

Overordnet handlingsplan for mangfoldsarbeidet ved Politihøgskolen 2018-2022

Innholdsfortegnelse

1	Innledning.....	2
2	Lovverk og definisjoner	3
	2.1 Arbeidsmiljøloven	3
	2.2 Lov om likestilling og forbud mot diskriminering	3
	2.2.1 Aktivitetsplikten	4
	2.3 Andre sentrale og førende dokumenter	4
	2.4 Mangfoldsledelse	4
	2.5 Medarbeiderskap	5
3	Handlingsplanens mål	5
	3.1 Overordnet mål og visjon	5
	3.2 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse	7
	3.2.1 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse blant ansatte generelt	7
	3.2.2 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse i lederstillinger	8
	3.2.3 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse blant vitenskapelig ansatte	9
	3.2.4 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse blant studenter på Bachelor	10
	3.2.5 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse blant studenter på EVU.....	10
	3.2.6 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse blant studenter på Master.....	11
	3.3 Tilstand, mål, og tiltak for studenter og ansatte med ulik etnisk opprinnelse (herunder innvandrere, nasjonale minoriteter og urfolk)	11
	3.3.1 Tilstand, mål og tiltak for studenter.....	11
	3.3.2 Tilstand, mål og tiltak for ansatte	12
	3.4 Tilstand, mål og tiltak for seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk blant ansatte og studenter	13
	3.5 Tilstand, mål og tiltak for alder/senior-/livsfasepolitikk.....	13
	3.6 Tilstand, mål og tiltak for fysisk og psykisk nedsatt funksjonsevne.....	13
4	Ansvar og redegjørelse/rapportering	14
	4.1 Mangfoldsutvalgets ansvar	14
	4.2 Avdelingenes ansvar.....	14
	4.3 Redegjørelse og rapportering	15
	4.4 Risikovurdering.....	15
5	Vedlegg.....	15
6	Referanser	16

1 Innledning

Mangfold innebærer at hvert individ er unikt, og at individuelle forskjeller skal anerkjennes og ses på som en ressurs¹. Alle medarbeidere i Norge har også rett til gode og rettferdige arbeidsvilkår.

Politihøgskolen (PHS) har som mål å utdanne et politi som er tett på samfunns- og kriminalitetsutviklingen². PHS skal kjennetegnes av å være en arbeidsplass og et studiemiljø som gjenspeiler mangfold, og hvor medarbeidere og studenter føler seg inkludert og verdsatt. Norsk politi skal i størst mulig grad speile befolkningen, både når det gjelder geografi, kjønn, etnisitet og seksuell orientering. Et bredt sammensatt politi er med på å sikre legitimitet og tillit i befolkningen, samtidig som det styrker arbeidsmiljø, kompetanse og oppgaveløsning. Samfunnsoppdraget til PHS er å utvikle og formidle de kunnskaper, ferdigheter og holdninger politiet må inneha for å sikre trygghet, lov og orden. Vår visjon er «Kunnskap for et tryggere samfunn», noe som gir PHS et ekstra ansvar for å sørge for et bredt mangfold blant studenter og ansatte. PHS vil selv ha mye å tjene på å fremstå som en åpen og inkluderende institusjon, der alle har mulighet til å bidra med sin kompetanse i et trygt og utviklende lærings- og arbeidsmiljø³.

Mangfoldsarbeidet kan begrunnes ut fra minst tre perspektiver:

- Et legalt/likestillingsperspektiv
- Et verdivalg/samfunnsansvar
- En virksomhetsressurs.

Det legale/likestillingsperspektivet innebærer at alle skal ha samme muligheter og rettigheter, samt å motvirke diskriminering og fremme likestilling. Verdivalg-/samfunnsansvar handler om verdier og menneskesyn som skal gjennomsyre virksomheten, mens virksomhetsressursperspektivet viser til at mangfold er en ressurs for virksomheten i form av tilføring av forskjellige typer kompetanse.⁴

Ved å ha en personalpolitikk som forebygger diskriminering og fremmer aktiv inkludering og mangfold, vil PHS opprettholde et godt omdømme som en god arbeids- og læringsplass og derved bidra til at PHS kan rekruttere de beste studenter og medarbeidere. Et aktivt mangfoldsarbeid vil også kunne bidra til å øke trivsel og redusere sykefravær. Eksempler på aktive, inkluderende tiltak kan være at våre kantiner tilbyr et likeverdig mattilbud til alle grupper ansatte (vegetarmat, alternativer til svinekjøtt osv.), et mer bevisst fokus på alternative aktiviteter uten alkohol under arrangementer for ansatte og studenter (fadderuke), markering av ulike religiøse høytider (f.eks. relansering av mangfoldskalenderen) osv. Det er foreslått mange gode tiltak i både rapporten «Ekstra kompetanse» (2009)⁵ og i strategien for rekruttering av søkere med innvandringsbakgrunn (2017). Noen av de foreslåtte tiltakene er iverksatt, mens andre kan vurderes på nytt.

¹ Plan for mangfoldsarbeidet i politi- og lensmannsetaten, POD, 2008.

² Strategi for PHS 2017-2021.

³ Inkludering på Politihøgskolen – Rapport fra prosjektet «Ekstra kompetanse» og Rekruttering av søkere med innvandringsbakgrunn 2017.

⁴ Plum (2004) og Brenna (2018).

⁵ Inkludering på Politihøgskolen – Rapport fra prosjektet «Ekstra kompetanse» (2009).

Politi­høgskolen (PHS) handlingsplan for mangfoldsarbeidet omfatter områdene kjønnsbalanse; ulik etnisk opprinnelse⁶; seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk; alder/senior-/livsfasepolitikk og (nedsatt) fysisk og psykisk funksjonsevne. Begrepsapparatet på mangfoldsområdet er omdiskutert, ofte ladet og i stadig endring. Mangfoldsutvalget har landet på begreper som per i dag brukes i lovverk og offisielle dokumenter (regjeringen, SSB, LDO osv.). Begrepene vil bli oppdatert i tråd med dette.

Handlingsplanen er en del av det strategiske planverket ved høgskolen, og alle avdelinger har et ansvar for å jobbe med mangfold. Det overordnede målet er at mangfold skal inngå som en naturlig del av virksomheten ved PHS. Hensikten er å systematisere mangfoldsarbeidet og sette mål og tiltak for arbeidet. Handlingsplanen er en dynamisk plan, og selv om det skal arbeides med alle områdene, vil enkelte områder bli gitt høyere fokus i planperioden.

Både ansatte og studenter er omfattet av planen. De fleste av studentene ved PHS går til stillinger i etaten, og de fleste kommer tilbake som studenter ved etter- og videreutdanning. Det er derfor hensiktsmessig og «ryddig» at de møter den samme strategiske tenkningen og praksisen rundt mangfoldsarbeidet både i utdanningen og i etaten.

2 Lovverk og definisjoner

PHS har valgt å definere at følgende fem felter inngår i mangfoldsbegrepet:

- Kjønnsbalanse
- Seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk (lesbisk, homofil, bifil, transperson og interkjønn – *LHBTI*)⁷
- Alder/senior-/livsfasepolitikk
- Ulik etnisk opprinnelse, herunder variert kulturell og språklig kompetanse
- (Nedsatt) fysisk og psykisk funksjonsevne.

2.1 Arbeidsmiljøloven

Arbeidsmiljøloven skal sikre likebehandling i arbeidslivet, legge til rette for tilpasninger i arbeidsforholdet knyttet til den enkelte og bidra til et inkluderende arbeidsliv. I henhold til arbeidsmiljøloven har alle arbeidstakere krav på et helsefremmende arbeidsmiljø og en meningsfylt arbeidssituasjon, med full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger.

2.2 Lov om likestilling og forbud mot diskriminering

Vern mot diskriminering i arbeidslivet sikres av lov om likestilling og forbud mot diskriminering (likestillings- og diskrimineringsloven). Lovens formål er å fremme likestilling og hindre diskriminering på grunn av kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel eller adopsjon, omsorgsoppgaver, etnisitet⁸, religion/livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet, kjønnsuttrykk, alder og andre vesentlige forhold ved en person.

Med likestilling menes likeverd, like muligheter og like rettigheter. Likestilling forutsetter tilgjengelighet og tilrettelegging.

⁶ Med ulik etnisk opprinnelse forstås i denne sammenhengen innvandrere, nasjonale minoriteter og urbefolkningen. SSB, foredrag 29.8.2018, PHS.

⁷ *Trygghet, mangfold, åpenhet (2017-2020)*.

⁸ Med etnisitet menes blant annet nasjonal opprinnelse, avstamning, hudfarge, religion språk. Dette er basert på kapittel 2 § 6 i lov om likestilling og forbud mot diskriminering (likestillings- og diskrimineringsloven).

Loven tar særlig sikte på å bedre kvinners og minoriteters stilling. Loven gir følgende definisjoner:

Med **direkte forskjellsbehandling (diskriminering)** menes at en person behandles dårligere enn andre blir, har blitt eller ville blitt behandlet i en tilsvarende situasjon, på grunn av forhold nevnt under første avsnitt.

Med **indirekte forskjellsbehandling (diskriminering)** menes enhver tilsynelatende nøytral bestemmelse, betingelse, praksis eller unnlattelse som vil stille personer dårligere enn andre, på grunn av forhold nevnt under første avsnitt.

Trakassering på grunn av forhold som nevnt under første avsnitt, og seksuell trakassering, er forbudt. Med trakassering menes handlinger, unnlattelser eller ytringer som har som formål eller virkning å være krenkende, skremmende, fiendtlig, nedverdiggende, ydmykende eller plagsom.

2.2.1 Aktivitetsplikten

Som arbeidsgiver plikter PHS å arbeide aktivt, målrettet og planmessig for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Dette innebærer å utarbeide og følge en strategi med klart definerte mål med konkrete tiltak som følges opp. Tiltakene skal ansvarsfestes og være en del av den ordinære virksomhetsplanleggingen, jf. punkt 4.2. Som arbeidsgiver plikter PHS å:

- Undersøke om det finnes risiko⁹ for diskriminering eller andre hindre for likestilling
- Analysere årsakene til identifiserte risikoer
- Iverksette tiltak som er egnet til å motvirke diskriminering, og bidra til økt likestilling og mangfold i virksomheten
- Vurdere tiltak av arbeidet etter de tre første punktene.

2.3 Andre sentrale og førende dokumenter

Det vises spesielt til *Rutine for varsling av kritikkverdige forhold i politi- og lensmannsetaten*, som omhandler alle typer mobbing og trakassering, herunder seksuell trakassering.

Andre sentrale, førende dokumenter er blant annet arbeidsmiljøloven, etiske retningslinjer for politi- og lensmannsetaten, HMS-håndboka (herunder rutiner for håndtering av trakassering mm.) og IA-avtalen.

2.4 Mangfoldsledelse

Å utøve mangfoldsledelse innebærer ikke bare å følge regelverket for å sikre inkludering og hindre diskriminering, men også å anerkjenne forskjeller som finnes blant egne ansatte og sørge for at disse forskjellene tas i bruk på en god måte. Mangfoldsledelse er å lede slik at de enkelte medarbeideres unike bidrag verdsettes og brukes til det beste for både medarbeiderne og virksomheten¹⁰.

Mangfoldsledelse krever at ledere har kunnskap om ulike former for forskjeller, hvordan de skal inkludere andre mennesker som tenker annerledes enn seg selv og om hvordan de skal utnytte og bruke egne og andres forskjeller konstruktivt. Ledere ved PHS har et selvstendig ansvar for å tilegne seg denne kunnskapen, men PHS som institusjon har ansvar for å tilrettelegge for og sikre at PHS har kompetansen.

⁹ Se også vedlegget «Risikomatrise».

¹⁰ Elisabeth Plum (2004) *Mangfoldighedsledelse* s. 4 (vår oversettelse).

2.5 Medarbeiderskap

Mangfoldsarbeidet skal være forankret i medarbeiderplattformens verdier: *modig, helhetsorientert, respekt og tett på*. Sett i sammenheng med mangfoldsarbeidet, kan *modig* f.eks. være å tørre å si fra når man ser at andre diskrimineres, *helhetsorientert* innebære å se mangfold som en virksomhetsressurs, mens *respekt* kan være å anerkjenne mangfold og verdsette ulikhet, og å behandle alle likeverdig. *Tett på* vil blant annet kunne være en viktig egenskap for ledere når de skal bidra til aktiv inkludering av alle ansatte.

Å respektere mangfold og opptre på en måte som verdsetter mangfold er ikke bare et lederansvar, men et ansvar som påligger alle medarbeidere. Alle medarbeidere har plikt til å medvirke til et trygt og godt arbeidsmiljø, en aktivt inkluderende kultur på arbeidsplassen, og har et selvstendig ansvar for å jobbe med at egne holdninger og egen atferd er i tråd med arbeidsplassens vedtatte verdier.

Det er et lederansvar å gi klare føringer for hva som er akseptabel og uakseptabel atferd, og å påse at uakseptabel oppførsel får konkrete konsekvenser.

3 Handlingsplanens mål

3.1 Overordnet mål og visjon

Den overordnede visjonen for PHS er som følger:

PHS skal kjennetegnes av å være en arbeidsplass og et studiemiljø som gjenspeiler mangfoldet i det norske samfunnet, og hvor medarbeidere og studenter føler seg inkludert og verdsatt.

For å kunne arbeide aktivt med mangfold og finne rette mål og tiltak, må vi vite noe om nåtilstanden innenfor de forskjellige områdene.

Innenfor kjønnsbalanse og alder er det mulig å hente ut statistikk, og her vil det også bli rapportert årlig. Når det gjelder de andre diskrimineringsgrunnlagene, kan det ikke hentes ut tilsvarende oversikter. Det er derfor vanskelig å sette konkrete måltall innenfor disse områdene, og tiltak vil derfor få et mer generelt fokus. Det foreslås å innføre tillegsspørsmål knyttet til de forskjellige diskrimineringsgrunnlagene i forbindelse med det psykososiale skjemaet som besvares i forbindelse med vernerunden. Disse spørsmålene skal formuleres i henhold personvernloven, det skal sørges for anonymitet, og formålet med spørsmålene skal forklares grundig.

Det understrekes at mangfoldsplanen er et dynamisk verktøy for arbeidet med mangfold, og at både mål og tiltak vil måtte endres i tråd med strategien og tilstanden.

Generelle tiltak

På overordnet nivå plikter PHS årlig å ivareta oppgavene som nevnt under punkt 2.2.1 Aktivitetsplikten.

Innenfor områdene «rekruttere, beholde og fremme mangfold», kan de samme tiltakene i stor grad tas i bruk. Fremfor å gjengi tiltakene spesifikt under hvert område, gjengis de mer generelt nedenfor:

Rekruttere mangfold:

- *Arbeide for å profilere PHS som et attraktivt studie- og arbeidssted. Ved å jobbe målrettet mot en åpen, profesjonell og inkluderende intern kultur vil PHS tiltrekke seg en bred sammensetning av*

studenter og ansatte fra hele befolkningen. Våre studenter og ansatte er de beste ambassadørene for PHS omdømme. Medarbeiderplattformen skal ligge til grunn for dette arbeidet, jf. punkt 2.5.

- *Kvalitetssikre maler for jobbanalyser og utarbeide sjekklister for utforming av stillingsannonser¹¹ for å ivareta mangfoldsperspektivet.* Det må vurderes om det i stillingsgruppa det rekrutteres til er underrepresentasjon av noen grupper, og i så fall om de/den underrepresenterte gruppa/gruppene skal oppfordres til å søke.
- *Gjennomgå standardtekst i stillingsannonsemalen slik at den reflekterer de krav om kompetanse det er ønskelig at PHS rekrutterer.*
- *Kvalitetssikre alle stillingsannonser for å sikre at kompetansekrav fremstår nøytrale og appellerer til alle målgrupper.* Det er viktig å være tydelig på at stillingen ikke er «øremerket» en spesiell person, slik at noen søker opplever at det ikke er verdt å søke stillingen. Det kan i den forbindelse vurderes å prøve ut at dersom en stilling kun har én søker, må stillingen lyses ut på nytt. Dette kan gi en oppdragende effekt i forhold til å utforme stillingsannonser på en slik måte at den appellerer til flere søkere.
- Sikre at kvalifiserte søkere med etnisk minoritetsbakgrunn eller funksjonsnedsettelse (dersom oppgitt¹²); innkalles til intervju, og praktisere moderat kjønnskvolter (se punkt 3.2.1) til stillinger med ujevn kjønnsbalanse.
- Kvalitetssikre intervjumaler for å se at spørsmålene er saklige og klarer å utforske kompetanse på en nøytral og inkluderende måte.
- Gjennomføre opplæring i pålitelige metoder for alle som har en rolle i rekrutteringsprosesser (HR, ledere som rekrutterer, ansettelsesråd). Dette vil sikre at alle har tilstrekkelig kunnskap om hvordan man kartlegger og vurderer variert og unik kompetanse.
- Påse at metodene som brukes i rekrutterings- og seleksjonsprosesser er standardiserte, godt validerte og tar høyde for mulige subjektive vurderinger¹³.

Beholde mangfold:

- Arbeide med kultur og holdninger som ivaretar alle grupper ansatte, jf. punkt. 2.5, og ha fokus på å opprettholde et godt arbeidsmiljø som gjør at PHS beholder godt kvalifisert arbeidskraft.
- Aktivt verdsette og benytte den unike kompetansen den enkelte medarbeideren har.
- Tilrettelegging av arbeidet for utsatte grupper (nedsatt psykisk og fysisk funksjonsevne).
- Sørge for lik mulighet til kompetanseutvikling.
- Arbeide aktivt med mangfold for å forebygge diskriminering og fremme inkludering og mangfold, herunder øke mangfoldskompetansen ved å gjennomføre kurs/foredrag/arrangementer for ansatte og ledere.
- Kartlegge muligheter for forfremmelse i alle stillingskategorier for de ulike underrepresenterte gruppene.
- Sikre at ansatte ikke blir utsatt for mobbing og trakassering med bakgrunn i deres tilhørighet til underrepresenterte grupper. Dette ved å arbeide aktivt med bevissthet rundt problematikken, og ha rutiner som sikrer at evt. saker tas tak i og påse at tiltak og oppfølging igangsettes umiddelbart.

¹¹ Det kan stilles krav på forskjellig måte: erfaring fra arbeid med mangfold vil bli vektlagt/kreves/må dokumenteres, avhengig av stillingen og at graden av modenhet i organisasjonen.

¹² Dersom det er søkere til en stilling som oppgir at de har en funksjonsnedsettelse eller har etnisk minoritetsbakgrunn, skal minst én slik søker innkalles til intervju dersom vedkommende er kvalifisert.

¹³ Forskning viser at ustrukturerte intervjumetoder innebærer en risiko for subjektive vurderinger av søkere og er mer utsatt for feilkilder enn kompetansebaserte og andre typer strukturerte intervju (Eder & Ferris, 1989; Carlson & Mayfield, 1967; Schmidt & Hunter, 2004).

Fremme mangfold («inkluderende tiltak»):

- Arrangere jevnligte aktiviteter (f.eks. 2 pr. år) for å øke oppmerksomheten rundt mangfold.
- Arrangere en «happening» når Mangfolds- og likestillingsplanen er vedtatt, med flyers som oppsummerer noen hovedpunkter og tiltak, quiz med premier osv.
- Legge til rette for fortsatt deltakelse i PRIDE.
- Initiere en mangfoldspris som deles ut av Mangfoldsutvalget, til avdelingen/seksjonen/personene som har utmerket seg i å skape en kultur og holdning som fremmer inkludering i arbeidsdagen på PHS.
- Videreføre foreslåtte tiltak fra prosjektet «Ekstra kompetanse» og fra rekrutteringsstrategi for søkere med innvandringsbakgrunn¹⁴.

3.2 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse

3.2.1 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse blant ansatte generelt

Tilstand

På generelt nivå har PHS en god kjønnsfordeling, med 50,1 prosent kvinner og 49,9 prosent menn. Når man ser nærmere på kjønnsfordelingen innenfor de forskjellige stillingstypene, viser det seg imidlertid at PHS har en tradisjonell fordeling med mange kvinner i det som tradisjonelt beskrives som typiske kvinneyrker (renholdere, stab/administrasjon/studieadministrasjon osv.) og mange menn i tradisjonelle mannsyrker (verksted, bygg og anlegg, politioperative stillinger osv.).

Mål

Det er et mål for PHS å ha kjønnsbalanse innenfor alle stillingsgrupper.

Tiltak

- Kvalitetssikre alle stillingsannonser for å sikre at kompetansekrav fremstår nøytrale og appellerer til både kvinner og menn.
- Oppmuntre underrepresenterte grupper til å søke.
- Praktisere mentorordning (både for kvinner og menn).
- Utøve moderat kjønnskvoltering av det underrepresenterte kjønnet.

Moderat kjønnskvoltering av kvinner

I tilpasningsavtalen for politi- og lensmannsetaten er det uttalt at kvinner og menn skal ha like karrieremuligheter. Ledere på alle nivåer skal spesielt oppfordre og motivere kvinner til å videreutvikle seg, ved å tildele arbeidsoppgaver og tilby andre kompetanseutviklende tiltak som gir utfordring og opplæring i arbeidet. Ved ansettelser skal det praktiseres moderat kjønnskvoltering til fordel for kvinner, jf. hovedavtalens § 31. Dette innebærer at det ved nyrekruttering skal gjøres en vurdering av hvorvidt det er færre enn 40 % kvinner i den aktuelle stillingskategorien, og at moderat kjønnskvoltering dermed skal benyttes. Melder det seg flere søkere som har tilnærmet like kvalifikasjoner for stillingen, skal kvinner ha fortrinnsrett til stillingen.

¹⁴ Eksempler kan være å videreføre/styrke arbeidet med atskilling og merking av mat i kantinene, markering av ulike etniske og religiøse høytider på ulike vis osv. Dette er nærmere omtalt i rekrutteringsstrategien.

Tilpasningsavtalen omtaler kun kvotering av kvinner. I stillingsgrupper der det er stor overvekt av kvinner, anbefales det å søke å rekruttere flere menn for å utligne kjønnsbalansen.

3.2.2 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse i lederstillinger

Tilstand

I henhold til oppdragsbrev fra POD vedrørende lokal tiltaksplan for kjønnsbalanse og «Overordnet plan for kjønnsbalanse (2017-2022)» skal det innen 2022 være minimum 30 prosent ledere av hvert kjønn i politistillinger med personalansvar og 40 prosent i lederstillinger totalt. Innen 2027 skal det være minimum 40 % kvinnelige ledere i politistillinger med personalansvar.

På overordnet nivå er tilstanden ved PHS god og balansert, med 48 % kvinnelige ledere med personalansvar. Dette innebærer at PHS oppfyller den overordnede målsetningen om 40 % kvinnelige ledere med personalansvar.

Når det gjelder målsetningen om 30 % kvinnelige ledere i politistillinger innen 2022, ser vi at PHS pr. 1.1.2019 ligger på 35 %, og dermed også her er godt innenfor måltallene satt av POD.

Det viser seg imidlertid at når man ser på type stillinger ved PHS, også lederstillinger, er det en ganske tradisjonell kjønnsbalanse. Dette innebærer at det ikke bare bør ses på kjønnsbalanse i politilederstillinger, men på alle typer lederstillinger ved PHS. Det er f.eks. overrepresentasjon av kvinner i noen typer lederstillinger (administrasjon, renhold m.fl.). PHS bør derfor sette seg et mer ambisiøst mål, og tilstrebe kjønnsbalanse i alle typer lederstillinger, slik at det oppnås en mindre tradisjonell kjønnsfordeling.

Studenter i etter- og videreutdanningene

Prosentandelen kvinnelige søkere ved EVU var i 2017/18 på 41,9 %, mens andelen kvinner som ble tatt opp til utdanning var på 43,8 %. Kvinneandelen varierer imidlertid mye avhengig av fagområde, og det er både kvinne- og mannsdominerte fagområder og utdanninger. Det er en tydelig dominans av kvinner på de sivile utdanningene og en tilsvarende dominans av menn på de politioperative utdanningene.

Mål

- Innen 2022 skal det være 40 % kvinnelige ledere totalt, jf. PODs mål. Ettersom PHS allerede oppfyller dette kravet, har PHS som overordnet mål å ha kjønnsbalanse; dvs. ca. 50 prosent.
- Minimum 30 % kvinnelige ledere i politilederstillinger innen 2022 og minimum 40 % innen 2027.
- Tilstrebe kjønnsbalanse, dvs. ca. 50 %, i alle typer lederstillinger innen 2027.

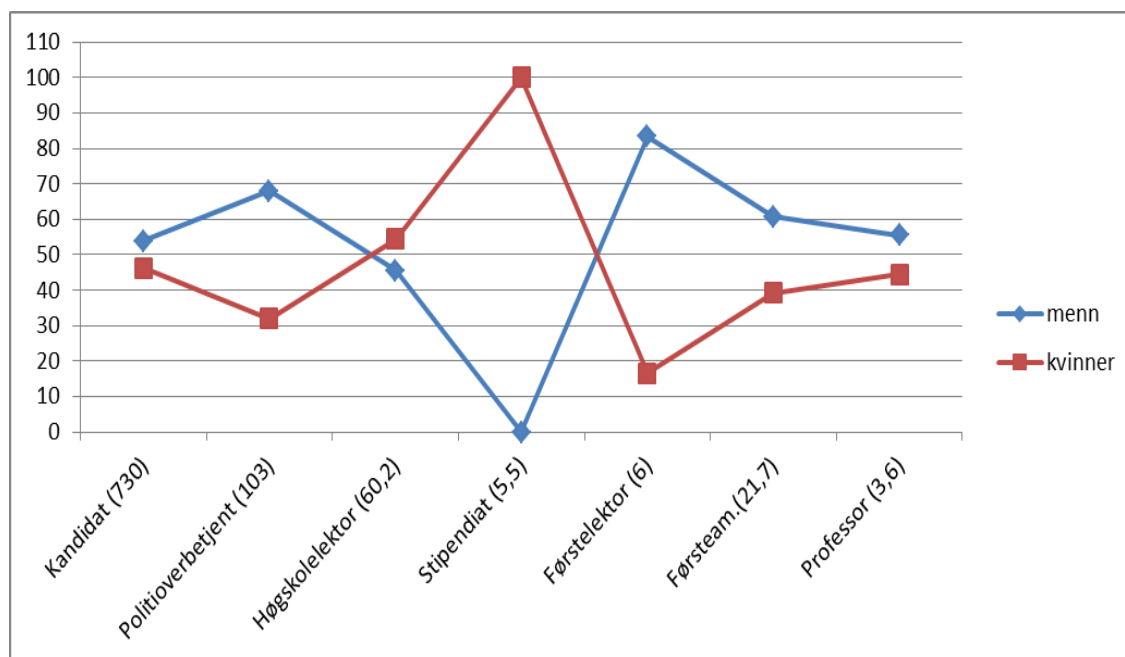
Tiltak

- Søke bredt etter kvinner (bruke nettverk, LinkedIn osv.) og oppmuntre kvinner til å søke.
- Informere kvinner i permisjon om prosjekter og ledige lederstillinger for å sikre mulighetene for å søke.
- Vurdere kvinner til prosjektledelse og fungering i stillinger for at de skal få ledererfaring.
- Mentorordning.
- Kompetanseutvikling (aktiv bruk av medarbeidersamtalen/utviklingssamtalen).
- Gjennomgang av kompetansekravene ved utdanningene ved EVU for å sikre kjønnsnøytrale krav, og for å sikre at alle typer utdanninger appellerer til begge kjønn.

3.2.3 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse blant vitenskapelig ansatte

Tilstand

Kjønnsbalansen blant vitenskapelig ansatte følger et velkjent mønster innenfor universitets- og høgskolesektoren. PHS har en god kjønnsbalanse blant høgskolelektorene, men dårligere kjønnsbalanse på toppnivå i de akademiske stillingene.



Figur 1: Kvinner og menn på den akademiske karrierestigen ved Politihøgskolen i 2017 i prosent. Kilde: NIFU, Forskerpersonalregisteret.

Som figuren illustrerer, utgjorde kvinnene 46 % av søkerne til Bachelorutdanningen i 2017. Blant høgskolelektorene var det en liten overvekt av kvinner, men blant politioverbetjenter som deltar i undervisning, utgjorde mennene nærmere to tredjedeler. I midlertidige stillinger var kvinneandelen på 100 %. Dette skyldes at alle stipendiater ved PHS i 2017 var kvinner. Blant professorene nærmer det seg kjønnsbalanse, men dette skyldes først og fremst at det har blitt færre professorer ved PHS. Det er også en overvekt av menn i førstestillingene.

Kvinner publiserer mindre enn menn ved PHS, men noen kvinner publiserer svært mye og trekker opp gjennomsnittet. PHS har i flere år hatt fokus på å få opp andelen med førstekompetanse, og i forlengelsen av det har det i den senere tid vokst frem en eksplisitt ambisjon om å øke antallet professorer. Ettersom det tradisjonelt har vært stor overvekt av menn på professornivå, ønsker PHS særlig å øke antallet kvinnelige professorer¹⁵.

Mål

I alle vitenskapelige stillingskategorier, inkludert stipendiatstillinger, skal det tilstrebes kjønnsbalanse innen 2020.

¹⁵ Sluttrapport fra FIKS-prosjektet (2018).

Tiltak

- Registrere hvor mange som søker vitenskapelige stillinger fordelt på kjønn, hvem som innstilles fordelt på kjønn og hvem som ansettes fordelt på kjønn.
- Benytte letekomiteer for å rekruttere det underrepresenterte kjønn.
- Praktisere moderat kjønnskvoltering ved å prioritere søkere fra det underrepresenterte kjønn.
- Jobber planmessig med å inkludere underrepresenterte grupper til forskningsgrupper og forskningsmiljøer.

3.2.4 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse blant studenter på Bachelor

Tilstand

I 2018 ble det tatt opp 46,2 % kvinnelige og 53,8 % mannlige søkere til Bachelorutdanningen.

Mål

Politihøgskolen har tidligere hatt et eksplisitt mål om en kvinneandel på minst 40 % blant nye studenter. Dette målet ble nådd for første gang i 2012, og har stort sett vært nådd siden. Det målrettede arbeidet for å øke rekrutteringen av kvinner til politiutdanningen pågår ikke lenger, da kvinner nå er mer eller mindre «selvrekruiterende».¹⁶

Tiltak

Politihøgskolen har/har hatt forskningsprosjekter knyttet til mangfold og kjønn i politiutdanning og i politiet. Kvinneandelen til Bachelorstudiet er oppnådd, men et tiltak kan være å forske på hva som skal til for at kvinner skal søke seg til lederstillinger.

3.2.5 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse blant studenter på EVU

Tilstand

I studieåret 2017/2018 ble til sammen 3 190 studenter tatt opp til forskjellige utdanninger ved EVU¹⁷. 41,9 % av deltakerne var kvinner. Det var til sammen 4 315 innstilte søkere til studieplassene. Opptaket til utdanningene gjenspeiler i det vesentlige kjønnsfordelingen av søkerne. Kjønnsfordelingen varierer i ulike utdanninger. Mens det i sivile utdanninger var 81,1 % kvinnelige deltakere, var det 25,6 % kvinner i de politioperative utdanningene. Her har det imidlertid vært en markant økning fra tidligere år, og kvinneandelen er nesten doblet fra 2016/2017.

Uttak av deltakerne i EVUs utdanninger følger som hovedregel innstillingene fra politidistrikt/særorganer. Med mindre søkerne ikke oppfyller de formelle vilkårene for opptak, foretar PHS svært sjelden en endring av rekkefølgen på innstillingene. Innstillingene er ment å reflektere arbeidsgivers strategiske kompetanseplan.

Mål

Det er en målsetting å få en bedre kjønnsbalanse i alle EVU-utdanningene. Det til enhver tid underrepresenterte kjønn bør oppfordres til å søke.

Tiltak

I EVUs regelmessige møter med politidistriktene og særorganene skal ønsket om en bedre kjønnsbalanse i utdanningene være et fast tema.

Ved utlysning av utdanninger skal det opplyses om et ønske om en bedre kjønnsbalanse.

¹⁶ Opptaksrapport PHS 2018, side 18.

¹⁷ Opptaksrapport PHS 2018.

3.2.6 Tilstand, mål og tiltak for kjønnsbalanse blant studenter på Master

Tilstand

Det var for studieåret 2016/2017 69 kvalifiserte studenter til studiet i erfaringsbasert master i etterforskning (51 % kvinner og 49 % menn). Av disse ble det tatt opp 58 % kvinner og 42 % menn, noe som skyldtes at kvinnene i litt større grad dekker opptakskravene til utdanningen, samt i snitt har noe høyere poengsum og dermed i større grad konkurrerer seg til studieplass.

Til master i politivitenskap var det 59 kvalifiserte søkere (41 % kvinner og 59 % menn), av disse ble det tatt opp 40 % kvinnelige søkere og 60 % menn.

Master oppfyller kravene til god kjønnsbalanse, og det er derfor ikke satt opp spesifikke mål og tiltak.

3.3 Tilstand, mål, og tiltak for studenter og ansatte med ulik etnisk opprinnelse (herunder innvandrere, nasjonale minoriteter og urfolk)

3.3.1 Tilstand, mål og tiltak for studenter¹⁸¹⁹

Tilstand

I henhold til SSB deles innvandrerbegrepet inn i to kategorier, innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre.

Innvandrere:

- Født i utlandet
- To utenlandsfødte foreldre
- Fire utenlandsfødte besteforeldre

Pr. 1.1.2018 er det 746 661 personer i denne kategorien (14,1 %) i Norge.

Norskfødte med innvandrerforeldre:

- Født i Norge
- To utenlandskfødte foreldre
- Fire utenlandskfødte besteforeldre.

Pr. 1.1.2018 er det 169 964 personer i Norge i denne kategorien (3,2 %).

I tillegg kommer søkere med samisk tilhørighet og søkere med tilhørighet til nasjonale minoriteter (kvener/norskfinner, jøder, skogfinner, rom (sigøynere) og romanifolk/tatere).

For PHS er det et uttalt mål å rekruttere studenter og ansatte med «variert kulturell og språklig kompetanse», og det vil derfor være av større nytte å benytte begrepet «studenter og ansatte med variert kulturell og språklig kompetanse» enn å benytte «ulik etnisk opprinnelse». Bakgrunnen for dette er at det ikke er et mål i seg selv å ha flest mulig «ulike etniske bakgrunner» representert, men å ha et klart mål med hvorfor det er ønskelig med mest mulig mangfold. I rapporten fra prosjektet «Ekstra kompetanse»²⁰. pekes det på at politiets behov for mangfold knyttet til etnisitet er begrunnet i to perspektiver – eksternt og internt. Det eksterne perspektivet er at politiet sett utenfra trenger å speile befolkningen, også i utseende. At andre kan kjenne seg igjen i politiet gir legitimitet, som igjen skaper tillit, og som i sin tur er avgjørende for å skape trygghet. Det interne perspektivet har relasjon

¹⁸ For mål og tiltak på dette området vises det til strategi for *Rekruttering av søkere med innvandringsbakgrunn*, PHS 2017.

¹⁹ Dette punktet henviser til Bachelor. Det vil være svært vanskelig å sette mål og tiltak for opptak til EVU, da opptaket til EVU gjøres i det enkelte politidistrikt/særorgan. Det bør på sikt settes mål og tiltak også for EVU ved at dette tas opp i dialogmøter med distriktene.

²⁰ «Ekstra kompetanse» side 26.

til studenter og ansattes kompetanse, og kan deles i to, der språk utgjør det ene området og innsikt i kulturelle koder det andre området. Ønsket om å rekruttere studenter og ansatte med «ulik kulturell og språklig kompetanse» må derfor være begrunnet i ønsket om å tilføre PHS den «ekstra kompetansen» som denne gruppen besitter.

I en anonym undersøkelse blant studentene med oppstart i 2018²¹ oppgir 14,7 % av studentene å ha etnisk minoritetsbakgrunn. 13,1 % oppgir å ha innvandrerbakgrunn, mens 1,6 % har tilhørighet til den samiske befolkningen eller nasjonale minoriteter. 4,2 % av studentene innehar språkkompetanse utover nordiske språk og engelsk.

Mål

Politihøgskolen har en overordnet målsetting om å drive «målrettet rekruttering av søkere med variert språklig og kulturell kompetanse». Politihøgskolen har over flere år hatt mål om, og arbeidet for, å rekruttere flere søkere/studentene med etnisk minoritetsbakgrunn. Et økt antall studenter med innvandrerbakgrunn har nå et særlig fokus, og er definert som en hovedsatsing for ulike tiltak i forbindelse med rekrutteringsarbeidet²². Det henvises for øvrig til strategi for rekruttering av søkere med innvandringsbakgrunn²³.

Tiltak

PHS har over flere år arbeidet aktivt for å rekruttere flere søkere/studentene fra etniske minoritetsgrupper til politiutdanningen, og har i 2017/18 en særlig satsing knyttet til gruppen med *innvandrerbakgrunn*. Det gjennomføres årlig en rekke rekrutteringstiltak ovenfor denne målgruppen. Tiltak som er foreslått i strategien ivaretas og følges opp av seksjon for opptak og rekruttering.

3.3.2 Tilstand, mål og tiltak for ansatte

Tilstand

PHS har lite oversikt over mangfoldet blant ansatte utover kjønn og alder. For å kunne jobbe aktivt og målrettet med å utvikle og beholde mangfoldet blant ansatte med ulik etnisk opprinnelse/varierte kulturell og språklig bakgrunn, er det behov for en bedre kunnskap om sammensetningen av arbeidsstokken.

Mål

Det er et mål at PHS skal rekruttere og beholde mangfold, og at ansatte skal oppleve PHS som en trygg og inkluderende arbeidsplass. Det er et mål for PHS å øke andelen ansatte med ulik etnisk opprinnelse/varierte kulturell og språklig bakgrunn.

Tiltak

Det skal arbeides aktivt med ledelse, kultur og holdninger som bidrar til at PHS fremstår som en åpen og inkluderende arbeidsplass. Det skal arbeides aktivt med tiltak som bidrar til å rekruttere og beholde ansatte med ulik etnisk opprinnelse/varierte kulturell og språklig bakgrunn, jf. punktene om å rekruttere, beholde og fremme mangfold under punkt 3.1 i handlingsplanen.

Det kan vurderes tilleggs spørsmål i det psykososiale skjemaet som besvares i forbindelse med vernerunden, der det kan spørres om opplevelsen av trygghet, åpenhet, inkludering osv., samt evt.

²¹ Undersøkelse fra 2018: pfs.no/om-pfs/fakta-og-tal/opptaksstatistikk/. Øvrige tall er fra Opptaksrapport 2017.

²² I tillegg til fokuset på innvandringsbefolkningen opprettholdes rekrutteringsaktiviteter mot LHBTI-miljøer og mot Finnmark og den samiske befolkningen. Det gjennomføres også aktiviteter og rekrutteringstiltak som ikke er rettet mot en spesifikk målgruppe.

²³ Politihøgskolen (2017). *Rekruttering av søkere med innvandringsbakgrunn*.

mer spesifikke spørsmål i forhold til ansattes opplevelse av inkludering/ekskludering i hverdagen knyttet til de forskjellige diskrimineringsgrunnlagene.

3.4 Tilstand, mål og tiltak for seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk blant ansatte og studenter

Tilstand

PHS har ingen oversikt over status på dette området, og for å kunne jobbe aktivt og målrettet med å utvikle og beholde mangfoldet blant ansatte, er det behov for en bedre kunnskap om tilstanden.

Mål

Forskning indikerer en sterk korrelasjon mellom trygghet til å være seg selv på jobben og jobbeffektivitet. Medarbeidere som jobber i arbeidsmiljøer der de ikke opplever som trygge og åpne, kan oppleve «energilekkasje²⁴» som en følge av at de opplever å måtte skjule sin seksuelle orientering. Det er derfor et mål at PHS skal ha en intern kultur som innebærer at ansatte føler seg trygge nok til å være åpne om egen seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk.

Tiltak

Det skal arbeides aktivt med ledelse, organisasjonskultur og holdninger som bidrar til at PHS fremstår som en åpen og attraktiv arbeidsplass for studenter og ansatte med ulik seksuell orientering.

Det kan vurderes tilleggs spørsmål i det psykososiale skjemaet som besvares i forbindelse med vernerunden, der det kan spørres om opplevelsen av trygghet, åpenhet, inkludering osv. samt evt. mer spesifikke spørsmål i forhold til de forskjellige diskrimineringsgrunnlagene.

3.5 Tilstand, mål og tiltak for alder/senior-/livsfasepolitikk

Tilstand

Det var pr. 1.2.2018 461 ansatte ved PHS, med en gjennomsnittsalder på 49. Av disse var 103 personer over 57 år, 37 over 62 år og 10 over 67 år.

Mål

Politi høgskolens IA-handlingsplan 2014-2018²⁵ inneholder mål i forhold til seniorer, men ikke for livsfasepolitikk generelt. Hovedmålet er å tilrettelegge for en mer aktiv seniorpolitikk i etaten som bidrar til at det nasjonale målet om en økning av avgangsalderen med 12 måneder.

Tiltak

Det henvises inntil videre til delmål og aktiviteter som er satt i IA-handlingsplanen.

3.6 Tilstand, mål og tiltak for (nedsatt) fysisk og psykisk nedsatt funksjonsevne

Tilstand

Dette er et område hvor det er vanskelig å måle tilstanden, og hvor PHS er avhengig av selvrapportering for å kunne si noe om status der den nedsatte funksjonsevnen ikke er synlig.

²⁴ Diverse forskning, blant annet: NOU 2015:2 Å høre til - Virkemidler for et trygt psykososialt skolemiljø, Uni Helse: Seksuell orientering og levekår og OsloMet/NOVA: Levekår og livskvalitet blant lesbiske kvinner og homofile menn.

²⁵ Det er inngått en ny, sentral IA-avtale (<https://lovdata.no/dokument/SPHPM/pm-2018-28>). Nåværende avtale gjelder inntil videre.

Mål

Politihøgskolens IA-handlingsplan 2014-2018 har tre hovedmål for området:

- PHS skal tilrettelegge for at medarbeidere med nedsatt funksjonsevne ikke skal falle ut av arbeidslivet.
- Politihøgskolen skal åpne for at personer med nedsatt funksjonsevne skal kunne delta i arbeidslivet ved aktivt å tilrettelegge for at denne gruppen ikke diskrimineres i rekrutteringsprosessene i politiet.
- Politihøgskolen skal åpne opp for at flere får prøvd ut sin funksjonsevne ved å ta inn personer på IA-tiltaks plasser fra NAV Arbeidslivssenter. Dette målet er konkretisert blant annet ved et samarbeid med Fontenehuset gjennom flere år. PHS har på årlig basis hatt ett medlem fra Fontenehuset for utprøving av arbeidsevne.

Tiltak

Det henvises inntil videre til delmål og aktiviteter som er satt i IA-handlingsplanen.

4 Ansvar og redegjørelse/rapportering

4.1 Mangfoldsutvalgets ansvar

Mangfoldsutvalget har som hovedoppgave å være et kompetansegivende og rådgivende organ for PHS i spørsmål som angår mangfold og likestilling. Utvalgets hovedoppgave er å bidra til at lederne ved PHS arbeider aktivt og målrettet med mangfold. Dette innebærer at utvalget skal ha en synlig, oppsøkende og aktiv rolle i organisasjonen, og på selvstendig grunnlag foreslå tiltak.

En overordnet oppgave vil være å påse at handlingsplanen blir fulgt opp av hele organisasjonen og at PHS overholder aktivitetsplikten omtalt i punkt 2.2.1.

Utvalget disponerer et budsjett på kr. 100 000 som skal stimulere til lokale tiltak som støtter opp under formålet i handlingsplanen. Mangfoldsutvalget kan selv initiere tiltak som finansieres fra denne potten, og har anledning til å innvilge søknader om midler fra ansatte, seksjoner/avdelinger og studentorganisasjonene.

Mangfoldsutvalget består av en representant fra hver avdeling ved PHS, en studentrepresentant og HVO, og utnevnes for to år av gangen, med mulighet for forlengelse. Utvalget har fire faste møter i året. I tillegg kan de møtes ved behov. Utvalget har rapporteringsplikt til rektorat/ledelse, og møter hvert semester og ved behov i ledermøtet, samt årlig i AMU. HR har ansvar for å lede og fasilitere utvalgets arbeid.

Utvalget skal revidere handlingsplanen hvert fjerde år, og har ansvar for å dokumentere mangfolds- og likestillingsfremmende tiltak ved PHS gjennom en årlig rapport. Utvalget har videre ansvar for intern og ekstern rapportering (VP, kvalitetsrapport, LDO, Kifinfo osv.).

En evaluering av utvalget skal skje etter to år.

4.2 Avdelingenes ansvar

Alle avdelinger skal utarbeide egne tiltak med utgangspunkt i strategien for PHS og basert på mangfoldsplanen, for hvordan de skal nå de mål som er satt og som berører deres aktivitet. Dette skal gjøres som et ledd i den ordinære virksomhetsplanleggingen. Ledere og ansatte kan søke på midler til

tiltak, jf. punkt 4.1.

4.3 Redegjørelse og rapportering

PHS forventes å rapportere på mangfolds- og likestillingstiltak på lik linje med andre aktiviteter i virksomheten, og i tråd med etablerte rutiner. Avdelingene rapporterer årlig til mangfolds- og likestillingsutvalget, som utarbeider en årlig rapport over aktivitetene, jf. punkt 4.1.

4.4 Risikovurdering

Det er utarbeidet en egen risikomatrix (se vedlegg).

Den største risikoen er at mangfoldsarbeidet ikke settes i system, og at handlingsplan og tiltak ikke følges opp. Dette kan innebære en svekking av PHS' omdømme og anseelse, og at PHS blir en mindre attraktiv studie- og arbeidsplass. Risikoen kan minimeres ved at Mangfoldsutvalget får det nødvendige handlingsrommet for å støtte en effektiv gjennomføring av foreslåtte tiltak.

5 Dokumenter som vil bli utarbeidet

Det vil bli utarbeidet statistikker i tråd med rapporteringsplikten, eksempelvis følgende:

- Kjønnfordeling kvinner og menn alle stillinger (totalt/avdelingsvis/seksjonsvis/aldersfordelt)
- Kjønnfordeling i type stillinger (kvinner/menn i sivile stillinger/juriststillinger/politistillinger/vitenskapelige stillinger – evt. aldersfordelt)
- Aldersfordeling kvinner og menn (totalt og avdelings-/seksjonsvis)
- Permisjonsuttak kvinner og menn (foreldre- og omsorgspermisjon)
- Kjønn og lønn - lønnsnitt kvinner og menn - totalt, sivile, politi og UF-stillinger.
- Turnoverstatistikker.

Det vil videre årlig bli utarbeidet en kortfattet, summarisk tiltaksplan til handlingsplanen.

6 Referanser

- Anderssen, Norman og Malterud, Kirsti (red.) (2013). *Seksuell orientering og levekår*. Bergen: Uni Helse/Uni Research AS (2013).
- Arbeids- og sosialdepartementet (2005). *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)*.
- Barne- og likestillingsdepartementet (2017). *Lov om likestilling og forbud mot diskriminering (likestillings- og diskrimineringsloven)*.
- Barne- og likestillingsdepartementet (2016). *Trygghet, mangfold, åpenhet. Regjeringens handlingsplan mot diskriminering på grunn av seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk (2017-2020)*.
- Barne- og likestillingsdepartementet (2009). *Hvordan fremme likestilling og hindre diskriminering. Veileder for arbeidslivet i aktivitets- og rapporteringsplikten*. Oslo: DSS.
- Brenna, Loveleen Rihel (2018). *Mangfoldsledelse. Mangfold og likestilling som bærekraftig konkurransefortrinn*. Oslo: Cappelen Damm.
- Bjørkelo, Brita og Liv Finstad (2018). «Bygge kompetanse for å beholde kompetanse. Fix the system and achieve unique institutional goals». Sluttrapport fra FIKS-prosjektet.
- Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon (2015). *Å høre til. Virkemidler for et trygt psykososialt skolemiljø*. NOU 2015:2
- Forsvarets høgskole (2016/2017). *Likestillingsutvalget. Årsrapport 2016 og 2017*.
- Hegna, Kristinn; Kristiansen, Hans W. og Moseng, Bera Ulstein (1999). *Levekår og livskvalitet blant lesbiske kvinner og homofile menn*. Oslo Met: NOVA Rapport 1/99.
- Komité for kjønnsbalanse og mangfold i forsknings nettsider (kifinfo.no). *Handlingsplaner for likestilling og mangfold*: kifinfo.no/nb/content/handlingsplaner-likestilling.
- Likestillings- og diskrimineringsombudets (LDO) nettsider (ldo.no), herunder sider for arbeidslivet (ldo.no/forebygg/i-arbeidslivet/) og Aktivitets- og redegjørelsesplikten (ldo.no/forebygg/i-arbeidslivet/Systematisk-likestillingsarbeid/).
- LDO (2011). *Håndbok for universitets- og høyskolesektoren og forskningsinstituttsektoren. Likestilling og mangfold. Tips og sjekklister for arbeidsplassen*.
- Gunnes, Hebe; Nordby, Pål; Næsheim, Helge N. og Wiig, Ole (2017). *Mer mangfoldsstatistikk. Statistikk om innvandrere og etterkommere av innvandrere i norsk forskning og høyere utdanning*. NIFU, arbeidsnotat 2017:4.
- Plum, Elisabeth (2004). *Mangfoldighedsledelse – dynamikken mellom ligestilling og ressurser. Artikkel i Margit Helle (red.): Med kurs mod mangfoldighed? Begreber og praksis i integrationsindsatsen*. København: Hans Reitzels Forlag 2004.
- Politidirektoratet (2018). *HMS-håndboka*.
- Politihøgskolen (2011). *HMS-håndboka*.
- Politihøgskolens IA-avtale 2014-2018.
- Politidirektoratet (2018). *Etiske retningslinjer for politiet*. POD publikasjon 2018/05.
- Politidirektoratet (2008). *Plan for mangfoldsarbeidet i politi- og lensmannsetaten 2008-2013*. POD publikasjon 2008/8.
- Politihøgskolen (2009). *Inkludering på Politihøgskolen. Rapport fra prosjektet «Ekstra kompetanse»*.
- Politihøgskolen (2017). *Opptaksrapport 2017*.
- Politihøgskolen (2016). *Strategi 2017-2021*.
- Politihøgskolen (2017). *Rekruttering av søkere med innvandringsbakgrunn*.
- Politidirektoratet (2018). *Rutine for varsling om kritikkverdige forhold i politi- og lensmannsetaten*.
- SSB (2018). *Innvandring og integrering i Norge*. Foredrag 29.8.2018.