

# MASTEROPPGAVE

Emnekode: BE323E

Navn: Terje A. Waldvogel  
Kim H. Benterud

---

## Politiets arbeid med registrering av evakuerte og pårørende ved større uønskede hendelser og katastrofer

---

Dato: 24.05.22

Totalt antall sider: 89

## Sammendrag

**Bakgrunn:** Denne studien tar utgangspunkt i kvikkleireraset i Gjerdrum 30.12.20 hvor 10 personer mistet livet og 1620 personer ble evakuert (Danielsen et al., 2021). Ras i forskjellige former har siden år 1900 medført ca. 1100 dødsfall, og det bor i dag ca. 140000 personer i de kartlagte kvikkleiresonene i landet (DSB, 2019). Slike hendelser kan medføre at et stort antall personer blir evakuerte, og det er politiet som har ansvaret for å registrere, og holde en oversikt over de evakuerte ved større hendelser og katastrofer (Politidirektoratet, 2020). Denne oppgaven besvarer følgende problemstilling: «*Hvordan var Øst politidistrikt sin beredskap egnet til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under kvikkleireraset i Gjerdrum?*»

**Teori:** Det teoretiske grunnlaget for oppgaven har vært politiets beredskapssystem (2020), forklart opp mot normalulykkesteorien, høyreliable organisasjoner, latente forhold i organisasjoner og situasjonsforståelse (Perrow, 1999; Reason, 1997; Weick & Sutcliffe, 2015; Wolbers & Boersma, 2019).

**Metode:** Vi har benyttet oss av en kvalitativ metode med et enkeltcasesdesign med en analyseenhet, og en utforskende induktiv tilnærming (Yin, 2018). Vårt empiriske datagrunnlag har bestått av syv semistrukturerte dybdeintervjuer av politiansatte tilknyttet P7-cellen i politiets stab. For å analysere vårt datagrunnlag har vi benyttet oss av en tematisk analyse (Braun & Clarke, 2006).

**Resultat:** Resultatet ble basert på tre hovedtemaer: *øvelse og opplæring før hendelse, håndtering av sårbarheter før hendelse og tilgang på ressurser under hendelse*, og totalt fem underkategorier: *forberedelser, samhandling, digitale systemer før hendelse, personell og materiell og digitale systemer*.

**Konklusjon:** Studien har vist at det var flere faktorer ved beredskapen til Øst politidistrikt som påvirket evnen til å effektivt kunne registrere evakuerte og pårørende: 1) omorganiseringen av politiets stab, 2) manglende øvelser og opplæring 3) for lite personell med kompetanse og kjennskap til oppgavene, 4) evnen til å oppdage sårbarheter, 5) behovet for mer moderniserte digitale løsninger.

P7-cellen i politiets stab bryter med ansvars- og likhetsprinsippet. Dette øker behovet for felles møteplasser og øvelser, noe som de i for liten grad har hatt mulighet til å gjennomføre. Øvelser ble særlig løftet frem som en viktig arena for å bli kjent med hverandre både internt og med eksterne aktører. Politidistriktet har en opptatthet med å avdekke feil ved at de evaluerer større hendelser og øvelser for å oppdage sårbarheter, men det har blitt gjort funn som indikerer at politidistriktet ikke i tilstrekkelig grad benytter seg av ROS- og beredskapsanalyser som verktøy for oppdagelse. Det digitale verktøyet for registrering, DIR var ikke egnet under kvikkleireraset, og har tilsynelatende ikke vært egnet i særlig grad etter det ble implementert. Politiet har behov for et nytt digitalt verktøy som bør benyttes i det daglige arbeidet for å skape mer likhet i arbeidsoppgavene, og som ivaretar registreringen og delingen av informasjon på en god måte. Videre bør man undersøke mulighetene for en selvregistrering, slik at man kan frigjøre kapasiteten man benytter på å opprette registreringspunkter hvor evakuerte må melde seg for registrering.

## Abstract

**Background:** This study is based on the Gjerdrum landslide on 30.12.20, in which ten people lost their lives and 1620 people were evacuated (Danielsen et al., 2021). Landslides and avalanches have since the year 1900 caused approximately 1100 deaths and today approximately 140 000 people live in the mapped quick clay zones in the country (DSB, 2019). Landslides may cause mass evacuations and the police are responsible for registering and monitoring evacuees in the event of major incidents and disasters (Politidirektoratet, 2020). This thesis answers the following question: *"How was East Police District's emergency preparedness suitable for effectively registering evacuees and relatives during the quick clay landslide in Gjerdrum?"*

**Theory:** The theoretical basis for the thesis is the police emergency preparedness system (2020), explained against the Normal Accident Theory, highly reliable organizations, latent conditions in organizations and situation awareness (Perrow, 1999; Reason, 1997; Weick & Sutcliffe, 2015; Wolbers & Boersma, 2019).

**Method:** We have used a qualitative method with a single case design with one analysis unit, and an exploratory inductive approach (Yin, 2018). Our empirical data base consists of seven semi-structured in-depth interviews of police officers associated with the P7 cell in the police staff. To analyze our data, we have used a thematic analysis (Braun & Clarke, 2006).

**Result:** Three main themes emerged from the data: *pre-incident training and exercises*, *pre-incident vulnerability management* and *access to resources during the incident*, and a total of five subcategories: *preparation*, *interaction*, *digital pre-incident systems*, *personnel and materials* and *digital systems*.

**Conclusion:** The study shows that there were several factors in the preparedness of the East Police District that affected the ability to effectively register evacuees and relatives: 1) the reorganization of the police staff, 2) lack of exercises and training 3) not enough personnel with competence and knowledge of the tasks within the cell, 4) the ability to detect vulnerabilities, 5) the need for more modernized digital solutions.

The P7 cell in the police staff violates the principle of responsibility and equality. This increases the need for joint meeting places and exercises, which they have had too little

opportunity to carry out. Exercises are especially highlighted as an important arena becoming acquainted with one another both internally as well as with external collaborators. The police district is preoccupied with failure by evaluating major incidents and exercises to detect vulnerabilities, but findings in this thesis indicate that the police district does not make sufficient use of Risk and Vulnerability Analyses (ROS) and Emergency Preparedness Analyses as tools for detection. The digital tool for registration, DIR, was not suitable during the landslide, and has apparently not been particularly suitable since it was implemented. The police need a new digital tool which should be used on a daily basis to create more equality in the work tasks, and which takes care of the registration and sharing of information in a good way. Furthermore, the possibilities for self-registration should be investigated, so that the registration points for evacuees can be eliminated.

## Forord

Innleveringen av denne oppgaven markerer slutten på vår masterstudie ved Nord Universitet, og slutten på en veldig hektisk periode inn mot levering. Studieløpet gjennom store deler av oppholdet har vært preget av en pandemi, som har medført en annerledes studiehverdag enn hva vi kanskje hadde sett for oss på forhånd. Allikevel opplever vi at vi har hatt et stort utbytte, og at man gjennom pandemien har fått prøve seg på en mer digital undervisning enn det som det var lagt opp til i utgangspunktet. Ettersom vi er bosatt på det sentrale Østlandsområdet, har det vært enklere å kombinere studietiden med full jobb for oss begge.

Mellom pandemier og den økte sikkerhetspolitiske situasjonen i verden, har det vært flere perioder hvor vår arbeidsmengde på jobb har gjort oss usikre på om vi ville klare å gjennomføre dette. Motivasjonen og ønsket om å fullføre har vært en drivende faktor som har gjort at vi har kommet i mål. Det er allikevel ikke noe vi kunne ha klart uten god støtte fra familie og andre.

Vi ønsker å rette en stor takk til Øst politidistrikt og gode kolleger som velvillig har stilt opp i intervju. Samtidig ønsker vi å rette en spesiell takk til vår veileder Gunhild Birgitte Sætren, Førsteamanuensis ved Nord universitet for tilgjengeligheten, for raske, konstruktive og gode innspill som har vært helt avgjørende for å kunne fullføre. Til slutt ønsker vi å takke våre bedre halvdel, som holder ut med oss, og som har lagt til rette for at vi har kunnet realisere oss selv.

Bærum og Lørenskog  
24.05.22

Terje Andreas Waldvogel og Kim Høgtorp Benterud

## **Figur- og tabelloversikt**

Figur 1: Organisering av operativ stab. Side 16

Figur 2: Tidligere organisering av operative stab. Side 17

Figur 3: P7 og organiseringen av evakuerte og pårørende. Side 18

Figur 4: Illustrasjon ved bruk av prosjektkart i NVivo i søket etter å danne temaer. Side 32

Tabell 1: Oversikt over funksjonene i de forskjellige cellene i operativ stab. Side 16

Tabell 2: Oversikt over temaer, underkategorier og hva de innebærer. Side 38

# Innholdsfortegnelse

<b>Sammendrag</b> .....	<b>1</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>3</b>
<b>Forord</b> .....	<b>5</b>
<b>Figur- og tabelloversikt</b> .....	<b>6</b>
<b>1.0 Introduksjon</b> .....	<b>9</b>
<b>1.1 Problemstilling</b> .....	<b>12</b>
<b>1.2 Avgrensning</b> .....	<b>12</b>
<b>1.3 Oppgavens oppbygning</b> .....	<b>12</b>
<b>2.0 Teorikapittel</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1 Politiets beredskap og arbeid med evakuerte og pårørende</b> .....	<b>13</b>
2.1.1 Politiets beredskap, ansvar og organisering .....	13
2.1.2 Evakuerte og pårørende .....	17
2.1.3 Disaster Involved Registration .....	18
<b>2.2 Situasjonsforståelse</b> .....	<b>19</b>
<b>2.3 Latente forhold i organisasjoner</b> .....	<b>20</b>
<b>2.4 Normalulykkesteorien</b> .....	<b>21</b>
<b>2.5 Høyreliable organisasjoner</b> .....	<b>22</b>
<b>3.0 Metodekapittel</b> .....	<b>23</b>
<b>3.1 Refleksjoner rundt rollen som forsker på egen arbeidsplass</b> .....	<b>24</b>
<b>3.2 Litteratursøk</b> .....	<b>25</b>
<b>3.3 Forskningsdesign og -strategi</b> .....	<b>26</b>
3.3.1 Casestudie.....	26
<b>3.4 Datainnsamling</b> .....	<b>27</b>
3.4.1 Utvalg og rekruttering .....	27
3.4.2 Intervju.....	28
<b>3.5 Analyse av data</b> .....	<b>30</b>
<b>3.6 Metodiske betraktninger</b> .....	<b>33</b>
3.6.1 Validitet .....	33
3.6.2 Etske problemstillinger.....	36
<b>4.0 Resultat</b> .....	<b>38</b>
<b>4.1 Øvelser og opplæring før hendelse</b> .....	<b>39</b>
4.1.1 Forberedelser .....	39
4.1.2 Samhandling .....	42
4.1.3 Digitale systemer før hendelsen.....	44
<b>4.2 Håndtering av sårbarheter før hendelse</b> .....	<b>46</b>
<b>4.3 Tilgang på ressurser under hendelse</b> .....	<b>49</b>
4.3.1 Personell og materiell .....	49
4.3.2 Digitale systemer .....	52
<b>5.0 Diskusjon</b> .....	<b>58</b>
<b>5.1 P7-cellen i politiets stab</b> .....	<b>59</b>
5.1.1 Organisering .....	59
5.1.2 Personell og tilgang på kompetanse .....	60
<b>5.2 Øvelser</b> .....	<b>62</b>
<b>5.3 Avdekking og håndtering av sårbarheter</b> .....	<b>63</b>
<b>5.4 Digitale systemer for registrering</b> .....	<b>65</b>
5.4.1 DIR .....	65
5.4.2 Effektivisering av registreringsarbeidet.....	68
<b>5.5 Implikasjoner</b> .....	<b>69</b>



5.6	Videre forskning.....	70
6.0	Konklusjon.....	71
	Litteraturliste.....	73
	Vedlegg.....	77
	Vedlegg 1 – Meldeskjema NSD.....	77
	Vedlegg 2 – Vurdering NSD.....	81
	Vedlegg 3 – Informasjonsskriv.....	84
	Vedlegg 4 – Intervjuguide.....	87

## 1.0 Introduksjon

Norge har i nyere tid blitt utsatt for både tilsiktede og utilsiktede uønskede hendelser som terrorangrepet 22. juli, skred- og skipsulykker (Danielsen et al., 2021; DSB, 2020; NOU 2012:14, 2012). Politiets beredskapssystem definerer en uønsket hendelse som en "hendelse som avviker fra det normale og har medført eller kan medføre tap av liv eller skade på helse, miljø, materielle verdier og kritisk infrastruktur" (Politidirektoratet, 2020, s. 24). Andre eksempler på uønskede hendelser kan være ulovlig etterretning, transportulykker, forurensningsulykker, og naturkatastrofer i form av flom, ekstremvær og skogbrann. Felles for de nevnte hendelsene er politiet sitt ansvar i fredstid til å iverksette nødvendige tiltak for å avverge fare og begrense skade. Et av politiets mange ansvarsområder ved slike hendelser er evakuering og registrering av alle de som er involvert, og det er dette arbeidet vi ønsker å undersøke nærmere (Politidirektoratet, 2020).

I et verdensperspektiv er Norge, i motsetning til mange andre land relativt skånet mot naturkatastrofer (St. meld. nr. 9, 2007 - 2008). I Gjerdrumutvalget sin utredning viste de til at klimaendringer kan ha en indirekte påvirkning på erosjon, noe som kan føre til utløsningen av flere kvikkleireskred i fremtiden (NOU 2022:3). Siden år 1900 har det blitt registrert over 500 skred i Norge, som til sammen har medført ca. 1100 dødsfall. Snøskred har tatt flest liv, etterfulgt av fjell- og kvikkleireskred. Det største kvikkleireskredet i Norge fant sted i Verdal i 1893 hvor 116 mennesker omkom. De største forekomstene av kvikkleire i Norge er på Østlandet og Trøndelag, samt mindre forekomster langs hele kysten. Dette er områder med mye bebyggelse som skoler, barnehager, industri og forretninger. Innenfor de kartlagte kvikkleiresonene er det ca. 140000 personer som er bosatt. Det er fortsatt områder med potensial for store skred som ikke er kartlagt (DSB, 2019).

Natt til 30. desember 2020 kl. 03:56 gikk det et kvikkleireskred i Gjerdrum kommune hvor et areal på ca. 240 x 700 meter skled ut. Dette inkluderte deler av et boligfelt i Ask. Parallelt med denne hendelsen var mange av politidistriktets ressurser benyttet til grensekontroll som følge av koronapandemien. Målt i antall omkomne, berørte husstander og evakuerte var kvikkleireraset i Gjerdrum det mest alvorlige skredet i Norge siden 1893. På Gjerdrum mistet ti personer livet og 1620 personer måtte evakueres grunnet deres nærhet til skredområdet, noe som kan indikere at det var små marginer som medførte at ikke flere liv gikk tapt. Steder hvor

befolkningstettheten er stor, medfører at slike hendelser berører svært mange både direkte og indirekte (Danielsen et al., 2021).

Politiet har ansvaret for registreringen av de evakuerte og pårørende, mens kommunen har omsorgsansvaret (Politidirektoratet, 2020). Et læringspunkt fra arbeidet med registreringen av de evakuerte under kvikkleireraset på Gjerdrum var behovet for nye digitale løsninger som også ivaretok kommunens behov for informasjon, og at politiets digitale verktøy for registrering av de involverte ikke var gode nok. Under registreringsarbeidet benyttet politiet seg delvis av Excel og et prosjekt i Indicia, som er politiets etterretningssystem, da systemet som var tiltenkt formålet, Disaster Involved Registration (DIR), ikke fungerte (Danielsen et al., 2021). Et velegnet system som er utviklet til formålet vil være et svært viktig verktøy både for å ivareta en målrettet redningsinnsats, men også for å sikre god oversikt over de involverte, gi presis og nøyaktig informasjon til alle berørte, og sikre godt samarbeid med kommunen.

Under kvikkleireraset på Gjerdrum fikk politiet registrert fire personer inn i DIR før systemet sluttet å virke. De gikk derfor bort fra DIR og over til andre systemer som ikke var tiltenkt formålet med registrering. Videre opplevde kommunen at de hadde behov for flere opplysninger om de evakuerte enn det politiet registrerte. Ved kriser og katastrofer i fredstid er politiet sitt ansvar å påse varsling av befolkningen. Under raset i Gjerdrum benyttet politiet seg av dør til dør henvendelser, telefon-oppringinger, og SMS-varsling ved bruk av kommunen sitt system. Hverken DIR eller noe annet system politiet hadde, ga muligheten for å kunne sende ut SMS til beboere innfor et angitt geografisk område, med informasjon om at de måtte evakuere. Allikevel var dette en oppgave evalueringsrapporten fra Hovedredningssentralen pekte på at lå hos politiet. Videre presiserte rapporten viktigheten av å ha systemer som må kunne «snakke sammen». Systemene må kunne hente informasjon fra hverandre, og kunne utveksle informasjon på tvers av aktørene for å sikre det samvirke som forventes i redningstjenesten (Danielsen et al., 2021).

Spørsmål som hvorfor politiet ikke hadde gode digitale verktøy som var dimensjonert for å ivareta disse behovene, om det enten ikke var oppdaget eller gjort noe med, dannet grunnlaget for hvorfor vi ønsket å se nærmere på dette temaet. I søket etter informasjon omkring dette, klarte vi ikke å finne noen lignende hendelse med registreringsarbeid som var sammenlignbart med hendelsen i Gjerdrum, hvor så mange ble evakuert. Vi fant heller ikke noen forskning

som hadde vurdert eller sett nærmere på politiets evne til å registrere evakuerte ved større hendelser. Under kvikkleireskredet i Gjerdrum ble det opprettet to lokasjoner som man kaller evakuerte og pårørendesenter (EPS). I tillegg var det mange som evakuerte seg selv, og reiste til familie eller venner, uten å være innom politiets registreringspunkter. Dette vanskeliggjorde politiets arbeid ytterligere med å få en total oversikt over de evakuerte (Danielsen et al., 2021). DIR er ikke et system som benyttes under vanlige oppdrag av politiet. Det kommer frem av politiets beredskapssystem del 1 (2020), at politiet skal etablere et registreringscenter ved hendelser som berører et stort antall personer. Under slike hendelser skal DIR benyttes.

Norsk politi har stått ovenfor ulike hendelser som man har definert som uønskede. Politiloven (1995) § 27 tredje ledd pålegger politiet å iverksette nødvendige tiltak for å avverge fare og begrense skade i forbindelse med ulykkes- og katastrofesituasjoner. Dette betyr at politiet har et akutt, sektorovergripende ansvar for å håndtere ulykker og katastrofer i fredstid på alle samfunnsområder (Politidirektoratet, 2020, s. 17). For at politiet skal kunne ivareta dette ansvaret vil de være nødt til å utvikle seg i takt med den teknologiske utviklingen, og finne de gode løsningene som effektiviserer deres arbeid.

Ved større hendelser eller situasjoner som krever det kan politiet gå bort fra den ordinære linjeledelsen til stabsledelse. Dette for å gi økt beslutningsstøtte i de situasjoner hvor man mener at linjeledelsen ikke vil være tilstrekkelig. Dette bryter med likhetsprinsippet som sier at strukturen skal være mest mulig lik i normalsituasjon som i en krisesituasjon (Rosø & Torkildsen, 2015). Med stabsledelse får man muligheten til å tilpasse ledergruppen til å håndtere den uønskede eller ekstraordinære hendelsen, og man kan legge til funksjoner eller trekke de bort etter behov. Hensikten med å etablere stab er å få en effektiv ledelse og koordinering av de ressurser som politidistriktet disponerer. Hovedoppgaven til staben er å bistå politimesterens ledelse gjennom beslutningsstøtte, iverksettelse av tiltak og oppfølging av tiltakene. De pågående tiltakene som staben beslutter vil ofte gå på tvers av driftsenhetene. Tanken bak dette er å sikre effektiv drift, god kontroll, tilstrekkelig rapportering på de pågående tiltakene, og om det er nødvendig med en hovedordre som klargjør ansvar og fullmakter. Dette innebærer at forskjellige enheter og seksjoner får hvert sitt ansvarsområde ved uønskede hendelser (Politidirektoratet, 2020).

I denne oppgaven retter vi fokuset på Øst politidistrikt sin beredskap opp mot registreringsarbeidet ved større hendelser og katastrofer, og vi har derfor tatt utgangspunkt i kvikkleireraset på Gjerdrum. Evalueringsrapporten fra Hovedredningsentralen pekte på at registreringsarbeidet av de evakuerte personene var utfordrende fordi navn på evakuerte ble ført på Excelark, i politiets operasjonslogg, på håndskrevne ark m.m. Dette medførte mye arbeid og dobbeltarbeid, og fremstod som en lite effektiv og svært krevende måte og jobbe på. En slik hendelse krever at man raskt må innhente informasjon, få en oversikt, og få klarhet i hvem som er de savnede (Danielsen et al., 2021).

### **1.1 Problemstilling**

Vi ønsket å se nærmere på hvordan Øst politidistrikt sin beredskap satt politidistriktet i stand til å kunne registrere evakuerte og pårørende, videre ønsket vi å se på hvordan dette fungerte under kvikkleireraset i Gjerdrum, og om det fantes noen gode løsninger til hvordan man kunne løse dette arbeidet i fremtiden. Vår problemstilling ble derfor:

«Hvordan var Øst politidistrikt sin beredskap egnet til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under kvikkleireraset i Gjerdrum?»

### **1.2 Avgrensning**

Problemstillingen er nokså spisset, og retter seg mot en veldig liten del av politiets mange oppgaver ved en større uønsket hendelse eller katastrofe. Allikevel må vi sette noen avgrensninger blant annet grunnet taushetsplikten. Vi vil derfor blant annet ikke bevege oss inn i beredskapsplanverket eller eventuelle interne graderte evalueringsrapporter fra politidistriktet. Oppgaven så på den totale tiden det tok for å få oversikt over alle de evakuerte, og kun oversikten over de savnede. Sett fra et brukerperspektiv vil oppgaven gjennom kvalitative intervjuer innhente personlige erfaringer fra de som arbeidet med registreringsarbeidet, for å sette søkelys på hvordan Øst politidistrikt organiserte arbeidet med registrering, hvordan de har jobbet for å avdekke sårbarheter, og gjeldene praksis vedrørende registrering av evakuerte og pårørende.

### **1.3 Oppgavens oppbygning**

Denne oppgaven er delt inn i totalt seks kapitler, og starter med innledningen. Deretter går den over på anvendt teori hvor vi har valgt å starte med en kort innføring i politiets beredskap, arbeid med de evakuerte og pårørende, og kjente teorier innen beredskap og krisehåndtering. I

det tredje kapittelet tar vi for oss de metodiske valgene som ble tatt for oppgaven. Kapittel fire presenterer resultatene fra vår analyse, før vi diskuterer resultatene fra analysen med teori og faglitteratur i kapittel 5. Oppgavens konklusjon blir å finne i kapittel 6.

## 2.0 Teorikapittel

I dette kapittelet skal vi innledningsvis gjøre rede for politiets beredskap, ansvar og organisering under større hendelser og katastrofer. Vi vil så forklare kort om politiets rolle opp mot evakuerte og pårørende i forbindelse med større uønskede hendelser, og introduserer systemet DIR som er politiets system for registrering av evakuerte og pårørende. Et bakteppe vi mener må ligge til grunn for å kunne besvare vår problemstilling. Videre vil vi redegjøre for teori og litteratur vi har valgt. Den omhandler temaene situasjonsforståelse, organisatoriske ulykker, normalulykkesteorien (NAT) og høyreliable organisasjoner (HRO) (Perrow, 1999; Reason, 1997; Weick & Sutcliffe, 2015; Wolbers & Boersma, 2019).

### 2.1 Politiets beredskap og arbeid med evakuerte og pårørende

#### 2.1.1 Politiets beredskap, ansvar og organisering

Politiets overordnede mål og ansvar fremkommer i politiloven (1995). I politiloven § 1 andre ledd står det at: «*Politiet skal gjennom forebyggende og hjelpende virksomhet være et ledd i samfunnets samlede innsats for å fremme og befeste borgernes rettssikkerhet, trygghet og alminnelige velferd for øvrig.*». Videre fremkommer det av politiloven § 27 første ledd at: «*Det tilligger politiet å iverksette og organisere redningsinnsats der menneskers liv eller helse er truet, hvis ikke en annen myndighet er pålagt ansvaret.*» (Politoloven, 1995). Det fremkommer videre at politiet har et ansvar både under de daglige hendelsene og de mer ekstraordinære. For å imøtegå det uvanlige på en god måte, krever det at politiet er forberedt, og har kapasitet og kompetanse for å håndtere det.

Beredskap betyr svært enkelt forklart å være forberedt på å håndtere en uønsket situasjon. Det finnes forskjellige definisjoner på hva som ligger i begrepet, fordi å si at det kun er begrenset til å bety «å være forberedt» kanskje ikke blir tilstrekkelig dekkende. Vi har valgt å se nærmere på to forskjellige definisjoner av begrepet. Norges offentlige utredninger definerte begrepet på følgende måte: «*Beredskap er planlegging og forberedelse av tiltak for å*

*håndtere uønskede hendelser på best mulig måte etter at de har skjedd» videre står det «I kjernen av begrepet beredskap ligger erkjennelsen om at det alltid vil oppstå uønskede hendelser selv om forebyggende tiltak er iverksatt på forhånd. Det vil likevel være et mål å redusere sannsynligheten for uønskede hendelser ved å forebygge» (NOU 2006: 6, 2006, s. 38).*

I politiets beredskapssystem del 1, som er retningslinjene for politiets beredskap, defineres begrepet på følgende måte: «Med beredskap forstås tiltak for å forebygge, begrense eller håndtere daglige uønskede hendelser, så vel som ekstraordinære hendelser og kriser. Det innebærer at samfunnet er forberedt på at slike hendelser og kriser kan inntreffe, og at det finnes planer og tiltak for å avverge dem eller begrense konsekvensene» (Politidirektoratet, 2020, s. 22).

Begge disse definisjonene inneholder mange av de samme momentene. Slik som at det er en forventning om at beredskapen skal søke å begrense konsekvensene av uønskede hendelser, så vel som å håndtere dem mest mulig effektivt når de oppstår. Begge definisjonene presiserer at uønskede hendelser vil oppstå til tross for forebygging.

I politiets beredskapssystem del 1 (2020) står det at de overordnede prinsippene om ansvar, likhet, nærhet og samvirke skal ligge til grunn for alt sikkerhets- og beredskapsarbeid. De tre første prinsippene kom frem av St.meld. nr. 17 (2001 - 2002). Samvirkeprinsippet kom derimot frem av Meld. St. nr. 29 (2011 - 2012), og ble introdusert fordi erfaring fra hendelser og øvelser viste betydningen av at alle aktører måtte samvirke for at kriser skulle bli håndtert best mulig. Politiets beredskapssystem del 1 (2020) beskriver de nevnte prinsippene på følgende måte:

*Ansvarsprinsippet* betyr at den myndigheten, virksomheten eller etaten som til daglig har ansvaret for et fagområde under normalsituasjon, også har ansvaret for nødvendige beredskapsforberedelser og for å håndtere ekstraordinære hendelser på området.

*Likhetsprinsippet* betyr at den organisasjon man opererer med under kriser, bør ligne mest mulig på den organisasjonen man har til daglig.

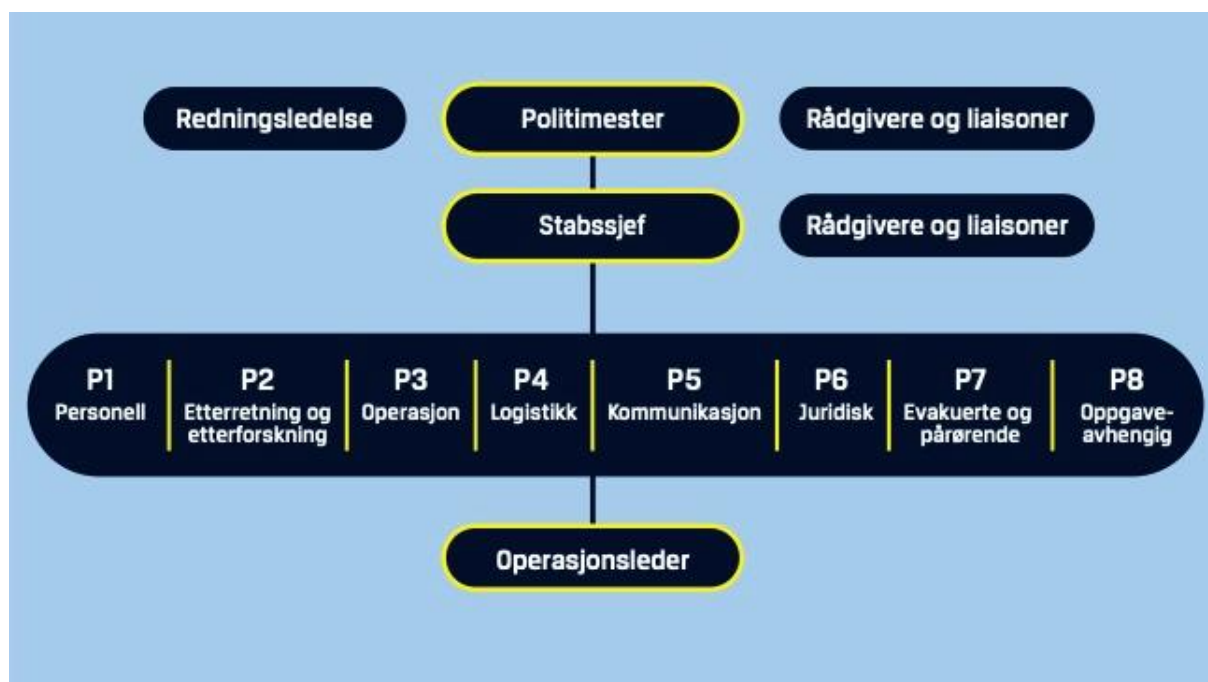
*Nærhetsprinsippet* betyr at alle hendelser skal håndteres på lavest mulig nivå, med unntak av atomhendelser og sikkerhetspolitiske kriser.

*Samvirkeprinsippet* betyr at de aktuelle myndighetene, virksomhetene og etatene alle har et selvstendig ansvar for å sikre best mulig samvirke med relevante virksomheter og aktører i arbeidet med forebygging, beredskap og krisehåndtering.

I Meld. St. nr. 29 (2011 - 2012) presiseres det at likhetsprinsippet er en utdypning av ansvarsprinsippet, og at det er en understreking av at ansvarsforholdene internt i organisasjoner ikke skal endres i forbindelse med krisehåndtering. I strid med likhetsprinsippet endrer politiet sin organisering i skillet mellom normalsituasjonen og en krisesituasjon. De følger ikke likhetsprinsippet under kriser, og andre krevende oppgaver hvor man mener at den vanlige ledelseskjeden i politiet ikke vil være tilstrekkelig. Da går politiet fra linjeledelse, som benyttes i normalsituasjonen til stabsledelse. Allikevel er det ikke alle som nødvendigvis mener at dette er en feil tilnærming. Sørensen (2021) påpekte hvordan det kunne oppstå problemer når beredskapsprinsippene skulle settes ut i praksis. Likhets- og nærhetsprinsippet kan skape utfordringer ved å skape saktegående og byråkratiske prosesser, noe som kan påvirke evnen til å ta raske beslutninger slik man ofte må i en krise. Videre hevdet han at ansvarsprinsippet kunne medføre for stor grad av sektortenkning, som kan medføre en konflikt med samvirkeprinsippet.

I stab er det enkeltindivider som har forhåndsdefinerte roller i de forskjellige cellene i staben, som igjen er underlagt en stabssjef. I tillegg er det forhåndsdefinert hvem i politiet som har ansvaret for å besette ulike funksjoner som eksempelvis evakuerte- og pårørendesenter (Politidirektoratet, 2020).





Figur 1: Organisering av operativ stab (Politidirektoratet, 2020).

I figuren over vises organiseringen og plasseringen av stab i organisasjonen. Stab settes inn som et ledd mellom politimester og operasjonsleder når det blir etablert, mens under normalsituasjonen går linjen direkte mellom operasjonsleder til politimester. De forskjellige cellene i politiets stab har ulike oppgaver og ansvarsforhold, som vi vil redegjøre kort for (Politidirektoratet, 2020).

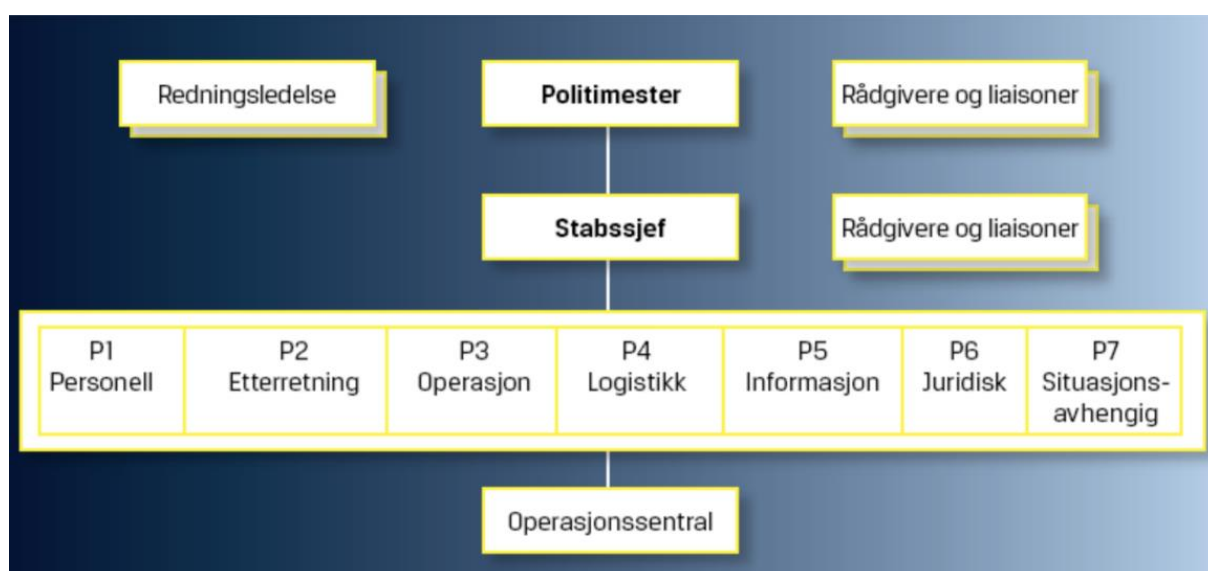
Funksjoner og celler	Hovedansvar
P1 – Personell	Personell, økonomi og administrasjon
P2 – Etterretning og etterforskning	Etterretning, informere staben om status i etterforskningen
P3 – Operasjon	Operativ planlegging, ledelse og koordinering, vakt hold og sikring', forhandling i samarbeid med p2
P4 - Logistikk	Materiell og sambandsressurser, transport, forpleining og innkvartering
P5 - Kommunikasjon	Kommunikasjonsstrategi og -planer, kommunikasjonsfaglig rådgivning og mediehåndtering og -overvåking
P6 – Juridisk	Legalitetskontroll og kvalitetssikring av dokumenter, juridisk rådgivning knyttet til stabens arbeid, og den operative og taktiske håndteringen av situasjonen
P7 – Evakuerte og pårørende	Mottakssenter, registreringscenter og pårørendetelefon, bistand til kommunen ved

	etablering av evakuerte- og pårørendesenter, oversikt over evakuerte, skadde, døde, pågrepne, vitner mv.
P8 - Oppgaveavhengig	Der hvor hendelsens art eller politiets oppgaver gir behov for andre funksjoner

*Tabell 1: Oversikt over funksjonene i de forskjellige cellene i operativ stab.*

### 2.1.2 Evakuerte og pårørende

I forbindelse med utgivelsen av 2020 utgaven av politiets beredskapssystem del 1 ble det gjennomført en nasjonal endring i politiets operative stab. Fra tidligere av var arbeidet med de evakuerte og pårørende underlagt P2-cellen som het etterretning, men i 2020 ble det arbeidet flyttet til en nyopprettet celle kalt P7 (Politidirektoratet, 2011, 2020).



*Figur 2: Tidligere organisering av operativ stab (Politidirektoratet, 2011)*

Politiets arbeid med evakuerte og pårørende er en viktig og omfattende oppgave som krever god samhandling mellom kommune og politi. Når det oppstår en hendelse som berører et betydelig antall personer, eller situasjonen tilsier at man må forvente mange henvendelser fra pårørende, skal evakuerte og pårørendeoppgavene organiseres under P7 i politimesterens stab (Politidirektoratet, 2020). Det fremkommer også av politiinstruksen (1990) at politiet har en plikt til å identifisere omkomne, og underrette pårørende. Det samme gjelder pårørende til savnede eller personer som er kommet til skade.



Figur 3: P7 og organiseringen av evakuerte og pårørende (Politidirektoratet, 2020).

Ved uønskede- og ekstraordinære hendelser og kriser er politiets oppgave blant annet å samle og formidle informasjon om evakuerte, skadde, døde og savnede. Ved større hendelser og kriser kan omfanget av evakuerte og pårørende være stort. Å samle informasjon om de overnevnte personene vil være nyttig i arbeidet med å blant annet kunne identifisere og få oversikt over de savnede, gi informasjon til pårørende, og bidra til etterretning og etterforskning som kan brukes i de videre søk etter savnede. Ved hendelser som berører et større antall personer, skal politidistriktet etablere et eget registrerings-senter som skal sørge for effektiv registrering av alle berørte (Politidirektoratet, 2020).

### 2.1.3 Disaster Involved Registration

DIR ble tilgjengelig for politietaten i januar 2005, etter at det hadde blitt benyttet i forbindelse med flodbølgekatastrofen i Sør-Asia i 2004 (Justis- og politidepartementet, 2005; St. meld. nr. 37, 2004 - 2005). I politiets beredskapssystem del 1 (2020) står det at politiet ved katastrofer eller hendelser som berører et større antall personer, skal all informasjonen om de berørte som er innhentet samles i systemet DIR. Systemet skal sammen med Disaster Victim Identification (DVI), sørge for en effektiv og sikker identifisering av savnede, skadede, døde og evakuerte personer. For å kunne benytte DIR er det nødvendig at de som skal bruke det har fått tilstrekkelig opplæring og at de behersker systemet. Det finnes et eget kurs for brukerne, og det er viktig at kompetansen blir vedlikeholdt (Politidirektoratet, 2014).

## 2.2 Situasjonsforståelse

Situasjonsforståelse er et begrep som blir brukt mye innenfor beredskapsarbeid og kriser. Når man står ovenfor en uønsket hendelse eller katastrofe er situasjonsforståelse viktig både på et ulykkessted og innad i egen organisasjon hvis man skal lykkes (Endsley, 1995).

Situasjonsforståelse er enkelt forklart forståelse av tilstanden til omgivelsene. Det er oppfattelsen og forståelsen av signaler fra omgivelsene opp mot den gjeldende situasjonen. Situasjonsforståelsen kan sees på som en sirkulær prosess, hvor man stadig søker informasjon, bearbeider og oppdaterer den kontinuerlig. Feiltolkning av signalene fra omgivelsene kan skyldes feil oppfattelse av signalenes betydning eller en manglende oppdatert situasjonsforståelse. Dette kan lede til feil- eller dårlige beslutninger (Endsley, 1995). For å kunne si noe om politiets arbeid med registreringen har vi blant annet benyttet oss av Wolbers og Boersma (2019), og det de kaller *”the 4C’s of crisis management”*. De fire C’ene kan på norsk oversettes til kognisjon, kommunikasjon, koordinasjon og kontroll. Wolbers og Boersma (2019) beskriver dette som fire nøkkelprosesser i håndteringen og organiseringen av en krise.

*Kognisjon* er evnen til å oppfatte risiko, gjenkjenne den, og handle ved å sette inn riktige tiltak for å håndtere det som har oppstått (Wolbers & Boersma, 2019). Kognisjon knyttets til begrepet situasjonsbevissthet. Endsley gir følgende definisjon av begrepet *”oppfatningen av elementene i et miljø innenfor et volum av tid og rom, forståelsen av deres betydning og beredning av deres status i nær fremtid”* (Endsley, 1995, s. 36). Kognisjon kan sees på som en kontinuerlig sirkulær prosess som hele tiden må utvikle seg i takt med krisen får å tilstrebe å ligge i forkant (Wolbers & Boersma, 2019).

*Kommunikasjon* vil være et essensielt tema i alle kriser da manglende kommunikasjon har stor innflytelse på hvordan krisen blir håndtert. Det kan man finne flere eksempler på under håndteringen av terrorangrepet 22. juli, hvor man kunne se at Breivik kunne ha blitt stanset på et tidligere tidspunkt hvis det hadde vært bedre kommunikasjon og videreformidling av informasjon (NOU 2012:14, 2012). Svikt i kommunikasjon kan blant annet komme i form av manglende informasjonsflyt, ulikt fagspråk eller systemer som ikke samarbeider på tvers av hverandre. Kommunikasjon er avgjørende for å skape lik situasjonsforståelse i hele organisasjonen (Wolbers & Boersma, 2019).

*Koordinasjon* handler om å sørge for at de forskjellige delene ved en organisasjon jobber mot å oppnå et kollektivt mål. Wolbers og Boersma (2019) refererer til at studier har vist viktigheten av å kunne kontinuerlig tilpasse seg situasjonen, fordi stadige endringer ikke alltid passer med det planverket som foreligger. I tillegg til vanlige standardprosedyrer er man avhengig av gjensidig tilpasning, improvisasjon og ad-hoc- løsninger for å lykkes med koordineringen.

*Kontroll* handler i denne konteksten om å sørge for at den pågående innsatsen og de involverte partene er fokusert på et felles mål. Det skal ikke tolkes opp imot autoritet, men heller som kontroll over helheten og virkningen av iverksatte handlinger. Utfordringene med kontroll er å beholde fleksibiliteten samtidig mens man forsøker å unngå å påvirke andre enheters arbeid i krisen (Wolbers & Boersma, 2019).

En måte å trene de 4Céne på kan blant annet være ved å følge likhetsprinsippet. Likhetsprinsippet innebærer at man skal organisere seg mest mulig likt under en normalsituasjon og en krisesituasjon (Rosø & Torkildsen, 2015). Dette vil fjerne mye usikkerhet ved at man forholder seg til mange av de samme personene under både normalsituasjonen og krisesituasjonen. Man forholder seg til personer man har en relasjon til, noe som kan resultere i bedre kommunikasjon, koordinering og kontroll.

### **2.3 Latente forhold i organisasjoner**

I følge James Reason (1997) skjer ulykker som følge av en svikt i systemet, og at feil utført av enkeltindivider ikke skal tilegnes dem, men heller forhold ved organisasjonen. Hans forskning viste riktignok at menneskelige feil var den største bidragsyteren til feiling i risikostyring. Allikevel mente Reason (1997) at det ville være mye mer nyttig å benytte seg av et systemperspektiv for å forklare ulykker, ettersom han argumenterte for at det var forhold ved organisasjonen som skapte rom for at ulykkene kunne inntreffe.

I Reasons (1997) *Swiss-cheesemodel* brukte han skiver med sveitserost som en metafor for å illustrere forskjellige lag med barrierer eller sikkerhetssystemer som i en ideell verden kunne ha forhindret eller fanget opp enhver ulykke eller uønsket hendelse. Han mente derimot at dette ikke var realistisk i den virkelige verden, fordi de menneskelige faktorene, svakhetene i systemet og forsvaret gjør det uforutsigbart å oppdage enhver trussel. Skivene med sveitserost representerer barrierer som alle skal være i stand til å forhindre at det uønskede inntreffer,

allikevel baserer Swiss-cheesemodellen seg på at ingen av barrierene er helt sikre. De har alle «hull» eller svakheter, og når «hullene» er gjennomgående gjennom skivene kan dette manifesteres som en negativ konsekvens eller ulykke. Selv om Reason (1997) anerkjente de menneskelige faktorenes påvirkning og evne til å forårsake ulykker, så ønsket han ikke å legge fokuset der. Han mente det ville være enklere å håndtere arbeidsplasser og organisasjoner fremfor enkeltindivider.

For å forklare sikkerhetshullene i barrierene mente Reason (1997) at man måtte se på både aktive feil, og latente forhold. Aktive feil vil være feil utført av personell i den skarpe enden, som eksempelvis en pilot, kaptein på en båt, en lege eller en politibetjent. Reason (1997) mener at disse feilene i dag blir sett mer på som konsekvens enn selve årsaken. Latente forhold kommer fra beslutninger tatt på et høyt nivå i organisasjonen. De kan eksempelvis være manglende vedlikehold, dårlig design, dårlig opplæring, feil verktøy og utstyr eller dårlige rutiner. De latente forholdene i organisasjonen kan bli værende over tid, uten at de oppdages eller får noen konsekvens. Sammen med en aktiv feil kan de bidra til et sikkerhetsbrudd i barrierene og økt risiko for at noe uønsket skal inntreffe. Hvis de latente forholdene forblir uoppdaget, kan de forbli og forårsake flere uønskede hendelser over tid.

## **2.4 Normalulykkesteorien**

Perrow (1999) hevder gjennom *Normal Accident Theory*, at ulykker er unngåelige. NAT introduserte ideen om at ulykker i teknologiske systemer var normale, og skjedde som følge av at systemer var både interaktivt kompliserte og tett koblede. Perrow definerte to beskrivelser på hvordan feil i systemene virket sammen. Disse er henholdsvis interaksjoner og koblinger.

Interaksjoner kan variere fra lineære til komplekse. En lineær interaksjon er forutsigbar, og forventede sekvenser av feil i et system, eksempelvis under masseproduksjon av et produkt. Feilen hopper seg opp og forplanter seg videre i produksjonen. Slike feil mente Perrow (1999) var enkle å oppdage, og enklere og forutse konsekvensen av og påvirkningen videre i systemet. På den andre siden hadde man komplekse interaksjoner som var uforutsigbare og uforventede. De er vanskelige å oppdage, og vanskelige å forstå når de oppstår. Personell i lineære systemer er generalister, mens det i komplekse systemer ofte brukes spesialister på sitt

felt. De lineære systemene kan derfor fort ivareta hverandres oppgaver, mens dette ikke er gjeldende i de komplekse (Perrow, 1999).

Koblinger ble av Perrow (1999) beskrevet som varierende fra løse til tette. I en løs kobling vil man i større grad ha mulighet for improvisasjon for å løse en feil. I de løse koblingene kan man oppdage uventede feil, uten å destabilisere systemet. De har fleksible tilstander, og kan inkludere forsinkelser, endringer og feil uten å medføre destabilisering. Mens i en tett kobling vil det være motsatt. Her vil det som skjer med et element i systemet gi en direkte påvirkning på det andre. Tettheten mellom koblingene vil i stor grad påvirke hvor hurtig, og i hvilken grad feil forplanter seg videre i systemet. I følge Perrow (1999) var det uunngåelig med ulykker der hvor mennesker arbeider med tette koblinger og komplekse interaksjoner.

## **2.5 Høyreliable organisasjoner**

Det er vanskelig å ta høyde for det uforutsette, fordi det finnes mange forskjellige former for kriser. Felles for dem er de gjerne kommer brått på og kan ha korte eller langvarige konsekvenser. *High Reliability Organizations*, eller det som på norsk kan kalles høyreliable organisasjoner, fungerer som en slags motpol til andre teorier om ulykker, og hadde sitt utspring fra NAT. Begrepet ble utviklet av miljøet ved University of California, Berkley på 80-tallet, som startet å forske på organisasjoner som jobber i miljøer med høyrisiko, men allikevel klarer å unngå ulykker (Roberts, 2003). Teorien fokuserte på hva som kjennetegnet en høyreliable organisasjon, fremfor en organisasjon som ikke var det. HRO defineres som en organisasjon som har lyktes i å unngå katastrofer på tross av høy grad av risiko og kompleksitet (Weick & Sutcliffe, 2015). Weick og Sutcliffe (2015) hevdet at HRO fungerte blant annet fordi den har et bevisst forhold til fremtidige og uønskede hendelser.

Samfunnets krav og forventninger til politiet tilsier at politiet i en ideell verden burde ha vært en HRO. Det er forventet at politiet som organisasjon ikke bare håndterer kriser, men også håndtere dem på en god måte. Weick og Sutcliffe (2001) beskriver fem kognitive teknikker eller egenskaper som kjennetegnes ved en HRO. Disse er: opptatthet med feil, motvillighet til å overforenkle, sensitivitet til operasjoner, forpliktelse til resiliens og anerkjennelse av kompetanse. De tre første egenskapene handler om å forutse det uønskede og uventede, mens de to siste tar for seg hvordan man kan begrense konsekvensene når det uønskede allerede har oppstått.

Kjernen i teorien kalles «mindful organizing». Dette betyr at de høyreliable organisasjonene konstant tilpasser seg og er sensitive til små signaler eller tegn, og dermed hindrer at små feil blir værende og sammen med andre deler av systemet utvikler seg til et større problem eller uønsket hendelse. Ved å ha en mental forberedelse og bevissthet opp imot at uønskede hendelser kan inntreffe vil man også være mer kapabel til å håndtere dem når de oppstår. Det er også viktig å trene organisasjonen opp til å oppfatte signalene på en krise, altså øke evnen til deteksjon eller den kollektive kognisjonen. Det er ikke utfallet av hendelsen som avgjør om en organisasjon er en HRO, men heller hvordan organisasjonen retter sin oppmerksomhet og hvordan man kontinuerlig arbeider med å opprettholde årvåkenhet (Weick & Sutcliffe, 2015).

De valgte teoriene gir forskjellige forklaringer på hvordan ulykker og feil kan oppstå i organisasjoner og hva som kjennetegner organisasjoner som unngår ulykker og feil over tid. Selv om teoriene tar for seg det samme temaet, har de forskjellige tilnærminger. Dette er også grunnen til at de er valgt. De ulike tilnærmingene har også vært gjenstand for noe kritikk. Reason sin Swiss-cheesemodell har blitt kritisert for å være for enkel, uspesifisert, statisk og lineær (Larouzee & Le Coze, 2020). HRO og NAT har begge blitt kritiserte for å ikke ha en tilnærming som er presis nok. NAT har også blitt kritisert for sitt pessimistiske syn på komplekse organisasjoner (Marais et al., 2004). Videre hevdes det at Perrow ikke entydig nok har definert uttrykkene koblinger og interaksjoner, noe som har gjort at de har blitt utfordrende og forholde seg til (Shrivastava et al., 2009). Selv om det har blitt rettet kritikk, mener vi at teorien kan utfylle hverandre, og bidra til å gi forskjellige perspektiver nettopp på grunn av sin ulike tilnærming.

### **3.0 Metodekapittel**

I dette kapittelet redegjøres det for de metodiske valgene vi har foretatt i denne oppgaven. Innledningsvis vil vi reflektere rundt vår egen rolle som forskere. Vi vil så redegjøre for vårt litteratursøk, valg av forskningsdesign og -strategi, som er vår overordnede plan for forskningen. Deretter vil vi ta for oss utvalg og datainnsamling, dataanalyse, validitet og til slutt noen etiske refleksjoner.



### 3.1 Refleksjoner rundt rollen som forsker på egen arbeidsplass

Vi er begge utdannet politi, og ansatt på forskjellig sted i Øst politidistrikt. Vår bakgrunn har gitt føringer for denne studien, og derfor måtte vi vurdere om vi var for «tett på» ved å forske på egen arbeidsplass, og hvilke konsekvenser dette kunne ha for oppgaven. Øst politidistrikt er landets nest største politidistrikt målt i antall medarbeidere, innbyggere og straffesaker, derimot er det landet sitt nest minste i geografisk størrelse. Det består av politidistriktene som tidligere het, Østfold, Romerike og Follo. Hovedsetet i politidistriktet ligger i Ski, og distriktet er delt i geografisk driftsenhet nord (gamle Romerike politidistrikt) og geografisk driftsenhet sør (gamle Follo og Østfold politidistrikt) (Politiet, 2022). Vi kom frem til at det ville være viktig å være bevisst på utfordringene med tanke på vennskap, kjennskap, og at vår tilknytning kunne få oss til å ignorere visse resultater og heller legge vekt på andre (Kvale & Brinkmann, 2015).

På den ene siden tenkte vi at vår erfaring som etterforskere kunne bli brukt til vår fordel ved at vi er vant med avhørssituasjonen, og det faktumet at man skal stille åpne spørsmål, og unngå ledende spørsmål. På den andre siden kan det være utfordrende at vi kjenner enkelte av informantene, ettersom dette er kollegaer som arbeider i samme politidistrikt som oss selv, og kan bidra til at situasjonen føles kunstig. Felles for både avhørssituasjonen og intervjusituasjonen er at man ikke på noen måte skal påvirke informantenes svar. Vi mente at det ikke ville være problematisk å forske på egen arbeidsplass, så lenge vi var åpne med leseren om vår bakgrunn. Det er viktig å presisere at funn i denne oppgaven ble tolket av personer som har et godt kjennskap til organisasjonen og kulturen. Ettersom vi har dette kjennskapet til politietaten, vil vi kanskje derfor tolke funn annerledes enn andre som ikke er ansatte i politiet. En fordel vi opplevde grunnet vår bakgrunn som politi, var at vi klarte å sette oss inn i situasjonene, og forstå hva informantene fortalte oss. Vi bestemte oss for at det ville være uproblematisk å forske på egen arbeidsplass, så lenge vi var tydelige, åpne og transparente om vår bakgrunn.

Allikevel vil det i de fleste sammenhenger være umulig å unngå absolutt alle fallgruver. Flere av de nevnte utfordringene med å være tett på kan knyttes til begrepet bias. Bias blir forklart som en skjevhet i forskningen som kan medføre at resultater ikke samsvarer med virkeligheten (Staff, 2015). Bias kan forekomme i alle ledd av forskningen, og blir gjerne satt sammen med andre ord for å nærmere beskrive hvilken form for bias man står ovenfor, som eksempelvis bekreftelsesbias. Bekreftelsesbias vil innebære at man kun oppsøker den

informasjonen som bekrefter allerede eksisterende antagelser eller hypoteser, og legger til side det som er avkreftende. For å unngå bias bør man helt fra starten av prosjektet være bevisst og ha reflektert over hvilke alternative bias studien kan medføre. Åpenhet og transparens blir løftet frem som særlig viktige for å forhindre bevisst eller ubevisst bias i forskningen (Staff, 2015). Bias forekommer ikke kun hos den eller de som gjennomfører forskningen, men kan også forekomme hos informantene. Informanter kan, slik tidligere nevnt, ha forskjellige grunner til å vektlegge- eller skjule informasjon. I en kvalitativ studie, er det derfor viktig at man så godt som mulig også identifiserer eventuelle bias hos informantene.

Selv om vi mener at det foregår mye godt arbeid i politiet, så er det fremdeles områder vi selv tenker kunne ha vært bedre og mer effektive. I vår rolle som forskere måtte vi distansere oss fra vår rolle som politi, og være bevisste på at disse rollene ikke skulle blandes. Slik vi kjenner politiet opplever vi at det er rom for å komme med forbedringspunkter og tenke annerledes. Vi har vært åpne for at denne forskningen kunne avdekke både det som fungerte bra og det som kunne bli bedre.

### **3.2 Litteratursøk**

Innledningsvis i vårt arbeid med denne oppgaven var vi usikre på hva som fantes av forskning på dette området fra tidligere. Vi startet derfor med et omfattende litteratursøk, hvor vi blant annet benyttet oss av tradisjonelt «googlesøk», «google scholar», bibliotekets søkesystem «oria», «researchgate», «sagejournals», «sciencedirect» m. fl. For å forsøke å finne relevant litteratur benyttet vi søkeord som «evakuerte», «ras», «øvelse», «registrering», «politiet», «rapport», «evaluering», «ulykke», «katastrofe», «krise», «beredskap», «pårørende», «hovedredningssentralen», «evacuation», «registration», «evaluation», «search and rescue», «redningstjeneste» m. fl. Ordene ble søkt alene og i kombinasjon med hverandre på både norsk og engelsk, og med ulike formuleringer og synonymer for å forsøke å få bedre treff.

Våre søk klarte ikke å finne noen forskning som var spesifikt rettet mot arbeidet med registreringen av evakuerte og pårørende, men søket fant derimot flere evalueringsrapporter fra hendelser og øvelser som var av relevans opp mot erfaringer fra politiets registreringsarbeid.

### **3.3 Forskningsdesign og -strategi**

For oss ble forskningsdesignet en slags guide eller plan for gjennomføringen av vår masteroppgave. Allikevel måtte vi være åpne for at denne kunne være noe dynamisk, slik at vi kunne foreta noen endringer underveis. Blaikie og Priest (2019) beskriver forskningsdesign som prosessen som binder sammen forskningsspørsmål, empirisk data og forskningens konklusjon.

For å samle inn data for å besvare problemstillingen var valg av forskningsstrategi avgjørende. Vi bestemte oss for at vi ønsket å bruke en kvalitativ metode fordi vi ønsket å gå i dybden på hvordan informantene som satt tett på kvikkleireraset i Gjerdrum, opplevde politiet sin evne til å registrere evakuerte. Temaet og problemstillingen la opp til en utforskende innfallsvinkel, som ofte betinger en metode som er egnet for å få frem nyanserte data ved å gå i dybden, være følsom for uventede forhold og dermed åpen for kontekstuelle forhold. (Jacobsen, 2015).

#### **3.3.1 Casestudie**

Vi bestemte oss for at det ville være hensiktsmessig å ta utgangspunkt i en case, og benytte det som studieobjekt. Å benytte en case behøver ikke å være førende for valget av forskningsdesign, men vi kom frem til og vurderte at vår problemstilling best ville besvares ved et casestudie som forskningsdesign, hvor objektet vi forsket på var indentifisert som en enkeltcase med en analyseenhet (Yin, 2018). Vi har forsket på hvordan Øst politidistrikt sin beredskap var egnet til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under kvikkleireraset i Gjerdrum. Formålet var å finne ut om politiet hadde de rette verktøyene for å gjøre denne jobben på en god og effektiv måte.

Casedesignet passet oss, fordi vi ønsket å forske på en konkret hendelse som var avgrenset i tid og rom (Johannessen et al., 2011). Innenfor casestudier skilles det mellom enkelt- og flercasestudier. Vi søkte etter andre caser for å se om det var hendelser hvor man kunne kryss-analysere funnene og generalisere mer, men ettersom vi ikke fant dette, bestemte vi oss for at vi skulle benytte oss av en enkeltcasestudie. Dette gav oss derimot muligheten til å gå mer i dybden på noe som vi opplevde at få eller ingen hadde forsket på tidligere (Yin, 2018).

Innenfor casestudie refereres det ofte til Robert K. Yin (2018). Vi har derfor med utgangspunkt i hans fem faser, systematisk jobbet oss gjennom vår case. I fase en startet vi ved å definere en problemstilling som var basert på et «hvordan» eller «hvorfor»-spørsmål. Vi bestemte oss for å undersøke om våre antagelser stemte ved å stille et «hvordan»-spørsmål i vår problemstilling. I fase to definerte vi at empiri skulle være drivende for studien ved å benytte en utforskende induktiv tilnærming. I fase tre gjennomførte vi casestudiet som et enkeltcasesdesign med en analyseenhet. Ut ifra den valgte problemstillingen fant vi det hensiktsmessig å definere politidistriktet som en analyseenhet, og kvikkleireraset som hendelse. Denne avgrensningen mente vi kom naturlig som følge av temaet og problemstillingen. Kvikkleireraset i Gjerdrum var også ekstraordinært grunnet antall evakuerte. Vi mente derfor at en enkeltcase vil være godt egnet, ettersom det ikke finnes noe som var sammenlignbart i størrelse og omfang fra nyere tid. I den fjerde fasen koblet vi sammen empiri og teori gjennom analyse av data. Yin viser til ulike analysestrategier i sin litteratur, men er fremdeles klar på at det ikke finnes en fasit. Vi bestemte oss for å benytte oss av en tematisk analyse som beskrevet av Braun og Clarke (2006), dette kommer vi tilbake til under beskrivelsen av analysen. Grunnen til at vi tok dette valget var at ingen av oss hadde tidligere erfaring som forskere, og vi opplevde dette som en overkommelig og fleksibel strategi for analyse av data. Til slutt i den femte fasen definerte vi kriterier for å tolke våre funn. Utfallet kan være at man beholder den eksisterende teorien, videreutvikler den eller at man utvikler helt ny teori (Yin, 2018, s. 27 - 53).

### **3.4 Datainnsamling**

#### **3.4.1 Utvalg og rekruttering**

Vi benyttet oss av et strategisk utvalg ettersom det ofte er hensiktsmessig i kvalitative design, og det ble funnet som den mest optimale måten for oss. Det vil si at vi hadde forhåndsbestemt hvilken målgruppe vår forskning skulle rette seg mot (Johannessen et al., 2011). Det var viktig å finne frem til de riktige informantene, og de måtte derfor fylle visse kriterier for å kunne delta. I kvalitative intervjustudier må man velge informanter som kan uttale seg på en reflektert måte om det valgte temaet (Tjora, 2012).

Vi søkte råd, men satt også med klare tanker selv om hvem som kunne være aktuelle for intervju. Da vi foretok valget av forskningsdesign ut fra den valgte problemstillingen falt det seg også naturlig hvem som var vår målgruppe for studien. Som tidligere gjort rede for i

teorikapittelet endrer politiet organisering ved å danne stab under større hendelser og katastrofer, hvor man i staben har en egen funksjon kalt P7, evakuerte og pårørende (Politidirektoratet, 2020). Vi kom frem til at vår målgruppe ville være alt fra toppen av staben, hele P7-cellen og helt ut til de som arbeidet ute i den skarpe enden, og som var de evakueres første møte med politiet.

Vi ønsket å snakke med personer fra alle leddene fordi vi mente at dette ville gi et mer nyansert bilde på hele arbeidet, og hvordan det hele henger sammen. Utvalgsstørrelsen var noe snever, da det er begrenset med personer innen vår målgruppe, noe som kunne medføre sårbarhet ved avslag eller frafall. Vi opplevde allikevel at vi hadde god tilgang på informanter fra de forskjellige leddene, og vi fikk ingen avslag. Utfordringen var i større grad for enkelte av informantene å finne tid til å gjennomføre intervjuet. Oppgaven var også innledningsvis noe bredere for å sikre at man skulle ha stort nok utvalg, men etter hvert som vi forstod at vi hadde god tilgang, så vi muligheten til snevre den inn. Rekrutteringen gikk derfor smidig etter vi hadde søkt politidistriktet, fått godkjenning til å gjennomføre studiet og snakke med ansatte i Øst politidistrikt.

Vi utarbeidet en liste over hvem som var aktuelle å intervju, og satt til slutt igjen med seks personer. Tallet på antall informanter økte imidlertid til syv, fordi vi så et behov underveis ved gjennomføringen av intervjuene. Informantene rekrutterte vi ved å ta direkte kontakt på e-post eller telefon, hvor de ble spurt om å delta i prosjektet. På forhånd var det flere som var kjent med studien, så de fleste var klar over at de ville motta en invitasjon til å delta i studiet. I e-posten som ble sendt ut ble det vedlagt en oversikt over temaene vi ønsket å snakke om i intervjuet. Det ble også lagt ved et informasjonsskriv som presenterte prosjektet og forskerne, hvorfor de var valgt ut, hva det innebar og delta, hvordan deres opplysninger ville bli behandlet og et samtykkeskjema for ivaretagelse av personvernet. Det ble også vedlagt Norsk senter for forskningsdata (NSD) sin vurdering av prosjektet. NSD endret underveis i prosjektet navn, og heter fra 1. januar 2022, Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør (Sikt, 2022).

### **3.4.2 Intervju**

Vi valgte å benytte semistrukturerte individuelle intervjuer (Kvale, 1996). Informantene våre ville ha forskjellige opplevelser avhengig av hvor i organisasjonen de var plassert. Det ville derfor ikke være mulig å lage en felles intervjuguide, fordi enkelte ville ikke ha forutsetninger

for å kunne svare på alle spørsmålene. Derfor bestemte vi oss for at intervjuguiden skulle inneha hovedtemaene, organisering, oppdagelse av sårbarheter og registrering. Deretter la vi inn spørsmål under hvert tema med noder vi brukte for egen del, slik at vi kunne stille oppfølgings spørsmål. Alle informantene med unntak av informant 7 ble stilt spørsmål fra alle tre temaene, informant 7 ble kun stilt spørsmål fra temaet som omhandlet registrering.

I intervjuguiden var målsetning å stille åpne spørsmål som i størst mulig grad la opp til at informanten kunne fortelle om temaer eller velge retninger som vedkommende selv syntes var viktig, og som igjen kunne gi en viktig vinkling eller poeng til oppgaven. Et eksempel på et spørsmål vi brukte i intervjuguiden var «Kan du beskrive organiseringen av registreringsarbeidet?». I det kvalitative intervjuet kunne det komme informasjon som i utgangspunktet ikke var satt opp som et spørsmål, i form av en personlige opplevelser eller erfaring, og vi ønsket å legge til rette for dette (Tjora, 2012).

Informasjonen som kommer ut fra intervjuet vil blant annet avhenge av relasjonen mellom intervjuer og informanten (Johannessen et al., 2011). I utgangspunktet var vi usikre på om restriksjonene som følge av koronapandemien ville hindre oss fra å gjennomføre intervjuene ansikt-til-ansikt, slik at de måtte gjennomføres digitalt eller over telefon. For oss var det viktig å gjennomføre intervjuene ansikt-til-ansikt, og vi var villige til å vente for å se om det kom en lettelse i restriksjonene. Grunnen til dette var at vår erfaring tilsa at det var i ansikt-til-ansikt-samtalene man kunne oppfatte nyanser og den non-verbale kommunikasjonen. Intervjuene ble delt mellom oss, og alle ble gjennomført ansikt-til-ansikt med unntak av ett intervju som ble tatt over telefon. Etter hvert intervju lyttet begge til den andres gjennomføring, og man gjorde de nødvendige tilpasninger inn til neste intervju ved å dele erfaringer.

Intervjuene ble gjennomført fra midten av februar til midten av mars i 2022 under en periode uten koronarestriksjoner. Intervjuene hadde en varighet på ca. 30 – 60 minutter, ikke inkludert gjennomgangen av informasjonsskrivet og samtykke. Vi la i forkant opp til at informantene selv kunne komme med et forslag til tid og sted, og hvis de ikke hadde noen preferanser, så kom vi med et forslag. Grunnen til at vi gjorde det slik var for at vi skulle tilpasse oss informanten, og ikke motsatt. Dette kunne medføre at informanten selv valgte en tid som passet, slik at intervjuet ikke var preget av stress. Ved å la informanten velge sted, stod de fritt til å velge et sted hvor de selv var komfortable og enkelt kunne komme seg til (Johannessen et al., 2011).

Til alle ansikt-til-ansiktintervjuene medbragte vi informasjonsskrivet som de tidligere hadde fått tilsendt på e-post. Informasjon rundt prosjektet, hvordan intervjuet skulle dokumenteres, samtykke, behandlingen av personopplysninger, anonymitet, informatentes rett til å avbryte intervjuet eller trekke sitt samtykke ble grundig gjennomgått. Informantene fikk anledning til å stille spørsmål, og de ble også forespeilet hvor lang tid intervjuet ville ta (Johannessen et al., 2011).

For å dokumentere intervjuet benyttet vi oss av lydopptak ved bruk av en diktafon. Dette medførte at vi kun skrev notater underveis hvis det var noe vi ønsket å følge opp. Grunnen til det var at vi ikke ønsket å avbryte informanten mens de var i tale. En diktafon vil ikke fange opp den non-verbale kommunikasjonen, men i vårt forskningsprosjekt, og i kombinasjon med notater mente vi at dette ikke vil være noe problem. Etter gjennomføringen av intervjuet skrev vi ned inntrykk og tanker som vi satt igjen med, mens intervjuet fremdeles var friskt i minnet (Johannessen et al., 2011).

På slutten av intervjuet ble informantene igjen spurt om de hadde noen spørsmål. Det var viktig å avsette tid til dette for å oppklare eventuelle uklarheter, og å forsikre oss om at informanten ikke satt igjen med noen kommentarer eller spørsmål til andre temaer eller andre ting som intervjuet burde ha tatt opp (Johannessen et al., 2011). Noen av informantene sa at de ikke hadde noen spørsmål og opplevde at de hadde sagt det de ønsket å si, mens andre hadde noe mer informasjon eller spørsmål. Informantene ble gjort kjent med at intervjuet ville bli transkribert, og at de kunne få lov til å lese transkripsjonen hvis de ønsket det. Etersom ingen av informantene var fritatt for taushetsplikten, var dette en god måte for dem å kunne sørge for at de stod inne for det som hadde blitt sagt. Det var lite som talte for at deltakelse i denne studien kunne medføre skade, men vi ville allikevel spørre informantene, og også selv vurdere om deres deltakelse på noen måte kunne ha negative konsekvenser for dem.

### **3.5 Analyse av data**

Vi benyttet tematisk analyse i henhold til Braun og Clarke (2006). Denne metoden brukes for å identifisere, analysere og rapportere mønstre (tema) i data. Metoden ble valgt fordi den var enkel å gjennomføre, og fordi den gav fleksibilitet. I tillegg kan denne analysen være passende når man undersøker et område som er lite forsket på eller når man forsker på et

område der informantenes synspunkter ikke tidligere er kjent. Selve analyseprosessen tok utgangspunkt i de seks fasene som er beskrevet av Braun og Clarke (2006).

Den første fasen handler om at forskerne gjør seg kjent med datamaterialet. Intervjuene ble tatt opp på lyd og transkribert av den som gjennomførte intervjuet. Dette medførte at man fikk lyttet og bearbeidet intervjuet man allerede hadde gjennomført. I tillegg lyttet vi til opptaket av hverandres intervjuer, i stedet for å kun lese den ferdige transkripsjonen. Etter dette samlet vi alle de transkriberte intervjuene og leste alle sammen. Under denne prosessen tok vi også notater og merket teksten fortløpende, hvor vi satt inn forslag til tema, koder, mønster og mening (Braun & Clarke, 2006).

I den andre fasen startet vi med utarbeidelsen av de første kodene. Denne gangen gikk vi mer systematisk til verks ved å ta linje for linje, gjennom alle intervjuene, hvor vi merket ut de temaene som vi fant interessante, såkalt koding. «Digitale barrierer for samvirke» var et eksempel på en kode hvor informanten snakket om utfordringene med å kunne dele informasjon med samvirkeaktører grunnet mangelen på et egnet datasystem, mens «Implementering av læringspunkter» tok for seg hvordan politidistriktet arbeider med å lære av øvelser eller hendelser. Kodene er det helt grunnleggende elementet i rådataen, eller informasjon som kan bli vurdert på en meningsfylt måte opp mot et fenomen. Prosessen med koding er en del av analysen, mens man organiserer dataen til mer meningsfylte grupper. Kodene skal derimot ikke forveksles med temaene, som ofte er bredere, og som man kommer til i den neste fasen hvor man skal forsøke å fortolke datamaterialet (Braun & Clarke, 2006).

Etter en manuell gjennomgang, benyttet vi oss av programvaren NVivo. Her la vi inn kodene som noder, hvor vi kunne knytte merket tekst til de enkelte nodene. NVivo gjorde det enklere å organisere og strukturere arbeidet, og samtidig holde en oversikt over kodene. Det gjorde det også enklere å gjøre endringer som å flytte koder, og tilpasse underveis. Etter den første gjennomgangen satt vi igjen med 68 forskjellige koder.

I den tredje fasen startet arbeidet med å se etter temaer, ved at vi rettet fokuset med å danne bredere temaer, og plassere kodene under det temaet der de hørte hjemme. Vi begynte prosessen med utgangspunkt i vår problemstilling med å se hvordan ulike koder kunne slås sammen til å danne overordnede kategorier eller temaer. Dette ble en sirkulær prosess hvor vi hele tiden gikk tilbake for å se om koder kunne slås sammen eller om vi skulle gjøre



endringer i navnet på kodene for å bedre reflektere innholdet. Det var også koder som det ble tydelig at ikke passet inn under noen av temaene, disse ble allikevel tatt vare på, tilfelle de senere skulle vise seg å være nyttige. Enkelte temaer slo vi sammen, splittet eller la inn som underkategorier (Braun & Clarke, 2006). Dette arbeidet medførte at vi til slutt satt igjen med syv kategorier (temaer) med tilhørende underkategorier (koder) med tilhørende data (kodet tekst). NVivo var også her svært nyttig med tanke på at man hele tiden kunne gjøre endringer og tilpasse, samtidig som man hadde alt visuelt foran seg. Vi benyttet også prosjektkartfunksjonen i NVivo for å kunne illustrere å samle kodene hvor vi mente de hørte hjemme.



Figur 4: Illustrasjon ved bruk av prosjektkart i NVivo i søket etter å danne temaer.

I den fjerde fasen skal man gjennomgå temaene kritisk for å sjekke kvaliteten på temaene man identifiserte i den tredje fasen, og for å se om de var relevante for å belyse problemstillingen vår (Braun & Clarke, 2006). I de temaene som vi til slutt stod igjen med som vi mente var relevante, måtte vi videre vurdere hvorvidt innholdet i de kodende dataene samsvarte med

betydningen som vi tilgav hvert enkelt tema. Der det ikke var samsvar vurderte vi om det var innholdet eller navnet på kategorien som burde korrigeres. Vi leste gjennom alle tekstutdragene til hvert tema, for å forsikre oss om at de dannet det tiltenkte mønsteret. Vi opplevde her at ikke alt innholdet samsvarte med det aktuelle temaet, noe som resulterte i at den kodede teksten ble enten flyttet til annet tema hvor det ga mening eller slettet. Videre vurderte vi om de temaene vi hadde valgt hadde tilstrekkelig data å støtte seg på. Avslutningsvis i denne fasen anså vi oss som fornøyde med måten temaene og kodene var koblet sammen på.

I den femte fasen skal man definere og navngi temaene. I følge Braun og Clarke (2006) er det her man jobber med å identifisere for seg selv, hva man skal tillegge hvert enkelt tema, og hvilke aspekter av datasettet de ulike temaene tar for seg. Hvert tema ble gitt et navn som vi mente reflekterte innholdet, og selve essensen på en god måte. Her gikk vi over fra beskrivende til fortolkende koder, som reflekterte hvordan vi forstod og tolket innholdet i datamaterialet i det Braun og Clarke (2006) omtaler som en analyse av temaene. Dette innebar at man beskrev hvordan hvert enkelt tema passet inn med tanke på problemstillingen, og det man ønsket å presentere med den innsamlede dataen. Braun og Clarke (2006) presiserer viktigheten av å ikke tillegge et enkelt tema for mye ansvar, som vil si at det blir for komplekst eller tar for seg for mye. Vi opplevde at enkelte av temaene fanget veldig bredt, men ved å legge inn underkategorier opplevde vi at de ble mer oversiktlige. Braun og Clarke (2006) skriver at undertemaer i utgangspunktet er temaer innenfor temaer, og at de kan være nyttige for å gi struktur til spesielt store og komplekse temaer, og for å demonstrere hierarki med mening innenfor datamaterialet. Da temaene var definerte var vi klare for å ta fatt på den siste fasen som var å rapportere funnene fra analysen. Dette blir presentert i resultatkapittelet.

## **3.6 Metodiske betraktninger**

### **3.6.1 Validitet**

For å sikre validitet i vårt arbeid benyttet vi oss av Yardley (2000). Hun viser til fire prinsipper for å oppnå kvalitet i kvalitativ forskning. Det er disse prinsippene vi har tatt utgangspunkt i for å sørge for validitet i vårt forskningsprosjekt:

1. Sensitivitet til kontekst.

Yardley (2000) forklarer at sensitivitet til kontekst handler om at man som forsker må være oppmerksom på den teorien og forskning som allerede er tilgjengelig innenfor vårt forskningsprosjekt. I kraft av vårt yrke og i løpet av dette studiet har vi tilegnet oss både kompetanse og kunnskap innenfor beredskap og kriseledelse. Dette har gitt oss et godt fundament for vår forskning. I den første fasen av forskningsprosjektet gjorde vi et anselig litteratursøk. Derimot analyserte vi ikke teoriene nevneverdig, da vi hadde valgt en induktiv tilnærming. Parallelt med datainnsamlingen, studerte vi aktuelle teorier og evalueringsrapporter til vår studie. Vi vil derfor påstå at det er empirien som har drevet forskningsprosjektet fremover. Prinsippet sensitivitet til kontekst handler også om å være kjent med sin egen rolle som forsker og intervjuer, som vi har redegjort for tidligere i kapitlet. Vi som forskere hadde ulik kjennskap til noen av informantene, derimot hadde ingen av oss en nær relasjon til dem. Vi valgte derfor så langt det var mulig bevisst å bruke forskeren som hadde minst kjennskap til informanten i intervjuene. Yardley (2000) forklarer at sosiale faktorer ved en relasjon kan påvirke i en intervjusetting.

Intervjusettingen var bygget på at informanten skulle fremme sine subjektive synspunkter, uten å bli påvirket av relasjon, styrkeforhold eller andre faktorer fra forskerne. Ved å ha en intervjusetting, der forskerne og informant innehar en nøytral relasjon, vil dette sikre en likevekt i intervjusettingen (Kvale & Brinkmann, 2015; Yardley, 2000). Videre vil det forebygge mulige etiske utfordringer der en informant kan uttale seg om personlige refleksjoner basert på nærmere forholdet mellom informantene og forskeren (Yardley, 2000). Innledningsvis i intervjuet ble informanten gjort kjent med hvordan vi kom til å ivareta anonymiteten. Dette var vi bevisst på for å ivareta personvern. Yardley (2000) viser også til at faktorer som anonymitet og konfidensialitet kan skape trygge rammer og tillit som igjen åpner opp for en ærlig dialog. Derimot informerte vi informantene om at utvalget vi intervjuet i all hovedsak bestod av funksjoner knyttet opp mot registrering av evakuerte og pårørende under kvikkleiraset i Gjerdrum. Dette kan igjen ha påvirket informantene, både med tanke på tillit og i hvilken grad de hadde vært sannferdig under intervjuet, da det finnes en mulighet å identifisere informantene basert på innsamlet data.

Vi har også brukt data fra evalueringsrapporten av innsatsen under kvikkleiraset i Gjerdrum, da den har gitt oss både substans og rammer til å behandle informasjonen vi fikk samlet i intervjuene. Evalueringsrapporten er basert på blant annet beskrivelse av innmeldte hendelser fra starten av krisen og fortløpende. Hendelsene er loggført tidsmessig riktig, og man kan

ettergå dem ved å se til politiets loggføringssystemer. Derimot kan dataen fra intervjuene bære preg av feilkilder som falske minner eller påvirkning av andre, særlig da med tanke på at det var over et år siden hendelsen skjedde, og at det i etterkant har kommet rapporter og evalueringer. Derfor har det vært nødvendig å se til evalueringsrapporten for å ha et rammeverk rundt informasjonen fra intervjuene. For å få sikret en korrekt transkribering av intervjuene, ble samtlige av intervjuene tatt opp på lyd (Yardley, 2000).

## 2. Forpliktelse og grundighet

Yardley (2000) sitt andre prinsipp for kvalitet i kvalitative forskning handler om forpliktelse og grundighet til valg av metode og analysestrategi. Den innsamlede dataen ble gjennomgått i henhold til tematisk analyse (Braun & Clarke, 2006). Tematisk analyse innebar en systematisk og omfattende prosess som stadig sørget for å utfordre oss ved at vi måtte bearbeide datamaterialet vårt grundig, slik at vår kompetanse og ferdigheter innen tematisk analyse økte, og det skapte en større forståelse. Dette medførte at vi fikk forpliktet oss til datamateriale og gikk i dybden ved å gjennomgå materiale flere ganger.

## 3. Transparens og koherens

Prinsippet om transparens referer til en åpenhet og gjennomsiktighet i forskningsprosjektet. Dette har vi bevisst etterstrebet ved å ha en grundig og detaljert beskrivelse av fremgangsmåten vi har benyttet oss av for å samle inn, sortere, systematisere og analysere data. Vi har ytterligere forsøkt å understøtte validiteten av våre funn som vi har kommet frem til, ved å gjengi sitater fra våre informanter (Yardley, 2000). Samtlige dokumenter vi har benyttet i vår forskning, herunder intervjuguide og samtykkeskjema er vedlagt oppgaven. Yardley (2000) presiserer at transskripsjonen av intervjuene er en faktor som gjør forskningen transparent.

Vi har vært bevisst på at en åpen innfallsvinkel under datainnhenting kan medføre oppdagelse av informasjon som kan sette en annen kurs for forskningsprosjektet enn det vi hadde tiltenkt. Tanken bak denne metodikken var å ha en grundighet som sørget for at vi ikke lot oss påvirke av egne bias og antagelser. Derimot har vi hatt søkelys på å identifisere funn som kan lede forskningen videre, da med tanke på å besvare vår problemstilling. Det kan nevnes at denne metoden har medført en anselig analyseprosess av mengden data vi har innhentet, for deretter å bearbeide datamaterialet slik at vi kunne identifisere de konkrete funnene som vi har ansett

som viktige for å besvare vår problemstilling. Selv om det finnes andre alternativer som for eksempel en deduktiv tilnærming, der man kunne sett til en valgt teoretisk modell, og benyttet seg av en strukturert intervjuguide for å styre datainnhentingene noe mer, mener vi at metoden vi har valgt har vært riktig basert på funnene.

#### 4. Innflytelse og relevans

Fremgangsmåten i denne studien er grundig redegjort for i eget metodekapittel. Både utvalg, trekk, rekruttering og datainnsamling og fremgangsmåte i analysedelen er beskrevet i egne avsnitt og fremstilt ved hjelp av modeller og tabeller. Yardley (2000) bemerker at det er forskningens relevans og innvirkning på fagfeltet den retter seg mot, som er avgjørende. Konklusjonen som forskerne presenterer bør ha en påvirkningskraft på andre sin adferd og handlinger (Yardley, 2000).

Vi vil hevde at vår oppgave presenterer funn som vi anser å ha nytteverdi. Denne antakelsen baseres på at vi ikke hadde funnet konkret forskningsmateriale på hvordan man kunne effektivt registrere evakuerte og pårørende ved kriser. Noe som kunne tyde på at vår studie så på et område som var lite undersøkt. Derimot så vi til materiale som så på elementene ved en krise. Dette vil vi redegjøre for, og drøfte i sin helhet senere i vår oppgave, slik at man som leser forstår konteksten og kan vurdere nyttheten av resultatet.

#### 3.6.2 Etske problemstillinger

All forskning er avhengig av tillitt mellom «den det forskes på» og forsker. Selv om man har et lovverk som regulerer etikken i forskningen, samt NSD (Sikt) og Datatilsynet, er det knyttet en forventning til at den enkelte forsker ivaretar hensynet til informantene og andre (Tjora, 2012). Etikken innebærer, men er ikke begrenset til forholdet mellom mennesker og hva vi kan og ikke kan gjøre mot hverandre. Etikken kan bli stående som en slags motvekt til ønsket om sannhet og kunnskap der et tema ikke kan belyses uten å få uforsvarlige konsekvenser for individer, grupper eller samfunnet (Johannessen et al., 2011). Vi har tidligere nevnt både transparens og viktigheten av å unngå bias i forskningen.

I et forskningsprosjekt vil det være etiske retningslinjer og hensyn som må tenkes igjennom. Nerdrum (1998) viste til at det var særlig tre typer hensyn man måtte ha med seg. Disse er:

- *Retten til selvbestemmelse og autonomi:* Alle som spørres om å delta, deltar eller tidligere har deltatt skal kunne bestemme over sin deltakelse. Deltakerne skal gi et uttrykkelig informert og frivillig samtykke til deltakelsen, og de skal på et hvilket som helst tidspunkt kunne trekke seg uten at det på noen måte skal føre til ubehag eller negative konsekvenser.
- *Respekt for privatliv:* Innebærer at mennesker må få lov til å bestemme hvem de ønsker å «slippe inn» i livene sine, og hva som «slippes ut» av informasjon. De må få kunne nekte forskere tilgang til opplysninger om seg selv, og de må selv få bestemme og kontrollere om informasjonen om dem skal gjøres tilgjengelig for andre. Videre må de være trygge på at forskerne ivaretar deres opplysninger på en konfidensiell og ikke identifiserbar måte.
- *Å unngå skade:* Dette er særlig relatert til medisinsk forskning, selv om prinsippene også gjelder for samfunnsvitenskapelig forskning. Det må vurderes om innsamlingen av data kan berøre sårbare og følsomme områder. Deltakerne i undersøkelsen skal utsettes for minst mulig belastning.

Forskningsetikk innebærer at man under hele prosjektet fortløpende må gjøre selvstendige etiske avveininger, selv om det foreligger formaliserte forskningsetiske retningslinjer (Nerdrum, 1998).

I vår rolle som forskere presiserte vi ovenfor informantene at vi måtte anses som forskere og ikke kollegaer. Derfor sa vi flere ganger at de ikke måtte komme med taushetsbelagt informasjon eller noe man ikke kunne stå inne for. Vi innså at det var svært lite som kunne opplyses om informantene i oppgaven, før vi ville få utfordringer knyttet til anonymitet. Selv om Øst er et stort politidistrikt, så er det ikke større enn at enkelte kollegaer, og andre vil kunne indentifisere deltakerne hvis de ikke var tilstrekkelig anonymisert. For å sikre informantene sin anonymitet vil de kun benevnes som informant 1 – 7 i tilfeldig rekkefølge. På grunn av dette vil vi ikke redegjøre for den enkelte sin stilling eller funksjon under kvikkleiraraset. Dette var informasjon som vi og veileder hadde, og som kan gjøres tilgjengelig for de som skal vurdere oppgaven på forespørsel.

## 4.0 Resultat

I dette kapittelet presenterer vi resultatet fra den tematiske analysen (Braun & Clarke, 2006). Gjennom analysen identifiserte vi temaer i datamaterialet, men vi opplevde at det var tette koblinger mellom flere av dem, som medførte at det var vanskelig å plassere de i en hovedkategori eller tema. Enkelte av underkategoriene hadde elementer som kunne ha vært plassert under flere av hovedkategoriene. Vi har sett at det har vært et skille mellom det som var i forkant av hendelsen og det som var under, og problemstillingen blir belyst gjennom en systematisk gjennomgang av datamaterialet. Til slutt stod vi igjen med tre temaer eller hovedkategorier med tilhørende underkategorier.

Tema	Underkategori	Meningsinnhold
<b>Øvelse og opplæring før hendelse</b>	Forberedelser	Med forberedelser mener vi beredskapen i politidistriktet. Hva som var den tiltenkte organiseringen, og i hvilken grad personell har hatt forutsetninger for å bli øvet eller få opplæring i forkant til å bekle rollene i P7-cellen i politiets stab. Den ser også nærmere på utfordringene med organiseringen av P7-cellen, og hvorfor denne cellen er annerledes enn de andre cellene i staben.
	Samhandling	Med samhandling mener vi enhver form for samhandling både internt i politiet, og sammen med andre aktører. Underkategorien viser funn knyttet til erfaringer med det å øve internt og med eksterne aktører, og hva øvelser kan gi av gevinst opp imot det å kunne gjøre en bedre jobb sammen ute. Den tar også for seg viktigheten av å øve riktig, på det som er reelt, og at det ikke alltid er behov for en øvelse, men at et møte mellom forskjellige parter også kan være egnet for å styrke relasjoner og avklare rollefordeling og ansvar.
	Digitale systemer før hendelse	Denne underkategorien tar for seg i hvilken grad informantene hadde kunnskap om eller erfaring i digitale systemer for registrering i forkant av hendelsen. Den ser på hva som var gjort i form av øvelse, kurs eller opplæring, og særskilt opp mot systemet DIR, som var det systemet som skulle brukes til registrering av de evakuerte og pårørende.
<b>Håndtering av sårbarheter før hendelse</b>		Temaet tar for seg hvordan politidistriktet har jobbet for å oppdage og håndtere sårbarheter som har blitt synlige gjennom øvelser eller i forbindelse med reelle hendelser forut for kvikkleireraset, og hvordan læringspunkter og forbedringer har blitt implementert i det videre arbeidet.
<b>Tilgang på ressurser under hendelse</b>	Personell og materiell	Denne underkategorien tar for seg hvordan tilgangen var på mannskap, personer med rett kompetanse til å fylle enkelte roller, og materielle behov i form av lokaler, pc, biler m.m. for å kunne sette den tiltenkte organiseringen i P7-cellen for å ivareta sitt ansvar med de evakuerte og pårørende.
	Digitale systemer	Denne underkategorien tar for seg de ulike digitale systemene som politiet benyttet i forbindelse med registreringen av de evakuerte og pårørende under hendelse. Hva de opplevde som utfordrende, og hvilke behov de hadde som ikke var tilgjengelig og kunne ha gjort jobben deres enklere, mer oversiktlig og effektiv.

Tabell 1 Oversikt over temaer, underkategorier og hva de innebærer.

Funn fra analysen av vårt datamateriale er illustrert i tabellen over med de overnevnte temaene med tilhørende underkategorier, og hva vi har tolket at kommer frem i de enkelte kategoriene. Videre i analysen er våre funn underbygget med tilhørende sitater som reflekterer meningsinnholdet i funnet. Der informantene er samstemte vil vi som regel benytte oss av et enkelt sitat som er dekkende og gjenspeiler fellesskapet. I situasjoner hvor informantene opplever noe forskjellige eller hvor det er nyanser, vil vi presentere flere sitater for å få frem bredden i synspunktene.

#### **4.1 Øvelser og opplæring før hendelse**

Det overordnede temaet tar for seg informantene sin subjektive opplevelse av hva som hadde blitt lagt ned av øvelser og opplæring i forkant av kvikkleireraset på Gjerdrum. Det setter søkelys på om personell var satt i stand til å ivareta sin rolle ved større uønskede hendelser og katastrofer med å registrere evakuerte og pårørende. Temaet er videre delt opp i tre underkategorier. Underkategoriene henger også sammen med hverandre og er gjensidig påvirkende, men vi mener at det allikevel har vært hensiktsmessig å dele de opp fordi de også belyser forskjellige aspekter:

- Forberedelser
- Samhandling
- Digitale systemer

##### **4.1.1 Forberedelser**

Denne kategorien omhandler beredskapen i politidistriktet. Hva som var den tiltenkte organiseringen, og i hvilken grad personell har hatt forutsetninger for å bli øvet eller få opplæring i forkant til å bekle rollene i P7-cellen i politiets stab. Den ser også nærmere på utfordringene med organiseringen av P7-cellen, og hvorfor denne cellen er annerledes enn de andre celler i staben.

Vår fortolkning viste at begrepet beredskap for informantene betyr forberedelser. Det var nyanser i hvor mye de la i begrepet, men det var tydelig at det innbar og ha en plan for å håndtere en situasjon når den oppstår, for å så normalisere situasjonen:

*«Beredskap betyr at du skal være klar til noe. Klar for å gjøre noe. Iverksette ett eller annet for å prøve å normalisere noe.» (Informant 1)*



*Ja, det jeg legger i begrepet beredskap det er at man skal forberede seg for større hendelser. At man skal være klare dersom ting skjer. (Informant 3)*

Vi tolker det slik at informantene mente at beredskap var det arbeidet man i forkant la ned for å forberede seg til å iverksette tiltak for å normalisere en situasjon. At man har en plan, og at man er satt i stand til å iverksette den planen man har lagt i forkant. Arbeidet med evakuerte og pårørende er underlagt P7-cellen i politiets stab, og våre funn har vist at dette er en nokså ny celle:

*«Det er vel et par år siden vi foretok den endringen hvis jeg ikke husker feil. (...) og det ble en nasjonal funksjon i tillegg for det tok vekk mye arbeid fra P2-cella. Masse arbeid vekk fra P2-cella, så de kunne konsentrere seg om etterretning og etterforskning, og den biten der som egentlig er nok i massevis til en egen celle.» (Informant 1).*

Informanten forklarte at Øst politidistrikt opprettet P7-cellen noe tid før det ble en nasjonal celle i 2020, for å ta bort noe av belastningen i P2-cellen. Vedkommende som hadde ansvaret for evakuerte og pårørende i P2-cellen tok med seg dette ansvaret videre inn i P7-cellen, og var ansvarlig for å sette opp rammene, strukturen og mannskapene som var tiltenkt en rolle i den cellen.

Funn i analysen belyste forskjeller mellom P7-cellen og andre celler i politiets stab. Arbeidet i P7-cellen var rettet mot å få en oversikt over de evakuerte og pårørende, og kom som en tilleggsoppgave for personellet i cellen når stab ble etablert. De som betjente og ledet funksjonene i P7 hadde ikke noen grad av likhet mellom de oppgavene de utførte til vanlig og de oppgavene de ble satt til å gjøre under en krise. Dette medførte også at de som var satt i de enkelte funksjonene heller ikke nødvendigvis hadde noen naturlige tilfeldige møter eller at de jobber tett sammen til vanlig:

*«For oss i P7 så har vi jo en viss dialog, og vi jobber litt sammen og sånn, men for P7 sin del så er dette på en måte en tilleggsoppgave som er utenpå alt det andre, så det blir litt sånn venstrehåndsarbeid, eller når vi får tid. Men jeg opplever at lederen for P7 selv har en bevissthet rundt det og pusher litt på det. Men så har jo han da folk i sine rekker som hører til andre steder, og så det er litt vanskelig, annerledes enn hvis man er på en ordensavdeling og*

*skal øve på beredskapsarbeid, søk og redning eller sånn andre ting som ikke er dagligdagse, men som man fortsatt blir under paraplyen av det samme.» (Informant 4)*

I sitatet over peker informanten på at hvis man jobber på en ordensavdeling og blir satt til en øvelse eller deltar på en redningsaksjon, så vil det ikke nødvendigvis være noe man gjør ofte, men personene man omgås og samarbeider med vil fremdeles være de samme som man er med til daglig. I P7 blir dette annerledes, og denne utfordringen i P7-cellen blir ytterligere belyst i dette sitatet:

*«(...) det som er hele utfordringen med den P7-rollen er jo at mye av de andre P'ene.. sånn P1, det driver de med til daglig, P3 det driver de med til daglig. Det er bare en forsterkning og en annen organisering av det vi gjør. Politibil det kjører vi til daglig, mens P7, det å drive med registrering og forpleining og å forholde oss til evakuert pårørende det gjør vi ikke, så det er noe helt annet. Når vi skrur om bryteren, du må ta folk ut av sine daglige oppgaver og inn i noe helt nytt.» (Informant 2)*

Deres vanlige arbeidsoppgaver, ansvarsområder og organisering endres i overgangen fra ordinær drift til stab. I tillegg har koronapandemien medført at det har vært færre arenaer de har møtt hverandre på, som har gjort det utfordrende å opprettholde øvelser, og styrke relasjonene mellom de som skal samarbeide under en krise:

*«(...) nå gjennom pandemien har det ikke vært noe, og før det så var ikke P7-rollen satt.» (Informant 2)*

Informanten forklarte her at det ikke hadde vært mulig å gjennomføre øvelser grunnet koronapandemien etter at P7 ble en egen celle i Øst politidistrikt. Som nevnt over krever øvelser at man tar personer ut fra ordinær drift, og prioriterer bort andre oppgaver, og disse behovene må veies opp mot hverandre. For P7-cellen krever det mer å sette i stand en øvelse fordi man heller ikke har den nærheten til hverandre i organisasjonen. Noen av informantene hadde deltatt og hadde erfaring fra tidligere øvelser, mens andre hadde ikke deltatt på noen øvelser og hadde heller ikke erfaringer fra reelle hendelser knyttet til arbeidet i P7-cellen. Regler om hjemmekontor, restriksjoner knyttet til det å møtes og å ha for mange nærkontakter har gjort det utfordrende å gjennomføre øvelser og finne arenaer for å treffes eller for å trene, samt at P7 kommer som et tillegg til arbeidsoppgavene man har til daglig. Flere av

funksjonene i P7 var tilknyttet personer med leder- og personalansvar, og personer som til daglig har mange gjøremål som ikke blir fylt av andre i deres fravær, noe som medfører at det blir utfordrende å prioritere tiden til dette.

#### 4.1.2 Samhandling

Med samhandling mener vi enhver form for samhandling både internt i politiet, og sammen med andre aktører. Underkategorien viser funn knyttet til erfaring med å øve internt og med eksterne aktører, og hva øvelser kan gi av gevinst opp imot det å kunne gjøre en bedre jobb sammen ute. Den tar også for seg viktigheten av å øve riktig, på det som er reelt, og at det ikke alltid er behov for en øvelse, men at et møte mellom forskjellige parter også kan være egnet for å styrke relasjoner og avklare forventninger og ansvarsforhold.

Felles øvelser og møter med eksterne aktører i forkant av katastrofer vil være viktige for å avklare hverandres behov, og rammer for samarbeid. Samtlige av informantene var positive til det å øve, og mente øvelser var egnet for å oppdage sårbarheter. For flere av informantene var det allikevel ikke selve øvelsen som alltid var årsaken til at de mente at øvelsen hadde en verdi. Flere av dem løftet frem viktigheten av øvelser for å danne relasjoner, og det å skulle bli kjent med hverandre og med systemer:

*«Det vil si hver øvelse er en samhandlingsøvelse, bli kjent øvelse, en mulighet for å bli kjent med både personer og systemer fra de du skal jobbe sammen med når det smeller. Der både tiden er knapp og hvor kommunikasjonen kan være preget av at tiden er knapp. En øvelsessetting med folk du vanligvis ikke jobber sammen med vil i utgangspunktet ha høy verdi.» (Informant 5)*

Informanten peker her på at det under reelle hendelser vil være faktorer som eksempelvis dårlig tid og stress som påvirker hvordan man kommuniserer med hverandre. Dette kan medføre utfordringer fordi man under reelle hendelser ikke har tid til å pleie relasjonene, og stresset kan påvirke måten man snakker til hverandre på eller gir ordre. At man ikke kjenner hverandre godt i forkant kan medføre usikkerhet ved at noen oppfattes som korte eller veldig direkte i talemåten. Selv om samtlige mente at øvelser hadde en stor verdi også på grunn av mulighetene for å bli kjent internt, viste våre funn at øvelser var viktig i P7-cellen og med eksterne aktører, da øvelse var en arena man kunne møtes og bli bedre kjent på, uten at man var påvirket av stress. Det var også flere som pekte på viktigheten av å øve riktig, og at

formatet, scenario og dimensjonen på øvelsen var avgjørende for hvilket utbytte og verdi øvelsen hadde, og at politiet ikke alltid har truffet på øvelsene:

*«Men det er altså naturkatastrofer og folkehelse vi har etablert stab over lang tid, øver ikke på det. Vi har systemene, vi har manpower, og vi har kunnskapen, men vi øver ikke på det vi burde øve på. (...) vi har en tendens til å overkomplisere, hvert fall når vi skal ha store øvelser, overkomplisere å legge inn for mange elementer, kontra det som vil være reelt i en virkelig hendelse. Og hvis du overkompliserer, målet er å øve for å bli bedre. Det er ikke for å lage en overload, som jeg har hatt erfaring med at har blitt gjort med noen øvelser.»*

(Informant 2)

Informanten pekte her på tilfeller hvor politiet gjennom enkelte øvelser i større grad blir testet fremfor å bli øvd, ved at man lager for kompliserte øvelser som ikke gir tilstrekkelig mulighet til å skape mestring. Funn viste også at det ikke nødvendigvis alltid var behov for en øvelse, men at det kunne være like stort utbytte ved å ha en dialog eller samtale hvor ansvarsforhold, rolle og forventning ble avklart:

*«(...) jeg tenker at det å drive øvelse og det å drive skuespill og sånn, jeg er ikke så glad i det å leve meg inn i og late som, men jeg vet at det har stor verdi, og det handler jo om å få ting inn i kroppen ikke bare har lest det. Jeg er også en sånn person som har stort utbytte av å prate om det, møtes, prate med samvirkeaktører. Snakke oss gjennom planverk. Så på en måte hele skalaen med øvelsesvarianter. Så vet jeg at noen har veldig nytte av den ene varianten, og noen har veldig nytte av andre varianten, men jeg tenker at det er viktig, og spesielt det samvirke her er selvfølgelig helt avgjørende, og da går det egentlig på bekjentskap.»* (Informant 4)

Det er gjennomgående hvordan informantene vektlegger bekjentskap og relasjoner som viktige suksesskriterier for godt samarbeid, både med hverandre og opp mot samhandlingen med andre aktører. De var samstemte på at øvelsene har en verdi opp imot å avdekke sårbarheter. Samtidig pekte flere på at manglende kjennskap til hverandre også kan være en utfordring.

### 4.1.3 Digitale systemer før hendelsen

Denne underkategorien tar for seg i hvilken grad informantene hadde kunnskap eller erfaring i digitale systemer for registrering i forkant av hendelsen. Den ser på hva som var gjort i form av øvelse, kurs eller opplæring, og særskilt opp mot systemet DIR, som var det systemet som skulle brukes til registrering av de evakuerte og pårørende.

Funn viste at flere av informantene våre ikke hadde noe kjennskap til systemet DIR, annet enn at de hadde hørt om det, og var kjent med at det var det tiltenkte systemet for registrering av evakuerte og pårørende. Det var to av de syv informantene som hadde erfaring med, og hadde brukt DIR, en i øvelsessammenheng, og en fra en reell hendelse. Hos de øvrige var det noen som hadde fått det presentert, men aldri brukt det på egen hånd i nevneverdig grad eller i det hele tatt:

*«Jeg hadde jo, jeg har jo noen få ganger i mitt liv åpnet DIR. Jeg har bare forholdt meg til at det er det registreringssystemet vi skal bruke, og det skal fungere, jeg har ikke vært detaljstyrt og ment noe om det. Så mitt kjennskap til DIR er jo at det hadde et litt sånn rufsete rykte før vi gikk inn i det her, og har vært en sånn kime til usikkerhet hvorvidt det vil fungere, for det har ikke vært noe support på det. Gamle system, grensesnitt som ikke bruker i det vanlige som vi ikke kjenner til. Og skal du gjøre noe som er ... i en krise da når alt koker. Desto mer du kan gjøre gjenkjennelig, og noe man kjenner fra hverdagen. Desto mer økt sannsynligheten for at det går bra. Da er det veldig dårlig å sette inn et helt nytt sånn DOS-basert system omtrent, der vi ikke kjenner igjen noen ting.» (Informant 2)*

Informanten viste her til at politiet ikke brukte dette systemet til daglig, og at det kun var noe som skulle benyttes under spesielle hendelser. Dette medfører at mange ikke var kjent med systemet eller bruken av det. Både fordi det var lite generell opplæring i systemet, fordi det var ukjent og man ikke brukte det til daglig. En av informantene våre hadde et eksempel fra en reell hendelse hvor det hadde blitt brukt, og at det hadde fungert godt:

*«(...) brukte det da 22. juli for å identifisere våre ungdommer. Ungdommer som var i Follo politidistrikt den gangen som var involvert i dette. Da fungerte det såpass at vi på et rimelig tidspunkt, kjapt tidspunkt, klarte å identifisere dem og fikk satt inn EPS-arbeid sammen med kommunen mot de som trengte det.» (Informant 1)*

Det er ikke kjent hvor stort omfanget var i denne hendelsen fra 2011, men det var det eneste eksempelet vi fikk fra våre intervjuer på at det hadde blitt brukt og fungert. Informanten mente at tanken bak systemet var riktig, men at det var utdatert for dagens bruk. Enkelte av de andre informantene var usikre på om det noen gang hadde vært brukt i det hele tatt:

*«Jeg har hørt om DIR opp gjennom. Jeg har vel fått det demonstrert, jeg har så vidt jeg klarer huske har jeg ikke testet å bruk det selv. Men jeg vet jo at det ble laget etter Tsunamien, etter behov derfra, og jeg skjønner at det har vært arbeida med, (...) Det viste seg jo nå at det fungerte ikke så bra, men jeg kjenner ikke DIR på noe annet enn på omtale og har fått det demonstrert. Og så vidt jeg har skjønt så har det aldri vært brukt i noen egentlig reell hendelse heller.»* (Informant 4)

Vi kom også over et eksempel fra en øvelse hvor systemet ikke hadde fungert:

*«Da hadde vi også en øvelse som vi var med på GA terminalen. Det var en stor øvelse både med brann og redning og ambulanse med sånn smittehendelse og litt sårne ting. Problemet da var jo at DIR fikk de jo ikke til å funke, så da ble det brukt papirløsning for å prøve å få registrert i etterkant da.»* (Informant 7)

Våre funn viste at det at det har vært en gruppe med «superbrukere» av DIR, og at disse hadde gjennomført opplæring. Derimot var det ikke alle som var kjent med hvem disse var eller som visste hvordan politidistriktet hadde jobbet med å sikre tilstrekkelig kompetanse i bruken av DIR:

*«Vi hadde noen superbrukere, men det var vel nesten ingen som visste hvem de var og i det så ligger det da at opplæring er vanskelig og hadde ikke blitt gjennomført før dette skjedde av andre og i tillegg da man ikke bruker det daglig så kan man kanskje ikke forvente at dette er noe som folk bare tar sånn enkelt.»* (Informant 5)

En av de vi intervjuet var en av de som har fått opplæring og kurs i bruken av DIR:

*«Ja, vi hadde kurs da. Hvordan man la inn og sånt. Jeg hadde som sagt ... hadde oppfriskningskurs.»* (Informant 7)

Videre ble informanten som hadde gjennomført kurs spurt hvorvidt vedkommende mente at politidistriktet hadde gjort nok for å sikre tilstrekkelig opplæring i bruken av systemet:

*«Nei, det vil jeg ikke påstå. Det er jo ... får å kunne ha det ved like, så må man jo ha oppfriskning jevnlig. For når man ikke bruker det, så går det i glemmeboka og det har gått flere år imellom. Det er jo ikke velegnet spesielt når det kommer da en stor hendelse hvor det er akutt, så vil det ikke være ... ja.» (Informant 7)*

Informanten som var blant de som i politidistriktet var kurset i DIR, var ikke selv trygg i å kunne bruke systemet ved en akutt hendelse, og pekte på at opplæringen ikke var tilstrekkelig da den ikke ble holdt vedlike. I tillegg pekte informanten på det samme som tidligere nevnt, at dette ikke var et system som ble brukt under normalsituasjon i politiet. Noe som medfører at man ikke hadde brukt det i nevneverdig grad foruten om kurs og øvelser.

#### **4.2 Håndtering av sårbarheter før hendelse**

Temaet tar for seg hvordan politidistriktet har jobbet for å oppdage og håndtere sårbarheter som har blitt synlige gjennom øvelser eller i forbindelse med reelle hendelser forut før kvikkleireraset, og hvordan læringspunkter og forbedringer hadde blitt implementert inn i det videre arbeidet.

Flere av informantene mente politiet har blitt flinkere på både å avdekke og utbedre sårbarheter, og at øvelser var et virkemiddel som kunne avdekke sårbarheter, men det var også flere som mente at lærdommen man får gjennom reelle hendelser var mer egnet for å avdekke sårbarheter enn øvelser, fordi øvelsene ikke alltid traff sårbarhetene:

*«I øvelse er det mye spill og en del tro på at vi må øve på sånn for å se. Det er ikke sikkert det treffer, og det er ikke sikkert vi klarer å avsløre sårbarhetene. Det å evaluere skarpe hendelser gir en mye større effekt, og mye mer læring enn øvelse gjør i sånne ting. Da er det viktig å følge det opp (...) Det er en sånn pågående greie hele veien. Skal det drives øvelser så må det kalles inn, og da må annet arbeid ligge. Derfor sier jeg jo at det vi lærer av reelle hendelser er det beste. Da øver vi ikke lengre, vi er i skarp drift. Og norsk politi er i skarp drift neste hele tiden, og da skal vi lære av det.» (Informant 1)*

Informanten pekte på at det er tidkrevende å planlegge øvelser, i tillegg til at det kan være vanskelig å lage en øvelse som treffer det man ønsker å øve på, og som klarer å avdekke sårbarheter på samme måte som en reell hendelse. Han mente at ettersom politiet får erfaringer fra skarp drift, så er politiet nødt til å benytte den muligheten som da oppstår for lære og avdekke sårbarhetene når de skjer.

Samtlige av informantene opplevde at politiet hadde blitt bedre på å evaluere øvelser og hendelser. Funn viste at dette var et område politiet hadde fokusert mer på gjennom senere år, og det hadde vært et betydelig løft innenfor dette område. Tidligere var fokuset mer på det å delta på øvelse slik som beskrevet av informant 5:

*«(...) så reiste man på øvelse, så var det hyggelig så reiste man hjem igjen. De som var på øvelse lærte kanskje noe, kanskje ikke noe.»* (Informant 5)

Funn viste også at politidistriktet nå evaluerer i etterkant av alle øvelser og større hendelser. Spesielt evalueringen av større reelle hendelser ble pekt på som viktige. En av informantene var derimot usikker på i hvilken grad man klarte å involvere resten av organisasjonen i evalueringsarbeidet. Informanten opplevde i likhet med de andre informantene at politiet hadde blitt flinke på å evaluere, men at de i for stor grad fremdeles evaluerte seg selv, og at man kunne ha avdekket mer ved å slippe til eksterne for å evaluere:

*«Vi evaluerer oss selv. Det er for mange i staben som skal sette seg ned og evaluere oss selv, og det er litt som er evaluere på egen barneoppdragelse. Samme hvor skeis det går, så blir det jo litt subjektivt, knytta til det. At vi i større grad skulle ha sluppet til ekstern evaluering. (...) at noen andre evaluerer arbeidet, og det blir jo både fine og vond lesing det. Men det blir hvertfall objektivt.»* (Informant 2)

Informanten viste her til fordelene politiet kunne ha fått ved å slippe til andre uavhengige parter som på en mer objektiv måte kunne ha evaluert politiet. Han viste til at enkelte større hendelser hadde blitt evaluert av andre, men at det fortsatt i all hovedsak var politiet som evaluerte seg selv. Slik vi tolket det mente informantene at en uavhengig evaluering av en hendelse ville ha gitt større troverdighet og nytteverdi, og kanskje ville være mer egnet til å avdekke områder som var mindre bra.



Vi ønsket å se nærmere på i hvilken grad politidistriktet evnet å nyttiggjøre seg av de læringspunktene som kom frem i etterkant av en øvelse eller reell hendelse. Det kom frem av intervjuene at politidistriktet hadde etablert et evalueringsutvalg som evaluerte hendelser som hadde læring i seg i. Evalueringene resulterte i en tiltaksplan, hvor lederne som innehar det enkelte ansvarsområdet ble ansvarliggjort for å følge opp tiltakene. Det fremstod etter gjennomføringen av intervjuene som at dette var noe som fungerte bra:

*«Vi får beskjed om å lese den å plukke ut punktene, og den er veldig sånn punktvis. Det gjelder P7 eller det gjelder P2, og så får vi en frist til å tilbakemelde, melde tilbake heter det, når det er gjennomført. Det har vært et vesentlig løft altså. (...) For det er akkurat når vi kommer til det her, så er ting mye bedre.»* (Informant 2)

Informantene opplevde et betydelig løft innenfor dette området, men mente samtidig at politiet hadde en vei å gå i sin evne til å faktisk oppdage sårbarheter, og at det fantes andre metoder enn evaluering som kan brukes:

*«Sårbarheten i det der er at politiet er vel ikke lenger enn at vi er i avansert startgrop når det gjelder ROS-analyser, beredskapsanalyser, og så videre og så videre. Vi har begynt å bruke det, men vi er på ildsjelnivå av de som satt seg inn i det og kan det. De blir løftet frem som kjempeflinke og er jo det, og så forsvinner de bare etter noen år siden de har blitt så flinke og fremmes til noe annet og så mister vi dem igjen. Det er ikke noe systematisk jobbing med det.»* (Informant 5)

Informanten belyste her et område hvor han så et forbedringspotensial, og mente at politiet ikke var gode nok til å ta i bruk flere verktøy for å oppdage sårbarheter slik at de kunne håndteres. Risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS-analyser) og beredskapsanalyser er metoder som kan avdekke sårbarheter i egen beredskap eller et verktøy for å se hvordan man kan minimere risiko ved å redusere sårbarhet. Informanten pekte på en utfordring med å beholde kompetanse innenfor dette, ved at de som innehar disse ferdighetene forsvinner etter kort tid, og at det på mange måter var opp til enkeltindivider å tilegne seg denne kunnskapen.

### 4.3 Tilgang på ressurser under hendelse

Funn under dette temaet tar for seg informantene sin subjektive opplevelse av tilgangen på ressurser under kvikkleireraset i Gjerdrum, for å kunne ivareta oppgavene i P7-cellen. Med ressurser menes mannskap, utstyr, software, hardware, kompetanse m.m. Vi fant det nyttig å dele dette temaet inn i to underkategorier:

- Personell og materiell
- Digitale systemer

#### 4.3.1 Personell og materiell

Denne underkategorien tar for seg hvordan tilgangen var på mannskap, personer med rett kompetanse til å fylle enkelte roller, og materielle behov i form av lokaler, pc, biler m.m. for å kunne sette den tiltenkte organiseringen i P7-cellen, slik at de kunne ivareta ansvaret med de evakuerte og pårørende.

Våre funn viste at informantene var enige i at organiseringen av arbeidet fungerte bra, og at den ble satt i henhold til planen og de forberedelsene som forelå i forkant. Det tok derimot noe tid å få satt organiseringen:

*«Ja, så organiseringen ble jo satt i tråd med planen, men det tok bare lang tid» (Informant 2)*

I sitatet over viste informanten til at de fikk organisert seg etter det som på forhånd var planlagt, men at det av ulike årsaker tok noe tid. Kvikkleireraset gikk i perioden mellom jul og nyttår, som også ofte kan være en periode hvor enkelte ikke er hjemme, noe som også var tilfellet. I tillegg fant det sted på natten, som videre kunne ha bidratt til utfordringer med å få tak i personell. Funn viste at det ikke forelå noen beredskapsavtale opp imot funksjonene i P7, slik at det kunne være tilfeldig om man fikk tak i personer eller ikke. Dette resulterte i at enkelte ledere og delledere måtte betjene flere av funksjonene i initialfasen:

*«Alt i alt så fungerte det når den først ble starta opp godt, og vi var vel også det registreringspunktet, altså det tilkalte registreringspunktet som var først oppe og gikk. Alt i alt så fungerte det systemet godt. Eksempler på hva som fungerte bra var egentlig utkalling av meg under stabsleder var forsåvidt greit. Jeg tok jo telefonen selv om det var midt på natta. Det er jo en tilfeldighet da det ikke finnes noe beredskapsavtale i forhold til det. Dette er jo en*

*funksjon som ikke er tidskritiske i form av livreddende. Det betyr jo at jeg har tid å bruke bilturen oppover på å hente fram igjen litt hva vi har tenkt her.» (Informant 5)*

Informanten beskrev her at det ikke forelå noen avtale om at han skulle ha en økt beredskap opp imot å kunne bli tilkalt på fritiden eller i perioder å være tilgjengelig. På den måten kunne man risikere at man ikke fikk tak på folk eller at de av ulike årsaker ikke ville være gripbare ved behov.

Våre funn viste at det var varierende hvordan informantene opplevde tilgangen på personell i form av mannskap under hendelsen. Tilgangen på mannskaper gjennom driften ble generelt beskrevet som veldig god, og enkelte hadde ikke utfordringer knyttet til mannskaper i det hele tatt:

*«Vi fikk nok mannskap, det sto egentlig ikke på det. Folk var veldig positive til å bistå en sånn stor hendelse, så det var aldri en utfordring å få tak i mannskap. Det var nesten at, nå holder det med mannskap.» (Informant 3)*

Øst politidistrikt er et stort distrikt hvor tilgangen på mannskaper var nokså stor, sammenlignet med mindre politidistrikt. I tillegg var det ikke noen spesielle krav til mannskapene som skulle gjennomføre mange av disse oppgavene, annet enn at de var ansatt i politiet. Noe som betyr at alt tilgjengelig personell kunne melde seg. Det ble allikevel avdekket noen svakheter knyttet til mannskaper som ikke var lagt til politidistriktets varslingsliste i CIM. Under intervjuene ble vi forklart at politidistriktet benytter seg av en varslingsmodul i CIM, som er et digitalt system som benyttes blant annet for å varsle ansatte ved å sende ut tekstmeldinger eller taleanrop hvor de beskriver et behov, som eksempelvis kan være behov for mannskap i forbindelse med en pågående hendelse. Disse varslingslistene var ikke oppdatert, som medførte at det var mannskaper som ikke fikk beskjed om at det hadde vært en naturkatastrofe, og at det var behov for mannskaper:

*«Jeg prøvde å være lojal til systemet, som vi satte i staben, at P1 skulle skaffe mannskaper. Det fungerte ekstremt dårlig, og jeg prøvde å være lojal til det, så jeg prøvde å unngå å skaffe min egen mannskaper, men som avsnittsleder så har jeg på en måte bekjentskap, og god tilgang på mine egne folk, og det er veldig lett å bruke de (...) og ja det jeg sa i stad i forhold*

*til sånne varslingslister, vi har jo CIM varslingslister, og at hele min avdeling lå ikke inne i CIM. Varslingslister i CIM var ikke oppdatert.» (Informant 4)*

Informanten viste her til at han opplevde utfordringer knyttet til anskaffelse av mannskaper i initialfasen for å ivareta de evakuerte på EPS. I politiets stab er det P1-cellen som var ansvarlig for å skaffe og holde oversikt over personell, og behov skulle meldes til denne cellen, slik at den kan tilføre mannskaper. Våre funn viste at mangler i varslingslistene ikke bare var tilfelle ved en seksjon, men ved to forskjellige seksjoner. Det totale omfanget er derimot ukjent.

Selv om flere opplevde den generelle tilgangen på personell som god, så var det et område hvor vi identifiserte utfordringer knyttet til tilgangen på mannskaper med rett kompetanse. Med rett kompetanse mener vi personell som var trent eller opplært i oppgavene knyttet til en bestemt rolle. Funnet viste at de forskjellige leder- og dellederfunksjonene ikke var tilstrekkelig bemannet for å kunne stå i oppdraget over tid, noe som medførte at man satt inn personell som ikke var øvd eller hadde erfaring knyttet til en slik rolle. Det var i forkant utarbeidet tiltakskort som i noen grad kompenserte for den manglende kompetansen. Med tiltakskort menes et dokument som beskrev arbeidsoppgavene og hvordan de skulle utføres:

*«Nei, jeg fikk ikke tak i rett kompetanse, og de som var satt inn i oppgaven, før det var gått en god stund, og da ble det tiltakskortene som redder det. Og jeg ser at de som skulle sitte på registreringsstentrene, og de som skulle sitte på pårørendetelefon hadde ikke blitt øvd. Det var bare å få et tiltakskort i hånda. Det som var fint var at vi hadde satt opp det stabsrommet, og det pårørende ... det hadde blitt gjort en jobb med å rigge klart der pårørendetelefon og registreringscenteret skulle være. Da var det også lagt inn alt av materiell av pc og alt sånt. Så den jobben som er gjort i forkant reddet alle littegrann. Men rett personell ... ja og nei, vi fikk etter hvert satt rett personell» (Informant 2)*

*«Nei, jeg ble jo ringt etter ... på nyttårsaften. Jeg visste at det hadde gått et ras i Gjerdrum og da spurte sjefen min om jeg kunne være en delleder på registrering og på pårørendetelefon da, på første nyttårsdag. Da hadde jeg ikke hatt noe særlig med stab i det hele tatt, så jeg hadde ikke så mye kunnskap om det så jeg måtte ha littegran tid på å lese meg opp litte grann.» (Informant 6)*

Mangelen på personer til å bekle leder- og dellederroller var gjeldene for flere i P7-cellen. Dette medførte at enkelte jobbet lange dager, og opplevde det som vanskelig å få endret på dette under oppdraget. Det var for få personer som var satt inn i og øvd til en leder- og dellederrolle i forkant, slik at man kunne ha en bærekraftig døgntkontinuerlig dekning. Dette ble også beskrevet av informanten i dette sitatet:

*«(...) jeg sa at vi burde ha vært organisert annerledes, men da stod jeg så dypt i det at jeg var ikke i stand til å få endret det. Så det er helt opplagt at i beredskapsøyemed så må jo alle roller som er definert må bemannes. Altså for å få en døgntjenester til å gå rundt så må du ha en tre navn for å bekle en rolle, så må det gjerne være en som er ansvarlig, men man må ha to som er forhåndsdefinert og innfaset i den oppgaven for å kunne si at vi har en beredskap. For P7, lederen min hadde, de var jo egentlig to skulle vært tre, men i praksis var de to som delte på oppgaven. Jeg var på måte alene om å bekle min rolle, og endte opp med å jobbe i overkant mye, og det gikk bra, men det hadde vært bedre på veldig mange måter om det var på plass.» (Informant 4)*

I tillegg til behovet for mannskaper krevde ivaretagelsene av oppgavene i P7-cellen en materiell beredskap i form av utstyr som blant annet egnede lokaler, biler, telefoner og PC. Funn indikerte at dette ikke ble opplevd som en utfordring. Det kom frem at det var gjort en jobb i forkant for å sikre at man skulle ha tilstrekkelig utstyr til å ivareta behovene ved de forskjellige funksjonene:

*«(...) vi hadde hardware'en, vi hadde telefoner, tilgang til biler, alt egentlig av utstyr. Så all hardware var der, men vi manglet softwaren.» (Informant 2)*

Det var ingen av de vi intervjuet som opplyste at de manglet noe utstyr eller fysisk materiell, derimot så opplyste de at det var mangler i de digitale løsningene som medførte at mange arbeidet med det samme.

#### **4.3.2 Digitale systemer**

Denne underkategorien tar for seg de ulike digitale systemene som politiet benyttet i forbindelse med registreringen av de evakuerte og pårørende under hendelsen. Hva de opplevde som utfordrende, og hvilke behov de hadde som ikke var tilgjengelig og kunne ha gjort jobben deres enklere, mer oversiktlig og effektiv.

Funn viste at registreringssystemet DIR, som var det systemet som var besluttet at politiet skulle benytte, ikke fungerte slik det var tiltenkt under kvikkleireraset. Politiet klarte uavhengig av dette raskt, sammen med blant annet P2 og P3-cellen å få en oversikt over hvem som var savnet. Det å få den totale oversikten over alle de evakuerte var derimot en mer tidkrevende prosess med dobbeltarbeid, og innledningsvis usikkerhet knyttet til hvilket system man skulle bruke:

*«Det var vel kanskje litt utfordrende at mange drev egentlig mye med samme jobben. Når vi fikk samlet inn lister så var det jo så mange som skulle gjøre samme jobben. Det satt jo folk på etterretning, etterforskning og innhentet lister. Samtidig sitter vi på registrering og innhenter lister også. Dette førte mye til dobbeltarbeid da det var mange involverte, så det mangla kanskje litt styring. Folk og ting gikk litt utenfor det sporet det skulle.» (Informant 3)*

Informanten beskrev her hvordan usikkerheten rundt hvilket system man skulle bruke, og manglende styring medførte at flere satt og gjorde det samme. Etterretnings- og etterforskningsarbeid er underlagt P2-cellen i stab, som tidligere også hadde arbeidet med evakuerte og pårørende, og som siden har blitt flyttet til egen celle i P7. Det fremstod som at delingen av disse funksjonene hadde medført utfordringer med å koordinere dette arbeidet, som tidligere var samlet under en celle.

P7 har i forbindelse med katastrofer et naturlig samarbeid med andre aktører som eksempelvis kommunen, fordi det er kommunen som har ansvaret for ivaretagelsen og omsorgsarbeidet med de evakuerte og pårørende. Samtidig er det politiet som har ansvaret for å registrere dem. Politiet og kommunen har begge et behov for en oversikt over de som er berørte av katastrofen, men de har også forskjellige behov knyttet til hvilken informasjon de trenger. Samtidig er det forskjellige regler knyttet til personvern og informasjonssikkerhet, som medfører at man ikke kan dele all informasjon på tvers med hverandre. Samtlige av informantene opplevde samarbeidet under kvikkleireraset som bra, og at det først og fremst var digitale barrierer som var utfordrende for samarbeidet:

*«Mer sånn på personnivå fungerte det bra. Jeg hadde god dialog med liasoner og kommunen. For vi hadde jo en liason sittende i kommunen som jeg kommuniserte med. Utfordringen ble ikke på det personlige, det ble på det praktiske for der sitter noen med ... når du ikke har noe*

*etablert noe, nå kommer det frem ... hvilket system bruker vi da? Det er vi som har ansvaret for registreringen, og samlinga av informasjonen, men poenget er at her blir det så mange aktører, og ting kommer i alle retninger.» (Informant 2)*

Informanten forklarte her at det var en liason i kommunen. Liasonen er en tjenesteperson utsendt fra politiet til kommunen sin stab for å sikre best mulig informasjonsutveksling og lik situasjonsforståelse (Politidirektoratet, 2020).

Vi oppdaget at de digitale verktøyene ikke bare var utfordrende for samarbeidet og effektiviteten internt, men også med eksterne aktører. Mangelen på gode digitale løsninger medførte dobbeltarbeid og usikkerhet i etterkant opp mot arbeidet med hvem som faktisk var gjort rede for:

*«Når for eksempel kommunen har akkurat det samme behovet for registrering av mennesker, så tenker jeg at det er samme hvem som gjør punchejobben hvis man deler informasjonen da, for det måtte uansett deles på kryss og tvers. Og hotellet hadde behov å registrere inn folk på hotellrommene, og kommune (...) og politiet hadde behov, og helse hadde behov, og alle holdt på så det at ikke vi har skapt en delingskultur på det eller har lagd et verktøy som er egnet for å få oversikt eller valgt oss et verktøy som er robust.» (Informant 4)*

Informanten viste her til at det var mange eksterne aktører i tillegg til politiet som drev med registrering, og at man ikke hadde noe godt system som kunne dele seg imellom, og unngå at flere gjorde den samme jobben.

P7-cellen ble nødt til å benytte seg av andre systemer som var tilgjengelige for politiet som Excel og Indicia for å ivareta arbeidet med registreringen. Disse systemene var derimot ikke laget spesielt til det formålet med å drive registrering av evakuerte. Vi har ikke gjort noen funn som har gitt nøyaktig klarhet i hva som var årsaken til at DIR sluttet å fungere. Det pekes både på at systemet var gammelt og lite vedlikeholdt, kombinert med liten generell kunnskap om systemet, menneskelig feil og manglende support.

DIR ble forsøkt startet, men ble ikke brukt til registrering i forbindelse med kvikkleireraset i Gjerdrum da det *«knakk sammen teknisk sett etter fire registreringer»* (Informant 1). En annen informant beskrev at de brukte tid på å forsøke å få det til å virke:

*«Jeg hadde en betjent som jobber hos meg, som kom på jobb. Og som akkurat hadde bytta arbeidsplass, og som derfor egentlig var DIR-instruktør fra bak. Som prøvd å starte det, og på en måte brukte et halvt vaktsett på å prøve å få det til å virke, og kom ikke gjennom med det.» (Informant 4)*

Det virket som at det var en manglende tillitt til systemet i forkant, en kjent sårbarhet, og at det var en forventning om at det ikke ville virke. Det fremstod også som at dette var noe flere av informantene var forberedte på:

*«(...) DIR var regnet som, også av de som hadde supportansvar på det, regnet det som et gammel, skjørt, svakt system som kunne knekke sammen. Som det gjorde da i Gjerdrum.» (Informant 1)*

Våre funn viste at det ikke forelå noe ferdig utviklet løsning eller system som var tiltenkt registrering ved et frafall av DIR, og at dette var en løsning som ble til under raset. En av informantene opplyste at det innledningsvis ble brukt penn og papir i den første kontakten med de evakuerte, før det ble ført over på Excelark. På EPS foretok kommunen, hotellet og politiet hver sin registrering, som førte til flere lister som måtte sammenlignes opp mot hverandre. Lignende eksempler ble beskrevet mellom de som arbeidet med å registrere og etterforskning og etterretning som jobbet med mye av det samme, og måtte ettergå sine lister opp mot hverandre:

*«Vi følte at det var veldig mange som satt og gjorde den samme jobben både internt og eksternt. Det er klart at det er ineffektivt.» (Informant 3)*

Informanten beskrev her at det opplevdes som tungvint, ineffektiv og at det medførte dobbeltarbeid internt og eksternt. Det manglet et system som bidro til mer smidig koordinering med andre esterne aktører som gjorde mye av det samme arbeidet. Til slutt ble det bestemt at registreringen skulle gjøres i politiets etterretningssystem, Indicia:

*«Et backupsystem, nei vi hadde begynt å jobbe med det å bruke Indicia, poenget er at den jobben hadde vi ikke kommet noe særlig av gårde med. Så det ble da å finne opp et system*



*sånn «on the fly», og det er jo litt sånn. Så hadde vi noen flinke sjeler da, og som sammen med P2 begynte å banke sammen et registreringssystem i Indicia.» (Informant 2)*

Usikkerheten rundt hvilket system man skulle bruke, medførte også usikkerhet blant de som skulle gjøre selve registreringsjobben, hvor man i starten vekslet mellom forskjellige systemer:

*«Man vekslet mellom ettersom hvem som var leder for registrering tror jeg, man tenkte at Indicia var best eller Excel var best, og så når nestemann kom så byttet man og sa ... nei, dette er bedre enn dette her. Så gjorde man dobbeltarbeider og holdt på. (...) og jeg tenker at den største feilen som ble gjort på reg-siden var på en måte ikke klare å ta en beslutning og stå ved den da på hva vi valgte.» (Informant 4)*

Usikkerheten knyttet til hvilket system man skulle bruke medførte at man innlednings brukte en del tid på Excel, og vekslet mellom systemene før man til slutt besluttet at man skulle bruke Indicia. Funn avdekket enkelte svakheter med at systemet ble laget underveis ettersom det ikke inneholdt alle rubrikkene man trengte for å ivareta politiets og andre aktørers behov, ved at man ikke etterspurte de evakuerte om all nødvendig informasjon. Eksempelvis ble evakuerte spurt om hva som var deres adresse, men enkelte glemte å spørre dem om hvor de for tiden oppholdt seg, hvis de ikke var på EPS. Dette medførte at man måtte ringe enkelte av dem flere ganger.

Våre funn viste at det var stor enighet i hva de ønsket å ha i et registreringssystem for å gjøre jobben raskere og mer effektivt. Samtlige av informantene forklarte at de ønsket seg en form for «selvregistrering», hvor man enten ved bruk av CIM eller andre systemer kunne sende ut SMS til alle bosatt innenfor et angitt geografisk område, slik at de kunne registrere seg selv. Flere var også positive til en «app-løsning» på tjenestetelefonene til politiet hvor politiet kunne registrere eller sende ut SMS med en lenke for selvregistrering. Videre var det behov for et digitalt verktøy som kunne bidra til at man enklere kunne dele informasjon med samvirkeaktører.

En av informantene forklarte at politiet hadde testet en egen app-løsning, som var utviklet av politiet. Appen hadde også blitt øvd og evaluert, hvor læringspunktene hadde blitt sendt tilbake til Politidirektoratet. En annen informant beskrev hvordan samfunnet hadde forandret

seg, og at man kanskje ikke lenger vil være så avhengig av alle de registreringspunktene politiet satt opp for å komme i kontakt med de evakuerte. Ved en større hendelse slik som kvikkleireraset i Gjerdrum, hadde ikke politiet kapasitet til å ha mange nok registreringspunkter til å fange opp alle som evakuerte seg selv:

*«Vi må ha et system som er i større grad i tråd med kanskje hvordan samfunnet er i dag og du er vant til. Det er ingen som må gå gjennom fysisk bank lenger, og at det er et digitalt system der folk kan registrere seg selv og ikke som er så avhengig av disse her punktene. Der man fysisk må være innom, for folk forholder seg ikke til det lenger, og det gjør jo ikke vi heller.»*

(Informant 2)

Dette knyttet seg til utfordringene med at mange av de evakuerte aldri møtte opp på politiets registreringspunkter, fordi de heller reiste direkte til venner, familie eller på sin egen hytte. En applikasjon på tjenestetelefonen blant mannskapene i politiet ville også kunne brukes til andre formål, som eksempelvis å registrere personer på vanlige ordinære oppdrag som politiet er på. Dette kunne medført at man brukte systemet under både det ordinære og det ekstraordinære, slik at det var et system som man var kjent med fra før. Dette kunne også ha frigjort sambands- og operatørkapasitet ved operasjonssentralen som til vanlig registrerer de politiet kommer i kontakt med på oppdrag over samband i sin operasjonslogg:

*«Får vi resten av organisasjonen over på, og vekk fra det der OL '94 systemet så tenker jeg at det, da begynner det å synge litt. Du vil kunne ta ned potensielt operatørbehovet inne. Det kan gjøres mye mer utenfra, og det vil jo også gjøre jobben der ute mer interessant tenker jeg.»*

(Informant 2)

Loggføringssystemet til politiet som informanten viste til er også av en eldre dato, samtidig har det gjennom de siste årene blitt et økt fokus på at politipatruljen skal kunne gjøre mer av arbeidet ute på stedet, ved å gjennomføre flere etterforskningsskritt som avhør og kriminalteknikk for å spare tid og effektivisere arbeidet:

*«Jeg er veldig for at man skal kunne å selv-registrere seg, men det er klart at det vil være vanskeligheter med det også. La oss si at folk ikke har mobiltelefoner. Folk er i en stressa situasjon og kunnet taste da på en liten telefon og legge inn navn. Ikke sikkert at det er så lett*

*heller, men at politiet for eksempel eller de som sitter med registrering kan registrere for den aktuelle.» (Informant 3)*

Flere av informantene belyser mulige utfordringer som man vil påtreffe ved en selvregistreringsløsning, som at evakuerte eksempelvis har reist fra telefonen sin eller utfordringer knyttet til verifiseringen av de som registrerer seg:

*«For den jobben som skal gjøres ute, så mener jeg det er definitivt mye å hente fra en appløsning, der polititjenestemenn har en form for app der man kan scannet en ID. Bruke enkle registreringsmetoder for å få det her inn. Det er ikke tvil om vi kan hente fryktelig mye effektivitet i registreringsprosessen av elektroniske hjelpemidler.» (Informant 5)*

Våre funn viste at informantene savnet et digitalt løft i dette arbeidet, og de beskrev prosesser som for dem oppleves som tungvinte og ineffektive. Det vil kanskje ikke være mulig å gå helt vekk fra penn og papir, men det finnes muligheter for å begrense dette, og for å begrense omfanget av etterarbeidet ved å få de riktige opplysningene rett inn i riktig system:

*«Det neste store løftet for EPS er en digital plattform som enkelt samler informasjonen og deler informasjonen.» (Informant 1)*

## **5.0 Diskusjon**

Norge har i nyere tid blitt usatt for både tilsiktede og utilsiktede hendelser som har medført evakuering av et større antall personer (DSB, 2020; NOU 2012:14, 2012). I disse hendelsene er det politiet som har ansvaret for å registrere de som blir evakuert (Politidirektoratet, 2020). Med utgangspunkt i en casestudie basert på kvikkleireraset i Gjerdrum den 30.12.20 hvor 10 personer mistet livet og 1620 personer ble evakuert, har vi gjennom følgende problemstilling forsket på: *«Hvordan var Øst politidistrikt sin beredskap egnet til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under kvikkleireraset i Gjerdrum?»* (Danielsen et al., 2021; Yin, 2018). For å kunne si noe om dette har vi gjennom kvalitative semistrukturerte intervjuer samlet og kartlagt erfaringer gjennom en tematisk analyse (Braun & Clarke, 2006; Kvale, 1996). Studiens resultat bestod av tre hovedtemaer: *øvelse og opplæring før hendelse, håndtering av sårbarheter før hendelse og tilgang på ressurser under hendelse*, og totalt fem

underkategorier: *forberedelser, samhandling, digitale systemer før hendelse, personell og materiell og digitale systemer*. I dette kapittelet vil vi diskutere koblinger mellom vår empiriske data og den valgte teorien ved å gå gjennom forskjellige temaer som vi mener belyser vår problemstilling. Det er også i denne delen tette koblinger mellom flere av temaene vi diskuterer hvor man kan trekke paralleller, men det har også vært noe av poenget at dette henger sammen, og har en gjensidig påvirkningskraft på hverandre.

## **5.1 P7-cellen i politiets stab**

I denne delen av diskusjonen tar vi for oss og diskuterer funn som knyttes til P7-cellen i politiets stab. Vi har her funnet det hensiktsmessig å dele det inn under *organisering og personell og tilgang på kompetanse*. Det vil både bli sett på forhold som forelå i forkant og under kvikkleireraset i Gjerdrum.

### **5.1.1 Organisering**

I politiets beredskapssystem del 1 (2020) står det at ledelsen av politiet under ekstraordinære situasjoner skal gå fra ordinær linjeledelse til stabsledelse. Denne endringer i seg selv kan man argumentere for at medfører et brudd med likhetsprinsippet, som sier at organiseringen under krisesituasjon skal være mest mulig lik den man har under normalsituasjon, nettopp fordi at de som arbeider med oppgavene under en normalsituasjon vil ha de beste forutsetningene og kunnskapen til å løse dem i en krisesituasjon (Rosø & Torkildsen, 2015). Våre funn har vist at dette oppleves som problematisk for P7-cellen i politiets stab, fordi deres arbeidsoppgaver endres fra normalsituasjonen til krisesituasjonen. Dette er i strid med intensjonen i likhetsprinsippet som kommer frem av Meld. St. 10 (2016 - 2017), hvor det står at mennesker har bedre forutsetninger for å mestre oppgavene i en krisesituasjon, når de har likhet med det man gjør til daglig. De andre cellene i staben arbeidet under stabsledelse fortsatt med mange av de samme gjenkjennelige oppgavene, som eksempelvis P1, som arbeidet med personell og P2, som arbeidet med etterretning og etterforskning. Dette er oppgaver som var kjent for politiet fra før, og som politiet gjør i det daglige.

Denne utfordringen medfører også at P7-cellen, i motsetning til flere av de andre cellene, ikke har hatt noen naturlige møtepunkter i hverdagen, fordi personellet i cellen er geografisk spredt i politidistriktet. Videre medfører prioritering av øvelser og møter at de må legge annet arbeid til side. Dette kan også være arbeid som ikke vil bli utført av andre, og som de selv må gjøre

på et senere tidspunkt. På en annen side finnes det ikke en avdeling eller seksjon i politiet som naturlig fanger ansvaret knyttet til oppgaven med evakuerte og pårørende under normalsituasjonen, slik at dette ansvaret er noe som må tildeles. Det kan derfor være vanskelig å knytte en bestemt avdeling i politiet til ansvarsprinsippet opp mot denne oppgaven. Man kan derimot si at det finnes likheter mellom oppgavene i P2 og P7, eksempelvis med at det under P2-cellen foretas etterforskning som avhør med involverte personer og vitner som kan gi informasjon om personer som er sett forsvinne, og personer som observert i live. Videre vil etterretning være opptatte av å kunne si noe om hvor man skal rette et søk på bakgrunn av den totale informasjonsmengden. Sånn sett kan man hevde at ansvarsprinsippet tilsier at det ville ha vært mer naturlig å plassere oppgavene til P7-cellen under P2, slik det var tidligere (Politidirektoratet, 2011, 2020).

Underkategorien *personell og materiell* i analysen og evalueringsrapporten viste at politiet tidlig identifiserte kvikkleireraset i Gjerdrum som en naturkatastrofe. Situasjonsforståelsen av hendelsen medførte derfor at stab ble etablert allerede samme natt som raset fordi de oppfattet og gjenkjente risikoen knyttet til hendelsen, og definerte det som en naturkatastrofe (Danielsen et al., 2021; Endsley, 1995; Wolbers & Boersma, 2019). Ved etableringen av stab var det P7-cellen som fikk ansvaret for de evakuerte og pårørende (Politidirektoratet, 2020). Øst politidistrikt evnet å sette organiseringen slik den var tiltenkt, og de opplevde på et overordnet nivå at det fungerte etter den tiltenkte planen.

### **5.1.2 Personell og tilgang på kompetanse**

Under kvikkleireraset ble det avdekket latente forhold som medførte utfordringer knyttet til registreringsarbeidet (Reason, 1997). Videre evnet P7-cellen til tross for utfordringene å vise resiliens ved å ivareta sin oppgave med å raskt få en oversikt over hvem som var savnet fra rasområdet (Weick & Sutcliffe, 2015). For å kunne sette den planlagte organiseringen i P7 med mottakssenter, registreringssenter, EPS, pårørendesenter og pårørendetelefon var det et behov for forskjellige typer mannskap med forskjellig kompetanse (Politidirektoratet, 2020). På EPS var det behov for personell til vakthold, som ikke krevde kompetanse ut over vanlig generell politierfaring, mens på registreringssenteret var det behov for personell med spesiell kompetanse innenfor registreringsarbeidet. Det var også behov for lederkompetanse for å fylle opp med delledere ved hver av de tiltenkte cellene under P7.

Underkategorien *personell og materiell* i analysen viste at den generelle tilgangen på personell for å ivareta generelle oppgaver var god, og tilgangen på materiell viste at det har foreligget en beredskap i forkant som var robust nok til å ivareta en hendelse av et slikt omfang. Derimot kom det frem at flere polititjenester ikke var tilknyttet varslingslistene i CIM i forkant av hendelsen. Dette kan indikere manglende vedlikehold eller dårlige rutiner for å holde varslingslistene oppdaterte, noe som kan indikere at dette var et latent forhold (Reason, 1997). Videre kan varslingsmeldinger bidra til å øke situasjonsforståelsen for de enkelte ved å eksempelvis sende ut informasjon om at det har vært en naturkatastrofe på Gjerdrum (Endsley, 1995). Grunnet politidistriktet sin størrelse ble ikke dette opplevd som et problem på et overordnet nivå, men dette kan allikevel være en sårbarhet knyttet til kommunikasjon og informasjonsflyt opp mot andre hendelser hvor politidistriktet sender ut felles viktig informasjon (Wolbers & Boersma, 2019).

Til tross for at den generelle tilgangen på personell var god, var det utfordringer knyttet til tilgangen til personell som hadde kompetanse til å fylle leder- og dellerfunksjonene i P7-cellen. Funn i underkategorien *personell og materiell* i analysen viste at disse funksjonene ikke var tilstrekkelig besatt i forkant til å kunne gå i en døgnkontinuerlig tjeneste. Det har kommet frem at P7 var en relativt ny celle, som ikke hadde fått øvd eller tilbragt noe tid med hverandre forut for hendelsen. Koronapandemien ble også trukket frem som en forklaring på dette. Øvelser og møter kunne ha vært egnet for å belyse denne utfordringen på et tidligere tidspunkt, slik at dette ble ivaretatt. I tillegg skjedde kvikkleireraset i en periode hvor personell kunne ha vært bortreist på ferie, og det var ikke knyttet noen beredskapsordning opp imot nøkkelpersoner i P7-cellen. Dette var latente forhold som kunne ha medført utfordringer knyttet til etableringen av cellen, men som allikevel ikke medførte noen utfordring under denne hendelsen, ut over at arbeidsbelastningen på enkelte ble stor (Reason, 1997).

Funn i underkategorien *personell og materiell* i analysen har vist at det var etablert tiltakskort som beskrev ansvaret og rollen for lederfunksjonene. Dette kan anses som en sikkerhetsbarriere opprettet av politidistriktet for at oppgavene skal bli ivaretatt, ved frafall av personell som var tiltenkt oppgaven (Reason, 1997). Allikevel kunne trening og øvelser i forkant av hendelsen videre ha bidratt til å øke politidistriktet sin resiliens i form av at personellet ville ha vært bedre forberedt (Weick & Sutcliffe, 2015).

## 5.2 Øvelser

Ettersom P7-cellen ikke har de naturlige møtepunktene og likheten i oppgavene under en normalsituasjon og en krisesituasjon vil det være viktig å prioritere og avsette tid til trening og møtepunkter. I tillegg så var P7-cellen relativt ny, og forhold knyttet til koronapandemien medførte ytterligere vanskeligheter knyttet til det å møtes fysisk. Å ikke ha avsatt tilstrekkelig tid innenfor arbeidstiden til å systematisk få jobbe med øvelser og opplæring, kan anees for å være et latent forhold ved P7-cellen. Dette vil være viktig for å være forberedt, og for å bli kjent med de oppgavene man vil bli satt til under en krise. Reason (1997) forklarer at de latente forholdene skyldes beslutninger som er tatt på et høyere nivå i organisasjonen, og pekte blant annet på manglende opplæring eller dårlige rutiner som en årsak. For at P7-cellen skal bruke tid på å trene må det tas en beslutning på et høyere nivå som sier at dette er noe som skal prioriteres. De manglende møtepunktene og treningen kan i etterkant komme til syne gjennom aktive feil i form av dårlige beslutninger eller feiltolkning av situasjonen av personer i den skarpe enden. Manglende mulighet for trening gir også utfordringer med å avdekke svakheter i egen organisering, fordi de først vil kunne komme til syne under en reell hendelse (Endsley, 1995; Reason, 1997).

Under temaet *øvelser og opplæring før hendelse* i analysen så vi at øvelser ble opplevd som viktige for å danne relasjoner internt og på tvers med andre eksterne aktører. Møter, felles øvelser og samhandling med eksterne aktører kan bidra til å avdekke latente feil i systemene, og videre bidra til at forskjellige aktørene går igjennom hvordan de skal samarbeide, dele informasjon og koordinere sin innsats (Reason, 1997). Dette ville også å ha vært i tråd med samvirkeprinsippet, som innebærer at alle etater har et selvstendig ansvar med å sikre et best mulig samvirke med relevante aktører, også i forbindelse med beredskap (Meld. St. 10, 2016 - 2017). Sånn sett kan man si at for å sikre best mulig beredskap, vil man være nødt til å bruke tid til å øve sammen for å være forberedt til felles krisehåndtering. Øvelse er også en mulighet til å avdekke svakheter, sikre lik oppfattelse av situasjoner og forståelse for hverandres arbeidsoppgaver. Mangel på kommunikasjon kan ha stor påvirkning på hvordan en krise blir håndtert, som man eksempelvis kunne se under terrorangrepet 22. juli. Det vil være viktig å skape gode arenaer hvor man legger til rette for dette, noe som kan gjøres gjennom øvelser eller møter (NOU 2012:14, 2012; Wolbers & Boersma, 2019).

Funn fra underkategorien *samhandling* viste at enkelte hadde erfaringer fra øvelser hvor de ble utsatt for en «overload», hvor det var for mange elementer og en overkomplisering. Dette

medførte at man ikke trente på det man burde trene på som eksempelvis folkehelse og naturkatastrofer. I DSB sin rapport «Analyser av krisescenarioer» (2019) kan man se at naturkatastrofer og pandemi har vært løftet frem som scenarioer som har blitt ansett som sannsynlig og forventet i fremtiden. Manglende øving mot sannsynlige scenarioer kan man kanskje si at er knyttet til et latent forhold, fordi det er besluttet på et høyere nivå hva mannskapene skal øve på. Derimot har politiet et bredt spekter av mulige scenarioer som kan inntreffe, og det kan være utfordrende å velge ut hva man skal øve på (Reason, 1997). Allikevel kan gode øvelser ha en overføringsverdi til mange forskjellige scenarioer. P7 sitt ansvar vil være likt uavhengig av scenario, men antallet evakuerte kan variere veldig, og er en faktor som kan utfordre P7-cellen.

Funn i temaet *øvelser og opplæring før hendelse* synliggjorde viktigheten av bekjentskap og relasjoner som viktige suksesskriterier for samarbeid både internt og eksternt, fordi det kan bidra til at man i større grad tåler kort og ordpreget kommunikasjon som kan forekomme under hendelser som er preget av dårlig tid og høy grad av stress. Det at man har en relasjon til den man samarbeider med eksempelvis i kommunen, og at man har fått mulighet til å bli kjent med hverandres systemer, fagterminologi og ansvarsområder i en øvelsessituasjon kan totalt sett bidra til en bedre kommunikasjon under en krise (Wolbers & Boersma, 2019).

Det ble avdekket flere områder innen øvelse og opplæring som kan ansees som latente forhold ved måten politiet har organisert arbeidet i P7-cellen på, og hvordan organiseringen bryter med likhetsprinsippet (Politidirektoratet, 2020; Reason, 1997). P7 har dårligere forutsetninger enn de andre cellene i staben for å kunne øve og bli kjent med hverandre. Manglende opplæring, øvelser og support knyttet til datasystemet DIR som var ment for å ivareta oppgaven med å registrere de evakuerte å pårørende var også et latente forhold som forelå, og som var kjent i organisasjonen i forkant av kvikkleireraset i Gjerdrum.

### **5.3 Avdekking og håndtering av sårbarheter**

I denne delen av diskusjonen tar vi for oss Øst politidistrikt sin evne til å oppdage og håndtere sårbarheter før hendelsen. Å ha en opptatthet med feil vil si at man evner å oppdage, analysere og håndtere feil med den hensikt å unngå at flere små feil akkumulerer til en større uønsket hendelse (Reason, 1997; Weick & Sutcliffe, 2015). Våre funn har vist at politidistriktet primært har oppdaget sårbarheter gjennom øvelser og reelle hendelser som i etterkant har blitt evaluert, og fulgt opp med en tiltaksplan. Det har kommet frem at det har vært en utvikling i



positiv retning innenfor dette arbeidet, og at tiltaksplaner i stor grad har fungert bra for å korrigere og håndtere oppdagede sårbarheter. Samtidig har våre funn under temaet *håndtering av sårbarheter før hendelse* vist at politidistriktet i for liten grad benytter seg av ROS- og beredskapsanalyser for å avdekke sårbarheter, og at de i for stor grad har evaluert seg selv. Dette kan medføre at de ikke evner å oppdage latente feil som foreligger med mindre de har en øvelse eller en reell hendelse som avdekker dem (Reason, 1997).

I NAT vises det til at ulykker er uunngåelige og normale. Sett ut ifra dette synspunktet kan man si at politiet ikke vil være i stand til å se for seg alle ulykker som kan oppstå, ei heller å avdekke alle sårbarheter (Perrow, 1999). Selv om det ikke vil være mulig å forutse alt, betyr ikke det at man ikke skal tilstrebe å bli bedre. Man kan håndtere en uønsket hendelse godt ved å minimere egne sårbarheter, og lage gode generelle planer i forkant. Ut ifra et HRO-perspektiv og «mindful organizing», burde politiet ha håndtert systemet DIR på et langt tidligere tidspunkt, ettersom dette hadde vært en kjent sårbarhet av mange gjennom flere år. Vår fortolkning og politidistriktets bruk av evalueringer for å avdekke og håndtere sårbarheter viste at de hadde en opptatthet med feil, og av å bli bedre, men også at de kanskje ikke benyttet seg av det fulle potensialet for å avdekke feil (Weick & Sutcliffe, 2001). Å avdekke og håndtere feil og avvik vil bidra til å hindre små feil og dannelsen av «hull» i sikkerhetsbarrierene som til slutt kan akkumulere til en større uønsket hendelse (Reason, 1997).

Det kunne ha vært nyttig for politidistriktet å i større grad benytte seg av ROS- og beredskapsanalyser som verktøy for å avdekke sårbarheter og feil. Dette ville ha bidratt til å opprettholde en skepsis til egen organisasjon. Det samme kan sies om å i større grad ta i bruk eksterne til å evaluere politiets arbeid (Weick & Sutcliffe, 2015). En ekstern evalueringsgruppe kunne ha gitt ytterligere muligheter for en nøytral part å påpeke eventuelle mangler slik at dette kunne ha blitt utbedret, mens analyse av egen beredskap kunne ha bidratt til å ha et kritisk syn på egen organisasjon, og avdekke sårbarheter uten at det må være en bestemt øvelse eller hendelse som avdekker den

Hverken NAT eller HRO kan fullt ut forklare hvordan Øst politidistrikt har jobbet med å håndtere sårbarheter i forkant av hendelsen, men sammen kan de bidra til å gi forklaringer (Perrow, 1999; Weick & Sutcliffe, 2015). Øst politidistrikt evner å oppdage og håndtere de sårbarhetene som de selv styrer over, men er fremdeles bundet av nasjonale føringer som er

gitt av Politidirektoratet. Ved å benytte seg av, og ta vare på de som kan kompetansen i ROS- og beredskapsanalyser, samt åpne for mer ekstern evaluering kunne man i større grad ha opprettholdt skepsis til egen organisasjon, og ha oppdaget flere sårbarheter i forkant som kunne ha blitt utbedret før man stod i en reel situasjon (Weick & Sutcliffe, 2015).

## **5.4 Digitale systemer for registrering**

I denne delen av diskusjonen vil vi se nærmere på hvordan politiets registreringsverktøy har fungert tidligere, og hvordan det fungerte under kvikkleireraset i Gjerdrum. Videre vil vi diskutere funn om mulige fremtidige løsninger for å kunne effektivisere registreringsarbeidet og lette samarbeidet med eksterne aktører.

### **5.4.1 DIR**

Våre funn har vist at datasystemet DIR, som var tiltenkt registreringen av de evakuerte og pårørende allerede før hendelsen var et system som var lite brukt og lite innøvd. Det var knyttet stor usikkerhet til om det i det hele tatt ville fungere, og dermed var DIR et latent forhold. Da det ble startet opp under kvikkleireraset i Gjerdrum fikk man det ikke til å fungere, enten som følge av en aktiv feil knyttet til personen som skulle starte det eller som følge av en svikt i selve systemet (Reason, 1997). Uavhengig av hva som var årsaken til at systemet ikke fungerte under hendelsen, så har det blitt tydelig at det ikke hadde blitt lagt ned tilstrekkelig arbeid i forkant som satt personell i stand til å kunne bruke systemet på en god måte.

Funn viste at det var varierende i hvilken grad informantene var kjent med systemet DIR i forkant av hendelsen. Ut ifra vår fortolkning fremsto det heller ikke som om politidistriktet hadde noen fullverdig systemløsning for å registrere de evakuerte og pårørende forut for kvikkleireraset i Gjerdrum, selv om de hadde snakket om mulige løsninger. Politiets beredskapssystem del 1 har gjennom flere år, og senest i 2020-utgaven, beskrevet hvordan DIR var systemet som skulle brukes under større hendelser og katastrofer (Politidirektoratet, 2007, 2011, 2020). Derimot fremstår det som om det har vært lav tillit innad i distriktet til at systemet ville fungere under en reell hendelse, og man kan argumentere for at det tiltenkte registreringssystemet for evakuerte og pårørende i politiet var et latent forhold i organisasjonen. At DIR skal benyttes er en nasjonal beslutning som er blitt tatt av Politidirektoratet, og det har vært manglende avsatt tid til opplæring, informasjon og vedlikehold av systemet (Reason, 1997). Funn i underkategoriene *digitale systemer før*

*hendelse og digitale systemer* viste at det har vært lite kjennskap til DIR, og at det har vært lite brukt i politidistriktet. Dette samsvarte med evalueringer fra andre større øvelser og hendelser (DSB, 2009, 2020; NOU 2012:14, 2012). Videre underbygger våre funn at DIR var et latent forhold som hadde fått være i organisasjonen over tid (Reason, 1997).

Øvelse Oslo i 2006 var en fullskalaøvelse hvor alle nivåene i nød- og beredskapsstatene ble øvd under et terrorscenario med flere eksplosjoner sentralt i Oslo, og togstans i Romeriksporten. Øvelsen varte i to dager og involverte flere døde, skadede og evakuerte. I den øvelsen ble DIR forsøkt benyttet, men fungerte ikke tilfredsstillende slik at politiet måtte ta i bruk manuelle skjemaer (DSB, 2009).

Gjørvtkommisjonen (2012) skrev i sin rapport fra terrorangrepet 22. juli at arbeidet på Sundvollen med registrering av de evakuerte og pårørende var dårlig organisert. Kommunen endte opp med å registrere, mens politiet skrev navn med penn og papir. Flere ble også sendt videre til sykehus uten å bli registrerte, noe som medførte at politiet måtte innhente informasjon fra sykehusene i ettertid. Etter hvert fikk politiet tilgang på en datamaskin, og de ufullstendige listene ble ført inn på Excelark. Kommisjonen skrev at informasjonen om de overlevende burde ha vært registrert direkte inn i et datasystem, for eksempel DIR. Videre skrev de at de var kjent med at det var enkelte svakheter ved DIR-systemet, og at entusiasmen for implementeringen av systemet hadde vært lav. Kommisjonen gav ikke føringer for hvilket system som skulle benyttes, men påpekte at dette måtte komme på plass snarest, og at politiet må få opplæring og øving i bruken, og at systemet må være lett tilgjengelig for å kunne tas i bruk ved katastrofer (NOU 2012:14, s. 197).

Cruiseskipet Viking Sky fikk motorstans mellom Kristiansund og Molde 23. mars 2019. Skipet unngikk så vidt å grunnstøte, og det ble igangsatt omfattende rednings- og evakueringsarbeid. Registreringen av de evakuerte ble improvisert, og penn og papir ble benyttet i stor grad, noe som innebar feilkilder, manglende informasjonssikkerhet og begrensninger med deling av informasjon. Evalueringen pekte på at Møre og Romsdal politidistrikt ikke hadde implementert DIR, fordi de så på det som et tungvint system. Det fremkom av evalueringen at Politidirektoratet hadde pålagt politidistriktene å bruke systemet, men samtidig opplyste de om at systemet nesten aldri hadde vært tatt i bruk (DSB, 2020).

Det fremstår som om at DIR har vært en kjent sårbarhet i politiet gjennom flere år, uten at det har blitt gjort noen funn som kunne indikere at det hadde blitt forsøkt utbedret. Våre funn samsvarte med funn fra evalueringer av tidligere øvelser og hendelser, og kan understøtte usikkerheten som var i politidistriktet knyttet til hvorvidt DIR ville fungere under en reell hendelse eller ikke. Politiets registreringssystem fremstår som et latent forhold i organisasjonen som bevisst har blitt liggende gjennom flere år. Gjennom hendelsene vi har gått gjennom har det ved flere tilfeller vært lagt opp til aktive feil i form av manglende opplæring og kunnskap, øvelser og bruk under normalsituasjon (Reason, 1997).

Ettersom DIR ikke har blitt benyttet under normalsituasjonen, men kun har vært tiltenkt brukt under ekstraordinære hendelser, har dette medført at det i utgangspunktet ikke har vært noen i politidistriktet som har benyttet systemet i særlig stor grad. Likhetsprinsippet innebærer en tanke om at man ved å ha en organisering under en krise som er mest mulig lik den daglige organisasjonen, vil enkeltindividene mestre sine oppgaver fordi de kjenner og har trent på dem (Meld. St. 10, 2016 - 2017). Dette har allikevel ikke vært tilfellet med DIR, fordi det i utgangspunktet ikke har vært et benyttet system.

Videre kom det frem at politidistriktet ikke hadde utarbeidet noen fullverdig plan for hvordan de skulle håndtere et frafall av DIR, og at dette måtte etableres under hendelsen, noe som kan sies å være et annet latent forhold ettersom man var klar over at DIR sannsynligvis ikke ville fungere (Reason, 1997). Dette kan også indikere at politidistriktet ikke har vært tilstrekkelig opptatt av feil (Weick & Sutcliffe, 2015). En annen forklaring på hvorfor politidistriktet ikke hadde noen fullverdig plan ved et frafall av DIR kan man kanskje finne i rapporten fra Viking Sky-hendelsen, hvor det stod at Møre og Romsdal politidistrikt ikke hadde implementert DIR, blant annet fordi det var et nytt registreringssystem underveis (DSB, 2020). Dette kan indikere at politidistriktene har fått signaler om at det vil komme et nytt system. I påvente av et nytt system kan koronapandemien være en forklarende årsak til hvorfor det ikke fantes noen fullverdig løsning for å registrere evakuerte og pårørende i politidistriktet.

I HRO beskrives egenskapen om forpliktelse til resiliens, som innebærer erkjennelsen av at ingen systemer er perfekte, og at feil vil skje. Derfor vil høyreliable organisasjoner i tillegg til sin evne til å avdekke sårbarheter, også utvikle muligheten til å begrense konsekvensene av hendelser som oppstår. Prinsippet omhandler også organisasjoners evne til å improvisere eller iverksette løsninger som opprettholder driften til tross for feil (Weick & Sutcliffe, 2015). P7

hadde innledningsvis ikke noe klart system som ivaretok oppgaven med registrering, og man benyttet penn og papir, Excel og Indicia, før man til slutt besluttet å bruke Indicia. Dette medførte innledningsvis utfordringer med å koordinere arbeidet, da man ikke jobbet i noe felles system, og mange arbeidet med det samme (Weick & Sutcliffe, 2015). P2- og P7-cellen hadde hver sin oversikt over de evakuerte og pårørende, mens kommunen og hotellet på Olavsgaard også bedrev registrering uten at noen hadde gode digitale løsninger for å eksportere og importere informasjon.

Det har blitt synliggjort gjennom flere hendelser og øvelser at DIR ikke har fungert tilfredsstillende. Videre har det vært et behov for å øve systemet, og for å gjøre det enkelt å ta frem. Gjørsvkommisjonen (2012) påpekte for over ti år siden at dette måtte komme på plass «snarest». Det kan virke som om politiet kunne ha tatt noen grep for å gi seg selv bedre forutsetninger for å kunne effektivisere måten man registrerte evakuerte og pårørende på, men på den andre siden ville det ha krevd at enkeltindivider fra cellen selv brukte tid på å lage et system.

#### **5.4.2 Effektivisering av registreringsarbeidet**

Gjennom våre intervjuer gjorde vi også funn opp mot hva slags behov de som arbeidet i P7-cellen ønsket for å ytterligere kunne effektivisere arbeidet, forbedre koordineringen internt og eksternt, og for å kunne lette arbeidet med å opprettholde registreringspunkter hvor personer må henvende seg for å bli registrert. Funn har vist at politidistriktet har noen superbrukere i DIR, som heller ikke alle i P7 visste hvem var. Videre viste våre funn under temaet *øvelser og opplæring før hendelse* at få av informantene hadde kjennskap til eller kompetanse i DIR. Slik dette har blitt løst i politidistriktet kan man kanskje dra paralleller til at det her både har vært en kompleks interaksjon, og tette koblinger slik beskrevet av Perrow (1999). Fordi dette arbeidet var rigget slik, så var det kun noen spesialister som hadde kompetanse i DIR, selv om denne kompetansen ikke ble vedlikeholdt. Generalister uten denne kompetansen hadde ikke forutsetninger for å kunne benytte systemet, og feil i systemet utløste også en umiddelbar svikt, slik at man ikke evnet å oppdage det i forkant eller forhindre det.

Vi har diskutert hvordan ansvars- og likhetsprinsippet skulle sørge for at personell som skulle utføre en oppgave, skulle ha bedre forutsetninger enn andre, fordi de var kjent med oppgavene (Meld. St. 10, 2016 - 2017). Ett av våre funn viste at det var behov for et system eller en applikasjon på telefonen som var kjent for flere, og som man også kunne bruke under

normalsituasjon. Dette kunne ha bidratt til å gjøre registreringssystemet til en mer lineær interaksjon, hvor generalistene kunne ha ivaretatt registreringsoppgavene, også ved et frafall av det personellet som var tiltenkt oppgaven (Perrow, 1999). Dette kunne også ha bidratt til å lukke «hull» i en sikkerhetsbarriere, ved at kunnskapen var delt mellom flere (Reason, 1997). Videre ville en høyere grad av generalistkompetanse innen registreringsarbeidet ha økt politiets resiliens for å håndtere oppgaven bedre, og med høyere grad av effektivitet (Weick & Sutcliffe, 2015).

Samvirkeprinsippet gir alle beredskapsaktører et selvstendig ansvar for å sikre et best mulig samarbeid med samvirkeaktører, og kom i etterkant av terrorangrepet 22. juli fordi man så et behov for å presisere dette (Meld. st. 29, 2011 - 2012; Politidirektoratet, 2020). Våre funn og evalueringsrapporten fra Hovedredningsentralen (2021) har vist at det var vanskelig å få til et godt samarbeid med eksempelvis kommunen, fordi man ikke hadde noe godt system for å kunne gjøre dette. Et nytt eller forbedret registreringssystem med mulighet for å dele informasjon, kunne ha bidratt til å styrke samvirket, hindret dobbeltarbeid, og sørget for en mer koordinert registrering både internt og eksternt (Wolbers & Boersma, 2019).

Flere av våre informanter ønsket en mulighet for selvregistrering, fordi det var problematisk å opprettholde nok registreringspunkter hvor evakuerte ble fanget opp. Det ble også argumentert for at registreringspunkter var en gammeldags tilnærming, og at vanlige folk ikke lengre i like stor grad forholdt seg til fysisk oppmøte på bestemte steder, fordi man har hatt en økende digitalisering i samfunnet hvor dette ikke lengre har vært et behov. Dette kan indikere at politiet ikke har hatt en tilstrekkelig grad av forståelse for hvordan digitaliseringen har påvirket hvordan mennesker ønsker å forholde seg til politiet på (Endsley, 1995).

Selvregistrering kan være en måte for politiet å imøtekomme utviklingen i samfunnet på, da det vil ta ned ressursbehovet for å opprettholde de forskjellige registreringspunktene, og på den måten frigjøre kapasitet som kan brukes på andre oppgaver.

## **5.5 Implikasjoner**

Opgaven søker å gi nyttig innsikt i beredskapsarbeidet for politidistriktet, ved at den kan gi noen læringsmomenter som man kan ta med seg videre ved å gjennomføre kvalitative intervjuer av personer som har arbeidet med beredskapen, den praktiske gjennomføringen med blant annet registrering og evakuerte og pårørende. Vår studie kan ha en praktisk

betydning for aktører innen beredskap og krisehåndtering ved at vi har gjort funn som tydeliggjør forhold som påvirker organisasjoners evne til å håndtere registrering av evakuerte og pårørende effektivt under kriser.

Studien kan gi nyttig innsikt i beredskapsarbeidet for aktuelle aktører, og den kan gi noen læringsmomenter. Øvelser var et tema som vi satt søkelys på der det kom frem flere momenter som kan ha betydning for den praktiske gjennomføringen under kriser. Flere av øvelsene politiet gjennomfører for seg selv og med andre aktører fremstår som «tester» og ikke øving. Videre har flere av øvelsene kompliserte momenter som ikke skaper mestring. Det fremkom også at bekjentskap og relasjoner mellom aktørene, interne og eksternt, var et viktig suksesskriterium for å lykkes med et godt samarbeid. Øvelse har en verdi opp mot å oppdage sårbarheter, derimot bør politietaten revurdere hva det fokuseres på ved øving. Ved å sette søkelys på personlige relasjoner og tid til å bli kjent, kan man muligens utvikle og forsterke praksisen innen proaktiv arbeidsmetodikk. Dette kan være nyttig ved at samvirkeaktørene får samme situasjonsforståelse, rolleforståelse og ansvarsforståelse. Hvilket kan øke sjansen for å ta gode beslutninger, og effektivt koordinere krisehåndteringen. Øvelsene kan også tydeliggjøre sårbarheter og gjøre de kjente for organisasjonen. Derimot er man avhengig av å ikke undervurdere kjente sårbarheter. Politietaten bør se nærmere på en rigid arbeidsmetodikk som søker å eliminere sårbarhetene. Praksisen i dag fremstod som noe tilfeldig om hvem som setter søkelys på og tar ansvar for en kjent sårbarhet.

## **5.6 Videre forskning**

Vår studie ble gjennomført som en casestudie med et enkeltcasesdesign med en analyseenhet. Med utgangspunkt i vår problemstilling kan den videre forskningen basere seg på flere analyseenheter og/eller flere caser. Da kan man samle inn en større mengde datamateriale fra flere aktører og sammenligne resultatet fra lignede hendelser. Forskningen videre kan med utgangspunkt i vår studie forske på hvilke betydninger relasjoner har for å lykkes i krisesituasjoner mellom samvirkeaktørene. Man kan benytte en deduktiv tilnærming, hvor man tar utgangspunkt i vårt resultatkapittel for få en bredere metodisk tilnærming for å belyse problematikken fra flere perspektiver enn vår induktive tilnærming. Vi har avdekket flere funn innenfor temaet øvelse, gjennom å analysere datamateriale. Som nevnt tidligere ble relasjoner og bekjentskap pekt på som et viktig suksesskriterium for samarbeid i samvirke.

Selv om vi har vært innom temaet i diskusjonsdelen, har vi valgt å avgrense det mot betydningen av sårbarheter.

## 6.0 Konklusjon

Gjennom denne oppgaven har vi belyst politiets arbeid med registrering av evakuerte og pårørende ved større hendelser og katastrofer. For å kunne si noe om dette valgte vi problemstillingen:

*«Hvordan var Øst politidistrikt sin beredskap egnet til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under kvikkleireraset i Gjerdrum?».*

Vår forskning har vist at det var flere faktorer ved beredskapen til Øst politidistrikt som påvirket evnen til å effektivt kunne registrere evakuerte og pårørende: 1) omorganiseringen av politiets stab, 2) manglende øvelser og opplæring 3) for lite personell med kompetanse og kjennskap til oppgavene, 4) evnen til å oppdage sårbarheter, 5) behovet for et nytt eller mer moderniserte digitale løsninger.

Studien har vist at P7-cellen var en relativt ny celle i politiets stab, og som blant annet grunnet koronapandemien ikke hadde hatt anledning til å øve etter at den nye organiseringen av stab ble satt. Videre har det kommet frem at det er viktig å avsette tid for å kunne øve de som er knyttet til P7, fordi cellen ikke i særlig grad følger ansvars- og likhetsprinsippet, og at gapet mellom normal – og krisesituasjon blir stort. Det kan også argumenteres for at ansvarsprinsippet taler for at oppgavene knyttet til evakuerte og pårørende naturlig hører hjemme under P2, slik det var tidligere (Politidirektoratet, 2011, 2020). Våre funn har vist at øvelse og møter internt, og med eksterne aktører opplevdes som viktige arenaer for å bli kjent og danne relasjoner, og at dette øker håndteringsevnen. Videre har funn vist at man flere ganger har blitt utsatt for en «overload» i forbindelse med øvelser, slik at man tester mer enn man øver, og at man ikke i tilstrekkelig grad har øvd på det som er relevant og sannsynlig.

Håndteringen av kvikkleireraset i Gjerdrum har også avdekket flere latente forhold innad i cellene under P7, ved at det ikke har vært nok personell til å betjene dellederfunksjonene, og at nøkkelpersonell ikke inngikk i noen beredskapsordning. Dette har allikevel blitt håndtert ettersom det var utarbeidet tiltakskort som beskrev arbeidsoppgavene (Reason, 1997).

Politidistriktet har en oppfatthet av feil, og har i noen grad evnet å oppdage og håndtere



sårbarheter i egen beredskap. Allikevel har funn vist at det finnes et potensial i ROS- og beredskapsanalyser som ikke har blitt tilstrekkelig benyttet, og som kanskje kunne ha bidratt til å avdekke latente feil i forkant av hendelsen (Reason, 1997; Weick & Sutcliffe, 2015).

Det har blitt tydelig at DIR har vært en kjent sårbarhet ved registreringsarbeidet, som har vedvart over mange år gjennom forskjellige hendelser, uten at det har blitt håndtert eller at det har blitt utviklet noe fullgodt reservesystem for å ivareta oppgaven med registrering (DSB, 2009, 2020; NOU 2012:14, 2012). Systemet har ikke lagt opp til eller gjort det mulig å dele informasjon med samvirkeaktører, slik at flere gjøre mye av den samme jobben. DIR har vært preget av tette koblinger, og kompleks interaksjon ved at det kun har vært noen få i politidistriktet som har hatt kompetanse innenfor systemet (Perrow, 1999). Hvis man hadde bestemt seg for at systemet skulle brukes, kunne politiet ha økt sin resiliens ved å øke den generelle kompetansen i systemet (Weick & Sutcliffe, 2015). Beslutningen om å bruke DIR kan allikevel ikke tillegges politidistriktet, da dette er en nasjonal føring gitt av Politidirektoratet (2020).

Informantene hadde klare tanker om hva et fremtidig system bør bestå av for å kunne effektivisere arbeidet. Det har blant annet blitt pekt på mulighetene for å kunne lage en form for selvregistrering som ville ha gitt økt mulighet for å frigjøre kapasiteten man bruker på å opprettholde forskjellige punkter hvor evakuerte kan komme for å registrere seg. Videre har det blitt vist til en applikasjonsløsning på mobiltelefon for registrering, som hadde medført en større grad av likhet mellom oppgavene i normal- og krisesituasjon (Meld. St. 10, 2016 - 2017). Dette kunne også ha bidratt til økt resiliens, løsere koblinger og lineære interaksjoner (Perrow, 1999; Weick & Sutcliffe, 2015).

## Litteraturliste

- Blaikie, N. & Priest, J. (2019). *Designing Social Research*. Polity Press.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Danielsen, R., Torkildsen, P. O., Ringen, T., Rosø, E. B., Holmvaag, O. A. & Kringen, R. L. (2021). *Evaluering: Redningsaksjonen og den akutte krisehåndteringen under kvikkleireskredet på Gjerdrum*. Hovedredningssentralen.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/52d43dc95b5b44fd80293c2b3515713b/rapp-ort-gjerdrum-hovedredningssentralen-03-06-2021-digital-1.pdf>
- DSB. (2009). *Øvelse Oslo 2006: Evaluering*. D. f. s. o. beredskap.  
<https://www.dsb.no/globalassets/dokumenter/rapporter/ovelseosloevalueringweb.pdf#page19>
- DSB. (2019). *Rapport: Analyser av krisescenarioer*. D. f. s. o. beredskap. :  
<https://www.dsb.no/rapporter-og-evalueringer/analyser-av-krisescenarioer-2019/>
- DSB. (2020). *Evaluering av Viking Sky-hendelsen*. D. f. s. o. beredskap.  
<https://www.dsbinfo.no/DSBno/2019/rapport/evaluering-av-viking-sky-hendelsen/>
- Endsley, M. R. (1995). Toward a Theory of Situation Awareness in Dynamic Systems. *Human Factors*, 37(1), 32-64. <https://doi.org/10.1518/001872095779049543>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Cappellen Damm akademisk.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Abstrakt forlag AS.
- Justis- og politidepartementet. (2005). Politiets beredskap.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/stoltenberg-ii/jd/Nyheter-og-pressemeldinger/nyheter/2005/politiets-beredskap/id99609/>
- Kvale, S. (1996). *Interview Views: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Sage Publications.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Oslo: Gyldendal.
- Larouzee, J. & Le Coze, J.-C. (2020). Good and bad reasons: The Swiss cheese model and its critics. *Safety Science*, 126, 104660.

- Marais, K., Dulac, N. & Leveson, N. (2004). Beyond normal accidents and high reliability organizations: The need for an alternative approach to safety in complex systems. Engineering Systems Division Symposium,
- Meld. St. 10. (2016 - 2017). *Risiko i et trygt samfunn - Samfunnssikkerhet*. J. o. beredskapsdepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/00765f92310a433b8a7fc0d49187476f/no/pdfs/stm201620170010000dddpdfs.pdf>
- Meld. st. 29. (2011 - 2012). *Samfunnssikkerhet*. J. o. beredskapsdepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/bc5cbb3720b14709a6bda1a175dc0f12/no/pdfs/stm201120120029000dddpdfs.pdf>
- Nerdrum, P. (1998). Mellom sannhet og velferd. Etske dilemmaer i forskning belyst ved et eksempel. *Notat. Oslo: Høgskolen i Oslo*.
- NOU 2006: 6. (2006). *Når sikkerheten er viktigst*.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/c8b710be1a284bab8aea8fd955b39fa0/no/pdfs/nou200620060006000dddpdfs.pdf>
- NOU 2012:14. (2012). *Rapport fra 22. juli-kommisjonen*.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/bb3dc76229c64735b4f6eb4dbfcd8bfe8/no/pdfs/nou201220120014000dddpdfs.pdf>
- NOU 2022:3. (2022). *På trygg grunn : Bedre håndtering av kvikkleirerisiko*.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/a65c53c3028443fea787bf0c331035c8/no/pdfs/nou202220220003000dddpdfs.pdf>
- Perrow, C. (1999). *Normal Accidents. Living with High-Risk Technologies*. Basic Books.
- Politidirektoratet. (2007). *PBS I : politiets beredskapssystem del I : Håndbok i krisehåndtering*. Politidirektoratet.
- Politidirektoratet. (2011). *PBS I : politiets beredskapssystem del I : retningslinjer for politiets beredskap* (9788282560153). Politidirektoratet.  
<https://www.politiet.no/globalassets/05-om-oss/03-strategier-og-planer/pbsi.pdf>
- Politidirektoratet. (2014). *Veileder Politiets håndtering av pårørende og evakuerte ved store hendelser*. <https://www.hobbiten.net/Filer/Mulighetsstudie/Veileder%20-%20Politiets%20h%C3%A5ndtering%20av%20p%C3%A5r%C3%B8rende%20og%20evakuerte%20ved%20store%20hendelser.pdf>
- Politidirektoratet. (2020). *PBS I : politiets beredskapssystem del I : retningslinjer for politiets beredskap* (P. E. S. P. E. F. P. J. M. P. R. A. S. F. A. Politiinspektør Annette Sjøli,

- Red.). Politidirektoratet. <https://www.politiet.no/globalassets/05-om-oss/03-strategier-og-planer/pbsi.pdf>
- Politiet. (2022). *Øst politidistrikt*. Hentet 22.02.22 fra <https://www.politiet.no/om/organisasjonen/politidistrikter/ost/>
- Politiinstruksen. (1990). *Alminnelig tjenesteinstruks for politiet (politiinstruksen)*. FOR-1990-06-22-3963 Justis- og beredskapsdepartementet.
- Politi-loven. (1995). *Lov om politiet (politi-loven)*. LOV-1995-08-04-53 Justis og beredskapsdepartementet. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1995-08-04-53>
- Reason, J. T. (1997). Reconciling the Different Approaches to Safety Management. I *Managing the risks of organizational accidents* / (s. 223-242). Routledge.
- Roberts, K. H. (2003). HRO Has Prominent History. <https://www.apsf.org/article/hro-has-prominent-history/>
- Rosø, E. & Torkildsen, P. O. (2015). Stabs- og kriseledelse. I R. G. Stig Ole Johannessen (Red.), *Politiledelse* (s. 303-319). Gyldendal akademisk.
- Shrivastava, S., Sonpar, K. & Pazzaglia, F. (2009). Normal Accident Theory versus High Reliability Theory: A resolution and call for an open systems view of accidents. *Human Relations*, 62(9), 1357-1390. <https://doi.org/10.1177/0018726709339117>
- Sikt. (2022). *Kunnskapssektorens tjenesteleverandør*. Hentet 17.03.22 fra <https://sikt.no/>
- St. meld. nr. 9. (2007 - 2008). *Norsk politikk for forebygging av humanitære katastrofer*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/Stmeld-nr-9-2007-2008-/id493401/?ch=3>
- St. meld. nr. 17. (2001 - 2002). *Samfunnssikkerhet - veien til et mindre sårbart samfunn*. J. o. politidepartementet. <https://www.regjeringen.no/contentassets/ee63e1dd1a16409fa0bb737bfda9279a/no/pdf/fa/stm200120020017000dddpdfa.pdf>
- St. meld. nr. 37. (2004 - 2005). *Flodbølgekatastrofen i Sør-Asia og sentral krisehåndtering*. Justis og politidepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-37-2004-2005-/id198889/?ch=1>
- Staff, A. (2015). Bias. <https://www.forskningsetikk.no/ressurser/fbib/uavhengighet/bias/>
- Sørensen, J. L. (2021). Nok en gang blottstilles de samme svakhetene i norsk beredskap. <https://forskersonen.no/helse-kronikk-meninger/nok-en-gang-blottstilles-de-samme-svakhetene-i-norsk-beredskap/1868822>
- Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (2. utg.). Oslo: Gyldendal Akademiske.

- Weick, K. & Sutcliffe, K. M. (2001). *Managing the Unexpected: Assuring High Performance in an Age of Complexity*. Jossey-Bass.
- Weick, K. E. & Sutcliffe, K. M. (2015). *Managing the unexpected : sustained performance in a complex world* (3rd ed. utg.). Wiley. <https://bibsystud.userservices.exlibrisgroup.com>
- Wolbers, J. & Boersma, K. (2019). Key challenges in crisis management. I K. S. Helgesson, C. C. Miller & R. P. Gephart (Red.), *The Routledge companion to risk and crisis management* (s. 1 online resource (553 pages).). Routledge Taylor & Francis Group. <https://bibsystud.userservices.exlibrisgroup.com>
- Yardley, L. (2000). Dilemmas in qualitative health research. *Psychology and health*, 15(2), 215-228.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications - Design and Methods 6. utgave*. SAGE Publications Inc.

# Vedlegg

## Vedlegg 1 – Meldeskjema NSD

22.03.2022, 11:22

Meldeskjema for behandling av personopplysninger



## Meldeskjema

### Referansenummer

649002

### Hvilke personopplysninger skal du behandle?

---

- Navn (også ved signatur/samtykke)
- Lydopptak av personer
- Bakgrunnsopplysninger som vil kunne identifisere en person

### Type opplysninger

---

#### Du har svart ja til at du skal behandle bakgrunnsopplysninger, beskriv hvilke

Opplysninger i regi av informantene sin stilling, bakgrunn og utdanning i Øst politidistrikt.

#### Skal du behandle særlige kategorier personopplysninger eller personopplysninger om straffedommer eller lovovertrедelser?

Nei

### Prosjektinformasjon

---

#### Prosjekttittel

«Politiets evne til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under større uønskede hendelser og katastrofer».

#### Begrunn behovet for å behandle personopplysningene

Vi ser det som nødvendig å intervju personer som satt i stab under kvikkleireskredet Gjerdrum, ledere/delledere og beredskapsplanlegger. Samt fagpersoner innen feltet beredskap. Dette for å kunne undersøke Øst politidistrikt sitt planverk ved uønskede hendelser og katastrofer, med et særlig fokus på beredskapen som foreligger og registreringsarbeidet av evakuerte og pårørende ved slike hendelser.

#### Ekstern finansiering

#### Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

#### Kontaktinformasjon, student

<https://meldeskjema.nsd.no/eksport/61d979b5-11c0-436b-9e9a-06a4634c1002>

1/4

Terje waldvogel , t\_waldvogel@hotmail.com , tlf: 94278179

## Behandlingsansvar

---

### Behandlingsansvarlig institusjon

Nord Universitet / Handelshøgskolen / Marked, organisasjon og ledelse

### Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Gunhild B Sætren, gunhild.b.satren@nord.no, tlf: +4774823727/4793249905

### Skal behandlingsansvaret deles med andre institusjoner (felles behandlingsansvarlige)?

Nei

## Utvalg 1

---

### Beskriv utvalget

Utvalget er personer over 20 år som jobber i høyrisikoorganisasjoner.

### Rekruttering eller trekking av utvalget

Rekruttert ut fra eget nettverk via direkte kontakt, telefon eller e-post.

### Alder

38 - 55

### Inngår det voksne (18 år +) i utvalget som ikke kan samtykke selv?

Nei

### Personopplysninger for utvalg 1

- Navn (også ved signatur/samtykke)
- Lydopptak av personer
- Bakgrunnsopplysninger som vil kunne identifisere en person

### Hvordan samler du inn data fra utvalg 1?

### Personlig intervju

### Grunnlag for å behandle alminnelige kategorier av personopplysninger

Samtykke (art. 6 nr. 1 bokstav a)

### Informasjon for utvalg 1

### Informerer du utvalget om behandlingen av opplysningene?

Ja

### **Hvordan?**

Skriftlig informasjon (papir eller elektronisk)

### **Tredjepersoner**

---

**Skal du behandle personopplysninger om tredjepersoner?**

Nei

### **Dokumentasjon**

---

**Hvordan dokumenteres samtykkene?**

- Manuelt (papir)

**Hvordan kan samtykket trekkes tilbake?**

Ved å kontakte studentene eller veileder skriftlig eller muntlig.

**Hvordan kan de registrerte få innsyn, rettet eller slettet opplysninger om seg selv?**

Ved å kontakte studentene eller veileder kan de få utlevert kopi av opplysningene, få de rettet eller slettet.

**Totalt antall registrerte i prosjektet**

1-99

### **Tillatelser**

---

**Skal du innhente følgende godkjenninger eller tillatelser for prosjektet?**

### **Behandling**

---

**Hvor behandles opplysningene?**

- Maskinvare tilhørende behandlingsansvarlig institusjon
- Mobile enheter tilhørende behandlingsansvarlig institusjon

**Hvem behandler/har tilgang til opplysningene?**

- Student (studentprosjekt)

**Tilgjengeliggjøres opplysningene utenfor EU/EØS til en tredjestat eller internasjonal organisasjon?**

Nei



## Sikkerhet

---

**Oppbevares personopplysningene atskilt fra øvrige data (koblingsnøkkel)?**

Ja

**Hvilke tekniske og fysiske tiltak sikrer personopplysningene?**

- Opplysningene anonymiseres fortløpende
- Adgangsbegrensning

## Varighet

---

**Prosjektperiode**

01.09.2021 - 31.05.2022

**Skal data med personopplysninger oppbevares utover prosjektperioden?**

Nei, alle data slettes innen prosjektslutt

**Vil de registrerte kunne identifiseres (direkte eller indirekte) i oppgave/avhandling/øvrige publikasjoner fra prosjektet?**

Nei

## Tilleggsopplysninger

---

Intervjuguiden som er vedlagt er pr. nå under arbeid, og det kan bli enkle endringer.

## Vedlegg 2 – Vurdering NSD

05.02.2022, 14:35

Meldeskjema for behandling av personopplysninger



### Vurdering

#### Referansenummer

649002

#### Prosjekttittel

«Politiets evne til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under større uønskede hendelser og katastrofer».

#### Behandlingsansvarlig institusjon

Nord Universitet / Handelshøgskolen / Marked, organisasjon og ledelse

#### Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Gunhild B Sætren, gunhild.b.satren@nord.no, tlf: +4774823727/4793249905

#### Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

#### Kontaktinformasjon, student

Terje waldvogel, t\_waldvogel@hotmail.com, tlf: 94278179

#### Prosjektperiode

01.09.2021 - 31.05.2022

#### Vurdering (1)

---

##### 01.02.2022 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg, og eventuelt i meldingsdialogen mellom innmelder og Personverntjenester. Behandlingen kan starte.

#### DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG

For studenter er det obligatorisk å dele prosjektet med prosjektansvarlig (veileder). Del ved å trykke på knappen «Del prosjekt» i menylinjen øverst i meldeskjemaet. Prosjektansvarlig bes akseptere invitasjonen innen en uke. Om invitasjonen utløper, må han/hun inviteres på nytt.

#### TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

#### LOVLIG GRUNNLAG

<https://meldeskjema.nsd.no/vurdering/61d979b5-11c0-436b-9e9a-06a4634c1002>

1/3

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

#### PERSONVERNPRINSIPPER

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen

formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål

dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet

lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

#### DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

#### FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

#### MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema>

Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

05.02.2022, 14:35

Meldeskjema for behandling av personopplysninger

**OPPFØLGING AV PROSJEKTET**

Personverntjenester vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

## Vedlegg 3 – Informasjonsskriv

### Vil du delta i forskningsprosjektet

#### *«Politiets evne til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under større uønskede hendelser og katastrofer?»*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke om metodene politiet brukte for å registrere evakuerte og pårørende under kvikkleireraset i Gjerdrum var effektive. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

#### **Formål**

Dette prosjektet er den avsluttende masteroppgaven i studiet Beredskap og kriseledelse ved Nord Universitet. Oppgaven skal leveres i mai 2021. Oppgavens tema er registrering av evakuerte og pårørende under kvikkleireraset i Gjerdrum. Vi ønsker å intervju informanter i Øst politidistrikt for å undersøke hvilken beredskap som forelå, og hvilke erfaringer de satt med rundt registreringsarbeidet av evakuerte og pårørende.

Med global oppvarming er ekstremvær og naturkatastrofer noe vi antagelig vil få mer av i fremtiden, og noe vi har lest i fra andre land i Europa. Katastrofer som berører mange, kan gjøre det krevende å få oversikt over de evakuerte og pårørende. Arbeidet med registrering er viktig for at politiet skal få en oversikt over hvem som ikke er gjort rede for, og hvor man skal søke etter overlevende. I norsk sammenheng har vi ikke funnet noe tidligere forskning på dette, og det er få eksempler på lignende hendelser med likt omfang. Vi ønsker å undersøke nærmere hvordan Øst politidistrikt løste arbeidet med registrering med følgende problemstilling: «hvordan var Øst politidistrikt sin beredskap egnet til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under kvikkleireraset i Gjerdrum?».

Vi håper dette prosjektet kan gi læringspunkter man ta med seg videre inn i fremtiden, og kanskje noen nye ideer for hvordan politiet ytterligere kan effektivisere dette arbeidet.

#### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Nord Universitet er ansvarlig for prosjektet.

#### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Vi har søkt Øst politidistrikt om å gjennomføre intervjuer med ansatte. Informantene er valgt på bakgrunn av deres rolle i arbeidet med kvikkleireraset i Gjerdrum.

#### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Vi ønsker å foreta datainnsamlingen gjennom personlig intervju. Intervjuene vil bli gjennomført i løpet av første kvartal 2022. Vi har ikke estimert nøyaktig hvor mange vi skal intervju, men det vil trolig bli 6 – 8 stykker.

Hvis du deltar i prosjektet betyr det at du stiller opp til et intervju. Intervjuet vil fortrinnsvis gjennomføres personlig, men med mulighet for å ta det over telefon. Intervjuet vil ta ca. 1 – 1 ½ time. I intervjuet vil du bli spurt om følgende personlige opplysninger:

- Navn og stilling
- Bakgrunn/utdannelse
- Rolle under kvikkleireraset i Gjerdrum

Det vil også bli tatt lydopptak og notater av intervjuet. Lydopptaket tas primært for å sikre en korrekt gjengivelse av intervjuet. Da det skal transkriberes i ettertid. Lydopptaket vil derfor bli lagret frem til sensur av prosjektet foreligger.

I forkant av et intervju vil det bli gitt god informasjon om samtykket og behandling av opplysninger. Opplysningene som kommer frem av intervjuet, vil kun bli brukt i dette prosjektet.

Vi har ikke til hensikt å bevege oss inn på taushetsbelagte opplysninger under intervjuet, og vi ønsker å presisere at ingen av deltakerne er fritatt sin taushetsplikt.

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Det er kun studentene og veileder som har tilgang til opplysningene.

Transkriberingen av intervjuene vil bli behandlet med et system som heter Nvivo.

I oppgaven vil deltakerne bli anonymisert, slik at de ikke vil kunne bli gjenkjent.

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er ca. juni 2022. Personopplysninger og lydopptak slettes når prosjektet er godkjent.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

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 for intervjuene finner sted.

### **Dine rettigheter**

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

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Nord Universitet, v/ Gunhild Birgitte Sætren (veileder)
- Terje Andreas Waldvogel (student)
- Kim Hogtorp Benterud (student)

- Vårt personvernombud: Nord Universitet v/ Toril Irene Kringen

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](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

*Gunhild Birgitte Sætren*  
(Forsker/veileder)

*Terje Andreas Waldvogel (student)*  
*Kim Høgtorp Benterud (student)*

---

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Politiets evne til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under større uønskede hendelser og katastrofer», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at det blir tatt lydopptak under intervjuet

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## Vedlegg 4 – Intervjuguide

# Intervjuguide

Oppgavens problemstilling er «hvordan var Øst politidistrikt sin beredskap egnet til å effektivt registrere evakuerte og pårørende under kvikkleireraset i Gjerdrum?».

Temaene for intervjuguiden sendes til informantene i forkant av intervjuet slik at informanten kan stille forberedt.

## Innledning

Vi vil starte med å introdusere oss selv og vår bakgrunn, samt en beskrivelse av hva prosjektet vårt skal handle om. Informasjonsskjema og samtykkeskjema blir gjennomgått, og vi vil svare på eventuelle spørsmål som informantene måtte ha i forbindelse med dette.

Så ønsker vi litt informasjon om informanten.

1. Hva er din stilling?
2. Hva er din bakgrunn/utdanning?
3. Har du et ansvarsområde som er knyttet til din stilling under større hendelser/katastrofer?

## Hoveddel

Organisering av arbeidet med evakuerte og pårørende under kvikkleireraset i Gjerdrum

1. Kan du beskrive organiseringen av registreringsarbeidet?
  - a. Har du noen eksempler på hva du synes fungerte bra?
  - b. Har du noen eksempler på hva du opplevde som utfordrende?
  - c. Hvordan var din opplevelse av registreringsarbeidet?
2. Kan du reflektere rundt tilgangen på ressurser, mannskap og kompetanse til registreringsarbeidet?
  - a. Var det tilgang på mannskap med rett kompetanse til å løse oppgaven med registrering?
  - b. Var det tilgang på materiell som PC, telefoner og annet nødvendig utstyr?



- c. Kan du gi eksempler?
- 3. Hva er dine refleksjoner om organisering, koordinering og fordeling av oppgaver mellom de forskjellige registreringspunktene?
  - a. Kan du gi eksempler?
- 4. Hva er dine refleksjoner rundt samarbeidet med eksterne aktører om registrering av evakuerte og pårørende?
  - a. Hvilke fordeler medfører et eksternt samarbeid?
  - b. Hvilke utfordringer medføre et eksternt samarbeid?
  - c. Hvordan sammenstiller man den totale informasjonsmengden om de evakuerte og pårørende?
- 5. Hvilke læringspunkter tror du stab/beredskapsplanlegger vil fokusere på i registreringsarbeidet i fremtiden?

#### Oppdagelse av sårbarheter

- 6. Kan du fortelle kort hva du legger i begrepet beredskap?
- 7. Hva tenker du om politiet sin evne til å oppdage sårbarheter i egen beredskap?
  - a. Kan du komme med noen eksempler om hvordan man kan oppdage sårbarheter?
- 8. Hvordan blir de som innehar forskjellige leder- og delleransvar gjort kjent med egen rolle og forventninger?
  - a. Kan du komme med noen eksempler?
- 9. Kan du reflektere rundt øvelsens verdi opp mot redningstjeneste?
  - a. Har du deltatt på øvelser som gjelder redningstjeneste?
  - b. Har du tidligere erfaring fra redningstjeneste?
  - c. Har du deltatt på øvelser sammen med andre aktuelle samvirkeaktører?
- 10. Hvordan jobbes det for å implementere erfaringer fra øvelser eller hendelser i det videre arbeidet?

#### Registrering av evakuerte og pårørende

- 11. Kan du komme med noen refleksjoner rundt systemet DIR?
  - a. Har du erfaring med DIR?
  - b. Kan du gi noen eksempler på når DIR har fungert bra?
  - c. Kan du gi noen eksempler på når det ikke har fungert optimalt?
    - i. Hva var din erfaring med DIR under kvikkeleireskredet i Gjerdrum?

12. Hvordan har politidistriktet jobbet for å sikre tilstrekkelig kompetanse i bruken av DIR blant de ansatte?
13. Har du erfaringer med bruk av DIR fra tidligere øvelser eller hendelser?
  - a. Kan du gi eksempel?
14. Fantes det en plan for å håndtere et frafall av DIR?
15. Opplever du at DIR er et egnet system?
  - a. Hvorfor/hvorfor ikke?
  - b. Finnes det andre egnede systemer?
16. Hvis du kunne ha endret noe med hvordan registreringsarbeidet gjøres, hva ville du ha endret?
  - a. Kan du gi eksempel?
17. Hva tenker du er måten politiet bør jobbe med registrering på i fremtiden?
  - a. Selvregistrering/andre digitale løsninger/applikasjoner/sosiale medier?

#### Avslutning

18. Hvordan opplevde du intervjuet?
19. Har du noen tanker eller refleksjoner du ønsker å komme med som du ikke har blitt spurt om?