



Virksomhetsstrategi for kriminalomsorgen

2021 - 2026

Innhold



Strategien gir oss retning for framtiden	4
Styringspyramide	6
Visjon	8
Verdier	10
Om virksomhetsstrategien	12
Vårt strategiske landskap	14
Drivkrefter	15
Utfordringsbildet	16
Kriminalomsorgen i framtiden	18
Valg av strategiske områder	20
Strategiske områder	21
Framtidsrettet straffegjennomføring	22
Trygghet og sikkerhet	24
Organisasjon	26
Kunnskap og kompetanse	28
Omdømme	30

”

Strategien gir
oss retning
for framtiden



For å lykkes med å utøve samfunnsoppdraget vårt på best mulig måte, har vi laget en ny virksomhetsstrategi for hele kriminalomsorgen. Strategien vil hjelpe oss å løse våre oppgaver på en systematisk og helhetlig måte, og bygger på grundige analyser av etaten og det landskapet vi befinner oss i. Den forteller oss hvor vi skal, med delmål som beskriver hvordan vi skal komme dit. Den har i tillegg et spesielt fokus på områder som er viktige for utvikling, tilpasning og forbedring.

Vi har identifisert fem strategiske områder med underliggende mål som vi mener reflekterer hva slags kriminalomsorg vi ønsker oss for framtiden. Strategien er ingen oversikt over alle våre oppgaver eller alt vi skal gjøre, men derimot det langsiktige svaret på hvilke mål vi skal jobbe sammen om å nå. Strategien skal brukes aktivt i planlegging av hele kriminalomsorgens virksomhet, og legge føringer for fagstrategier på ulike områder.

Planen gjelder for perioden 2021 til 2026, og fordi vi vet at forutsetninger og omgivelser endres raskt, vil strategien også endre seg underveis. Den er med andre ord dynamisk, og vil bli oppdatert og justert ved behov.

Vi har brukt god tid på å utarbeide strategien. For meg har det vært spesielt viktig å vite at vi sammen har funnet de riktige prioriteringer og veivalg for kriminalomsorgen, gjennom et nært samspill mellom ledelse, ansatte og organisasjonene på tvers av etaten.

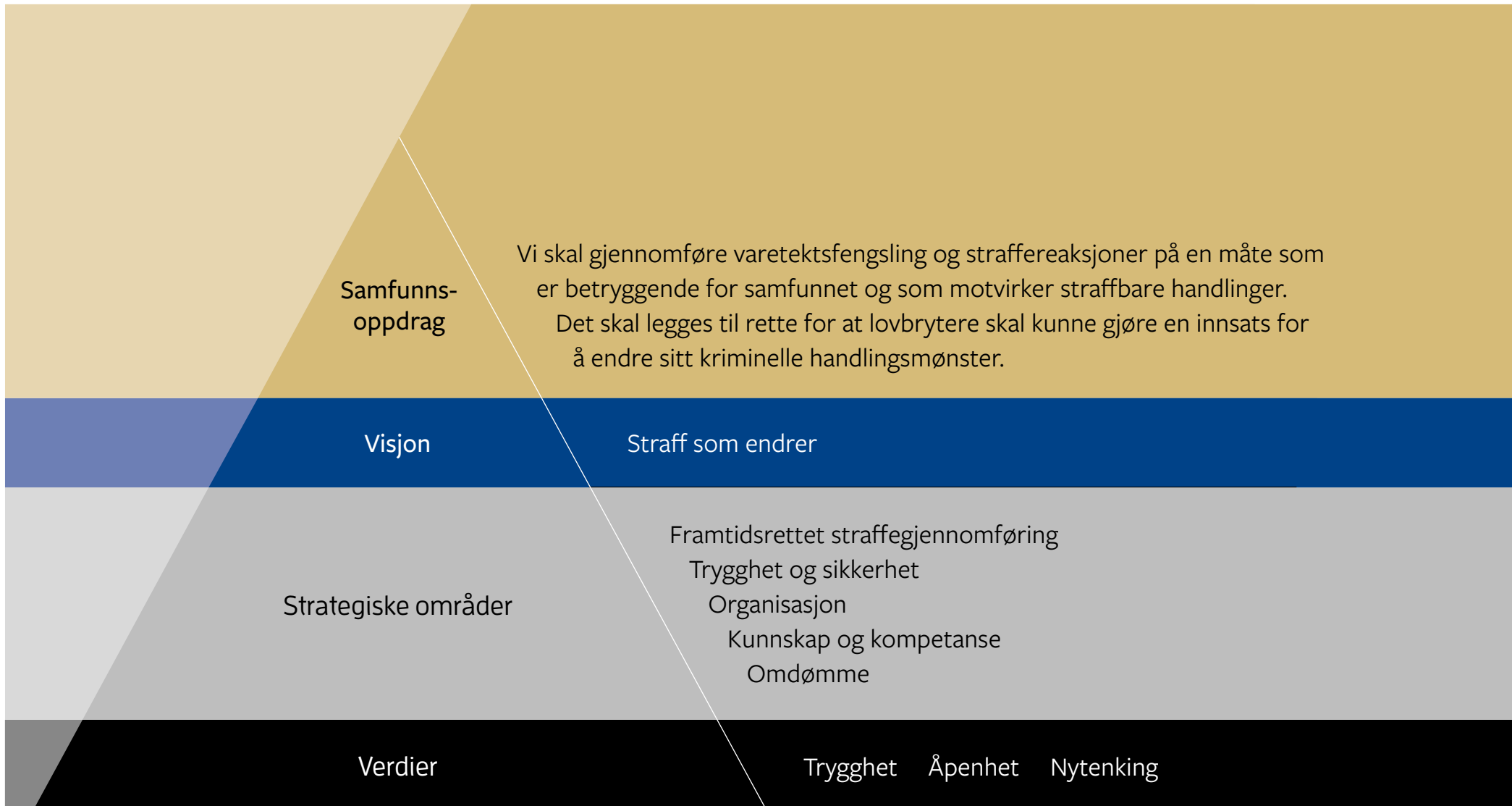
Nå skal vi ta strategien vår i bruk, på vei mot framtidens kriminalomsorg.



Med vennlig hilsen
Lise Sannerud



Styringspyramide





Visjon

Straff som endrer



Straff som endrer

Straffegjennomføring er kjernen
i vårt samfunnsoppdrag.

Formålet med straffegjennomføring

Det skal legges til rette for at domfelte kan gjøre en innsats for å endre sitt kriminelle handlingsmønster.

For individet

Straffegjennomføringen kan endre ulike forhold som negativ atferd, handlingsmønstre, holdninger og tankesett. Endringen vil gi en positiv konsekvens for den domfelte. Hva endringen består i konkret, er individuelt.

For organisasjonen

Vi som organisasjon har behov for å endre og utvikle oss, i tråd med behov, krav og forventninger.

Endring gir en dynamisk visjon

Innholdet påvirkes av samfunnsutvikling, forskning, teknologi og innovasjon, og endrer seg over tid.

ÆRLIGHETENS MARKED

BETAL HER

Tomat kr 75,-
Blomkarse
kr 25,- pr. stk
eller 50tk for
kr 100,-

Verdier

Trygghet
Åpenhet
Nytinking

Hva betyr verdiene for oss?

Verdiene våre er førende for atferden vår i hverdagen.

Verdiene våre beskriver atferd og handlinger som gjenspeiler vår kultur.

Verdiene våre forteller hva som kjennetegner oss som medarbeidere og organisasjon.

Åpenhet

Vi lytter og er åpne i kommunikasjon med hverandre.

Vi inkluderer samarbeidspartnere, og sammen skaper vi straff som endrer.

Vi har åpne og synlige beslutningsprosesser.

Trygghet

Vi skaper trygghet i møte med hverandre, gjennom tillit og respekt.

Vi er faglig trygge, og utøver godt skjønn.

Vi bidrar til et tryggere samfunn; for ofre, pårørende, den domfelte, ansatte og samarbeidspartnere.

Nytenking

Vi tenker kreativt, ser muligheter og er løsningsorienterte.

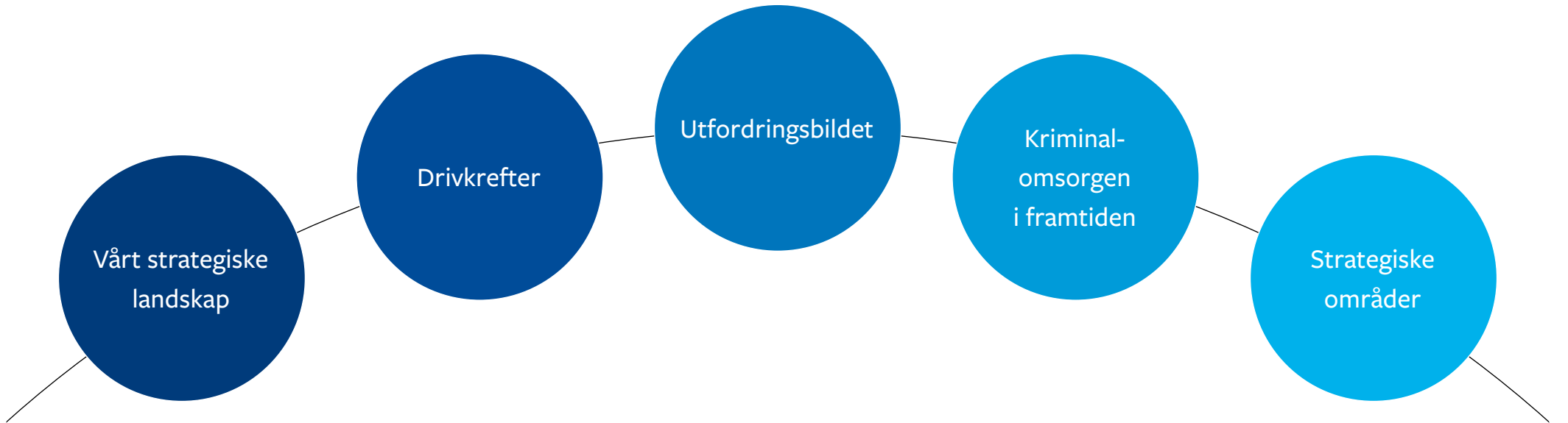
Vi er fleksible og endringsvillige.

Vi utvikler kriminalomsorgen for framtiden med respekt for det bestående.



Om virksomhets- strategien

Kriminalomsorgen er en samfunnsaktør som påvirkes av omgivelsene. Det strategiske landskapet viser hvilke type endringer som kan forventes i våre omgivelser.



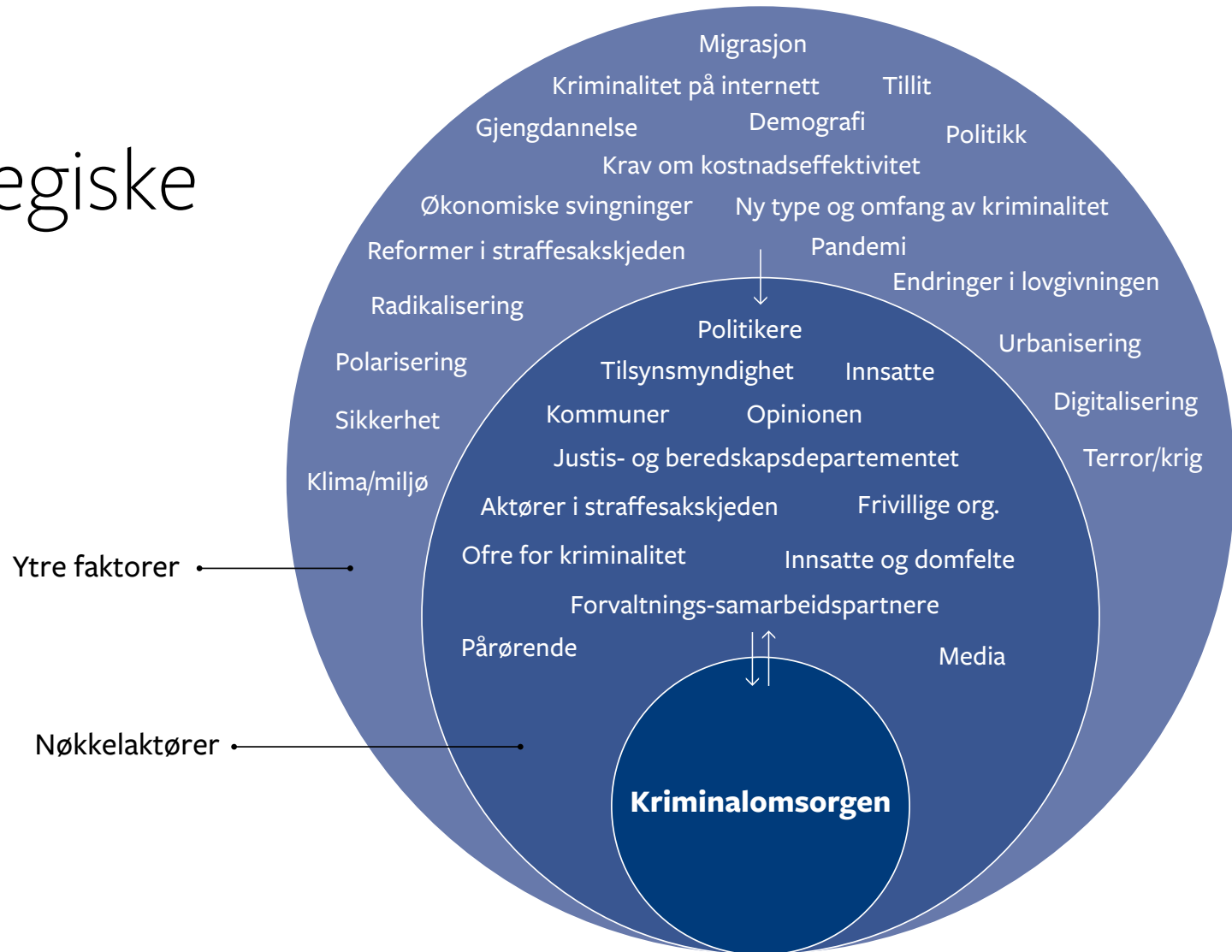
Virksomhetsstrategien er et resultat av samspill mellom nåtid og framtid, og kjente og ukjente faktorer på veien.

For å se sammenhengen mellom kriminalomsorgen og samfunnet for øvrig er det gjort en kartlegging av våre eksterne omgivelser og nøkkelaktører. De eksterne omgivelsene er drivkrefter vi ikke kan kontrollere, men som påvirker oss gjennom nøkkelaktører. Helheten beskrives som kriminalomsorgens **strategiske landskap**.

Her er det beskrevet **22 drivkrefter** som er relevante for utførelsen av kriminalomsorgens samfunnsoppdrag, og av disse er **6 drivkrefter** trukket fram som særlig viktige, noen sikre, andre usikre. Disse drivkreftene danner et **utfordringsbilde** som vi må ha med oss når vi beskriver **framtidens kriminalomsorg**. På bakgrunn av dette er det valgt fem **strategiske områder**, med mål og delmål, som blir viktig å prioritere i årene som kommer.



Vårt strategiske landskap





Drivkrefter som påvirker kriminalomsorgens strategiske landskap

Etter omverdensanalysen ble det identifisert 22 drivkrefter som er relevante for kriminalomsorgen og vil kunne påvirke kriminalomsorgens framtid. Av disse ble 6 drivkrefter trukket fram som særlig viktige.

Politiske	Økonomiske	Sosiale		Teknologiske	Miljømessige	Juridiske
Radikalisering og ekstremisme. Økt polarisering og lavere tillit i samfunnet	Stadig mer grenseoverskridende og digital kriminalitet	Framvekst av parallellsamfunn. Levekårsproblematikk og psykiske lidelser	Økt sosial uro og kriminalitet blant unge	Mer digitalt samfunn	Klimautfordringer; naturkatastrofer og global oppvarming	Regulering av personvern
Prioritering og endringer i politiet	Mindre økonomisk handlingsrom og behov for effektivisering	Aldrende befolkning	Sannheten forvrenges – fakta manipuleres	Ny teknologi påvirker straffegjennomføring og tilbakeføring	Miljøkriminalitet	Endringer i straffelovgivningen
Føringer fra nasjonale myndigheter	Endring i arbeidsmarkedet	Migrasjon/innvandring		Teknologi for å bekjempe og forebygge kriminalitet	Vedlikeholdsetterslep og klimatilpasning. Kriminalomsorgens bygg.	Regulering av straffegjennomføring
Uforutsette situasjoner/hendelser med stor innvirkning				Økt sårbarhet og økte krav til sikkerhet		



Utfordringsbildet



Noen av drivkreftene vet vi hvordan vil utvikle seg, mens på andre områder er utviklingen usikker. Enkelte drivkrefter vil ha stor betydning for kriminalomsorgen, og vi ser noen som er særlig relevante i dag.

Som siste ledd i straffesakskjeden må vi forholde oss til endringer i kriminaliteten og utvikling i straffenivået. Ny teknologi vil endre måten vi jobber på, effektivisere vår samhandling med andre aktører i straffesakskjeden og gi oss nye løsninger for måten vi gjennomfører straff på. Dette bidrar også til at vi klarer å møte krav til effektivisering.

Politiets innsats mot særskilte grupper og lovbrudd har stor betydning for kriminalomsorgens framtidige prioriteringer.

Utviklingen av parallellsamfunn og utenforskap sees i sammenheng med store samfunnsendringer som eksempelvis miljø og migrasjon, og er faktorer som også vil påvirke kriminalomsorgens prioriteringer. Pandemi er ett eksempel på en global hendelse med stor innvirkning på kriminalomsorgens virksomhet.

Kriminalomsorgen er en hendelsesutsatt sektor som gjør at fremtiden er vanskelig å forutse. Enkeltstående situasjoner og hendelser kan få stor oppmerksomhet og skape raske endringer i samfunnets forventninger til straffegjennomføring.

Hvilke drivkrefter som påvirker oss mest vil endres over tid, og derfor må vi være en endringsdyktig organisasjon.



Kriminalomsorgen i framtiden

Med bakgrunn i utfordringsbilde som er skissert,
kriminalomsorgens kompetanse og ressurser,
beskriver vi framtidens kriminalomsorg.

Ønsket situasjon i framtiden

Kriminalomsorgen har, og skal ha bred kompetanse, lang erfaring og god kunnskap om vår målgruppe. Dette gir et godt grunnlag for å utøve samfunnsoppdraget på best mulig måte innenfor de nødvendige rammene. Vi legger premissene for den faglige utviklingen av kriminalomsorgen for framtiden.

Kriminalomsorgen har en **framtidrettet straffegjennomføring** med god tilbakeføring, lavere tilbakefall og domfelte som tar ansvar. Vi har høy grad av brukermedvirkning og inngår gjensidige forpliktende avtaler med domfelte. Straffen skal ha meningsfylt innhold og progresjon tilpasset den enkelte domfelte. Vi kartlegger behov, risiko og ressurser. Kriminalomsorgen samarbeider tett med andre samfunnsaktører for å sikre at domfeltes behov er godt ivaretatt ved endt straffegjennomføring.

Kriminalomsorgen vektlegger **trygghet og sikkerhet** for samfunnet, domfelte, ansatte og samarbeidspartnere. Individuell risikovurdering ligger til grunn for en målrettet straffegjennomføring. Domfelte har et trygt fellesskap under straffegjennomføringen, og ansatte er aktivt til stede. Vårt arbeidsmiljø er fritt for vold og trusler. Ofre og pårørende føler seg ivaretatt av kriminalomsorgen. Vi har en helhetlig sikkerhetstilnærming for straffegjennomføring i samfunn og fengsel. Den digitale sikkerheten er styrket og vi bruker nye digitale løsninger.

Kriminalomsorgen er en moderne **organisasjon**, som jobber enhetlig og fleksibelt og med en felles forståelse for vårt samfunnsoppdrag. Den domfelte møter en sømløs kriminalomsorg hvor vi samhandler på tvers av straffegjennomføring i fengsel og samfunn, og sikrer likebehandling og rettsikkerhet for alle. Vi har standardiserte og målrettede straffegjennomføringsløp for alle domfelte. Vår kultur fremmer nytenking og samarbeid, og vi etterlever våre felles verdier. Vi har en tidsriktig og sikker digital virksomhet, og benytter ny teknologi for læring og i tilbakeføringsarbeidet.

Kriminalomsorgen er virksomhet basert på **kunnskap og kompetanse**, der beslutninger tas på bakgrunn av erfaringer, gode analyser og relevant forskning. Kompetanseutviklingen er framtidrettet, vi har et ledende forsker- og utdanningsmiljø og tilbyr både bachelor og mastergrad for ansatte. Vi er aktive og ansvarlige medarbeidere og ledere, og utnytter og deler vår tverrfaglige kompetanse.

Kriminalomsorgen har et godt **omdømme**, med høy tillit og troverdighet i samfunnet. Vi ønsker åpenhet, er en tydelig samfunnsaktør og en aktiv premissleverandør på vårt fagfelt. Vi benytter effektive og moderne kommunikasjonsplattformer. Kriminalomsorgen er en attraktiv arbeidsgiver, og ansatte er gode ambassadører for kriminalomsorgen.

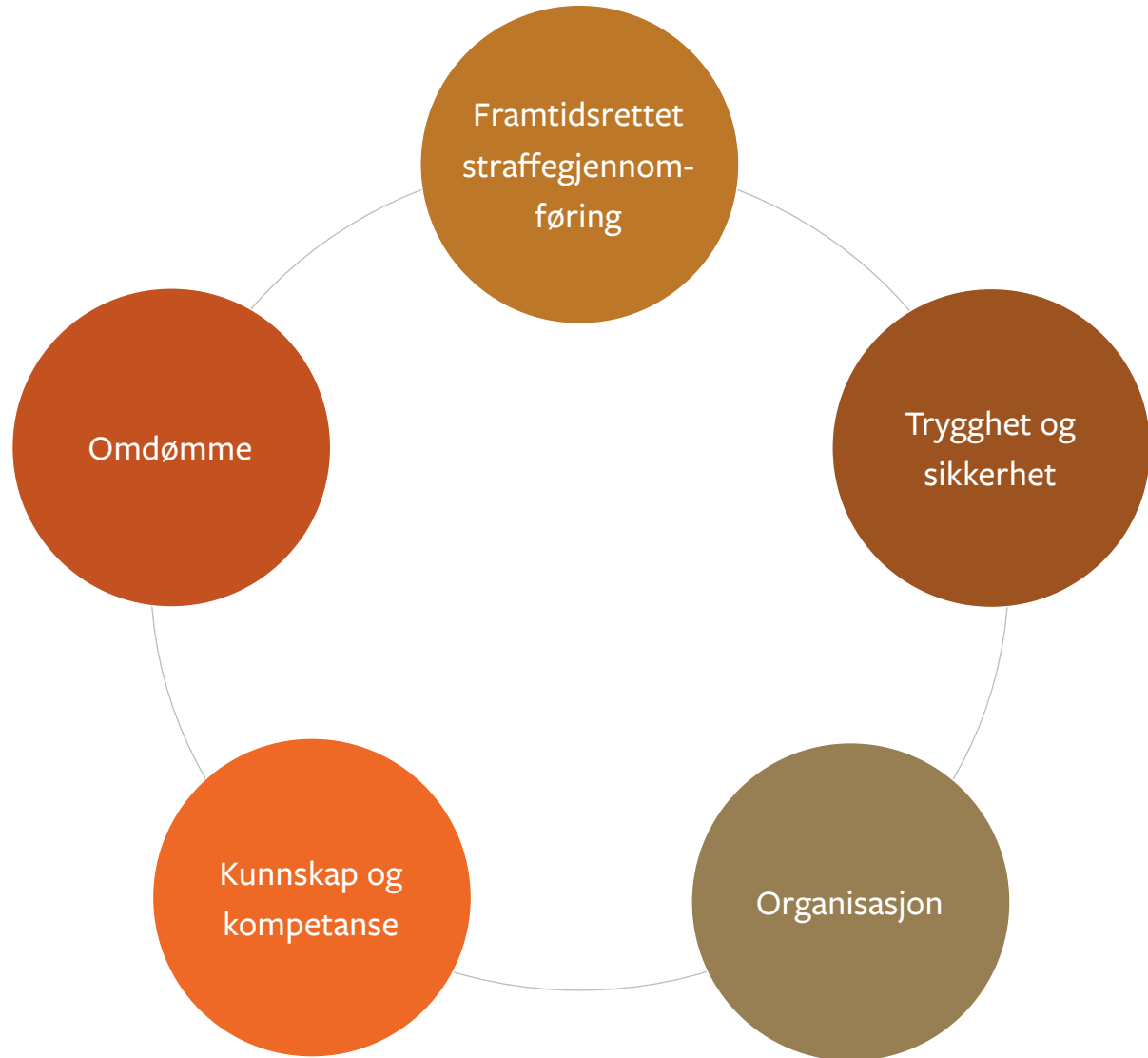


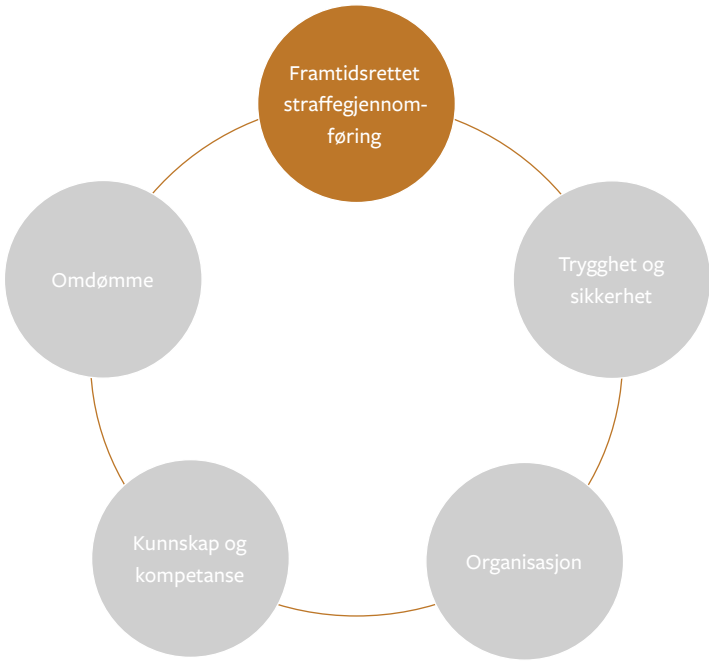
Valg av strategiske områder

Ved å beskrive ønsket situasjon for kriminalomsorgen for framtiden vet vi hvordan vi må utvikle oss, håndtere utfordringer og gripe muligheter. Hva må vi satse på for å nå den ønskede situasjonen, og hvordan bør vi bruke ressursene våre best mulig innenfor det handlingsrommet vi har?

De viktigste strategiske områdene for kriminalomsorgen i framtiden peker ut retning og mål for de nærmeste årene.

Strategiske områder





Framtidsrettet straffegjennomføring →

Våre mål

Delmål

Lavere tilbakefall

- Vi kartlegger alle domfelte i forhold til behov, ressurser og risiko
- Vi tilpasser et individuelt straffegjennomføringsløp i samarbeid med den domfelte
- Vi tilrettelegger for en mest mulig normal hverdag og et kriminalitetsfritt liv

Aktiv og ansvarlig domfelt

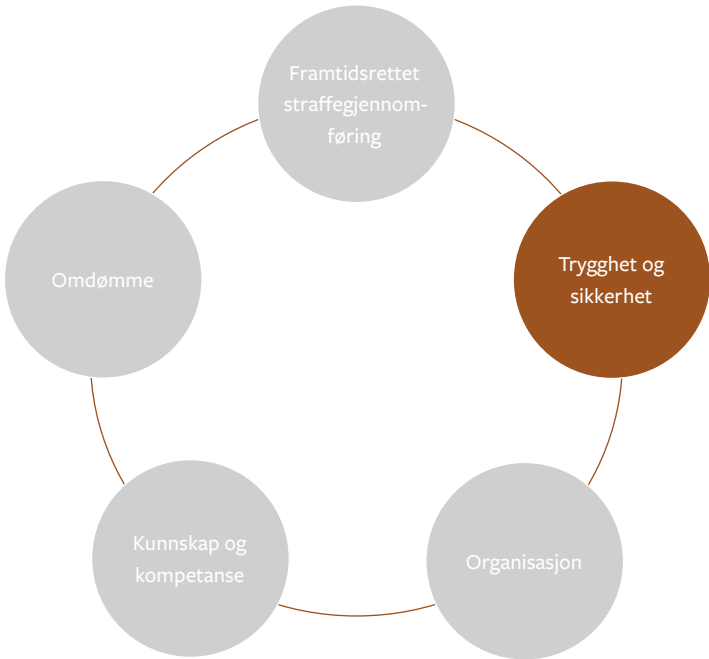
- Vi har gjensidig forpliktende avtaler mellom domfelte og kriminalomsorgen
- Vi legger til rette for at domfelte kan utvikle egne ressurser og kompetanse
- Vi motiverer domfelte til en aktiv hverdag som motvirker isolasjon

Målrrettet tverrfaglig samarbeid

- Vi jobber tverrfaglig og koordinert for å sikre meningsfylt innhold og progresjon
- Vi tilrettelegger tjenester fra frivillige og brukerorganisasjoner
- Vi utvikler tiltak i samarbeid med andre aktører i straffesakskjeden og velferdsetatene

Fleksibel ressurs- og kapasitetsutnyttelse

- Vi bruker våre ressurser og kompetanse til det beste for den domfelte og samfunnet
- Vi sikrer hensiktsmessig straffegjennomføringsform til riktig tid
- Vi utvikler fleksible bygg, digital infrastruktur og miljøvennlig ressursutnyttelse



Trygghet og sikkerhet →

Våre mål

Delmål

Trygghet og sikkerhet for samfunnet

- Vi har differensierte risikovurderinger
- Vi sørger for en forutsigbar og trygg overgang til samfunnet og avslutning av straffegjennomføringen
- Vi ivaretar offer- og pårørendeperspektivet

Trygghet og sikkerhet for domfelte

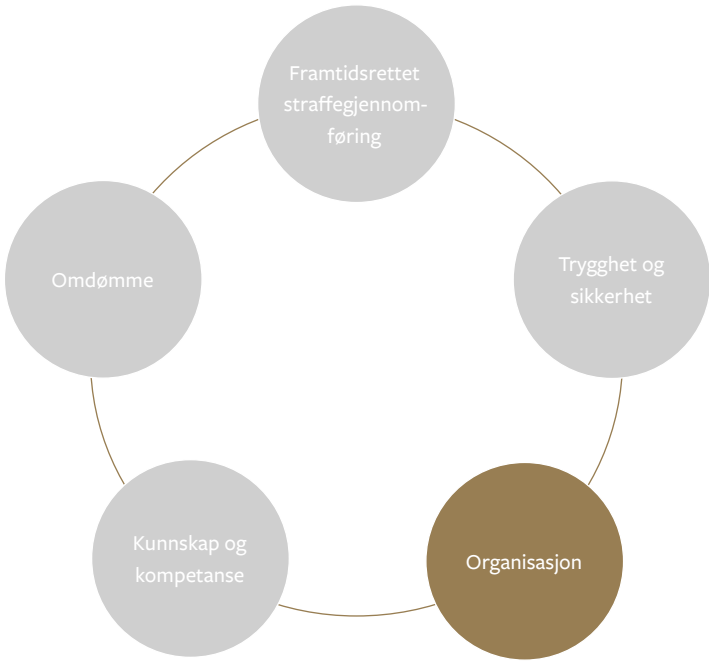
- Vi er aktivt til stede for å skape trygghet for alle domfelte
- Vi benytter risikokartleggingsverktøy
- Vi sikrer aktivitet og fellesskap for sårbare grupper

Trygghet og sikkerhet for ansatte

- Vi skal øke kompetansen på konfliktdependende kommunikasjon og godt miljøarbeid
- Vi har samordnede kontroll- og progresjonstiltak som kan motvirke uønskede hendelser og kriminalitet
- Vi skal ha et arbeidsmiljø fritt for vold og trusler

Helhetlig sikkerhets-tilnærming

- Vi ivaretar den organisatoriske, dynamiske og statiske sikkerheten ved straffegjennomføring i samfunn og i fengsel
- Vi samarbeider aktivt med andre aktører i straffesakskjeden
- Vi bruker nye digitale løsninger for sikkerhet



Våre mål

Delmål

Likebehandling og
rettssikkerhet



- Vi sikrer riktig og ensartet rettsanvendelse og utviser godt skjønn
- Vi bidrar til forenkling av regelverk og jobber kontinuerlig med å effektivisere saksbehandlingen
- Vi samhandler på tvers med et helhetlig blikk på den domfelte

Sømløs, enhetlig og fleksibel



- Vi standardiserer straffegjennomføringsløp og saksflyt
- Vi etablerer fellesfunksjoner
- Vi utvikler, tilpasser og utnytter ressursene på en fleksibel måte

Kultur som fremmer
nytenking og samarbeid

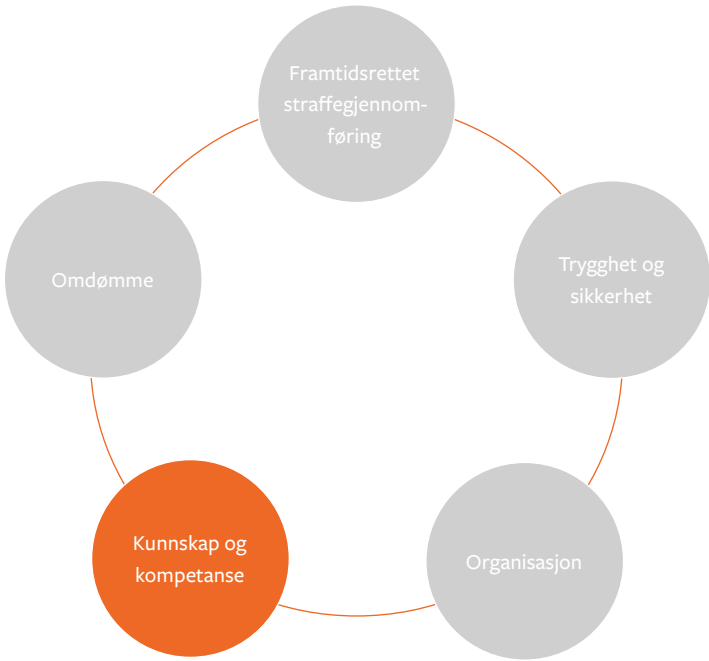


- Vi er nytenkende og har metoder for å dele kompetanse og erfaring
- Vi har kunnskap om og respekt for hverandres oppgaver og roller
- Vi etterlever kriminalomsorgens verdier

Tidsriktig og sikker
digital virksomhet



- Vi har felles digitale standarder og sikker infrastruktur og standarder
- Vi jobber med digital nytenkning for læring, god samhandling og effektive arbeidsprosesser
- Vi benytter digitale løsninger i arbeidet med rehabilitering og tilbakeføring



Våre mål

Delmål

Aktive og ansvarlige
medarbeidere og ledere

- Vi er fleksible og endringsdyktige, og er gode på omstillingsprosesser
- Vi er profesjonelle og tar ansvar for egen utvikling
- Vi utarbeider leder- og medarbeiderplattform som etterleves av alle

Framtidsrettet
kompetanseutvikling

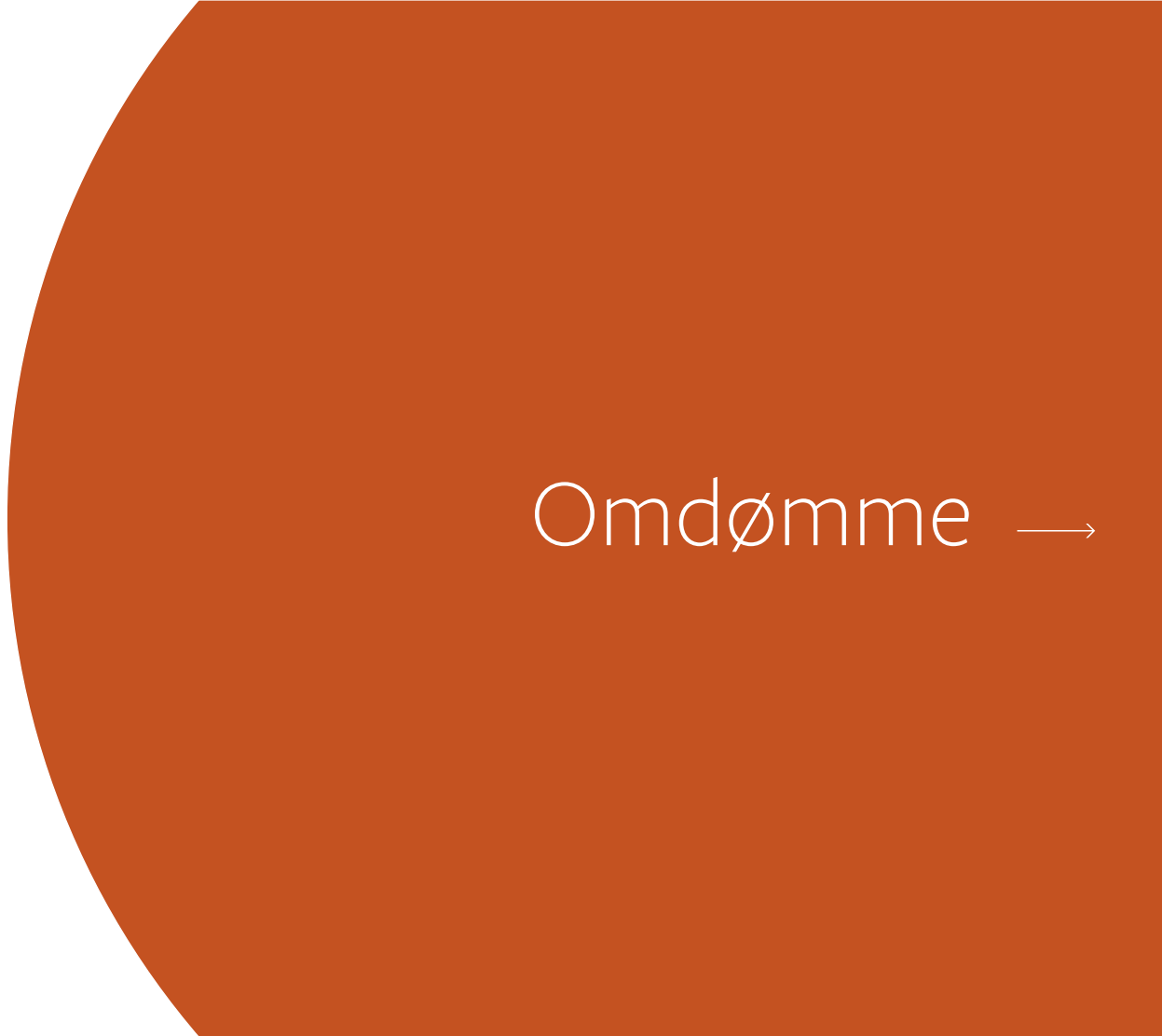
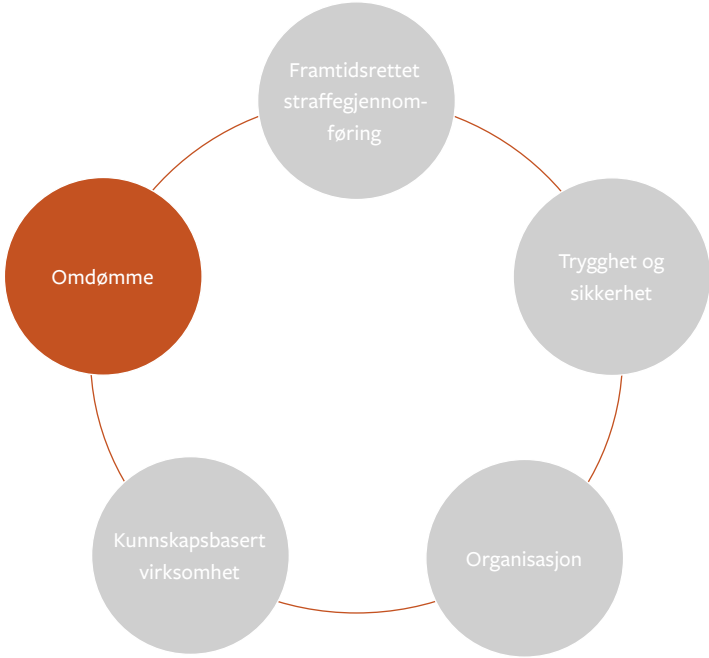
- Vi kartlegger etatens utviklingsbehov og benytter strategisk kompetansestyring
- Vi har treårig bachelor som gir grunnutdanning for alle og skal utrede felles master for ansatte i kriminalomsorgen
- Vi skal etablere en akkreditert høyskole

Kunnskapsbaserte
beslutninger og praksis

- Vi er ledende innenfor forskning og analyser om straffegjennomføring og tilbakefall
- Vi bruker forskning, analyser og erfaring som beslutningsgrunnlag
- Vi utvikler praksis basert på kunnskap og erfaringsdeling

Utnytte og dele
tverrfaglig kompetanse

- Vi prioriterer faglig oppdatering og deling av kompetanse
- Vi bidrar til at våre forvaltningssamarbeidspartnere har god og oppdatert kriminalomsorgskompetanse
- Vi bruker ny teknologi for læring



Omdømme →

Våre mål

Delmål

Tillit, troverdighet
og åpenhet



- Vi har en åpen og faktabasert kommunikasjon
- Vi framstår med en tydelig og enhetlig profil, med et klart språk
- Vi skal ha høy etisk standard

Tydelig samfunnsaktør



- Vi skaper innsikt og forståelse for hvordan vi utfører samfunnsoppdraget vårt
- Vi er en faglig premissleverandør, og bidrar med troverdig formidling
- Vi har bred kommunikasjonsfaglig kompetanse

Moderne kommunikasjons-
plattformer



- Vi har effektive og moderne kommunikasjonsplattformer
- Vi har forståelse for strategisk bruk av kommunikasjon
- Vi bruker aktivt nye kommunikasjonskanaler

Attraktiv arbeidsplass



- Vi lykkes i å tiltrekke oss de beste kandidatene
- Vi er stolte av arbeidsplassen vår og er gode ambassadører for kriminalomsorgen
- Vi har et godt arbeidsmiljø og et godt partssamarbeid



KRIMINALOMSORGEN