbarhetsanalyser.

Når det gjelder terrorismeforskningen synes denne fremdeles i stor grad å rette seg mot terrorutøverne, fremfor potensielle terrormål (Perspectives on Terrorism, 2015-2020). Deler av forskningen tar imidlertid for seg terroristers målutvelgelse, som på sin side kan ha en viss relevans for mulige angrepsmål (Clarke & Newman, 2006; Hemmingby & Bjørge, 2016; Hemmingby, 2019; Asal et al., 2009). Myke terrormål favner et bredt spekter av objekter, systemer og organisasjoner, i ulike kategorier. Eksempelvis er kritisk infrastruktur og offentlig transport som luftfart og jernbanetransport viet mye oppmerksomhet (Wilkinson & Jenkins 1999; Hastings & Chan, 2013). Hesterman (2018) tilnærmer seg myke mål som et helhetlig fenomen. Gjennom casestudier og egen yrkespraksis med sikring av myke mål går hun i tillegg i dybden av enkelte kategorier, herunder religiøse forsamlingsplasser.

1.2 Problemstilling, avgrensning og forskningsmål

Problemstillingen jeg ønsker å svare på er: *Hvordan er terrorberedskapen ved moskeene i Oslo i dag, og hvordan kan den forbedres?* Dette er høyaktuelle og tidsrelevante spørsmål, som hittil er svært lite utforsket og besvart i norsk sammenheng. Jeg vil svare på problemstillingen gjennom (1) teoretisk rammeverk - hvor jeg ser nærmere på hvordan moskeer kan øke sin sikkerhet og beredskap, (2) empiri - hvor jeg undersøker hvordan praksisen ved moskeene i Oslo er i dag, og (3) gjennom å diskutere studiens resultater opp imot relevant teori og forskning på området. Problemstillingen har en geografisk avgrensning til moskeene i Oslo i tråd med tilsvarende avgrensning i studiens utvalgs-kriterier. Denne studien vil likevel kunne ha relevans for andre moskeer i Norge, og trolig i flere andre land. Den vil videre kunne ha overføringsverdi til arbeidet med sikkerhet og beredskap ved andre trossamfunn og myke mål.

Gjennomgang av relevant internasjonal forskning på området tegner bildet av et begrenset kunnskapsgrunnlag. Fokuset rettes oftest mot andre terrormål og organisasjoner enn moskeer. Også mer generelt rettes forskningsfokuset innen beredskap og kriseledelse i stor grad mot selve håndteringen av en krise, fremfor forebygging og forberedelser (McEntire & Myers, 2004). Basert på mine undersøkelser av relevant og tilgjengelig litteratur er det ikke funnet bidrag som kontekstualiserer empiri fra moskeer, eller andre myke mål, med Weick og Sutcliffes (2015) teori om høyreliable organisasjoner (HRO). Denne oppgaven tilfører dermed ny og verdifull innsikt på flere måter. Studien bidrar til å tette ulike forskningsgap på området gjennom å ta for seg (1) forebyggende sikkerhet og beredskap (2) ved moskeer (3) i en norsk kontekst (4) ved å anvende HRO-teorien.

2 Teoretisk rammeverk

I dette kapitlet vil jeg redegjøre for den teoretiske forankringen som oppgaven bygger på. Hovedtemaet er teorien om høyreliable organisasjoner (Weick & Sutcliffe, 2015), supplert av annen relevant litteratur om sikkerhet og beredskap, terrorisme, myke mål og moskeer. Innledningsvis vil jeg plassere oppgavens tema og problemstilling innenfor beredskapsfeltets faglige begrepsmessige rammer.

2.1 Forebyggende sikkerhet og kriseberedskap

Krisebegrepet defineres ofte ulikt, noe som kan ha en sammenheng med et økende antall kriser og vitenskapens ønske om å forstå og forklare disse (Al-Dahash et al., 2016). En omforent oppfatning synes imidlertid å være at alle kriser representerer en form for avbrytelse av normalsituasjonen, ofte uventet og med potensiale for uakseptable konsekvenser (Johansen & Frandsen, 2010; Pauchant & Mitroff, 1992; Alexander, 2005; Booth, 1993). Norske myndigheter definerer en krise som en *uønsket situasjon med høy grad av usikkerhet og potensielt uakseptable konsekvenser for de enkeltpersoner, organisasjoner eller stater som rammes* (Meld. St. 5, 2020 - 2021). Det er bred teoretisk støtte for at en krise kan deles inn i fasene *før, under* og *etter* en krise (Mitroff & Anagnos, 2000; Coombs 2015; Ndlela 2019). Oppgavens fokus inntar et forebyggende perspektiv på terrorberedskap ved moskeene, som hører til i fasen *før* en krise oppstår.

Arbeidet med samfunnssikkerhet i Norge baseres på fire grunnleggende nasjonale beredskapsprinsipper (Meld. St. 5, 2020 - 2021). *Ansvarsprinsippet* betyr at den organisasjonen som har et ansvar for et fagområde i en normalsituasjon, også har ansvaret for nødvendige beredskapsforberedelser og for å håndtere ekstraordinære hendelser på området. *Likhetsprinsippet* innebærer at den organisasjonen som skal håndtere en krise, i utgangspunktet er mest mulig lik den daglige organisasjonen. *Nærhetsprinsippet* betyr at kriser organisatorisk skal håndteres på lavest mulig nivå. *Samvirkeprinsippet* innebærer at alle aktører har et selvstendig ansvar for å sikre optimalt samvirke og samarbeid med relevante aktører i arbeidet med forebygging, beredskap og krisehåndtering (Meld. St. 5, 2020-2021). Prinsippet om samvirke ble innført etter terrorangrepene Norge opplevde 22. juli 2011. I rapporten fra 22. juli-kommisjonen påpekes sikkerhetskultur, risikoforståelse og samordning av ressurser som vesentlige utfordringer (NOU, 2012:14). Forskning tyder på at samordningsproblemene ikke er løst, og at samordning knyttet til forebyggende arbeid har det

største forbedringspotensialet (Nilsen et al., 2017). I Stortingsmelding 5 (2020-2021) fastslår norske myndigheter at dagens risikobilde gjør forebygging stadig viktigere.

I oppgaven skilles det mellom forebyggende sikkerhet i form av fysiske sikkerhetstiltak, og beredskap gjennom kriseforberedende tiltak. *Forebyggende sikkerhet* forstås her som menneskelige, organisatoriske og teknologiske tiltak som gjennomføres før en uønsket handling finner sted, ideelt for å unngå handlingen i utgangspunktet (Nasjonal sikkerhetsmyndighet et al., 2015). Eksempler på fysiske sikkerhetstiltak ved moskeer er adgangskontroll, overvåkningskameraer og sikkerhetsvakter. Sikkerhetstiltakene skal hindre, eller redusere effekten av, en uønsket handling. *Kriseberedskap* kan defineres som individer eller organisasjoners evne til å forhindre, beskytte seg mot, respondere på og komme tilbake til normalsituasjonen etter en krise (Nelson et al., 2007). Norske sikkerhetsmyndigheter definerer *beredskap* som evnen til å kunne øke sikkerhetsnivå på kort varsel, håndtere en uønsket hendelse eller tilstand, eller evne til å gjenopprette tilfredsstillende tilstand etter en uønsket hendelse (Nasjonal sikkerhetsmyndighet et al., 2015). Beredskapens målsetting strekker seg dermed utover å forhindre at en uønsket hendelse finner sted.

Beredskapsplanlegging er forberedelser til selve krisehåndteringen, som skal gjøre en i best mulig stand til å håndtere uønskede hendelser og begrense skadefølger. Beredskap etableres for å være forberedt på den restrisikoen som foreligger for at noe kan gå galt, uavhengig av hvilke forebyggende tiltak som er iverksatt (Lunde, 2019). Å skape en tilfredsstillende beredskap handler i stor grad om planlegging og forberedelser. Planverk og øvelser er eksempler på slike forberedende tiltak som kan øke terrorberedskapen ved moskeer. Forebyggende sikkerhetstiltak og beredskap er ment som tillegg til de statlige beredskapssystemene. Begge deler kan redusere moskeenes *sårbarhet*, som betegnes som manglende evne til å motstå en uønsket hendelse eller gjenopprettelse av drift (Meld. St. 5, 202-2021).

2.2 Ekstremisme og terrorisme

Radikalisering betegner en prosess der en person i økende grad aksepterer bruk av vold for å nå politiske, religiøse eller ideologiske mål (Justis- og beredskapsdepartementet, 2014). En radikaliseringsprosess kan lede frem til voldelig ekstremisme. *Voldelig ekstremisme* forstås her som aktiviteten til grupper og individer som er villige til å bruke vold for å nå sine politiske, religiøse eller ideologiske mål (Justis- og beredskapsdepartementet, 2014). *Terrorisme* er et ytterpunkt som har utspring i denne voldsanvendelsen. Det er økende

akademisk konsensus om at terrorisme er en form for overlagt vold, rettet mot sivile og ikke-militære-mål, med motiv om å oppnå politiske, ideologiske eller religiøse mål (Hoffman, 2006; Crenshaw, 2011; Schmid, 2011; Ganor, 2002, 2001; Bowie and Schmid, 2011; Laqueur, 2000). Samtidig som det er enighet om kjernen i terrorismebegrepet er det stor uenighet om avgrensningene (Piazza, 2008; Wiktorowicz, 2004; Hemmingby & Bjørgo, 2016). I Sikkerhetsloven (2018) §3 defineres en *terrorhandling* som: *ulovlig bruk av, eller trussel om bruk av, makt eller vold mot person eller eiendom, i forsøk på å legge press på landets myndigheter, befolkning eller samfunnet for øvrig for å oppnå politiske, religiøse eller ideologiske mål*. Det fremgår for øvrig av forarbeidene til terrorlovgivningen i Straffeloven at det ikke finnes noen omforent legaldefinisjon av begrepet terrorhandling. Det er motivasjon og ønsket måloppnåelse bak angrepet som skiller terrorhandlinger fra andre lignende handlinger. Å skape alvorlig frykt i en befolkning anses som en terrorhensikt (Ot.prp. nr. 8, 2007-2008). Også Bjørkelo (2016) trekker frem fryktaspektet og mener terrorisme oppstår når grupper eller individer tar i bruk frykt for å vinne makt, eller synliggjøre sin sak, gjennom voldelige handlinger.

Ytre høyre brukes som en sekkebetegnelse på ulike høyreekstreme og høyreradikale ideologier (Bjørgo, 2018; Berntzen, 2018). Her finnes alt fra innvandringsfiendtlige nasjonalister som Den Nordiske Motstandsbevegelsen, til anti-islamske grupperinger som SIAN (Stopp Islamiseringen av Norge). Felles for ytre høyre er en overordnet oppfatning av at folk og stat skal være ett, og at fremmede truer dette fellesskapet. *Høyreekstreme* mener at demokratiet må avvikles og anser vold som et legitimt middel for å oppnå sine mål. Fundamentet er et biologisk rasehierarki, hvor underlegne må underkaste seg, utvises eller drepes. Historisk sett har jødene blitt utpekt som den største fienden, og blir i likhet med mennesker med en annen hudfarge oppfattet som en ytre fiende. *Høyreradikale* mener derimot at demokratiet skal opprettholdes, men at de styrende elitene må erstattes. Grunntanken at vestlig kultur er overlegen andre kulturer. Islam må bekjempes og muslimer skal ikke slippe inn i staten, eller må assimileres (Bjørgo, 2018; Berntzen, 2018).

I den nasjonale trusselvurderingen for 2021 vurderer Politiets sikkerhetstjeneste (PST) det som mulig at høyreekstreme vil forsøke å gjennomføre terrorhandlinger i Norge det kommende året. Sannsynlighetsbegrepet *mulig* tilsvarer et sted mellom 40 - 60% sannsynlighet. Trusselen kommer primært fra enkeltpersoner som er radikaliserert på digitale plattformer (PST, 2021). Høyreekstremismen har i større grad blitt transnasjonal og det norske trusselbildet påvirkes av internasjonale hendelser og trender. Eventuelle høyreekstreme terrorangrep vil rettes mot mål som inngår i det høyreekstreme fiendebildet.

Det mest sannsynlige scenarioet er et masseskadeangrep rettet mot samlingssteder for personer av ikke-vestlig opprinnelse (PST, 2021). Muslimer anses av flere på ytre høyre som en trussel mot norsk eller vestlig «rase» eller kultur. Dette gjør moskeer til folkerike symbolmål, med relativt lav grad av sikkerhet. Bombeangrepet mot Nor Moske på Frogner i 1985, angrepene 22. juli 2011 og angrepet mot Al-Noor moskeen i Bærum i 2019 er eksempler på høyreekstreme terrorangrep som allerede har funnet sted i Norge. Av disse angrepene var alle tre rettet mot myke mål, og to av dem mot moskeer.

2.3 Myke mål

I beredskapssammenheng kan moskeer betegnes som *myke mål*, ved at de er *steder med høy konsentrasjon av mennesker, og lav grad av sikkerhet mot angrep* (Kalvach, 2016). Et mykt mål kan også forstås som et system eller individ og det er således fraværet av sikkerhet mot angrep som utgjør hovedkjernen i begrepet (Hesterman, 2018). Moskeer er videre symbolske mål som representerer Islam som religion, noe som gjør dem spesielt sårbare for ideologisk motiverte angrep (Bigley, 2018; Hesterman, 2018). Ledelsen og medlemmene ved en moske utgjør et sosialt og organisatorisk system som kan betegnes som en *soft target organization* (STO) (Bichi, 2013). Beskyttelse av myke mål er en krevende oppgave for myndighetene. Et svært omfattende antall potensielle mål gjør det nærmest til en umulig oppgave for myndigheter å skulle ivareta forebyggende sikkerhet og beredskap hos den enkelte. Det er normalt opp til byggets eier å avgjøre hvor mye en ønsker å investere i sin egen sikkerhet. Kjennskap til lokale forhold og egne sårbarheter skaper bedre forutsetninger for den enkelte til å beskytte seg selv, utover hva myndighetene kan oppnå (Hesterman, 2018).

Beskyttelsesgrad ved mulige angrepsmål er tilsynelatende en relevant faktor for terroristers målutvelgelse. Terroraksjoner de siste årene har i økt grad rammet myke mål uten beskyttelse, og terrorister synes i økende grad å foretrekke å angripe myke mål i det offentlige rom (Hemmingby 2017; Hesterman 2018). Forklaringer på dette er at det stiller lavere krav til planlegging og ressurser, samt innebærer et rikt og variert målutvalg. Sannsynligheten for å lykkes vil ofte være høyere ved myke mål enn ved godt sikrede og bevoktede bygg. Et vellykket angrep med et høyt antall døde vil medføre global pressedekning, oppmerksomhet på saken og økt frykt i samfunnet, som antas å være sentrale motivasjonsfaktorer for terrorister (Hesterman, 2018).

Religiøse forsamlingslokaler forbindes av mange med helligdom, tilbedelse, fred og er tradisjonelt et tilfluktssted for mennesker i nød. Samtidig har ulike trossamfunn historisk sett også vært sentrale mål knyttet til både politiske uroligheter og krigshandlinger. Ulike former for hatkriminalitet mot trossamfunn er ikke et nytt fenomen (Soule & Van Dyke, 1999). Til tross for dette kommer voldshendelser stadig overraskende på trossamfunnene (Hesterman 2018). Manglende bevissthet kan skape en stor blindsoner som terrorister kan utnytte. Sikkerhet og beredskap bør prioriteres, og ansvaret for å beskytte trossamfunnet må tas på alvor av lederne i de religiøse organisasjonene (Hesterman, 2018; Bigley, 2018; Imam, 2018; Yakubu, 2019).

2.4 Beredskapsteorier

Det finnes en hel del teori innen beredskap og kriseledelse. Enkelte teoretiske rammeverk forsøker å forklare hva som fører til en krise (Carr, 1932; Turner, 1978; Perrow; 1984). Andre tar for seg det som kan betegnes som «helhetlig kriseledelse», gjennom brede strategier og tilnærminger innen både forberedelser, krisehåndtering og gjenopprettelse (Lindell & Perry, 1992; Drabek, 1985; Drabek & McEntire, 2002). Videre finner en rekke teorier som tar for seg helt spesifikke områder, eksempelvis kriseledelse under orkaner (Dow & Cutter, 1998) eller beskyttelse av myke mål (Hesterman, 2018). Innen samfunnsvitenskapen finnes ulike relevante perspektiver, eksempelvis teorier som forklarer menneskelig atferd i relasjon til krisehendelser (Stallings, 1995; Jenkins, 2003; Barton, 1969; Arata et al., 2000). Hovedvekten av forskningen fokuserer imidlertid på selve håndteringen av en krise, fremfor forebygging og forberedelser (McEntire & Myers, 2004).

Normal accident teorien (NAT) og teorien om *high reliability organizations* (HRO) er to sentrale teorier innen beredskap og krisehåndtering, med lang forskningstradisjon. I 1984 forsøkte Perrow å forstå kjernekraftverk katastrofen på Three Mile Island, som på den tiden ble regnet som verdens verste atomulykke. Dette resulterte i utviklingen om normal accidents, som har som utgangspunkt at en ulykke er et uunngåelig resultat i situasjoner hvor mennesker er involvert med komplekse systemer (Perrow, 1984). På samme tid synes imidlertid tankesettet i enkelte forskningsmiljøer å endre seg. Teoretikere kom frem til nye forståelser og teorier basert på empirisk forskning, som kanskje kan betegnes som en form for motvekt til NAT-teorien. Blant flere var Reason (1990) av den oppfatning at store og alvorlige ulykker

langt på vei kunne unngås gjennom forebyggende arbeid. Hans teori, herunder *Sveitserostmodellen* (*Swiss cheese model*), omhandler menneskelige feil og forebygging, i et systemperspektiv (Reason, 1990; 1997). Videre undersøkte en liten gruppe forskere ved Berkeley universitet hvordan høyrisikoorganisasjoner klarte å unngå ulykker over lange tidsperioder, samtidig som de ivaretok komplekse oppgaver og strenge produksjonskrav (Roberts, 1993; Weick et al., 1999). Dette dannet grunnlaget for den videre utviklingen av teorien om høyreliable organisasjoner (HRO). Teorien har en kognitiv og prinsipiell tilnærming til hvordan organisasjoner kan forebygge og forberede seg på uønskede hendelser, gjennom å utvikle god sikkerhetskultur og høy reliabilitet (Weick & Sutcliffe, 2015).

2.5 Høyreliable organisasjoner (HRO)

HRO teorien er basert på organisasjoner som har bedre evne enn andre til å opprettholde funksjon, stabilitet og drift i møte med endringer og utfordringer. Teorien er utviklet med utgangspunkt i observasjon og analyse av høyrisikobedrifter. Høyreliable organisasjoner er organisasjoner som over tid evner å unngå feil og ivareta sikkerheten, til tross for at de arbeider i svært varierende og komplekse omgivelser (Weick & Sutcliffe, 2015; Shrivastava et al., 2009; Boin & Schulman, 2008). Eksempler kan være luftfartssystemer, kjernekraftverk og militære spesialavdelinger. Teorien tar som utgangspunkt at verden er ustabil, ukjent, kompleks og upredikerbar. Kjernen i teorien er årvåkenhet som gjør det mulig å fange opp svake signaler, for deretter å respondere hensiktsmessig på disse. Målet er å håndtere små feil for å unngå større ulykker gjennom en god sikkerhetskultur.

Sikkerhetskultur og høy reliabilitet kan oppnås gjennom å utvikle *mindfulness* i organisasjonen. Begrepet stammer fra *collective mindfulness* som er en kollektiv bevissthet innad i organisasjonen som danner grunnlaget for helhetlig sikkerhet og motstandsdyktighet (Weick et al., 1999). Ifølge HRO-teorien er dette avgjørende for å skape muligheter til å oppdage og håndtere uventede hendelser (Weick & Sutcliffe, 2015). Høy reliable organisasjoner synes å kombinere to unike egenskaper som gjør dem i stand til å opprettholde en nesten feilfri prestasjon. Disse kvalitetene er relatert til evnen til å både forutse og mestre uforutsette hendelser som oppstår (Weick & Sutcliffe, 2015).

2.5.1 Fem prinsipper for å oppnå høy reliabilitet

Weick og Sutcliffe (2015) har utarbeidet fem prinsipper, som også ofte omtales som fem kognitive teknikker. Disse skal skape god sikkerhetskultur gjennom årvåkenhet, og virke reliabilitetsforsterkende i en organisasjon; (1) *opptatthet av feil*, (2) *motvillighet til å overforenkle*, (3) *sensitivitet til operasjoner*, (4) *forpliktelse til resiliens* og (5) *anerkjennelse av kompetanse*. De tre første prinsippene handler om å forutse det uønskede og uventede (Roberts & Bea, 2001; Weick og Sutcliffe, 2015). Å forutse vil si å forestille seg et potensielt ukontrollert utfall, basert på små avvik og feil. Identifisering av små varselsignaler kan benyttes til scenariotenking knyttet til videre utvikling og uønskede hendelser. For å forberede seg på det uventede kreves likevel noe utover å bare forutse det. De to siste prinsippene handler derfor i større grad om å begrense konsekvensene når uønskede hendelser først oppstår (Weick & Sutcliffe, 2015). Høyreliable organisasjoner er klar over at de ikke kan forutse alt, og at feil vil komme til å skje i komplekse og krevende omgivelser. Prinsippene tar sikte på å etablere reaktiv bevissthet som skal gjøre organisasjonen i best mulig stand til å håndtere situasjoner, med henblikk på å minimere skade, gjenopprette drift og lære av tidligere feil.

2.5.1.1 Opptatthet av feil

Prinsippet om *opptatthet av feil (preoccupation with failure)* handler om å identifisere og håndtere alle små feil og uønskede hendelser som dukker opp. Ansatte i høyreliable organisasjoner er derfor grunnleggende opptatt av potensielle risikoer, og behandler alle enkeltavvik som et tegn på at noe ikke er i orden. Feilene identifiseres, analyseres og korrigeres. Hensikten med dette er å forhindre at flere små feil til sammen skal kunne utløse en større uønsket hendelse. Organisasjonene som på generell basis søker etter symptomer på feil blir bedre til å skape en praksis hvor feil kan utelukkes og unngås (Weick & Sutcliffe, 2015). I tråd med dette verdsettes rapportering av avvik, feil og nestenulykker. Organisasjonsledelsen bør oppmuntre ansatte til å rapportere feil og avvik. For å legge til rette for dette er det behov for en rapporteringskultur (Reason, 1997; Boin & Schulman, 2008). Dette vil bidra til å synliggjøre et realistisk bilde av aktiviteten som foregår i organisasjonen, og nestenulykker kan benyttes som grunnlag for videre læring og forebygging (Weick & Sutcliffe, 2015).

Oppdagelse av feil kan starte med intuisjon, eller med å gjøre ansatte oppmerksomme på situasjoner hvor fastsatte rutiner kan være spesielt farlige å følge blindt. Kjennskap til egne sårbarheter er nødvendig for å avdekke avvik og mangler (Weick & Sutcliffe, 2015). Prinsippet er overordnet og kognitivt, og kommer i liten grad med konkrete oppskrifter eller verktøy. Det finnes imidlertid flere ulike fremgangsmåter og verktøy for å analysere egen risiko og sårbarhet. Metodisk og systematisk arbeid med egne sårbarheter anbefales ved myke mål (Hesterman, 2018; Kalvach, 2016). *Effects based hardening* (EBH) (Hesterman, 2018) er et eksempel på en systematisk tilnærming for å avdekke sårbarheter og øke beskyttelsen ved myke mål. Ifølge Hesterman (2018) baserer EBH seg på Carpenters (2004) militære tilnærming *effects based operations*, men er videreutviklet og tilpasset myke, ikke-militære, mål og organisasjoner. Både HRO-teorien og EBH-tilnærmingen fremhever imidlertid *scenariotenkning* som egnet metode for å avdekke sårbarheter og forutse det uventede. Til forskjell fra HRO sier EBH eksplisitt at det viktigste er å finne sin egen akilleshæl, for deretter å vurdere hvilke konkrete tiltak som vil ha størst effekt på denne sårbarheten. Valg av tiltak må sees i sammenheng med tilgjengelige ressurser, som ved myke mål ofte innebærer økonomiske utfordringer, men verdifulle menneskelige ressurser (Hesterman, 2018; Kalvach, 2016). Bigley (2018) anbefaler bruk av risiko- og sårbarhetsanalyser spesifikt for ledere i trossamfunn. Undersøkelser i moskeer tyder imidlertid på at ledere i liten utstrekning anvender risiko- og sårbarhetsanalyser i sitt arbeid (Imam, 2018; Yakubu, 2019).

Hensikten med prinsippet om opptatthet av feil er videre å forhindre at mange små feil hopper seg opp og fører til et større problem, eller en katastrofe. For å unngå dette må man være på vakt for små signaler som kan tyde på at noe ikke er som det skal (Weick & Sutcliffe, 2015). *Sveitserostmodellen* (*Swiss cheese model*) (Reason, 1997) synes i den forbindelse å være relevant. Den tar for seg hvordan en lengre rekke med små avvik i et systems sikkerhetsbarrierer kan føre til større konsekvenser. Modellen illustrerer de ulike sikkerhetsbarrierene i et system som osteskiver. Hullene i skivene representerer svakheter eller avvik. Et enkeltavvik forårsaker vanligvis ikke negative utfall, ettersom flere andre osteskiver fungerer som en barriere mot trusselen. Dersom det derimot er mange avvik på rad kan et lite problem komme seg gjennom flere av sikkerhetslagene og materialisere seg som et stort problem (Reason, 1990; 1997).

Opptatthet av feil er et kognitivt prinsipp som søker å skape økt årvåkenhet som bidrar til identifisering av feil og avvik (Weick & Sutcliffe, 2015). Avvik som identifiseres må

naturligvis også håndteres, men en må her søke utenfor HRO-teorien for å si noe mer konkret om hvordan. En praktisk og konkret måte å gjøre dette på kan være gjennom målrettet innføring av ulike sikkerhetstiltak. *Lagvis sikkerhet (Layered security)* er et relevant teoretisk bidrag (Hesterman, 2018). Målet er økt beskyttelse ved myke mål gjennom flere lag med sikkerhet, som til sammen skal kunne forhindre eller forsinke et terrorangrep.

Det omkringliggende området, som er det ytterste sikkerhetslaget, strekker seg ut til naboer, butikker og aktører i nærområdet. Disse bør oppfordres til å være observante på aktivitet som kan belyser angrepsintensjon. Eksempler er aktivitet som kan indikere rekognosering og kartlegging gjennom tilstedeværelse, fotografering eller etterspørsel av sensitiv informasjon. Myke mål som ligger i tilknytning til hverandre, slik som flere trossamfunn i samme bygg, bør særlig innføre tiltak i sitt omkringliggende område (Hesterman 2018; Kalvach, 2016). *Egne områder utendørs* kan beskyttes ved hjelp av gjerder, kjøretøy-barrikader og kameraovervåkning. Erfaringer fra tidligere angrep viser at parkeringsplasser er attraktive for å plassere bomber med mål om å ramme nødetater eller evakuerte (Hesterman, 2018). *Byggets fasade* kan beskyttes av låse-systemer og rutiner, adgangskontroll, alarmsystem og sikkerhetsvakter. Religiøse forsamlingslokaler anbefales å holde dørene låst. I oktober 2018 forhindret en låst dør et høyreekstremt terrorangrep ved en kirke i Kentucky (Hesterman, 2018). Videre bør inngangspartier laget av glass sikres eller byttes ut. Terrorangrepene ved Sandy Hook barneskole og Al Noor moskeen belyser at inngangspartier laget av glass kan være sårbarheter ved myke mål. Religiøse forsamlingslokaler kan videre begrense sårbarhet som følger av eksponering ved å minimere bruk av religiøse symboler utvendig. Det *indre laget* består av sikring av innvendige områder, slusesystemer, panikkalarmer eller interne varslingssystemer (Hesterman, 2018).

2.5.1.2 Motvillighet til å overforenkle

Motvillighet til å overforenkle (reluctance to simplify), som er det neste HRO-prinsippet, handler om å unngå og ta snarveier og opprettholde skepsis til sin egen virksomhet (Weick & Sutcliffe, 2015). Organisasjonen må være varsom med å gi komplekse kontekster og hendelser forenklete og generelle forklaringer, fordi dette kan snevre inn mulighetene til å forestille seg potensielle uønskede konsekvenser. Ansatte har flere muligheter og større sannsynlighet for å lykkes med å identifisere feil og avvik tidlig dersom de aktivt

oppretholder et mer nyansert og sammensatt bilde. Mindre forenkling gjør det mulig å se mer. Høy reliable organisasjoner posisjonerer seg for å se mest mulig, blant annet gjennom å inkludere ulike erfaringer og synspunkter og oppfordre til sunn skepsis og diskusjon (Weick & Sutcliffe, 2015).

HRO-teorien vektlegger videre interaksjon mellom ansatte, eksempelvis gjennom team bestående av personer med ulik kompetanse (Weick & Sutcliffe, 2015). Også andre forskere mener organisasjoner bør etablerte egne team, herunder *kriseteam*, for å øke sin beredskap (Coombs; 2015; Aarseth, 2010). Rollene i teamet bør utformes ved å ta utgangspunkt i ulike funksjoner som bør ivaretas under en hendelse, eksempelvis personalfunksjon, kommunikasjonsfunksjon og operasjonell funksjon (Coombs; 2015). For å etablere et team med innflytelse og mulighet til å drive endring i en organisasjon er det en forutsetning at teamet er forankret på alle nivåer i organisasjonen (Kotter, 1996).

Motvillighet til å overforenkle (Weick & Sutcliffe, 2015) kan også innebære at organisasjoner i økende grad må innføre stadig mer sammensatte løsninger og tiltak for å møte utvikling og endringer i et komplekst trusselbilde. Organisasjoner med begrensede ressurser kan være motvillige til å investere i nye løsninger og tiltak (Woodman et al., 1993; Nohoria & Gultali, 1996; Herold et al., 2006). Spesialisering av roller og ansvar i en organisasjon kan imidlertid påvirke evnen til å innføre nye tiltak og løsninger. Bruque og Moyano (2007) fant ut at en person eller gruppe som dedikeres til å løse et problem hadde innvirkning på organisasjonens evne til å innføre nye ideer og løsninger. (Bruque & Moyano, 2007). Videre viser forskning på trossamfunn at etablering av egne sikkerhetsansvarlige personer eller grupper kan øke sannsynligheten for implementering av fysiske sikkerhetstiltak ved trossamfunn (Scheitle & Halligan, 2018). Forskning på moskeer tyder på at det er sammenheng mellom implementering av sikkerhetstiltak som kamera og alarmsystemer og grad av spesialisering og spesialisering i moskeen (Imam, 2018). Plassering av ansvar på enkeltpersoner kan være mer sårbart enn om det fordeles på en gruppe. En sikkerhetsgruppe bør videre ha et definert mandat (Imam, 2018).

2.5.1.3 Sensitivitet til operasjoner

Sensitivitet til operasjoner (sensitivity to operations) er et prinsipp som innebærer fokus på drift, og operasjonssensitivitet (Weick & Sutcliffe, 2015). Høyreliable organisasjoner etterstreber å være oppmerksomme på frontlinjen, og i de leddene hvor det virkelige arbeidet utføres. Sensitivitet er en kombinasjon av bevissthet, årvåkenhet og handlinger som utføres i sanntid. Høyreliable organisasjoners sensitivitet til operasjoner innebærer sensitivitet knyttet til forventede interaksjoner med et komplisert og ofte uoversiktlig system (Goffman, 1974; Weick & Sutcliffe, 2015). Ansatte som utfører oppgaver bør ha en kontinuerlig oppdatert situasjonsforståelse og årvåkenhet, i tråd med miljøet de opererer i. Mens de to første prinsippene handler om å legge til rette for å kunne oppdage avvik og feil gjennom årvåkenhet, handler dette prinsippet om selve årvåkenheten i seg selv. Ved å ha situasjonsbevissthet og mental tilstedeværelse øker både muligheten til å avdekke elementer som forstyrrer arbeidet, samt forståelsen av kompleksiteten. På denne måten vil en være i stand til å få et realistisk bilde av virksomhetens status, samt sikkerhetsmessige utfordringer. Denne bevisstheten skal bidra til at man enklere kan foreta justeringer underveis, som kan forebygge at uønskede hendelser bygger seg opp og fører til feil kurs med fatale utfall.

Høyreliable organisasjoner er opptatt av blindsonene i sin forståelse av sikkerhetsbildet. Sensitiviteten skal bidra til å avdekke og begrense disse (Weick & Sutcliffe, 2015). I en homogen og likt tenkende organisasjon er det en fare for kollektiv blindhet (Turner, 1987). Mangfold og ulike perspektiver kan fremme kreativitet og forhindre gruppetenking (Bantel & Jackson, 1989), som igjen kan bidra til å redusere blindsoner i sikkerhetsbildet. Pågående og krevende operasjoner under endring skaper et særskilt behov for å forstå situasjonsbildet og stadig tilpasse seg (Weick & Sutcliffe, 2015). I en heterogen gruppe vil ulike personer i større grad kunne oppfatte, tolke og håndtere situasjoner forskjellig. Et illustrerende eksempel er et scenario med en bil som står merkelig plassert utenfor et bygg. Dette kan ut ifra ulike fortolkningsgrunnlag oppfattes som alt fra en feilparkering til varelevering, promillekjøring, stjålet kjøretøy eller bilbombe. Ifølge HRO-teorien vil et mangfoldig og årvåkent klima øke organisasjonens evne til å fange opp ulike nyanser i ulike situasjoner (Weick & Sutcliffe, 2015). Dersom alle ansatte tolker en bilbombe som en feilparkering er organisasjonen i fare. Det er viktig at ansatte i organisasjonen som avdekker avvik og forstyrrelser stoler på sin intuisjon og agerer på det som oppdages. Selv om en person har sett et problem er det ikke sikkert at noen andre har lagt merke til det. Tillitt,

åpenhet og dialog er dermed viktige faktorer som øker sannsynligheten for at hver enkelt kan si ifra når det oppdages avvik under operasjoner og pågående arbeid (Weick & Sutcliffe, 2015).

Høyreliable organisasjoner kan skjerpe sensitiviteten ytterligere gjennom *heedfulness* (Weick & Sutcliffe, 2015), som kan forklares som en aktpågivenhet som oppnås ved at den enkelte etterlever en praksis basert på konseptene bidragsytelse, representasjon og underordning (*contribution, representation and subordination*) (Weick & Sutcliffe, 2015). Bidragsytelse innebærer at den ansatte anser sitt virke som et viktig bidrag til den større helheten, fremfor isolerte handlinger. Utfallet av operasjoner og enkeltindividets virke er gjensidig avhengig av hverandre, og den enkelte representerer i seg selv den helheten en bidrar til å utgjøre. Underordning innebærer at en behandler organisasjonens helhetlige behov som det overordnede, sentrale og styrende mål for ens handlinger og virke.

2.5.1.4 Forpliktelse til resiliens

Prinsippet om *forpliktelse til resiliens* (*commitment to resilience*) innebærer en erkjennelse av at ingen systemer er perfekte, og at feil vil skje i en kompleks og ustabil verden (Weick & Sutcliffe, 2015). Høyreliable organisasjoner utvikler derfor, i tillegg til evnen til å oppdage avvik, muligheten til å begrense konsekvenser av hendelser som oppstår, samt evnen til å komme tilbake til normalsituasjonen. Resiliens defineres som *en organisasjons iboende evne til å opprettholde eller gjenoppta en stabil dynamisk tilstand, som muliggjør normaldrift etter en uønsket hendelse, eller under vedvarende stressende forhold* (Weick & Sutcliffe, 2015; Hollnagel et al., 2006). Hollnagels (2016) videreutvikling av definisjonen presiserer imidlertid at resiliens kan innebære nødvendige justeringer *før forventede og uventede forstyrrelser* (Hollnagel, 2016). Ved å lære av tidligere feil kan en bli i bedre stand til å forhindre eller håndtere fremtidige feil. Videre handler prinsippet om organisasjonens evne til å iverksette eller improvisere løsninger som opprettholder driften av systemet, til tross for feil, avvik eller vedvarende stress og ustabilitet. Dette er utfordrende og krever inngående kunnskap om system, teknologi, kollegaer og en selv. Opprettholdelse av resiliens er videre utfordrende fordi man er nødt til å erfare og lære underveis, uten å vite på forhånd nøyaktig hva som skal læres og hvordan dette skal brukes. Det er dette HRO-teorien mener med å forberede seg på det uventede (Weick & Sutcliffe, 2015).

Forpliktelse til resiliens handler om å utvikle beredskap gjennom å gjøre det som er mulig for å øke sin motstandsdyktighet og evne til å håndtere uønskede hendelser (Weick & Sutcliffe, 2015). Tradisjonelt blir beredskap planlagt gjennom risiko og sårbarhetsanalyser, som videre danner utgangspunktet for en beredskapsanalyse (Lunde, 2019). Mens en risikoanalyse kun tar for seg hvilke uønskede hendelser som kan oppstå, skal en beredskapsanalyse følge opp med svar på hvordan uønskede hendelser skal håndteres. Beredskapsplanverk er et risikoreduserende tiltak med mål om å redusere konsekvensen av en krise som har oppstått (Weisæth & Kjeserud, 2014). Beredskapsplanverk anbefales ved myke mål (Hesterman, 2018; Kalvach, 2016). Utarbeidelse av planverket kan gjøres på bakgrunn av risiko-og sårbarhetsanalysen der de mest alvorlige risikoene og sårbarhetene er beskrevet. I planverket defineres relevante ansvarsområder, og planer for hvem som skal gjøre hva, slik at en slipper å bruke tid og kapasitet på dette når det må handles raskt (Aarset, 2010).

Ofte består beredskapsplanverk av sjekklister med viktige praktiske gjøremål som bør iverksettes for å håndtere en krise (Weisæth og Kjeserud, 2014). Det kan også innebære kartverk over lokalene som leveres til nødetater ved en krisehendelse (Hesterman, 2018), eller en koordineringsplan til bruk etter en hendelse, slik at normalsituasjonen gjenoprettes raskest mulig (Kalvach, 2016). Det er imidlertid viktig at planverk og sjekklister ikke blir for omfattende eller styrende. Dette kan føre til at planverk skaper lite fleksibilitet og dermed virker negativt på organisasjonens krisehåndtering. Planverk bør derfor ha tilstrekkelig fleksibilitet til at det kan benyttes som veiledende verktøy i forbindelse med ulike krisehendelser (Coombs, 2015; Mintzberg, 1994). Uttrykket «plans are nothing, but planning is everything», som opprinnelig stammer fra president Eisenhower, er illustrerende. Implisitt belyser det at utvikling av planverk og prosedyrer i seg selv er verdifulle erfaringer. Undersøkelser i moskeer tyder på manglende fokus på planverk og prosedyrer til bruk under kriser (Imam, 2018; Yakubu, 2019). Begrenset motivasjon, tid og ressurser trekkes frem som årsaker til at dette nedprioriteres av ledelsen (Imam, 2018).

Trening og øvelser anbefales som kriseforberedelser i organisasjoner (Coombs, 2015; Wilsenbilt, 1989; Flin, 1996; Løvik; 2010), samt ved myke mål (Hesterman, 2018) og i moskeer (Imam, 2018; Yakubu, 2019). Gjennom trening og øvelser kan organisasjoner skape et erfaringsgrunnlag som bidrar til utvikling og opprettholdelse av resiliens (Weick & Sutcliffe, 2015). Coombs (2015) hevder at en beredskapsplan som ikke er øvd på har liten verdi og at dersom organisasjonen ikke har øvd på sitt planverk er man ikke mer forberedt enn de som ikke har noe planverk. Trening og øvelser kan skape bevissthet og innsikt i hva som fungerer i praksis, samt avdekke sårbarheter man ellers ikke var klar over (Wilsenbilt; 1989;

Hesterman, 2018). Myke mål anbefales å øve på generelle gjøremål som vil være relevante på tvers av ulike hendelser, eksempelvis som varslingsrutiner, evakuering og livreddende førstehjelp (Hesterman, 2018). Organisasjonen bør involvere og trene opp de som sannsynligvis vil være til stede under en reell hendelse, slik at disse blir best mulig mentalt forberedt til å håndtere situasjonen (Aarset, 2010). For organisasjoner hvor kriser ikke er en del av hverdagen kan øvelser være avgjørende for å gi personer erfaring og kompetanse til å håndtere unormale hendelser og kriser (Løvik 2010; Flin, 1996).

2.5.1.5 Anerkjennelse av kompetanse

Det femte og siste HRO-prinsippet er *anerkjennelse av kompetanse (deference to expertise)*, som handler om å utnytte organisasjonens ekspertise fullt ut, på best mulig måte og der hvor det er behov for den (Weick & Sutcliffe, 2015). Mange organisasjoner er gjerne hierarkisk strukturert og organisert, med klare roller og ansvarsområder. I nødssituasjoner og akutte hendelser kan det derimot anses som uhensiktsmessig med en for streng hierarkisk organisering. Når en uforutsett hendelse oppstår kan det ofte være en med lavere hierarkisk posisjon som oppdager eller har kompetanse til å håndtere problemet (Weick & Sutcliffe, 2015). Beslutningsmyndigheten bør derfor desentraliseres og delegeres ut til «frontlinjen», for å sikre at den ligger hos de som vil trenge den. HRO-teorien påpeker her viktigheten av å lytte til de med best kompetanse, uavhengig av rang eller ansiennitet i organisasjonshierarkiet. Det er ikke nødvendigvis slik at den som har jobbet lengst er den som kan mest, eller ser de beste løsningene.

HRO-prinsipp tar i stor grad utgangspunkt i håndteringen av en krise som allerede har oppstått. Likevel vil anerkjennelse av kompetanse for myke måls organisasjoner kunne være relevant på generell basis (Hesterman, 2018; Imam, 2018). Ulike kapasiteter og ressurser som sikkerhetsbevisste ledere, evne til nytenking og improvisasjon, inngående kjennskap til lokale forhold og relasjon til relevante samarbeidsaktører er eksempler på styrker som kan utnyttes til organisasjonens beste i alle ledd av arbeidet med sikkerhet og beredskap (Hesterman, 2018; Kalvach, 2016). Moskeer har ikke nødvendigvis de samme økonomiske betingelsene som andre organisasjoner. Det er mindre sannsynlig at de vil kunne benytte store beløp på forebyggende, eller gjenopprettende sikkerhet. Moskeer bør derfor i stor grad gjennomgående fokusere på sin evne til å anvende og mobilisere menneskelige ressurser (Imam, 2018).

HRO-teorien vektlegger anerkjennelse og utnyttelse av ekspertise og kompetanse som eksisterer internt i organisasjonen (Weick & Sutcliffe, 2015). Myke mål, herunder moskeer, anbefales imidlertid også å nyttiggjøre seg av ekstern kompetanse gjennom samvirke med eksterne aktører (Hesterman, 2018; Kalvach, 2016; Imam, 2018; Yakubu, 2019).

2.6 Samvirke

Myke mål, herunder moskeer, anbefales å samvirke med eksterne samarbeidspartnere og aktører for å øke sin terrorberedskap (Hesterman 2018; Imam 2018; Yakubu 2019; Kalvach et al. 2016). Lokalpoliti er en særlig relevant samarbeidsaktør i forebyggende sikkerhet- og beredskapsarbeid gjennom dialog om potensielle sårbarheter, trusler, arrangementer og planverk (Hesterman, 2018; Imam, 2018; Kalvach, 2016). Erfaringsdeling og samvirke på tvers av moskeer, samt andre trossamfunn, er også en god metode for å oppnå relevant erfaringsdeling (Kalvach, 2016). Samvirke mellom moskeer og andre relevante aktører har videre støtte i det førende nasjonale Samvirkeprinsippet.

Evalueringen av beredskapsinnsatsen 22. juli beskriver ressurser som ikke fant hverandre og at evnen til å koordinere og samhandle var mangelfull (NOU, 2012:14). Etter terrorangrepene ble *samvirkeprinsippet* etablert som nasjonalt prinsipp for samfunnssikkerhetsarbeidet. Dette innebærer at samvirkeprinsippet skal være gjennomgående for alle typer kriser og nivå. Myndighetene, virksomheter og etater er gjensidig ansvarlige for å sikre et best mulig samvirke med relevante aktører i arbeidet med forebygging, beredskap og krisehåndtering (Meld. St. 29, 2011–2012). Samvirke er et prinsipp for samhandling og samarbeid, med utgangspunkt i et felles verdigrunnlag basert på tillit, forståelse og frivillighet. Typisk for prinsippet er at det i praktisk arbeid inkluderer både offentlig etablerte krise – og beredskapsstrukturer og frivillige organisasjoner.

Den norske redningstjenesten er et eksempel på beredskapsstruktur med lang tradisjon for samvirke mellom offentlige, frivillige og private tjenester, organisasjoner og personer. I norsk redningstjeneste bidrar samvirkeprinsippet til høyere ressurseffektivitet (NOU, 2001:31). Forskning på de frivillige organisasjonenes i norsk redningstjeneste beskriver samspillet mellom politi og organisasjoner som godt, med en hensiktsmessig ansvarsfordeling (Gjerde & Winsvold, 2016). Representanter for frivillige organisasjoner fremhever at politiet har for lite kunnskap om ressursene som finnes, og at det kunne vært bedre kontakt utenom

konkrete oppdrag, eksempelvis oppimot evaluering og læring (Gjerde & Winsvold, 2016). Ifølge Direktoratet for Samfunnssikkerhet og Beredskap (DSB) finnes det ikke en helhetlig oversikt over læringspunkter fra ulike hendelser. Mye av arbeidet knyttet til læring etter hendelser og øvelser er konsentrert på nasjonalt nivå, fremfor lokalt nivå (Riksrevisjonen, 2015). I og med at alle hendelser finner sted lokalt er verdien i lokalt samarbeid og samvirke stor, videre er lokalkunnskapen til frivillige lokale organisasjoner verdifull. Frivilliges erfaringer er med på å forme deres verdigrunnlag, organisering og samvirke til nytte for fremtidig virksomhet (Aasland & Braut, 2018).

Tillit er relevant opp imot moskeenes rolle i beredskapssamvirket. Tillitt er avgjørende for at de ulike aktørene skal kunne utføre en viktig jobb sammen uten å være del av det samme systemet (Aasland & Braut, 2018). Tillitt gjør at man er villig til å overlate noe av betydning for en selv til en annen (Skirbekk & Grimen, 2012). I Ask's (2017) studie av samarbeidet mellom moskeer i politiet i Oslo beskrives forholdet som tillitsfullt. Gode tillittrelasjoner bidrar til økt kvalitet i samhandlingen, og etablering av personlige forhold er en viktig faktor i arbeidet (Ask, 2017). Også studier av Canadiske moskeer betegner forholdet mellom moskeer og politiet som tillitsfullt (Imam, 2018). Dårlige erfaringer fra opprinnelsesland kan derimot bidra til skepsis og mistro til politi og myndigheter (Uddmo, 2014; Imam, 2018).

3 Metode

3.1 Forskningsdesign

For å undersøke terrorberedskapen ved moskeene i Oslo på en åpen og utforskende måte har jeg benyttet meg av et eksplorativt forskningsdesign (Reiter, 2017). Jeg har anvendt kvalitativ forskningsmetode for å undersøke kvalitetene ved fenomenet gjennom ulike betydninger og meninger (Langdridge, 2006). Videre har dette vært et hensiktsmessig metodevalg fordi jeg har søkt å oppnå en inngående forståelse av et fenomen som det er forsket lite på (Johannessen et al., 2011). Datainnsamlingen ble foretatt gjennom personlige semistrukturerte dybdeintervjuer med åpne spørsmål, for å tilføre tilstrekkelig dybde og oppnå en grundig forståelse (Kvale & Brinkmann, 2009). Informantene bestod av ledere ved moskeer i Oslo, ledere ved islamske interesseorganisasjoner og ansatte i Oslo politidistrikt. Informantutvalget har vært formålstjenlig og egnet til å få frem relevante erfaringer og opplevelser tilknyttet det aktuelle temaet (Spradley, 1979; Kvale & Brinkmann, 2009). Jeg har anvendt tematisk analyse, med induktiv tilnærming, for å ivareta en teori-fleksibel og åpen tilnærming (Braun & Clarke, 2006). Dette har gjort det mulig å møte fenomenet med et åpent sinn, og begrense mine bias og antakelser i å prege prosessen med datainnsamling og analyse (Reiter, 2017; Braun & Clarke, 2006).

Det ble ikke valgt ut noen konkret teori i forkant av datainnsamling og analyse, noe som bidro til å møte og analysere virkeligheten på en innovativ, utforskende og så objektiv måte som mulig (Reiter, 2017). En total løsrivelse fra teori og hypoteser er verken anbefalt eller hensiktsmessig, for uten noen form for teoretisk avgrensning vil det være umulig å samle inn relevante og meningsfulle data (Reiter, 2017). Jeg fordypet meg derfor tidlig i et bredt spekter av relevant forskningslitteratur om terrorisme, myke mål, moskeer, forebyggende sikkerhet og beredskap. Underveis i prosessen anså jeg teorien om høyreliable organisasjoner som en stadig mer hensiktsmessig og interessant teori å anvende for å forstå og forklare mine funn i dybden. Jeg anså det videre som interessant og nyttig å kunne belyse den praktiske anvendbarheten av en anerkjent og faglig etablert beredskapsteori. Basert på mine undersøkelser av tidligere forskning på myke mål og moskeer er ikke dette gjort tidligere.

Opgavens forståelse av fenomenet er et resultat av en åpen og dynamisk prosess hvor jeg har beveget meg frem og tilbake mellom teori og virkelighet (Reiter, 2017; Gadamer

1994). På denne måten opplever jeg at virkeligheten i stor grad har formet denne oppgaven, snarere enn at oppgavens mål har vært å gjenskape en virkelighet. Studien ble meldt inn til Norsk Senter for Forskningsdata (NSD).

3.2 Kontekst

Mine undersøkelser er gjennomført i moskeer, islamske interesseorganisasjoner og politiet. Dette forstås her som tre uavhengige organisasjoner med ulike relevante perspektiver på terrorberedskapen ved moskeene i Oslo. Jeg vil videre beskrive studiens kontekst, noe som er særlig relevant for å ivareta sensitivitet til sosiokulturell sammenheng og fortolkningsgrunnlag (Yardley, 2000).

Det er krevende å finne en oppdatert og uttømmende oversikt over antall moskeer her i landet. Statistisk Sentralbyrå beregnet i 2017 at det fantes omtrent 200 000 muslimer i Norge, men tallene beheftet med usikkerhet (Østby & Dalgård, 2017). Ifølge Trossamfunnsloven kreves blant annet fast organisering og minimum 50 medlemmer for å kunne registreres som et trossamfunn (Trossamfunnsloven, 2020). Ledelsen ved de islamske interesseorganisasjonene, Islamsk Råd Norge (IRN) og Muslimsk Dialog Nettverk (MDN), anslår at det trolig finnes inntil 150 moskeer i Norge. Av disse anslås alt fra 40, inntil 100, å befinne seg i stor - Oslo.

Moskeer skiller seg fra øvrige trossamfunn ved at de kjennetegnes av hyppig trafikk gjennom store deler av døgnet. Dette har sammenheng med de fem daglige bønnene; *Fajr* (ved soloppgang), *Zuhr* (ettermiddag), *Asr* (sen ettermiddag), *Maghrib* (solnedgang) og *Isha* (natt) (Imam, 2018). Det er ikke et krav at bønnene må gjennomføres i moskeene, men det oppfordres til bønn i felleskap, i moskeene. Under fredagsbønner, ramadan og Eid-høytiden samles flere hundre mennesker i moskeene samtidig. I de største moskeene vil det være snakk om mange tusen mennesker ved enkelte tidspunkt. I tillegg til bønn og religiøs samling innen Islam, frekventeres moskeene i forbindelse med en rekke andre aktiviteter og tilbud som undervisning, kurs, veiledning, meditasjon, omvisning, veldedighetsprosjekter, aksjoner eller utelukkende som sosiale samlingspunkter. Mange moskeer har en brobyggende rolle, både mellom sine medlemmer, samt det øvrige storsamfunnet. Som følge av høy besøksfrekvens og et ønske om åpenhet og tilgjengelighet har mange moskeer tradisjonelt sett hatt åpne og ulåste dører.

Norske moskeer er både fysisk og organisatorisk svært ulike fra hverandre. Enkelte bygg er store, synlige og symboltunge, mens andre er små, anonyme og enkle og holder til i industribygg, kjøpesentre eller brakkebygg. I Oslo er majoriteten av moskeene små i størrelse og medlemsantall, mens de fem til ti største har over 1000 medlemmer hver. Så godt som alle lederverv ivaretas basert på frivillighet. Lederne ivaretar sine verv på fritiden, gjerne ved siden av fulltidsjobb og familieliv. Moskeene mottar, på lik linje med andre religiøse trossamfunn, økonomiske midler tildelt av staten. Beløpene baseres på antall registrerte medlemmer. Moskeene samler også inn midler fra medlemmers frivillige donasjoner, sammenlignbart med eksempelvis kirkenes kollekt. Medlemstall, økonomiske, organisatoriske, fysiske og geografiske forhold danner dermed relativt ulike forutsetninger for moskeene. I 2020 sendte imidlertid Justis – og beredskapsdepartementet på høring et forslag om tilskudd til fysiske sikringstiltak for tros- og livssynssamfunn (Regjeringen, 2020). Ordningen er særlig rettet mot trossamfunn som anses som potensielle mål med forhøyet trussel i PSTs årlige trusselvurdering. Forskrift om tilskudd til sikringstiltak for tros- og livssynssamfunn trådte i kraft oktober 2020.

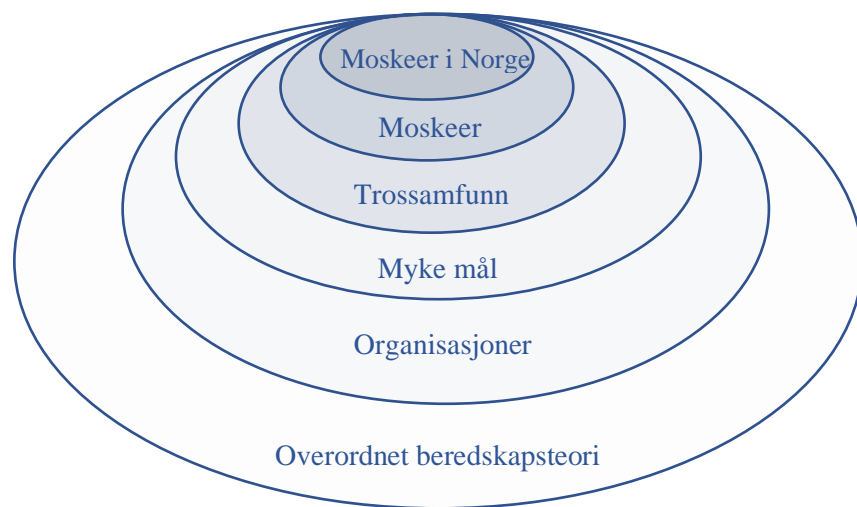
De fleste moskeer samhandler med andre aktører som politi, islamske interesseorganisasjoner og øvrige moskeer. Omfanget varierer og enkelte moskeer kan betegnes som fremoverlente og utadvendte, mens andre har mindre interesse, behov eller mulighet til slik samhandling. I Oslo politidistrikt finnes det egne mangfoldskontakter som har ansvaret for den daglige dialogen og samhandlingen med trossamfunn som tilhører deres respektive geografiske områder. Ved mer akutte hendelser vil det være andre operative politipatruljer som håndterer den innledende responsen og samhandlingen med moskeene. Samhandling og samvirke mellom politi og moskeer er derfor relevant både i forebyggende beredskapsøyemed, og under håndteringen av kriser hvor denne beredskapen settes på prøve.

De to største interesseorganisasjonene for islamske trossamfunn og organisasjoner i Norge i dag er Islamsk Råd Norge (IRN) og Muslimsk Dialog Nettverk (MDN). IRN ble etablert i 1993, og var da den første landsdekkende islamske interesseorganisasjonen i Norge. Endringer og utvikling førte senere til opprettelsen av MDN. Moskeenes medlemskap og tilhørighet til organisasjonene er basert på frivillighet og egne interesser. Interesseorganisasjonene representerer gjennom sine medlemmer et sted mellom 50 og 73 moskeer totalt. IRN og MDN har derfor verdifull innsikt, oversikt og påvirkningsmulighet gjennom sin dialog med et stort antall moskeer. Deres mandat ovenfor moskeene er å bidra med veiledning, rådgivning og støtte i ulike spørsmål og sammenhenger, herunder sikkerhet og beredskap. Videre driver de med blant annet kunnskapsbasert dialog og samarbeid med

andre livssynsorganisasjoner, norske myndigheter og samfunnet for øvrig. På samme måte som ved moskeene er arbeidet ved interesseorganisasjonene i all hovedsak basert på frivillighet. Studiens informanter og utvalg vil redegjøres ytterligere for under *deltakere i studien* og *utvalgsstørrelse og utvalgsriterier*.

3.3 Litteratursøk

I min søken etter relevant teori og forskningslitteratur innen aktuelt tema og problemstilling, har jeg gjennomført undersøkelser på ulike områder. Hensikten var å undersøke tilstrekkelig i dybden av temaet, og samtidig sørge for å ha et tilstrekkelig og relevant litteraturgrunnlag av tilfredsstillende kvalitet. Jeg vil videre redegjøre ytterligere for mine litteratursøk.



Figur 1. Litteratursøk – undersøkte områder og tilgjengelig litteratur

Figuren over viser de sentrale hovedområdene for studiens litteratursøk. Undersøkelsene omfatter både en bred og overordnet tilnærming, samt undersøkelser i dybden spisset mot sikkerhet og beredskap ved moskeer. I praksis ble det lagt ned grundig innsats mot litteratursøk i dybden, spisset mot sikkerhet og beredskap ved moskeer. Etter å ha undersøkt grundig i dybden opplevde jeg det etter hvert som nødvendig og hensiktsmessig å utvide søkehorisonten. Fremstillingen gjenspeiler omfanget av tilgjengelig og relevant forskning- og faglitteratur på de ulike områdene. Det er sparsomt med litteratur om sikkerhet og beredskap

ved moskeer, til sammenligning finnes det en god del mer om sikkerhet og beredskap ved organisasjoner. Generelle beredskapsteorier og prinsipper vil ha overordnet relevans for ulike organisasjoner, som videre kan ha ulik relevans når en bryter det ned på de ulike områdene myke mål, trossamfunn og moskeer.

Litteratursøkene er basert på egne undersøkelser, bistand fra Nord universitets bibliotek og dialog med forskere og fagekspertter. Jeg har vært i dialog med PST, Soft Targets Protection Institute og politiet i Quebec, New Zealand. Dette førte ikke til noe utover henvisning til offentlig tilgjengelig informasjon på internett. Jeg har i all hovedsak anvendt Oria, Cristin, Google Scholar og EBSCO som søkedatabaser. Videre har jeg gjennomført søk og undersøkelser i databaser og nettsider tilhørende C-REX (Senter for Ekstremismeforskning), PST (Politiets Sikkerhetstjeneste), FFI (Forsvarets Forskningsinstitutt), GTB (Global Terrorism Database), DSB (Direktoratet for Samfunnssikkerhet og Beredskap), samt det fagfelleverderte tidsskriftet Perspectives on Terrorism. Ved sistnevnte er det foretatt manuell gjennomgang av totalt 5 års publikasjoner (2015-2020).

Søkeord som er anvendt er blant annet; *moske, trossamfunn, myke mål, symbolmål, symbolbygg og organisasjoner* i ulike kombinasjoner med søkeord som; *beredskap, sikkerhet, forebygging, objektsikring, terror, terrorangrep, risiko, trussel, sårbarhet, samvirke, planverk, øvelser* med mer. Søkene ble gjennomført med både norske og engelske søkeord.

3.4 Deltakere i studien

3.4.1 Forskerens bakgrunn og forforståelse

Denne oppgaven skrives som en avsluttende del av erfaringsbaserte masterstudier i Beredskap og kriseledelse, ved Nord universitet. Gjennom studiene har jeg tilegnet meg en bred beredskapsfaglig innsikt, herunder kunnskap om flere relevante og anerkjente beredskapsteorier. Fra tidligere har jeg utdanning og yrkesfaring på til sammen ti år, innen beredskapsarbeid. Mine erfaringer er med på å prege mine betraktninger rundt hva som kan forventes av beredskapsarbeid. Videre kan mitt forhold til problemløsning og fremdrift mulig medføre urealistiske antakelser når det gjelder andres arbeid og handlingsrom på området. Refleksjon rundt egen forforståelse har bidratt til økt bevissthet omkring subjektivitet i egne antakelser, og fokus på at dette ikke skal påvirke datainnsamling og analyse (Kvale & Brinkmann, 2014).

Til sammenligning med beredskapsfeltet har jeg relativt liten kjennskap til moskeer og muslimske organisasjoner. Dette betyr at mine antakelser om disse kan være sårbare for forutinntatthet og fordommer. Ved å ha reflektert over at det ikke finnes noen riktige eller gale svar, har jeg vært åpen for det ukjente i møte med mine informanter. Åpenhet for å erkjenne at ting kan være annerledes enn antatt, omtalt som *spørsmålets hermeneutiske forrang*, har bidratt til at mine fordommer og forståelseshorisonter har blitt satt på spill og revidert (Gadamer, 1994). Samtidig oppleves det nærmest umulig å løsrive seg fullstendig fra egne bias, og mine valg og forventninger underveis vil til en viss grad uansett være påvirket av min egen bakgrunn og erfaring (Harding, 1991; Haraway, 1988). Gjennom anvendelse av eksplorativ forskningsdesign med en induktiv tilnærming har jeg forsøkt å undersøke fenomenet med et åpent sinn, og begrenset innflytelsen av mine bias og antakelser (Reiter, 2017; Braun & Clarke, 2006).

3.4.2 Informantene

Deltakerne i denne studien er fire styremedlemmer ved ulike moskeer i Oslo, to styremedlemmer ved de islamske interesseorganisasjonene Islamsk Råd Norge (IRN) og Muslimske Dialog Nettverk (MDN) og tre ansatte i Oslo politidistrikt. Alle informantene var menn. Styremedlemmene i moskeene hadde ulike bakgrunn, og alt fra to til 20 års erfaring fra sine lederverv. Ingen hadde noen form for formell beredskapskompetanse, men flere beskrev relevante praktiske erfaringer med beredskapsarbeid. Informantene var representative for ledelsen ved moskeene. Moskeene varierte alle i størrelse, utforming, medlemsmasse og beliggenhet og var representative for moskeene i Oslo. Informantene fra de islamske interesseorganisasjonene hadde ulike bakgrunn, og noe ulike varighet på sine lederverv ved organisasjonene. De hadde i tillegg erfaring fra lederverv i moskeer. Informantene hadde et relevant overordnet perspektiv gjennom god kjennskap til mange av moskeene i Oslo.

Informantene fra politiet hadde mellom fem og syv års erfaring fra sine respektive, nåværende stillinger i Oslo politidistrikt. Deres ansvarsområder var operativt politiarbeid, generelt forebyggende arbeid og forebyggende arbeid opp imot ulike trossamfunn i Oslo. Alle politiinformantene tilhørte samme geografiske driftsenhet (politistasjon) i Oslo. Hensikten med å intervju informanter fra politiet var å inkludere deres perspektiver. Dette fordi politiet er en beredskapsstat som vil være særlig relevant under en terrorhendelse ved en moske

gjennom operativ kriseledelse på stedet. Moskeene og politiets beredskap vil således kunne ha en gjensidig relevans for hverandre.

3.4.3 Forholdet mellom forsker og informanter

Når det gjaldet min rolle som forsker, har jeg vurdert om mitt ansettelsesforhold i politiet ville ha noen betydning for informantene jeg var i kontakt med. Jeg forsikret meg om at informantenes deltakelse var frivillig, og ellers uten forventninger eller press. Det ble ikke rekruttert nærstående kollegaer som informanter. Før intervjuene ble det gjennomført en innledende samtale. Hensikten med denne var å tydeliggjøre forskerens rolle som uavhengig og separat fra rolle som politi eller kollega. Det ble gjort avklaringer omkring anonymitet og at dataene kun ville benyttes til oppgavens formål. Dette førte til økt forståelse og trygghet for informantene. Det har ikke til min viten oppstått uklarheter eller interessekonflikter underveis, og forholdet mellom forsker og informantene antas ikke å ha hatt noen betydning for datainnsamlingen, eller andre prosesser underveis.

3.5 Rekrutteringsprosessen

Rekrutteringen av politiinformantene ble gjort ansikt til ansikt, samt per telefon. Jeg kontaktet ansatte i arbeidstiden og avtalte intervjutidspunkt som passet for informantene. Tre informanter med ulike stillinger ble rekruttert, dette for å dekke ulike perspektiver i politiet. Rekrutteringen av informanter ved moskeene ble innledningsvis gjort per e-post. Jeg henvendte meg til om lag 30 ulike postmottak/styremedlemmer, som var oppgitt på moskeenes hjemmesider på internett. Her la jeg ved informasjonsskrivet «invitasjon til deltakelse i forskningsprosjekt» (*vedlegg 1*) og «samtykkeskjema» (*vedlegg 2*). Jeg oppfordret dem til å ta kontakt, men mottok ingen henvendelser. Jeg kontaktet dem på nytt per telefon, men dette resulterte ikke i noen konkrete avtaler. Jeg henvendte meg derfor til en bekjent som var behjelpelig med å sette meg i videre kontakt med relevante aktører. Dette resulterte i rekruttering av de to første informantene fra moskeene. De resterende fire informantene ble rekruttert per telefon, ved hjelp av de innledende informantene.

3.6 Utvalgsstørrelse og utvalgskriterier

Jeg har gjennomført åtte personlige dybdeintervjuer med mine informanter. Jeg hadde etter dette tilstrekkelig med dybde-informasjon om fenomenet jeg undersøkte. Informantene snakket i all hovedsak om de samme temaene. Jeg erfarte ikke at det avslutningsvis kom frem ny informasjon av relevans for temaet, og opplever å ha oppnådd tilstrekkelig *metning* (Johannessen et al., 2011; Kvale & Brinkmann, 2009; Seidman, 1998). Intervjuene med de islamske interesseorganisasjonene ble gjennomført henholdsvis tidlig og sent i datainnsamlingsprosessen. Med et overordnet perspektiv og god kjennskap til moskeene kunne dette sette kursen tidlig i prosessen, samt fange opp viktige data også i slutfasen. Tid til rådighet og rammene for oppgaven har vært medvirkende faktorer for utvalgsstørrelsen.

Informantene ble valgt ut på bakgrunn av deres relevans for studien (Kvale, 1996). Utvalgskriteriene for informanter i politiet var at de enten har et etablert samarbeid med moskeene, eller gjennom sitt arbeid vil være relevante under en hendelse ved en moske. For informanter ved moskeene var kriteriene at de hadde en relevant lederrolle ved det som per definisjon kan betegnes som en moske, og at moskeen var geografisk plassert i Oslo. Med relevant lederrolle menes styremedlem, sikkerhetsansvarlig eller begge deler.

3.7 Datainnsamling

3.7.1 Intervjuer

Datainnsamlingen ble foretatt gjennom semi-strukturerte dybdeintervjuer med åpne spørsmål, for å gå i dybden av temaet (Kvale, 1996; Kvale & Brinkmann, 2009). Intervjuene ble gjennomført fra november 2020 til januar 2021. Samtlige intervjuer ble gjennomført fysisk i moskeer og politistasjonsbygg, med unntak av ett intervju som av praktiske årsaker ble gjennomført digitalt. Dette for å skape en god relasjon og tillitt til informantene og tilrettelegge for samtaler i dybden av temaet (Kvale & Brinkmann, 2009). Det var videre relevant å fysisk erfare hvordan moskeene var plassert, utformet og sikret. Det lengste intervjuet varte nesten tre timer, mens de aller fleste varte om lag halvannen time.

Jeg utarbeidet på forhånd intervjuguider med åpne spørsmål, med henblikk på å gjennomføre formålsstyrte, men samtidig åpne samtaler med informantene (Kvale, 1996). Intervjuguidene ble utarbeidet med utgangspunkt i relevante hovedtemaer som daglig drift, organisering, risiko, sårbarhet, sikkerhet og beredskap. Jeg utarbeidet egne intervjuguider for moskeene og politiet (se *vedlegg 3* og *vedlegg 4*). Intervjuguiden for moskeer ble videre anvendt som veiledende hjelpemiddel under intervjuene med de islamske

interesseorganisasjonene. Intervjuguidene inneholdt 3 ulike faser; innledning, hoveddel og avslutning. Intervjuguiden ble gjennomgått etter hvert intervju for å vurdere om noe skulle endres. Erfaringer fra disponering og tidsbruk under de første intervjuene skapte et behov for å styre de resterende samtalene i noe større grad. Endringer som ble foretatt var blant annet noe mindre fokus på hverdagsliv og aktiviteter i moskeene.

Hovedspørsmålene ble utarbeidet med utgangspunkt i ord som *fortell*, *forklar* og *beskriv*, for å stimulere til frie, utfyllende svar og åpen dialog (Kvale & Brinkmann, 2009; Spradley, 1979). Spørsmålene var eksempelvis «beskriv en vanlig dag i moskeen», «fortell hvordan dere opplever dagens trusselbilde», «forklar hvordan dere jobber med beredskapen», og så videre. Jeg hadde også gode erfaringer med å be informantene om å komme med eksempler. Når informantene snakket stilte jeg utdypende oppfølgingsspørsmål, som ga intervjuene et samtalemessig preg (Kvale, 1996). Intervjuguiden bestod videre av flere underspørsmål som var mer detaljorienterte. Disse ble benyttet som hjelpemiddel dersom informantene bevegde seg langt vekk fra temaet, samt for å utdype konkrete ting jeg lurte på fra tidligere intervjuer. Under enkelte intervjuer opplevde jeg i stor grad å løsrive meg fra intervjuguiden. I andre intervjuer var den derimot helt nødvendig som er verktøy for å drive samtalen fremover, eller å bringe den tilbake til beredskapsperspektivet.

3.7.1 Opptak og transkribering

Alle intervjuer ble sikret på lydopptaker og deretter transkribert i sin helhet. På denne måten var det mulig å rette fokuset mot dialogen, fremfor å benytte kapasitet til å notere. Rådata med transkriberte intervjuer bestod av nærmere 100 sider tekst. Dette ble importert til analyseverktøyet NVivo 12, som ble benyttet til videre analyse.

3.8 Dataanalyse

Jeg har benyttet tematisk analyse for å analysere mine data. På denne måten har jeg identifisert, analysert og deretter rapportert aktuelle temaer fra mine data. Grunnet manglende forskning på norske moskeer passet det godt med en åpen og teori-fleksibel analysemetode (Braun & Clarke, 2006). Åpenhet og dokumentasjon av dataanalysen er viktig for å kunne evaluere forskningen, sette den i sammenheng med annen forskning, samt gi grunnlag for relatert fremtidig forskning. Jeg vil derfor redegjøre for min analyseprosess på en transparent måte.

Jeg har benyttet Braun og Clarkes (2006) seks faser for tematisk analyse. I første fase gjorde jeg meg kjent med innholdet i mine data ved å transkribere og lese gjennom alle intervjuene. På denne måten fikk jeg god innsikt i dybden og bredden av mine data, samtidig som jeg dannet meg ideer om mulige mønstre og temaer underveis (Braun & Clarke, 2006). Under denne fasen dannet jeg meg et inntrykk av hensiktsmessige innledende koder, basert på innholdet i mine data. Analyseprosessen var induktiv, basert på innholdet i intervjuene, fremfor teoridreven (Braun & Clarke, 2006). Dette for å ivareta en viss grad av naivitet, og i større grad kunne unngå forutinntatthet og teoretiske bias i møte med mine data.

Under fase 2 ble intervjuene gjennomgått for å identifisere aktuelle data til kodeutdrag. Flere hensiktsmessige koder ble opprettet. På denne måten organiserte jeg dataene mine i meningsfulle grupper (Braun & Clarke, 2006). Jeg sørget for å bevare dataenes kontekst ved å sikre tilstrekkelig omfang på kodeutdragene, noe som bidrar til å ivareta validitet gjennom sensitivitet til kontekst, og grundighet i arbeidet (Yardley, 2000). I fase 3 gikk jeg gjennom kodene og oppdaget og utarbeidet ulike overordnede temaer. Det første temaet som ble etablert var *bevissthet*. Som hjelpemiddel underveis i denne fasen utarbeidet jeg et tankekart som førte til etablering av temaer som *beredskap*, *fysisk sikkerhet*, *dagliglivet ved moskeen* og *samvirke*. Deretter ble temaene bearbeidet ved å undersøke hvorvidt temaene var representative og reflekterte datainnholdet.

Under fase 4 undersøkte jeg videre om innholdet innad i ett tema samsvarte, samt om innholdet i ulike temaer tydelig skilte deg fra hverandre. Dette førte til flere nye overordnede temaer, men også underkategorier. *Beredskap* ble eksempelvis bearbeidet og nyansert ved hjelp av underkategorier som *planverk* og *øvelser*, samt at *samvirke* ble underordnet *beredskap*. Temaet *dagliglivet ved moskeen* ble videreutviklet til mer beskrivende temaer som *økonomi*, *organisering* og *frivillighet*. Jeg foretok deretter en ny fullstendig gjennomgang av intervjuene, ettersom det underveis hadde oppstått flere nye temaer og undertemaer (Braun & Clarke, 2006).

I fase 5 ble temaene analysert ved å lese gjennom kodeutdragene, identifisere interessant innhold og reflektere rundt hvordan innholdet besvarte min problemstilling og mine forskningsmål. Dette førte til at temaet *sikkerhetsansvar* ble trukket ut som en særlig interessant og relevant del fra temaet *organisering*. Videre kvalitetssikret jeg at det ikke var for stor overlapp mellom de ulike temaene og dermed at de hadde sin individuelle verdi (Braun & Clarke, 2006).

Den siste fasen består av å rapportere det en har funnet ut av gjennom dataanalysen. Jeg har forsøkt å presentere det dataene forteller på en logisk, interessant, sammenhengende

og tydelig måte for leseren (Braun & Clarke, 2006). Jeg har derfor utarbeidet og presentert oversiktstabeller (se *tabell 1* og *tabell 2*) basert på studiens resultater. Med utgangspunkt i tabellene utviklet jeg videre *figur 2* som illustrerer en *beredskapsprosess i moskeer*, som danner utgangspunktet for videre diskusjon. Dette innebærer også en grundig beskrivelse av hva jeg har kommet frem til og hvordan jeg har forstått mine funn. Bruk av sitater fra informantene i resultatkapittelet er med på å skape transparens og sammenheng, som er en måte å ivareta kvaliteten i min kvalitative forskning (Yardley, 2000).

3.9 Validitet

Gjennom mine undersøkelser er jeg ikke ute etter å oppnå generaliserbarhet, men heller en inngående forståelse av et tema som hittil er lite belyst. Videre vil jeg gi leseren innblikk i validiteten i min forskningsprosess, ved å redegjøre for kvaliteten i min kvalitative forskning.

Ulike tilnæminger kan benyttes for å belyse validitet i kvalitative studier (Yardley, 2000; Kvale, 1996; Elliot et al., 1999). Jeg har tatt utgangspunkt i Yardley's (2000) fire prinsipper for vurdering av validitet; *sensitivitet til konteksten (sensitivity to context)*, *forpliktelse (commitment)*, *grundighet (rigour)*, *transparens og sammenheng (transparency and coherence)*. Jeg har utvist *sensitivitet til konteksten* (Yardley, 2000) ved å redegjøre for min egen bakgrunn og forforståelse, informantenes sammensetning og bakgrunn, samt andre sosiokulturelle og kontekstuelle rammer som er sentrale for undersøkelsen av fenomenet. Den teoretiske konteksten for min forskning er redegjort for gjennom teoretisk rammeverk.

Min *forpliktelse* kan beskrives gjennom langvarig engasjement for temaet og fagfeltet, både gjennom studier og yrkeskarriere. Jeg har selv vært engasjert i hele forskningsprosessen gjennom å selv utarbeide prosjektplan, problemstilling, intervjuguider og datainnsamlingsplan. Videre har jeg selv gjennomført alle intervjuer og analysert innsamlede data, og har hatt høy forpliktelse og engasjement gjennom hele forskningsprosessen (Yardley, 2000). Jeg benyttet intervjuer som datainnsamlingsmetode fordi dette passet godt til problemstillingen, men også til mine egne evner og ferdigheter. Videre har jeg med ydmykhet lyttet til min veileders innspill og råd.

Jeg har handlet i tråd med prinsippet om *grundighet* ved at mine innsamlede data har vært tilstrekkelige til å gjennomføre en god analyse. Jeg mener det eksisterer kompletthet i studiens resultater, basert på datainnhenting og analyse (Yardley, 2000). Arbeidet er utført nøysommelig etter gjeldende faglige anbefalinger og prosessene er beskrevet i

oppgaven. Videre gis leseren innsikt i relevante elementer gjennom beskrivelser og sitater, noe som også bidrar til *transparens og sammenheng* (Yardley, 2000). Sammenhengen er videre forsøkt ivaretatt gjennom en rød tråd, ved overensstemmelse mellom ulike elementer som problemstilling, teori, intervjugider, analysearbeid, resultater og diskusjon. Jeg har redegjort for min forskning, herunder prosesser, refleksjoner og valg underveis, på en åpen og transparent måte (Yardley, 2000).

Utover dette har jeg blant annet også sammenstilt mine funn med funn fra annen forskning som er gjennomført innen samme område og metode, og slik ivaretatt en *kommunikativ gyldighet* (Kvale, 1997). Dette har jeg gjort ved å se mine funn i sammenheng med (1) relevante bidrag som omhandler sikkerhet og beredskap ved moskeer spesielt, (2) fagfelleverderte artikler som omhandler sikkerhet og beredskap ved andre typer religiøse forsamlingslokaler/trossamfunn generelt og (3) Etablerte beredskapsteorier med bred støtte i forskningsmiljøet. Imams (2018) masteroppgave har relevant og relaterbar kontekst, tema og metode. Det har derfor vært relevant å sammenstille denne med mine funn, med ytterligere støtte i annen internasjonal fagfelleverdert forskningslitteratur (Kvale, 1997).

3.10 Etske betraktninger

Etske forhold er et relevant aspekt ved forskningens validitet (Yardley, 2000; Elliot et al., 1999). Dette prosjektet ble godkjent av NSD (Norsk senter for forskningsdata) før datainnsamlingen ble påbegynt. Dette for å forsikre meg om at etske regler og retningslinjer for innhenting og behandling av informasjon var ivaretatt. Alle informantene fikk grundig informasjon i forkant av intervjuene. I tillegg til skriftlig utsendt informasjon forsikret jeg meg om at de hadde forstått innhold ved muntlig gjennomgang før intervjuene ble gjennomført. På denne måten ble informerte, frivillige, skriftlige samtykker innhentet. Informantene kunne når som helst trekke tilbake sine samtykker, men dette ble ikke forespurt av noen. Anonymitet og konfidensialitet er ivaretatt ved at lydopptak med intervjuer ble transkribert rett etter intervjuene. Under transkriberingen ble personlig informasjon fjernet, skjult eller anonymisert. Kun forfatter har hatt tilgang på informasjon med personidentifiserbare data. Kun forfatter og veileder har hatt tilgang på transkriberte intervjuer. Flere av informantene inngår i miljøer hvor identifisering vil være mulig basert på også relativt generelle beskrivelser. Videre skal informasjon om enkeltpersoner religiøse tilhørighet og sikkerhetsrelaterte yrker behandles med stor varsomhet. Med hensyn til dette er det tatt et bevisst valg om å beskrive informantene i et mest mulig begrenset omfang.

Jeg har gjennom hele prosessen hatt som mål å gjennomføre mine undersøkelser og analyser med høy grad av kvalitet og integritet. En sentral motivasjon har vært å kunne stå inne for de resultatene jeg har presentert, noe som er viktig innen all forskning. Likevel har dette vært spesielt viktig for meg da det eksisterer svært lite forskning på området fra tidligere, og oppgaven dermed kan få en praktisk verdi for flere aktører på området.

4. Resultater

I dette kapittelet vil jeg presentere studiens resultater. Problemstillingen jeg ønsker å besvare er: *Hvordan er terrorberedskapen ved moskeene i Oslo i dag, og hvordan kan den forbedres?* For å kunne si noe om dette har jeg gjennom empiriske undersøkelser kartlagt erfaringer som belyser hvordan det jobbes med terrorberedskapen ved moskeene i praksis. Jeg har videre undersøkt hvilke utfordringer som eksisterer i moskeenes forebyggende beredskapsarbeid, og hvordan disse kan håndteres med mål om å øke beredskapen. Datagrunnlaget er åtte semistrukturerte dybdeintervjuer med moskeer, islamske interesseorganisasjoner og politiansatte i Oslo. Sitater fra informantene vil benyttes for å underbygge og berike redegjørelsen, samt for å ivareta sensitivitet til konteksten og skape åpenhet og transparens for leseren (Yardley, 2000). Tematisk analyse med induktiv tilnærming ble benyttet for å analysere dataene (Braun & Clarke, 2006).

Basert på innhentede og analyserte data er det funnet fem hovedtemaer; *egne ressurser, bevissthet, risiko- og sårbarhetsanalyser, fysisk sikkerhet og beredskap* og elleve undertemaer; *sikkerhetsansvar, økonomi, kunnskap, frivillige, risikoerkjennelse, låste dører/adgangskontroll, vaktordninger og kameraovervåkning, planverk, øvelser og samvirke*. Under presenteres to oversiktstabeller over studiens resultater. *Tabell 1* viser en hierarkisk oversikt og forklaring av samtlige temaer, som i det følgende vil omtales som kategorier. Inndelingen er foretatt med hensikt å gå i dybden av hovedkategoriene, samt for å skape en hensiktsmessig struktur i min rapportering (Braun & Clarke, 2006). For å undersøke sammenhenger mellom kategoriene ytterligere har jeg i *tabell 2* sammenstilt en oversikt over kategorier fordelt på de ulike moskeene. Den viser at en av moskeene (*M4*) er alene om å ha etablert en sikkerhetsansvarlig gruppe. Moskeen skiller seg videre ut i forbindelse med bevissthet, risiko- og sårbarhetsanalyser, beredskapsplanverk, øvelser og til dels fysisk sikkerhet.

4.1 Oversiktstabeller over studiens resultater

Kategorier	Forklaring	Illustrerende sitat
Egne ressurser Sikkerhetsansvar Økonomi Kunnskap Frivillighet	Behov for forankring av sikkerhetsansvar, definert person/gruppe Økonomi kan være til hinder, tildelte midler fører til økt fysisk sikkerhet Manglende kunnskap, ønsker veiledning Arbeidet er basert på frivillighet, oppleves å ha innvirkning på handlingsrommet	«Forankring i toppledelse, utpeking av en person som skal jobbe med dette» «Målet med å etablere sikkerhetskomiteen var å se på utfordringene vi har med sikkerhet og jobbe med disse. For å få bedre sikkerhet i moskeen» «Vi har ikke økonomi til alle tiltakene vi ønsker. sikkerhet koster» «De tiltakene kommer man nok til å se mer av nå som moskeene blir tildelt midler» «Det handler om at man ikke har kunnskapen (...) de som har kunnskap på området må veilede moskeene» «Men så er jo moskearbeid frivillig. Ingen sitter på heltid og driver med dette her» «Skal vi få til mer trengs det faktisk en fulltidsstilling til å jobbe med dette her. Jeg håper jo på at man kan se det formelle behovet for en slik stilling i fremtiden da»
Bevissthet	Økt bevissthet etter Al Noor angrepet Fremdeles behov for økt bevissthet	«Det som kom i etterkant av Al Noor for vår del var (...) økt bevissthet som er den største forskjellen. Alle har skjerpet fokus og bevissthet» «Det kan hende at det er behov for enda større bevissthet for hele styret»
Risiko- og sårbarhetsanalyser Risikoerkjennelse	Fravær av/ usystematisk arbeid med risiko og sårbarhet Dagens trusselbilde og egen sårbarhet erkjennes, men flere tenker likevel at «det skjer ikke meg»	«Selv vi, som jeg vil påstå er kanskje en av de fremste moskeene, vi er en foregangsmoske på mange måter, selv her så har vi ikke det nei (...) Vi har ikke jobbet så systematisk» «Det kan skje noe. I trusselvurderingen så har de (PST) sagt at høyreekstreme ser moskeer som angrepsmål» «Jeg ser jo det at hvis noen vil gjøre oss vondt så er vi veldig sårbare her» «Tanken om at det skjer sikkert ikke oss, det er en underliggende tanke»
Fysisk sikkerhet Låst dør/ adgangskontroll Vaktordninger Kameraovervåkning	Fysiske sikkerhetstiltak er mer utbredt enn beredskapstiltak Disse tiltakene er implementert ved flere av moskeene i Oslo	«De implementerer de fysiske tiltakene som adgangskontroll og kameraovervåkning (...) Men når det kommer til beredskapsplaner så må jo moskeene selv faktisk jobbe litt» «Vi har sett på rutiner for låsing av døra, skal holdes låst under bønnen, vi har kamera. Det skal være vakt ute hvis det er store samlinger. Vi har gjort dette, og flere andre moskeer har også det» «Man ser en økning av adgangskontroll og økning av kameraovervåkning»

Beredskap	Lav grad av kriseforberedelser gjennom planverk og øvelser	«Kanskje to eller tre moskeer i hele kongeriket Norge har beredskapsplaner»
Planverk Øvelser		«Jeg vet om to moskeer som har kjørt en øvelse, de har egne sikkerhetsansvarlige»
Samvirke	Samvirke med politi opplevs godt og nødvendig, men har rom for forbedring	«Det har vært ganske stille fra politiet når det kommer til anbefalinger om sikkerhetstiltak i moskeene»

Tabell 1. Hierarkisk oversikt over empiriske kategorier med forklaring

Kategorier	M1	M2	M3	M4
Egne ressurser				
Sikkerhetsansvar [spesialisert]	●	●	●	●
Økonomi	●	●	●	●
Kunnskap	●	●	●	●
Frivillighet	« ● »	« ● »	« ● »	« ● »
Bevissthet	●	●	●	●
Risikoerkjennelse	●	●	●	●
Risiko- og sårbarhetsanalyser	●	●	●	●●
Fysisk sikkerhet				
Låst dør/ adgangskontroll	●	●	●	●
Vaktordning	●	●	●	●
Kameraovervåkning	●	●	●	●
Øvrige sikkerhetstiltak	●	●	●	●
Beredskap				
Beredskapsplanverk	●	●	●	●
Øvelser	●	●	●	●●
Samvirke	●●	●●	●●	●●

Tabell 2. Kategorier fordelt på de ulike moskeene

- Positiv verdi - eksisterende
- Nøytral verdi - til en viss grad eksisterende
- Negativ verdi - ikke eksisterende

4.2 Egne ressurser

Kategorien *egne ressurser* betegner moskeenes interne ressurser og kapital i form av organisatoriske, menneskelige og økonomiske ressurser. Dette er faktorer som oppleves som sentrale for sikkerhet- og beredskapsarbeidet i moskeene. Egne ressurser er her ført og fremst en overordnet samlebetegnelse på underkategoriene *sikkerhetsansvar*, *økonomi*, *kunnskap* og *frivillighet*. Innhentede og analyserte data belyser blant at:

- (1) Sikkerhetsansvaret er udefinert, flytende og utfordrende i flere av moskeene. Etablering av sikkerhetsansvarlig person eller gruppe kan ha en positiv innvirkning på moskeens sikkerhet- og beredskapsarbeid.*
- (2) Økonomisk situasjon oppleves å ha betydning for implementering av fysiske sikkerhetstiltak, tilskuddsordningen fører til økt fysisk sikkerhet ved noen av moskeene.*
- (3) Manglende kunnskap og kompetanse oppleves som en utfordring i arbeidet med sikkerhet og beredskap, og det ønskes mer veiledning.*
- (4) Frivillighetsaspektet synes å ha innvirkning på opplevd handlingsrom i arbeidet med sikkerhet og beredskap.*

4.2.1 Sikkerhetsansvar

Underkategorien *sikkerhetsansvar* handler om hvorvidt ansvaret for arbeidet med sikkerhet og beredskap er tydelig definert og plassert i organisasjonen, henholdsvis på en konkret person eller gruppe. En slik person eller gruppe vil ha som mandat og ansvarsområde å arbeide med sikkerhet og beredskap på et generelt plan, samt opp imot konkrete hendelser eller arrangementer. Personen eller gruppen vil i forbindelse med dette ha et implisitt ansvar for dialog og samhandling med relevante aktører som andre moskeer, interesseorganisasjoner, politi, eventuelt PST og andre. Ved flere av moskeene, samt interesseorganisasjonene, ligger ansvaret for sikkerhet og beredskap hos ledelsen og styrene i sin helhet, som et tillegg til andre ansvarsområder. Plassering av sikkerhetsansvaret oppleves av enkelte som flytende og utfordrende.

På spørsmål om hvem som er ansvarlig for sikkerheten og beredskapen ved moskeen svarer en av informantene at «det er flytende er jeg redd for». Videre sier en annen at det er «litt flytende [det er] administrasjonen i sin helhet [og] det jo utfordrende da». En av informantene forklarer videre at en årsak til utfordringer i arbeidet skyldes «rotasjon eller ustabilitet i styret og administrasjonen i moskeene» og videre at det er behov for «forankring i toppledelse [og] utpeking av en person som skal jobbe med dette». Det opplevde behovet for å peke ut en konkret person støttes videre av en informant som sier at «en nøkkel her kan være å utpeke en fast person ved moskeen som har dette som sitt ansvarsområde. Å følge opp sikkerheten. Men folk skiftes jo mye ut eller blir slitne». En av informantene ved interesseorganisasjonene forklarer at dette ikke utelukkende gjelder ved moskeene, men også er noe som gjør seg gjeldende ved deres organisasjon:

Det er nødvendig å løfte dette med sikkerhet og beredskap i moskeene opp. Og skal vi få til mer trengs det faktisk en fulltids-stilling til å jobbe med dette her. Jeg håper jo på at man kan se det formelle behovet for en slik stilling i fremtiden da.

Imidlertid fortalte en av informantene om en egen sikkerhetsgruppe som er opprettet ved hans moske. Konkret tidspunkt for etablering av gruppa gjengis ikke, men det var før terrorhandlingene ved Al Noor moskeen. Informanten forteller følgende om gruppas mandat: «Målet med å etablere sikkerhetskomiteen var å se på utfordringene vi har med sikkerhet og jobbe med disse. [Jobbe] med sikkerhetsrelaterte utfordringer og forbedre rutiner og sikkerhet». Videre forteller han om hvordan de har jobbet målrettet med sikkerhet og beredskap, samt at dette oppleves å ha hatt en positiv effekt på organisasjonens bevissthet.

Ved en annen moske var sikkerhetsansvaret delvis definert, ved at det var lagt til en driftsleder. Driftslederstillingen ble etablert på sensommeren 2020. Han har, til forskjell fra sikkerhetsgruppa, en rekke andre ansvarsområder, slik som «[å] ta seg av ting som er organisatorisk og bygg-teknisk i selve bygget. Tilrettelegge for bønner, følge opp imamene, vedlikehold, lekkasjer, alt sånn». I figur 2 skilles det derfor mellom etablert og delvis etablert sikkerhetsansvar ved ulike verdier. Tabellen i figur 2 viser at moskeen med etablert sikkerhetsgruppe er alene om å i noen grad ha benyttet *risiko- og sårbarhetsanalyser* i sitt arbeid. Videre er det den eneste moskeen som forteller om gjennomføring av *øvelser*. De skiller seg videre positivt ut når det gjelder organisasjonens *bevissthet, beredskapsplanverk* under utarbeidelse og til en viss grad implementering av *fysiske sikkerhetstiltak*.

4.2.2 Økonomi

Underkategorien *økonomi* betegner organisasjonens opplevde økonomiske situasjon, samt hvorvidt denne oppleves å være/ikke være en utfordring for arbeidet med sikkerhet og beredskap. Alle moskeene mottar økonomiske midler gjennom den statlige støtteordningen, basert på sine medlemstall, samt donasjoner fra sine medlemmer. Den faktiske økonomiske situasjonen varierer noe mellom moskeene, men den opplevde økonomiske situasjonen beskrives relativt likt. Økonomien kunne gjerne vært noe bedre, men man får det til å gå rundt.

En av informantene sier at «vi har ikke økonomi til alle tiltakene vi ønsker». Flere andre er enige og gir uttrykk for at den økonomiske situasjonen er med på å legge føringer og begrensninger for implementering av fysisk sikkerhet. Eksempelvis sier en informant at «det er et dilemma at vi ikke kan investere så voldsomt mye i sikkerhet», mens andre forklarer at tiltak som å «få nøkkelkort», «samarbeide med et sikkerhetselskap» ikke lar seg gjøre fordi det er store kostnader. En annen påpeker at «et problem hos store moskeer er å leie inn vakter, det koster mye penger over tid. De har ikke råd til å holde på med det lenge så økonomi det har en betydning». Mens enkelte trekker dette frem som en utfordring ved store moskeer, påpeker andre at:

Særlig de mindre moskeene, de har jo ikke så store økonomiske ressurser, så for eksempel det med å ha en kodelås på døra eller skifte dør til en ståldør (...) er kanskje en utgift som man ikke har råd til.

Både moskeer, politi og de islamske interesseorganisasjonene forteller om den statlige tilskuddsordningen som et godt tiltak, egnet til å øke fysisk sikkerhet ved moskeene. En av interesseorganisasjonene, med god oversikt over moskeer både i Oslo og Norge, sier i denne forbindelse at «[de fysiske] tiltakene kommer man nok til å se mer av nå som moskeene blir tildelt ekstra midler». Samtidig uttrykkes noen bekymringer knyttet til hvorvidt fordelingen av disse ekstra midlene vil være rettferdig og behovsbasert:

Noen trossamfunn er kanskje mer ressursvake og får da ikke [ekstra] midler. Mens de ressurssterke trossamfunnene som har et kompetent styre og kanskje allerede har mye penger får [midler], men hva da med de mindre moskeene med litt ressursvake styrer? Det er det vi mener med at det må tildeles etter behov.

4.2.3 Kunnskap

Underkategorien *kunnskap* handler om moskeenes egen opplevelse av sin kunnskap og kompetanse, innen sikkerhet- og beredskapsfeltet. Manglende kompetanse eller kunnskap trekkes frem av både moskeene og interesseorganisasjonene som en utfordring blant flere, samt at de som har kompetanse bør veilede og hjelpe moskeene.

En av interesseorganisasjonene mener at «nivået der er veldig ulikt fra moske til moske. Egentlig både [innen] kunnskap og kompetanse». og forklarer videre at «moskeene må få bedre oppfølging. De har manglende kunnskap, kompetanse og evne. Vi får hele tiden spørsmål om ting.» Enkelte moskeer opplever at arbeidet med sikkerhet og beredskap er krevende fordi «det er så mye man skal sette seg inn i og kunne noe om. Det er jo veldig formelt arbeid, det tar tid å bygge seg opp» og videre at «de som har kunnskap på området, må kanskje veilede moskeene. Politiet kan kanskje veilede». En av interesseorganisasjonene beskriver også behovet for bistand til å utvikle moskeenes kompetanse, kanskje særlig når det gjelder utvikling av beredskapsplanverk:

Når det kommer til beredskapsplaner så må jo moskeene selv faktisk jobbe litt. Sette seg inn i tiltak. Da må de jo ha litt kunnskap selv. Så ja, kunnskap og kompetanse. Og det er det ingen som gir dem, det er det som er problemet.

Interesseorganisasjonene selv beskriver for øvrig at de selv i større grad opplever å ha relevant kompetanse og kunnskap. En av informantene sier at «her sitter det folk med litt kompetanse og tyngde, som gjør at moskeene lytter». Etter terrorhendelsen ved Al Noor ble det nedsatt en midlertidig arbeidsgruppe ved en av interesseorganisasjonene, som utarbeidet en sikkerhetskåndbok for moskeene. Denne gruppa bestod av:

Folk med kompetanse innenfor beredskap. En som jobber i forsvaret, en annen som jobba med sikkerhet i et selskap, folk som jobba i politiet, en som jobba med sikkerhet under større arrangementer. Så det var folk med sikkerhetsbakgrunn og litt kompetanse på beredskap da.

I dag er det slik at gruppemedlemmene har sporadisk dialog i enkelte tilfeller, men den er ikke formalisert eller videreført på noen måte og det er «ikke noe aktivitet i form av at de jobber med noe konkret».

4.2.4 Frivillighet

Frivillighet er et sentralt kjennetegn ved organiseringen og ressursituasjon ved både moskeene og interesseorganisasjonene. Så godt som alle leder- og ansvarsverv er basert på frivillig og ukompensert arbeid. Vervene ivaretas i all hovedsak på den enkeltes fritid, ofte ved siden av fulltidsjobber og familieliv. Ved en av moskeene forklarte informanten dette slik, i forbindelse med dialog om moskeens arbeid med beredskapsplanverk:

Det er en jobb da. Som ikke er blitt prioritert på grunn av ressurser. Folk i styret jobber med å få endene til å møtes i livet som alle andre. Man har vel ikke så mye tid til å kunne sette seg ned med dette.

Frivillighetsaspektet oppleves av flere å generelt ha innvirkning på arbeidet med sikkerhet og beredskap, hovedsakelig i relasjon til prioriteringer og tid til rådighet. En informant belyser dette slik; «mange ledere driver jo med dette på fritiden sin, og da er det ofte det religiøse fokuset som blir prioritert». Andre informanter forteller at «vi prøver, men så går tiden, også skjer det plutselig andre ting. Som sagt så er jo alt basert på frivillighet.» og videre at «spørsmålet [er] hvor mye tid man kan bruke på dette. Det faller jo litt på mine skuldre. Men det blir veldig mye».

En av interesseorganisasjonene påpeker at «[beredskaps]arbeidet er veldig tidkrevende. En stor utfordring i dag er jo at også at vi er frivillige». og videre at «hvis alle disse skal begynne å utarbeide beredskapsplaner så er det snakk om mye tid. Det er ingen ansatte. Så alt av forespørsler vi får daglig må man bruke fritiden sin på da». Interesseorganisasjonene balanserer mellom ønsket om å bistå moskeene ytterligere i sikkerhet- og beredskapssammenheng, og andre konkurrerende viktige arbeidsoppgaver. I den forbindelse presiserer en informant at «skal vi få til mer trengs det faktisk en fulltids-stilling til å jobbe med dette».

4.3 Bevissthet

Bevissthet betegner informantenes beskrivelser og refleksjoner rundt bevissthet i organisasjonene, samt informasjon som ellers kan belyse deres bevissthet. Bevissthet knytter seg her til en overordnet bevissthet knyttet til sikkerhet og beredskaps-arbeidet, fremfor situasjonsbevissthet i enkeltsituasjoner. Bevissthet skiller seg fra risikoerkjennelse ved at det tar for seg hvordan organisasjonene handler og forholder seg til dette, utover en ren

erkjennelse av risiko/sårbarhet. Innhentede og analyserte data belyser at bevisstheten har økt, men også at den fremdeles bør økes ytterligere.

Bevisstheten har trolig økt ved flere av moskeene som følger av terrorhendelsene ved Al Noor og New Zealand. Dette beskrives av informantene gjennom endringer i fokus, agenda, holdninger og årvåkenhet. I flere ulike kontekster ble det fortalt om endringer som følger av Al Noor. En informant som snakket om implementering av rutiner med låste dører forklarte at dette skyldes at «Al Noor skjedde, og da kom det plutselig på agendaen.» I en annen samtale som dreide seg om moskeens generelle forhold til sikkerhet og beredskap forklarer en informant at «det er mer fokus på det og økt bevissthet rundt det, etter terrorangrepet på Al Noor». Enkelte som ble bedt om å beskrive situasjonen etter angrepet ved Al Noor sier at «Det som kom i etterkant av Al Noor for vår del var fokus på å finne flere gode sikkerhetstiltak (...) [og] økt bevissthet som er den største forskjellen. Alle har skjerpet fokus og bevissthet», eller at de opplever endringer «holdningsmessig, og det er mye mer årvåkenhet. [Vi] holder bygget mer låst og mer lukket enn det det var før. Før så tenkte man ikke at noe var farlig.» Interesseorganisasjonene fortalte ikke eksplisitt om endringer i bevisstheten, men forteller likevel om konkrete endringer i fokus gjennom arbeidsoppgaver, slik som «sikkerhetsbrosjyren og arbeidet med den kom etter Al Noor».

Det er fremdeles behov for økt bevissthet blant ledelsen i moskeene. Samtidig som det tydelig beskrives økt fokus, årvåkenhet og bevissthet på området gis det uttrykk for at det er behov for å øke eller videreutvikle bevisstheten. Med god og overordnet oversikt over ulike moskeer forklarer en av interesseorganisasjonene at «vi føler at moskeene som har kompetente styrer, er bevisste (...) Mens veldig mange andre moskeer henger nok litt etter» og videre at «det er bedre nå, men fortsatt mener jeg det er mange som henger etter og som ikke er helt med.» Videre presiserer samme informant at:

Det viktigste er jo først og fremst å få alle til å forstå og ha et bevisst forhold til viktigheten av beredskap og sikkerhet. For ved å bli mer bevisst på dette så vil de kanskje selv automatisk begynne å tenke på konkrete tiltak. Og da vil jo for eksempel beredskapsplaner være ett av tiltakene.

Ved de aller fleste moskeene gis det uttrykk for et stadig behov for økt bevissthet. En av informantene har følgende refleksjon angående ledelsens befatning med risiko- og sårbarhetsanalyser; «når man ikke prioriterer det så kan jo det også bety en lav bevissthet.» Andre sier at «det kan hende at det er behov for enda større bevissthet for hele styret». En annen informant fortalte at «et ønske fra bare meg holder ikke [så] det er kanskje manglende

vilje fra resten av administrasjonen», under dialog om gjennomføring av øvelser ved moskeen.

Det kan fremstå som at fokuset som følger av andre hendelser avtar over tid. En moskeleder opplevde at «Vi har hatt oppmerksomhet når episoder skjer også kanskje dabber det litt av [og man] tenker litt på andre ting og sånt». En annen moskeleder uttrykte tilsvarende erfaring med at «det går litt opp og ned til tider [men] Al Noor skjedde og da kom det plutselig på agendaen men nå begynner kanskje «guarden» å falle litt [så] det er kanskje hendelsesstyrt». Moskeen med en egen sikkerhetsansvarlig gruppe kan se ut til å skille seg ut positivt når det gjelder organisasjonens bevissthet, samt at dette er noe som arbeides målrettet med. Noe som kan illustreres gjennom følgende utsagn:

Jeg tror vi er langt på vei med å få styret og alle som jobber med dette til å være bevisst. Det settes høyt opp på agendaen, noe som er viktig og bra. Vi jobber målrettet med dette, og vil fortsette med det.

4.4 Risiko- og sårbarhetsanalyser

Denne kategorien tar for seg moskeenes arbeid med å identifisere, analysere og utbedre risiko og sårbarhet på en metodisk og systematisk måte, fortrinnsvis med skriftlig dokumentasjon. Innhentede og analyserte data tyder på at *det er fravær av metodisk og systematisk arbeid med risiko og sårbarhet ved moskeene.*

Ifølge moskeene selv har de ikke gjennomført risikovurderinger, slik som denne moskelederen ga uttrykk for: «Selv vi, som jeg vil påstå er kanskje en av de fremste moskeene, vi er en foregangsmoske på mange måter, selv her så har vi ikke det». Dette kan mulig skyldes manglende kompetanse om hva dette innebærer, noe som denne moskelederens forhold til risiko – og sårbarhetsanalyser kan tyde på:

Det var kanskje det vi skulle få for femti tusen kroner av det private firmaet[?] Jeg vet litt mer om dette nå etter det foredraget fra forsvarsbygg. Jeg har forstått at noen sekunder kan gjøre forskjellen på flere liv. Men vi har ikke fått gjort noe mer med det.

Det er derimot ikke slik at analytisk tilnærming til egne sårbarheter er fraværende, men det er tilsynelatende de vedvarende, metodiske og systematiske rammene som mangler.

Flere av moskeene har gjennomgått lokale sårbarheter, blant annet i forbindelse med utarbeidelse av søknad til tilskuddordningen, men sier i denne forbindelse at: «vi har ikke jobbet så systematisk», videre at «vi har gått gjennom ting litt sånn som et engangstilfelle», eller at «vi har ikke jobbet så systematisk, men vi har snakket om det [og] vi har vurdert litt ting [så] det har vært et tema».

Ved moskeen med en etablert sikkerhetsansvarlig gruppe forklarer informanten at de har gjennomført relevant arbeid på området. Moskeen synes å tydelig skille seg ut i positiv forstand gjennom å ha benyttet seg av scenariotenking. De har deretter vurdert ulike tiltak og hentet inn konkrete tilbud. De har også benyttet veiledning fra en bekjent i et sikkerhetsselskap. Informanten forteller følgende om dette arbeidet:

Vi har tenkt på ulike scenarioer som kan skje her. Innbrudd, hvor nærmere biler kan kjøre mot inngangen osv. Også har styret satt seg ned og tatt opp temaene og snakket om tiltak som vi trenger. Hva er minimum grad av tiltak vi må ha, og hva er maksimum.

Det fremstår ellers å være et forbedringspotensial når det gjelder formalisering gjennom systematisk dokumentasjon eller oversikt over prosessen, og informanten sier selv i den forbindelse at arbeidet hovedsakelig er muntlig ved at de har «stort sett snakket oss gjennom», videre at han selv betegner det som «uformelt» analysearbeid. Til sammenligning forteller andre moskeer at de tidligere har «gått gjennom ting litt sånn som et engangstilfelle» eller har etablert noen tiltak utelukkende på bakgrunn av veiledning fra politiet.

4.4.1 Risikoerkjennelse

Underkategorien *risikoerkjennelse* handler om betraktninger rundt dagens trusselbilde, samt hva dette innebærer for moskeene. Videre handler det om innsikt i, og erkjennelse av, egne sårbarheter i møte med dette trusselbildet. Innhentede og analyserte data tyder på at *moskeene erkjenner dagens trusselbilde og egen sårbarhet i stor grad, men at flere tenker likevel at «det skjer ikke meg».*

Informantene gir alle uttrykk for kjennskap til innholdet i PSTs nasjonale trusselvurdering fra 2020, herunder vurderingen av sannsynligheten for høyreekstreme terrorangrep. I denne sammenheng uttrykker de videre at både trusselvurderingen, samt hendelsen ved Al Noor, innebærer at det uten tvil finnes en risiko for et terrorangrep mot en

moske. De konkretiserer i stor grad risikoen gjennom å beskrive ulike hendelser som kan finne sted, og videre påpekes konkrete lokale forhold som belyser egen sårbarhet. En moskeleder som ble bedt om å beskrive hvordan han opplever dagens trusselbilde svarte at «PST har gitt svaret på det. Det *kan* skje noe. I trusselvurderingen så har de sagt at høyreekstreme ser moskeer som angrepsmål». Andre forteller i samme kontekst at «det har jo faktisk skjedd [og] hvis det har skjedd en gang så kan det skje flere ganger». Videre at «trusselbildet er vel som mot alle andre moskeer, men utfordringen vår er i tillegg beliggenheten». Sistnevnte trekker frem moskeens beliggenhet som en særlig sårbarhet. Også andre moskeledere viste innsikt og erkjennelse knyttet til lokale forhold og egne sårbarheter. En forklarte at «folk kan kjøre rett inn i moskebygget med en bil, de kan komme under bønnetiden og gå rett inn og plaffe ned folk (...) det er store glassvinduer her». En annen sa at «jeg ser jo det at hvis noen vil gjøre oss vondt så er vi veldig sårbare».

Samtidig gis det uttrykk for en slags ambivalens ved at det oppleves begrensninger i sannsynligheten for at det vil skje noe hos nettopp dem. En moskeleder som beskrev god innsikt i trusselbildet, og at alle moskeer bør ta dette på alvor, ble videre bedt om å forklare hvilke utfordringer som da fører til at mange moskeer burde hatt ytterligere sikkerhet og beredskap hos seg. Han trekker da frem blant annet «tanken om at det skjer sikkert ikke oss. Det er en underliggende tanke. Hadde ikke forsikringer vært obligatorisk så hadde nesten ingen hatt forsikring. Så det er en menneskelig faktor her. «Det skjer ikke oss»». En annen moskeleder bekreftet til dels den menneskelige faktoren som ble beskrevet da han ga uttrykk for at «hvis noen absolutt vil gjøre dette, og ønsker oppmerksomhet, så vil han kanskje velge en annen moske». Det samme gjelder moskelederen som hadde følgende betraktning: Når man ser på nyhetene og ser på Al Noor og New Zealand og andre steder i verden så blir det vanskelig å tenke at «jeg kan være en av dem». Det er mange moskeer, så at det skal treffe den enkelte er vanskelig å tenke.

4.5 Fysisk sikkerhet

Fysisk sikkerhet er en overordnet betegnelse på ulike fysiske sikkerhetstiltak som er implementert ved moskeene. Underkategoriene består av *låst dør/adgangskontroll*, *vaktordning* og *kameraovervåkning* som ut ifra undersøkelsene er de mest utbredte fysiske tiltakene blant moskeene i Oslo. Felles for tiltakene er at de er innført med hensikt å kunne ha en forebyggende og avvergende effekt. Det bemerkes dog at enkelte av tiltakene kan ha en

glidende overgang til beredskap ved at de også vil kunne ha en skadebegrensende effekt. Likevel er de ikke kriseforberedende på en slik måte at de vil benyttes aktivt som et middel for å håndtere en pågående utvikling av en hendelse, slik som eksempelvis beredskapsplanverk, øvelser og samvirke kan være.

Innhentede og analyserte data viser at *fysiske sikkerhetstiltak, som låst dør/adgangskontroll, vaktordninger og kameraovervåkning, synes å være mer utbredt enn kriseforberedelser og beredskap, som planverk og øvelser*. Dette kan belyses av følgende utsagn fra en av interesseorganisasjonene:

Det handler om at man ikke har kunnskapen [og] da blir det til at de implementerer de fysiske tiltakene som adgangskontroll og kameraovervåkning. Da ringer man jo noen som kan kameraer også ordner det seg. Men når det kommer til beredskapsplaner så må jo moskeene selv faktisk jobbe litt.

Ulikt omfang av fysiske tiltak og beredskapstiltak illustreres også tydelig gjennom fremstillingen i *tabell 2*. Videre vil dette redegjøres for gjennom den videre redegjørelsen av underkategoriene av fysiske tiltak. Det vises ellers også til redegjørelse av kategorien (*F*) *Beredskap*.

4.5.1 Låst dør/adgangskontroll, vaktordninger og kameraovervåkning

Låste dører eller andre former for *adgangskontroll*, samt *vaktordninger* er fysiske tiltak som er implementert ved flere av moskeene. Moskelederne beskriver dette på følgende måte: «Vi har sett på rutiner for låsing av døra og den skal holdes låst under bønningen (...) Vi har gjort dette og flere andre moskeer har også det». Videre sier en annen informant at «de siste årene har vi vært strenge med å ha inngangsdøra låst til enhver tid. Før ting ble seriøst stod døra åpen (...) vi har endret litt, låst døra og skaffet ringeklokke». Ved moskeen som ikke har iverksatt noen ordning med låste dører har de imidlertid innleid en «sikkerhets-veker [som] står nede ved inngangen så ingen uvedkommende skal komme mens det er bønn». Utover dette fortalte moskelederne om ulike former for vaktordninger, slik som en informant som fortalte at «det skal være vakt ute hvis det er store samlinger», og en annen som fortalte at «det står to stykker ved inngangen. De visiterer ikke, men de er årvåkne på folk som har med seg bagger og vesker».

Kameraovervåking er et annet fysisk sikkerhetstiltak som flere moskeer har innført. Mange kjenner også til flere andre moskeer som har dette. Kameraovervåking er blant ett av de mest utbrede sikkerhetstiltakene, noe interesseorganisasjonene også gir uttrykk for. Videre fremstår det som at både kameraovervåking og adgangskontroll trolig vil øke i omfang i tiden som kommer. Dette som følger av den statlige tilskuddordningen for tildeling av midler til sikkerhetstiltak ved trossamfunn. En av interesseorganisasjonene forklarte at: «mange moskeer tok kontakt med oss etter Al Noor og sa de ville sette opp kameraovervåking» og videre at «man ser en økning av adgangskontroll og økning av kameraovervåking. Og begge de to tiltakene kommer man nok til å se mer av de neste månedene nå som moskeene blir tildelt midler til å implementere sikkerhetstiltak». Han understreker imidlertid at kameraovervåking i seg selv først og fremst forventes å ville ha en forebyggende effekt på andre typer kriminalitet enn terrorangrep. De mener derfor at kamerasystemet ideelt bør inneholde et varslingssystem og alarmknapp, slik at «hvis det oppstår en uønsket hendelse i moskeen så kan noen i moskeen trykke på den knappen. Da går det en varsling til en stasjon og da kan noen se «live» på kameraene hva som skjer i moskeen».

Til tross for at mange moskeene i stor utstrekning har innført rutiner med låste dører, aller annen adgangskontroll og kameraovervåking gir enkelte uttrykk for at dette ikke er tilstrekkelig. En moskeleder sier at de «bør få på plass flere tiltak før vi kan si oss helt forberedt», mens en annen opplever at «ingen moske er sikre, dessverre, med det avhenger jo av hvor godt forberedt det er». Dette kan oppfattes som uttrykk for at fysiske sikkerhetstiltak bør anvendes som supplement til andre kriseforberedelser og beredskapstiltak.

Ut over dette har noen av moskeene også innført *øvrige fysiske sikkerhetstiltak*. De konkrete tiltakene vil ikke omtales ytterligere av hensyn til både anonymisering og sikkerhetsmessige årsaker. Moskeen med etablert sikkerhetsgruppe skiller seg her ut ved å ha implementert flere øvrige tiltak enn de andre moskeene.

4.6 Beredskap

Beredskap er en overordnet kategori som omfatter tiltak og forberedelser som vil kunne ha en skadebegrensende effekt under en uønsket hendelse. Grensdragningen mellom beredskap og fysiske tiltak er tidligere beskrevet under *Fysisk sikkerhet*. Hensikten med beredskapstiltak i moskeene er å gjøre seg forberedt til å håndtere en uønsket hendelse på best mulig måte. Videre vil jeg redegjøre for underkategoriene *planverk*, *øvelser* og *samvirke*.

Innhentede og analyserte data viser at *det er lav grad av kriseforberedelser gjennom planverk og øvelser i moskeene*. Og videre at *samvirket mellom moskeene og politiet oppleves sentralt, nødvendig og velfungerende, men har samtidig rom for forbedring*.

4.6.1 Planverk og øvelser

Arbeid med *beredskapsplanverk* oppleves å være tid- og ressurskrevende, formelt og krevende. Ledere ved moskeene opplever selv at *egne ressurser* som *kunnskap* og *frivillighet* påvirker arbeidet med planverk. En av interesseorganisasjonene beskriver at moskeene mangler: «beredskapsplaner, der er de litt dårlige. Det har ikke moskeene. Jeg vil påstå at kanskje to eller tre moskeer i hele kongeriket Norge har beredskapsplaner med tiltakskort». Videre forklares årsaken som at «[det] først og fremst handler om kompetanse. Man må vite hva en beredskapsplan er og hvordan man skal utarbeide en beredskapsplan. Det er nok det største problemet, eller den største mangelen da». På bakgrunn av at arbeidet med planverk oppleves mer krevende ser det ut til at moskeene heller prioriterer fysiske sikkerhetstiltak, som låst dør, annen adgangskontroll, vaktordninger og kameraovervåkning, slik som redegjort for under *fysisk sikkerhet*.

Informanter ved moskeene gir uttrykk for at utarbeidelse av skriftlige planverk og prosedyrer av ulike årsaker er både ønskelig og nødvendig. En moskeinformant sier at han «har flere ganger tatt til orde for at vi bør ha en rollefordeling. Hvem gjør hva hvis ting skjer og det oppstår panikk. Vi kan ikke ha 40 stykker som ringer politiet», mens en annen moskeinformant poengterer at:

Styret kan endre seg og det kommer nye til. Da er det viktig for de nye å vite hvordan de skal jobbe med sikkerheten. Så det skal vi gjøre etter dette intervjuet her tenker jeg. Jeg tenker det kan være helt nødvendig.

En politiinformant forklarer at de «har laget en mal for beredskapsplaner som vi har sendt ut til alle sånn at de kan tilpasse det til sin bygning, men da må man gjøre en jobb». Veiledningsmalen tar blant annet for seg «planoversikt og etasjeoversikt som kan leveres når brann og politi kommer». Videre sier han at «noen har egne sikkerhetsansvarlige som utarbeider egne beredskapsplaner og øver på det. Men det er noen få som er veldig flinke».

Ved moskeen som har etablert en egen sikkerhetsgruppe sier informanten at «det jobbes med det», før han forklarer at arbeid med planverket ble påbegynt i 2020. Arbeidet beskrives videre som krevende, og de i den forbindelse blant annet har opprettet dialog med

en sikkerhetsansvarlig ved en annen moske. Også ved moskeen som har ansatt en driftsleder sier informanten at han tror beredskapsplaner er påbegynt eller under arbeid og at «driftslederen vår må få ansvar for å fullføre beredskapsplanen».

Når det gjelder *øvelser* fremstår også dette i liten grad utbredt ved moskeene. Utfordringene synes å være at øvelser oppleves tidkrevende å planlegge og gjennomføre, og ellers at logistikken er utfordrende. Det fremstår her som at moskeenes *egne ressurser*, herunder frivillighetsaspektet, oppleves å legge begrensninger. Informantene sier blant annet at «det er vanskelig å planlegge og gjennomføre øvelser» videre at «det er vanskelig å planlegge og samle ressursene». En annen moskeleder forteller at han «tenkte på det i 2016. En evakueringsøvelse (...) har lyst, men har ikke fått gjennomført det». En politiinformant sier han «vet om to moskeer som har kjørt en øvelse [og] de har da egne sikkerhetsansvarlige». Ingen av politiinformantene har deltatt på samvirkeøvelser med en moske.

Moskeen som har etablert egen sikkerhetsansvarlig gruppe har avholdt brannøvelser. Her har de erfart blant annet viktigheten av å ha «fast evakueringspunkt ute, sånn at man ikke hindrer veien for nødetater». Videre var det planlagt trening på livreddende førstehjelp, men dette ble avlyst grunnet pandemien. Sikkerhetsgruppa har videre vært i dialog med lokalt politi og etterspurt gjennomføring av en *PLIVO*-øvelse (pågående livstruende vold), men dette har foreløpig ikke blitt noe av. Generelt gir både moskeer og politi uttrykk for at de trolig ville hatt et gjensidig godt utbytte av en samvirkeøvelse, men at begrensninger i kapasitet for å planlegge og gjennomføre spiller en rolle. Utover dette forteller enkelte av moskeene om opplæring på førstehjelp med bistand fra politi, helse eller Røde Kors.

4.6.2 Samvirke

Samvirke betegner her samarbeid, samhandling og dialog mellom moskeene, interesseorganisasjonene, politiet med henblikk på sikkerhet og beredskap. Det beskrives ulike former for tverretatlige samvirke, men hovedfokuset er tydelig samvirket mellom moskeene og politiet, og til dels mellom moskeene og interesseorganisasjonene. Andre aktører moskeene trekker frem som relevante og ønskelige samarbeidsaktører er PST og kommune. Innhentede og analyserte data viser at *samvirket mellom moskeene og politiet oppleves sentralt, nødvendig og velfungerende, men har samtidig rom for forbedring*.

Informantene ved moskeene synes alle i stor grad å mene at samarbeid og dialog med politiet er både viktig og velfungerende. Mangfoldskontaktene ved Oslo politidistrikt trekkes

frem av flere som særlig kompetente, imøtekommende og tilgjengelige. En av informantene sier i denne sammenheng at «de gjør en helt strålende jobb. De er så hyggelige og villige til å gi liv til ordet mangfold» og videre at «av og til har jeg ringt dem klokka 11 om natta, og da er de bare hyggelige og glad for at jeg ringer». Det etablerte samarbeidsforumet for ulike trossamfunn trekkes frem av flere moskeledere som en positiv plattform. En av informantene sier han «må gi skryt til Oslo politikammer som arrangerer samlinger med jevne mellomrom. Hvor vi kommer sammen vi ulike trossamfunnene og diskuterer disse problemstillingene». Også når det gjelder veiledning om sikkerhetstiltak forteller noen av moskeene at politiet har vært en avgjørende støttespiller. I samtale med en moskeleder om konkrete sikkerhetstiltak sier han at «disse tiltakene har vi fått på plass etter anbefaling fra politiet. Dette er jo politiet sitt fagfelt».

Interesseorganisasjonene opplever at det fremdeles er stor etterspørsel etter mer veiledning og regelmessighet i samhandlingen mellom moskeene og politiet. Opplevelsen fra et overordnet perspektiv er at «det har vært ganske stille fra politiet når det kommer til anbefalinger om sikkerhetstiltak i moskeene (...) Politiet må være litt mer på tilbudssiden og tilby mer veiledning». En moskeleder deler dette synet og mener at «det som kan bli bedre er kanskje regelmessighet, uavhengig av hendelser. At man ikke bare inviterer når det har skjedd noe stort. Først da kan man jobbe godt forebyggende». Moskeledere opplever videre at de største forbedringspotensialene er mer struktur og økt samvirke gjennom øvelser, i tillegg til regelmessig samarbeid uavhengig av hendelser. De påpeker alle at dette er noe både moskeene selv og politiet gjensidig er ansvarlige for å forbedre. Moskeen med sikkerhetsansvarlig gruppe har eksempelvis etterspurt mulighetene for en øvelse sammen med politiet. Dette oppleves å kunne ha utbytte både for moskeen og for politiet, noe som moskeen beskriver slik:

Det kunne hatt en god effekt både forebyggende og som signal til medlemmene om at man tar det på alvor. Og for politiet. Det kan være et vanskelig bygg. Det er mange rom og mange dører, noen låste [og] noen åpne.

Politiet forteller om sitt arbeid gjennom uformelle besøk i en rekke ulike trossamfunn. Blant annet er det etablert et samarbeidsforum, som er en plattform for dialog, samhandling og veiledning for alle trossamfunn innenfor et bestemt geografisk område. Videre har man tilbudt praktisk og frivillig veiledning innen sikkerhet og beredskap ved trossamfunnene gjennom en sikkerhetsbefaring. Sikkerhetsbefaringen er tidligere sendt ut som informasjon og tilbud til alle trossamfunnene, men det er ikke alle som har uttrykt ønske eller behov for dette.

Politiet understreker videre at det finnes mange trossamfunn, og mange viktige temaer og oppgaver. Omfanget av bistand og inngående veiledning de kan tilby ved det enkelte bygg begrenses derfor til dels av deres kapasitet. En informant forklarer dette slik: «Jeg tror ikke at politiet med de ressursene vi har skal bruke noe mer ressurser. Jeg tror kanskje vi ligger på et greit nivå».

5 Diskusjon

Politiets sikkerhetstjeneste har vurdert det som mulig at det vil gjennomføres forsøk på høyreekstrem terror den kommende tiden (PST, 2021). I den forbindelse er moskeer potensielle angrepsmål, men økt sikkerhet og beredskap kan bidra til å redusere deres sårbarheter i møte med dette trusselbildet. Problemstillingen jeg ønsker å besvare er: *Hvordan er terrorberedskapen ved moskeene i Oslo i dag, og hvordan kan den forbedres?* For å kunne si noe om dette har jeg gjennom empiriske undersøkelser kartlagt erfaringer som belyser det praktiske beredskapsarbeidet, samt forbedringspotensial, utfordringer og løsninger. Studien har et eksplorativt design, med en induktiv fremfor teoridreven datainnsamling og analyse. Dette har gitt meg muligheten til å undersøke et hittil lite utforsket tema gjennom en åpen og fleksibel tilnærming (Reiter, 2017; Braun & Clarke, 2006; Stebbins, 2001). I dette kapitlet vil jeg diskutere problemstillingen ved å kontekstualisere studiens resultater med oppgavens teoretiske rammeverk. Basert på analyserte data vurderes det som hensiktsmessig og interessant å drøfte resultatene opp mot HRO-teorien, som tar for seg forberedelser og forebygging av uventede og uønskede hendelser (Weick & Sutcliffe, 2015).

Studiens resultater består av fem hovedtemaer; *egne ressurser, bevissthet, risiko- og sårbarhetsanalyser, fysisk sikkerhet og beredskap* og elleve undertemaer; *sikkerhetsansvar, økonomi, kunnskap, frivillige, risikoerkjennelse, låste dører/adgangskontroll, vaktordninger og kameraovervåkning, planverk, øvelser og samvirke*. Se *tabell 1* for ytterligere oversikt og forklaring. Sammenstilling av studiens resultater viser at spesialisering av *sikkerhetsansvar* har innvirkning på moskeenes *bevissthet, risiko- og sårbarhetsanalyser, fysisk sikkerhet og beredskap*, se *tabell 2*. Dette er videre illustrert gjennom en *beredskapsprosess* i *figur 2*, som vil danne grunnlaget for den videre diskusjonen.

5.1 Beredskapsprosess i moskeer



Figur 2. Beredskapsprosess i moskeer

Figur 2 viser en systematisk rekkefølge av aktiviteter som til sammen skal skape et ønsket resultat, og kan dermed betegnes som en *beredskapsprosess* til bruk i moskeer. Det vil innledningsvis gis en kort forklaring, før de ulike elementene vil diskuteres inngående gjennom resten av kapittelet. Beredskapsprosessen er en helhetlig tilnærming som bidrar til å øke moskeenes beredskap mot terrorangrep, og andre uventede, uønskede hendelser. Den stimulerer til en praksis som er i tråd med HRO-teoriens prinsipper for å oppnå høy reliabilitet i organisasjoner (Weick & Sutcliffe, 2015). Spesialisering gjennom etablering av sikkerhetsansvarlige grupper eller personer er det anbefalte utgangspunktet. Dette vil videre kunne øke moskeenes bevissthet, samt bruk av beredskapshevende tiltak og tilnærminger som risiko- og sårbarhetsanalyser, fysiske sikkerhetstiltak, beredskapsplanverk og øvelser. Sikkerhetsansvarlig i moskeen vil være innslagspunkt for samvirkeaktører, og omvendt.

5.2 Sikkerhetsansvar og bevissthet

Slik som *beredskapsprosessen* i figur 2 viser er etablert sikkerhetsansvar et godt utgangspunkt for moskeenes videre arbeid med å øke sin beredskap mot terrorangrep. Moskeen som har spesialisert sikkerhetsansvaret gjennom å etablere en egen sikkerhetsgruppe skiller seg ut i positiv forstand hva gjelder organisasjonens sikkerhetsbevissthet (se tabell 2). Denne moskeen er langt på vei med å etablere god bevissthet blant ledere og medlemmer, og det jobbes målrettet med å videreutvikle den. Til sammenligning omtales bevissthet i langt større grad som en utfordring av informantene i øvrige moskeer. Dette samsvarer med forskning på spesialisering av roller og ansvar i organisasjoner, som viser at dette kan ha positiv innvirkning på evnen til å innføre nye ideer, løsninger og sikkerhetstiltak (Bruque & Moyano, 2007; Scheitle & Halligan, 2018).

På den ene siden kan det fremstå som at spesialisering av sikkerhetsansvar fører til økt søkelys på sikkerhet, tiltak og løsninger i moskeene (Scheitle & Halligan, 2018) og at dette igjen medfører økt bevissthet. Det betyr likevel ikke at etablering av sikkerhetsansvarlig er en absolutt forutsetning for sikkerhetsbevissthet. Det kan like gjerne være slik at spesialisering av sikkerhetsansvaret er et resultat av en allerede sikkerhetsbevisst ledelse. Ledere som verken har fokus eller bevissthet knyttet til sikkerhet vil trolig ikke se et behov for å avsette egne ressurser på området. Spesialiseringen kan dermed både være resultat av allerede tilstedeværende bevissthet, samtidig som den vil kunne føre til videreutvikling av sikkerhetsbevissthet i moskeene. Kategoriene har dermed en gjensidig positiv innvirkning på hverandre, hvilket fremstillingen av beredskapsprosessen illustrerer (figur 2).

Bevissthet er et viktig utgangspunkt for å kunne utvikle sikkerhetskultur og terrorberedskap ved moskeene (Weick & Sutcliffe, 2015). Bevissthet skaper handlingsrom, derav ordtaket «det en vet kan en gjøre noe med, men det en ikke vet gjør noe med en». Enhver ledelse har et ansvar, mens en sikkerhetsbevisst ledelse har sørget for å utvikle og utvide sitt handlingsrom. Samtidig skiller ledelsen ved moskeene seg fra mange andre organisasjoner fordi de jobber frivillig, og på deltid. Flere ledere opplever dette som en sentral utfordring som medfører begrensninger i deres fokus, prioriteringer og handlingsrom. På denne måten ser frivillighetsaspektet ut til å skape utfordringer for terrorberedskapen ved moskeene, noe som kan belyse et behov for at bevissthet og handlingsrom bør utvides i organisasjonene.

HRO teorien har som målsetting å etablere en helhetlig sikkerhetskultur gjennom å utvikle *mindfulness* i hele organisasjonen (Weick & Sutcliffe, 2015). Mindfulness innebærer en tilstedeværelse av årvåkenhet og bevissthet blant alle medlemmene i en moske. En måte å utvikle mer helhetlig mindfulness og bevissthet i organisasjonen er å tilrettelegge for interaksjon gjennom å etablere ulike team, som er i tråd med HRO-prinsippet om *motvillighet til å overforenkle* (Weick & Sutcliffe, 2015). Etablering av en sikkerhetsgruppe fører til økt bevissthet i større deler av organisasjonen, og kan dermed anses som en utvidelse av moskeens handlingsrom. På denne måten isoleres verken ansvaret, bevisstheten eller sikkerhetskulturen til ledelsen i moskeene. En sikkerhetsgruppe ved en moske stimulerer til økt interaksjon mellom medlemmene i gruppa, men også med moskeens ledelse og øvrige medlemmer, samt andre samarbeidsaktører som moskeer, interesseorganisasjoner og politiet. På denne måten kan spesialisering av sikkerhetsansvar bidra til økt bevissthet innad i moskeen, men også på tvers av moskeer og organisasjoner. Spesialisering av sikkerhetsansvaret er relevant også for de islamske interesseorganisasjoner som IRN og MDN. Dette kan bidra til å systematisere arbeidet med å øke bevisstheten blant alle deres medlemsmoskeer. På denne måten kan spesialisering av sikkerhetsansvar bidra til økt mindfulness og sikkerhetskultur i muslimske trossamfunn som en større helhet.

For at en sikkerhetsgruppe skal kunne skape endringer og bevissthet i en moske bør den bestå av personer med ulik kompetanse og forankres på alle nivåer i organisasjonen (Weick & Sutcliffe, 2015; Kotter, 1995). I utgangpunktet fremstår en godt sammensatt gruppe mulig fordi de fleste moskeer består av medlemmer med ulik utdanning, erfaring og kompetanse. Videre antas det at utfordringene med å få tid til beredskapsarbeidet taler for at ledelsen vil stille seg bak etableringen av en slik gruppe. Å dele sikkerhetsansvaret mellom ledelse og andre medlemmer kan frigjøre kapasitet og samtidig bidra til forankring på tvers av organisatoriske nivåer. På den andre siden viser denne studien at både moskeer og interesseorganisasjonene opplever at moskeene i stor grad mangler relevant kompetanse og kunnskap på området. Dette kan føre til at moskeene selv opplever at de ikke har tilstrekkelig intern kompetanse til å utvikle en slik gruppe. Videre kan frivillighet føre til at enkelte ikke har anledning eller ønske om å delta. Eksempelvis fortalte en av informantene at han har takket nei på forespørsler om flere ansvarsområder fordi han ikke har tid. Det kan også oppstå utfordringer med opprettelse og forankring av en sikkerhetsgruppe dersom ledelsen er motvillig til å gi fra seg beslutningsmyndighet, ved å delegere ansvaret til andre medlemmer. Slik praksis vil i så fall være i strid med HRO-prinsippene om *anerkjennelse av kompetanse*,

som anbefaler delegert beslutningsmyndighet og utnyttelse av menneskelige ressurser (Weick & Sutcliffe, 2015).

Opplevelsen av manglende kunnskap kan tyde på at moskeene i for stor grad retter søkelyset mot faglig og spisset ekspertise og kompetanse innen sikkerhet og beredskap. Slik tankegang kan på den ene siden sies å være i tråd med HRO-prinsippet om *motvillighet til å overforenkle*, fordi sikkerhet og beredskap kan kreve komplekse tilnærminger (Weick & Sutcliffe, 2015). På den andre siden vil det samme prinsippet i så fall tale til fordel for spesialisering gjennom en dedikert sikkerhetsgruppe. Spesialkompetanse er imidlertid heller ikke nødvendig for å sette sammen en god sikkerhetsgruppe. Ved å ta utgangspunkt i å skulle dekke relevante funksjoner i en gruppe vil en i større grad kunne utnytte eksisterende ressurser (Coombs, 2015). Medlemmenes ferdigheter og evner innen samarbeid, kommunikasjon, datateknikk, lokalkunnskap, førstehjelp fra helsevesen eller brede kontaktnettverk er her eksempler på relevante og verdifulle ressurser (Hesterman, 2018; Kalvach, 2016). På denne måten kan moskeene i større grad utnytte egne ressurser i tråd med HRO-prinsippet om *anerkjennelse av kompetanse*, som innebærer å utnytte organisasjonens kompetanse på best mulig vis (Weick & Sutcliffe, 2015).

5.3 Sikkerhetsansvar og risiko- og sårbarhetsanalyser

Som neste fase i beredskapsprosessen viser (*figur 2*) er risiko- og sårbarhetsanalyser et viktig utgangspunkt for moskeenes videre arbeid med fysisk sikkerhet, beredskapsplanverk og øvelser. Bruk av risiko- og sårbarhetsanalyser fører ikke i seg selv til økt terrorberedskap ved moskeene, men danner imidlertid et viktig grunnlag for en videre målrettet innsats mot økt beredskap. Denne studiens resultater belyser at spesialisering av sikkerhetsansvar i moskeer kan føre til mer metodisk arbeid med å analysere egen risiko og sårbarheter (se *tabell 2*). Identifisering og utbedring av egne sårbarheter og mangler bidrar til økt reliabilitet gjennom HRO-prinsippet om *opptatthet av feil* (Weick & Sutcliffe, 2015). Dersom en lykkes med å avdekke slike feil har en også mulighet til å justere kursen før noe ender med å gå galt. Også myke mål og trossamfunn anbefales metodisk og systematisk arbeid med risiko og sårbarhet (Hesterman, 2018, Kalvach, 2016; Bigley, 2018). Moskeen med egen sikkerhetsgruppe skiller seg her fra de andre ved at de har mer systematikk og metodikk i sitt arbeid. De fleste beskriver usystematisk og tilfeldig innsats, mens enkelte gir uttrykk for at det ikke er behov for noen systematisk gjennomgang fordi man uansett i liten grad vil kunne påvirke

sårbarhetene som avdekkes. Sikkerhetsgruppa har derimot benyttet seg av scenariotenking for å identifisere ulike sårbarheter, som de deretter planlegger å utbedre i prioritert rekkefølge. Scenariotenking er ifølge HRO-teorien relevant for å forebygge uønskede hendelser og forberede seg på det uventede (Weick & Sutcliffe, 2015) og anbefales også som et verktøy for økt beskyttelse ved myke mål (Hesterman, 2018).

Etablering av en sikkerhetsansvarlig person eller gruppe ved en moske fremstår på den ene siden som et tiltak som fører til økt bruk av risiko- og sårbarhetsanalyser. Dette er sammenfallende med forskning som viser at en person eller gruppe som dedikeres til å løse et problem har innvirkning på organisasjonens evne til å innføre nye ideer og løsninger (Bruque & Moyano, 2007). På den andre siden kan det også antas at andre faktorer som økonomi og kunnskap har en betydning. Dersom en ikke vet hvordan en skal analysere risiko og sårbarhet, eller ikke har økonomi til å utbedre mangler som avdekkes, kan dette føre til manglende motivasjon. Mine undersøkelser viser imidlertid at moskeen som jobber mer metodisk med risiko og sårbarhet beskriver økonomi som en utfordring på lik linje med andre informanter. Det økonomiske aspektet knytter seg videre trossalt først og fremst til valg og implementering av konkrete tiltak. HRO-teoriens kognitive teknikker stiller i utgangspunktet heller ingen krav til økonomi (Weick & Sutcliffe, 2015). Videre finnes ulike tilnærminger som tar hensyn til økonomisk situasjon, eksempelvis *effects based hardening* (Hesterman, 2018) som understreker at det finnes en rekke risikoreducerende tiltak som ikke trenger å være spesielt kostbare. Den statlige tilskuddordningen for tildeling av midler til sikringstiltak ved tros- og livssynssamfunn er videre med på å skape flere muligheter. Ulike økonomiske forutsetninger fremstår dermed ikke som hovedårsaken til at moskeen med sikkerhetsgruppe anvender risiko og sårbarhetsanalyser, mens andre ikke gjør det.

Forskning på sikkerhet og beredskap i moskeer viser at manglende motivasjon er en av hovedårsakene til mangelfullt sikkerhet- og beredskapsarbeid (Imam, 2018). I denne studien opplever så godt som alle at manglende kunnskap er en tydelig begrensning i arbeidet. Manglende kunnskap kan antas å føre til manglende motivasjon, noe som trolig vil gjøre det mer krevende å opprettholde oppmerksomhet og sensitivitet i arbeidet (Weick & Sutcliffe, 2015). Moskeen med etablert sikkerhetsgruppe gir imidlertid ikke uttrykk for at dette er en begrensning på lik linje med andre. Der andre opplever kunnskapsmangel som et stort hinder, beskriver moskeen med sikkerhetsgruppe at de til tross for dette forsøker å gjøre så godt de kan. Dette belyser en mer optimistisk og løsningsorientert tankegang. Dette kan ha sammenheng med at spesialisering av sikkerhetsansvar rett og slett fører til økt kunnskap og kompetanse ettersom en stadig gjør seg erfaringer underveis. Utvikling av erfaringer og

selvtillit til å håndtere situasjoner er en av årsakene til at organisasjoner bør ha kriseteam (Aarseth, 2010). Det samme synes i stor grad å gjelde for sikkerhetsgruppa i denne studien. Spesialisering av sikkerhetsansvar kan derfor føre til økt metodisk arbeid med risiko og sårbarhet ettersom de ansvarlige utvikler sitt erfaringsgrunnlag. Utvikling av erfaringsgrunnlag er i tråd med HRO-prinsippet om *forpliktelse til resiliens* (Weick & Sutcliffe, 2015), som innebærer at kontinuerlig læring kan bidra til økt motstandsdyktighet mot uønskede hendelser.

For at en moske skal anse det som hensiktsmessig å analysere egen risiko og sårbarhet er det naturlige utgangspunktet det de opplever dette som nødvendig. Et relevant spørsmål i denne forbindelse er derfor om det ligger en annen risikoerkjennelse til grunn hos moskeen med sikkerhetsansvarlig gruppe, enn hos de øvrige moskeene. Studiens resultater belyser imidlertid at alle moskeene erkjenner dagens trusselbilde, samt egne sårbarheter i stor grad. Denne praksisen kan i utgangspunktet se ut til å samsvare med HRO-prinsippet om *opptatthet av feil* (Weick & Sutcliffe, 2015), som krever erkjennelse og oppmerksomhet rettet mot risikobildet. Prinsippet krever imidlertid noe utover en ren erkjennelse av at risiko foreligger, nemlig en aktiv søken, identifisering og korrigerende av feil og avvik (Weick & Sutcliffe), eksempelvis med støtte i risiko- og sårbarhetsanalyser. Siden moskeen med sikkerhetsansvarlig gruppe ikke skiller seg fra øvrige moskeer når det gjelder risikoerkjennelse synes ikke risikoerkjennelse i seg selv å ha noen tydelig innvirkning på bruken av risiko – og sårbarhetsanalyser, eller det øvrige beredskapsarbeidet (se *tabell 2*). Dette er sammenfallende med tidligere forskning på moskeer som belyser begrenset grad av sikkerhet og beredskap til tross for at ledelsen ved moskeene i hadde god kjennskap til et bekymringsverdig trusselbilde (Yakubu, 2019).

5.4 Sikkerhetsansvar og fysisk sikkerhet

Etter systematisk kartlegging av egen risiko og sårbarhet kan moskeen implementere målrettede og hensiktsmessige fysiske sikkerhetstiltak, som er neste steg i beredskapsprosessen (*figur 2*). Fysisk sikkerhet ved en moske kan avverge, forsinke eller begrense konsekvensene av et terrorangrep og utgjør en viktig del av deres totale sikkerhet og beredskap mot terrorangrep (Hesterman, 2018). I HRO-teoriens helhetlige beredskapsperspektiv fremstår ikke fysiske sikkerhetstiltak isolert sett som verken viktige eller avgjørende for å oppnå høy reliabilitet (Weick & Sutcliffe, 2015). Dette fordi HRO-

prinsippene baserer seg på kognitiv kognisjon; altså hva man tenker om sikkerheten og i hvilken grad man retter oppmerksomheten mot den. Fysisk sikkerhet kan likevel implisitt inngå i HRO-prinsippet om *opptatthet av feil* (Weick & Sutcliffe, 2015), fordi det vil være en sammenheng mellom oppmerksomheten som rettes mot fysisk sikkerhet, og de prioriteringer og tiltak som innføres.

Forsking på fysisk sikkerhet ved trossamfunn viser at dedikasjon og spesialisering av sikkerhetsansvar øker sannsynligheten for implementering av fysiske sikkerhetstiltak (Scheitle & Halligan, 2018; Imam, 2018). Denne studien viser at moskeen med egen sikkerhetsgruppe har en noe mer omfattende fysisk sikkerhet enn de andre moskeene. Ved første øyekast skiller de seg imidlertid ikke drastisk fra enkelte andre moskeer uten dedikerte sikkerhetsansvarlige. Ved å se på de mest utbredte tiltakene; låst dør, annen adgangskontroll, kameraovervåkning og vaktordninger ser en imidlertid at også moskeer uten etablert sikkerhetsgruppe har innført disse tiltakene (se *tabell 2*). Særlig synes moskeene å ha utviklet en praksis med låste dører og adgangskontroll, som anbefales ved trossamfunn fordi det tidligere har avverget konkrete angrepsforsøk (Hesterman, 2018). Mine funn skiller seg fra lignende undersøkelser i Canadiske moskeer. Selv etter terrorangrepet på Islamic Cultural Centre ønsket ikke moskeene i Toronto å låse dørene sine. Styrene i moskeene mente at låste dører ville være upraktiske og til hinder for medlemmenes tilgang til de fem daglige bønnene (Imam, 2018).

En detaljert gjennomgang av de ulike fysiske tiltakene viser imidlertid større variasjoner mellom de ulike moskeene, både i omfang og kvalitet. Her skiller moskeen med sikkerhetsgruppe seg positivt ut i flere tilfeller. Eksempelvis er de alene om å både ha låste dører til enhver tid, i tillegg til mer avanserte adgangskontroller og vaktordninger i forbindelse med sårbare tidspunkter. Det er videre den moskeen som forteller om flest andre fysiske sikkerhetstiltak. Tiltakene et resultat av sikkerhetsgruppas metodiske arbeid med sikkerhet og beredskap. De skiller seg videre ut ved at tiltakene deres i større grad er fordelt på ulike områder, eksempelvis gjennom vaktordninger med egne romansvarlige innendørs og ansvarlige utendørs som er lokalisert relativt langt fra moskeen. I tråd med konseptet om *lagvis sikkerhet* (Hesterman, 2018) og prinsippet om *opptatthet av feil* (Weick & Sutcliffe, 2015) skaper de seg slik både flere sikkerhetsbarrierer, og flere arenaer hvor de kan fange opp signaler på feil og avvik.

Fysisk sikkerhet fordelt på ulike områder gjennom *lagvis sikkerhet* (Hesterman, 2018) bidrar til at en trussel må lykkes med å bryte gjennom flere sikkerhetsbarrierer før den kan gjøre stor skade. Flere lag med sikkerhet i et system kan forebygge at små problemer hopper

seg opp og materialiserer seg i en større katastrofe (Reason, 1990; 1997). På denne måten kan moskeene gjennom målrettet innføring av sikkerhetstiltak i ulike områder skape seg flere muligheter til å fange opp signaler på at noe er i ferd med å skje, før det går galt (Weick & Sutcliffe, 2015). En annen relevant betraktning i denne forbindelse er at det ikke alltid er et entydig skille mellom forebyggende fysisk sikkerhet og beredskap. Enkelte tiltak kan tjene til begge formål. En låst dør kan betegnes som et forebyggende fysisk sikkerhetstiltak ved at det kan forhindre et angrep, samtidig kan det anses som et kriseforberedende beredskapstiltak ved at det muliggjør iverksettelse av eksempelvis varslingsprosedyrer og evakuering.

Organisasjoner med begrensede ressurser kan være mer motvillige til, eller avskåret fra, å investere i nye løsninger og tiltak (Woodman et al., 1993; Nohoria & Gultali, 1996; Herold et al., 2006). På den ene siden kan derfor omfang og kvalitet på fysiske sikkerhetstiltak like gjerne skyldes den økonomiske situasjon, som spesialisert sikkerhetsansvar og sårbarhetsanalyser. På den andre siden viser mine undersøker at den økonomiske situasjonen beskrives og oppleves relativt likt ved moskeene. Alle ga uttrykk for at de har økonomi til å ivareta daglig drift, men at det er utfordrende ut over dette. Moskeen med sikkerhetsgruppe beskriver økonomi som en utfordring relatert til sikkerhetstiltak, på lik linje med de andre. Det understrekes at det for øvrig vil være variasjoner her hva gjelder moskeenes faktiske økonomiske situasjon. Samtidig har alle moskeene hatt anledning til å søke om ekstra midler gjennom den statlige tilskuddordningen for tildeling av midler til sikkerhetstiltak i trossamfunn. Adgangskontroll og vaktordninger er dessuten tiltak som kan anvendes med lave kostnader, eller potensielt gratis gjennom god anvendelse av menneskelige ressurser.

Moskeen med sikkerhetsgruppe utnytter ressursene som allerede befinner seg i organisasjonen, i form av sine frivillige medlemmer. Denne praksisen er i tråd med HRO-prinsippet om *anerkjennelse av kompetanse*, som handler om å utnytte organisasjonens ekspertise fullt ut, på best mulig måte (Weick & Sutcliffe, 2015). Frivillige medlemmer benyttes som ressurser i forbindelse med adgangskontroll og vaktordninger, som utgjør deler av de fysiske sikkerhetstiltakene. På denne måten unngår de utgifter til eksempelvis innleid sikkerhetspersonell eller andre fysiske sikkerhetstiltak som det ikke er nødvendig å bruke penger på. Slik frigjør de eventuell overskuddsøkonomi til øvrige sikkerhetstiltak.

Et annet interessant, og til dels paradoksalt, funn er at moskeene i langt større grad investerer i fysiske sikkerhetstiltak som overvåkningskameraer, vaktordninger og adgangskontroll, enn kriseforberedende beredskapstiltak som planverk og øvelser. Dette til tross for at flere gir uttrykk for at de ønsker en nøktern tilnærming til fysiske tiltak av hensyn

til estetikk, økonomi og åpenhet. Videre viser forskning at balansegangen mellom fysisk sikkerhet, estetikk, åpenhet og tilgjengelighet oppleves som en utfordring ved en rekke trossamfunn (Imam, 2018; Bigley, 2018; Scheitle & Ulmer, 2018). Dette er i utgangspunktet forhold som taler imot den skjevfordelingen mellom fysiske tiltak og beredskapstiltak som mine undersøkelser belyser. Samtlige informanter, med unntak av moskeen med egen sikkerhetsgruppe, forteller gjennomgående at dette skyldes manglende kunnskap. Udefinert, eller flytende sikkerhetsansvar og mangel på tid og ressurser knyttet til frivillighetsaspektet er andre faktorer som spiller inn. Dette fører til at det oppleves enkelt og greit å ringe fagpersoner som eksempelvis kommer og setter opp overvåkningskameraer. Når det gjelder planverk og øvelser må en i større grad bruke egen tid og krefter på noe en opplever at en ikke har den beste forutsetningen for å drive med. På mange måter er dette helt forståelig, samtidig er det uheldig.

I tråd med teoretiske perspektiver kan dagens skjevfordelingspraksis forstås som en form for snarvei til sikkerhet. Denne praksisen strider imot HRO-prinsippet om *motvillighet til å overforenkle*, som innebærer at en ikke bør innta en overforenklet tilnærming til et område som krever mer komplekse løsninger (Weick & Sutcliffe, 2015). Fysisk sikkerhet er viktig, men bør ikke bli en form for hvilepute for moskeene. Fysisk sikkerhet bør være et supplement til risiko-og sårbarhetsanalyser, planverk, øvelser og samvirke. Spesialisering av sikkerhetsansvaret ved interesseorganisasjoner og moskeer skaper et handlingsrom som øker bevisstheten og motvirker en potensiell skjevfordeling mellom fysisk sikkerhet og beredskap.

5.5 Sikkerhetsansvar, beredskapsplaner og øvelser

De to neste stegene i beredskapsprosessen (*figur 2*) er beredskapsplaner og øvelser. Risiko-og sårbarhetsanalyser og fysisk sikkerhet danner innsikt og utgangspunkt for å utarbeide beredskapsplaner, som videre danner grunnlaget for hvordan det bør trenes og øves. I beredskapsteorien er det bred enighet om at beredskapsplanverk, trening og øvelser kan føre til økt beredskap i organisasjoner (Coombs, 2015; Mintzberg, 1994; Wilsenbilt, 1989; Aarseth, 2010; Weisæth & Kjeserud, 2014). Det omtales videre som egnede kriseforberedende tiltak ved myke mål (Hesterman, 2018; Kalvach, 2016). Likevel synes planverk og øvelser å være lite utbredt blant moskeer (Gardell, 2018; Imam, 2018, Yakubu, 2019). Dette sammenfaller med denne studien, som viser at kriseforberedelser gjennom beredskapsplanverk og øvelser er svært lite utbredt blant moskeene i Oslo. En av de islamske

interesseorganisasjonene mener man kan telle på en hånd hvor mange moskeer i Norge som har beredskapsplaner. En av politiinformantene kjenner kun til et fåtall moskeer som har hatt øvelser, og disse har egne sikkerhetsansvarlige.

Moskeen med spesialisert sikkerhetsansvar er alene om å ha påbegynt arbeidet med å utvikle beredskapsplanverk. De er også alene om å ha gjennomført øvelser (se *tabell 2*). Dette er sammenfallende med forskning som viser at spesialisering av roller og ansvar i organisasjoner kan påvirke evnen til å innføre nye ideer, sikkerhetstiltak og løsninger (Bruque & Moyano, 2007; Scheitle & Halligan, 2018). I tillegg til moskeen med egen sikkerhetsgruppe har også moskeen med delvis etablert sikkerhetsansvar påbegynt arbeidet med beredskapsplaner (Se *tabell 2*). På den ene siden styrker dette grunnlaget for å hevde at dette skyldes spesialisering i sikkerhetsansvaret. På den andre siden kan en i så fall også stille spørsmålsteget ved hvorfor moskeen med egen sikkerhetsgruppe har arrangert øvelser, mens moskeen med delvis etablert ansvar ikke har det. Dette kan mulig skyldes nettopp det faktum at ansvaret er *delvis* etablert ved at det ligger på en enkeltperson som har en rekke andre ansvarsområder ved siden av. Plassering av ansvaret på en enkeltperson kan være sårbart både i forbindelse med planlegging og under reelle hendelser. Planlegging av øvelser beskrives som krevende med tanke på logistikk og ressurser. Sikkerhetsgruppa består av flere personer eller funksjoner, og er i større grad øremerket til å drive med sikkerhet og beredskap. De har flere ressurser og større kapasitet til å håndtere logistikkutfordringer, sammenlignet med en enkeltperson som i tillegg har en rekke andre ansvarsområder (Imam, 2018; Aarseth, 2010).

På den ene siden ser det altså ut til at omfang av planverk og øvelser tydelig har en sammenheng med spesialisering av sikkerhetsansvar og bevissthet. På den andre siden kan det tenkes at ulikheter i kunnskap og kompetanse også spiller en rolle. Verken planverk eller øvelser trenger å koste penger, og økonomi antas derfor ikke å være en sentral påvirkningsfaktor i denne sammenheng. Som påpekt under diskusjon av risiko- og sårbarhetsanalyser oppleves manglende kunnskap som en utfordring for de fleste, mens moskeen med egen sikkerhetsgruppe ser ut til å tilnærme seg denne utfordringer mer optimistisk enn andre. Det kan ikke utelukkes at enkeltpersoner i sikkerhetsgruppa i utgangspunktet har særlig relevant kompetanse, noe som potensielt vil gi dem et kunnskapsfortrinn sammenlignet med andre moskeer. Samtidig er det tydelig at gjennomføring av øvelser og påbegynt planverk er aktiviteter som har funnet sted i nyere tid, først etter at sikkerhetsgruppa ble etablert. Dette belyser at selv dersom moskeen hadde et potensielt kunnskapsfortrinn var det spesialiseringen av sikkerhetsansvaret som skapte et handlingsrom med planverk og øvelser som resultat. Uavhengig av utgangspunkt er utnyttelse av

enkeltpersoners kompetanse og ferdigheter, i tråd med HRO-prinsippet *anerkjennelse av kompetanse* (Weick & Sutcliffe, 2015), et godt utgangspunkt for å videreutvikle kunnskap gjennom erfaringer.

Utøvelse av trening og øvelser på bakgrunn av manglende kunnskap kan se ut til å skape en ond spiral hvor en heller ikke kommer i posisjon til å tilegne seg kunnskap, da mye av denne oppstår i forbindelse med nettopp trening og øvelser. Moskeer som utvikler beredskapsplanverk og avholder øvelser kan danne seg et relevant erfaringsgrunnlag for å forebygge eller håndtere uventede hendelser. De utvikler i større grad motstandsdyktighet og evne til å håndtere stress og kriser, i tråd med prinsippet om *forpliktelse til resiliens* (Weick & Sutcliffe, 2015). Gjennom øvelsene som er avholdt ved moskeen med sikkerhetsgruppe har de blant annet gjort seg erfaringer knyttet til hvordan medlemmene agerer under evakuering, samt hvordan egne kjøretøy kan hindre nødetatens adkomstvei. Dette er verdifull læring som kan gjøre de i bedre stand til å håndtere uventede fremtidige hendelser, herunder terrorangrep.

Gjennomføring av øvelser synes å ha ført til økt involvering av moskeens øvrige medlemmer. Videre har det ifølge sikkerhetsgruppa selv forhåpentligvis ført til en rasjonell bevisstgjøring blant flere av moskeens medlemmer. På denne måten kan øvelser i moskeer bidra til økt *mindfulness*, bevissthet, og sikkerhetskultur i organisasjonen som helhet (Weick & Sutcliffe, 2015). Enkelte andre moskeer forteller at de kvier seg for økt involvering av medlemmene og er tilbakeholdne med sikkerhetsrelatert informasjon. Årsaken er frykt for at det skal føre til opplevd utrygghet og mistriivsel, eller at det til og med kan ha en marginaliserende effekt hvor muslimer føler seg uønsket i samfunnet. Dette er en krevende balansegang. På den ene siden er det helt klart hensiktsmessig å unngå å skape mistriivsel, utrygghet og marginalisering. På den andre siden kan det føre til at sikkerhetskulturen isoleres til ledelsen, noe som begrenser en helhetlig og kollektiv bevissthet (Weick & Sutcliffe, 2015), som kan ha betydning for moskeenes sikkerhetskultur og terrorberedskap.

5.6 Sikkerhetsansvar og samvirke

Den siste kategorien som skal drøftes i moskeenes beredskapsprosess er samvirke (se figur 2). Dette betyr imidlertid ikke at samvirke er det siste moskeene skal tenke på i arbeidet med å forbedre sin sikkerhet og terrorberedskap, snarere tvert imot. Samvirke bør prioriteres og vurderes kontinuerlig gjennom beredskapsprosessen, og i utgangspunktet uavhengig av om moskeen har etablert egne sikkerhetsansvarlige. Samvirke er en del av moskeenes

beredskapsprosess som innebærer samhandling med eksterne aktører. Denne studien viser at moskeene på flere måter opplever samarbeid med politiet som helt nødvendig for å utvikle egensikkerhet og beredskap. Samarbeid mellom moskeer og politi har støtte i forskning på myke mål og moskeer (Hesterman, 2018; Imam, 2018; Yakubu 2019; Kalvach, 2016). Slik som *figur 2* viser vil en sikkerhetsansvarlig ved en moske være et naturlig innslagspunkt for ulike samvirkeaktører, og omvendt. På denne måten kan spesialisering av sikkerhetsansvaret bidra til økt effektivitet og kontinuitet i kontakten med relevante eksterne aktører, mens øvrig ledelse ved moskeen får frigjort kapasitet og tid til andre viktige gjøremål. Faste kontaktpersoner og kontinuitet i kontakten kan bidra til utvikling av personlige forhold og gode tillittrelasjoner over tid som er viktig for å utvikle tillitt mellom moskeene og politiet (Ask, 2017). Denne tillitten kan være avgjørende for at de ulike aktørene skal kunne stole på hverandre, og utføre en viktig jobb sammen (Aasland & Braut, 2018; Skirbekk & Grimen, 2012).

Moskeen med egen sikkerhetsgruppe ser ikke ut til å samhandle med politiet i utpreget større omfang enn de øvrige moskeene. Dette kan ha sammenheng med politiets bevissthet knyttet til at de ikke ønsker å forskjellsbehandle eller favorisere. Politiet ønsker som hovedregel å være like tilgjengelige for samarbeid med alle trossamfunn. De må derfor gjøre sine vurderinger i tråd med å opprettholde en viss balanse. Samtidig kan det se ut til at moskeen med egen sikkerhetsgruppe generelt har en lavere terskel for å samarbeide med flere ulike eksterne aktører. Gjennom dialog med ulike aktører høster de erfaringer som gradvis øker moskeens interne kompetanse på området. Spesialisering av sikkerhetsansvar, samarbeid og samvirke med eksterne aktører kan dermed bidra til å håndtere utfordringen med kunnskapsmangel i moskeene. Dette vil videre muliggjøre en praksis i tråd med HRO-prinsippet om *anerkjennelse av kompetanse* (Weick & Sutcliffe, 2015), fordi de aktivt bygger opp kompetansen som organisasjonen kan benytte seg av.

Som *beredskapsprosessen* illustrerer kan samvirke videre ha innvirkning på moskeens arbeid med risiko- og sårbarhetsanalyser, fysisk sikkerhet, øvelser og planverk. Enkelte moskeer i Oslo beskriver at deres forebyggende sikkerhetstiltak har kommet på plass direkte som følger av tett dialog og anbefalinger fra politiet. Andre opplever politiet som en avgjørende samarbeidsaktør for å videreutvikle sin interne kompetanse og forståelse. Samtlige informanter betegner samarbeidet med politiets mangfoldskontakter som godt og nødvendig. De fleste påpeker også et tydelig behov for økt samvirke i forbindelse med kompetanseheving, bruk av risiko – og sårbarhetsanalyser, utarbeidelse av beredskapsplanverk og gjennomføring av trening og øvelser. Dette samarbeidet kan på flere

måter se ut til å generelt tilrettelegge for økt bevissthet, sikkerhetskultur og reliabilitet i moskeene (Weick & Sutcliffe, 2015).

HRO-teorien synes imidlertid i liten grad å inkludere samvirke med eksterne aktører som en uttalt suksessfaktor for å oppnå høy reliabilitet. Fokuset holdes i all hovedsak internt i organisasjonen. Dette kan ha en naturlig sammenheng med at prinsippene er overordnede kognitive teknikker, med mål om å utvikle intern mindfulness og sikkerhetskultur. Likevel avhenger høy realibilitet også av organisasjonens resiliens (Weick & Sutcliffe, 2015), noe som i moskeenes tilfelle i større grad synes å avhenge av samvirke med eksterne aktører. Moskeene og de islamske interesseorganisasjonene gir klart uttrykk for at utvikling av motstandsdyktighet mot terrorangrep er såpass krevende at samarbeid med eksterne aktører som politi, PST og sikkerhetselskaper er helt avgjørende og nødvendig. Samvirke med henblikk på økt læring og erfaringsutveksling kan forstås som relevant knyttet til HRO-prinsippene om *forpliktelse til resiliens og anerkjennelse av kompetanse*, som oppfordrer til læring og god utnyttelse av ekspertise (Weick & Sutcliffe, 2015). Samtidig er det uklart om en slik tolkning er i tråd med HRO-teoriens kjerne som i stor grad fremstår å basere seg på å gjøre organisasjonene selv i stand til å oppnå høy intern reliabilitet isolert sett, uavhengig av andre aktører og organisasjoner. En forståelse av høy reliabilitet, sikkerhet og beredskap som et isolert fenomen internt i den enkelte moske synes imidlertid ikke å samsvare med denne studiens resultater.

Samvirke mellom moskeer, politi og andre relevante aktører er i tråd med det nasjonale *samvirkeprinsippet*. Basert på dette prinsippet er politiet og moskeene gjensidig ansvarlige for å sikre et best mulig samvirke i arbeidet med forebygging, beredskap og krisehåndtering (Meld. St. 5, 2020-2021). Samvirke mellom moskeer og politi bør innebære forebyggende beredskapssamarbeid rettet mot sårbarhetsanalyser, utvikling av prosedyrer og planverk og gjennomføringer av øvelser. Dette kan blant annet øke moskeenes kompetanse. Involvering og deltakelse i moskeenes beredskapsprosess kan videre tilføre nyttig kunnskap til de relevante samvirkeaktørene, eksempelvis gjennom læring fra øvelser. Videre kan det generelt stimulere til økt motivasjon, oppmerksomhet og bevissthet knyttet til sikkerhet og beredskapsarbeidet, som på mange måter er nettopp det HRO-teorien også søker å oppnå (Weick & Sutcliffe, 2015).

Det er lagt ned en gjensidig innsats i samarbeidet mellom moskeene og politiet i Oslo siden 2015, da mangfoldskontakt-stillingene ble etablert i Oslo politidistrikt. Videre har politiansatte i operative stillinger blitt mer oppmerksomme på hvor i deres krets moskeene befinner seg, noe som kan ha stor verdi under et potensielt terrorangrep mot en moske.

Samtidig er det viktig å videreutvikle og tilpasse samvirket etter dagens behov, etterspørsel og trusselbilde - i den grad det er mulig. Forskning tyder på at samordningsproblemene man erfarte 22. juli ikke er løst, og at samordning knyttet til forebyggende arbeid har det største forbedringspotensialet (Nilsen et al., 2017). Etter angrepet mot Al Noor vendte norske moskeer seg i økt grad mot lokalt politi i behov for råd, veiledning og bistand relatert til sikkerhet og beredskap. Både moskeene og politiet beskriver dette i positive ordelag og aktørene opplever en gjensidig tilgjengelighet. Moskeene etterspør imidlertid økt regelmessighet, kompetanseoverføring og struktur på samhandling rettet konkret mot sikkerhet og beredskap. Samtidig eksisterer en felles forståelse for at mangfoldskontaktene i politiet ikke har ressurser, kapasitet eller mandat til å ivareta forebyggende sikkerhet og beredskapssammenheng inngående ved hver enkelt moske i Oslo. Naturlige forklaringer på dette er omfanget av moskeer, viktige konkurrerende arbeidsoppgaver og fokusområder, samt at mangfoldskontaktene i like stor grad og skal arbeide opp imot andre trossamfunn.

Både moskeene og de islamske interesseorganisasjonene har erfart at samhandling og samvirke trappes opp i ettertid av konkrete hendelser, mens ettersom tiden går avtar fokuset. De ønsker jevnlig og vedvarende dialog, veiledning, fokus og kunnskapsformidling i sikkerhet- og beredskapssammenheng. Dette er sammenfallende med forskning på samvirke innen den norske redningstjeneste. Her fremhever representanter for frivillige organisasjoner at det kunne vært bedre kontakt med politiet utenom konkrete oppdrag (Gjerde & Winsvold, 2016). En løsning som foreslås av enkelte informanter er at moskeene i større grad bør anvende private sikkerhetselskaper som rådgivende og bistående aktør. Andre understreker at dette for mange vil innebære store økonomiske utgifter og dermed vil nedprioriteres eller utelukkes fullstendig. Behovet for økt struktur i samhandlingen mellom moskeer og politi er det forbedringsområdet kommer tydeligst frem i studien. Dette kan trolig bidra til økt ressursutnyttelse og gevinster uten å gå på bekostning av verken andre viktige gjøremål eller økonomiske interesser.

5.7 Implikasjoner og videre forskning

Hvilke implikasjoner resultatene fra denne studien har, relateres først og fremst til ledelsen ved moskeene. Forhåpentligvis vil studien være av praktisk betydning for moskeenes arbeid med forebyggende sikkerhet- og beredskapsarbeid. For eksempel kan ledelsen ved moskeene spesialisere sikkerhetsansvaret gjennom forankring og etablering av en sikkerhetsgruppe. Videre kan de teoretiske prinsippene for høyreliable organisasjoner anvendes veiledende i det videre arbeidet. Flere sentrale fokusområder, verktøy og arbeidsoppgaver kan overføres til det praktiske arbeidet. Studien kan dermed bidra til ulike endringer i dagens praksis gjennom økt systematisering, nye prioriteringer og kunnskapsbaserte anbefalinger. Sist, men ikke minst, kan forhåpentligvis oppgaven bidra til å tette deler av den opplevde kunnskapsmangelen som mange moskeer opplever i dag. Sentrale anbefalinger og konklusjoner, herunder *beredskapsprosessen (figur 2)*, kan videre ha en overføringsverdi til forebyggende arbeid ved de islamske interesseorganisasjonene, andre trossamfunn eller myke mål. Studiens resultater er også relevante og nyttige i et bredere perspektiv, for alle aktører som har interesse av økt sikkerhet og beredskap ved norske moskeer. Det er imidlertid opp til hver enkelt i hvilken grad en finner det hensiktsmessig å etterleve praksis i tråd med studiens anbefalinger. Lokale forhold og individuelle forutsetninger bør danne grunnlaget for den enkeltes vurdering.

Når det gjelder teoretiske implikasjoner viser denne studien at beredskapsteorien om høyreliable organisasjoner (Weick & Sutcliffe, 2015) er relevant og hensiktsmessig for å forstå hvordan en kan skape økt sikkerhetskultur, reliabilitet og beredskap ved myke mål og soft target organizations, herunder norske moskeer. Samtidig må de teoretiske prinsippene forstås som kognitive føringer med fokus på interne forhold i organisasjonen. Teorien synes i stor grad å søke å gjøre organisasjoner i stand til å øke sin reliabilitet uavhengig av andre aktører. I den forbindelse underkommuniseres kanskje verdien og nødvendigheten av samarbeid med andre beredskapsinteressenter, i tråd med det nasjonale samvirkeprinsippet. Dette er betraktninger som forskning og erfaringer fra beskyttelse av myke mål og forskning på samvirke i den norske redningstjenesten supplerer og understreker.

Studien er gjort på grunnlag av kvalitative intervjuer av relativt få respondenter. Det innebærer at de funnene som det er redegjort for ikke kan sies å være generaliserbare for alle moskeer. Det anbefales å gjøre en større studie av muslimske trossamfunn i Norge for å se om studiens resultater oppnår ytterligere støtte. I tillegg vil det være relevant å se nærmere på hvilke faktorer som påvirker sannsynligheten for vellykket spesialisering av sikkerhetsansvar,

og eksempelvis hvordan dagens samvirke kan videreutvikles med henblikk på økt læring og kompetanseutvikling. Videre anbefales på generell basis ytterligere forskning rettet mot forebyggende sikkerhet- og beredskapsarbeid ved norske moskeer, trossamfunn og andre myke angrepsmål.

5.8 Metodiske betraktninger

Jeg opplever at eksplorativt forskningsdesign (Reiter, 2017) og tematisk analyse med induktiv tilnærming (Braun & Clarke, 20016), har vært hensiktsmessig for å møte fenomenet og mine data på en åpen måte, med bevissthet knyttet til egne bias og fortolkningsgrunnlag. Kvalitativ datainnsamling med semi-strukturerte intervjuer (Kvale & Brinkmann, 2014) har vært givende og formålstjenlig for å undersøke og forstå fenomenet jeg har forsket på tilstrekkelig i dybden. Samtidig er dette min første erfaring med denne type forskningsstudie. Studien er gjort på grunnlag av relativt få informanter. Jeg er derfor åpen for at deler av materialet derfor kan være «grovkornet», eller innholde enkelte mangler, noe som i såfall kan begrense muligheten til å trekke gode slutninger. Dette er refleksjoner jeg har hatt med meg gjennom hele prosessen, særlig i forbindelse med hvordan jeg presenterer studiens resultater og konklusjoner. Jeg mener derfor at datagrunnlaget og refleksjonene totalt sett gir et tilstrekkelig grunnlag for å presentere mine sentrale slutninger.

Jeg har gjennom hele prosessen hatt som mål å gjennomføre mine undersøkelser og analyser med høy grad av kvalitet og integritet. En sentral motivasjon har vært å kunne stå inne for de resultatene jeg har presentert, noe som er viktig innen all forskning. Likevel har dette vært spesielt viktig for meg da det ikke eksisterer forskning på området fra tidligere, og oppgaven dermed kan få en praktisk verdi for flere aktører på området.

6 Konklusjon

Problemstillingen i denne studien var: *Hvordan er terrorberedskapen ved moskeene i Oslo i dag, og hvordan kan den forbedres?* For å svare på dette har jeg undersøkt hvordan moskeene i Oslo arbeider med forebyggende sikkerhet og beredskap mot terrorangrep i praksis i dag. Jeg har også sett nærmere på hvilke begrensninger og utfordringer som erfares på området, samt hvilke forbedringer og løsninger som finnes. Studiens informanter bestod av ledere ved moskeer i Oslo og de islamske interesseorganisasjonene Islamsk Råd Norge (IRN) og Muslimske Dialog Nettverk (MDN), samt ansatte i Oslo politidistrikt. Disse har bidratt med relevante erfaringer og perspektiver, som har muliggjort en inngående, sammensatt og grundig forståelse av temaet. For å belyse hvordan moskeer kan arbeide forebyggende med sikkert og beredskap mot terrorangrep har jeg anvendt *HRO-teorien* (Weick & Sutcliffe, 2015), som forklarer hvordan organisasjoner kan utvikle høy reliabilitet, sikkerhetskultur og motstandsdyktighet mot uønskede hendelser. Oppgaven inkluderer også relevant litteratur om forebyggende sikkerhet- og beredskapsarbeid, terrorisme, myke mål og moskeer.

Resultatene belyser at terrorberedskapen og det forebyggende sikkerhet- og beredskapsarbeidet i stor grad varierer fra moske til moske. Generelt fremstår moskeene å ha økt bevissthet, fokus og erkjennelse knyttet til dagens trusselbilde og egne sårbarheter. Slik praksis vil være i tråd med HRO-prinsippet om *opptatthet av feil* (Weick & Sutcliffe, 2015), som innebærer at fokus og oppmerksomhet bør rettes mot avvik og mangler, for deretter å kunne utbedre disse. Samtidig er moskeenes praktiske arbeid med å identifisere og utbedre egen sårbarhet også noe usystematisk og tilfeldig, med rom for forbedring. Det ser videre ut til at implementering av fysiske sikkerhetstiltak som adgangskontroll, vaktordninger og kameraovervåkning er langt mer utbredt enn kriseforberedende beredskapstiltak som planverk, prosedyrer, trening og øvelser. Dette kan forstås som en form for skjevfordeling, som innebærer en snarvei til sikkerhet. Denne praksisen er i strid med HRO-prinsippet om *motvillighet til å overforenkles* (Weick & Sutcliffe, 2015), som understreker at komplekse utfordringer krever sammensatte løsninger.

Forhold ved moskeenes egne ressurser som økonomi, sikkerhetsansvar, kunnskap, og frivillighet oppleves i stor grad å skape utfordringer og begrensninger i arbeidet. Statlige økonomiske tilskuddordninger, samvirke med lokalt politi og spesialisering av sikkerhetsansvar fremstår som egnede tiltak for å møte disse utfordringene. Både moskeene og de islamske interesseorganisasjonene opplever terrorberedskap som et komplekst område som nødvendiggjør samarbeid og samvirke med eksterne aktører, særlig lokalt politi. HRO-

teorien synes i liten grad å innbefatte dette behovet i sitt perspektiv, fordi den baserer seg på kognitive prinsipper med hovedfokus på interne forhold i organisasjonen (Weick & Sutcliffe, 2015). Forskning på myke mål og moskeer understreker imidlertid dette behovet (Hesterman, 2018; Imam, 2018; Yakubu; 2019), og det nasjonale *Samvirkeprinsippet* pålegger moskeene og politiet et gjensidig ansvar for å utvikle hensiktsmessig og tilstrekkelig samvirke i forbindelse med beredskap mot terrorangrep (Meld. St. 29, 2011–2012).

Basert på empiriske undersøkelser av dagens praksis og utfordringer knyttet til terrorberedskap ved moskeene i Oslo er det utviklet en *beredskapsprosess* til bruk i moskeene (*figur 2*). Beredskapsprosessen er en helhetlig tilnærming som bidrar til å øke moskeenes beredskap mot terrorangrep, og andre uventede, uønskede hendelser. Den stimulerer til en praksis som er i tråd med HRO-teoriens prinsipper for å oppnå høy reliabilitet i organisasjoner (Weick & Sutcliffe, 2015). Beredskapsprosessen inkluderer imidlertid også samvirke med eksterne aktører, i tråd med studiens resultater og det nasjonale samvirkeprinsippet (Meld. St. 29, 2011–2012). Videre anbefaler beredskapsprosessen at moskeene tar utgangspunkt i å etablere et godt utgangspunkt for det videre forebyggende arbeidet, ved å etablere egne definerte sikkerhetsansvarlige grupper eller personer.

Spesialisering og forankring av sikkerhetsansvaret fremstår særlig relevant for å forbedre terrorberedskapen ved moskeene (Scheitle & Halligan 2018; Imam, 2018; Bruque & Moyano, 2007). Studiens resultater viser at moskeen med sikkerhetsansvarlig gruppe skiller seg positivt ut hva gjelder bevissthet, fysiske sikkerhetstiltak og beredskapstiltak som planverk og øvelser. Dette bidrar til økt sikkerhet og beredskap mot uventede og uønskede hendelser, herunder terrorangrep. Videre kan spesialisering av sikkerhetsansvar ved de islamske interesseorganisasjonene trolig føre til økt systematisk arbeid på et overordnet nivå, som kan skape positive ringvirkninger ut til den enkelte moske. Spesialisering av sikkerhetsansvaret kan utvikles relativt uavhengig av eksisterende utfordringer som økonomisk situasjon, manglende kunnskap og frivillighetsaspektet. Videre kan det bidra til å frigjøre økonomiske midler og øke kunnskapen ved at allerede eksisterende frivillige ressurser anvendes på en hensiktsmessig måte. En slik praksis vil være i tråd med HRO-prinsippet om *anerkjennelse av kompetanse* (Weick & Sutcliffe, 2015), som handler om å utnytte organisasjonens ekspertise fullt ut.

Etterord

«Profeten ﷺ la merke til at en beduin unnlot å binde fast kamelen sin, og spurte hvorfor. Til dette svarte beduinen at det ikke var nødvendig fordi han stoler på Gud. Profeten svarte da «bind din kamel, og deretter stol på Allah»

«The Prophet ﷺ noticed a Bedouin that didn't tie his camel, and then asked why. The Bedouin replied that there was no need, as he places his trust in God. The Prophet then answered "tie your camel, and then place you trust I God»

وَتَوَكَّلْ اعْقِلْهَا وَسَلِّمْ عَلَيْهِ اللَّهُ صَلَّى قَالَ وَاتَّوَكَّلْ أُظْلِفُهَا أَوْ وَاتَّوَكَّلْ اعْقِلْهَا اللَّهُ رَسُولَ يَا رَجُلُ قَالَ مَالِكُ بْنُ أَنَسٍ عَنْ

(Sunan al-Tirmidhī 2517)

Litteraturliste

- Aarset, M. (2010). *Kriseledelse*. Bergen: Fagbokforlaget
- Aasland, T., & Braut, G. S. (2018). *Ressursene som finner hverandre: Samvirke – lokal arbeidsform eller sentralt styringsprinsipp?* Heimen, Vol 55 (2): 178-197 DOI: 10.18261/ISSN.1894-3195-2018-02-06
- Al-Dahash, H., Thayaparan, M., & Kulatunga, U. (2016). *Understanding the terminologies: disaster, crisis and emergency*. UK: School of the Built Environment, The University of Salford
- Alexander, D. (2005). *Towards the development of a standard in emergency planning*. Disaster prevention & management: An International Journal
- American Psychological Association. (2010). *Publication manual of the American Psychological Association* (6. Utg.). Washington, D.C
- Arata, C. M., Picou, S. J., Johnson, D. G., & McNally, T. S. (2000). *Coping with Technological Disaster: An Application of the Conservation of Resources Model to the Exxon Valdez Oil Spill*. Journal of Traumatic Stress
- Asal, Victor H., and R. Karl Rethemeyer, K. R., Anderson, I., Stein, A., & Rizzo, J. (2009). *The Softest of Targets: A Study on Terrorist Target Selection*. Journal of Applied Security Research (2009) Vol 4 (3): 258-278
- Ask, S. U. (2017). *Sammen om forebygging: En studie av samarbeidet mellom politiet og moskeen I Oslo*. Institutt for kriminologi og rettssosiologi, Universitetet i Oslo.
- Bantel, K. A., & Jackson, S. E. (1989). *Top management and innovations in banking: Does the composition of the top team make a difference?* Strategic Management Journal, Vol 10 (51): 107-124. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100709>
- Bartkowski, J. P., Howell, F. M., & Lai, S-C. (2002). *Spatial Variations in Church Burnings: The Social Ecology of Victimized Communities in the South*. Rural Sociological Society
- Barton, A. H. (1969). *Communities in Disaster: A Sociological Analysis of Collective Stress Situations*. Garden City, New York: Doubleday and Company, Inc
- Berntzen, L. E. (2018). *The Anti-Islamic Movement: Far right and liberal? Introduction*. Universitetet i Bergen
- Bichi, A. M. (2013). *Improvement of disaster coordination preparedness model for soft-target organizations*. University Technology Malaysia, Faculty of Computer Science and Information Systems

- Bigley, J. (2018). *Places of worship: leadership influence on threat vulnerability*. Journal of Applied Christian Leadership: Vol. 12 (1): 41-63
- Bjørgero, T. (2018) *Høyreekstremisme i Norge: Utviklingstrekk, konspirasjonsteorier og forebyggingsstrategier*. Politihøgskolen
- Bjørkelo, K. A. (2016). *Ekstremisme*. Scandbook, Falun: Humanist Forlag
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*, *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2): 77-101. DOI: [10.1191/1478088706qp063oa](https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa)
- Brekke, T. (2019, 18. august). «Moskeer som terror-mål». Vårt Land. <http://www.verdidebatt.no/innlegg/11752492-moskeer-som-terror-mal>
- Boin, A., & Schulman, P. (2008). *Assessing NASA's Safety Culture: The Limits and Possibilities of High-Reliability Theory*. Public administration review, Vol 68 (6): 1050-1062
- Booth, S. A. (1993). *Crisis management Strategy: Competition & Change in Modern Enterprises*. London: Routledge.
- Bowie, N. G., & Schmid, A. P., (2011). Databases on terrorism. Routledge Handbooks Online.
- Bruque, C. S., & Moyano, F. J. (2007) *Organizational Determinants of Information Technology Adoption and Implementation in SMEs: The Case of Family and Cooperative Firms*. Technovation, Vol 27 (5):241–253. DOI: [10.1016/j.technovation.2006.12.003](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2006.12.003)
- Carr, L. J. (1932). *Disaster and the sequence-pattern concept of social change*. The American Journal of Sociology Vol 38 (3): 207–218. <http://dx.doi.org/10.1086/216030>
- Chinn, C. (2018). *Deadly force incidents (DFI's) at faith-based organizations in the U.S.* <https://fbsnamerica.com/deadly-force-history/>
- Clarke, R.V., & Newman, G. (2006). *Outsmarting the terrorists*. Praeger Security International
- Coombs, T. W. (2015). *Ongoing crisis communication: Planning, managing and responding*. California: Sage
- Crenshaw, M. 2011. *Explaining Terrorism*. Routledge, New York
- Direktoratet for Samfunnssikkerhet og Beredskap. (2019). *Analyser av krisescenarioer 2019*
- Drake, C. J. M. (1998). *Terrorist target selection*. Palgrave Macmillan, London
- Drake, D. (2018). *Church shootings*. Center for Homicide Research
- Drabek, T. E. (1985). *Managing the Emergency Response*. Public Administration Review

- Drabek, T. E., & McEntire D. A. (2002). *Emergent Phenomena and Multiorganizational Coordination in Disasters: Lessons from the Research Literature*. International Journal of Mass Emergencies and Disasters
- Dow, K., & Cutter, S. L. (1998). *Crying Wolf: Repeat Responses to Hurricane Evacuation Orders*. Coastal Management
- Elliot, R., Fischer, C., & Rennie, D. (1999). *Evolving guidelines for publication of qualitative research studies in psychology and related fields*. British Journal of Clinical Psychology, vol 38 (3): 215-229
- Evalueringsutvalget. (2020). *Evaluering av politiets og PSTs håndtering av terrorhendelsen i Bærum 10. august 2019*
- Fallet, K. (2016). *Mennesket og moskeen i samfunnet -En studie av to moskeer i Oslo*. Intitut for sosiologi og samfunnsgeografi. Universitetet i Oslo
- Fimreite, A. L., Lango, P., Læg Reid, P., & Rykja, L. H. (2014). *Organisering, samfunnssikkerhet og krisehåndtering*. Oslo: Universitetsforlaget AS
- Flin, R. (1996). *Sitting in the hot seat: Leaders and teams for critical incident management*. Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Forskrift om tilskudd til sikringstiltak fro tros- og livssynssamfunn*. (2020). FOR-2020-10-15-2046. Justis- og beredskapsdepartementet. Lovdata
<https://lovdata.no/dokument/LTI/forskrift/2020-10-15-2046>
- Gadamer, H. G. (1994). *Truth and Method*. London: Sheed and Ward
- Ganor, B. (2002). Defining terrorism: is one man's terrorist another man's freedom fighter? *Police Practice and Research* 3 (4): 287–304
- Gardell, M. (2018). *Moskéers och muslimska församlingars utsatthet och säkerhet i Sverige 2018*. Centrum för Mångvetenskaplig Forskning om Rasism (CEMFOR), Uppsala universitet
- Gerring, J. (2001). *Social Science Methodology*. New York: Cambridge University Press
- Gjerde, S., & Winsvold, M. S. (2016). *Frivillige organisasjoner i søk og redning: Utvikling, rekruttering og samarbeid med kommunene*. Institutt for Samfunnsforskning
- Haraway, D. (1988). *Situated Knowledges: The Science Question in Feminism and the Privilege of Partial Perspective*. || *Feminist Studies*, Vol. 14. (3)
- Handlingsplan mot radikaliserings og voldelig ekstremisme*. (2014) Justis- og beredskapsdepartementet
- Harding, S. (1993). *The "Racial" Economy of Science*. Bloomington: Indiana University Press

- Hastings, J. V., & Chan, R. J. (2013). *Target Hardening and Terrorist Signaling: The Case of Aviation Security*. *Terrorism and Political Violence*, (2013) Vol 25 (5): 777-797
- Hemmingby, C. (2017). Exploring the Continuum of Lethality: Militant Islamists' Targeting Preferences in Europe. *Perspectives on Terrorism*, Vol 11 (5)
- Hemmingby, C. (2019). *Terrorists and targets – A relationship founded on bad intentions, limited capacities, and risk willingness*. Universitetet i Stavanger
- Hemmingby, C., & Bjørge, T. (2016). *Terrorist target selection: The case of Anders Behring Breivik*. *Perspectives on Terrorism* (2018), Vol. 12 (6): 164-176
- Herold, D. M., Fedor, D. B., Caldwell, S. D., & Liu, Y. (2006). *The Effects of Transformational and Change Leadership on Employees' Commitment to a Change: A Multilevel Study*. *Journal of Applied Psychology*, Vol 93 (2): 346-357. DOI:[10.1037/0021-9010.93.2.346](https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.346)
- Hesterman, J. (2018). *Soft target hardening: protecting people from attack*. (2 Edition). Taylor & Francis
- Hollnagel, E., Woods, D. D., & Levenson, L. (2006). *Resilience Engineering : Concepts and Precepts*. Aldershot, UK: Ashgate
- Hollnagel, E. (2016). *Barriers and Accident Prevention: or how to improve safety by understanding the nature of accidents rather than finding their causes*. Taylor & Francis Ltd
- Hoffman, B. 2006. *Inside Terrorism*. Columbia University Press.
- Imam, S. Y. (2018). *Developing localized strategies to improve resiliency and security of mosques in the Greater Toronto area*. York University, Toronto, Ontario, Canada
- Jenkins, P. (2003). *Image of Terror: What We Can and Cannot Know about Terrorism*. New York: Aldine DeGruyter
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode: for økonomisk-administrative fag*. Oslo: Abstrakt forlag AS
- Johansen, W., & Frandsen, F (2010) *Apologizing in a globalizing world: crisis communication and apologetic ethics*. ASB Centre for Corporate Communication, Aarhus School of Business, Aarhus University, Aarhus, Denmark
- Kalvach, Z. (2016). *Basics of soft targets protection guidelines*. Soft Targets Protection Institute, Prague
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press, Boston
- Kühle, L., & Larsen, M. C. R. (2017). *Moskéer i Danmark II: En ny kortlægning af danske moskéer og muslimske bedesteder*. Center for SamtidsReligion, Institut for Kultur og Samfund, Aarhus Universitet. <https://doi.org/10.7146/aul.239.171>

- Kvale, S. (1996). *Interviews: an introduction to qualitative research interviewing*. Sage, Thousand Oaks
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3. Utg.) Los Angeles: Sage Publication
- Langdridge, D. (2006). *Psykologisk forskningsmetode: en innføring i kvalitative og kvantitative tilnærminger*. Tapir akademisk forlag
- Larsen, A. (2008). *Sufisme i tro og praksis: en studie blant medlemmer av en barelwi-orientert moske i Oslo*. Institutt for kulturstudier og orientalske språk. Universitetet i Oslo
- Laqueur, W. (2000). *The New Terrorism: Fanaticism and the Arms of Mass Destruction*. Oxford University Press on Demand.
- Lindell, M. K., & Perry, R. W. (1992). *Behavioral Foundations of Community Emergency Planning*. Washington, D.C.: Hemisphere Publishing Company
- Lunde, I. K. (2019). *Praktisk krise- og beredskapsledelse: etablering av beredskap: potensialbasert beredskapsledelse: proaktiv stabsmetodikk*. Universitetsforlaget
- Løvik, K. (2010). *Øvelse gjør mester: Planlegging, Kommunikasjon og gjennomføring av øvelser*. Høyskoleforlaget
- McEntire, D. A., & Myers, A. (2004). *Preparing communities for disaster: issues and process for government readiness*. Disaster prevention and management (2004) Vol 13 (2): 140-152
- Meld. St. 29 (2011-2012) *Samfunnssikkerhet*. Justis – og beredskapsdepartementet
- Meld. St. 5 (2020-2021) *Samfunnssikkerhet i en usikker verden*. Justis – og beredskapsdepartementet
- Mintzberg, H. (1994). *Rise and Fall of Strategic Planning*. Simon and Schuster
- Mitroff, I. I. (2004). *Crisis leadership: Planning for the unthinkable*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc
- Mitroff, I. I., & Anagnos, G. (2000). *Managing Crises Before They Happen: What Every Executive & Manager Needs to Know about Crisis Management*. Saranac Lake, NY: AMACOM Books
- Nasjonal trusselvurdering 2020*. (2020) Politiets Sikkerhetstjeneste

- Nasjonal trusselvurdering 2021*. (2021) Politiets Sikkerhetstjeneste
- Ndlela, M. N. (2019) *Crisis communication: A stakeholder approach*. Cham, Switzerland: Palgrave McMillan
- Nelson, C., Lurie, N., & Wasserman, J. (2006). *Assessing Public Health Emergency Preparedness: Concepts, Tools, and Challenges*. Annual Review of Public Health, Vol 28: 1-18. <https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.28.021406.144054>
- Nemati, S. (2013). *Innblikk: Moske i Trondheim*. Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, Fakultet for arkitektur og billedkunst
- Nilsen M., Albrechtsen, E., & Nyheim, O. M. (2017). *Changes in Norway's societal safety and security measures following the 2011 Oslo terror attacks*. Safety science (2018) Vol 110, s. 59-68
- Nohria, N., & Gulati, R. (1996). *Is slack good or bad for innovation?* Academy of Management Journal, Vol 39 (5): 1245–1264. <https://doi.org/10.2307/256998>
- Norsk Telegrambyrå. (2019, 17. august). «Al-Noor-Moskeen åpnet dørene for pressen». Adresseavisen. <https://www.adressa.no/nyheter/innenriks/2019/08/17/Al-Noor-moskeen-åpnet-dørene-for-pressen-19716852.ece>
- NOU 2001:31. (2001). Når ulykken er ute — Om organiseringen av operative rednings- og beredskapsressurser. Justis – og beredskapsdepartementet.
- NOU 2012: 14. (2012). *Rapport fra 22. juli-kommisjonen*. Departementenes Servicesenter.
- Ot.prp. nr. 8. (2007-2008). *Ot.prp. nr. 8 (2007-2008): Om lov om endringer i straffeloven 20. mai 2005 nr. 28 mv. (skjerpene og formildende omstendigheter, folkemord, rikets selvstendighet, terrorhandlinger, ro, orden og sikkerhet, og offentlig myndighet)*. Justis- og beredskapsdepartementet.
- Pauchant, T. C., & Mitroff, I. I. (1992). *Transforming the Crisis-Prone Organization*. San Fransisco: CA: Jossey-Bass Publishers
- Perrow, C. (1984). *Normal Accidents*. Basic Books, New York
- Piazza, J. A. (2008). *Incubators of terror: do failed and failing states promote transnational terrorism?* International Studies Quarterly, Vol 52 (3): 469–488.
- Popper, K. (2002). *The Logic of Scientific Inquiry*. London: Routledge
- Ragin, C. (2008). *Redesigning Social Inquiry: Fuzzy Sets and Beyond*. Chicago: University of Chicago Press
- Reason, J. (1990). *Human Error*. Cambridge University Press, Cambridge

- Reason, J. (1997). *Managing the Risks of Organizational Accidents*. London, England: Ashgate
- Reason, J., Hollnagel, E., & Paries, J. (2006). *Revisiting the "Swiss cheese" model of accidents*. Brètigny-sur-Orge: Eurocontrol
- Reiter, B. (2017). *Theory and methodology of exploratory social science research*. International Journal of Science & Research Methodology, Vol 5 (4): 129-150
- Regjeringen. (2020, 17. september). "Høring - tilskuddsordning for sikringstiltak til tros- og livssynssamfunn». Regjeringen. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/horing---tilskuddsordning-for-sikringstiltak-til-tros--og-livssynssamfunn2/id2741794/?expand=horings svar>
- Roberts, K. H., & Bea, R. (2001). *Must Accidents Happen? Lessons from High Reliability Organizations*. Academy of Management Executive, Vol 15, (3)
- Scheitle, P. C., & Halligan C. (2017). *Explaining the adoption of security measures by places of worship: perceived risk of victimization and organizational structure*. Security Journal; London (2018) Vol 31 (3): 685-707
- Scheitle, P. C., & Ulmer, T. J. (2018) *Profane Concerns in Sacred Spaces: The Challenges and Consequences of Implementing Security Measures in Religious Congregations*. Journal of Applied Security Research, Vol 13 (1): 29-44
- Schmid, A. P., (2011). *The Definition of Terrorism*. The Routledge Handbook of Terrorism Research, Routledge
- Seidman, I. E. (1998). *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences* (2nd ed.) New York: Teachers College Press.
- Shrivastava, S., Sonpar, K., & Pazzaglia, F. (2009). *Human Relations*. London: SAGE Publications
- Sikkerhetsloven. (2018). *Lov om nasjonal sikkerhet* (LOV-2018-06-01-24). Lovdata <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-01-24>
- Skirbekk, H., & Grimen, H. (2012). *Tillitt i Norge*. Res publica
- Soule, S. A., & Van Dyke, N. (1999). *Black church arsons in the United States, 1989-1996*. Ethnic and Racial Studies 22 (4): 724-742
- Spradley, J. P. (1979). *Ethnographic Interview*. Wadsworth Publishing Co Inc
- Stallings, R. A. (1995). *Promoting Risk: Constructing the Earthquake Threat*. Hawthorne, New York: Aldine de Gruyter

- Terrorsikring: En veiledning i sikrings- og beredskapstiltak mot tilsiktede uønskede handlinger.* (2015). Nasjonal sikkerhetsmyndighet, Politidirektoratet & Politiets sikkerhetstjeneste
- Trossamfunnsloven. (2020). *Lov om tros- og livssynssamfunn.* (LOV-2020-04-24-31). Barne – og familiedepartementet. Lovdata <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2020-04-24-31>
- Turner, B.A. (1978). *Man-Made Disasters.* Wykeham Science Press, London.
- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2015). *Managing the unexpected: sustained performance in a complex world.* Hoboken, New Jersey: Wiley
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (1999). *Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness*
- Weisæth, L., & Kjeserud, R. (2014). *Ledelse ved kriser.* Oslo: Gyldendal Akademiske
- Wiktorowicz, Q. (2004). *Islamic Activism: A Social Movement Theory Approach.* Indiana University Press.
- Wilkinson, P., & Jenkins, B. M. (1999). *Aviation Terrorism and Security.* Taylor & Francis
- Wilsenbilt (1989). *Crisis Preparing.* SAGE Publications
- Wright, J.D., & Khoo, Y. (2019). *Empirical Perspectives on Religion and Violence.* Contemporary Voices: St Andrews Journal of International Relations, 1(3): 75–100. DOI: <http://doi.org/10.15664/jtr.1482>
- Yardley, L. (2000). *Dilemmas in qualitative health research.* Department of Psychology, University of Southampton, UK
- Yakubu, A. (2019). *The mosque administrator's roles on security precaution of mosques: strategies for enhancement.* Faculty of Arts, Department of Islamic Studies, Nasarawa State University, Nigeria
- Østby, L., & Dalgård, A. B. (2017, 22. november). «4 prosent muslimer i Norge?» Statistisk Sentralbyrå. <https://www.ssb.no/befolkning/artikler-og-publikasjoner/4-prosent-muslimer-i-norge--329115>

Vedlegg

Vedlegg 1 – Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt

Terrorberedskap ved moskeer i Oslo

Bakgrunn og formål

August 2019 opplevde Al-Noor-moskeen i Bærum å bli utsatt for et terrorangrep. I februar 2020 kom PST med en trusselvurdering hvor trusselen fra høyreekstreme ble oppjustert. Det betegnes der som *mulig* at det vil forekomme angrep fra høyreekstreme innen de neste 18 månedene. En moske, og dens medlemmer, er et symbolsk mål for voldelige ekstremister og terrorister. Jeg ønsker å utforske hvordan sikkerheten og beredskapen ved moskeene i Oslo er, og hvordan man jobber på området.

Prosjektet er en masteroppgave i forbindelse med studiet «Beredskap og kriseledelse» ved Nord Universitet. Opplysningene fra datainnhentingene vil benyttes for å belyse tema og problemstilling. Resultatet av oppgaven håper jeg kan bidra til å gi råd til hvordan moskeene i Oslo - både alene og i samarbeid med andre aktører - kan forbedre sin beredskap.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Samtykke til deltakelse i studien innebærer deltakelse i personlig intervju. Jeg vil gjennomføre intervjuer av personer knyttet til ulike moskeer i Oslo. Jeg vil også intervju personer i politiet og andre aktører som gjennom arbeidet med oppgaven fremstår som aktuelle. Opplysninger som samles inn er informasjon som kan belyse tema og problemstilling.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Opplysningene om deg vil kun brukes til formålene som er beskrevet her. Opplysningene behandles konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det er kun prosjektleder som vil ha tilgang til personidentifiserbare data. Lyddopptak og transkriberte intervjuer oppbevares med passordbeskyttelse og vil ikke kunne knyttes til personidentifiserbare opplysninger om informanten. Prosjektet skal etter planen avsluttes innen 30.06.2021. Opptak og transkribering av intervjuer vil da bli slettet. Datamateriale som ikke slettes, vil bli anonymisert ved prosjektslutt.

Hvordan blir informasjonen brukt i oppgaven?

Opplysninger fra intervjuer vil bli referert til i oppgaven, og kanskje også sitert. Det vil ikke fremkomme navn, eller andre identifiserbare data, på informanter eller institusjoner (moskeer). Moskeer vil eksempelvis kunne omtales som «moske 1, 2, 3 (...)», personer vil eksempelvis kunne omtales som «moskeleder 1, 2, 3 (...)», «politibetjent 1, 2, 3 (...)». Det vil kunne framgå av oppgaven om en moske ligger i Oslo øst/vest, om den kan betegnes som stor/liten etc. Informasjon som vurderes å kunne innebære en konkret sikkerhetsrisiko for institusjoner/personer vil ikke bli benyttet i oppgaven.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien. Prosjektleder vil innhente skriftlig samtykke fra deltakere og opplysningene om deg behandles på grunnlag av dette samtykket.

På oppdrag fra Nord universitet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Rett til å trekke samtykke

Du kan til enhver tid trekke tilbake ditt samtykke. Den enkleste måten å gjøre dette på, er å ta direkte kontakt med prosjektansvarlig som innhentet ditt samtykke. Du kan også ta kontakt med min veileder.

Andre rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Ansvarlig for forskningsprosjektet

Behandlingsansvarlig institusjon er Nord universitet og min veileder er Gunnhild B. Sætren. Hun kan kontaktes på TLF 93249905, eller epost: gunhild.b.satren@nord.no.

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med: NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på TLF 55582117.

Mvh

Prosjektleder

Cecilie Schei, TLF xxxxxxxx

Samtykke til deltakelse i studien

Du har nå blitt invitert til å delta på et intervju til min masteroppgave i Beredskap og kriseledelse. Du har deltatt på frivillig grunnlag og kan når som helst, så lenge studien pågår, trekke ditt samtykke, uten å oppgi grunn til det.

Jeg bekrefter herved at jeg:

- har fått tilstrekkelig informasjon om forskningsprosjektet
- er informert om at opplysninger om min tilknytning til en religiøs organisasjon (moske) innebærer behandling av særskilte personopplysninger om religion. Formålet med dette er ikke annet enn det som fremgår av «bakgrunn og formål» i «forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt»
- deltar på frivillig grunnlag

Jeg samtykker herved til:

- å delta i personlig intervju
- at mine svar kan blir brukt som datagrunnlag
- at data (som lydopptak og transkriberte intervjuer) kan bli lagret frem til sensurfrist (30.06.2021)
- at personidentifiserbare data kan lagres frem til sensurfrist (30.06.2021)
- at særskilte personopplysninger om tilhørighet til moske (religion) kan lagres frem til sensurfrist (30.06.21)

Hvis du er uenig i noen av punktene nevnt ovenfor, bes det om at du stryker over den/de det gjelder, før du signerer erklæringen.

Jeg har forstått innholdet i dette skjemaet og samtykker til punktene nevnt ovenfor:

(navn, sted, dato)

(signatur av masteroppgave student, sted, dato)

Intervjuguide – Moskeer

Intervjuguiden viser temaer som ønskes belyst. Intervjuene vil gjennomføres som personlige, semistrukturerte, intervjuer. Det er ønskelig at informanten får god anledning til å snakke fritt rundt temaene før mer detaljerte spørsmål stilles. Intervjuguiden er ment som et overordnet verktøy. Underspørsmål er veiledende og hensikten med dem er å hjelpe informantene til å utdype aktuelt tema og beholde en rød tråd i samtalen.

Introduksjon - åpningsspørsmål

Fortelle om prosjektet og gjennomføringen av intervjuet, anonymitet, samtykkeskjema

1. Jeg vil gjerne høre om din rolle ved moskeen

Fortell om dine oppgaver?

Bakgrunn og erfaring innen beredskapsarbeid?

2. Beskriv dagliglivet ved moskeen

Fortell om en typisk dag i moskeen?

Fortell om medlemmenes bruk av moskeen?

Hva er man opptatt av for tiden? Hva snakker man om?

3. Fortell om organiseringen ved moskeen

Hvordan drives moskeen?

Beskriv den økonomiske situasjonen?

Fortell om ledelsens fokus? Gi eksempler på viktige saker og gjøremål

Hoveddel - terrorberedskap

4. Beskriv dagens trusselbilde mot moskeen?

Gi eksempler på uønskede hendelser som har oppstått ved moskeen?

Gi eksempler på uønskede hendelser som kan skje ved moskeen?

Fortell om din kjennskap til angrep mot andre moskeer? Refleksjoner rundt dette?

5. Fortell hvordan dere får kunnskap om utviklingen i trusselbildet?

Beskriv hvordan dere kan tilegne dere kunnskap på området?

Beskriv din kjennskap til PSTs trusselvurdering?

Evalueringsrapporten etter Al Noor? Annet?

6. Fortell om beredskapsarbeidet ved moskeen

Hvordan jobber dere med deres beredskap?

Hva gjøres for å møte trusselbildet vi har snakket om?

Hvem har ansvaret for sikkerheten og beredskapen?

Hva fungerer? Gi eksempler på utfordringer? Hvordan kan dette løses?

7. Forklar hvordan moskeen jobber for å avdekke sårbarhet og risiko?

Gi eksempler på hvordan dere har jobbet for å finne ut av dette?

Beskriv kjennskap til risiko og sårbarhetsanalyser?

Gi eksempler på utfordringer?

8. Fortell om sikkerheten ved moskeen

Gi eksempler på konkrete sikkerhetstiltak?

Fortell om prosessen hvor dette kom på plass?

Når kom dette på plass? (før/etter Al Noor?)

I hvilken grad har man mulighet til å utbedre mangler?

Fortell om utfordringene når det gjelder sikring, sikkerhet (og utbedring)? Løsninger?

8. Fortell om planverk ved moskeen

Gi eksempler på hendelser som omfattes av planverk?

Fortell om prosedyrer eller rutiner relatert til terrorangrep?

Når kom dette på plass? (før/etter Al Noor?)

Hva fungerer? Gi eksempler på utfordringer? Hvordan kan dette bli bedre?

9. Gi eksempler på øvelser som er gjennomført ved moskeen

Hvorfor/hvorfor ikke gjennomføres øvelser?

Gi eksempler på hva man har lært av øvelsene?

Hvordan tar man med seg erfaringene videre?

Bli planverk oppdatert etter øvelse?

Utfordringer? Hvordan kan dette bli bedre?

10. Fortell om moskeens samarbeid med andre aktører?

Fortell om samarbeidet med politiet?

Samarbeid med PST? Andre?

Gi eksempler på godt samarbeid?

Gi eksempler på dårlig samarbeid?

Hvordan oppleves samarbeidet? Hva kunne vært bedre?

10. Gi eksempler på hvordan beredskapen en nå kontra før Al Noor?

Fortell om sikkerhetsfokus under Id-markeringen i 2020?

Og hvordan var det i 2021?

Avslutning

Er det noe jeg ikke har spurt om som du mener er viktig å få frem for å belyse temaet?

Er det noen du tenker jeg burde snakke med videre?

Noe du lurer på? Prosessen videre

Intervjuguide - politi

Intervjuguiden viser temaer som ønskes belyst. Intervjuene vil gjennomføres som personlige, semi-strukturerte, intervjuer. Det er ønskelig at informanten får god anledning til å snakke fritt rundt temaene før mer detaljerte spørsmål stilles. Intervjuguiden er ment som et overordnet verktøy. Underspørsmål er veiledende og hensikten med dem er å hjelpe informantene til å utdype aktuelt tema og beholde en rød tråd i samtalen.

Introduksjon - åpningsspørsmål

Fortelle om prosjektet og gjennomføringen av intervjuet, anonymitet og samtykkeskjema

1. Jeg vil gjerne høre om din stilling i politiet

Fortell om dine oppgaver?

Beskriv en dag på jobb som ...

Bakgrunn og erfaring innen beredskapsarbeid?

Hoveddel – terrorberedskap

2. Beskriv dagens temperatur, hva er dere opptatt av om dagen

Gi eksempler på hendelser/temaer som er i fokus nå?

Hendelser og temaer som har vært i fokus det siste året?

3. Gi eksempler på aktuelle terrormål i Oslo?

Fortell om kjennskap til angrep mot moskeer?

Hva er det som påvirker dette trusselbildet tenker du?

Gi eksempler på hvordan man får kunnskap om trusselbildet?

Beskriv din kjennskap til innholdet i PSTs trusselvurdering?

Evalueringsrapporten fra Al-Noor? Annet?

Hva betyr dette innholdet for politiets innsats?

Opplevs informasjon/kunnskap tilgjengelig? utfordringer? Løsninger?

4. Fortell om din kjennskap til moskeene i din krets

Gi eksempler på befatning du har hatt med moskeene?

Har du vært i en moske i jobbsammenheng, for å gjøre deg kjent/dialog?

Hvor mange moskeer er det i din krets?

Gi eksempler på hjelpemidler for å øke kjennskap til moskeer/beliggenhet?

«Kjentmannsprøve» og moskeer en del av denne?

Dersom oppdrag med høyt stressnivå osv., vil man finne veien til enhver moske?

5. Fortell om politiets samarbeid med moskeer? Gi eksempler

Hvordan jobbet politiet opp imot moskeene under Id i fjor? Gi eksempler. Og i år?

Hva fungerer? Hva kan bli bedre? utfordringer? Løsninger?

6. Gi eksempler på øvelser du har deltatt i ved en moske?

Kjennskap til øvelser avholdt ved noen av moskeene i Oslo?

Hvorfor/hvorfor ikke gjennomføres slike øvelser?

Fortell hvilke erfaringer man har gjort seg? (og hva man gjør med erfaringene videre?)

Fortell om verdien en slik øvelse kan ha?

Har det vær snakket internt om angrep på moske som plausibelt scenario?

Gi eksempler som belyser at politiet er beredt på å håndtere terrorangrep ved en moske?

Eksempler på ting som kan bli bedre? Hva er utfordringene? Og løsningene?

Avslutning

Er det noe jeg ikke har spurt om som du mener er viktig å få frem for å belyse temaet?

Hvem tenker du jeg burde snakke med videre for å belyse temaet?

Har du noen spørsmål? Prosessen videre