

Styringsdokument for arbeidet med langsiktig plan for politiet, trinn 1

19.12.2025

1 Innledning og bakgrunn

Regjeringen har påbegynt arbeidet med å utvikle en langsiktig plan for politiet. Norge har et godt politi. Befolkningen i Norge har generelt høy tillit til politiet og opplever i stor grad trygghet. Samtidig er utfordringsbildet i rask endring og politiets oppgaveløsning er under press på flere områder. I tillegg preges styringen og utviklingen av politiet av manglende langsiktighet, noe som er til hinder for politiets evne til å utvikle seg i tråd med samfunnets behov. Det tar tid å bygge kapasiteter, fagmiljø og kompetanse i en stor og kompleks virksomhet som politiet. Videreutviklingen av politiet må derfor ha et langsiktig perspektiv som er forankret i utfordringsbildet.

Politiet skal være tilgjengelig og yte effektive tjenester i hele landet. For å bevare det som er bra med norsk politi, og for å sette politiet i stand til å utvikle seg videre i tråd med samfunnets behov, må politiet ha de rette forutsetningene for å løse sitt samfunnsoppdrag. Den langsiktige planen for politiet skal bidra til en politisk styring av politiet som er fundert på et godt beslutningsgrunnlag og som sikrer at virksomheten har de rette forutsetningene for å utvikle seg i møte med de behovene som følger av kriminalitetsutviklingen, den forverrede sikkerhetspolitiske situasjonen og den raske teknologiutviklingen. Det overordnede samfunnsmålet med den langsiktige planen er å sette politiet i stand til å sikre innbyggernes trygghet og rettsikkerhet i møte med dagens og morgendagens utfordringer.

Den langsiktige planen for politiet skal fokusere på forhold som er bestemmende for politiets evne til å løse samfunnsoppdraget. Eksempler er styringssystemet, politiets oppgaveportefølje og systemet for rekruttering og kompetanseutvikling i politiet. I tillegg til å adressere grunnleggende forhold som treffer politiets virksomhet i bredt, vil den langsiktige planen rette oppmerksomheten mot konkrete og prioriterte utviklingsområder, som innsatsen mot barne- og ungdomskriminalitet, bekjempelsen av kriminelle nettverk, organisert kriminalitet og gjengkriminalitet og ivaretagelse av nasjonal sikkerhet og beredskap. Den langsiktige planen for politiet skal oppdateres ved behov.

Arbeidstakerorganisasjonene i politiet er viktige stemmer i spørsmål om utvikling av politiet. Organisasjonene vil derfor bli involvert i regjeringens videre arbeid med langtidsplanen for politiet, inkludert oppfølgingen av de politifaglige rådene som følger av utredningsoppdragene i styringsdokumentet.

Bred politisk forankring av hovedlinjene i utviklingen av norsk politi er nødvendig for at politiet skal få det handlingsrommet og den forutsigbarheten som er nødvendig for å løse samfunnsoppdraget på en effektiv og god måte. Planen vil derfor bli lagt frem for Stortinget.

Den langsiktige planen for politiet må ses i sammenheng med, og vil bidra til å følge opp, andre strategiske dokumenter knyttet til utfordringsbildet, som Nasjonal sikkerhetsstrategi og Meld. St. 9 (2024–2025) *Totalberedskapsmeldingen - Forberedt på kriser og krig*. Planen må også ses i sammenheng med langtidsplanen for sivil beredskap, som er under utarbeidelse.

1.1 Om styringsdokumentet for arbeidet med langsiktig plan for politiet

Den langsiktige planen for politiet vil bli utarbeidet gjennom to trinn. Det første trinnet er en forberedelses- og modningsfase og består av aktiviteter som skal klargjøre og tilrettelegge for utarbeidelsen av en langsiktig plan i trinn 2.

Styringsdokumentet etablerer mål, tiltak og roller for trinn 1. Følgende tre effektmål er fastsatt for trinn 1 i planarbeidet.

- Et politi med en effektiv ressursutnyttelse
- Et politi med forutsigbare rammebetingelser som gir handlingsrom til utvikling
- Et politi med en oppgaveportefølje som understøtter samfunnsoppdraget

Dette er overordnede effektmål for den langsiktige planen som vil bli ledsaget av mer konkrete utviklingsmål for politiet. De konkrete utviklingsmålene skal fange opp samfunnsbehov og svare på sentrale utfordringer som politiet står overfor, og vil bli utviklet løpende gjennom arbeidet.

Hvert effektmål følges opp av konkrete tiltak som skal gjennomføres i løpet av trinn 1. Tiltakene kan sorteres i tre tiltakskategorier.

- Tiltak som bidrar til å videreutvikle etats- budsjett-, og virksomhetsstyringen
- Tiltak som styrker kunnskapsgrunnlaget om samfunnets behov for polititjenester og politiets rolle i samfunnet
- Tiltak som styrker kunnskapsgrunnlaget om de høyest prioriterte områdene.

Den første kategorien består av tiltak for å videreutvikle styringen av og i politiet. For at styringen og utviklingen av politiet skal bli mer langsiktig, helhetlig og med tydeligere strategiske prioriteringer, er det behov for å videreutvikle både etats-, budsjett- og virksomhetsstyringen.

Den andre kategorien av tiltak handler om fornyede vurderinger av samfunnets behov for politiets tjenester, herunder hva politiets rolle i samfunnet bør være. Den kommende utredningen til det regjeringsoppnevnte Politirolleutvalget vil være en sentral kilde, sammen med andre utredninger som bl.a. vil se nærmere på politiets forvaltningstjenester og sivil rettspleie, samt politiets oppgaver i krise og krig.

Den tredje kategorien av tiltak handler om utredninger av øvrige sentrale problemstillinger. Dette inkluderer faglige innspill til politikkutvikling innenfor regjeringens høyt prioriterte områder på justisfeltet, som arbeidet mot barne- og ungdomskriminalitet, bekjempelsen av kriminelle nettverk, organisert kriminalitet og gjengkriminalitet og ivaretagelse av nasjonal sikkerhet og beredskap.

Det er iverksatt flere aktiviteter og utredninger knyttet til temaene i styringsdokumentet, jf. blant annet omtale i Justis- og beredskapsdepartementets Prop. 1 S (2025-2026) Programkategori 06.40 Politi og påtale. Dette arbeidet vil bli sett i sammenheng med styringsdokumentet og ivare tatt i den videre oppfølging av oppdragene.

I trinn 2 vil styringsdokumentet videreutvikles til en langsiktig plan for politiet. Departementet vil fortløpende anvende kunnskapen som frembringes i leveransene til trinn 1 i det forberedende arbeidet til trinn 2.

2 Nærmere om effektmålene i trinn 1

Effektmål 1: Et politi med effektiv ressursutnyttelse

Tiltak under dette målet skal bidra til å redusere utgiftsveksten i politiet gjennom effektiviseringstiltak. I tillegg skal kunnskapen om hvorvidt de tilgjengelige ressursene utnyttes best mulig styrkes. Effektivitet handler både om kostnadseffektivitet, formåls effektivitet og prioriteringseffektivitet, og alle aspekter av begrepet skal adresseres i arbeidet. Kostnadseffektivitet, også kalt indre effektivitet, handler om at politiets tjenesteproduksjon frambringes med lavest mulig ressursbruk, uten at dette går på bekostning av kvaliteten i tjenestene. Formåls effektivitet, også kalt ytre effektivitet, handler om at politiet gjør de riktige tingene.¹ Formåls effektivitet er nært forbundet med prioriteringseffektivitet, som handler om at det er de riktige resultatene som prioriteres for å oppnå størst mulig effekt, gitt en gjeldende ramme for ressursbruken.

Effektmål 2: Et politi med forutsigbare rammebetingelser som gir handlingsrom til utvikling

Tiltak under dette målet skal bidra til at styringen av politiet i større grad baserer seg på bruker- og samfunns mål som politiet skal oppnå, og hvor det forutsettes at målene ligger tilstrekkelig fast over tid slik at politiet får en reell mulighet til å utvikle tiltak som realiserer målene. Bakgrunnen er at styringen av politiet i for stor grad har basert seg på innsatsfaktorer knyttet til politiets interne virksomhet, noe som fratar politiet initiativ og evne til å utvikle virksomheten, i tillegg til å underminere målstyringens prinsipper om at

¹ Eksempler på ytre effektivitetsmål er nedgang i kriminaliteten, befolkningens trygghetsfølelse og befolkningens tillit til politiet.

det ofte er virksomhetsnivået som har de beste forutsetningene for å velge de virkemidlene som mest effektivt løser samfunnsoppdraget. Effektmålet berører både politiet og departementet. For å kunne styre på effekter og overordnede politiske mål, kreves det kunnskap om effektene av ulike tiltak og hvordan de bidrar til å realisere politiske målsettinger og ambisjoner. Flere av tiltakene handler derfor om å styrke Politidirektoratets faglige rolle som kunnskapsprodusent.

Effektmål 3: Et politi med en oppgaveportefølje som understøtter samfunnsoppdraget

Tiltak under dette målet skal styrke kunnskapsgrunnlaget om hvilke oppgaver som tilhører eller understøtter samfunnsoppdraget. Dette kan på den ene siden innebære at enkelte av politiets nåværende oppgaver bør overføres til andre. På den andre siden kan det være områder der det er behov for å tydeliggjøre og forsterke politiets ansvar og oppgaver.

3 Organisering, roller og ansvar

Justis- og beredskapsdepartementet er ansvarlig for utarbeidelsen av den langsiktige planen. Arbeidet i trinn 1 skal styres gjennom jevnlig rapportering fra Politidirektoratet og egne styringsmøter. Styringsmøtene legger grunnlag for beslutninger knyttet til innhold, fremdrift og oppfølging.

Fremdriftsplan, herunder møtetidspunkt og innhold, vil bli sett i sammenheng med de ordinære etatsstyrings- og budsjettprosessene.

3.1 Justis- og beredskapsdepartementet

Justis- og beredskapsdepartementet fastsetter mål, tiltak, rammer og føringer for arbeidet.

Justis- og beredskapsdepartementet leder styringsmøtene og fører referat.

Justis- og beredskapsdepartementet fremmer saker for politisk behandling når det er nødvendig.

3.2 Politidirektoratet

Politidirektoratet skal identifisere, foreslå og gjennomføre tiltak som bidrar til å realisere effektmålene.

Politidirektoratet skal skille mellom tiltak de kan og skal gjennomføre selv, og det som må løftes til departementet for beslutning.

Politidirektoratet skal rapportere om status og risiko i arbeidet.

1 Vedlegg - tiltak og oppdrag

1.1 Effektmål 1: Et politi med effektiv ressursutnyttelse

1.1.1 *Utrede utnyttelsen av ressurser og begrense underliggende kostnadsvekst*

Politiet skal på selvstendig grunnlag utrede og vurdere løsninger for å bedre politiets ressursutnyttelse og for å begrense underliggende kostnadsvekst. Virkninger for oppgaveløsningen skal stå sentralt i vurderingene. I tillegg skal følgende forhold utredes:

- Bidra til å avklare spørsmål om plassering av myndighet til å fastsette tjenestestedsstruktur og hvordan dette bør reguleres, slik at det blir sammenfall mellom formell og reell myndighet.
- Om det er reelle eller formelle begrensninger på politidistriktenes interne styring og organisering som hemmer effektiv ressursbruk og god faglig oppgaveløsning.
- Samfunnsøkonomisk analyse av ulike modeller for utøvelse, styring, ledelse og koordinering av operativ politiinnsats, med sikte på at oppgavene skal løses på en effektiv og kvalitetsmessig god måte som ivaretar innbyggernes behov for politiets tjenester.
- Hvordan politiet kan redusere utgifter til eiendom, herunder reduksjon av areal i pågående og fremtidige byggeprosjekter.
- Forslag til bedre organisering av tjenestepanlegging, med mål om å redusere antall vaktordninger, bruk av overtid, m.m.

- *Frist 31.12.2026.*

1.1.2 *Økt kunnskap om ressursbruk og effektivitet i politiet*

Politidirektoratet skal etablere en metode for å årlig gjennomføre undersøkelser om ressursbruk og effektivitet i politiet. Undersøkelsene skal bidra til referansemåling (benchmarking) mellom politidistrikter og gi informasjon om produktivitetsforskjeller.

- *Frist 30.09.2026*

1.1.3 *Prioriteringseffektiviteten i politiet*

Politidirektoratet skal bidra til forskningsbasert kunnskap om politiets ressurser brukes der de gir størst effekt for samfunnet. Dette innebærer å analysere og dokumentere om de riktige resultatene prioriteres, basert på forskning og evidens.

- *Frist 31.12.2026*

1.1.4 Bedre styringsinformasjonen gjennom nye fagsystemer for straffesaksbehandlingen og det politioperative området

Politidirektoratet skal i forbindelse med innføringen av nye fagsystemer for straffesaksbehandling og det politioperative området, sørge for at registrering og data i større grad kan brukes til analyseformål, inkludert effektivitetsmålinger.

- *Frist 01.03.2026*

1.2 Effektmål 2: Et politi med forutsigbare rammebetingelser som gir handlingsrom til utvikling

1.2.1 Identifisere effektiviseringstiltak for å skape et handlingsrom i budsjettet

Politidirektoratet skal utrede hvordan politiet kan sikre best mulig faglig utnyttelse av ressurser og begrense den underliggende kostnadsveksten. Arbeidet inkluderer både tiltak som Politidirektoratet kan gjennomføre og tiltak som krever endringer i rammebetingelser som bestemmes av departementet. Utredningen ses i sammenheng med utredningsoppdragene i punkt 1.1.1.

- *Frist 31.12.2026*

1.3 Effektmål 3: Et politi med en oppgaveportefølje som understøtter samfunnsoppdraget

1.3.1 Utrede politiets oppgaveportefølje innenfor pass- og ID-kortforvaltning, sivil rettspleie på grunnplanet og førstelinjeoppgaver i utlendingsforvaltningen

Politiet i Norge har et langt bredere og mer uensartet oppgavespekter enn i de fleste andre sammenliknbare land. Tidligere politifaglige innspill og utredninger om utflytting av oppgaver har særlig handlet om politiets pass- og ID-kortforvaltning, førstelinjeoppgavene i utlendingsforvaltningen og sivil rettspleie på grunnplanet. Disse oppgavene inngår i større, tverretatlige sammenhenger, der behovet for helhetlig og effektiv styring og måloppnåelse vil være sentralt for eventuelle organisatoriske endringer. Politidirektoratet skal gjøre oppdaterte vurderinger av mulig utflytting av hele eller deler av disse oppgavene i samråd med andre berørte virksomheter der det er aktuelt. I utredningen knyttet til pass- og ID-kortforvaltning bes direktoratet vurdere bl.a. tjenesteutflytting av mottak av søknader om pass.

- *Frist utredning av utflytting av hele eller deler av pass- og ID-kortforvaltning 30.06.2026.*
- *Frist utredning av utflytting av førstelinjeoppgavene i utlendingsforvaltningen, samt sivil rettspleie på grunnplanet 31.12.2026.*

1.3.2 Utredning av hva som kan og bør forventes av politiets kapasitet og oppgaver i krise og krig

Det vises til oppdrag i supplerende tildelingsbrev nr. 5, 2025. Politidirektoratet skal bistå i departementets videre oppfølging.

- *Frist: 31.12.2026*

1.3.3 Politirulleutvalget

Politidirektoratet skal, ved henvendelser fra Politirulleutvalget, bistå med relevant fagkunnskap i tråd med utvalgets informasjonsbehov.

1.4 Tiltak som understøtter flere effektmål

1.4.1 Politiets rolle i kriminalitetsforebygging

Politiets forebyggende arbeid er en sentral del av samfunnets totalberedskap. Fremover vil det være viktig å tydeliggjøre rammer, ansvar og roller i dette arbeidet, herunder politiets rolle i samarbeidet med øvrige samfunnsaktører som på ulike måter bidrar til å forebygge kriminalitet på sine områder. Politiets forebyggende arbeid må være enhetlig og kunnskapsbasert. Politidirektoratet skal, i dialog med departementet, utarbeide nasjonale retningslinjer for det forebyggende arbeidet som skal tydeliggjøre overordnede mål og ansvarsforhold. Målsettingen er å utvikle en resultatkjede som synliggjør innsatsfaktorer, aktiviteter og effekter av det forebyggende arbeidet. Retningslinjene og dialogen om disse vil være utgangspunkt for en videreutvikling av politiets forebyggende arbeid, der man også ser hen til erfaringer fra andre land, særlig når det gjelder utarbeidelse og bruk av kunnskapsprodukter i det forebyggende arbeidet.

- *Frist for retningslinjene: 30.6.2026*

1.4.2 Politidirektørens faglige råd 2027

Politidirektoratet skal utarbeide en ny utgave av Politidirektørens faglige råd. Rådet skal blant annet bygge på de øvrige delutredningene som fremgår av styringsdokumentet, og i tillegg inneholde en samlet politifaglig vurdering av politiets evner, ambisjon, oppgaver og prioriteringer, som innspill til departementets arbeid med den langsiktige planen til politiet i trinn 2.

- *Frist 30.04.2027*

1.4.3 Juridiske rammebetingelser

Politidirektoratet skal med utgangspunkt i de tre effektmålene vurdere om det er behov for endringer i lover og forskrifter som regulerer politiets virksomhet, og enten foreslå endringer eller peke på problemstillinger som bør utredes nærmere.

- *Frist 31.12.2026*

1.4.4 Utarbeide utviklingsmål for den langsiktige planen for politiet

Det skal utarbeides utviklingsmål for den langsiktige planen for politiet for å sikre at nødvendige samfunnsbehov følges opp. Disse bygger bl.a. videre på de overordnede effektmålene som er utarbeidet i trinn 1. Politidirektoratet skal bistå departementet i dette arbeidet.

1.4.5 En samlet og helhetlig digitalisering av politiet

Arbeidet med en samlet og helhetlig digitalisering av politiet har avhengigheter til planarbeidet på flere områder. For å unngå målkonflikter må programmet som utvikles for en eventuell samlet og helhetlig digitalisering i politiet bli sett i sammenheng med styringsdokument for den langsiktige planen for politiet. Utredninger og oppdrag i planarbeidet vil kunne påvirke prioriteringer og rekkefølgen på aktivitetene i en eventuell digitalisering. På samme måte kan erfaringer fra digitaliseringsarbeidet påvirke den langsiktige planen for politiet. Dette kan bl.a. gjelde oppgaver som vurderes flyttet ut av politiet.

I det første endringstrinnet for det valgte konseptet i digitaliseringsprogrammet planlegges utvikling av IT-løsninger med hovedfokus på kjerneområdene kriminalitetsbekjempelse og politiberedskap. Det er i denne fasen ikke planlagt nye IT-løsninger for oppgaver som vurderes overført ut av politiet.

2 Fremdrift og rapportering

Politidirektoratet skal rapportere om status og risiko for gjennomføring av tiltakene i tilknytning til styringsmøtene. I tillegg skal direktoratet rapportere overordnet om status og risiko i ordinære tertial- og årsrapporter.

3 Oversiktstabell og fremdriftsplan

Videreutvikle etats- budsjett-, og virksomhetsstyring	Styrke kunnskaps- grunnlaget om samfunnets behov for polititjenester og politiets rolle i samfunnet	Styrke kunnskapsgrunnlag for høyt prioriterte områder
1.1.1 Utrede Utnyttelsen av ressurser og begrense underliggende kostnadsvekst 1.1.2 Økt kunnskap om ressursbruk og effektivitet i politiet 1.1.3 Prioriteringseffektivitet i politiet 1.1.4 Bedre styringsinformasjon gjennom nye fagsystemer for straffesaks- behandlingen og det politioperative området 1.2.1 Identifisere effektiviseringstiltak for å skape et handlingsrom i budsjettet	1.3.1 Utrede utflytting av deler av politiets oppgaveportefølje 1.3.2 Bistå i oppfølging av utredning om hva som kan og bør forventes av politiets kapasitet og oppgaver i krise og krig 1.3.3 Politirulleutvalget: Ved henvendelser bistå med fagkunnskap i tråd med utvalgets informasjonsbehov	1.4.1 Politiets rolle i kriminalitetsforebygging 1.4.2 Politidirektørens faglige råd 1.4.3 Juridiske rammebetingelser 1.4.4 Utarbeide utviklingsmål for den langsiktige planen for politiet
1.4.5 En samlet og helhetlig digitalisering av politiet – håndtere avhengigheter		

		Trinn 1		
		Vår 2026	Høst 2026	Vår 2027
Videreutvikle etats- budsjett- og virksomhetsstyring	1.1.1 Utrede utnyttelsen av ressurser og begrense underliggende kostnadsvekst.		31 des	
	1.1.2 Økt kunnskap om ressursbruk og effektivitet i politiet.		30 sep	
	1.1.3 Prioriteringseffektivitet i politiet.		31 des	
	1.1.4 Bedre styringsinformasjon gjennom nye fagsystemer for straffesaksbehandlingen og det politioperative området.	1 mar		
	1.2.1 Identifisere effektiviseringstiltak for å gi handlingsrom i budsjettet.		31 des	
Styrke kunnskapsgrunnlaget om samfunnets behov for polititjenester og politiets rolle i samfunnet	1.3.1 Gjennomgang av oppgaveportefølje innenfor - Førstelinje utl.forvaltning: 31.12.2026 - Pass og ID-kortforvaltning: 30.06.2026 - Sivil rettspleie: 31.12.2026		30 jun 31 des	
	1.3.2 Utredning av politiets kapasitet og oppgaver i krise og krig. Bistå i departementets videre oppfølging.		31 des	
	1.3.3 Politirolleutvalget Ved henvendelser fra Politirolleutvalget, bistå med relevant fagkunnskap i tråd med utvalgets informasjonsbehov.			
Styrke kunnskapsgrunnlag for høyt prioriterte områder	1.4.1 Politiets rolle i kriminalitetsforebygging.		30 jun	
	1.4.2. Politidirektørens faglige råd 2027: En samlet politifaglig vurdering av politiets evner, ambisjon, oppgaver og prioriteringer, som innspill til departementets arbeid med den langsiktige planen for politiet i trinn 2.			30 apr
	1.4.3 Juridiske rammebetingelser: Vurdere om det er behov for endringer i lover og forskrifter som regulerer politiets virksomhet, og enten foreslå endringer eller peke på problemstillinger som bør utredes nærmere		31 des	
	1.4.4 Utarbeide utviklingsmål for den langsiktige planen for politiet.			
1.4.5 En samlet og helhetlig digitalisering av politiet – håndtere avhengigheter				