

# **Forebyggelse af fodboldoptøjer**

**- en interviewundersøgelse**

**2010**

**Kristian Rasmussen & Jonas Havelund**

**Aarhus Universitet**

**Bemærk**

Denne rapport er støttet økonomisk af Justitsministeriets Forskningspulje. Projektets gennemførelse og resultater er alene forfatterens ansvar. De vurderinger og synspunkter, der fremsættes i rapporten, er forfatterens egne og deles ikke nødvendigvis af Justitsministeriet.

*Forebyggelse af fodboldoptøjer – en interviewundersøgelse*  
af Kristian Rasmussen & Jonas Havelund

Forskningsenheden Sport og Kropskultur, Institut for Idræt, Aarhus Universitet.

Publiceret 2010 på Justitsministeriets hjemmeside.

Version 1.0

For korrespondance vedrørende denne rapport kontakt Kristian Rasmussen, Institut for Idræt, Aarhus Universitet.

# Indhold

Forord .....	7
Resumé .....	8
Indledning.....	11
National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe - baggrund og indhold.....	14
Risikvurdering versus dynamisk risikovurdering.....	24
Fodboldkontaktpersonen.....	31
Interaktion mellem klub, kontrollører og politi .....	33
De strategiske metoder for indsatsen ved fodboldkampe .....	35
Politiets egen fortolkning af strategien .....	44
Kendskabet til håndbogen .....	48
Kendskabet til håndbogens tekst.....	48
Håndbogens tilgængelighed .....	50
Håndbogens brugbarhed for betjente på det operative og taktiske niveau .....	51
Kendskabet til Østjyllands politis strategi for den politimæssige indsats .....	52
De gule veste.....	53
Sikkerhed.....	55
Sammenblanding af signaler .....	58
Positive tilkendegivelser om den gule vest.....	61
Opsamling.....	63
Kendskab til fodboldfans .....	64

Kendskab til kategorisering af fans .....	65
Betjentes kendskab til fanggrupperinger .....	69
Håndbogen – Modus på fanggrupperinger .....	71
Politiets læringskultur .....	72
Fodboldhåndbogen og det mobile indsatskoncept.....	79
Optakt til en højrisikokamp.....	86
Utilpas og sårbar .....	96
Tiltro til systemet.....	98
Erfaringer fra beredskabsafdelingen i København .....	109
Autonomi i det mobile indsatskoncept.....	115
Dialog og det mobile indsatskoncept.....	118
Case: Randers-Brøndby .....	126
Dialogens muligheder - Dialogbaseret lokalpoliti i Brabrand.....	131
Dialog og forsamlinger.....	131
Betydningen af et indgående kodekendskab til beboerne i Gjellerup .....	133
Kollegernes syn på lokalpolitiet i Brabrand og "not always by the book" .....	133
Dialog og intern selvjustits .....	135
Konkrete eksempler fra dagligdagen.....	137
Håndteringen af en konfliktsituation ved hjælp af indblik i hierarkier og roller.....	140
Når konflikter optrædes .....	142
Afrunding.....	142
Afslutning.....	144
Hverdagen ind i MIK.....	146
Litteratur.....	148
Øvrige kilder.....	149

Bilagsoversigt.....	150
Bilag A: Interviewundersøgelsens empiriske grundlag og metode .....	151
Bilag B: Afslag på ansøgning vedr. aktindsigt.....	153

## Forord

Politiets håndtering af fodboldfans har gennemgået en udvikling de seneste år. Sideløbende med, at man har fået nye magtbeføjelser i form af præventive anholdelser og senest den nationale karantæneordning, har man arbejdet frem mod en national strategi for håndtering af fodboldfans. Resultatet af dette arbejde er bl.a. "*National håndbog for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe*", som kom i første udgave i sommeren 2008. Håndbogen, der er et dynamisk dokument, er senest revideret i sommeren 2009. Dette forskningsprojekt er en status på politibetjentenes kendskab til og erfaringer med håndbogen og den nationale strategi. Det er håbet, at rapporten kan bidrage med værdifulde indspark til en yderligere kvalificering af håndbogen.

Rapporten er samtidig det foreløbige punktum i en rapportserie, der blev indledt i 2007 med rapporten *Forebyggelse af fodboldoptøjer – et litteraturstudie* (finansieret af Justitsministeriets Forskningspulje). Den rapport blev fulgt op af *Forebyggelse af fodboldoptøjer – observationer af Østjyllands Politis arbejde* (finansieret af Kulturministeriets Udvalg for Idrætsforskning) fra 2009. Og nu altså *Forebyggelse af fodboldoptøjer – en interviewundersøgelse*. Vi ønsker at takke bevillingsgiverne, Østjyllands Politi og Rigspolitiet for, at disse projekter kunne gennemføres.

Kristian Rasmussen & Jonas Havelund

Maj 2010

## Resumé

Rigspolitiet udsendte i sommeren 2008 "*National håndbog for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe*". Håndbogen er senest revideret i 2009. Ifølge kommissoriet er det ønskeligt, at der tilvejebringes en fælles strategi og fælles indsatstaktiske retningslinjer i politikredsene i forbindelse med afvikling af fodboldkampe i Danmark. Nærværende projekt har til formål at analysere barrierer og muligheder for implementering af den nye strategi i landets politikredse. Som anført i projektansøgningen er projektdesignet primært en interviewundersøgelse, hvor der er foretaget 21 enkeltinterview og et fokusinterview med tre deltagere. Men i rapporten indgår ligeledes observationer foretaget i perioden efter håndbogens implementering, idet de bidrager med at identificere barrierer uden for Østjyllands Politikreds, som er den politikreds, hvor interviewene er foretaget i.

Nedenfor skal kort skitseres barrierer og muligheder for implementeringen af den nye nationale håndbog.

### Barrierer

Det danske politis brug og opfattelse af *det Mobile Indsatskoncept* udgør en barriere på flere fronter. Der har således været en tendens til, at betjentene gerne forbliver inde i bilerne, hvilket i sagens natur vanskeliggør dialog. Den væsentligste årsag skal imidlertid findes i det mobile indsatskoncept, der ikke signalerer dialog. Samtidig har der været vanskeligheder med at forbinde dialog og indsatskoncept med hinanden, blandt andet fordi konceptet gerne forbindes med en offensiv og konfrontativ tænkning.

En væsentlig barriere for implementeringen af håndbogen er desuden, at kendskabet til dens eksistens er forbavsende ringe blandt betjentene under indsatslederniveau.

Håndbogen forekommer ikke specifik på væsentlige punkter, hvilket har givet anledning til en ikke ubetydelig variation i politikredsenes måde at fortolke håndbogen på. Praksis i politikredsene divergerer således fortsat, mod håndbogens hensigter og arbejdsgruppen kommissorium.



## Muligheder

De fleste betjente kender til brugen af dialog i deres hverdagsarbejde. En af de væsentlige muligheder består således i, at betjentene i højere grad kobler fra deres hverdags erfaringer til brugen af dialog i forbindelse med store forsamlinger.

Østjyllands Politikreds er på sin vis eksempel på, at deres fortolkning af håndbogen har vist sig at være en farbar vej. Trods politibetjentenes skepsis overfor strategien har hovedparten, som har gjort sig erfaringer med Østjyllands Politis udlægning af håndbogen, stort set kun positivt at melde om den ændrede praksis.

## Perspektiver

Østjyllands Politi modtog i 2009 rapporten *Forebyggelse af fodboldoptøjer – observationer af Østjyllands Politis arbejde* skrevet af Kristian Rasmussen, Jonas Havelund og Rasmus Tranegaard Andersen.

Rapporten påpegede blandt andet et behov for øget dialog med supporterne samt bedre efterretninger til understøttelse og validering af risikovurderinger. De politimæssige indsatser bar således præg af en forudindtaget opfattelse af supporterne frem for en aktuel og dynamisk risikovurdering med afsæt i et indgående kodekendskab til supporterne og en forståelse for risiko som en dynamisk og situationsafhængig størrelse. Rapporten mundede ud i en række anbefalinger, herunder påpegningen af et behov for efteruddannelse med fokus på samspillet mellem dialog og risikovurderinger.

Den handske har Østjyllands Politi taget op, idet man i et samarbejde med Institut for Idræt, Aarhus Universitet, har påbegyndt opbygningen af en "eventbetjentuddannelse", der sigter på politiets håndtering af masseforsamlinger såsom demonstrationer, fodbold, koncerter etc. Uddannelsen er forskningsbaseret, idet den integrerer den seneste viden inden for området. Uddannelsen indgår samtidig i et internationalt samarbejde med Merseyside Police og University of Liverpool, der på tilsvarende vis er i færd med at opbygge en uddannelse med fokus på "dialogue policing". Det engelske uddannelsesinitiativ skyldes den rapport, som Her Majesty's Inspectorate of the Constabulary (HMIC) fremkom med efter urolighederne under G20-topmødet i London i 2009. Heri fastslås det, at en forskningsbaseret tilgang skal danne grundlag for

politiets "public order training". Det engelske og det danske uddannelsesinitiativ er unikke tiltag i international sammenhæng og initiativerne nyder fra dansk side støtte fra Politiets Videnscenter, Rigspolitiet, der ser det som en mulighed for på sigt at lade centrale dele indgå i politiuddannelsen.

## Indledning

Lad os understrege det med det samme: Østjyllands Politi er efter vores vurdering den politikreds i landet, der er klart længst fremme i forhold til at efterleve ønsket om en dialogbaseret tilgang til håndtering af fodboldkampe. Vurderingen er baseret på egne observationer gennem de seneste år og tilkendegivelser fra fans. Det er ikke gået ubemærket hen blandt fans, at Østjyllands Politi har sadlet om og nu forsøger at håndtere fodboldfans på en mere imødekommende og venlig måde med dialog i højsædet. Når fans fra AaB under deres seneste besøg i Århus i april 2010 synger "Hvem kan vi li'? – Østjyllands Politi", så vidner det om, at Østjyllands Politis bestræbelser på at efterleve intentionerne i "*National håndbog for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe*" er ved at bære frugt. Og ting rygtes blandt fans. Efterfølgende har OB-fans bedt om at få "AaB-pakken" til kampen mellem AGF og OB i maj 2010 med henvisning til den gode og retfærdige behandling, som AaB-fans fik.

I foråret 2008 foretog Institut for Idræt, Aarhus Universitet, et observationsstudie ved fire udvalgte fodboldkampe ved Østjyllands politi med henblik på at kortlægge den interaktion, der finder sted mellem politi og supportere.<sup>1</sup> Overordnet sigtede undersøgelsen på at indhente viden, der kunne bidrage til at forebygge og undgå uroligheder i forbindelse med afviklingen af fodboldkampe i Danmark. Rapporten påpegede blandt andet et behov for øget dialog med supporterne samt bedre efterretninger til understøttelse og validering af risikovurderinger. De politimæssige operationer bar således præg af en forudindtaget opfattelse af supporterne frem for en aktuel og dynamisk risikovurdering med afsæt i et indgående kodekendskab til supporterne og en forståelse for risiko som en dynamisk og situationsafhængig størrelse. Eksempelvis var der i den taktiske indsats problemer med at integrere nye efterretninger, der ændrede risikobilledet på selve kampdagen. Rapporten mandede ud i følgende anbefalinger:

---

<sup>1</sup> Rasmussen, Havelund & Tranegaard Andersen (2009)

### *Efterretninger*

Forskning har ad flere omgange demonstreret vigtigheden af indsamling af information gennem dialog med både risk og non-risk supportere. Dialogen er en væsentlig nøgle til efterretninger. Derfor anbefales det, at betjentene i højere grad søger dialog (både i form af "smalltalk" og mere strategisk i form af samtaler med supportere, der kan være i besiddelse af vigtig information for den operationelle indsats).

### *Risikovurderinger i den taktiske befaling og APV*

Der kan med fordel arbejdes på at få udviklet et standardiseret redskab til kommentering, validering og vurdering af risici forbundet med afvikling af større begivenheder som f.eks. fodboldkampe. Det er selvsagt en opgave på nationalt og internationalt niveau. Risikovurderingerne bør løbende justeres og være fleksible, så sent ankomne efterretninger indgår i den endelige risikovurdering og heraf afledt briefing.

### *Kompetenceudvikling inden for dynamisk risikovurdering*

Det anbefales at afsætte ressourcer til indføring af personalet i dynamisk risikovurdering, som er et af de grundlæggende begreber bag politiets nye strategi. At forstå risiko som en dynamisk størrelse er afgørende for at kunne udføre en afbalanceret og målrettet indsats. Det kræver en udpræget situationsfornemmelse baseret på et kodekendskab og konkrete efterretninger. Det kræver ligeledes et indgående kendskab til og forståelse af den overordnede strategi og strategiens delelementer f.eks. i forhold til eskalation og deeskalation.

### *Pressehåndtering*

Håndtering af pressen bør varetages af en anden person end indsatslederen. Det er uhensigtsmæssigt, at indsatslederens opmærksomhed er fjernet fra operationen selv i kortere tidsrum. Der kan med fordel formuleres en strategi for håndteringen.

Umiddelbart efter vore observationer fulgte Rigspolitiets *National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkamp*. Observationsstudiets konklusioner tegnede således et øjebliksbillede af de udfordringer, som Østjyllands politi stod over for i forbindelse med implementeringen af håndbogens intentioner. Nærværende rapport er en undersøgelse af spørgsmålet:

Hvilke barrierer og muligheder er der i forbindelse med implementeringen af den nye nationale strategi?

Rapporten er blevet til på baggrund af en række interview foretaget i september og oktober 2009, det vil sige mere end et år efter håndbogens ikrafttræden. Det betød, at håndbogen havde haft rum tid til at bundfælde sig som gældende praksis, hvorfor man måtte forvente, at de barrierer, vi stødte på, var af en mere fundamental karakter. På den anden side stod introduktionen af håndbogen og den begyndende implementering stadig så frisk i erindring hos de fleste, at vi forventede, at de interviewede ville være i stand til at identificere de indledende vanskeligheder og positive oplevelser, der måtte have været. Samlet set skulle vi derfor kunne indtegne et nogenlunde dækkende tidsbillede, der samtidig angiver en pejling for fremtidens udfordringer givet eventuelle mere fundamentale problemers tilstedeværelse.

For at fuldstændiggøre tidsbilledet har vi i samme periode foretaget en række feltobservationer i forbindelse med fodboldkampe rundt om i landet. Disse observationer har medvirket til at udforme spørgeguiden til nærværende undersøgelse og har i det hele taget gjort, at vi løbende har haft en finger på pulsen gennem håndbogens levetid. Da AaB kvalificerede sig til gruppespillet i Champions League i efterårssæsonen 2008 lavede vi således et observationsstudie for at sammenligne den nye strategi med international praksis. Undersøgelsen involverede Nordjyllands politi, Rigspolitiet og Strathclyde Police i Skotland, hvor vi deltog i kampene: Celtic-AaB, AaB-Manchester United, Celtic-Manchester United og AaB-Celtic. Observationerne mandede ud i en rapport, som blev

leveret til Rigspolitiet.<sup>2</sup> Rapporten påpegede blandt andet en række problemer med implementeringen af den nye nationale strategi. Især var der problemer med at kombinere dialogdelen, de gule veste og det mobile indsatskoncept. Udover Aab's deltagelse i Champions League har vi som nævnt også fulgt en række nationale og internationale kampe rundt om i landet i efterårssæsonen 2008, forårs- og efterårssæsonen 2009 og forårssæsonen 2010 (Odense, Århus, København, Brøndby, Aalborg, Silkeborg, Vejle, Haderslev). Det overordnede indtryk var en række problemer med håndteringen af den nye strategi. Eksempelvis var de eneste, der bar veste til en kamp mellem OB og Brøndby i foråret 2009 Hjemmeværnet, mens dialog mellem supportere og politi i det hele taget ikke har været det fremherskende billede en række af de steder, vi har været.

Spørgsmålet om barrierer og muligheder for implementeringen af den nye nationale strategi synes derfor centralt og væsentligt at få belyst her mere end et år efter håndbogens ikrafttræden. Før vi kommer til spørgsmålet om barrierer og muligheder er det på sin plads at gennemgå centrale træk af omdrejningspunktet for det hele, nemlig den nye nationale strategi.

## **National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe - baggrund og indhold**

I juni 2008 blev *National håndbog for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe* sendt ud til landets politikredse. Strategien skal ses som led i Flerårsaftalen for politi- og anklagemyndigheden 2007-2010:

I Flerårsaftalen for politiet og anklagemyndigheden 2007-2010 er det anført, at politiet og anklagemyndigheden i de kommende år gradvist vil få langt bedre muligheder for at gennemføre målrettede indsatser på særligt prioriterede områder, herunder i forhold til "fodboldbøller". Det fremgår i den forbindelse af

---

<sup>2</sup> Stott and Rasmussen (2008).

Flerårsaftalen, at fodboldbøller ikke skal "have lov til at skabe uro og utryghed omkring fodboldkampe. Der er behov for en intensivering og nytænkning af indsatsen. En national karantæneordning for uroskabende tilskuere og mærkbare sanktioner bør være et væsentligt bidrag, der sammen med et forstærket samarbejde med klubberne kan medvirke til at aflaste politiet."<sup>3</sup>

Den nationale håndbog og *Lov om sikkerhed ved bestemte idrætsbegivenheder* lever således op til Flerårsaftalens krav om intensivering og nytænkning inden for området. Set i et videre perspektiv afspejler de to tiltag også regeringsgrundlaget fra november 2007, hvor regeringen lagde vægt på, at større idrætsbegivenheder skal afvikles i trygge og sikre rammer.<sup>4</sup> Den nære kobling mellem politiets og regeringens syn på tingene får man blik for, hvis man læser daværende Justitsminister Lene Espersens redegørelse over for Retsudvalget i juni 2008. Espersen var blevet bedt om at redegøre for, hvilke initiativer hun havde tænkt sig at sætte i værk i forhold til den bølge af hooliganisme, man havde været vidne til på det seneste:

Hvad kan ministeren oplyse om hændelsesforløbene vedrørende fodboldfans smadring af togvogne i forbindelse med fodboldkampe og politiets indsats i den sammenhæng og hvilke konkrete initiativer overvejer ministeren eventuelt på dette område?<sup>5</sup>

Ministeren svarede, at *Lov om sikkerhed ved bestemte idrætsbegivenheder*, der ville træde i kraft i løbet af et par uger, var ét initiativ. Et andet var politiets nye nationale strategi, som på tilsvarende vis ville træde i kraft i løbet af kort tid. Som det tredje initiativ pegede justitsministeren på, at hun havde bevilget penge til nærværende undersøgelse og at hun

---

<sup>3</sup> Her gengivet efter *National håndbog for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe*, 2. udgave (2009), s. 2.

<sup>4</sup> For en analyse af *Lov om sikkerhed ved bestemte idrætsbegivenheder* se Rasmussen og Havelund (2008).

<sup>5</sup> Udkast til tale til brug for besvarelse af samrådsspørgsmål Æ og Ø i Folketingets Retsudvalg den 18. juni 2008, Justitsministeriet, dokument FRM40766, sagnr. 2008-154-0138, Retsudvalget (2. Samling) REU alm. del – Svar på Spørgsmål 881 offentligt.

havde "lovet Retsudvalget at oversende rapporten fra projektet, når den foreligger".<sup>6</sup> Espersen understregede dermed behovet for en forskningsbaseret tilgang til fænomenet, hvilket for så vidt også afspejler politiets tilgang til problematikken. Ikke kun i forbindelse med samarbejdet omkring nærværende rapport og observations-undersøgelsen, der gik forud for, men også i forbindelse med det tiltag, som Østjyllands politi, Rigspolitiet og Institut for Idræt er i færd med at søsætte omkring en uddannelse af "eventbetjente", der har fokus på dialog og interaktion.

Men også håndbogen bærer et tydeligt forskningsmæssigt præg, idet den grundlæggende afspejler *The European Union Handbook on International Police Cooperation and Measures to Prevent and Control Violence and Disturbances in Connection with Football Matches with an International Dimension*. Den europæiske håndbog er inspireret af Clifford Stotts og Otto Adangs forskning inden for området. Forskningstraditionen bag, og de resultater den har båret med sig, findes beskrevet i bogen *Forebyggelse af Fodboldoptøjer – et litteraturstudie*, som Institut for Idræt, Aarhus Universitet har leveret med støtte fra Justitsministeriets Forskningspulje.<sup>7</sup> Det er samtidig tilbage i 2007, at Rigspolitiet sender en rundskrivelse ud, hvoraf det fremgår, at Rigspolitiet anser det;

for ønskeligt, at der tilvejebringes en fælles strategi og på grundlag heraf fælles indsatstaktiske retningslinjer, der kan danne grundlag for en så vidt muligt ensartet politimæssig indsats i politikredsene i forbindelse med afviklingen af fodboldkampe."<sup>8</sup>

Rigspolitiet nedsatte derfor en arbejdsgruppe med repræsentanter fra landets politikredse, der havde til opgave at udarbejde et udkast til en "fælles strategi og indsatstaktiske retningslinjer på området".<sup>9</sup> Af arbejdsgruppens kommissorium fremgår det, at behovet for en fælles national strategi og fælles indsatstaktiske retningslinjer skal danne grundlag;

---

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Rasmussen og Havelund (2007/2009).

<sup>8</sup> Rundskrivelse af den 9. marts om opretholdelse af den offentlige orden og sikkerhed i forbindelse med visse fodboldkampe og andre større offentlige begivenheder.

<sup>9</sup> Ibid.



for en så vidt muligt ensartet politimæssig indsats i politikredsene i forbindelse med afvikling af fodboldkampe. Dette skal ses i lyset af, at fodboldtilskuere, der rejser rundt i landet, oplever en uens politimæssig håndtering af fodboldkampe. Adfærd, der er tilladt i en kreds, medfører anholdelse i en anden. Anvendelse af politiloven fortolkes forskelligt, ligesom politiets fremfærd og uniformering kan være forskellig.<sup>10</sup>

Problemstillingen var ingenlunde ny, men findes beskrevet allerede tilbage i 2005 i politiets *Rapport til bekæmpelse af hooliganisme*. Her læser man, at DBU, Divisionsforeningen og fanklubberne havde påpeget et behov for;

at den polititaktiske indsats i tilknytning til fodboldkampe i videst mulige omfang bør ensrettes, således at klubberne og deres tilhængere har en nogenlunde ensartet oplevelse af politiets håndtering af begivenhederne, uanset hvor en kamp måtte blive spillet. (...) Et af problemerne ved bekæmpelsen af fodboldrelaterede uroligheder er, at det kan være meget svært at identificere de personer, der laver balladen, og dermed kan politiets indsats meget nemt komme til at involvere almindelige og fredelige fodboldtilhængere. Det er for politiet en meget uheldig situation, som tit og ofte medfører kraftig kritik fra de etablerede fan-grupper, og dermed vanskeliggør politiets fremtidige indsatser.<sup>11</sup>

Vi skal frem til 2008 før der for alvor kommer skred i sagerne med det forbehold, at Københavns politi i slutningen af 2006 faktisk lyttede til den kritik, som fodboldfans og forskere havde rejst og derfor ændrede strategi. Daværende chefpolitiinspektør ved Københavns politi, Per Larsen, skriver herom:

Der var røster fremme om, at politiet havde ændret adfærd, var mindre dialogsøgende, og det lå i luften, at det direkte var årsagen til de mange problemer.

---

<sup>10</sup> Bilag 6, Kommissorium og arbejdsgruppe, *National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe*, 1. udgave (2008).

<sup>11</sup> *Rapport om bekæmpelse af hooliganisme i Danmark (2005)*, s. 9

Naturligvis provokerer politiet ikke til uroligheder og lignende, men på den anden side er vi jo heller ikke tonedøve. På baggrund af indhøstede erfaringer forsøgte Københavns politi i efteråret 2006 at ændre strategi, som i endnu højere grad tog udgangspunkt i dialog samt den "bløde hats politik". Vi løb naturligvis ikke nogen unødigt risiko, men "gemte" indsatsudstyret lidt væk, mens vi var massivt tilstede i en venlig dialog søgende tryghedsskabende indsats.<sup>12</sup>

Forud var gået et år, hvor avisoverskrifterne ofte handlede om uroligheder frem for fodbold, især når arvefjendeopgøret mellem Brøndby og FCK fandt sted. Således førte kampen den 30. april 2006 til 120 anholdte, mens kampen den 1. oktober førte til omfattende ødelæggelser inde i Parken og omkring 100 anholdte. I den sammenhæng udtalte informationschef ved Københavns politi Flemming Steen Munch: "Mange af dem er både før, efter og under kampen uden for terapeutisk rækkevidde." Flemming Steen Munch overser imidlertid, at urolighederne i Parken omfattede alt fra risk til non-risk fans. Dagen efter kunne man således læse i Ekstra Bladet: "Politiet i København undrede sig i går særligt over, at så mange såkaldte "almindelige" fans deltog i slåskampene." Ordenspolitiets centrale vagtleder Jens Carlsen uddybede med disse ord:

Det er usædvanligt, når så mange af de normalt stille og rolige fans også deltager. Normalt har vi et godt spot på dem, der vil slås. Det er de sædvanlige. De andre plejer at gå videre uden at deltage.

*Hvorfor brugte I stavene så meget under optøjerne?*

Det var nødvendigt. Det er politiets opgave at stoppe slåskampe eller overgreb, og der har vi så de her magtmidler.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Larsen (2008), s. 56

<sup>13</sup> "Over 100 fans anholdt", Ekstra Bladet, 2. oktober 2006.

Københavns politi kunne med fordel have lavet en egentlig analyse af begivenheden for at finde ud af, hvad der lå til grund for, at tingene eskalerede. Begivenheder af den karakter har nemlig som oftest sine rationelle grunde, som det kan være en god ide at blotlægge. Eksempelvis er det veldokumenteret, at politiets brug af magt kan være en væsentlig medvirkende årsag til, at situationer eskaleres. Stadfæster man først, at der er tale om folk uden for pædagogisk rækkevidde, har man i sagens natur frarøvet sig enhver mulighed for præventiv og proaktiv indgriben, eftersom diagnosen typisk vil danne udgangspunkt for fremtidige indsatser. For hvordan have tiltro til dialog med folk, man har stemplet som værende uden for pædagogisk rækkevidde – hvilken fundamental forandring har pludselig ført til en fuldstændig omvæltning af deres karakter og adfærd?

Flemming Steen Munch behøver dog ikke kigge langt efter dialog med de folk, han anser for at være uden for pædagogisk rækkevidde, idet han i egne rækker huser S100, der er en enhed, som arbejder professionelt med de københavnske riskfans. Netop betydningen af dialogens muligheder står helt centralt i det arbejde, S100 udfører. Hvis situationen ellers tillader det, gælder det også, når tingene går løs, hvilket følgende eksempel turde illustrere. De fleste vil erindre tv-billederne fra pokalkampen mellem Næstved og FCK i marts 2008, hvor københavnske fans gik amok og væltede et hegn inde på Næstved stadion for derefter at gå løs på kontrollører, Næstvedfans og politi. Avisoverskrifterne dagen efter afspejlede Flemming Steen Munchs diagnose: vi havde at gøre med folk uden for pædagogisk rækkevidde, hvorfor man vanskeligt kan stille andet op end at reagere konfrontativt, i det omfang ressourcerne tillader det. I forbindelse med konferencen *Football Supporters and Public Order Management* leverede S100 en anden og mere dybdegående analyse af begivenheden.<sup>14</sup> Naturligvis lagde S100 afstand til optøjerne, men, som vi skal se, var der grunde til, at tingene eskalerede og frem for alt gælder det, at urolighederne efter alt at dømme kunne være undgået. Når det gik galt ligger en del af fejlen hos de sikkerhedsansvarlige i Næstved, hvilket DBU da heller ikke undlod at påpege. Det spinkle hegn, der adskilte de to holds fans, var ganske enkelt en

---

<sup>14</sup> *Football Supporters and Public Order Management*, afholdt af Institut for Idræt, Aarhus Universitet, januar 2009.

utilstrækkelig sikkerhedsforanstaltning.<sup>15</sup> Hvad, der aldrig kom til offentlighedens kendskab før på selve konferencen, var, at lederen fra hooligangrupperingen Copenhagen Casuals havde henvendt sig gentagne gange til S100 for at få stoppet stenkast, tilråb og ølkast mod de københavnske fans. S100 forsøgte forgæves at påvirke de sikkerhedsansvarlige. Efter godt en times gentagne provokationer fra Næstvedsiden svarede de københavnske fans igen ved at vælte hegnet og invadere modpartens territorium. Tror man, at de implicerede på det tidspunkt var uden for pædagogisk rækkevidde, tror man fejl. Da hegnet væltes er S100 i intens dialog med lederen af de københavnske fans og spørger, hvad der skal til for at stoppe urolighederne. Lederen svarer, at man skal få FCK's kontrollører ind – dem stoler de på. Efterfølgende ser vi et videoklip, hvor samme leder går ned gennem flokken af kæmpende fans, politi og kontrollører og strækker armene ud, hvorefter urolighederne stopper. Modsat i Parken, hvor der som nævnt var en del almindelige fans involveret, så var hovedparten af de involverede her at betegne som hooligans, det vil sige folk, som man umiddelbart ville forvente svarede til Flemming Steen Munchs beskrivelse. Når det alligevel er muligt at føre en konstruktiv dialog, der får afgørende indflydelse på situationen, skyldes det blandt andet S100's arbejde og dialog med de københavnske riskfans gennem snart en årrække. Hermed ikke sagt, at de københavnske hooligans ikke ønsker konfrontationer. Det gør de. Både med modstanderholdets hooligangrupperinger og selv med politiet i ny og næ. Det afgørende er imidlertid, at selv med folk, som man normalt vil anse for at være uden for pædagogisk rækkevidde, er dialog en mulighed i en lang række af situationer. Dialog gjorde en forskel i Næstved, men en bedre dialog mellem de sikkerhedsansvarlige og S100 kunne have gjort en afgørende forskel. På samme vis kan man sagtens forestille sig, at dialog i Parken kunne have gjort en forskel. Man skal i den sammenhæng hæfte sig ved, at urolighederne i Parken involverede almindelige fans. Til sammenligning har international forskning gentagne gange påvist, at når fredelige demonstranter og fodboldtilskuere tyr til vold, skyldes det som oftest den interaktion, der finder sted mellem kontrollører og politi og demonstranter/ fodboldtilskuere.

---

<sup>15</sup> Med den nye lov om sikkerhed ved bestemte idrætsbegivenheder kunne politiet enten have udsat kampen eller forhindret, at den blev spillet. Udover det utilstrækkelige hegn, der adskilte de to holds fans, lå der tillige småsten, folk kunne kaste med.

Københavns politi er da også nået til en erkendelse af dialogens muligheder, for godt en måned efter kampen i Parken stod Flemming Steen Munch frem og sagde, at man ville prøve en ny strategi:

Meningen er, at vi nu vil prøve noget nyt. Der har været en fastlåst situation, hvor fodboldkampe har betydet store uroligheder med mange anholdelser. Nu prøver vi så at række hånden frem og se og se, om den bliver modtaget med et venligt klem.

*Hvordan kommer den nye strategi til udtryk i kampen mellem FCK og Brøndby i dag?*

Vi vil ikke være så massivt til stede i nærheden af Parken, og betjentene har ikke indsatsdragter og hjelme på. Det går ud på at vise en lidt mere venlig og imødekommende attitude fra politiets side – så må vi se, om det virker.

*Hvad er årsagen til kursskiftet?*

Det er simpelthen, at der ikke har været nogen positiv udvikling inden for det her område. Til trods for, at det ikke drejer sig om mere end fodboldkampe, så er billedet ofte mange anholdelser og en hel masse uro rundt omkring i byen. Nu prøver vi så at se, om vores adfærd kan ændre på tingene.<sup>16</sup>

Efter kampen kunne Flemming Steen Munch konstatere, at det havde været "en af de fredeligste fodboldaftener, vi har haft længe." Tre anholdte blev det til. Med til historien hører, at FCK i samme uge mødte Manchester United, der er kendt for at have et særdeles engageret publikum med til udebanekampe. Også her gav den imødekommende strategi bonus.

Det kan som sagt undre, at der skulle gå tre år, før man fra centralt hold svarede igen på den kritik af politiets indsats, der findes rejst i politiets rapport til bekæmpelse af hooliganisme. Ganske vist læser man i samme rapport, at Glostrup og Københavns politi

---

<sup>16</sup> Rolig aften i Parken – tre anholdt, Politiken, 6. november 2006.

tog initiativ til et møde med de officielle fanklubber i FCK og Brøndby. Mødet blev afholdt den 11. februar 2005 og havde sigte på "at etablere et fremtidigt samarbejde omkring identificeringen af de rigtige ballademagere og opstilling af nogle spilleregler for det fremtidige samarbejde".<sup>17</sup> På mødet forklarede politiet endvidere;

hvilken strategi og hvilke taktikker, politiet benyttede i forbindelse med fodboldkampe i København, og hvad politiet søgte at opnå herved. Begge formænd fra fanklubberne efterlyste i den forbindelse, at politiet blev bedre til at ensarte deres måder at håndtere fodboldkampe på, idet dette ville gøre det mere forudsigeligt for almindelige fodboldtilskuere og dermed minimere risikoen for konflikter mellem politi og almindelige tilskuere.<sup>18</sup>

Udviklingen i 2006 tyder på, at møderne med de officielle fanklubber ikke havde den tilsigtede konsekvens. Omfanget af uroligheder tog som nævnt til, indtil Københavns politi valgte den nævnte strategiændring. Intentionen omkring møder med fans var imidlertid god, ingen tvivl om det. Blot valgte politiet i vid udstrækning at satse på de forkerte fans, de officielle grupperinger. Man skulle i stedet have lagt mere vægt på dialog med de uofficielle grupperinger, dem man i dag kalder for risk fans, men som tilbage i 2005 gik under kategori B og C fans. Til illustration af synspunktet så afholdt Europarådet den 17. og 18. februar 2010 konferencen *International Conference on Ultras – Good practices in dealing with new developments in supporters behaviour*. Tilstede var politifolk, politikere fra Europarådet, fodboldorganisationer, forskere og ikke mindst dem, det hele var centreret omkring, repræsentanter fra den del af Ultrascenen, der hører under Football Supporters Europe (FSE), der er erklæret ikke-voldelige. Ultras er dem vi i dag rubricerer under Riskfans, hvilket unægtelig understreger betydningen af, at man har enheder som S100, der kan skelne de forskellige grupperinger fra hinanden, eftersom ultras og hooligans som oftest færdes sammen.

---

<sup>17</sup> Rapport om bekæmpelse af Hooliganisme i Danmark (2005), s. 9.

<sup>18</sup> Rapport om bekæmpelse af Hooliganisme i Danmark (2005), s. 9-10.

Institut for Idræt deltog i konferencen med foredraget *Crowd dynamics: Understanding and managing Risk*. Rigspolitiet var også repræsenteret, og havde ydermere fået mandat til at invitere centrale personer. Valget faldt på en repræsentant fra henholdsvis DBU og fanscenen. På linje med den dialog Københavns politi indledte med de officielle grupperinger, så var den repræsentant Rigspolitiet havde inviteret fra fanscenen fra Danske Fodbold Fanklubber (DFF), det vil sige fra den officielle fanscene. Nu handlede konferencen imidlertid om den uofficielle fanscene, som Europarådet havde indset nødvendigheden af at få i tale. Rigspolitiet havde med andre ord valgt at spendere invitationen på en repræsentant, der ikke repræsenterede den del af fanscenen, som konferencen handlede om. Hvorvidt valget afspejlede manglende viden om eller kontakt til den danske ultrascene vides ikke. Når den danske ultrascene alligevel var repræsenteret var det takket være FSE, der havde inviteret to fans fra Brøndbyfraktionen Alpha.

Perioden 2005-2010 afspejler naturligvis ikke en grundlæggende mangel på viden om og kontakt til den uofficielle fanscene, hvilket primært skyldes enheder som Specialpatruljen ved Østjyllands politi, S100 fra Københavns politi og andre spottere. Dog er der belæg for at konkludere, at den viden ikke i tilstrækkelig grad er blevet inkluderet på hverken et strategisk, operationelt eller taktisk niveau rundt omkring i Danmark.<sup>19</sup> Dette skal vel at mærke ses i lyset af, at viden om og kontakt til den uofficielle danske fanscene er afgørende for en hensigtsmæssig håndtering af fodboldkampe. Det kan derfor næppe heller undre, at denne rapport viser manglerne og svaghederne omkring implementeringen af den nye håndbog, idet håndbogen ikke forklarer, hvad der ligger i dialogbegrebet, og heller ikke går i dybden med betydningen af at opnå dialog med de uofficielle grupperinger. Eksempelvis er det slående, at man i håndbogens afsnit om indsatstaktiske retningslinjer læser, at en risikovurdering blandt andet kan indhente efterretninger fra: "Officielle grupperinger, idet der herigennem ofte også kan indhentes viden om de ikke organiserede og mere uroskabende grupperinger". Det ville være langt mere nærliggende at forsøge at skabe kontakt til de uofficielle supportere. Det ville ikke blot give en langt mere præcis risikovurdering, det ville efter al sandsynlighed også

---

<sup>19</sup> Rasmussen, Havelund og Tranegaard (2009); Stott og Rasmussen (2008).

forhindre en række situationer i at eskalere. Den indsigt er Europarådet nået frem til, ikke mindst set i lyset af den forskning, der gennem en årrække har peget på nødvendigheden heraf. Københavns politi tog et første spadestik i den retning med den nævnte strategiændring, og som Per Larsen skriver:

Strategien er fortsat gældende, og erfaringerne har dannet baggrund for den nye nationale strategi på fodboldområdet, der samtidig med den nye lovgivning på området er introduceret i sommeren 2008.<sup>20</sup>

Men hverken håndbogen eller Københavns politi har til fulde fanget budskabet bag dialog. At dømme efter Københavns politi håndtering af COP15, er der således stadig lang vej igen, før dialog er en integreret del af den danske politiindsats.<sup>21</sup> Eksempelvis var anvendelsen af betjente i gule veste iført indsatsudstyr problematisk. Når selvsamme betjente ydermere var involveret i konfrontationer mod demonstranter krakelerer billedet af dialogpoliti for alvor. En passant skal nævnes, at håndbogen ret klart lægger vægt på at holde gule veste og indsatsudstyr adskilt. Den rette cocktail er gul vest og almindelig uniform, hvilket ikke kan siges at være tilfældet for COP15.

Følgende er en nøjere gennemgang af centrale dele af håndbogen, hvilket vil afsløre en række fundamentale problemer på det strategiske, operative og taktiske niveau.

### ***Risikourdering versus dynamisk risikourdering***

Som sagt afspejler håndbogen *The European Union Handbook on International Police Cooperation and Measures to Prevent and Control Violence and Disturbances in Connection with Football Matches with an International Dimension*. Som vi også har været inde på, reflekterer den nationale håndbog dermed også den forskning, der findes inden for området, idet *The European Union Handbook* netop lægger vægt på en "graded tactical profile". Herfra hører lighederne imidlertid op. Håndbogens beskrivelse af planlægningsfasen har ganske vist

---

<sup>20</sup> Larsen (2008), s. 56

<sup>21</sup> For en gennemgang af COP15, se Stott & Rasmussen, COP15 (in preparation).



fokus på risikovurderinger, men som vi skal se, er det problematisk, når det gælder spørgsmålet om dynamiske risikovurderinger, hvilket er en væsentlig forudsætning for en målrettet og balanceret indgriben, hvis der opstår uroligheder. For håndbogen gælder et fokus på følgende områder med henblik på at indhente relevante efterretninger:

- Rigspolitiets nationale fodbolddatabase
- Fodboldklubberne bl.a. gennem deltagelse i sikkerhedsmøder forud for kampene og/eller ved kontakt til sikkerhedschefer og kontrollører fra begge hold
- Officielle grupperinger, idet der herigennem ofte også kan indhentes viden om de ikke organiserede og uroskabende grupperinger
- Efterretninger fra meddelere og øvrige kontakter.

Videre læser man:

På baggrund af ovenstående oplysninger udarbejder politikredsen en risikovurdering for den enkelte kamp. For at kunne udarbejde en dækkende og retvisende risikovurdering er det afgørende, at såvel den politikreds, hvor kampen spilles, som den politikreds, hvor udeholdet er hjemmehørende, har opdateret efterretninger i henhold til konkrete kamp i Rigspolitiets nationale fodbolddatabase.<sup>22</sup>

Med hensyn til databasens funktion i kortlægningen af risikobilledet skriver håndbogen:

Databasen danner grundlag for en systematisk indsamling, bearbejdning og analyse af oplysninger om trusler mod den offentlige orden og sikkerhed. Politikredsenes opdatering i den nationale fodbolddatabase er af afgørende betydning for såvel det nationale overblik på fodboldområdet som for

---

<sup>22</sup> *National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe*, 2. udgave, juni 2009, s. 7. I tillæg udarbejder Rigspolitiet lister over de personer, der er meddelt generel karantæne.

politikredsens muligheder for at udarbejde nøjagtige og fyldestgørende risikovurderinger i forhold til den enkelte kamp.<sup>23</sup>

Uagtet den righoldighed af informationer en sådan database kan indeholde, så kan den ofte vise sig at være et stumt instrument, som man skal være varsom med at fæste alt for meget lid til. Når det kommer til dynamiske risikovurderinger er sagen nemlig den, at de afhænger af evnen til at kunne aflæse situationen, hvilket kræver udpræget kodekendskab og omstillingsparathed.

Typisk vil det være spotterne, der i kraft af deres kodekendskab kan aflæse risikobilledet ganske præcist, men hvis indsatslederen er styret af den operationsplan, som OPA typisk har leveret dagen i forvejen, eller hvis kontakten mellem indsatslederen og spotterne ikke fungerer optimalt, kan det få afgørende indflydelse på, om man formår at afpasse operationen efter det aktuelle risikobillede, der altså kan ændre sig med kort varsel. Det er værd at understrege, at det risikobillede vi her refererer til, er aflæst på gaden, som også Stott og Adangs definition af risikobegrebet lægger op til.<sup>24</sup> Kernen i en *graded tactical profile* er netop evnen til at aflæse og integrere de seneste efterretninger, der konstant indhentes og på fleksibel vis integreres i indsatsen. Kun på den måde sikrer man sig et præcist og dækkende risikobillede, der kan danne grundlag for en målrettet og præcis indgriben, hvis situationen opstår.

Set i det perspektiv kommer et risikobillede baseret på en databaseanalyse til kort. Os bekendt benytter spotterne sig heller ikke af databaseanalyser i deres arbejde. Netop håndbogens syn på spotternes funktion afslører den forskel, der er mellem håndbogen og virkelighedens verden, hvor det aktuelle risikobillede udspiller sig. Håndbogen skriver:

Til at observere og udpege urolige elementer samt tilskuere med karantæne kan spottere anvendes. Spotternes funktion er at observere og melde tilbage til indsatslederen med henblik på at opnå en effektiv operativ ledelse af indsatsen.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Ibid., s. 17.

<sup>24</sup> Se Stott & Adang (2009).

<sup>25</sup> *National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe*, 2. udgave, juni 2009, s. 12.

Det skal nævnes, at ikke alle spottere arbejder som Specialpatruljen ved Østjyllands politi og S100 ved Københavns politi. Eksempelvis nøjes Vestegnens spottere i høj grad med at holde sig til håndbogens tekst – de observerer uden at tage synderlig megen kontakt til deres fans. Hverken Specialpatruljen eller S100 kan nøjes med at observere. Dialog og interaktion med deres riskfans spiller en helt afgørende rolle for graden af succes i deres arbejde. Skal man eksempelvis lave en aftale med riskfans, kommer den kun i stand, hvis der er en gensidig respekt mellem dem og spotterne. En almindelig betjent vil som oftest ikke være i stand til at indgå en aftale. Han har ikke den fornødne respekt blandt fansene. Den respekt har spotterne derimod optjent gennem årene i kraft af den vedvarende dialog, de har ført med fansene. I den sammenhæng kommer man ikke langt med observation og udpegelse, som i sagens natur beror på afstand. For Specialpatruljen og S100 handler fyldestgørende og nøjagtige risikovurderinger om et indgående kodekendskab. Det gælder med andre ord om at aflæse supporterernes intentioner den pågældende dag frem for at være styret af deres historik eller af en databaseanalyse. Når Specialpatruljen og S100 således tager kontakt til deres riskfans sker det for at lodde stemningen og finde ud af, hvad der skal ske den pågældende dag. Det er klart, at fansene ikke fortæller, hvad de har i sinde, men kontakten til dem handler lige så meget om at aflæse deres kropssprog, finde ud af hvem der er tilstede, hvordan lederne bevæger sig rundt i flokken, aflæse gruppedynamikken, se om de overhovedet er til at tale med den dag – hvis ikke er det ofte et tegn på, at noget er i gære, forsøge på at lave en aftale om, hvornår fansene går fra værtshuset mod stadion osv. På baggrund af disse verbale og non-verbale observationer, er spotterne ofte i stand til at give et ret præcist risikobillede kombineret med deres observationer i øvrigt: Er der nogle, der pludselig forlader værtshuset – er det betydende skikkelser eller er det en flok unge, der skal ud for at prøve sig af. I hvilken retning bevæger de sig – er der efterretninger fra modstanderholdets spottere om, hvor deres riskfans befinder sig. Er telefonerne ofte i brug, hvilket indikerer, at de er ved at aftale et slagsmål. Vil de tale med spotterne, når de går, og har de ændret kropssprog osv. Det handler således om at have fornemmelse for sit arbejde, hvilket bedst opnås ved at befinde sig på gadeniveau. Netop det område fylder meget lidt i håndbogens oplæg til risikovurderinger:

Den lokalt udarbejdede risikovurdering bør indeholde oplysninger om:

- Tid og sted for afviklingen af kampen
- Kamp art (Superliga, pokalkamp, Champions League eller lignende)
- Det forventede antal tilskuere, herunder risikofans
- Efterretninger i øvrigt<sup>26</sup>

Man må håbe, at "efterretninger i øvrigt" har noget substantielt at spille ind med, for ellers står man rimeligvis tyndt klædt på til mødet med den pågældende kamp.

Selve planlægningen af indsatsen efterlader heller ikke indtrykket af, at en aktuel, situationsbestemt risikovurdering spiller en central rolle. I stedet er kravet, at planlægningsniveauet:

opdateres af politikredsen i fodbolddatabasen senest 5 uger før kampen. Eventuelle efterfølgende ændringer i niveauet opdateres løbende.<sup>27</sup>

Hvis man allerede fem uger før en kamp skal spilles begynder at fastlåse sigtekornet, så lægger det ikke ligefrem op til en fleksibel og dynamisk risikovurdering, der er forankret i en aflæsning af det aktuelle risikobillede. Selvom der levnes rum for at opdatere eventuelle ændringer i planlægningsniveauet løbende, så er de forskellige planlægningsniveauer primært et udtryk for en fastlåsning af blikket:

På baggrund af risikovurderingen beslutter politikredsen, hvilket planlægningsniveau der skal benyttes for den enkelte kamp overensstemmelse med nedenstående:

#### *Niveau 1 (lav-risiko kamp)*

- Lav tilskuerinteresse
- Deltagelse af hold uden risikofans

---

<sup>26</sup> National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe, 2. udgave, juni 2009, s. 7f.

<sup>27</sup> National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe, 2. udgave, juni 2009, s. 8

- Kampen/resultatet har ringe betydning
- Ingen efterretninger om uroligheder. Ingen traditioner for uroligheder ved tidligere kampe

*Niveau 2 (medium risiko)*

- Nogen eller høj tilskuerinteresse
- Deltagelse af hold, der har risikofans
- Kampen/resultatet har nogen betydning
- Løse efterretninger om uroligheder eller mulighed for uroligheder

Der skal udfærdiges taktisk befaling eller operationsbefaling.

*Niveau 3 (høj-risiko kamp)*

- Høj tilskuerinteresse
- Deltagelse af hold med mange risikofans
- Kampen/resultatet er meget vigtigt
- Konkrete efterretninger om uroligheder eller tradition for uroligheder.

Der skal udfærdiges operationsbefaling.<sup>28</sup>

Området *konkrete efterretninger om uroligheder* kan paralleliseres til dynamisk risikovurdering. Når det er sagt, forekommer kriterierne for planlægningsniveauerne problematiske i en række henseender. Eksempelvis er der ikke nødvendigvis en sammenhæng mellem kampen/resultatet og risikoniveauet. På papiret ligegyldige kampe har også kastet sine slagsmål af sig, hvilket de fleste indsatsledere vil kunne nikke genkendende til. Antallet af tilskuere er heller ikke et dækkende parameter for risikoniveauet. Først og fremmest finder der sjældent hooliganisme sted inde på stadions. Dernæst er det ikke usædvanligt, at hooligans ofte mødes på en rasteplads, en havnekaj eller i en skov, hvilket næppe kan siges at afspejle antallet af tilskuere. Resultatet kan

---

<sup>28</sup> *National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe*, 2. udgave, juni 2009, s. 8

derfor vanskeligt spille nogen rolle, hvilket også gælder, når der finder slagsmål sted under kampen blandt de hooligans, der har karantæne fra stadion. Hooligans kan endda finde på at mødes før selve kampdagen, hvorfor eksempelvis antallet af tilskuere ikke kan spille nogen rolle. Antallet af riskfans behøver heller ikke have nogen indflydelse på risikoniveauet, hvilket DSB kan tale med om. Togene bliver stadig fyldt med riskfans. Forskellen er bare den, at DSB med stor succes har ændret tilgang. De er i vedvarende dialog med deres riskfans, såvel hooligans som ultras. Som en sidste ting forsømmer planlægningsniveauerne og håndbogen i det hele taget at gøre opmærksom på, at riskfans ikke er ensbetydende med voldelige supportere. Eksempelvis var de ultras, som Europarådet havde inviteret til dialog, alle riskfans. Det skyldes, at man nu opererer med begreberne risk og nonrisk, hvor man tidligere anvendte kategorierne A, B, og C fans. A stod for de officielle grupperinger, B for de uofficielle typisk ultras, mens C var hooligans. En definition af kategoriseringen, som den ser ud i dag, hedder altså:

#### *Nonrisk fan*

En person som under ingen omstændigheder anstifter eller deltager i voldelige handlinger eller uroligheder – planlagte såvel som spontane – i forbindelse med fodboldkampe.

#### *Riskfan*

En person som udgør en trussel i forbindelse med deltagelse i eller anstifter af voldelige handlinger eller uroligheder – planlagte såvel som spontane – i forbindelse med fodboldkampe.<sup>29</sup>

Denne definition indgår ikke i håndbogen. Af en eller anden grund er de tidligere kategori B supportere kommet til at høre under risk-kategorien. Det betyder som sagt, at de ultras, som Europarådet havde inviteret til konference, ses som riskfans. Måske det skyldes, at riskfans faktisk af og til er involveret i, hvad man kan kalde for spontane konfrontationer mod politiet. Spontane al den stund de som oftest er fremkaldt som en modreaktion på

---

<sup>29</sup> Kategoriseringen er oplyst af Rigspolitiet.

politiets håndtering af dem, hvilket det ikke skorter med eksempler på. En væsentlig årsag hertil er manglende kodekendskab fra politiets side. Man kan ganske enkelt ikke skelne de forskellige grupperinger fra hinanden, hvorfor man risikerer at slå alle over en kam. Dette er veldokumenteret internationalt, og vi har da også set en række eksempler på det.

### ***Fodboldkontaktpersonen***

I håndbogen foreslås en række opgaver placeret hos en "fodboldkontaktperson", der er tiltænkt en koordinerende rolle for politikredsens fodboldindsats. Arbejdsopgaverne er bl.a. opdatering af fodbolddatabasen, samarbejde med fodboldklubber, fanklubber og fanfraktioner (her nævnes såvel officielle som uofficielle fans), "indsamling, bearbejdning/analyse samt distribution af informationer og efterretninger" osv. Fodboldkontaktpersonen er således tiltænkt rollen som en central og gennemgående figur for indsatsen på fodboldområdet. I håndbogen anbefales det ligeledes, at den enkelte politikreds opretter et "koordinationsforum", hvor relevante personale- og faggrupper mødes. Her understreger håndbogen, at det er afgørende, at der udarbejdes klare retningslinjer for de forskellige sagsområder, og hvem der har beslutningskompetencen. I det følgende ser vi alene isoleret på fodboldkontaktpersonens rolle med henblik på at gennemgå eventuelle fordele og ulemper, der kan være forbundet med at udpege en sådan nøgleperson.

En af de klare fordele er, at samarbejdspartnere i form af f.eks. klub, fanklubber og fraktioner (både officielle og uofficielle) og øvrige samarbejdspartnere har én og kun én kontaktperson, som går igen uanset den øvrige bemanning på kampdagen. At det kun forholder sig således på papiret, idet både specialpatruljen og den strategiske ledelse har kontakter til relevante personer, er så en anden og ganske forståelig sag. Men idéen med én person, om end allerhelst en enhed, til at varetage arbejdsopgaverne på området sikrer de mest optimale muligheder for en koordineret indsats på området inden for politikredsen – med undtagelse af en række væsentlige punkter, som her skal fremhæves.

Ulempen ved måden funktionen varetages på ved Østjyllands Politi er, at vedkommende er tilknyttet det strategiske ledelsesniveau i en stabsfunktion. Dvs. vedkommende varetager en række administrative funktioner, men er ikke derudover involveret fast i indsatsen på selve kampdagen. Jf. funktionsbeskrivelsen i håndbogen består vedkommendes arbejde i at indsamle oplysninger internt og gøre disse oplysninger tilgængelige for de andre politikredse i fodbolddatabasen.

I håndbogens afsnit 5.8 nævnes, at der hvert år inden sæsonstart skal udarbejdes en beskrivelse af de lokale fanggrupperinger til Rigspolitiets nationale fodbolddatabase. Fodboldkoordinatoren ved Østjyllands politi har denne kommentar til, hvad en sådan modus bør indeholde, som han endnu havde til gode at indrapportere den:

[det er] nogle generelle oplysninger omkring fanggrupperinger, dvs. de generelle oplysninger viser jo bare noget om, jamen, hvad har vi i Århus: vi [...] har forskellige grupperinger, der består af så og så mange personer, den og den aldersgruppe og sådan noget og de tilhører den og den politiske fløj og sådan noget, og hvad de ellers i øvrigt, kan vi sige, engagerer sig med af andre ikke bander, men traditioner og interesser og sådan noget

Når Østjyllands politi endnu ikke har indrapporteret en modus på fanggrupperinger skyldes det angiveligt, at fodboldkontaktpersonen ikke har haft held til at få de personer med mest indsigt i fankultur til at lave skrivelserne. Og det til trods for, at vedkommende roser de politikredse, som har gjort sig ulejligheden med at få udarbejdet beskrivelsen, der ifølge ham fungerer som et fint udgangspunkt for en generel beskrivelse af fraktionerne.

På tilsvarende vis er det fodboldkontaktpersonen, der trækker oplysninger ud af fodbolddatabasen og overlader samtlige oplysninger til indsatslederen ca. 3 dage før kampdagen; "så han kan eventuelt rette sin operationsbefaling til". Herefter er fodboldkoordinatorens rolle stort set udspillet, hvilket ikke hænger særlig godt sammen med Østjyllands Politis offensive dialogstrategi, hvor kredsen ved flere lejligheder har haft stor succes med at tage kontakt til og holde møder med det gæstende holds fans – både officielle og uofficielle. Den funktion foreslår håndbogen varetaget af fodboldkontakt-



personen, men det fordrer samtidig helt klare linjer omkring, hvilke beføjelser personen har. I den indledende kontaktfase indgås der ofte aftaler mellem parterne. Såfremt det er fodboldkontaktpersonen, der indgår disse aftaler, er det altafgørende, at 1. aftalerne videreformidles i systemet, 2. aftalerne kan sanktioneres af ledelsesniveauerne og 3. aftalerne holdes. Sker der fejl i kommunikationen omkring aftalerne før og på kampdagen, vil man frem for at opbygge positive, konstruktive relationer med fans risikere alvorlige tilbageskridt i forhold til bestræbelserne på at agere offensivt og dialogsøgende, hvilket kan være hæmmende og direkte skadeligt for mulighederne for en konstruktiv dialog fremadrettet. Optimalt set bør fodboldkoordinatoren tildeles et klart mandat til at indgå aftaler inden for aftalte rammer og samtidig kunne følge aftalerne til dørs på dagen for bedre at kunne agere kontaktperson i forbindelse med et eventuelt efterspil.

## **Interaktion mellem klub, kontrollører og politi**

Østjyllands Politi har løbende dialog med både klub og sikkerhedschefen. En stor del af korrespondancen foregår på det personlige plan og understreger dermed den nødvendige gensidige respekt i samarbejdet omkring afvikling af fodboldkampe. Foruden den løbende dialog mellem politiet og klubben i forbindelse med kampe, hvor politiet briefer kontrollørerne om de aktuelle efterretninger uden at videregive fortrolige oplysninger, afvikles i Århus ca. en gang hvert halve år et møde, hvor klubben, sikkerhedschefen, politiet og repræsentanter fra de største fanfraktioner er samlet. Her har alle parter mulighed for at luften deres synspunkter og tage problemstillinger op.

Det er naturligvis ikke en sikkerhed for, at der ikke opstår situationer, hvor der er forskellige opfattelser af tingene. I foråret 2008 observerede vi således, at kontrollører foretog civile anholdelser og førte personerne ud til politiet, hvorefter politiet lod dem gå uden at lave en sag på gerningen. Det førte til frustrationer hos kontrollørerne. At den episode ikke er enestående, kunne vi desuden observere i forbindelse med afviklingen af modul 1 på DBU's kontrolløruddannelsen i februar 2009 i Århus, hvor deltagerne var allerede fungerende kontrollører. Her kom tilsvarende eksempler fra andre byer. Det er,

set med kontrollørernes øjne, selvsagt problematisk, at politiet blot lader en civil anholdt gå. Det er jo de facto at give den tilbageholdte ret i, at den civile anholdelse var uretmæssig, og dermed er personen højst sandsynlig berettiget til erstatning. Det kan bunde i en opfattelse blandt nogle af betjentene, at kontrollørerne af og til virker lidt for ivrige efter at hive folk ud. Men i denne sammenhæng, hvor vi fokuserer på interaktionen mellem klub, kontrollører og politi, er det værd at bemærke, at man i Østjyllands Politikreds indgår i et nært samarbejde med både klubben og kontrollørerne, hvor der er skabt rum for, at den slags frustrationer kan bringes op. På samme vis har Østjyllands Politi benyttet muligheden for at give gode råd til sikkerhedscheferne bl.a. i deres pressehåndtering.

Den strategiske ledelse kan ikke entydigt pege på, at den lovpligtige kontrolløruddannelse har forbedret kvaliteten af kontrollørernes arbejde. Til det har der været for få kampe. Men både den strategiske, operative og taktiske ledelse peger på, at kontrollørstandarder er højnet de seneste år. Samtidig er langt de fleste positive i forhold til initiativet med at holde de uniformerede betjente ude af stadion med mindre en konkret situation nødvendiggør politiets indgriben. En praksis som har været anvendt i Århus i flere år. Det har også bevirket, at kontrollørerne er blevet tvunget til selv at løse situationer, som de tidligere overlod til politiet, som derved blev en slags "overkontrollører". Hele udviklingen har givet et mere ligeværdigt forhold mellem klub og politi, hvor politiet på linje med håndbogens tekst nu i højere grad overlader stadionområdet til klubbens kontrollører.

Endnu et tegn på det gode samarbejde mellem især Østjyllands Politi og AGF er, at klubben engagerer sig i nye tiltag iværksat af politiet. Et eksempel på dette fandt sted, da repræsentanter fra Østjyllands Politi og AGF sammen tog til Glostrup for at mødes med repræsentanter fra Brøndby Support og Brøndby IF for at diskutere, hvordan man kunne tage vel i mod Brøndby ved næste møde, der som nævnt blev starten på "de åbne håndfladers strategi". Senest i marts 2010 har vi set et tilsvarende eksempel på Østjyllands Politis vilje til at samarbejde. Netop den gensidige forståelse for hinandens arbejdsmetoder kan være medvirkende til at få en harmonisering af politiets og kontrollørernes håndtering af fodboldfans. Det må anses for hensigtsmæssigt, at netop de

to parters fremgangsmåder ensartes, således at fodboldfans oplever kontinuitet i indsatsen. En ensrettet indsats kræver endnu tættere samarbejde klub, kontrollører og politi imellem, men bestemt også klubberne og sikkerhedscheferne imellem.

## **De strategiske metoder for indsatsen ved fodboldkampe**

Det er af afgørende betydning for indsatsen i forbindelse med fodboldkampe, at man er enige om og har et fælles sprog i forhold til, hvordan man vil gå til opgaven, såfremt man ønsker at ensrette indsatsen både lokalt og nationalt. Man må, som minimum, være enige om, hvad man mener, når kalder en strategi for offensiv, henholdende eller defensiv. En taktisk leder, som har stået for briefing en et utal af gange i forbindelse med fodboldkampe, er da heller ikke i tvivl om, at de menige betjente forstår begreberne:

Det er nogle termer, som bruges i det mobile indsatskoncept, og hvad de betyder, det kan jeg ikke se, at der kan være tvivl om.

Den nationale strategi for den politimæssige indsats opsætter de strategiske rammer således:

Fodboldkampe skal fastholdes som en festlig begivenhed for hele familien. Den overordnede strategi for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe fastlægges i lyser heraf. Der iværksættes derfor som udgangspunkt en henholdende politimæssig indsats, hvor politiet udviser en høj grad af fleksibilitet og tolerance over for alle fodboldtilskuere. Indsatsen skal være synlig, tryghedsskabende og forebyggende.<sup>30</sup>

Kommer det til uroligheder eller optøjer "iværksættes en afpasset og målrettet offensiv politimæssig indsats mod de urolige elementer med henblik på at sikre, at kampene

---

<sup>30</sup> *National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe*, 2. udgave, s. 5.

fortsat kan afvikles som en festlig begivenhed".<sup>31</sup> Efterfølgende er det afgørende, at "den politimæssige indsats på ny tilpasses og så vidt muligt igen iværksættes som værende henholdende".<sup>32</sup>

Ser man nærmere på det strategiske niveau er det værd at hæfte sig ved, at indsatsen i udgangspunktet skal være henholdende, hvor politiet skal udvise en høj grad af fleksibilitet og tolerance over for alle fodboldtilskuere. Læser man imidlertid Kai Vittrups værk *Strategi*, får man blik for de indre modsigelser, der er forbundet med at kombinere en henholdende strategi med områderne tolerance, fleksibilitet samt en tryghedsskabende, synlig og forebyggende indsats.<sup>33</sup> Vittrup skriver følgende, som her bringes i sin helhed, da det demonstrerer de problemer, der er forbundet med håndbogens brug af en henholdende strategi:

Den henholdende strategiske metode indeholder det **afventende** i sig, det at trække tiden ud, ikke at søge en afgørelse, men måske afvente, til situationen er gunstigere for politiet.

En sådan afventen eller trækken tiden ud kan skyldes, at der enten mangler klare politiske tilkendegivelser i relation til et grundlæggende politifagligt problem. Det kan også skyldes, at der ikke er tilstrækkelige ressourcer til rådighed, f.eks. hvis der er behov for en større koordineret færdselsoperation og ferieafviklingen er på sit højeste.

Den henholdende strategiske metode kan også være udtryk for en strategisk offensiv, der har slået fejl, og hvor politiet søger at opklare situationen. F.eks. gennem efterretningsvirksomhed, for at finde frem til en anden og måske bedre egnet metode eller andre midler, så problemet kan blive løst.

---

<sup>31</sup> Ibid.

<sup>32</sup> Ibid.

<sup>33</sup> Den fulde betydning af Kai Vittrups indflydelse på dansk politi aner man omfanget af i forordet til bogen. Her skriver vicepolitinspektør Henning Thiesen følgende:

De begreber og den overordnede systematik, som anvendes i bogen, er allerede indarbejdet såvel i dansk politis uddannelsesvirksomhed som i den politimæssige praksis. De findes således i lærebog i stabstjeneste og i stabshåndbogen, ligesom de i de sidste fem år er indgået i undervisningen på Politiskolens forskellige videregående lederuddannelser. Det er derfor naturligt, at begreberne og systematikken anvendes i det daglige arbejde i en række politikredse, herunder også i Københavns Politi.

Den henholdende metode vil i sådanne situationer søge at begrænse modstanderens initiativ. I praksis ved at anvende små taktiske fremstød, der har den offensive natur i sig, men som i kraft af deres ringe styrke ikke er i stand til at tage det samlede initiativ. De taktiske fremstød tjener alene til at markere politiets tilstedeværelse snarere end at standse en uønsket adfærd hos vores modstandere.

En sådan **bevidst** anvendelse af få taktiske fremstød, der ikke er i stand til at gennemtvinge en fuldstændig løsning, er et typisk udtryk for en henholdende strategisk metode. Er sådanne fremstød **ubevidst** utjenlige, er der tale om en fejlslagen offensiv, hvor den strategiske hensigt og de strategiske mål har været for ambitiøse i forhold til de midler, der har været til rådighed.

Den henholdende strategiske metodes rammer er ikke så præcise som offensivens, idet den indeholder muligheden for såvel offensive som defensive reaktioner.

Der tages ikke endelig stilling, og den henholdende metode vil derfor typisk alene blive anvendt inden for en periode, hvor der er usikkerhed af den ene eller anden karakter om, hvad og hvordan tingene skal løses eller når det må forudses, at situationen løser sig selv, som f.eks. ved arbejdskonflikter.

Det afgørende er, at den henholdende metode må trække tiden ud, må afvente uden at søge en afgørelse, men uden at tingene forværres ved denne afventen.<sup>34</sup>

Man kan ikke sige, at valget af den henholdende strategi i håndbogen beror på manglende politisk opbakning. Ressourceknaphed kan vanskeligt heller begrunde valget af den henholdende strategi. Det kan heller ikke handle om at begrænse modstanderens initiativ gennem små taktiske fremstød, der har så ringe en styrke, at de "ikke er i stand til at tage det samlede initiativ". Håndbogen er formentlig ikke et udtryk for, at man ikke er i stand til "at gennemtvinge en fuldstændig løsning", hvilket "er et typisk udtryk for en henholdende strategisk metode". Forbliver man i samme spor er det også problematisk, hvis den henholdende strategis små taktiske fremstød er udtryk for en fejlslagen offensiv,

---

<sup>34</sup> Vittrup (2003), s. 100f.

”hvor den strategiske hensigt og de strategiske mål har været for ambitiøse i forhold til de midler, der har været til rådighed”. En sådan tilgang vil betyde, at den strategiske hensigt og de strategiske mål *forinden* har været for ambitiøse, men eftersom der ikke foreligger en fælles koordineret national strategi før håndbogens ikrafttræden, så kan det heller ikke være her, vi finder forankringspunktet for valg af den henholdende strategi. Alt andet lige vil det også forekomme mærkværdigt, at man laver en håndbog med et lavere ambitionsniveau med henblik på at erstatte tidligere tiders måde at omgås problemet på - samtidig med at ambitionen er at gøre tingene bedre. Det er ganske enkelt en selvmodsigelse.

Det forekommer også vanskeligt at forene en fredelig, imødekommende og tolerancesøgende tilgang med at skulle trække tiden ud i en afventen af, at tingene bliver gunstigere for politiet. Det giver ganske enkelt ikke mening. En henholdende strategi kan næppe heller være tryghedsskabende, eftersom tilbagetoget eller den afventende position vanskeligt kan generere tryghed. Tværtimod er den henholdende strategi typisk udtryk for en periode, hvor der ikke tages endelig stilling, hvor tingene er præget af usikkerhed af den ene eller anden karakter. I den henseende er det svært at få øje på, at en henholdende strategi kan virke forebyggende og tryghedsskabende.

Hvad ønsket om synlighed angår, da er en henholdende strategi i sagens natur mindre synlig end en offensiv strategi. Og måske netop den offensive strategi, er det rette sted at henvende sig, hvis man vil gøre alvor af håndbogens intentioner. Det skal nævnes, at Vittrup overordnet set opererer med tre strategiske metoder; den offensive, den henholdende og den defensive. Mens den henholdende strategi altså ikke indfanger det strategiske mål, så skyder den defensive også ved siden af, idet der her er tale om et fokus på at afværge, at forsvare sig. Den defensive metode søger således at forhindre, at tingene som hovedregel ikke bliver værre, end de er. Den offensive metode derimod synes at rumme det, der efter alt at dømme er kernen i håndbogens overordnede sigte, nemlig evnen til at handle proaktivt og tage initiativ. Når man imidlertid ikke har skelet til den offensive strategi, skyldes det givet, at den som oftest forbindes med en konfrontativ tilgang. Det er imidlertid forkert. Læser man Vittrup, skriver han følgende om den offensive strategi:

Offensiven indeholder i sig det at **støde frem**, at have initiativet og at styre udviklingen i den retning, som der er lagt op til i den strategiske hensigt eller fuldstændige strategi.

Når den offensive metode vælges, er hele strategien infiltreret af en vilje til at ville noget. Have initiativet, bestemme tempoet og dirigere udviklingen, så der er ingen eller kun ringe muligheder for, at politiet må lade sig dirigere af uønskede eller indtil en vis grad tilmed uforudsete tildragelser.

Den offensive metode giver dermed vidde rammer for gennemførelsen af operationens manøvrer og taktikkens anvendelse af ressourcer, når blot substansen af operationerne og taktikken hele tiden sigter mod at tage, bevare og udnytte initiativet. Manøvrerne skal være problemløsende og ikke tilbageholdende eller opgivende. Den offensive metode giver vidde rammer, men rammer, der strategisk peger én vej – fremad.<sup>35</sup>

En venlig, imødekommende og dialogsøgende tilgang til samtlige tilskuere handler netop om at tage initiativet og styre udviklingen i den ønskede retning, hvorimod den henholdende strategi ikke er retningsstyrende, men tværtimod er styret af, at omstændighederne ikke er i politiets favør. Kommer det til uroligheder fastholder den offensive strategi initiativet gennem en afpasset målrettet indsats. Også her signalerer man evnen til at handle fokuseret samt ikke mindst viljen til fortsat at bevare kontrollen over situationen. En offensiv strategi afgiver med andre ord ikke initiativet, men er styret af viljen til at ville styre slagets gang. I dette tilfælde at ville fodbold som en festlig begivenhed gennem den offensive brug af imødekommenhed, dialog, tolerance og fleksibilitet. Læser man sidstnævnte som en afgivelse af initiativ, tager man fejl. Flexibilitet handler i stedet om en indsats, der er nøje afstemt efter en læsning af begivenhederne baseret på de informationer, som dialog og interaktion fører med sig. Dette er et kerneelement i en *graded tactical profile*, hvor en *friendly but firm* tilgang baner vejen for en dynamisk risikovurdering samtidig med, at politiet markerer nogle klare grænser i kraft af den dialog, der føres. Det er på den led, at den offensive strategi sikrer,

---

<sup>35</sup> Vittrup (2003), s. 99.

at man bevarer initiativet hele vejen igennem. Det kræver imidlertid, at man er tæt på begivenhederne og ikke som med den henholdende strategi holder sig på afstand af begivenhederne.

Afviser man ovenstående under henvisning til, at det øver vold på Vittrups syn på den offensive strategi, er det værd at lytte til, hvad man har at sige om den sag på det strategiske ledelsesniveau i Østjyllands politi:

Der er en misforståelse omkring strategierne. (..) Fordi vi kan godt være offensive. Offensiv betyder ikke, at vi rydder gaden, trækker stavene eller bruger peberspray. Offensiv betyder sådan set bare, at vi har initiativet. At vi tager initiativet, det gør vi altså også, hvis vi går frem og siger goddag og velkommen til byen. Det er også en offensiv strategi, der gør, at vi tager imod dem på den måde.

Den strategiske ledelse er således helt på det rene med, at der er en fejlagtig kobling mellem de strategiske metoder og de magtmidler, der tages i anvendelse. Det fører en række problemer med sig:

*Så når du bruger begrebet offensiv i forbindelse med en højrisikokamp?*

Så virker det som om man skal have buler i panden. Og det tror kollegerne også, og desværre også nogle af vore indsatsledere. Og der går det jo galt. Det er sådan noget med ordspil, at når man siger offensiv, så er der nogen, der skal have en bule i hovedet og kampuniform<sup>36</sup>, så betyder det at vi skal slås. Men det er jo ikke sikkert, at man skal slås. Det er bare vigtigt, at man har det rigtige udstyr med, hvis det skulle komme til kamp. Kampuniform handler ikke om, at man skal hvæsse kniven og gøre sig klar til kamp. Man skal bare være klar til, at såfremt der opstår ballade, så har man det rigtige sikkerhedsudstyr med.

---

<sup>36</sup> "kampuniform" er en tidligere betegnelse for indsatsdragten, som åbenbart stadig hænger ved.



Så det offensive betyder bare, at vi har initiativet hele vejen igennem. Og det kræver så det mandskab det nu kræver og det kræver også, at udstyret er til rådighed, så man kan bevare offensiven. Og derfor... dybest set vore egne folkovre i København, der sidder og laver de overordnede strategier, de roder faktisk også lidt rundt i det, fordi de begynder nemlig også i den nationale strategi at skrive henholdende og det er noget værre sludder, fordi vi er offensive.

Det er næppe for meget sagt, at vi her stifter bekendtskab med en ganske anden strategiopfattelse end den, vi finder i den nationale strategi. Hvor fundamental kritikken af den nationale strategi er, fremgår af følgende ordveksling:

*Den begrebsafklaring vi er ude i her. I forhold til håndbogen, hvor du siger, at dine kolleger i København ikke altid har forstået det. Der står det er en henholdende strategi.*

Det er det sgu ikke.

*Jeg går ud fra, at den håndbog er sendt ud til alle politikredse.*

Ja, og den ligger også på vores net.

*Og du kommer med en lidt anden definition. Der er jo en eller anden konflikt her i forhold til, at vi har en håndbog, der har en udlægning, og så den udlægning I kommer med her. Kan det ikke give anledning til problemer?*

Jo, vel giver det problemer. Det er jo det, vi har. Det er jo de forståelsesproblemer, der er.

Som understregning af disse forståelsesproblemer skal det fremføres, at størsteparten af de menige betjente sætter lighedstegn mellem strategiens metode og de midler, der tages i anvendelse. Her skal blot gives et par eksempler:

Vi starter altid så defensivt som overhovedet muligt.

*Hvad er defensiv?*

Jamen, som oftest så starter vi ud med gule veste, så kan vi gå og snakke med dem. Det er jo det nye, efter den nye bog, og det virker faktisk skidegodt

---

Før i tiden havde man lige skruet lidt op, så man var klar. Nu skruer vi helt ned. (...) Vi skruer helt ned [med] den nye strategi, altså vi skal hele tiden være... holde os i periferien.

*Er det så en henholdende strategi?*

Ja, det er henholdende.

*Hvad er en offensiv strategi så?*

Jamen, det vil jo være at skrue helt op. Jamen, så er det både med hjelm og det hele, - så er der ingen gule veste.

---

*Har du så oplevet at være i tvivl om, hvad dagens taktik var?*

Det synes jeg ikke.

*Hvad når der bliver sagt offensiv strategi?*

Jamen, det er så sjældent, at man siger, vi skal ud og have en offensiv. (...) Vi starter henholdende - vi kører ud og ser, hvad er der i byen - hvad er der af folk lige nu. Henholdende taktik - og så tager vi den derfra, og så skruer vi selvfølgelig op for trinskruen, hvis det viser sig at være ballade, så er vi ude og være offensive. Men i starten, det er altid den henholdende taktik, vi starter med. Jeg har aldrig været med til en fodboldkamp, hvor vi siger, at nu skal vi ud og være offensive.

*Jamen, hvad ligger der i en offensiv strategi?*

Jamen, så er vi ude og have fat i folk, så er vi ude og sige, at "I skal væk - I kan slet ikke komme ind og se fodbold", vi er ude og har fat i dem hele tiden, - vi er ude og rykke i dem.

*Så er man i indsatsdragt?*

Ja, så er man i indsatsdragt.

*(...) Vil det være utænkeligt at være offensiv i den [almindelige] uniform, du har på nu?*

Ja, det har man ikke brugt i en offensiv. Det er jo den, vi skal til at bruge - kan man sige - i dialog, - eller gør allerede nu. At vi har nogle i den almindelige uniform, og så vesten på og ud og snakke med dem. Men selvfølgelig har vi taskerne med bag i bilen, hvis det så eskaleres, - jamen, så er det lynhurtig tilbagestrækning og så klæde om.

Til illustration af rækkevidden af uklarhederne omkring sprogbrugen kan det tilføjes, at sidst anførte citat kom fra en leder på det taktiske niveau.

## Afrunding

Som nævnt afspejler den nye nationale strategi *The European Union Handbook on International Police Cooperation and Measures to Prevent and Control Violence and Disturbances in Connection with Football Matches with an International Dimension*. Dermed afspejler den også den forskning, som især Clifford Stott og Otto Adang har leveret inden for området.<sup>37</sup> Således er der en klar parallel til en *graded tactical profile*, det vil sige en indsats, der er afpasset de konkrete begivenheder med fokus på dialog, interaktion og en målrettet indsats mod eventuelle urolige elementer efterfulgt af en deeskalering.

Som ovenstående gennemgang viser, er der tale om meget divergerende opfattelser af nogle af de strategiske grundbegreber, hvilket rejser en række problemer, som vi løbende kommer ind på. Men det er klart, at når først det strategiske niveau står uskarpt, så breder det sig som ringe i vandet til det operative og taktiske niveau.

## Politiets egen fortolkning af strategien

For at komme begrebsforvirringen til livs har Østjyllands politi valgt at omforme håndbogen til en strategi, hvor de med egne ord forsøger at sætte ord på håndbogens intentioner. Eksempelvis skriver man klart, at der som;

udgangspunkt benyttes gule veste, for her igennem at signalere dialogbaseret patruljering for her igennem at skabe ro og tillid blandt politi og tilskuere.<sup>38</sup>

Håndbogen selv lægger vægt på, at de gule veste handler om synlighed, mens koblingen mellem dialog og gule veste ikke ekspliciteres. Det væsentlige er den positive indvirkning, som synligheden har på såvel almindelige som uroskabende grupperinger. På den led forstår man valget af den henholdende strategi, eftersom synlighed sagtens lader sig praktisere på afstand. Problemet er bare, at man også ønsker dialog og en

---

<sup>37</sup> Jf. 2010 udgaven, yderligere tillæg.

<sup>38</sup> *Strategi for indsats i forbindelse med fodboldkampe i Østjyllands politikreds*, 8. September 2009, s. 3.

imødekommende tilgang, hvilket vanskeligt lader sig gøre uden involvering. Når håndbogen samtidig lægger op til, at den del af sagen skal finde sted i almindelig patruljeuniform iført en gul vest, så ligger det lige for at koble mellem dialog og gul vest, som Østjyllands politi har gjort det i deres fortolkning af håndbogen. Østjyllands politi er ikke alene om den fortolkning. I forbindelse med lanceringen af håndbogen, bragte Politiforbundets medlemsblad *Dansk Politi* en større baggrundsartikel med overskriften: "Ny taktik: Ud af bilerne... og i dialog med fodboldfolket".<sup>39</sup> Budskabet er næppe til at tage fejl af, hvilket yderligere understreges af underoverskriften: "Politiet skal fremover tackle fodboldtilskuere med et smil og iklædt synlige gule veste." Inspirationen kommer fra England:

Det handler om synlighed, charme og dialog. Om at iføre politiet gule veste uden på uniformen og om at vandre omkring stadion i mindre, meget synlige grupper – helst to og to. Bagved – i buske og biler står kolleger klar i indsatsdragter. Men de bliver først synlige i det øjeblik, der er brug for dem. Ellers ikke.<sup>40</sup>

Vicepolitiinspektør ved Københavns politi, Michael Agerbæk, giver i artiklen den nye strategi disse ord med på vejen:

Jeg ved, at det kan lyde mærkeligt, men det sværeste bliver nok at vænne sig til at forlade bilerne. Vi er trænet i at køre rundt i store grupper og med blå blink. Nu skal vi så at sige træde ud af bilerne og møde fodboldfolket i dialog, siger Michael Agerbæk, vicepolitiinspektør i København.<sup>41</sup>

Videre læser man i artiklens faktaboks:

Den nye strategi forudsætter, at politiet i større udstrækning skal ud blandt folk for at øge interaktionen mellem tilskuere og politiet. Det sker i erkendelse af, at de

---

<sup>39</sup> Dansk politi. 2008, nr. 7, s. 12-13.

<sup>40</sup> Ibid.

<sup>41</sup> Ibid.

seneste års indsats med gruppevogne og sirener ikke har dæmpet konflikterne, måske tværtimod. At det har skabt unødigt afstand mellem politi og almindelige tilskuere. Politiet vil således heller ikke være til stede på stadion under kampen – bortset fra nogle få kontaktpersoner, eventuelt specialgruppe samt med en "politibutik", hvor folk skal kunne henvende sig med spørgsmål. Politiet skal iføres synlige veste og dermed være lettere at spotte i mængden.<sup>42</sup>

Københavns politi, Østjyllands politi og Nordjyllands politi har alle refereret til den nye nationale strategi som dialogmodellen, hvorfor det kan være vanskeligt at opretholde en skelnen mellem gule veste, dialog og almindelig patruljeuniform. Den almindelige patruljeuniform og den gule vest har en signalværdi, ingen tvivl om det. Men for at den værdi skal have virkning, er det afgørende, at manden i patruljeuniform og gul vest søger interaktion og dialog med demonstranter og fodboldtilskuere. Det er den erkendelse, man er nået til, når man i Østjyllands politi kobler mellem gul vest og dialog. Når det er sagt, er der lang vej igen før dialogmodellen er en integreret praksis i politiet. Østjyllands politis egentolkning af håndbogen bærer vidnesbyrd herom. I en erkendelse af, at der rodes rundt i strategierne, undgår Østjyllands politi helt brugen af begreberne henholdende, offensiv eller defensiv i deres bud på den nationale strategi, mens man forsøger at forblive tro mod det, man mener, er håndbogens grundlæggende intentioner, nemlig dialog og en målrettet og afpasset indsats mod ballademagere, hvis det skulle blive nødvendigt. Rigspolitiet lægger ikke afstand til en sådan fortolkningspraksis, om end den umiddelbart synes at gå imod en af håndbogens bærende tanker, nemlig ønsket om at ensarte indsatsen i de forskellige politikredse:

*Det her er altså Jeres omarbejdning af den nationale håndbog.*

Ja, det er sådan vi fortolker det, de skriver.

*Hvordan har reaktionerne været på det fra Rigspolitiets side.*

---

<sup>42</sup> Ibid.

Jamen nu var jeg til møde og fortælle om det, og de synes at det er den rette måde at gøre det på. Nu er det jo lagt op til i håndbogen, at det skal tolkes som man har lyst til. Alle kan jo tolke, hvad de vil, men rent faktisk synes NOBC, at den måde vi har tolket det på lugter lidt af, at det nok er den vej pilen, den peger. Vi har jo ikke noget at have det i. Vi har jo bare været heldige, at vi har været de første, der har fået mest ro i byen.

Citatet er interessant al den stund det afspejler den læringskultur, der er fremherskende inden for politiet, nemlig erfaringsbaseret praksislæring. Det er i den henseende værd at bemærke, at NOBC's villighed til at tage ved lære og indrette tingene efter *best practice* er et eksempel på, at håndbogen er et dynamisk dokument. Netop den erkendelse står klart i det følgende uddrag:

*Nu siger du så den måde I tolker det på, og at man kan tolke det, som man vil. Men en del af håndbogens intention er jo ensartethed. Hvordan opnår man det?*

Det sker jo ved, at man også drøfter det på linjefniveaueu. Det sker jo ved, at man får erfaringer, som man deler med hinanden. Så hen ad vejen så lærer man jo af hinanden. Vi er jo så også i gang med at lave en uddannelse, hvor vi klæder nogen på til det her. Og der er Rigspolitiet jo også positive, fordi de har jo både fra personaleafdelingen og fra politiskolen sagt ja til at deltage i det ved at gå ind i det, fordi det lyder fornuftigt, og det skal jo også være med til at løfte det. Det gør de jo ikke kun for vores skyld.

Et af de problemer erfaringsbaseret læring kan rejse, er at det ofte har en retrospektiv karakter ud fra devisen: hvad har vi lært af det foregående? Heri ligger, at det kan være vanskeligt at lave en fremadrettet plan for implementering, med mindre man eksplicit tager højde for den læringskultur, der er den fremherskende inden for politiet, hvilket ikke har været tilfældet for håndbogen. Et eksempel på hensyntagen til politiets læringskultur finder man eksempelvis i den eventbetjentuddannelse, som Østjyllands

politi og Rigspolitiet er i færd med at søsætte, hvor casebaseret forskning og politiets erfaringer kobles i et tæt samspil med hinanden. Et af de helt centrale områder for uddannelsen bliver dialog og interaktion, der er nøgleord, hvis man skal lykkes med at bevare det offensive initiativ, som uddannelsen sigter på. Er indsatsen styret af politiets vilje til dialog og interaktion, er grobunden lagt for en proaktiv indsats. Dette er ganske enkelt en væsentlig forudsætning for at lykkes med en *graded tactical profile* eller *negotiated management*.<sup>43</sup>

## Kendskabet til håndbogen

I det følgende skal vi beskæftige os med interviewpersonernes kendskab til den *Nationale håndbog for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe*. Der skelnes ikke mellem, om interviewpersonernes kendskab til håndbogen er baseret på håndbogens første eller anden udgave. Til det viste interviewpersonernes kendskab til håndbogen sig at være for uspecifik. Kendskabet til håndbogen forstås på den måde, at vedkommende har læst den.

### *Kendskabet til håndbogens tekst*

Kendskabet til håndbogen er forsvindende lille. Blandt de menige betjente er det kun ganske få, som mener at have læst eller skimmet håndbogen. Langt de fleste melder klart ud, at de hverken har læst eller set den – og enkelte har end ikke hørt om den. De fleste har dog hørt om den og kan oftest relatere den til den gule vest. En enkelt nævner, at håndbogen bl.a. foreskriver, at man som udgangspunkt ikke længere skal være inde på stadion, hvilket på sin vis er korrekt. Men omvendt var den del praksis indført i Østjyllands politikreds længe inden håndbogen så dagens lys. Der hersker samtidig divergerende opfattelser af, hvornår den nationale strategi blev indført. Nogle af de menige betjente henviser til maj måned 2009, hvor AGF tog imod Brøndby og Østjyllands

---

<sup>43</sup> Om "negotiated management", se Waddington (2007).



Politi offentligt kaldte deres egen fortolkning af håndbogen for "de åbne håndfladers strategi". Andre mente, at implementeringen havde foregået i efteråret 2008. De forskellige opfattelser af tidspunktet for iværksættelsen af den nye nationale strategi understreger blot, at implementeringen ikke har forløbet ved, at der er afholdt kursusdage helliget emnet, eller at de menige betjente af egen drift eller på opfordring har erhvervet sig kendskab til håndbogen inden for et afgrænset tidsrum, som de har bidt mærke i. Emnet har nok, men tekstens konkrete indhold har tydeligvis ikke, været til diskussion blandt de menige betjente, hvis man ser bort fra specialpatruljen, der aktivt har forholdt sig til teksten. En af de væsentlige grunde hertil har været brugen af de gule veste, der har affødt en del diskussion blandt de menige betjente, hvilket samtidig understreger, at der ikke har fundet en egentlig introduktion sted af håndbogens bærende intentioner. Havde det været tilfældet, ville diskussionen have været mere substantiel.

Selv på det taktiske ledelsesniveau (dvs. indsatsledere og gruppeførere) kniber det med kendskabet til håndbogens tekst. En taktisk leder svarer således på spørgsmålet om, hvorvidt vedkommende har læst håndbogen grundigt og har styr på den:

Ikke, hvis jeg skal være ærlig, nej. (...) Altså jeg har beskæftiget mig med "dialogkonceptet" og kigger i det osv., men ellers synes jeg ikke, der er sådan . . . Jeg har skimmet, - det skal siges, - men jeg har ikke gået ind og dissekeret tingene.

Andre taktiske ledere tilkendegiver at have styr på håndbogen og dens ordlyd og forventer samtidig, at kendskabet som minimum strækker sig mindst til gruppeførniveau. Begrundelsen er, at det jo er på gadeniveau, at strategien skal udmønte sig. Omvendt viser andre udtalelser fra interviewpersoner på det taktiske lederniveau, at kendskabet ikke er overvældende:

Jeg har ikke læst den helt. Altså, jeg har skimmet nogle ting i den (...) Det er jo en moppedreng, så der står noget i den.

Hvorvidt det har været ambitionen fra Rigspolitiets side, at alle politifolk involveret i håndtering af fodboldkampe har læst teksten (på 25 sider – langt fra tætskrevne - eksklusiv bilag), vides ikke, men lederne på det strategiske niveau i Østjyllands Politi forklarer, at de forventer, at kendskabet til håndbogen strækker sig;

ned til gruppeførniveau. Der skal de kende håndbogen. Fordi de skal jo kunne forstå, hvorfor vi har lavet denne her [Østjyllands strategi] i forhold til håndbogen. (...) Svendene skal ikke kende håndbogen. De skal vide, at den er der, og hvis de vil læse den, er de da velkomne til det.

På samme vis forventer indsatslederne heller ikke, at menige politifolk har læst håndbogen, hvad der heller ikke er tilfældet. Det overlader et stort ansvar til det operative og taktiske ledelsesniveau, idet det er dem, der dels skal forstå strategien og baggrunden herfor og samtidig kunne formidle den til de menige betjente, så de strategiske hensigter udmønter sig i en taktik, der modsvarer hensigterne på det strategiske niveau. Forventningen fra den strategiske ledelse er, at de taktiske ledere tager ansvar for egen læring. Forventningen er eksplicit, at når der indkaldes til møde om håndbogen, så er den læst *inden* mødet. Men som nævnt ovenfor kniber det også her med at leve op til den strategiske ledelses forventninger om, at håndbogen er læst. Et forhold som den strategiske ledelse er bekendt med og har forsøgt at kompensere for gennem drøftelser, samtaler og oplæg.

### ***Håndbogens tilgængelighed***

Håndbogen er lagt ud på det interne POLNET og er således principielt tilgængelig for alle politifolk. Det til trods indikerer udtalelser fra adskillige interviewpersoner, at selve POLNET udgør en barriere for kendskabet til håndbogen. Tekster skal ifølge udsagn fra interviewpersoner søges frem og kræver et vist grad af kendskab til deres eksistens. Lederne på det strategiske niveau er bekendt med problemerne omkring POLNET og

spøger med, at såfremt de ønsker, at de menige betjentes opmærksomhed henledes på en vigtig tekst, skal der rundsendes en mail med ordet "gratis" i emnehovedet. Ellers er chancen for, at teksten bliver læst ikke stor. Samtidig tilkendegiver både ledelsesniveauerne og de menige betjente, at der fremsendes referencer til et stort antal tekster af forskellig art. Derfor vælger størsteparten alene at følge med inden for de områder, som falder inden for deres daglige arbejde. Man kan selvsagt ikke holde sig opdateret på alle områder, og håndtering af fodboldkampe forekommer kun lejlighedsvis for størsteparten af de interviewede, som derfor sætter deres lid til briefing, som de mener er stedet, hvor de opdateres på området. Samme begrundelse gives desuden for at undlade at læse APV'en og den taktiske befaling.

### ***Håndbogens brugbarhed for betjente på det operative og taktiske niveau***

Qua det faktum, at kun de færreste interviewpersoner har læst teksten, er det vanskeligt at vurdere håndbogens brugbarhed på det operative og taktiske niveau. De fleste interviewede mener ikke, når de bliver spurgt om håndbogens påvirkning af deres indsats, at den har påvirket den i nævneværdig grad. Men samtidig beskriver de, hvordan indførelsen af de gule veste har medført en markant ændret indsats. Også på en række andre punkter har håndbogen cementeret nogle væsentlige principper i forhold til f.eks. udveksling af efterretninger og rekvirering af spottere. Så håndbogen har naturligvis sat sit aftryk på indsatsen. Tilbage står få personer, som har læst håndbogen og kan kommentere kvalificeret på dens brugbarhed.

En indsatsleders vurdering af teksten er, at den ikke indeholder væsentlige omvæltninger i forhold til praksis i Århus. Den bekræfter den blot. Omvendt påpeger indsatslederen, at indsatsen i Århus har været under forandring, hvor man har forsøgt sig frem for at finde en passende anvendelse af *de gule vestes dialogprincip*. En anden interviewperson mener, at håndbogen er for abstrakt i forhold til målsætningen med at få ensrettet indsatsen;

begreberne er fine, men de er møntet på, hvis du har 1600 mand på arbejde. At så er der nogen i styregruppen, der har styr på de begreber, og hvordan de sidder og kører med det. Men selve udførelsen (...) der kan vi lave så mange ting bedre (...) i vores håndtering af fansene, at det er det, vi fokuserer på.

Som del af specialpatruljen har han et indgående kendskab til fodboldfans, som har givet ham indsigt i, hvor vigtigt det er at kommunikere på en hensigtsmæssig måde. Han peger samtidig på, at forbedringsmulighederne ligger i at hjælpe kollegerne til på et konkret plan at blive bedre til at kommunikere med fans. F.eks. kan han finde på at sige "lad være med at stille dig op næse til næse og tal til ham - gå hen og snak med ham i stedet for, eller kom hen og spørg os om der er et eller andet" eller "lad være med at hidse noget op på den baggrund, eller på ingenting". I disse situationer, som han gennem sin erfaring forstår vigtigheden af, oplever han ikke, at håndbogen er til nogen hjælp. Til det er den for abstrakt og uspecifik i sin omtale af f.eks. dialog.

### ***Kendskabet til Østjyllands politis strategi for den politimæssige indsats***

Kendskabet til håndbogens tekst er som vist ovenfor begrænset. En af de væsentlige grunde er formentlig, at der ikke er gjort de store anstrengelser fra den strategiske ledelses side for at udbrede kendskabet til den ud over det taktiske ledelsesniveau. Der har således ikke været udtrykt forventning om, at menige betjente har sat sig ind i håndbogen, og med den mængde anden læsestof, som de bombarderes med, er det kun naturligt, at der er tale om ganske få engagerede betjente, der har læst håndbogen.

En anden mulig forklaring på det manglende kendskab kunne være, at man i Østjyllands Politi i højere grad har vægtet kendskabet til egen strategi, der som tidligere nævnt adskiller sig på afgørende punkter fra den nationale håndbog.

Østjyllands politis strategi er et skrift på lige knap tre sider og ligeledes tilgængeligt på POLNET. Dokumentet blev senest opdateret d. 9. september 2009, hvilket vil sige ca. 1-1½ måned før interviewene blev foretaget. Det til trods var kendskabet til dokumentet

begrænset blandt menige betjente. Adskillige menige kendte ikke til dokumentets eksistens – ej heller i dets tidligere udgaver. En menig betjent udtaler således, da han forevises dokumentet:

Det synes jeg også er fint, men så synes jeg bare, at det skal videreformidles på en anden måde, end at lægge det ud på POLNET og så skal man selv sørge for at finde den. Der bliver jo ikke en gang sendt en meddelelse rundt om, at nu ligger den der. Altså det skal man jo selv ind og opsøge hele tiden, og det gør man bare ikke, fordi . . . Jeg vidste jo ikke engang, den var der.

Kritikken er delvist rettet mod POLNETs opbygning, men den er samtidig også rettet mod den strategiske ledelse i Østjyllands Politi. Samme politimand uddyber med henvisning til Østjyllands opdaterede strategi:

Jeg vil skyde på, hvis jeg tager den med ned i vagtstuen, ned i beredskabet, så er der ikke en eneste, der har set den. Så vil de sige, hvem fanden har skrevet det? Hvad er nu det for noget? Hvor ligger den henne? Hvor kan man finde den henne? Det er der ikke nogen, der ved. Det er jo ledelsens problem, kan man sige, at sørge for at vi bliver gjort opmærksom på, hvad det egentlig er, de vil.

Betjentens vurdering forekommer plausibel set i lyset af vore interview, og som vi siden skal se, er den strategiske ledelse klar over problematikken.

## **De gule veste**

For de menige politifolk er den gule vest symbolet på den nye strategi og alle forbinder vesten med dialog. En stor del af de interviewede kalder symptomatisk vesten for "dialogvesten". Det til trods mødte vesten modstand i begyndelsen. Indførelsen af de gule veste gik således ikke ukommenteret hen. Flere af de menige betjente gav udtryk for deres

utilfredshed med beslutningen om at bruge de gule veste, som i forvejen indgik i standarduniformeringen frem for, "for en gang skyld", at ofre nogle ressourcer på at få indført en uniform tilpasset funktionen:

Man følte jo, at man lignede et juletræ og så åndssvag ud med den vest på. (...) De kunne da for pokker i det mindste have købt nogen veste, som... Altså de veste, vi bruger, det er nogen, der ligger i vores jakke, og det er sådan én, du bruger til at stå ude ved færdselsuheld med normalt. Den er kæmpe - kæmpe stor den vest dér, - og den passer ikke. Den passer bare ikke. (...) Så føler man, at man ligner et fjols.

Betjenten peger efterfølgende på, at de gule veste influerer på (magt)forholdet mellem politiet og "banditterne":

Det er jo aldrig sjovt. De skal slet ikke stå og grine af os. (...) Der var sådan et eller andet spil mellem os og banditterne og sådan noget, så det... Det tror jeg nok, de fleste var rimelig træt af.

Modstanden mod vesten kan opdeles i forskellige kategorier som gennemgås nedenfor. Men som citaterne også indikerer, kan langt størsteparten af de interviewede se de positive konsekvenser af brugen af den gule vest. Det betyder dog ikke, at de foretrækker at bære den frem for at agere reserver iført indsatsuniform i forbindelse med fodboldkampe. Det er kun få af de interviewede, som nedenstående eksempel fra en taktisk leder, der tilkendegiver, at de direkte foretrækker opgaven med den gule vest frem for indsatsuniformen.

Jeg melder mig hellere frivilligt, end at der er andre, der bliver valgt.

*Og hvad med dine folk i bilen?*

Jamen, men altså der er stadigvæk lidt modstand. De siger: "Åh, vi skal ikke have gul vest på i dag". (...) Men jeg tror egentlig, at man er fifty-fifty, fordi der er nogle, der ligeså gerne vil ud og snakke med folk, - og så er der lige den anden halvdel, de er ikke så meget for at gå rundt og small-talke og sådan noget.

Om den sidstnævnte gruppe siger denne betjent fra specialpatruljen, der har set, hvordan en halvhjertet indsats ikke fører noget af betydning med sig. Dialog kræver folk med den rette indstilling, de rette egenskaber, og det har man ikke, hvis man allerede i udgangspunktet stejler over at skulle bære den gule vest:

Du kan sætte tyve mand i gule veste. Men hvis ikke de interesserer sig for fodbold eller fangrupperinger, så får du ikke noget ud af det.

Det understreger blot vigtigheden af opkvalificeringen af mandskabet til at varetage opgaven forbundet med den gule vest, hvilket vi kommer ind på i sidste afsnit af rapporten, hvor vi dels går i dybden med, hvad der nærmere ligger i dialogbegrebet, som fejlagtigt ofte alene ses som den bøde hats model. Dels giver vi et konkret eksempel på, hvordan dialog kan tage sig ud gennem et længere uddrag af et interview med en betjent fra Lokalpolitiet i Brabrand.

## *Sikkerhed*

Sikkerheden vægtes højt blandt betjente. Derfor vakte den gule vest bekymring, idet man mente, at vestene ikke var brandsikre. Hvorvidt det er tilfældet, ved vi ikke, men vesten er tiltænkt brug ved færdselsuheld, hvor der fra tid til anden kan være eksplosioner og brand, så i så fald er problemstillingen ikke ny.

Idet den gule vest er tiltænkt anvendelse i forbindelse med færdselsuheld og deslige, hvor synligheden er vigtigste parameter, har vesten, ifølge de interviewede, det problem, at den besværliggør adgangen til bæltet med føringselementerne. Den falder ned

over bæltet og skal derfor enten krænges op for at friholde remedierne, eller også skal betjenten acceptere, at de er dækket. Det er påfaldende, hvorledes tildækningen tages op som et sikkerhedsspørgsmål, idet man med rette kunne vende problematikken på hovedet og spørge, om ikke netop den alt for lette adgang til bæltet kunne øge risikoen for, at remedierne blev stjålet, når man som betjent går midt i større masseforsamlinger. Og en pistol eller peberspray i forkerte hænder udgør alt andet lige en forøget risiko i håndtering af masseforsamlinger. Det er netop baggrunden for, at svensk dialogpoliti har anmodet om at blive fritaget for at bære skydevåben i forbindelse med deres arbejde. Rationalet er, at i de situationer, hvor brug af skydevåben er på sin plads, der har dialogpolitiet ingen rolle at spille og er derfor trukket ud af forsamlingen.

Et andet sikkerhedsaspekt er følelsen af at være sårbar iført gul vest over den almindelige patruljeuniform frem for indsatsuniformen. En menig betjent opfatter det således:

Vi har været mere sårbare, når vi har vores almindelige patruljetøj på, fordi dragterne er ligesom nogen beskyttelse - altså på lårene og på knæene, og det er selvfølgelig, hvis vi har alt udstyr på, så er vi jo godt beskyttede.

Den strategiske ledelse er bekendt med den opfattelse, som de mener skyldes "ar på sjælen" fra tidligere, hvor man har haft mange arbejdsskader i forbindelse med fodboldkampe. Det har man ikke de seneste par år, og den strategiske ledelse tilskriver dele af den udvikling, at politiet har ændret adfærd. Den strategiske ledelse mener, at det "langsomt er ved at sive ind" hos de menige betjente og drager en parallel til et værtshusslagsmål en lørdag aften i byen. Her går betjentene også i aktion, uden at de mener, at der skal patruljeres med indsatsuniform på. En taktisk leder reflekterer over problemstillingen på denne vis:

Nu er vi ikke så usårlige længere, når vi bare er i en almindelig uniform. (...) Det kan godt være, der bliver kastet en flaske en gang i mellem, Ja, selvfølgelig kan du få den i hovedet, men i mine øjne er det altså ikke det samme, som i sidste ende en



demonstration, hvor du står ovre på Nørrebro med brosten og sådan noget. Jeg tror i bund og grund, kan det være noget af det samme arbejde, du skal lave i en almindelig uniform, som det er nede i nattelivet lørdag aften, hvor der også kan være en masse slagsmål, og hvor der også bliver kastet med flasker. Så i mine øjne så kan der ikke være den store forskel. For mig, nogle gange, så kan det godt virke voldsomt, at de har brynjer og uniform på til en fodboldkamp, for jeg tror aldrig... Ja, det ved jeg ikke... Jeg kan i hvert fald ikke huske, hvor det har været så massivt, at man har kastet med sten og flasker.

Med til sikkerhedsspørgsmålet hører også problemstillinger vedrørende udarbejdelse af APV i forbindelse med afvikling af fodboldkampe. Der bør, ifølge den strategiske ledelse, være en sammenhæng mellem den udarbejdede APV og betjentenes uniform. En taktisk leder beskriver APV'ens funktion således:

Vi laver en APV, der målrettet retter sig mod den politiaktion, som vi skal ud i, hver eneste gang. (...) Så i tilfælde af, at vi er ude til fodbold, jamen så vil det jo selvfølgelig være, at du kan få kastet kanonslag, hvilket kan give dig høreskader osv. osv., - så det er noget med ørepropper, og det er noget med, du kan blive udsat for slag og spark, og du kan blive udsat for kasteskyts, molotovcocktail, jamen, you name it, altså. Alle de dér ting der bliver remset op, og så kommer vi med forslag til, hvordan man kan imødegå de ting med det beskyttelsesudstyr, vi har, og den måde vi agerer på ude på gader og stræder.

Med ovenstående scenarie i hu er det ikke vanskeligt at forstå, hvis de menige betjente har sikkerhedsmæssige betænkeligheder med at følge håndbogens anvisning om, at den gule vest som udgangspunkt bør iføres ud over den almindelige patruljeuniform. På spørgsmål om, hvorvidt molotovcocktails udgør en reel risiko i forbindelse med fodboldkampe fortsætter vedkommende:

Det sker ikke til fodbold, altså. Det er bare, at... vi kan jo ikke udelukke det. Altså vi kan jo selvfølgelig sagtens sige, at målrettet - konkret mod den her, så vil det nok være én af de ting, som vi nok ikke kommer ud for, men på den anden side set så kan vi jo heller ikke udelukke det.

Vedkommende nævner efterfølgende, at han nok ikke vil indføje molotovcocktails i en APV, når det drejer sig om fodboldkampe. Men som anført i forbindelse med rapporten *Forebyggelse af fodboldoptøjer – Observationer af Østjyllands Politis arbejde*, har vi tidligere set eksempler på, at urealistiske forestillinger om, hvad en politibetjent kan blive udsat for i forbindelse med fodboldkampe, har fundet vej til APV'en – heriblandt netop molotovcocktails. Denne tilgang til sikkerhed, hvor intet kan udelukkes, forekommer svært forenelig med den gule vest og den almindelige patruljeuniform for den sags skyld. Sikkerhedsspørgsmålet skal naturligvis tages seriøst, når det rejses. Men det er i den sammenhæng for det første vigtigt at skelne mellem, om problematikken er rejst med udgangspunkt i tænkelige men ikke sandsynlige scenarier eller realistiske scenarier. Det er desuden vigtigt at skelne mellem, om bekymringerne skyldes reelle sikkerhedsspørgsmål eller et manglende kendskab til den overordnede strategi og den rolle, som politifolkene iført gul vest tildeles. Med mindre en APV blot er at betragte som ledelsens værn mod menige betjentes klager over ikke at være ordentligt informeret om risici forbundet med opgaven, bør der arbejdes indgående med en validering af de efterretninger og scenarier, der danner grundlaget for APV'en. Det upåagtet, at kendskabet til den er forsvindende lille blandt menige betjente. De læser den ganske enkelt ikke på trods af deres umiddelbare vægtning af sikkerhedsmæssige spørgsmål.

### ***Sammenblanding af signaler***

I indkøringsfasen eksperimenterede man med uniformeringen, hvor man forsøgte at bruge den gule vest ud over indsatsdragten og med hjelmen



hængende ned langs siden. Det gik man ifølge den strategiske ledelse hurtigt væk fra. Dels var det u hensigtsmæssigt at arbejde i den mundering. Dels blev man hurtigt opmærksom på, at det var en unødvendig sammenblanding af signaler, som ikke harmonerer med det image, som Østjyllands Politi gerne vil have. Hvor lang denne indkøringsfase har været, og hvor stejlt den strategiske ledelse står på at undgå sammenblandingen er ikke undersøgt nærmere. Men vi kan konstatere ud fra billedmateriale taget af fans i forbindelse med afklædningen af FCK-fans i marts 2009, at man ved den lejlighed blandede betjente med og uden gule veste i en og samme situation. Sammenblandingen af gule veste og indsatsuniformen falder dog generelt ikke i god jord hos de taktiske ledere, hvilket blandt andet denne leder giver denne kommentar med på vejen:

Jeg har set det flere gange på TV, hvor man har indsatsdragten på og hjelm i bæltet, og så trækker man en gul vest på og så skal man være i dialog. Det er altså et mix, som jeg ikke føler vil fungere.

Ser vi på andre politikredse, er det ikke et sjældent syn, at man sammenblander indsatsdragt og gul vest, selvom håndbogen netop på det punkt er:

Erfaringer fra udlandet tilsiger, at en klar og iøjnefaldende markering af politiet har en positiv indvirkning både i forhold til de almindelige tilskuere og til eventuelle uroskabende grupperinger. Det indsatte politi skal derfor således som det helt overvejende udgangspunkt være iført patruljeuniform og gule sikkerhedsveste. (...) Indsatsudstyr medbringes, således at der under hensyntagen til situationens udvikling er mulighed for at tilpasse strategi med det tilstedeværende personale. Såfremt politikredsen har opstillet en operationel reserve iklædt indsatsudstyr, bør denne styrke som udgangspunkt ikke være synlig og alene indsættes, såfremt situationen tilsiger dette.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> *National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe*, 2. udgave, bilag 4.

Selvom det ligger uden for dette interviewmateriales rækkevidde at sammenligne politikredsene med hinanden, så giver betjente udtryk for, at fansenes reaktion på det dialog søgende politiarbejde indikerer klare forskelle, hvilket stemmer overens med den viden, vi er i besiddelse af gennem vore kontakter til det uofficielle fanmiljø. Som en menig betjent udtrykker det:

De er sådan helt overraskede over, at man kan gå og sludre. Og at man egentlig godt kan hygge sig sammen, og at vi ikke er der for at skubbe rundt med dem og tæske dem oven i hovedet. Så på den måde synes jeg, det fungerer vildt godt.

Men håndbogen rummer også et paradoks i forhold til anvendelse af den gule vest. En person fra specialpatruljen diagnosticerer problemet således: Den gule vest bruges bevidst i Østjyllands politikreds som et signal om dialog. Man understreger naturligvis på de forskellige niveauer, at man kan og bør have dialog i enhver uniform, men man ønsker på ingen måde, at dialogen kombineres med stav og peberspray, når man er iført den gule vest. Strategien for Østjyllands Politi er, at såfremt der skal bruges andre midler end dialog, trækkes betjente med de gule veste ud af indsatsen. Dette gør afsnittet om spottervirksomhed særligt problematisk her gengivet fra specialpatruljens perspektiv:

Det er jo også et koks, at vi skal bruge den samme vest, hvis vi skal have en tjenestemandssag til at holde. Så tipper vi den samme vest på, som dialogbaseret politi har på, og så løber vi og slås med den på. Det fungerer jo ikke. (...) vi tager selvfølgelig vesten på, når vi skal arbejde, men det er ærgerligt, at det ødelægger vestens visuelle funktion for andre fans.

Det problematiske er åbenlyst og understreger afstanden mellem håndbogens tekst og spotternes arbejde og arbejdsvilkår. Rationalet bag kravet til spotterne om, at de skal trække i vesten inden de går i aktion, er formentlig, at de skærpede regler omkring vold mod tjenestemand i funktion er vanskelige at læne sig op af i retssager, idet modparten kan hævde, at han ikke var bekendt med, at der var tale om en politimand, idet spotterne

arbejder i civilt tøj. Når så spotterne fra tid til anden trækker stavene, hvad de uundgåeligt kommer til, når de arbejder tæt på riskfansene, undgår de ikke at sammenblande signaler. Som sidebemærkning skal desuden nævnes, at et af problemerne for specialpatruljen i forhold til at iføre sig den gule vest er, at "riskfansene" er mere tilbageholdende i forhold til dialog på åben gade, hvor fredelige fans færdes. Nok vil de gerne have dialog med de civile betjente i et vist omfang, men de ønsker ikke at skilte med det over for alle andre typer fans:

For der er ikke nogen af dem, der vil ses stå og snakke med en i en gul vest. Han vil godt stå og snakke med en, som han ved er betjent og som de andre riskfans ved er betjent. Men hvis han reklamerer med, han er betjent, så vil de ikke.

### *Positive tilkendegivelser om den gule vest*

Selvom indførelsen af den gule vest mødte modstand, har de fleste positive erfaringer med brug af vesten, hvad denne taktiske leder siger:

Og så den nye strategi er jo også, at vi skal have de gule veste på og så ud at gå blandt dem og være i dialog med dem. (...) De gange, vi har haft det her i Århus, da synes jeg, at det er gået over al forventning.

En menig betjent udtrykker det således:

Vi er jo for nogen tid siden gået over til et dialogkoncept, hvor vi iført gule veste og i små grupper skal rundt og - kan man sige - blande os med mængden. Jeg synes, at det virker vildt godt, og man får vildt gode tilbagemeldinger. Så det dér med - ikke hænder i lommen - [men at] (...) spankulere lidt rundt og henvende sig til (...) en gruppe, - det fungerer vildt godt, og jeg tror, det har en præventiv effekt.

En anden positiv erfaring som flere, især ledere på de forskellige niveauer, videregiver, er, at den gule vest "lyser op" og giver betjentene en synlighed både i forhold til fodboldfansene men også i forhold til hinanden. Med de gule veste er det lettere at spotte kollegerne og lettere for en gruppefører at bevare overblikket over sine folk. En anden udmelding understreger, at den dialogsøgende tilgang i højere grad lægger op til en proaktiv indsats frem for en reaktiv. En gruppefører beskriver her den tidligere praksis med at sidde i bilerne i forhold til at søge dialog:

Man sidder godt beskyttet herinde i vores vogn, og behøver ikke at tænke over hvordan... Vi skal bare ud og agere, hvis der bliver ballade.. Nu skal vi ud og sådan - kan man sige - at være i dialog og tager det måske lidt i opløbet.

Citatet illustrerer tydeligt forskellen på de handlemuligheder, som man har med en henholdende og reaktiv indsats kontra en offensiv, dialogsøgende og proaktiv indsats. Flere peger desuden også på, at dialogen er blevet bedre med alle typer fans:

Jeg tror det er rigtig, rigtig positivt og for almindelige mennesker, der er det tryghedsskabende, at vi er der.

*Har du en opfattelse af, at det har været anderledes før?*

Altså. Jeg ved ikke . . . Jeg har jo ikke haft en oplevelse af, at vi har været "u-tryghedsskabende", men jeg har helt klart haft den opfattelse af, at der er kommet en meget bedre dialog med de almindelige, ved at man nu er ude og gå rundt iblandt dem med de her veste på.

## *Opsamling*

Den gule vest har mødt – og møder fortsat – modstand blandt betjente. På sin vis strider den mod politibetjentenes opfattelse af at være "rigtig betjent", idet den i sit umiddelbare, men fejltolkede, udtryk ses som en form for blødsøden politiarbejde, hvor der gives efter over for fansene og ses mellem fingre med hændelser, som strider mod betjentenes personlige og meget markante "retsbevidsthed". Men modstanden mod den gule vest og dialogkonceptet brydes langsomt ned i takt med succeser med den form for politiarbejde. Østjyllands Politi har efter en indkøringsfase, hvor tingene har taget form, efterhånden haft en del succeser med brugen af de gule veste. Det betyder, at de menige betjente, trods en indledende skepsis, i stor stil ytrer sig positivt om de gule veste. Simpelthen fordi de har fundet ud af, at den vitterlig har en positiv effekt.

At holdningen blandt politifolk i vid udstrækning har ændret sig, giver nedenstående citat et klart billede af. Vedkommende har ikke været indsat i forbindelse med fodboldkampe i et par år og repræsenterer på sin vis en holdning, der pt. er på kraftig tilbagetog i Østjyllands Politi:

*Ideen er jo også, at I skal gå meget i dialog med fans, - også de hardcore-fans.*

Det er bare svært.

*Hvorfor?*

(..) når jeg har været tæt på dem, så er det fordi, vi går ved siden af dem ned til stadion f.eks. nede ved Stadion Allé, og der er ingen dialog. Det er altså cowboy og indianer. Det er hele vejen. Hvis man prøver på en dialog. Glem det! For det første er de fulde. Altså få en dialog med fulde folk, det er ikke særlig sjovt, og hvis der er nogle, der ikke er fulde, så er det som regel dem, der leder sjakket, og vi skal ikke være der, fordi de vil have lov til at give nogen på tæven. Det er mit indtryk af det. Så altså dialog - det bliver højst med de menige mennesker, som synes, det er knapt

så farligt at gå hen til én med en gul vest i forhold til én i en politidragt. Det tror jeg - fordi det kan umuligt være med de andre.

## Kendskab til fodboldfans

Clifford Stott og Otto Adang fremhæver i *Understanding and managing risk* vigtigheden af, at politiet erhverver sig et indgående kendskab til fodboldfans for herved lettere at kunne iværksætte en afbalanceret indsats, som vil blive opfattet som legitim af fansene.<sup>45</sup> Denne erfaring gjorde det hollandske politi sig også som værter i forbindelse med EM i år 2000, hvor de bl.a. efterfølgende ønskede følgende inkluderet i EU håndbogen for håndtering af fodboldkampe med internationale dimensioner:

For a successful public order management to help decrease the likelihood of incidents, it is crucial that police tactics fit closely with relevant risk assessments. It is of great practical importance to know and assess the social identities of the various (sub)groups of fans, their values and standards, aims and goals, their sense of what is right and proper, their stereotypes and expectations of other groups, their history of interaction with these groups and anything (dates, places, objects, forms of action) that has particular symbolic significance.<sup>46</sup>

Citatet underbygger forskningen, idet det gentagne gange er dokumenteret, at politiets manglende kendskab til, hvem de står overfor, kan medvirke til, at der overreageres i enkelte situationer, hvor et større kendskab til fansene og/eller dialog med dem kunne have afværget situationen.<sup>47</sup>

Nedenfor bringes et citat fra en taktisk leder, der understreger vigtigheden af at opretholde et differentieret syn på fans:

---

<sup>45</sup> Stott & Adang (2009).

<sup>46</sup> "Police tactical performance for public order management in connection with international football matches". EU-notat til Police Cooperation Working Party

<sup>47</sup> Se f.eks. Stott (2003), Reicher, Stott, Cronin & Adang (2004). For et dansk eksempel se Rasmussen, Havelund & Tranegaard Andersen (2009).



*Skal de [forskellige typer af fans] håndteres ens?*

Nej, selvfølgelig skal de ikke det, men problemet er jo så bare - for mit vedkommende som leder af sådan en aktion, det er, at det er ikke sikkert, at jeg har de fornødne ressourcer til at lave en hverken to- eller tredeling af, hvad skal man kalde det... graduering af indsatsen. Jeg er nok nødt til at sige, at når jeg er i gang med en politiforretning, hvor jeg måske er ved at håndtere nogen af de hårde drenge, kommer der så nogen af de mindre hårde drenge og vil lege med, om jeg så må sige, jamen, så har de sgu også selv bestilt musikken. Så bliver de håndteret over én kam. Det er jeg nok nødt til at sige. Der har jeg ikke lige en ressource stående til at håndtere dem, som ligger i midten, og så de gule veste - om man så må sige, - til at håndtere resten. Der er jeg nødt til at sige, jamen hvis det er slagsmål, vi er ude i, hvis det er anholdelser osv., så kan jeg sgu ikke... Jeg kan ikke sortere det. Det kan jeg ikke.

Erfaringerne fra international forskning peger på, at et differentieret syn på fans og konstruktive relationer til dem kan modvirke, at udefrakommende og ikke voldelige fans trækkes ind i tilspidsede situationer.

Nedenfor fremstilles indledningsvist uklarheder omkring brugen af kategorier i beskrivelsen af fodboldfans. Herefter følger et afsnit om betjentenes kendskab til fodboldfans og afslutningsvist rundes af med håndbogens forsøg på at standardisere beskrivelserne af fanggrupperingerne i de pågældende politikredse.

### ***Kendskab til kategorisering af fans***

Som nævnt har kategorierne risk og non-risk erstattet de tidligere anvendte kategorier A, B og C-fans. Selvom kategoriseringer kan medvirke til at give et billede af, hvilke typer af fans, man står over for, så rummer brugen af kategoriseringer faren for et forudfattet syn på fansene på bekostning af en dynamisk risikovurdering, der tager højde for en læsning

af situationen.<sup>48</sup> Det betyder dog ikke, at kategorisering af fans frarådes i forbindelse med risikovurderinger.<sup>49</sup> De skal blot indgå som en del af den dynamiske risikovurdering med blik for, at det frem for ikke skal munde ud i en stereotyp opfattelse af supporterne.

Kategoriseringer anvendes naturligvis også i Østjyllands politi, men der hersker ikke videre konsensus om, hvilke man bruger, og hvad de betyder. Udtalelser fra en leder på det taktiske niveau illustrerer den manglende harmonisering:

*Hvilken måde bruger I til at kategorisere fans på?*

A, B og C.

A, B og C?

Ja.

*Okay. Fordi jeg mener, der er nogen, der er gået over til "risk" og "non-risk"?*

Altså, jeg har i hvert fald set, når jeg snakker med vores fodboldkoordinator derinde, så kører vi stadigvæk med A, B og C (...). Men altså (...) jeg har ikke et forhold til, om det skal være det ene eller det andet. Hvis jeg får at vide, at det her, det er altså nogen af de hårde drenge. Det er nogen af dem, der kan finde på... Jamen så er det jo "risk", og så er der de andre, som bare kommer for at se fodbold og drikke nogle bajere, som kan være lidt bøvede, når de blive fulde, mens ellers ikke....

---

<sup>48</sup> Se f.eks. Stott & Pearson (2007) og Joern (2010)

<sup>49</sup> Den centrale pointe i kritikken er, at kategoriseringerne af grupper af fans kun bør ses som prædiktorer for risiko, men at risiko er en dynamisk størrelse, der er under konstant forandring i løbet af en kampdag. Så selvom supporterens historik og historikken grupper imellem kan være en vigtig prædiktor for risiko, kan den samtidig være med til at skævvride opfattelsen af risiko. Desuden kan det, at fastsætte et risikobillede baseret på supportergrupperes historik, bidrage til en negativ stereotypificering af supporterne og således være medvirkende til, at man vælger en taktik, som faktisk kan bidrage negativt til den aktuelle risiko.

Til sammenligning siger fodboldkoordinatoren:

*På et tidspunkt der havde man indenfor politiet den dér kategori A, B og C fans.*

Ja.

*Men bruger I det.*

Nej. Risk og non-risk.

En anden taktisk leder er heller ikke helt sikker på, hvilken kategorisering man benytter sig af:

*Jeg ved ikke, hvad I kører. Kører I med Risk/Non-risk, eller A, B-C?*

Ja, jeg tror A,B og C.

Problemet med uklarhed omkring brugen af kategorier ser man for eksempel udfoldet, når FCK kommer på besøg. S100 benytter sig nemlig – som man skal – konsekvent af de internationale kategorier. Det betyder, at de eksempelvis kan rapportere, at der kommer 5 busser med riskfans til indsatslederen. S100 ved godt, at det kun er den ene bus, der har fans med potentielt voldelige intentioner, men det er ret afgørende, at der er en tæt dialog mellem S100 og indsatslederen, så man undgår misforståelser. På den led kan det blive et meget personafhængigt spørgsmål, om den rette forståelse af informationerne kommer til at præge politiets operation. Der er intet foreskrevet omkring dette punkt i håndbogen. Ideelt set bør indsatslederen have en tæt dialog med S100 før indsatsen, mens han under indsatsen bør være i tæt kontakt med enheden for at integrere de seneste efterretninger i operationen. Vælger indsatslederen ikke at lytte til S100, kan det selvsagt give problemer. S100 er nemlig de eneste, der kan skelne fangrupperingerne fra hinanden, ligesom S100 samtidig har størst chance for at aflæse, om der er konfrontationer under opsejling den

pågældende dag, hvilket er forudsætningen for en målrettet og balanceret politiindsats. Som vi tidligere har berørt, er det ikke ensbetydende med voldelige konfrontationer, hvis man er hooligan. S100 er dog ikke hjulpet af håndbogen, når de som foreskrevet bruger de internationale kategorier, eftersom håndbogen hverken definerer A B eller C- fans eller risk og nonrisk.

Vender vi os mod de menige betjente, havde flere af dem hverken hørt om den ene eller anden måde at kategorisere fans på:

*Der er forskellige måder at kategorisere fans på. Der er nogle, der kalder dem for A, B og C fans. Kender du det?*

Nej, ikke rigtigt.

*Så er der er også nogen, der kalder dem risk og non-risk. Hvad bruger I i Østjyllands politi?*

Sådan overordnet - så har vi ikke nogen. Det er ikke noget med, at vi får at vide, at vi har kategori A, B og C, eller vi har risk eller non-risk.

Samlet set kan man konkludere, at kategorierne ikke bruges i deres formaliserede former, som danner grundlag for en harmonisering af begreberne på både nationalt og internationalt niveau. Ved ikke at have skabt et fælles sprogbrug på denne front, går man glip af de fordele et standardiseret sprogbrug kan give i forhold til formidling og videreformidling af konkrete risikovurderinger og beskrivelse af situationer.

Selvom sprogbrugen ikke er harmoniseret, er det den gængse opfattelse, at man opererer med to grupper, hvor den ene gruppe er meget lig den, som Lars Holmberg i bogen *Inden for lovens rammer* benævner "Hr. og fru Danmark".<sup>50</sup> Det er de er lovlydige og fredelige (fans), som kun sjældent volder politiet problemer af nævneværdig art.

---

<sup>50</sup> Holmberg (1999)

## *Betjentes kendskab til fanggrupperinger*

Den anden gruppe går under forskellige underfundige betegnelser, som i store træk dækker over de samme typer af fans, der volder politiet problemer eller, ifølge politiet, kræver særlig opmærksomhed. Det vil ikke være formålstjenstligt at opremse de forskellige betegnelser, som betjentene har anvendt overfor os i denne interviewundersøgelse og tidligere observationsundersøgelser om denne gruppe. Vi vil nøjes med at konstatere, at betegnelserne vidner om en forsimplet kategorisering og en manglende indsigt i, hvem man har med at gøre. Kun ganske få af betjentene i MIK-delingerne demonstrerede et kendskab til navne på fanggrupperinger - primært nogle af grupperingerne omkring Brøndby. De fleste anførte, at der dels gik lang tid mellem, at de var af sted til fodbold og dels kunne gå meget lang tid, før man skulle møde det samme hold igen. Med tre delinger kan der således gå meget lang tid, før samme deling sendes på gaden til modtagelse af samme udehold, selvom der spilles kampe i både Randers og Århus. Det er selvsagt hverken befordrende for betjentenes mulighed for erhvervelse af et kendskab til specifikke grupperinger og dels muligheden for at opbygge positive og konstruktive relationer mellem de enkelte politifolk og fans. Med udgangspunkt i to hold fra Østjyllands Politikreds i Superligaen, ville en specialenhed med en fast kerne have mulighed for at stå for håndteringen af fans fra samme udehold 2-4 gange på en sæson alene for kampe i Superligaen, idet holdene mødes tre gange på en sæson. Som eksempel på en god mulighed for at opbygge konstruktive relationer, som Østjyllands Politi greb, skal nævnes, at F.C. København gæstede politikredsen to gange inden for mindre end to uger i foråret 2010.

De menige betjente sætter deres lid til specialpatruljen og de medrejsende spottere i søgen efter de fans, som udgør en forhøjet risiko:

*Så hvordan får man identificeret de fans, der udgør en potentiel risiko?*

Altså, det er oftest specialpatruljen, der sidder på dem, og som har kontakten til de [medrejsende] spottere (...) - så på den måde, har de formentlig et samarbejde. Det

er ikke noget, jeg har hørt om, men det er bare noget, jeg ved, fordi jeg kender nogen, ik'. Men os almindelige betjente på den måde... - det har vi ikke - aner ikke, hvordan de ser ud. Så kan vi selvfølgelig høre på radioen, at nu sker der noget her og der og nogle navne, man kan genkende på White Priderne og sådan nogle. Så på den måde ved man jo godt, at "nå, nu er de der"; så er specialpatruljen også der, og så er der formentlig også nogle spottere. Men (...) der jo ikke andet end 2-3 spottere med, og de kan jo ikke dække et så stort område, som Århus er. Hvis man nu tænker på før kampen, ik' - ja, også efter. - i det hele taget. Det er sådan lidt tilfældigt. Hvis de kommer i en stor gruppe, så får vi bare besked om, at den følger I bare. Så hvem der er deri, altså, man kan jo kun genkende dem ud fra, om de har burberry-caps eller andet mærketøj på.

*Så lige hvem der er leder, det er måske sværere?*

Ja, det er bare en fornemmelse. Hvis man bliver kastet ud i det og aldrig har prøvet det før - lad os nu sige, at man kom fra København, og det er første gang, man er i Århus. Så ved man ikke, hvordan de ser ud. Det er jo klart - altså udover hvad lederne siger, at ham og ham og ham måske, hvis han har noget kendskab til det. Men det kan jo også ligeså godt være en leder, som ikke har.

Samlet set må vi konkludere, at kendskabet til og indsigten i specifikke fanggrupperinger i det store hele er begrænset til spotterenheder som Specialpatruljen og S100, som har klare spidskompetencer i deres viden om henholdsvis White Pride og de københavnske riskfans.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> For eksempler se Rasmussen, Havelund og Tranegaard (2009), s. 27f og 48f.

## *Håndbogen – Modus på fanggrupperinger*

I håndbogen er der inkluderet et afsnit med titlen "Modus på fanggrupperinger". Hvert år inden sæsonstart skal politikredsene udarbejde en beskrivelse af de lokale fanggrupperinger på baggrund af en skabelon med en række standardområder. Ud fra skabelonen at dømme kan beskrivelserne give et basalt forhåndskendskab til grupperingerne, såfremt de udarbejdes af folk med et indgående kendskab til fanggrupperingerne. En kombination af et basalt kendskab til fanggrupperingerne og en forståelse af at lave konkrete risikovurderinger baseret på den konkrete situation vil alt andet lige kunne danne udgangspunkt for en afbalanceret og målrettet indsats, som også håndbogen foreskriver. Men det kræver som sagt, at man forstår betydningen af dynamisk risikovurdering, hvilket håndbogen har som intention uden, at den for alvor demonstrerer et indblik heri.

I forbindelse med denne interviewundersøgelse erfarede vi, at Østjyllands Politi på tidspunktet for interviewene endnu ikke havde udarbejdet deres modus på fanggrupperinger i politikredsen. Hvor mange andre kredse dette er tilfældet for, og hvor udførlige og dermed brugbare de indrapporterede modi på fanggrupperinger er, har vi desværre ikke viden om, idet en ansøgning om aktindsigt i beskrivelserne i forbindelse med tilblivelse af denne rapport blev afvist jf. bilag B.

De indrapporterede beskrivelser er tilgængelige for alle betjente. I undersøgelsen har vi ikke spurgt til betjentenes kendskab til beskrivelserne, men vurderet ud fra betjentenes svar vedrørende deres orientering i øvrige fodboldrelaterede dokumenter, mener vi ikke, at det er sandsynligt at disse beskrivelser er nærstuderet. Fodboldkampe er for langt de fleste et afbræk fra hverdagen og en opgave, som, på linje med mange andre lignende opgaver, skal udføres lejlighedsvist, hvilket sker "på rutinen". En rutine som for langt de fleste er opbygget gennem indsatser i forbindelse med deres uddannelsesforløb i København.

## Politiets læringskultur

Efter et interview med en af de menige betjente småsnakkede interviewereren og den interviewede. Betjenten havde undervejs i interviewet givet flere eksempler på, hvordan han i sit daglige arbejde var i stand til at løse yderst komplekse og tilspidsede situationer ved hjælp af dialog og et indgående kendskab til de folk, han stod overfor. Men når det kom til hans deltagelse i fodbold som en del af det mobile indsatskoncept, ændrede hans syn på dialogens muligheder sig. Han havde ingen problemer med at forlade gruppevognen til fordel for en almindelig uniform og gul vest, men fik han ordre til at gå inde blandt fansene, var han bekymret. Han befandt sig bedst, når der var en afstand på et par meter. Det gav ham en smule reaktionstid, hvis noget skulle gå galt, eftersom den almindelige uniform ikke ydede samme beskyttelse som indsatsudstyret. Selvom hans ordrer lød på, at han skulle trække sig ud, hvis der opstod uroligheder, var han alligevel utryk ved situationen.

Intervieweren konfronterede ham med, at det arbejde han så dygtigt udførte til daglig for så vidt afspejlede håndbogens intentioner omkring dialog, imødekommenhed og en afpasset situationsbestemt indsats. Samtidig gjorde interviewereren opmærksom på, at netop disse parametre ofte er medvirkende til at hindre konfliktsituationer i enten at opstå eller eskalere i kraft af en tidlig proaktiv indgriben, der er afpasset situationen. Betjentens reaktion var slående. Synligt overrasket, svarede han: "Er det? Det har ingen fortalt mig". Godt nok havde han hørt, at fodboldindsatsen var bygget op omkring dialog og gule veste, men ingen havde forklaret ham den dybere mening bag andet end, at han skulle iføre sig en gul vest og gå ud at snakke med fansene. En af de betjente, der således undervejs i vore interview viste sig mest velbevandret udi brugen af dialog, var med andre ord ikke i stand til at koble fra hans hverdagspraksis til brugen af dialog i forbindelse med fodbold kørt i indsatsregi. Det skyldes ikke mangel på evner, for som sagt efterlod interviewet indtrykket af en person, der var ekstremt dygtig til og bevidst om brugen af dialog som virkemiddel i hverdagens politiarbejde. Når han ikke var i stand til at se den nærliggende sammenhæng, skyldes det efter alt at dømme to ting, der ikke bare gælder ham, men også gør sig generelt gældende for de menige betjente. For det første



handler betjentene ikke på et tilstrækkeligt informeret grundlag, når de bliver bedt om at bære gul vest og gå i dialog. For det andet spiller selve MIK-konceptet en begrænsende rolle for dialogens muligheder og dermed også for håndbogens implementering. Hvad det første punkt angår, så er den strategiske ledelses holdning, at de menige betjente blot skal vide, at håndbogen eksisterer. Begrundelsen for dette ambitionsniveau er:

De skal egentlig bare have forståelse for, at nu fortæller en gruppefører, at (...) [vi] har fundet på det her ud fra den her bog. (...) De har svært ved at skelne, hvorfor man har taget de her beslutninger inden i vores hoveder [med], at vi skal have drøftelserne, at vi skal have dialogen med BZ'erne, at vi skal have dialogen med WP'erne, og at vi skal have dialogen med de forskellige. Det er svært at forstå, når man til daglig ligger og slås med netop de typer her foran Charlie Brown.

På linje med hovedparten af de interviewede menige betjente kendte betjenten ovenfor heller ikke til håndbogens tekst, og han kendte heller ikke den dybere baggrund for, at han skulle bære gul vest og søge dialog med fansene. Han havde blot fået at vide, at sådan var det nu ud fra en vag begrundelse om, at man skulle søge dialog og interaktion med fansene.

En anden menig betjent, der blev introduceret til den nye strategi ved Københavns politi, giver denne beskrivelse af sit første møde med dialogtanken og de gule veste:

*Hvordan er I blevet introduceret til det med dialog?*

Jeg blev det jo som sagt introduceret til det ovre i København, og der blev vi ikke introduceret til det overhovedet. Altså, der fik vi at vide, at vi skulle have en gul vest på, og så skulle vi ind og gå iblandt dem - og vi måtte ikke gå sammen i grupper, og vi skulle bare sørge for at blande os. Og så lige se, hvordan det gik. Det var den introduktion. Så måtte vi jo prøve det - og så skulle vi melde tilbage på det bagefter, og der kan man jo sige, at det er selvfølgelig svært at melde tilbage på noget, når man egentlig ikke ved, hvad det var, man skulle. Men vi kunne jo melde

tilbage på, at det var gået fint nok med at gå og snakke med folk, og der havde egentlig heller ikke været noget ballade. Men det er jo også dansk politi. (...). Der er ikke den store kommunikation om, hvordan fanden vi skal lige skal... Der er ikke rigtig nogen, der ved noget alligevel. Der er nogen, der bestemmer et eller andet, og så bliver det bare trykket nedad, og så må vi se, om ikke det lykkes for os.

Uagtet de gode erfaringer han har med pålægget om at bære vest veste og føre dialog, så var betjenten tydeligvis frustreret over ikke at kende baggrunden for den nye strategi:

Jeg havde da godt kunnet tænke mig at læse, hvad er det egentlig, at det overordnede ved det her skal være. Hvorfor er det, at vi skal have de her gule veste på? Jeg kan godt se, det virker - men hvad er det, der er tænkt? Det er sådan noget, det må man selv gå og finde ud af (...) Det er også et problem, fordi de må da for fanden have en mening med, hvorfor de vil have, vi skal gøre tingene, som vi skal gøre. (...) Men det virker jo fint nok, kan man sige. Det virker jo, som det skal, selvom der ikke er nogen, der . . . Ja, det er jo ikke noget med, at nogen har fortalt, hvad den hele forkromede ide med de her veste egentlig er. Det er sådan noget, man selv finder ud af hen... Så laver man sit eget indtryk af, hvad må det her være for en ide. Hvem er det, der har tænkt, og hvad er det, de har tænkt. Men sådan er det jo bare. Det er fint nok. Det virker jo. Men det er sådan lidt dansk politiagtigt. Til grin nogen gange.

Mens denne betjent selv har sjusset sig frem til, hvad han mener må være tanken bag de gule veste og dialog, så er førstnævnte betjent stadig ramt af en vis portion utryghed, hvilket øget information kunne have afvendt. Samlet set er der i det hele taget kritik fra de menige betjente, når det gælder graden af information om håndbogen. Hos ledelsen derimod er der en klar forventning til, at den enkelte betjent kender til håndbogens eksistens, hvilket hænger sammen med, at man som betjent er forpligtet til at holde sig løbende opdateret om nyt stof via POLNET. Men POLNET forekommer som nævnt ikke at virke efter hensigten. Hvorvidt informationssystemet er forældet, har vi ikke belæg for

at vurdere, men der er efter alt at dømme også andre vægtige grunde, der spiller ind. Dels er der mangel på tid i hverdagen, hvilket betyder, at orientering i POLNET ikke står øverst på listen, når man skal prioritere sin tid. Dels har læring inden for politiet primært rod i en praksiskultur, hvor sidemandslæring og "learning by doing" står centralt. Når der derfor kommer et nyt tiltag som håndbogen, så læres det først og fremmest gennem praksiserfaringer, hvilket betjenten ovenfor også giver udtryk for:

*Det er ikke noget, der foregår ved, at man sætter sig ned og læser.*

Nej, her? Nej. Altså den menige politimand, ligesom mig, sætter sig jo ikke ned og læser - også fordi, det har vi jo ikke tid til. Hvornår fanden skal vi gøre det?

Betjenten kommer dog til at kigge langt efter en forklaring på den dybere mening bag håndbogen, for tager man den strategiske ledelse på ordet, så kan han ganske enkelt ikke forstå, hvorfor han pludselig skal til at have dialog med de folk, han til daglig ligger og slås med. I det sidste afsnit skal vi demonstrere, at en betjent sagtens kan forene dialog med de folk, han til daglig har en række konfrontationer af forskellig art med. Forståelsen heraf går dog ikke over læsningens vej, men er en integreret hverdagspraksis.

Vender vi tilbage til førnævnte betjent, var han på linje med de fleste andre menige betjente heller ikke bekendt med Østjyllands omfortolkning af den nationale strategi, som er på knap tre sider. Da han af interviewereren får at vide, at den ligger på POLNET, svarer han:

Det er jo ledelsens problem, kan man sige, at sørge for, at vi bliver gjort opmærksom på, hvad det egentlig er, de vil. Havde vi da så fået et pip om "Gå ind og læs der, så ved I hvorfor vi gør sådan og sådan". Eller brug et kvarter, - det der [Østjyllands Politis strategi] kan læses op på et kvarter under en mønstring, - så har man en ide om, Okay, det er sådan og sådan, og hvis man vil vide mere, så kan man læse det på POLNET. Altså, det er ikke meget, der skal til. Men det sker bare ikke.

Det er forholdsvis let at feje betjentens skarpskud efter ledelsen af bordet under henvisning til, at han forglemmer sin forpligtelse til at holde sig løbende opdateret. Vælger man den fremgangsmåde, overser man imidlertid, at der kan være grundlæggende problemer forbundet med brugen af selve det system, der skal bære informationerne om den nye strategi ud, ligesom politiets læringskultur heller ikke lægger op til læsning af en håndbog. Det kunne der være taget højde for, hvis man havde tænkt en implementeringsstrategi ind i forbindelse med lanceringen af håndbogen.

At der samlet set synes at være noget mere grundlæggende galt understøttes af, at heller ikke alle på et overordnet niveau har læst håndbogen. Den strategiske ledelse forventer, at alle på dette niveau har læst håndbogen, men ved godt, at det forholder sig anderledes:

*I forventer at håndbogen er kendt til gruppeførerniveau, hvordan har I så sikret Jer det?*

Jamen vi har ikke sikret os andet, end at vi har orienteret om, at nu er den der, og så kan de selv hente den på POLNET og læse den, fordi vi har en vis egenlæring. Der står i vores målsætninger i Østjyllands politi, at man selv skal sørge for den vidensdeling, men det viser sig jo bare til bevidstløshed, at alt hvad der bliver sendt ud, også det I har sendt ud, som egentlig har interesse for nogen, bliver ikke læst. Heller ikke af gruppeførerne desværre.

*Så det vil sige, at når sådan noget som den nationale håndbog og sådan noget som det her [Østjyllands omfortolkning af den nationale strategi] bliver sendt ud, så er I ikke sikre på, at folk læser det på gruppeførerniveau?*

Det forventer vi af en leder, at de har gjort,

*Har I nogen mulighed for at kontrollere det, kontrollerer I det?*

Nej, det gør vi ikke.

Det er sikkert ikke første og næppe heller sidste gang, at kravet om egenlæring ikke indfries på tilfredsstillende vis. Lige så selvfølgelig problematikken udtrykkes, ligeså selvfølgelig har man også taget hånd om den ved at bringe det talte ord i spil frem for alene at fæste lid til POLNET-systemets læsekultur:

*Det vil sige, at Jeres omfortolkning af det her, de centrale tanker i det her, dem der skal føre dem ud i livet, der ved I rent faktisk ikke om gruppeføreren er inde i, hvad I egentlig mener?*

Jo, det gør vi jo, for jeg har holdt et møde med dem, hvor jeg har fortalt dem, hvorfor vi har lavet det om. Det holdt vi jo lige her i sommer for at forklare, hvordan det hænger sammen. Men når jeg holder et møde med vores gruppeførere og delingsførere omkring vores strategi om fodboldhåndbogen, så forventer jeg, at man har læst den, når man møder op. Det er simpelthen en forventning jeg har til mine ledere, ellers er de ikke gode nok. (...) Jeg kan jo konstatere det tit, at man ikke er helt inde i tingene eller spørger om noget, som jeg ved åbenlyst står skrevet. Og derfor, når vi har den dialog nogen gange, så viser det sig... det er jo den kontrol, jeg kan lave. Så kan jeg se, "ok, de har ikke læst det". Derfor så prøver vi den her gang at sige, at nu tager vi fodboldhåndbogen; "husk nu lige at få den læst. Den nye strategi, svende, den er sådan her". Nu prøver vi at rulle den her ud. Men alligevel så kan jeg godt mærke, at der er nogen som sidder og (...) ikke lige fået sat sig ind den håndbog der, for den fylder jo også 60 sider eller hvor meget det nu er, eller 18 sider. Det får de ikke gjort. (...) Ledere skal have læst det, de skal bruge. Det er jo klart. Det er jo et arbejdsredskab. Det er jo lige så vel som at kende færdselsloven. Det er nøjagtig det samme. Det er jo en færdselslov for fodbold det her. De kan jo ikke gå ud at skrive en mand for at køre over for rødt lys eller for at lave ballade efter politivedtægten eller ordensbekendtgørelsen, hvis ikke man har læst, hvorfor han skal tages.

Mødeaktiviteten tjener både som kontrolmekanisme og som en sikkerhedsventil, der sørger for, at alle om ikke andet får kendskab til den nye strategi. Nogen garanti for, at alle

ledere på et eller andet tidspunkt får læst fodboldens færdselslov, gives der ikke. Uagtet den frustration, vi finder i citatet ovenfor, så kan man imidlertid vanskeligt se bort fra, at en del af ansvaret falder tilbage på det ledelsesniveau, selvsamme leder repræsenterer. Problemstillingen er nemlig ikke ny:

*Det, du siger, er, at du kan godt mærke på dine gruppeførere nogen gange, at ud fra de konkrete ting, så kan du godt se, at de ikke har læst det.*

Nej, det ved jeg.

*Hvad kan du gøre ved det, eller hvad gør du ved det?*

Jamen så tager vi snakken igen og siger "husk nu at få det læst", men vi har dem jo ikke i skole og sidde på en lang række, fordi det er simpelthen ikke det, man skal. Men det er jo klart, at når vi konstaterer nogen, der ikke lever op til de forventninger vi har, så har vi et bedømmelsessystem. Vi har jo ledersnakke med dem.

Da vi foretog vore interview i september og oktober 2009, var det mere end et år efter håndbogens ikrafttræden, hvilket tyder på, at bedømmelsessystem, ledersnakke og mødeaktivitet ikke har formået at få alle ledere til at læse hverken den nationale håndbog eller Østjyllands politis omfortolkning af den. Dette er vel at mærke områder, de i udgangspunktet selv skulle have sat sig ind i.

Når den strategiske ledelse erkender dette uden at gøre det til et større problem, kan det have sine gode grunde, hvilket ikke nødvendigvis behøver at være acceptable grunde. Grundlæggende er der tale om tillid til et system, der i vid udstrækning er bygget op omkring praksiserfaringer. Havde det været i et skolesystem var man dumpet, hvis man gik til eksamen uden at have læst på sin lektie. Hos politiet nøjes ledelsen med at afholde et orienterende møde. Det er dog vigtigt at fastholde, at det ikke skyldes en brist i systemet, men derimod afspejler en bevidsthed om, at eksamen finder sted på den anden

side af klasselokalet. Det er i mødet med praksis, at man viser sit værd. I den sammenhæng er det væsentligt, at man som betjent formår at indgå i de rammer, der stilles op. Afholdelsen af mødet med de taktiske ledere er et vidnesbyrd om denne arbejdsgang og vidner om en sans for at få tingene til at fungere i en praksiskultur. En væsentlig årsag til, at der ikke bliver råbt vagt i gevær er ydermere, at den nye strategi passes ind i en allerede eksisterende praksis. I forbindelse med en højrisikokamp kører man typisk mobiltaktisk, hvilket er et koncept menige og ledere er fuldt fortrolige med. Man er vant til at blive briefet, modtage ordrer og handle disciplineret og loyalt over for strategien og den taktiske befaling. Det møde, den strategiske ledelse har med de taktiske ledere, kan således ses som en briefing på linje med den briefing, indsatslederen giver sine mænd på selve kampdagen i forventningen om, at de vil bære den ud i livet. Når der er tillid til et erfaringsbaseret system skyldes det, at det gentagne gange har vist sit værd. Man kan derfor næppe fortænke ledelsen i at forfalde til de metoder, der nu engang har vist sig virksomme i mødet mellem nyt og gammelt. Når det er sagt, er det ikke altid uproblematisk at oversætte det skrevne ord til praksis, hvilket vi skal se nærmere på i det følgende.

## **Fodboldhåndbogen og det mobile indsatskoncept**

Når man lancerer en ny national strategi, der på afgørende vis bryder med den vante opfattelse af at køre mobiltaktisk, er det sin sag at sælge ideen til folk, der ikke har læst teksten. Først og fremmest kræver det, at de taktiske ledere kender konceptet, hvilket vi allerede har set ikke er tilfældet hele vejen rundt. Dernæst kræver det, at man kan oversætte teksten til et sprog alle forstår. De problematikker er den strategiske ledelse sig fuldt bevidst, og løsenet tager sig således ud:

Men jeg tror også, at man skal bruge meget tid på det her. Dels skal vi, når vi tager indsatslederen i ed, være helt sikre på, at han forstår, hvad vi mener på dagen. Og så skal han være i stand til at omsætte det i sin befaling. (...) Hvis ellers de er loyale

over for det, vi snakker om, så skal de jo være i stand til at omsætte det, vi snakker om til et klart sprog for gutterne, når de briefer dem. Og så er det lidt ligegyldigt, at de har læst det også, hvis bare de forstår, hvad det er, vi vil.

*Så det du siger er, at indsatslederen, han behøver egentlig ikke at have læst tingene?*

Jo, indsatslederen skal sgu da have læst det, men den enkelte medarbejder i gruppen, han behøver jo ikke at have læst det. Hvis han bare får det oversat til dansk af indsatslederen på dagen på en loyal måde.

*Så indsatslederen skal have læst håndbogen?*

Ja, for ellers så kender han ikke teknikkerne, det er jo metoden. Håndbogen er jo metoden.

Meget er overladt til briefinggen på selve kampdagen, hvor den taktiske leder som en anden coach skal omsætte konceptet til et klart sprog, alle forstår. Sammenligner man med professionel holdsport, vil man der typisk forberede sig til en vigtig kamp ved at se video af modstanderholdet i ugen op til kampen. De udvalgte videosekvenser vil som oftest danne grundlag for de taktiske overvejelser, der spiller en central rolle for ugens træning, hvor man gennemspiller og afprøver taktikken. Den sidste briefing inden kampen er gerne en gentagelse af den forgangne uges forberedelser tilsat et fokus på det mentale spændingsniveau, der skal være professionelt afpasset for, at holdet kommer til at yde det ypperste. Loyalitet over for den lagte strategi er afgørende for holdets succes. Loyaliteten knytter blandt andet an til en gennemgribende respekt for coachens faglige og menneskelige egenskaber, som spillerne har set omfanget af, når tingene går løs og kampene skal afgøres.

Nu har politiet mange andre opgaver end håndteringen af fodbold, hvorfor der ikke er samme tid til at forberede sig til den enkelte kamp som inden for professionel holdsport. Når man alligevel kan tale om, at politiet går professionelt til værks, skyldes



det mange års erfaring, som man bringer med sig til den enkelte kamp. I den sammenhæng spiller det mobile indsatskoncept en væsentlig rolle, eftersom det danner grundlag for håndteringen af højrisikokampe. De enkelte betjente er blevet trænet i det som en del af deres uddannelse og har siden har kørt det en række gange i forbindelse med indsatser som fodbold, demonstrationer og uroligheder. De kender det derfor til hudløshed. Det er derfor ikke for meget sagt, at de som hold møder op med en professionel bagage til en højrisikokamp i fodbold. De kender betydningen af at arbejde disciplineret og af at være loyale over for konceptet.

Der er dog en væsentlig forskel til professionel holdsport, som det kan være værd at trække op. Inden for professionel holdsport forbereder man sig typisk til en kamp ved at nærstudere og tilrettelægge træningen efter modstanderens styrker og svagheder. Til forskel herfra er det først på selve kampdagen, at de menige betjente præsenteres for den taktiske befaling. Kendskabet til de forskellige grupperinger, aktuelle efterretninger og risikovurderinger udspiller sig i ugen op til typisk som et anliggende mellem indsatslederen, OPA og eventuelt spotterne, mens den menige betjent først stifter bekendtskab med de taktiske overvejelser på selve kampdagen, hvor han får nærmere besked om den forestående opgave. Når det forholder sig sådan, skyldes det givet en fundamental tillid til, at betjente kender deres rolle i det mobile indsatskoncept, hvorfor de formår at omsætte informationerne professionelt trods den korte varsel. Til sammenligning er det de færreste professionelle sportsfolk, om nogle, der vil tage til takke med kun at blive briefet på selve kampdagen. Det vil ganske enkelt blive opfattet som uprofessionelt og præstationsforringende, eftersom det er vanskeligt for ikke at sige næsten umuligt at indstille sig på en modstander med så kort varsel. En sådan briefing vil derfor kun forvirre frem for at bringe klarhed. Sker det endelig, at man inden for professionel holdsport står over for en modstander, man ikke kender meget til – det kan for eksempel være en Europa Cup modstander fra et østeuropæisk land – er træningsforberedelserne og kampoplægget typisk centreret omkring holdet selv. Ét er imidlertid sikkert. Man træner, og man træner intenst i ugen op til kampen, ikke mindst ansporet af den usikkerhedsfaktor, der er forbundet med ikke at kende sin modstander til bunds. Til sammenligning hverken træner eller forbereder de menige betjente sig i ugen

op til kampen. Den træning, de får, består næsten udelukkende i kamptræning, hvor de får skærpet deres evner i det mobile indsatskoncept. Kun sjældent er der øvelsesdage – højst en gang eller to om året. På den led er afstanden til professionel holdsport afgrundsdyb.

Når man alligevel kan tale om, at politiet går professionelt til værks, hænger det sammen med det mobile indsatskoncepts militære struktur, der udgør selve grundlaget for opgaveløsningen. Når "modstanderen", trods den korte varsel, alligevel tildeles en central plads i forbindelse med briefinger, sker det givetvis ud fra en tillid til, at det militære system kan sikre, at informationerne bliver omsat til virkelighed. Det ligger lige for, at det militære system mere end selve interaktionen mellem politi og fans kommer til at fylde mest, hvilket kan være problematisk, når man med håndbogen lægger op til en situationsbestemt, imødekommende og fleksibel indsats. For hvordan være fleksibel, hvis man er skolet til at være alt andet end fleksibel i det mobile indsatskoncept? Modsat professionel holdsport, der gerne rummer en vekselvirkning mellem virtuosens og holdets indøvede detaljer, så er det mobile indsatskoncepts militære struktur ikke bygget op omkring individuelle udfoldelser, der ses som en afvigelse fra konceptet. Flere af de menige betjente refererer til begrebet "den gule spand", som er det prædikat, man får hæftet på sig, hvis man pludselig handler på egen hånd og bryder formationen i forbindelse med uroligheder. I mappen *Det Mobile Indsatskoncept* beskrives noget tilsvarende i forbindelse med anholdelsesaktioner, hvor man læser: "Private "kommandoraid" kan ikke accepteres. Det tilsidesætter sikkerheden for den øvrige enhed."<sup>52</sup> Ser man i det hele taget nærmere på det mobile indsatskoncept, finder man dets grundlæggende militære struktur udtrykt med centrale begreber som: Optisk føring, optisk følge, sektorpatrolje, rapid reaction, anholdelsesgreb og forsvarsformationer, sluse og visitation, dobbelt omfatning, rensning af plads, rydning af barrikade for demonstranter, kile, osv. Alt er gennemgået og trænet ned til mindste detalje som en del af uddannelsen i det mobile indsatskoncept. Betjentene har trænet i, hvordan de stiger ud af køretøjerne, ligesom de med stopur har trænet, hvor hurtigt de skal kunne stige ud. De kender også alle kommandobegreberne, såsom antrædning, op- og afsidning i let sikrede

---

<sup>52</sup> *Det Mobile Indsatskoncept* (2005), 4. udgave, Rigspolitiet, kap. 4.7.1.

køretøjer, kædeformationer, fremad – fremad - anholdelse, tilbage –tilbage - sid op, tilbage – tilbage – samling bag køretøjerne osv.

Det er en oplagt antagelse, at der kan være en konflikt mellem håndbogens intentioner om dialog, imødekommenhed, fleksibilitet og interaktion på den ene side og det mobile indsatskonceptets militære struktur på den anden side. Blandt de interviewede pegede en del på, at kombinationen af indsatsudstyr og dialog er en uheldig sammenblanding af signaler. Det forstår man, når man ser på, hvordan denne betjent beskriver brugen af de åbne håndfladers politik i det mobile indsatskonceptets regi:

Når jeg sådan lige tænker mig om, så de dér åbne håndflader, det har altid været sådan, som når vi havde øvelse ovre på skolen og i beredskabet, så når vi rykker fremad mod en eller anden gruppe, så er det altid med åbne håndflader. Altså vi løber godt nok frem og i fuld udrustning, altså i hvert fald når det var en skarp øvelse, men det var meget vigtigt, kan jeg huske, at vi ikke skulle knytte hænderne, fordi når man kommer løbende frem mod en gruppe med knyttede hænder, så sender det et andet signal, end hvis man gør sådan hér, (...) Det var meget, meget vigtigt, at vi røg frem - sådan her - frem mod en gruppe, for ligesom at invitere på en eller anden tåbelig måde eller modstridende måde i hvert fald. Eller ikke invitere, det er også det forkerte ord, men sådan at vi vil ikke slås, men vi har hjelm på.

Selvom betjenten sagtens kan se det modstridende i at løbe frem og samtidig forsøge at signalere dialog i indsatsudstyr, så lægger betjenten dog vægt på, at dialog kan føres i indsatsudstyr. Det afhænger dog i høj grad af, hvilken type betjent, man er.

Men det er igen, hvem man er, fordi jeg synes da de gange, jeg var ude, man kunne da sagtens føre en almindelig samtale med folk med åbne håndflader, selvom jeg havde min kampuniform på. Men det var så fordi, at nu er jeg heller ikke den der macho-type, som står med armene krydsede og står lidt og lurer. Jeg er sådan en person, der måske er mere opmærksom på signalværdien i det. Men altså jeg har

haft åbne håndflader og mange af mine kollegaer de vil jo snakke med folk, det er jo en del af vores arbejde. (...) Ja, det var vigtigt for mig samtidig at kunne snakke med folk, og ikke være den, der står og lurer. Fordi at jeg kan sgu godt forstå, at folk, de bliver skræmte, når man står og ligner en på ja 100 kg, når man har hele udstyret på.

I det sidste afsnit vender vi tilbage til, hvad der nærmere ligger i dialogbegrebet og hvilke egenskaber det kræver, hvis man for alvor vil forfølge håndbogens intentioner. Ikke alle er nødvendigvis i besiddelse af disse egenskaber og frem for alt gælder det, at dialog, interaktion og imødekommenhed tilsyneladende lægger op til en anden personprofil, end det mobile indsatskonceptets militære struktur umiddelbart bærer med sig.

Her skal det dreje sig om, hvilke konsekvenser det har, at man pludselig ændrer på strategien til fodbold uden at gå dybere ind i baggrunden herfor? Hvordan reagerer de menige betjente på, at de skal forlade gruppevognene og tage kontakt til supporterne iført almindelig patruljeuniform og en gul vest, når de er vant til at agere anderledes i det mobile indsatskoncept? De problematikker er man klar over i den strategiske ledelse:

Men jeg synes jo, at det er hele tænkningen, vi skal have fat i. Det er jo fordi hele tænkningen er anderledes. Vi er også på vej, men det tager bare lang tid, fordi som [en af de andre interviewede] siger, at kollegerne jo har nogle lig i bagagen nogle af dem. Der er nogle af dem, de gider ikke stå derude uden at have brynjen på, fordi de gider ikke komme til skade på arbejde. Det er jo sådan noget vi stille og roligt skal overvinde. Og der kan man sige, at jo mindre ressourcer kredsen også bruger på en opgave, jo lidt større risiko er der også for at noget går galt. Det er der jo. Og hvis det så går galt, så falder det jo tilbage på ledelsen. Der kan I sgu bare se, at det holdt jo ikke med jeres strategi.

Som vi allerede har set, står ledelsen for skud, eftersom en del af de menige betjente ikke mener, at de er blevet tilstrækkelig orienteret om den nye strategi. Det kan man sagtens forstå. Når man bliver bedt om at aflægge indsatsudstyret og trække en gul færdselsvest

udover den almindelige patruljeuniform for derefter at bevæge sig ud blandt hooligans og andre supportere med besked om at slutre med dem, vil man alt andet lige befinde sig bedst, hvis man er klædt på til opgaven. Den påklædning er det så indsatslederens opgave at sørge for, når han på selve kampdagen skal vise, at han har formået at omsætte den nye strategi i sin taktiske befaling.

Er der tale om en højrisikokamp, er det ikke usædvanligt, at indsatslederen skal briefe to delinger. Den strategiske ledelse kan altid gå ham efter i sømmene ved at læse den taktiske befaling igennem. Den taktiske befaling er dog kun et første skridt på vejen, om end et vigtigt af slagten. Næste skridt er at formidle den ud til en større forsamling og at få dem til at forstå den nye strategi, der ligger bag. Nogle indsatsledere vælger at briefe hele forsamlingen, mens andre kun kort briefe de menige for derefter at overlade det til delings- og gruppeførerne i tiltro til, at budskabet bliver bedre formidlet i mindre enheder. Faren for, at dele af budskabet går tabt, hvis man briefe hele forsamlingen, er selvsagt til stede. Det er en almen erfaring, at man som tilhører har en tendens til at falde ud i forbindelse med forelæsninger og foredrag. Omvendt er der også fare for, at dele af budskabet ikke bliver videreformidlet som tiltænkt, hvis indsatslederen vælger at overlade briefing til delings- og gruppeførerne efter at han grundigt har orienteret dem.

Disse faremomenter synes der imidlertid i nogen grad at være taget højde for. Når man kører mobiltaktisk, fungerer selve systemet nemlig som en slags sikring mod afvigelser fra den taktiske befaling. Det er klart, at et system kun er så stærkt som de folk, der bemander det, men lytter man til de menige betjente, er der en stor tiltro til det mobile indsatskoncept. Det skyldes ikke mindst, at alle betjente som en del af deres uddannelse har kørt mobiltaktisk i København, hvor man har været involveret i uroligheder på Nørrebro, Christiania og deslige. Mange har desuden deltaget i rydningen af Ungdomshuset, hvor der blev kaldt to delinger over fra Østjyllands politi. Normalt kører man i faste grupper ved Østjyllands politi, men i forbindelse med rydningen af Ungdomshuset var der flere, der kom af sted og skulle danne grupper med betjente, de ikke kendte. Når det ikke afstedkom problemer, skyldes det, at alle er trænet i det mobile indsatskoncept, og derfor kender deres rolle. Netop i sådanne situationer vægtes sikkerheden højt, og den del har det mobile indsatskoncept til fulde levet op til, hvorfor

tilliden til konceptet som sagt er stor hos betjentene. Ikke mindst, fordi de alle har stået i kampsituationer, hvor de har erfaret, at det mobile indsatskoncept virker.

Nu er sagen bare den, at de med den nye strategi bliver bedt om at gøre noget, der fundamentalt strider mod deres opfattelse af, hvad det vil sige at køre mobiltaktisk. Set i det lys, stiller det store krav til indsatslederen, delings- og gruppeføreren, hvis der skal dannes fælles fodslag omkring konceptet. I det følgende vil vi gå lidt tættere på, hvordan man som menig betjent kan opfatte det at deltage i en højrisikokamp.

### ***Optakt til en højrisikokamp***

Når Østjyllands politi indsender deres risikovurdering til Rigspolitiet 5 uger før en kamp skal finde sted, fungerer det samtidig som en del af bemandingsplanlægningen, idet de indkaldte betjente i beredskabet skal kende deres vagtplan senest 4 uger før. Betjenten får således besked i god tid, hvis han skal deltage i en højrisikokamp. Yderligere oplysninger får han ikke, men der er såmænd heller ikke så meget mere at fortælle på det tidspunkt, eftersom risikobilledet så lang tid før primært tager sigte på den historik, der omgærdet mødet mellem de to hold, mens et aktuelt risikobillede først begynder at tegne sig i ugen op til og på selve kampdagen.

Den menige betjent bliver som sagt først briefet på selve kampdagen. Typisk vil der i ugen op til være en del rygtedannelser "på vandrørene" blandt de menige kombineret med deres egne erfaringer fra tidligere møder de to hold imellem. Denne menige betjent har denne historie med sig i bagagen, når betjenten møder op til briefing til kampen mellem AGF og Brøndby, der skal finde sted nogle uger efter dette interview:

*Hvis du skal ud til en højrisikokamp, f.eks. FCK København eller Brøndby, forbereder du dig så i ugen op til?*

Nej, det er ikke sådan noget, jeg egentlig tænker over. Men det gør man vel nok på et eller plan, fordi man ved jo, man skal af sted. Og nu har jeg også fået at vide, at

næste gang vi skal af sted, da er det Brøndby, der kommer herover, altså i slutningen af november. Der ved jeg sidste år, da var de her, og der havde vi sådan en rimelig voldsom konfrontation med dem, - så det kan jo ikke undgås - man forbereder sig lige lidt på det.

Den kamp, som betjenten refererer til, foregik i efteråret 2008, hvor der udbrød uroligheder inde på stadion. I mellemtiden mødte AGF og Brøndby hinanden igen i foråret 2009. I den anledning gik ledelsen fra Østjyllands politi ud i pressen og sagde, at man ville forsøge sig med de åbne håndfladers politik. Afviklingen af den kamp blev en succes for politiet, men det er ikke den kamp, der spøger i baghovedet på betjenten:

*Ja, det er jo et år siden. De var her også i maj måned og da gik det vist rimelig godt.*

Der gik det fint nok, ja, men da var jeg ikke med selv.

Betjenten vender derfor hurtigt tilbage til erfaringerne fra året før:

Men da havde vi i hvert fald et ordentligt sammenstød med dem sidste år. (...) Det var noget af det mest vilde, jeg har været med det, fordi de gik fuldstændig amok derinde, og det var sgu... det kan ikke undgås, at nu går man lige og tænker over det.

Man kan sagtens forestille sig, hvor vanskeligt det vil være for en indsatsleder at overbevise denne betjent om, at han skal gå og småsludre med Brøndbysupporterne iført gul vest over en almindelig patruljeuniform. Den erfaring indsatslederen nemlig skal tale op imod, er det kaos betjenten oplevede inde på stadion:

Det er måske også det, man husker mest. Det er måske mest kaos. Det er jo totalt kaos, når sådan noget det sker. Så er der ikke nogen, der har styr på noget som

helst. Og så har man bare en øresnegl, og så kigger man bare rundt og ser, hvad foregår der, og så må man jo agere ud fra det.

*Men så står du jo og skal selv træffe beslutningerne.*

Ja, så skal man selv træffe en beslutning. Men den er jo meget nem at tage; for der er så mange andre, som gør et eller andet, og så kigger man, og så kan man jo hurtig danne sig et overblik over, hvad er det, vi har gang i. Og så prøver man bare at følge med der – "Nåh, det er det her, vi skal".

*Og det er så stav?*

Ja, derinde, der var det, men det var altså også nødvendigt, må man sige.

På trods af de voldsomme oplevelser er betjenten yderst positiv over for den nye strategi, som "virker skidegodt", hvilket hænger sammen med, at dialog og imødekommenhed grundlæggende stemmer overens med hans syn på, hvordan man skal afvikle tingene. Nu har han imidlertid ikke deltaget i en Brøndbykamp med gul vest og dialog, og det er stadig efterveerne af den kamp, der fylder mest. Uagtet betjentens ellers positive syn på den nye strategi, forstår man, hvorfor den sidste erfaring med Brøndby stadig fylder:

*Jeg kan forstå, at ret mange mennesker skabte problemer. Men der er vel også nogen indimellem, der ikke skaber problemer. Men hvordan skelner man dem fra hinanden?*

Det kan man ikke. For at sige det ærligt, så kan man ikke. Og den dag, da Brøndby var her, er der formentlig også nogen, der ikke har gjort en skid, der har fået en. Det er pokkers uheldigt. Det kan man ikke lade være med at tænke på bagefter. Jeg gjorde i hvert fald, fordi man har sgu slået... Alligevel, staven bliver sgu svunget et par gange, og jeg kan ikke garantere for, hvem jeg har ramt hver gang, fordi der har været så mange, og det tænker man over bagefter. (...) Jeg vil jo ikke slå på nogen,



som ikke har fortjent det. Det ville jeg da være frygtelig ked af, men altså lige i sådan en situation der, er det bare svært at skelne - det kan man ikke. Det er fuldstændig umuligt. Fordi det bliver bare kaos. Ja, folk de bare løber og falder over hinanden, og man kan jo ikke se, hvem - ham der kommer løbende imod dig, - hvad vil han? Vil han slå dig eller vil han bare forbi?

Selvom betjenten ikke har noget imod at bruge sin stav over for dem, der fortjener det, så piner det tydeligvis, at situationen var så kaotisk, at man ikke kunne skelne ven fra fjende, hvorfor uskyldige efter al sandsynlighed blev ramt. Det er en væsentlig pointe, at denne betjent ikke bryder sig om brugen af politiets magtmidler, hvorfor han da også hilser den nye strategi velkommen:

I starten var det godt nok meget... Man tænker, hold da op, hvem har nu fundet på det der. Men det virker jo, og det må vi klart erkende. Og det er da klart det bedste, hvis vi kan holde det på det niveau, at man gå blandt dem, i stedet for at gå og samle dem, ligesom man følger svin ud til slagteriet. Så gå ind og snakke med dem.

Ønsket om at undgå fysiske konfrontationer kommer frem flere gange i løbet af interviewet. Grundlæggende bærer synet på fansene dog præg af det forudgående møde, hvilket da også kommer frem længere henne i interviewet, hvor snakken går på, at politiet kan smøge ærmerne op for at vise, at der er skruet op for trinskruen:

Nu får de måske en chance for at sige "Okay nu skal vi vist snart stoppe". Men problemet er bare, at mange af dem er interesseret i at slås med politiet, så kan de også hele tiden selv følge med i, hvornår vi går i gang. Altså de der Brøndby, FCK og AGF hardcore-fans, de er kun med for at slås og gider ikke så meget vrøvl.

*Men vil de slås med politiet også?*

Ja, ja, det vil de også gerne, - i hvert fald Brøndby og FCK. (...) De er måske lidt hårdere derovre i København, også fordi de fleste af de kolleger, som er med til fodbold, de kommer jo direkte fra skolen, og det gør jeg også selv, og så ved jeg ikke... Der er en eller anden misforstået (...) opfattelse af, at så skal man slå sig i respekt, eller i hvert fald sætte sig i respekt på en eller anden måde. Men det er jo ikke nødvendigt.

Væsentligt i nærværende sammenhæng er denne betjents forventning om, at de hardcore fans fra FCK og Brøndby er vant til en hårdere linje i København og at fansene samtidig har en interesse i at slås mod politiet. Set på den baggrund og i lyset af erfaringerne fra sidst forventer betjenten derfor, at det let kan komme til en konfrontation igen:

Det giver jo ikke en god stemning, at sidste gang de var her - da fik de klø, altså. Det ved de også godt selv. Så kommer de bare endnu flere, og så tænker de "jamen, så skal vi fandme kaste sten i hovedet på dem denne her gang". Og så kan det være, at vi skal slås en gang til, - og hvad så næste gang? - så bliver det bare op, op og op.

Nu blev den næste kamp mod Brøndby ikke "op, op og op", eftersom de åbne håndfladers politik viste sig at være en succes. Hvad, der imidlertid er interessant, er den forklaringsramme betjenten opstiller for, at det gik godt. Mens betjenten på den ene side sværger til den nye strategi, så er det ikke dialog, der ifølge betjenten gjorde en forskel. Det gjorde derimod de voldsomme episoder fra efterårets kamp:

*Men hvordan får man tingene til at køre ned igen?*

Ja, det er så det. Men nu gik det jo fint sidste gang, som du selv siger, da de var her i foråret, - og det kan være, at det er fint nok så. De har måske bare tænkt (...) "ja, det for det gik altså vildt for sig den dag". Der er altså mange, der kom hjem med blå mærker, og de har måske tænkt, at det måske er lige i overkanten, - "det vil vi ikke være med til igen". Og så kan man sige, at så har det måske haft en positiv effekt,

men på den forkerte måde. For det er jo ikke måden, vi skal gøre det på. Men det er jo igen, hvordan gør vi det?

Selvom interviewereren har fortalt, at forårets kamp gik under de åbne håndfladers politik, så er det betegnende, at betjenten ikke tilskriver dialog som årsag til det succesfulde udfald, men derimod peger på de mange tæsk Brøndbys hardcore fans fik sidst som grund til, at de holdt sig i skindet i forårets kamp. Forklaringen kolliderer imidlertid med betjentens tidligere udlægning af, at de hardcore fans fra Brøndby og FCK er vant til at møde et hårdhændet politi i København samtidig med, at en del af dem også søger de voldelige konfrontationer mod politiet. Set i det lys burde de mange tæsk nærmere animere fansene og have en optrappende effekt, hvilket da også er den første antagelse, indtil betjenten erindrer, at interviewereren har fortalt, at forårets kamp forløb fredeligt. Når betjenten alligevel vælger tæsk og ikke dialog som forklaringsramme, skyldes det givet, at betjenten ikke kan forene dialog og Brøndbys hardcore med hinanden. Altså har de mange tæsk "måske haft en positiv effekt, men på den forkerte måde". Det ændrer ikke på betjentens begejstring for den nye strategi, som har virket de gange, vedkommende har prøvet det – men det er ikke mod hverken Brøndby eller FCK:

Hvis det er sønderjyske eller et eller andet, så står man jo bare og hyggesnakker. Det er en helt anden måde, man forbereder sig på, ubevidst eller bevidst.

Nu har Sønderjyske ikke nogen hardcore fraktioner, hvorfor der kan være grund til, at betjenten føler, at strategien virker. Den er ganske enkelt ikke blevet udfordret. Det sker til gengæld i den kommende kamp mod Brøndby, hvor dialogen gerne skulle bane vejen for, at tingene ikke udarter sig:

De er sgu nogle klaphatte, de fleste af dem. Men for lige at snakke med dem i en halv time, det kan man jo godt. Det er jo det niveau, vi starter på som regel. Eller ikke som regel, det gør vi sgu altid, og det er fint, hvis vi kan holde det på det

niveau. Der er jo ikke nogen af os, der er interesseret i at slås. Det håber jeg da ikke, så er de da det forkerte sted.

Tager man i betragtning, at betjenten kun har fået en sporadisk introduktion til den nye strategi, begynder man at forstå den manglende nuancering af synet på hardcore fans, der er båret af en stereotyp opfattelse af, hvem de er:

Ja, det er der man har problemet; for de vil jo bare lave balladen der i weekenden - så der er ikke noget at gøre ved det.

*Har du indtryk af, hvad det er for nogle mennesker, der er med i sådanne grupperinger?*

Dem, jeg sådan lige umiddelbart kan genkende, og det er jo ikke de skarpeste knive i skuffen, selv om der i pressen tit står, at det er velfungerende mennesker i hverdagen. Det passer ikke. Ikke dem, som virkelig vil lave balladen, men der er selvfølgelig nogen.

*Hvad er de for nogle?*

(...) De har sgu ikke for meget at flytte rundt med... det har de sgu ikke. Der er nogle enkelte, hvor man bliver overrasket og tænker: "Hvad fanden, han er en velklædt mand, som virker fornuftig", men som man kan se i øjnene, at der er bare et eller andet helt galt. Der er altså ikke mange af dem; de fleste er jo dem der, som bare keder sig. De har ikke noget, de sætter overstyr (...). Altså de bliver ikke fyret fra deres arbejde, fordi de lige bliver sigtet for vold og kommer ind og spjælden og sådan noget. Det er sådan nogen. De har sgu ikke noget at klage over, og ikke noget rigtigt at tabe. Det er sådan umiddelbart mit indtryk, at det er dem, som er de værste i hvert fald. Der er mange andre, som laver mindre ballade, som render og råber dumme ting og opfører sig generelt dumt, og det kan sgu godt være, at de har

et godt arbejde om mandagen. Men altså, de gør jo heller ikke nogen ting, som gør, at de skal ind og sidde og spjælde den. De holder sig ...

*De hardcore har ikke de grænser, der siger, at "jeg skal op på arbejde i morgen"?*

Nej, det har de ikke. De er ligeglade med, at de skal sidde nede i detentionen og først bliver løsladt mandag morgen. Hvis ikke de kommer på arbejde. Det er arbejdsgiveren formentlig vant til. Det er i hvert fald mit indtryk.

Man forstår betjentens betænkeligheder. Står man over for folk, der vil slås mod politiet, er uden for pædagogisk rækkevidde, fordi de er på stoffer og i øvrigt ikke har noget at miste, hvorfor en tur i detentionen ikke skræmmer, så bør det give anledning til bekymring. Betjentens syn på fankultur bærer imidlertid præg af en forudfattet holdning, der ikke levner megen plads til virkeligheden. I den henseende havde betjenten været godt hjulpet af et kursus i dialog og fankultur med fokus på en grundig gennemgang af de forskellige fraktioner. Hvordan opnår man kontakt til de hardcore fans, der, modsat betjentens opfattelse, er modtagelige for dialog og hvor størsteparten i øvrigt er velfungerende mennesker, der er båret af en passion? Og frem for alt: hvorfor slås de ikke altid, når de er af sted?

Håndbogens modus på fankultur, som vi ikke har kunnet få indblik i, vil i den sammenhæng kunne ridse nogle grundstrukturer op – hvis det vel at mærke er folk med indgående viden om fankultur, der er sat til at varetage opgaven i de forskellige politikredse. Men eftersom håndbogen lægger op til, at politikredsene skal indberette modus på de lokale fanggrupperinger *inden* turneringsstart er der kun tale om vejledende hjælp, der vel at mærke rummer fare for at vise sig kontraproduktiv i forhold til det helt afgørende, nemlig aktuel dynamisk risikovurdering. Netop sidstnævnte danner ikke udgangspunkt for betjentens vurdering af de hardcore fans, som primært anskues på baggrund af tidligere erfaringer:

*Jamen, hvordan identificerer man dem?*

Man kender dem jo fra tidligere. Jamen, Jeg kan også godt gå ned og sige, jamen de 10, dem havde vi bøvl med sidste gang, de var her. Og det er de samme.

*Men er det så, altså kender du dem så med fraktionsnavne.*

På fraktionsnavne og på... altså jeg kan kende ansigterne. Det glemmer man sgu ikke, når man først har bøvlet med dem. Så er de - ja - de er jo nemt genkendelige. (...) de skjuler sig jo heller ikke. De sørger jo for at tage beklædning på, der gør, at man tydeligt kan se, hvem de er, og deres tatoveringer op af halsen og armene, altså. De forsøger jo ikke at lægge skjul på, hvem de er, og hvad de gerne vil.

Man skal i den sammenhæng huske på, at modsat for eksempel White Pride fra AGF, så færdes Brøndbys og FCK's hooliganfraktioner ofte sammen med deres uofficielle grupperinger såsom Alpha fra Brøndby og Urban Crew fra FCK. Det var to folk fra Alpha, der repræsenterede den uofficielle ikke-voldelige fanscene på Europarådets seminar om Ultras. Det kræver derfor et udtalt kodekendskab at skelne grupperingerne fra hinanden, ligesom det også kræver, at man ikke på forhånd går ud fra, at der er et ønske om vold. Spørger man spotterne, vil de vide, at man ikke nødvendigvis er voldelig på dagen, blot fordi man tilhører en hooliganfraktion. Denne betjent derimod har som udgangspunkt, at de hardcore fans vil volden, uanset hvad. Betjenten er ikke synderligt hjulpet af, hvordan man kategoriserer fans, for ifølge betjenten finder det ikke sted. Det handler i stedet om, at erfaring og historik udgør grundlaget for risikovurderingerne, og når Brøndby kommer er der altid problemer i sigte.

Forventer man voldelige konfrontationer, er sandsynligheden for, at de opstår selvsagt langt større end, hvis der er tale om et balanceret udgangspunkt, der tager højde for en aflæsning af situationen. Dette findes veldokumenteret i international forskning.<sup>53</sup> I nærværende sammenhæng kan man ikke afvise, at betingelserne for en selvopfyldende profeti er tilstede hos denne betjent. Dette vel at mærke selvom betjenten på ingen måde ønsker voldelige konfrontationer og samtidig udtrykker begejstring for den nye nationale

---

<sup>53</sup> For en nærmere gennemgang se Rasmussen og Havelund (2007/2009).

strategi. Betjentens overordnede bekymring risikerer imidlertid at overskygge den nationale strategis intentioner om dialog og imødekommenhed, eftersom betjenten på ingen måde synes klædt på til det. Var det tilfældet, havde betjenten også haft et mere balanceret syn på fansene og havde ikke været styret af den usikkerhed, som nedenstående citat afslører:

Det er jo ikke, fordi jeg er bange for, at de kommer, men man kan ikke undgå at tænke "gad vide, om de nu kan finde på at lave et eller andet igen de banditter". Det er jo det, man ved, at de kan.

Betjentens usikkerhed er givet ikke blevet mindre af, at han gennem interviewerens erfarer, at man er gået bort fra at bruge gule veste over indsatsdragt:

*Du nævnte på et tidspunkt, at gule veste de fungerer.*

Ja, det synes jeg.

*Men tidligere der mente man jo, at man skulle have indsatsdragter på, når det var højrisikokamp.*

Jo, men det har vi også.

*Det har I også?*

Indenunder.

*Indenunder den gule vest?*

Ja.

*Så det er stadigvæk sikkert?*

Vi er stadigvæk sikre. Vi kan hurtigt pille den gule vest af. Altså dvs. hvis det eskalerer, så kan vi hurtigt rykke den gule vest af, og så kører vi bare på i stedet for.

*Det tror jeg måske, man har lavet lidt om, det koncept der. Jeg tror, at det er kørt over i retning af, at vi nogen, der har gul vest på, og så har vi nogen, der har indsatsstøj på.*

Nåh.

I det følgende skal vi kigge nærmere på en betjent, der lægger afstand til den nye nationale strategi. Begrundelsen herfor er interessant, eftersom det understreger betydningen af at rekruttere de rette folk til opgaven.

### ***Utilpas og sårbar***

På linje med betjenten oven for, er denne betjent heller ikke begejstret for dialog med de hardcore fans. Selvom udgangspunktet for så vidt minder om hinanden, så er der alligevel tale om en fundamental anderledes tilgang til problematikken:

I bund og grund så har jeg heller ikke lyst til at snakke med [dem]. Det har jeg jo ikke. Hvorfor skal jeg så, altså hvorfor skal man tale med nogen, man ikke gider snakke med? Hvad skal jeg snakke med dem om? Jeg kan godt sige "Goddag. Velkommen til byen"-artigt. Men sådan nogle hardcore Brøndbyfans, altså... Så jeg synes rollen, den er svær. Jeg gør det, og jeg kan det også, - og fint nok - ingen tvivl om det, men...

*Bliver det påtaget?*



Ja, det gør det da. At skulle ind i en gruppe, som ikke har lyst til, at du skal ind i den gruppe. Hvordan kan du nogensinde få en samtale i gang uden at det bliver påtaget? Altså det kan man jo ikke på nogen måde. Om man så er på arbejde eller ikke.

Betjenten savner tydeligvis et redskab til at gribe dialogen og mødet med de hardcore fans an med, hvilket understreges af følgende sekvens:

*Har I fået at vide, hvorfor I skal begynde at snakke?*

Jeg kan ikke huske, om vi har haft et møde om hvorfor, eller der er blevet sagt, at vi skal samtale. I det ord ligger der jo rigtig mange ting, så vi ved også, at gruppevognene er på sidelinjen, hvis det bliver nødvendigt. Men hvordan vi gør det, har vi ikke fået [noget] at vide [om]. Det gør du jo ud fra, hvem du er som person. Nogle gør det jo fint og sætter en ære i det, men jeg kan også huske nogen, som synes, det var rigtig, rigtig svært at gå med de gule veste, og som egentlig (...) De tog i hvert fald ikke selv kontakt til de grupper, der var, fordi den rolle var så svær. [Det] at skulle gå og være flink betjent, når man egentlig mere havde lyst til at sidde i en af gruppevognene.

Senere i interviewet bliver det uddybet, hvorfor gruppevognen er mere attraktiv end at gå blandt fansene. Gruppevognen og indsatsudstyret medvirker ganske enkelt til at give en følelse af tryghed, hvilket kommer frem, da betjenten gengiver, hvordan det første møde med de gule veste og dialog havde ført til diskussion i gruppen. For betjentens vedkommende var det forbundet med en følelse af sårbarhed og utryghed at lade indsatsudstyret ligge til fordel for en almindelig uniform, gul vest og dialog:

Der var diskussionen, netop fordi vi ikke havde indsatsdragter på, at vi er meget sårbare, og så har vi faktisk kun samtalen [som middel]. Det er selvfølgelig også det, der er lagt op til, men hvis nu en gruppe skruer op for gassen, jamen, hvor er vi

så henne i alt det her? Vi har ingen hjelme. Vi har ingenting, og det kan jo sagtens komme, når vi går gennem skoven. Jeg ved ikke, om du er kendt?

*Nej, men jeg kender godt skoven.*

Ja, men der kan komme mange ting inde fra skoven af flasker og andet kasteskyts. Vi er jo enormt sårbare. Selvfølgelig er der også strategier for, at vi så skal bevæge os ind imellem folk. Vi skal jo ikke gå sådan isoleret, sådan at vi er et nemmere mål på den måde. Vi skal gå tæt på, (...) vi skal (...) ind og blande os, fordi så er vi sværere at ramme. Men samtidig så er vi også - altså når man går der alene, eller selvfølgelig har man øje for sin makker, - så kan der jo stadigvæk godt foregå ting inde i sådan en mængde. Jeg tænker på knivstikkerier og alt muligt andet, altså. Og der, selv i en indsatsdragt, der er vi jo også sårbare, altså hvis vi ikke har hele udstyret på.

Betjentens oplevelse af at færdes i skovområdet ved stadion i almindelig patruljeuniform og den indbyrdes diskussion kollegerne imellem, efterlader indtrykket af en indsatsleder, der ikke har formået at videreformidle den nye strategi fyldestgørende, men ser man nærmere på indsatslederens rolle, er det måske heller ikke så let endda.

### ***Tiltro til systemet***

Det er næppe for meget sagt, at synet på fansene hos den menige betjent oven for ikke er afstemt med denne indsatsleders forventninger om, hvilken psykologi de menige betjente skal være i besiddelse af for at kunne føre dialog:

Du skal jo kunne lide at stå blandt 500, der står og synger og sådan noget. Hvis de ikke kan det, jamen så er det ikke dem, vi skal bruge. Så har de nogen kompetencer til noget andet. (...) Ja, fordi hvis de bare stiller sig ud og ikke tør - hvad skal man

sige, altså de skal jo kunne håndtere de dér . . . Altså det er jo for folk, der skal til fodbold. Det er folk, der er glade og der er også nogen, der spiller lidt med musklerne. Bare fordi de lige skubber til hinanden, skal de jo ikke trække sig tilbage, altså de skal kunne tåle og kunne følge det dér. Det er det, der er kunsten i det.

Frem for at skyde på indsatslederen bør man imidlertid placere ansvaret for en utilstrækkelig formidling af håndbogen højere oppe i systemet. Indsatslederens er for så vidt kun det sidste led i en kæde, der ikke er stærkere end de led, den udgøres af. Bevæger man sig bare et led tilbage åbenbares dens potentielle svagheder:

*Går I meget målrettet ind dér og sætter de rigtige folk på opgaven?*

Ja, det håber jeg, vi gør. Det har jeg ikke noget med at gøre. Jeg får bare navnene. (...) Jeg [vil] selvfølgelig gøre meget ud af at briefe dem.

Briefing har tilsyneladende ikke formået at rokke ved ovenstående betjents syn på at interagere og søge dialog med fansene. Spørgsmålet er imidlertid, om ikke indsatslederen har ret, når han påpeger, at man skal bruge folk med de rette kompetencer, eftersom betjenten efter alt at dømme ikke er den rette til at løfte opgaven. Den udlægning sender bolden videre til bemandingsplanlægningen, og som det fremgår, er indsatslederen overbevist om, at der tages højde for at sætte de rette folk på opgaven. Han stoler med andre ord fuldt og fast på det system, han ikke bare er en del af, men som han også er afhængig af fungerer upåklageligt, når han skal bære de strategiske og taktiske overvejelser ud i virkeligheden. Da vi bevæger os dybere ind på spørgsmålet omkring tilliden til den rette bemanning, åbenbarer svagheden bag en grundfæstet tillid til systemet sig. Det fremgår samtidig, at indsatslederen ikke før har gjort sig tanker om at betvivle det system, han er en del af, eftersom diskussionen tydeligvis er ny for ham:

*Når du siger, at de skal kunne tåle det, så er der også en forventning om, at det er de rigtige folk, der er på opgaven.*

Ja, det har jeg en stor forventning om, at det er nogen, der tør snakke med folk.

*Men det har du jo ikke rigtig indflydelse på.*

Slet ikke.

*Så det koncept, der er bygget op omkring dialogpoliti, der ved du rent faktisk ikke, om de folk, der er på gaden, kan udføre det?*

Nej, det er fuldstændig rigtigt.

*Men det peger så også på, at rekrutteringen af de rigtige folk . . .*

Ja, det er de rigtige, og det er vigtigt . . . Det er jeg heller ikke et sekund i tvivl om, at i HR, hvor de sætter folk på, vil de jo selvfølgelig kigge på, hvem det er.

*Men i HR, hvordan sætter de folk på?*

Jamen, jeg ved faktisk ikke, om de bare skriver ud til en afdeling, at de skal stille med... og det er afdelingen selv, der gør det. Det tror jeg faktisk, det er. De fordeler bare til afdelingen og siger: "I skal stille med så og så mange", og så må de selv finde dem, og så melder de tilbage, hvem det er.

*Men så kan man også vende det den anden vej rundt og sige, ligesom du har en forventning om, at de nede på gruppeførererniveau kender til det strategiske koncept, så går jeg ud fra, at du også forventer, at man på HR-niveau kender det strategiske koncept?*

Ja, det bør de jo gøre. (...) alle ledere i dansk politi/Østjyllands politi bør kende gul koncept. Det bør de jo.

*Men HR, hvem er det?*

Der er kontorfolk - det er jo blandet - der er både politi og kontor - det er blandet, men . . . Så tror jeg faktisk, de sender ud. Hvis det er ude i Brabrand, så er det Jens, der får den derude, og så er det Jens, der skal finde fire mand fra lokalpolitiet ude fra hans afdeling og byde ind med.

*Okay, og så kan den komme rundt til forskellige lokalpoliti'er, og så kan de så byde ind...*

Ja, og så skal de selv finde dem...

*Forventningen er grundlæggende, at de folk, der får de her beskeder . . .*

Ja, for der vil jo stå, at de skal arbejde med gult koncept, så der er ingen tvivl om, at de ved, hvad de går ind til.

*Det er din forventning i hvert fald.*

Ja, det er da min forventning (...) Der er jo sat ledere på, så de vil jo blive briefet op af mig, så de skal jo briefe deres folk, inden de går på gaden.

Når man betænker i hvilken grad indsatslederen forventer at få de rette folk stillet til rådighed for opgaven, stiller det unægtelig krav om, at folkene HR-afdelingen til fulde er bekendt med den nye strategi. Vi har ikke interviewet folk herfra, men et gæt vil lyde, at deres kendskab til den nye strategi ikke modsvarer indsatslederens forventninger. Indsatslederen risikerer med andre ord at stå over for en række betjente, der ikke matcher den profil, han forventer, de skal være i besiddelse af for at løse opgaven. Betjenten

ovenfor er et eksempel på i hvert fald en, der er sluppet gennem HR-afdelingens nåleøje uden at matche indsatslederens profil.

Hans job gøres ikke mindre vanskeligt af, at han kun har relativt kort tid til at briefe de menige betjene i, før han sender dem på gaden. En briefing af de menige betjente varer således typisk i omegnen af cirka en halv time, og da der som oftest er tale om envejskommunikation er det i sagens natur vanskeligt at afgøre, om de rette folk er valgt til opgaven. Men den halve time er endda højt sat, eftersom han i samme tidsrum både skal runde APV'en og levere den taktiske befaling for dagen. Især sidstnævnte vægtes højt, idet der her er en række praktiske detaljer, der skal gennemgås, for at operationen så vidt muligt kommer til at forløbe som planlagt.

Betjentenes møde med den nye strategi begrænser sig derfor ofte til en sporadisk introduktion, hvor de bliver bedt om at iføre sig gule veste udover den almindelige uniform og gå i dialog med fans, uden at man er gået væsentligt dybere ind i sagen. Skulle man det, er den korte tid, der er til rådighed i forbindelse med en briefing heller ikke tilstrækkelig. Det kræver i stedet en form for efteruddannelse, som i sagens natur varer længere. Det er med andre ord optimistisk at forvente, at indsatslederen kan forklare og få betjentene til at forstå rationale bag den nye strategi i forbindelse med en briefing. Ikke desto mindre er det den forventning, der har været hos den strategiske ledelse, indtil man indså nødvendigheden af at uddanne eventbetjente.

Samtidig foregår det for denne indsatsleder i en kontekst, hvor han forventer at stå over for folk, der er håndplukkede til opgaven. Hans briefing vil derfor være baseret på en antagelse om en fælles forståelseshorisont omkring synet på at interagere og søge dialog med fans. Briefe han den betjent, der er sluppet igennem bemandingsafdelingens gule nåleøje uden at matche opgaven, så er situationen imidlertid en helt anden, men det kan indsatslederen af gode grunde ikke vide, al den stund han ikke fører dialog med vedkommende, men alene fæster lid til, at systemet har taget hånd om at tilvejebringe de rette folk. Som en ekstra sikring har han delings- og gruppeførereren under sig, og han benytter sig da også af dem til at gå i dybden med den overordnede briefing, når de efterfølgende bevæger sig ud i deres respektive enheder. Men også det sikkerhedsnet er hullet, eftersom ikke alle taktiske ledere har læst strategien. Modsat den strategiske

ledelse, så er denne indsatsleder fuldt overbevist om, at alle på taktisk ledelsesniveau kender og har læst strategien, hvilket han næppe kan lastes for i et system, der bygger på militære principper.

Yderste led i kæden er den menige betjent, og tager vi beretningen ovenfor i ed, så er der tale om en udfordring af en helt anden karakter end dialog og interaktion, når betjenten bevæger sig gennem skovområdet ved stadion. Kravet om at gå i dialog med fans kan på ingen måde kompensere for den utryghed betjenten giver udtryk for, og man forstår derfor ønsket om at sidde bag gruppevognens beskyttende ruder. Betjenten er med andre ord ikke blevet klædt på til mødet med den nye strategi. I den henseende har systemet svigtet på afgørende vis, eftersom kravet om dialog og interaktion har ført en høj grad af usikkerhed og utryghed med sig. Og det kan hurtigt vise sig at blive mere end en følelse, for når man bevæger sig inde i en tæt forsamling af mennesker med en grundlæggende fornemmelse af utryghed, kan man sagtens forestille sig, hvordan en relativ harmløs situation hurtigt kan eskalere som følge af en uhensigtsmæssig indgriben.

Går man et skridt videre og ser på den strategiske ledelses forventning om, at indsatslederen loyalt skal bære strategien ud i den taktiske befaling og lige så loyalt skal videreformidle budskabet til sine folk, åbenbarer der sig et nyt problem, der viser, at systemet har sine mangler. Det er forholdsvis let at tjekke, om det skrevne ord i den taktiske befaling holder sig til den overordnede strategi. Til gengæld er det ikke ensbetydende med, at budskabet leveres som forventet, hvilket følgende uddrag fra denne menige betjente bærer vidnesbyrd om:

*Hvad kan det være man ikke kan lide ved en indsatsleder?*

At man er for henholdende. Det er sjældent det modsatte, vil jeg sige. (...) Det er altid rart med sådan lidt... det er altså bare så svært med de åbne hænder (...) Hvis det er en indsatsleder, som man i forvejen synes er lidt vag og så siger "åbne hænder" og sådan noget, så er det sådan: "Åh, for helvede", så kan man godt se, hvordan dagen, den tegner sig. Man kan godt høre på en indsatsleder ved en

briefing, at vi skal jo være opmærksom på åbne hænder, men hvis nu der sker noget, så skal vi sgu være klar.

*Du kan godt høre, hvad han selv helst vil?*

Ja (...). Så man ved ligesom godt, hvad de står for sådan rent politimæssigt/fagligt ikke, men de har selvfølgelig også nogle ordrer ovenfra, at nu er det henholdende, og nu er det åbne arme og sådan noget.

Betjenten efterlader ikke tvivl om indstillingen til, hvordan fodbold bedst håndteres. Samtidig er der noget, der tyder på, at betjentens læsning af indsatsledernes fortolkningsvariationer i forhold til den nye strategi ikke rammer helt ved siden af, følger man denne indsatsleder:

*Men har du erfaret situationer, hvor du kan se, at I er forskellige?*

Jeg vil sige det meget pædagogisk sådan: "Vi er ikke ens". (...) Vi har nogen gange haft nogen diskussioner om nogen ting, men i min verden... - altså når man læser det dér fodboldkoncept, så er der ikke så meget at være i tvivl om. Så er det, fordi man har en anden holdning til tingene (...). Jeg synes i hvert fald, at fodbold [Østjyllands Politis strategi] den er rimelig nem at læse og rimelig nem at forstå (...). Den kan man næsten ikke tage fejl af, det synes jeg ikke. Hvis jeg kørte en fodboldkamp, hvor jeg ikke var loyal overfor strategien, jamen så skulle den strategiske ledelse da nok spørge mig om, jeg havde læst den, eller om jeg skulle ud og lave noget andet.

Selvsamme indsatsleder påpeger behovet for ensartethed indsatslederne imellem over for de menige betjente. Ikke desto mindre har han selv oplevet at blive fanget i en loyalitetskonflikt i nogle situationer, hvor han har fungeret som delingsfører med en indsatsleder over sig:



Jamen, det kan da godt være problematisk, for hvis den og den er indsatsleder, og jeg er delingsfører, og han giver mig nogle opgaver, så skal jeg jo være loyal overfor dem selvfølgelig (...). Men derfor kan det jo godt være, at han siger et eller andet, og så vil jeg jo da vende mig om og sige "prøv og hør - det dér, det er da helt galt. (...). Altså, hvis han giver en eller anden opgave, så løser vi den, som han nu siger. Og så kan det også godt være, at svendene de siger, "jamen, hvad fanden sker der her?", og så siger jeg: "jamen, det er ham, der er chefen, og det er ham, der bestemmer strategien, - og han synes, vi skal gøre sådan, altså". Det er jo ikke sikkert, jeg er enig i den overvejelse, hvis det var mig, der sad, - men nu er det jo ham, der kører. Så går jeg jo ikke ind og gør noget andet, fordi så har vi et problem.

*Så du fastholder loyaliteten?*

Ja, det er jeg jo nødt til. Jeg er nødt til at være loyal.

Loyaliteten over for kollegaen går med andre ord forud for strategien med mindre, som han påpeger efterfølgende, at beslutningen er helt hen i vejret. Samtidig risikerer han at blive fanget i en rollekonflikt, hvilket sender et forkert signal til de menige betjente, som han i udgangspunktet lægger vægt er ens. For hvordan kræve ensartethed, når man på lederniveau giver køb på samme til fordel for loyalitet over for kollegaen? I den sammenhæng er det værd at bemærke, at håndbogens kommissorium netop var funderet i ønsket om national ensartethed. De menige betjente er da heller ikke sene til at gennemskue de gange, han er blevet fanget i en rollekonflikt:

*Men det betyder så også, at de svende, der ser dig som delingsfører, de ugen efter kan se dig som indsatsleder, og så har du en helt andet maske på.*

Ja.

*Kan det ikke give nogle problemer?*

Problemer, det ved jeg ikke, men jeg tror også, jeres interview med svendene - altså de ved godt, hvem de helst vil have (...). Det tror jeg også jeres interview siger. (...)

*Men stadigvæk de hér rollekonflikter, der kan opstå...*

Ja, de kan sagtens opstå.

*Du står som delingsfører den ene uge, og dine svende står og sir' - "hvad fanden gik det ud på", og du (...) skal være loyal overfor din indsatsleder - og så ugen efter står du faktisk og kører tingene på en helt anden måde.*

Ja, men den konflikt kan jeg da sagtens stå i. (...) Der er det jo så mig, der rent pædagogisk - den skal jeg jo så redde, både ved at snakke med dem, men så også tage den efterfølgende - vi debriefer altid. Og da skal man jo være loyal og sige, "ja - for fanden . . .", og så er der da nogle gange, jeg krydser fingre.

Man kan næppe forestille sig, at Rigspolitiet har tænkt sig, at krydsede fingre skal bære håndbogen igennem de konflikter, der typisk opstår, når nyt møder gammelt. På samme vis er det næppe heller meningen, at håndbogens implementering beror på, hvem de menige betjente nærer størst respekt for. I så fald risikerer implementeringen, at blive et spørgsmål om den enkelte betjents smag og behag.

I forhold til den pågældende indsatsleder skyldes det hverken mangel på vilje eller evner. Han er således yderst velbevandret ud i håndbogen, ligesom han også nyder en høj grad af respekt blandt sine folk. De krydsede fingre er derimod et tegn på den afmagt, som manglen på en implementeringsstrategi, har placeret ham i. Man kan heller ikke fortænke ham i, at han lader loyaliteten råde på bekostning af strategien, eftersom hans handling ikke afviger væsentligt fra den strategiske ledelse, der også lader det forblive ved konstateringen af problemet uden egentlig at foretage sig andet end at opfordre til, at de taktiske ledere får læst strategien. I den henseende afspejler hans måde at omgås

problemet på meget vel den mangel på kritisk evalueringskultur, som vi flere gange er stødt på inden for politiet:

*I må jo også indbyrdes på indsatslederniveau have en eller anden form for kritikmulighed, fordi I har alle en interesse i . . .*

Det er vi bare ikke så gode til.

*Det er I ikke så gode til?*

Nej, fordi så begynder man jo og kloge i, hvordan de andre gør. Det er vi altså ikke gode til. Det er politiet ikke gode til.

Som sagt er det problematisk, at denne leder for så vidt kan blive placeret i en situation, hvor han kommer til at modarbejde strategien, uden at han kan gøre meget ved det. Ikke alle finder det imidlertid problematisk. Vender vi tilbage til betjenten fra før, så er der ikke tvivl om, at denne betjents smag går i retningen af en offensiv indsats uden for meget vægt på de åbne håndfladers strategi.

Jeg synes jo, det er rart [med en] offensiv leder, men som er opmærksom på, at vi skal også have åbne arme. Jeg ved også godt, at (...) det er vigtigt for ham at holde sig til Rigspolitechefens koncepter og indsatskoncept, ikke, men (...) det er altid rart at ride som en autonom på en eller anden måde, altså så man ved, at det kan godt være, at... eller som i hvert fald giver udtryk for, at vi er henholdende, men hvis der sker noget, så skal I ikke være i tvivl om, at så gør vi noget ved det, frem for at vi skal være søde og rare og vi skal snakke. (...) Det er altid rart at kunne mærke [den] (...) politifaglige person bag. Altså det er jo en del af at være en god leder. Det kan godt være, at jeg som leder har fået nogle regler for, hvordan vi skal gøre det her, men I skal ikke være i tvivl om, hvor I har mig, så hvis der er nogle problemer, så slår vi til. Altså, en leder, som bare skruer ned, og ned, og ned fra start af, - det er

ikke fedt, når man skal til fodboldkampe, altså. Der må man godt kunne mærke, synes jeg i hvert fald, at der er sgu noget pondus her bag ved, og vi er ikke i tvivl om, hvor han står, hvis det nu går galt, så skal vi sgu - så slår vi til.

Selvom den nye nationale strategi er henholdende, efterlader strategien ikke tvivl om, at man slår til, hvis situationen udvikler sig. Men det er åbenbart ikke den opfattelse betjenten har fået af strategien. Synet på hvad det vil sige at være offensivt indstillet kommer frem på denne facon, hvor der refereres tilbage til uddannelsesstiden i København, som har medvirket til at forme betjentens syn på det mobile indsatskoncept:

*Kan du prøve at beskrive forskellen på dengang i København og nu i Århus?*

Ja, der var der klart skruet mere op for blusset fra start af. Det var jo også i beredskabet.(...) Vi var jo spydspidsen. Ja, vi blev sendt ud til dér, hvor der var slåskamp. Der var vi sikre på, at der skete noget. (...)

*Så I blev sendt ud i forreste linje?*

(...) Der var jo de dér rendyrkede macho-politier, - det er i hvert fald dér man oplever dem i den spydspids, eller knytnæve. (...) Fordi vi var ude til rigtig mange fodboldkampe - så der i sommerperioden, det var næsten i hver weekend. Fordi der er rigtig mange fodboldhold derovre i København og omegn. (...) Så der var skruet op - jeg synes sgu, der var skruet op fra start. Der var man klar.

At der er en forskel på at køre det mobile indsatskoncept i København og ved Østjyllands politi bekræftes af en række andre af de interviewede. Der kan derfor være grund til at kaste et blik på erfaringerne fra beredskabsafdelingen i København, som betjentene stifter bekendtskab med som en del af deres uddannelse.

## **Erfaringer fra beredskabsafdelingen i København**

Forskellen fra tiden i København og ved Østjyllands politi beskrives på følgende facon af denne menige betjent:

Jeg var vant til, at tingene fungerede i København, fordi der er mange større aktioner, og derfor er man vant til at lave de her ting i København, og man er skide skarp, når det er sådan, at man lige har været inde i beredskabsafdelingen eller været på skolen. Altså, du træner hele tiden, og du er i fysisk god form, og (...) du er virkelig skarp - du kan sgu tingene.

Det lyder troligt, at betjentenes aldrig bliver aldrig bedre til det mobile indsatskoncept end, når de er i beredskabsafdelingen i København. At de siden opnår en aldersbetinget erfaring, man selvsagt ikke får i forbindelse med udannelse kompenserer ikke for den skarphed, man mister, når man kommer til provinsen og typisk kun kører det mobile indsatskoncept i forbindelse med højrisikokampe og demonstrationer. En anden menig betjent giver denne beskrivelse, som understreger, at der kan være grund til at sammenligne med professionel holdsport, når man kører det mobile indsatskoncept i København:

Når man er derinde og er færdiguddannet derinde og kører derinde, så ved man også godt, at man p.t. er de bedste i landet, fordi man er dem, der har med det at gøre hver eneste dag og træner.

*Når du siger "træner", er det så fordi, det er den daglige praksis, der gør ...*

Det er den daglige praksis (...). Man laver ikke andet end det. Christiania - Nørrebro. Ja - indtrængen - Nørrebro - fodbold - demonstrationer, og det er det, man laver hele tiden.

*Så det vil sige, at du faktisk er fostret op med at håndtere uroligheder i et eller andet omfang.*

Ja i det omfang. Ja. Det mindste, man var nede på, det var med to gruppebiler og så en materielvogn til indtrængning efter en farlig gerningsmand, der har forskanset sig.

*Og så siger du så, når man er derovre, så ved man, man er de bedste.*

Ja.

*Hvordan kommer det til udtryk?*

Man er det, der hedder 1. beredskab på alting. Alt pludselig opstået bøvl og ballade, så kalder man beredskabsafdelingen. Så kører vi. Og så har de med det at gøre, og så har stationerne 2. beredskab.

Når man på daglig basis kører beredskab på professionel vis og ofte befinder sig i situationer, hvor opmærksomheden er skærpet til det yderste, sætter det unægtelig sit præg på psyken. Men hvor man umiddelbart skulle tro, at der indimellem ville være behov for at komme på afstand af tingene, så forholder det sig anderledes:

*Men de var altid klar?*

Ja. Den afdeling er altid klar.

*Hvis man er i sådan en situation igennem to år, giver det så ikke en speciel - hvad kan man sige - psyke?*

Helt sikkert. Man får det dér, - altså det, der var kampen i det, det var, at når man så skulle bruge nogen til en indtrængning f.eks. efter en farlig gerningsmand, en bankrøver, der har forskanset sig eller en eller anden tosse, der stod og svingede med en kniv, eller en psykisk syg, så skulle man bruge seks mand dengang til

indtrængning. (...) Der så var kamp om, at være dem, der blev udtaget til det dér... til at være de seks mænd. Fordi de seks mand var så de bedste af de allerbedste... og det var så nitten, hvis man fik en bevogtning, hvor man skulle ligge og sigte på lejligheden med en maskinpistol, - men det var så det, der lå i det .. - den interne dér...

*Interne magtkamp?*

Ja, hvis man var de dér 30 mand i en deling, og det var måske 2/3, der var på arbejde ad gangen, og så var der den dér, når der kom en indtrængning. Hvem røg så med. Hvem røg med ind i lejligheden?

*Så det var ikke et spørgsmål om, at man prøvede sådan at sige: "Jeg stiller mig lige bagerst, fordi det er farligt det hér"?*

Nej, nej, nej, det var sgu med at komme op forrest og komme med ind i lejligheden. Det var det, der duede.

*Jamen, hvad er attraktionen i det, altså. Jeg ville jo tænke anderledes?*

Ja, det er jo det. Når du er trænet til noget, at så vil man også gerne bruge det.

Man kan på mange måder tale om, at det mobile indsatskoncept i København opererer på professionel basis sammenlignet med provinsen. Som sagt er der en oplagt parallel til den professionelle sportsudøver. Heller ikke han vil være kampen foruden og vil på det nærmeste gøre alt, hvad der står i hans magt for at komme til at spille. Det er i kampen, sportsudøveren får vist sit værd og opnår anerkendelse for de mange sure træningstimer, der er gået forud. Når udøveren står i kampsituationen er rollen som andenviolin derfor heller ikke attraktiv. Man vil frem i forreste linje og sætte sit præg på udfaldet. Der er dog den væsentlige forskel, at udøveren højst risikerer en mindre skade sammenlignet med de

skader, politiet risikerer i en kampsituation, selvom indsatsudstyret kan afværge en del. En forhøjet risiko afskrækker imidlertid ikke betjentene. Tværtimod er lysten til at være med så stor, at betjentene nærmest stod i kø for at komme med, da Østjyllands politi med kort varsel blev bedt om at stille med to delinger til rydningen af Ungdomshuset. Dette til trods for, at betjentene vidste, at det højst sandsynligt ville indebære et møde med voldsomme uroligheder.

Det vil være unuanceret, hvis man forklarer lysten til at deltage med kampiver og aggression, mens en forhøjet risiko nedtones. Selvom betjentene er klar over, at sandsynligheden for at komme til skade er ulig væsentligt højere end i det daglige arbejde, så er der ikke tale om risikovillighed i den forstand, at man er klar til at sætte helbredet over styr. Det er et genkommende træk, at sikkerheden om noget vægtes højt. I den henseende udtrykker alle en fundamental tillid det mobile indsatskoncept, hvor de faste roller, indsatsudstyret, bilerne mv. medvirker til at give en følelse af sikkerhed, når man befinder sig i kampsituationer. Frem for at føle frygt, stoler betjentene på deres og kollegernes kunnen i det koncept, de er skolet i. Medvirkende til tryghedsfølelsen er visheden om, at kollegerne altid er klar til at komme dem til undsætning. Det ligger dybt i enhver betjent, at man er opfostret med en stærk ansvarsfølelse og loyalitet over for kollegerne. Har man først befundet sig i nærheden af betjente, og har set deres reaktioner, når der bliver meldt kollega i knibe over radioen, ved man, hvad det vil sige.

Vil man derfor forstå betjentenes lyst til at deltage i situationer med en høj risiko, giver det langt bedre mening at se det som en kombination af spænding, at få afprøvet ens evner til det yderste og sidst men ikke mindst at være del af et sammentømret fællesskab, der typisk er en central bestanddel i det mobile indsatskoncept:

Jamen, det er egentlig sådan en spænding. En spænding, for man står egentlig ikke - synes jeg - og er nervøs over, at - "nej, nu kan det dér eskalere", men ser det bare som en fed udfordring, for det er jo det arbejde, man nu en gang har. Det svarer vel til, at en tømrer står foran et kæmpe, kæmpestort projekt, han aldrig nogensinde har haft fingrene i før. Så har jeg det sådan, at det er en fed udfordring. Man ved



ikke, hvad der kan ske, om man skal arbejde på en anden måde, end man er vant til. Så på den måde synes jeg, det var vildt spændende.

På linje med den professionelle sportsudøver er det således ikke frygt for en skade, der lurer i baghovedet hos en betjent, der skal i kamp. Frygt vil ganske enkelt virke præstationsforringende, eftersom frygten vil fjerne fokus fra den forestående opgave, der kræver en skærpet koncentration, hvis udfaldet skal blive succesfuldt:

*Hvordan er stemningen i sådan en vogn på det tidspunkt?*

Jamen, da vi kørte i forbindelse med Ungdomshuset, og hvor det rigtig brændte, - altså hvor der rigtig var knald på, og hvor man kan tale om deciderede gadekampe, - så er der ro i bilen. Folk er koncentreret og spændt på det, de skal i gang med. Og ligeså snart ..- det kan man mærke, - ligeså snart man så har været ude og nu har man været i ilden og givet den gas, så er stemningen sådan lidt opløftet og lettet. (...) når man så er samlet igen efterfølgende, og man er på vej til næste opgave f.eks., jamen så er der sådan gået trykket af ballonen, og så får man lige vendt det, der er sket, og der bliver pjattet med det - du ved, sådan lidt... Så har folk brug for lige at få lettet trykket og så er der så, (...) du ved sådan en værkstedshumor, og så får man lige luft for nogen ting dér.

En medvirkende faktor til at få spændingsniveauet til at balancere i det rette leje er den sociale samhørighed, der blandt andet kommer til udtryk gennem den jargon og værkstedshumor, der hersker i gruppevognen. Samtidig er der som sagt en grundfæstet tiltro til det mobile indsatskoncepts virkningsfuldhed. I den sammenhæng er det af afgørende betydning, at alle udfylder deres roller, og at man kan stole på de folk, man har omkring sig:

Når vi er af sted, så ved jeg, at jeg kan stole på min gruppefører, og jeg kan stole på de andre, som sidder i vognen, - dem kender jeg godt, - og jeg ved, at jeg kan stole

på min chef. (...) Altså jeg er helt sikker på, at der er opbakning. (...) Hvis det er sådan, du får en ordre om at gøre et eller andet, det er utrolig nemt. Fordi hvis det er sådan, at jeg får at vide, at vi gør sådan her, og "jeg har styr på det drenge. I skal bare, som jeg siger", jamen intet kan jo være nemmere. Så er det jo bare at gøre, hvad der bliver sagt og så fungerer man som en enhed.

Betydningen af en disciplineret indsats på alle mulige måder kan næppe undervurderes. Når man bevæger sig ind i kampzoner skærpes koncentrationen om den forestående opgave og disciplinen får en ekstra tand, hvilket en anden menig betjent beskriver på følgende vis:

Så rykker man sammen i bussen, og så er man meget disciplineret, for ellers kan det ikke fungere det hér. Og man er meget opmærksomme på hinanden. (...) så er man en enhed, når der rigtig er kul på. Det kan man fornemme. Fordi så kan man fornemme det dér med, at vi er afhængige af hinanden. (...) Hele gruppen kan jo falde fra hinanden, hvis to mand vælger at reagere helt autonomt, altså. Plus der er jo forskel på, når vi er ude i almindelig patrulje, så er vi vores egne ledere, kan man sige, men når man er i indsats, så har du en gruppefører og en delingsfører, der holder sammen på tropperne, og som udstikker ordrene om, hvad gør vi, og hvad gør vi ikke. Så vi er under ledelse på en helt anden måde - under kommando, - men det er vi jo ikke til daglig.

Det er dog ikke altid, at politiet fungerer som et hold. Trods det hierarkiske system med formulerede hensigter og befalinger, som har til formål at sikre en rød tråd fra det strategiske niveau ud til den menige betjent, er der alligevel et vist spillerum for de enkelte grupper og aktører til at foretage skøn og til en vis grad at handle autonomt. Nogle gange er det hensigtsmæssigt, men det er ikke altid, at det forholder sig sådan. Som vi har set, kan en indsatsleders egen forståelse og senere formidling af den formulerede strategiske hensigt give et spillerum for fortolkning. Dette spillerum udvides i takt med uklarhed og uenighed om begrebers betydning og forplanter sig således nedad i systemet.

## *Autonomi i det mobile indsatskoncept*

At den taktiske indsats på dagen kan mutere kraftigt i forhold til de formulerede hensigter har den skotske sociolog Megan O'Neill dokumenteret i sit arbejde, hvor hun har fulgt skotsk politi på forskellige niveauer. Hendes overordnede pointe var, at de forskellige grupper ikke altid spillede "på samme hold" og at der opstod en vis autonomi i grupperne gennem en gradbøjning af de udstukne retningslinjer.



Eksempler på dette i en kontekst af Østjyllands Politi kunne være den velkendte "stripningssag" fra foråret 2009, hvor en større gruppe FCK-fans blev beordret ud af bussen for på et grønt område tæt på en fodboldbane at afklæde sig tøjet. Enkelte blev desuden bedt om at løfte op i pungen, for at politiet derved kunne undersøge, om der var noget gemt det

pågældende sted.

Den strategiske ledelses efterfølgende undskyldning understreger, at betjentenes adfærd ikke var på linje med de strategiske hensigter og Østjyllands Politis adfærdskoder. Set fra indsatslederens side var der flere grunde til, at tingene løb af sporet. Blandt andet begyndte den centrale kommandocentral KSN pludselig at blande sig i operationen, selvom rollefordelingen tydeligvis er en anden ifølge indsatslederen.

Så indsatslederen er ligesom ham, der sidder og styrer det på gaden, hvor KSN så bare er serviceorgan, hvis man kan sige det sådan. De sidder inde og har det store, men det er indsatslederen ude på gaden, der ligesom håndterer tingene.

Det er klart, at indsatslederens arbejdsbetingelser bliver væsentligt mere komplicerede, når KSN begynder at rokke ved en tilsyneladende ellers klar rollefordeling. Indsatslederen er da også tydeligvis frustreret:

Men det er igen, det dér, at KSN, skal overhovedet ikke blande sig, altså. (...) De skal ikke begynde at (...) blande sig over radio og al mulig (...) Så sagde jeg også, at "så kan jeg ligeså godt køre hjem, fordi så kan I jo selv køre den", - fordi så er der jo så mange, der styrer det, og det hjælper ikke noget.



Man er nødt til at være (...) meget stringent og så er det faktisk meget nemmere. Det er også meget nemmere for delingsførerne at finde ud af, fordi så får de en opgave af mig og så løser de den. Og refererer kun til mig.

Der kan ikke herske tvivl om, at et koncept, der bygger på militære principper, afhænger af en intakt loyalitet, en stærk disciplin og en udtalt vilje til at følge de udstukne ordrer. Men denne dag bliver disse områder undermineret oveni KSN's anfægtelse af rollefordelingen:

Hvis jeg lige skal runde den af med strippen... (...) Den taktiske befaling, jeg har givet, bliver ikke fulgt. Der er de ikke loyale nok delingsfører/gruppefører. Altså hvis de følger den og gør som reglerne de er, og som vi har lært, så ville der ikke være al den strip og al den ballade om det. (...) Jeg har jo lavet planen. Den skal de jo så bare følge. (...) Det er fordi, der er for mange, der går ind og laver deres egen plan i planen. Det er derfor, det går galt.

Hvad der ifølge indsatslederen nærmere gik galt var, at "svendene" fandt det på sin plads at strikke fansene: "de synes, det kunne være fint lige at strikke dem engang". De spørger dog først delingsføreren, som giver dem lov uden helt at have forstået, hvad "svendene" mente med "strip".

I rapporten *Forebyggelse af fodboldoptøjer – observationer af Østjyllands Politis arbejde* pegede vi på, at det mobile indsatskoncept ikke er immunt over for en vis portion autonomi i forskellige situationer. Fælles for disse var, at indsatslederen eller delingsføreren ikke var tilstede. Det særlige ved denne situation var, at svendenes

autonomi udspillede sig, mens de taktiske ledere befandt sig i umiddelbar nærhed. Indsatslederen er da heller ikke sen til at erkende sit ansvar: "Altså det er manglende styring, og det eskalerer jo. Og det er mig, der har ansvaret. Så den er ikke længere, jo. Så det - så den må jeg jo bare leve med".

Selvom man ikke kan se bort fra, at indsatslederen og de øvrige taktiske ledere bærer et vist ansvar, så er der grænser for, hvor meget de kan lastes. Ansvarsproblematikken er nemlig langt mere kompliceret og omfattende, end man umiddelbart aner. Indsatslederen henviser til, at han er nødt til at stole og tro på, at hans ordrer bliver ført ud i livet, når først de er afgivet. Sådan skal det nødvendigvis være i det mobile indsatskoncepts militære struktur. Men, som vi skal se, står indsatslederen over for udfordringer, han tilsyneladende ikke selv er hverken klar over eller herre over.

Kendetegnende for denne indsatsleder er en fundamental tiltro til, at de taktiske ledere omkring ham kender til håndbogen. Modsat den strategiske ledelse, der blankt erkender, at ikke alle taktiske ledere har læst hverken den nye nationale håndbog eller Østjyllands fortolkning af den, så er denne indsatsleder overbevist om, at alle taktiske ledere på linje med ham selv har læst og er inde i teksterne. I hans optik er det ganske enkelt en forudsætning for, at et militært koncept som det mobiltaktiske kan fungere tilfredsstillende. Tilliden til systemet bag det mobile indsatskoncept betyder, at han hverken tvivler på, at hans taktiske ledere har læst strategien, eller, som han kommer ind på senere i interviewet, at "gult koncept" er en del af delings- og gruppeføreruddannelsen. Det går han ganske enkelt – og det med rette – ud fra som en selvfølge. Hans briefing af de taktiske ledere handler derfor om at sikre sig en ensartet opfattelse af strategien med henblik på at forhindre fortolkningsvariationer vel vidende, at læsning af håndbogen ikke er ensbetydende med forskellige tolkninger af tekstens ordlyd.

Som ved alle andre briefinger har denne indsatsleder også briefet sine mænd den dag, hvor den famøse stripning fandt sted. Erfaringen har vist ham, at briefinger af hele forsamlinger ikke har den store effekt. Han stoler i stedet på den tætte dialog med sine mænd: "Jamen, det er min erfaring, der siger, at det er måden at gøre det på". Han briefet derfor sine delingsførere for at sikre sig, at der er enighed om konceptet. Delingsførerne briefet så videre ned i systemet til gruppeførerniveau:

Når så min gruppefører, altså de får et budskab, så skal de jo give briefing videre. Så står de jo sammen med deres 7 folk - tæt på - så får de altså den dér nærhed, som jeg tror, der skal til. (...) Det tror jeg gør, at budskabet bliver stærkere, når det går videre. Det er i hvert fald min tro.

Det er nu gruppeføreren, der har den tætte dialog med de menige betjente, som han skal overbevise om et koncept, ikke alle nødvendigvis bryder sig om, og som gruppeføreren måske heller ikke selv hverken har læst eller er synderlig begejstret for. Set i det lys kan man sagtens forstå, at en operation kan gå galt, men det er unuanceret alene at placere ansvaret hos indsatslederen. Der er i endnu højere grad tale om, at det er systemets fejl. Og det er en helt anden problematik af fundamental karakter.

Erindrer vi håndbogens kommissorium var det helt centrale spørgsmål ønsket om ensartethed. Ovenstående turde have åbnet op for en diskussion om, at denne grundlæggende intention stadig er et stykke fra målet. Dette vel at mærke, selvom man i vid udstrækning ofte ser håndbogen udfoldet i forbindelse med brugen af det mobile indsatskoncept, som netop burde borge for ensartethed i kraft af dets militære struktur. Men måske netop det mobile indsatskoncept har sine begrænsninger i forhold til håndbogen?

### ***Dialog og det mobile indsatskoncept***

Den 4. februar 2010 sendte P1 et radioprogram, der kastede et kritisk lys over den nye nationale håndbog.<sup>54</sup> I den sammenhæng udtalte politiinspektør ved Københavns politi Mogens Lauridsen, der var ansvarlig for håndteringen af COP15:

Vi har stadig kampdragter på, når vi fører dialog, men vi har selvfølgelig ikke hjelm på, og vi prøver også at have sådan en lidt mere overskudsagtig måde at møde folk

---

<sup>54</sup> P1-radioprogrammet *Betjente skyld i konfrontationer* blev sendt den 4. februar 2010 og var tilrettelagt af journalist Tom Carstensen.

på og så er vi ikke i de store enheder, men deler det op i nogle mindre enheder, så det virker mindre voldsomt på folk.<sup>55</sup>

I samme program deltog politiinspektør i Rigspolitiet, Allan Nyring, der den 1. januar i år blev chef for National Beredskabs Enhed (NBE), hvorunder Nationalt Operativt Beredskabscenter (NOBC), der har det overordnede ansvar for håndbogen, hører. Omkring spørgsmålet om indsatsudstyr og dialog siger Nyring:

Man kan jo sige, at hvis man møder op i en stor formation, temmelig mange der står håndfast side ved side. Store hærdebrede betjente iført deres udstyr, så signalerer man ikke rigtig at man gerne vil snakke med folk. Så signalerer man noget helt andet. Så det er klart, at en hel del af konceptet det går virkelig på at få skilt de her store massive enheder ad, således at man står i mindre grupper, at man er åben for dialog. Man er tilstede, man vil gerne tale med folk, og folk vil gerne tale med en. Og det er også klart, at så længe det overhovedet er muligt, så skal man ikke have noget udstyr på, sådan at folk de siger "er de klædt på til at ville andet end dialog. Er de klædt på til nogle andre ting". Så man signalerer simpelthen venlighed og imødekommenhed.<sup>56</sup>

Mens Nyring og Lauridsen er enige om, at det gælder om at splitte enheder op, så politiet ikke fremstår så voldsomt, så er der til gengæld forskel i opfattelsen af forholdet mellem indsatsudstyr og dialog. I den sammenhæng støtter Nyring sig til den håndbog, som han har fået det overordnede ansvar for, idet håndbogen er ret så entydig på det punkt.

Når Lauridsen desuagtet har et andet syn på sagen, kan det skyldes, at han af erfaring ved, at dialogens kunst kan være ret så vanskelig, hvilket han demonstrerer blik for, da journalisten spørger:

*Men det der er nyt i politiet, det er at arbejde med det der dialogkoncept?*

---

<sup>55</sup> Ibid.

<sup>56</sup> Ibid.

Ja.

*Hvad siger dine betjente til det?*

Lige da vi startede med det til COP15, var der en vis skepsis eller tilbageholdenhed omkring det.

*Hvad går den ud på?*

Man er måske lidt genert over lige pludselig at blive plantet blandt en hel masse mennesker, man ikke kender, og så skal man til at snakke med dem, og hvordan er det nu man snakker med en hel masse mennesker, som man slet ikke kender. For hvad skal man snakke om? Derfor har vi også prøvet at lære lidt af vores.... Vi har nogle specialister på området, som er forhandlere i sådan nogle helt specielle situationer. De har selvfølgelig nogle psykologiske mekanismer, de benytter sig af, når de skal snakke med folk og der har vi også prøvet at introducere nogle af de ting, selvfølgelig på et lidt lavere plan, men bare for at sige, at vi har jo nogle politifolk, der er professionelle på det her område. Lad os da prøve at lære noget af dem.<sup>57</sup>

Mogens Lauridsen har fat i noget af det rigtige. Brugen af professionelle folk, er ganske givet en farbar vej at slå ind på. Men frem for at introducere tingene på et lidt lavere plan, kunne han have sat overliggeren lidt højere. Det har man gjort i svensk politi. Efter Göteborgurolighederne i 2001, der er den svenske ækvivalent til Nørrebrourolighederne i 1993, indså svensk politi, at man havde begået en række fejl og dannede derfor en dialogenhed. Kernen i enheden var tidligere forhandlere og betjente i aktionsstyrken. På trods af en så professionel kerne har det alligevel taget i omegnen af 6-7 år før enheden for alvor er begyndt at bære frugt, hvilket viser, hvor vanskeligt et område, man stod overfor at implementere. Blandt andet stødte man på voldsom modstand over for dialogkonceptet

---

<sup>57</sup> Ibid.



inden for politiet – dette vel at mærke, selvom der var tale om, at højt respekterede politifolk tegnede enheden. Holgersson og Knutsson skriver herom:

Another massive problem surfaced when the dialogue police officers (Stefan Holgersson was one of them) tried to create a channel of communication between representatives of leftwing groups and the police commanders. Due to past experiences of dealing with them, there was almost a total lack of acceptance within the police organization for entering a dialogue. Police had for a long time associated some left-wing groups' activities with a need to use massive force. Dialogue policing was a completely new way of thinking – to try to solve or reduce a problem by means of communication. Furthermore, many police officers perceived it as a sign of weakness. Threats to law and order should be met with force. (...) A common attitude in the police organization was that dialogue police officers were some kind of traitors; they had taken sides with the demonstrators. It was seen as an example of the Stockholm syndrome, where identification with an extreme group made the dialogue police officers promote the protesters' interests.<sup>58</sup>

I førnævnte radioprogram deltog tillidsmand ved Nordjyllands politi, Børge Nielsen, der sætter disse ord på den nationale strategi: "Jeg synes, vi er alt for dialogsøgende. Vi er også dialogsøgende over for dem, vi ved, vil skabe uro. Den gruppe håndterer man alt for overfladisk".<sup>59</sup> Svensk dialogpoliti derimod har netop gode erfaringer med dialog med yderligtgående grupperinger, hvilket følgende eksempel turde vise samtidig med, at det slår en tyk pæl igennem forestillingen om, at dialog alene handler om den "bløde hats politik". Dialog omfatter også en markering af grænser, men det kan Børge Nielsen ikke vide af den grund, at det ikke er ekspliciteret i den nye nationale strategi:

Stockholm, the Swedish National Day, June 6, 2008, 17:50. A uniformed police officer in a yellow vest marked 'Dialogue Police', leaves the mobile command center

---

<sup>58</sup> Holgersson & Knutsson (2010)

<sup>59</sup> P1-radioprogrammet *Betjente skyld i konfrontationer* blev sendt den 4. februar 2010 og var tilrettelagt af journalist Tom Carstensen

and marches away into the crowd of nationalists, some of them neo-Nazis. It is estimated to be about 600 of them. They have ended their march and speeches are made. The officer – the coordinator of the dialogue police officers – is on his way to inform the organizer that those who have made Hitler greetings (about 100) will be arrested. His question is: 'Will it be carried out in an orderly fashion or will it be messy?' The answer is: 'Your potential for violence is currently greater than ours, so it will be orderly'. 18:30. Three large buses with the arrested persons leave for the police headquarters for processing and investigation.<sup>60</sup>

Det skal nævnes, at håndbogen ikke er et oplæg til en dialogenhed, som det svenske politis. Når det er sagt, peger de svenske erfaringer dog på, hvor vanskeligt et område, man står over for, når talen falder på dialog. Man kan derfor kun give politiinspektør Mogens Lauridsen ret i sit skudsmål af dialogbegrebet. Samme erkendelse er man nået til ved Østjyllands politi, hvor man har besluttet sig for at gøre noget ved sagen ved at lade sig inspirere af den svenske model i deres eventbetjentuddannelse.

Inden det kommer så vidt, vil vi i dette afsnit give et bud på, hvorfor Mogens Lauridsen rammer plet med sin karakteristik af dialogens kunst. Det skal for en god ordens skyld nævnes, at Lauridsen intet har med følgende udredninger at gøre andet end, at han fungerer som afsæt og inspiration, idet vi gennem hans udtalelser pludselig fik øjnene op for, at dialogens problemer i høj grad har med det mobile indsatskoncept at gøre.

I det forrige afsnit tegnede vi konturerne af det konceptet med reference til betjentenes tid ved beredskabet i København. Set i lyset af de københavnske erfaringer, er det en nærliggende betragtning, at uroligheder i forbindelse med fodboldkampe vanskeligt tåler sammenligning med uroligheder på Nørrebro, Christiania og i forbindelse med rydningen af Ungdomshuset. Der er ganske enkelt forskel på at håndtere fodboldkampe og kampe på Nørrebro og Christiania. Hvorvidt de to sidstnævnte områder så kunne håndteres anderledes er en anden sag, som ikke skal beskæftige os her

---

<sup>60</sup> Holgersson & Knutsson (2010), s. 2.

andet end, at man i den sammenhæng kunne drage megen nytte af at skele til de svenske erfaringer kombineret med den forskning, der foreligger inden for området.<sup>61</sup>

Der er med andre tale om en anden type af uroligheder i forbindelse med fodbold, hvor det som oftest drejer sig om aftalte slagsmål. De få gange, hvor det har udviklet sig til deciderede uroligheder, eksempelvis inde stadions, er der tale om relativt kortvarige uroligheder modsat eksempelvis rydningen af Ungdomshuset, hvor urolighederne udspillede sig over flere dage. Ikke desto mindre er det samme koncept, der ligger til grund for begge typer af indsats.

Vi vil i det følgende tage afsæt i, at det mobiltaktiske indsatskoncept har sine klare begrænsninger, når det gælder håndteringen af fodbold. Hermed ikke sagt, at konceptet ikke kan fungere gennem brugen af dialog. Svensk politi blev introduceret til det mobiltaktiske indsatskoncept af dansk politi efter Göteborgurolighederne i 2001, men modsat dansk politi har man i Sverige koblet dialogpolitiet på. Der er med andre ord en brugbar vej for kombinationen af dialog og det mobiltaktiske indsatskoncept. Det kræver bare, at man nuancerer dialogbegrebet, eller rettere begynder at genlæse Kai Vittrup, der skriver om brugen af dialog, brugen af humor som strategi og at politiet til en vis grad skal tolerere civil ulydighed. Til en begyndelse kan mindre end Kai Vittrups bøger også gøre det. Man kan således begynde med at læse de cirka 4 sider, der allerede eksisterer i det Kai Vittrupinspirerede indsatskoncept. Dele af det vil være de fleste politifolk bekendt, men det undrer, at man ikke i det mindste har skelet til disse sider, da man skulle lave den nye nationale strategi. Havde man gjort det, kunne man have givet Mogens Lauridsen og ligesindede et mere håndgribeligt redskab til dialogen, som ganske vist kun er en begyndelse, men ikke desto mindre en god af slagsen. Eksempelvis læser man under afsnittet "Fordomme og regler":

Dialog skal fra politiets side føres i en fordomsfri og positiv atmosfære. Evt. personlige aversioner mod modparten på grund af politisk, etnisk eller personlig holdning, udseende og adfærd diskvalificerer dialogen som redskab. Det samme

---

<sup>61</sup> Det svenske dialogpoliti er forskningsbaseret og har blandt andet et tæt samarbejde med Clifford Stott og Otto Adang, ligesom der er krav om, at dialogbetjentene løbende uddanner sig for at være opdateret om for eksempel Palæstinasituationen, hvis de bliver sat ind i forbindelse med en demonstration mod Israel.

gælder i øvrigt for modparten, om end det naturligt nok tillades denne at have andre holdninger og interesser samt at udvise en lidt anden adfærd. Her er politimandens kompetencer, livserfaring samt adfærd en meget vigtig brik i spillet om en positiv dialog og en god kemi mellem parterne.<sup>62</sup>

Den nye chef for NBE, politiinspektør Allan Nyting, er for så vidt inde på de tanker, vi i det følgende skal redegøre for, idet han i føromtalt radioprogram siger:

Dialog er det vigtigste værktøj, der findes i enhver politimands værktøjskasse. Det er simpelthen grundværktøjet for løsningen af alle opgaver. Fodbold er jo bare en opgave, vi skal løse på lige fod med alle andre og derfor er dialogen også en del af opgaveløsningen til fodbold.

Der er imidlertid forskel på hverdagens politiarbejde og det mobile indsatskoncept, hvilket denne menige betjent beskriver på følgende vis:

Men når man er i indsats, så har du en gruppefører og en delingsfører, der holder sammen på tropperne, og som udstikker ordrene om, hvad gør vi, og hvad gør vi ikke. Så vi er under ledelse på en helt anden måde – under kommando – men det er vi jo ikke til daglig.

En anden betjent er mere kontant i sin udmelding om de menige betjentes rolle i det mobile indsatskoncept:

Vi er bare lemminger. Det skal vi jo være et eller andet sted til det der. Der skal man jo ikke stille nogen spørgsmål, medmindre det er et eller andet hjernedødt, at vi får at vide.

---

<sup>62</sup> *Det Mobile Indsatskoncept* (2005).

*Nej, man skal vel ikke stille spørgsmål, men man kan vel godt ytre sig, hvis man synes, det er underligt, det der foregår?*

Det kan man sagtens, men igen - der er det sådan, at (...) for at det skal virke som det helst skulle, så skal man lade være med at ytre sig for meget, mens det står på. Så skal man bare gøre, som man får besked på, fordi det er jo også lavet sådan, at vi skal arbejde i gruppen, og hvis hele gruppen begynder at ytre sig, så virker det ikke.

Sammenholdt med Allan Nyrings konstatering af, at dialog er det vigtigste værktøj, der findes i enhver politimands værktøjskasse, er det en nærliggende betragtning, at tilværelsen som lemming ikke åbner rum for udfoldelsen af dialog på samme vis, som når betjenten færdes i sit daglige arbejde og selv skal foretage vurderinger og skøn i et samspil med omgivelserne. Det kan ganske enkelt være vanskeligt at overføre hverdagens dialogerfaringer til det mobile indsatskoncept. Mens hverdagens dialogarbejde som oftest vil falde de fleste betjente naturligt, så er der afgørende forskel på at få besked på at gå i dialog inden for det mobile indsatskoncept, hvor man er vant til at operere i grupper ud fra militære principper. Som vi allerede har været inde på falder den rolle ikke alle betjente naturligt, og bliver ofte et spørgsmål om temperament og personlige egenskaber.

I det følgende skal vi se nærmere på en betjent, der har et dialogsøgende temperament, der kommer til udfoldelse gennem hans daglige virke som lokalbetjent. Vi skal samtidig se, hvordan han er i stand til at overføre det til en konkret case, en kamp mellem Randers og Brøndby, hvor han for første gang blev introduceret til den nye håndbog. Sidst men ikke mindst skal vi belyse, hvorfor netop denne betjent er i besiddelse af det, man kan kalde de rette egenskaber. Sidste del understreger samtidig Mogens Lauridsens pointe om, at dialogens svære kunst kræver indblik i en særlig psykologi, som kun specialister er i besiddelse af. Som vi skal se, kan denne betjent betegnes som specialist uden at være det i professionel forstand. En mere præcis betegnelse vil være, at han opererer på et ekspertniveau, idet dialogen falder ham ubesværet og let. Hans eksempel understreger derfor Nyrings pointe om, at dialog allerede findes i politimandens værktøjskasse, men modsat Nyring vil vi mene, at det ikke er enhver politimand, der er i

besiddelse af ekspertens psykologi. Selvom de fleste politifolk kender til og bruger dialog i deres hverdag, så er det med andre ord ikke alle, der formår at hæve dialogen op på et ekspertniveau.

Denne betjent rejser derfor spørgsmålet om rekruttering af de rette folk til de gule veste og dialog. Sammenholdt med svensk dialogpoliti, hvor eksperter som aktionsstyrkepolitifolk og forhandlere udgjorde kernen af dialogenheden i begyndelsen, så vidner denne beretning om, at eksperterne også findes blandt de menige politifolk. Det gælder blot om at finde frem til dem og bruge dem aktivt i forbindelse med fodbold og demonstrationer.

### **Case: Randers-Brøndby**

Vi lægger ud med kampen mellem Randers og Brøndby, hvor betjenten for første gang blev introduceret til den nye håndbogs principper. På kampdagen dukkede der pludselig en bus op med svenske Helsingborgfans. Det havde ingen forudset, hvilket understreger vigtigheden af dynamisk risikovurdering frem for indberetninger til politiets fodbold-database. Nu er der en alliance mellem Helsingborgs og FCK's hooligans. Det betyder, at Helsingborghooligans som oftest dukker op som støtte for FCK, når lokalderbyet mod Brøndby skal spilles. De københavnske spottere, S100, har normalt godt styr på de svenske hooligans, men eftersom FCK ikke var involveret i kampen, var de ikke tilstede. Indsatslederen den pågældende dag knytter denne kommentar til situationen:

*I står overfor risikfans, der har taget turen fra Sverige?*

Ja, det finder vi så ud af, da vi tager fat i dem. Men de siger så, at de er bare derovre - og det viste sig så, at der er to svenske spillere i Randers, som de vil over og støtte. Men der var heller ikke ballade med dem.

Forklaringen er plausibel, idet supportere af og til tager turen til en anden klub for at støtte tidligere spillere, der enten har ydet en stor indsats for klubben eller som de på en

eller anden måde har haft tæt kontakt til. Indsatslederen slår da også koldt vand i blodet frem for at gå i panik over pludselig at stå over for svenske risikofans, der er kendte for at slå mod netop Brøndby:

Så satte jeg jo bare en gruppe på. Så fulgte de dem ud til stadion, og så var det det.

*Og der var ingen...*

Der var ingen ballade overhovedet.

*Og den gruppe du satte på, var det folk med gule veste eller ...?*

Ja, de havde gule veste på.

Som sagt befandt betjenten sig blandt folkene med gule veste, og hans version af den dag er interessant.

Første gang vi brugte det var i Randers, hvor der pludselig dukkede en eller to busser med svenske hardcore fans op. Der var noget små-tabernakel på vej ud til stadion, og man kunne se, at nogle af dem tænkte "Yes, nu sker der noget", men det nåede aldrig at blive til noget. Vi fulgte dem, og gik og småsludrede med dem, og de tilkendegav selv... inden de kørte hjem, steg lederen af gruppen ud af bussen og gik hen og gav os hånden og sagde "det var sgu hyggeligt at møde jer".

Da vi efterfølgende kommer nærmere ind på begivenhederne i Randers uddyber han de forskellige oplevelser med de svenske fans, der starter med, at politiet tager kontakt til dem på det værtshus, de sidder på og derved tilkendegiver, at de er bekendte med deres tilstedeværelse. Kontakten foregår på "en stille og rolig måde." Der bliver talt pænt til dem, eftersom der ikke er grund til andet. På linje med indsatslederens aflæsning af

situationen, har fansene ikke gjort noget, hvorfor der ikke er grund til, at politiet gør andet end at hilse på for lige at markere, at de ved, at fansene er ankommet.

På vej mod stadion er der optræk til ballade, men frem for at situationen eskalerer, forstår betjenten at gribe proaktivt ind:

*Kan du prøve at beskrive de situationer, hvor det er ved at gå galt?*

Jamen, situationer. Der er jo typisk et virvar af mennesker, der den sidste time op til kampen, hvor folk siver stille og roligt til stadion. Både familier og unge mennesker i grupper, almindelige unge friske gutter i Randerstrøjer og hvad de nu ellers har på, jamen, så er det typisk, at man passerer hinanden. Der står måske lige en gruppe af unge gutter, som står og tisser i en busk, og så går de hér - jeg kan ikke huske, om det var Helsingborg, eller hvem fanden det var, men de her svenske fans, de går forbi, og så er der selvfølgelig én eller anden, der råber "ALTID Randers FC" sådan - du ved - et eller andet fuldemands. Og så bliver der råbt tilbage med den klub, de nu kommer fra, og så er der en eller anden, der laver en gestus med hånden eller et eller andet, og så PLUDSELIG så er der en eller anden nede bag fra af den gruppe..., der er måske 3 af de hér svenske fans, som er med i det her, kan man sige, hvor man står sådan og "battler" lidt på håndtegn, og råb og sådan nogen ting. Så kommer der en eller anden løbende op fra fortroppen og jeg kan se, okay nu er der nogen af vores gutter, der er stoppet op, og så kommer han løbende ned og så ind foran, - er der noget? - sker der noget her? - og så bliver det sådan nærmest til noget småskubberi og noget, og så er det slagsmålet udvikler sig. Heldigvis så går vi lige bag gruppen dér.

*Der er de omkring hvor mange fans, vil du skyde på?*

Jamen, de er måske en gruppe på 20, som er spredt over en strækning på 30-40 m. i 2-3 mands grupper. Det kører sådan som sådan en harmonika. Og de spankulerer egentlig stille og roligt. Det virker ikke sådan, at nu går vi mod stadion og så skal vi



støve noget op. De har bare denne hér korte lunte, og er der fest, ja, men så deltager vi også.

*Så da den dér episode sker, hvad sker der så?*

Så rykker man sammen i bussen og folk, de stimler sammen.

*Og så har du så cirka 20 af deres svenske fans.*

Nej, der er måske 8-9 af dem.

*Som så står overfor en gruppe af tilsvarende størrelse?*

På 3 stykker, måske. 3-4 stykker. (...) Og man kan se, at dem, de er ved at komme i klammeri med, det er ikke nogen hardcore fans ligesom de svenske. Det er ikke nogen, som egentlig vil det hér. De har bare været lidt friske i replikken og har ikke været bange for at åbne munden, fordi de har fået lidt øl. Og så..., jamen, vi er dér så og kan - uden egentlig at skulle gå imellem - så er det bare ind og sige til dem "I kan godt fortsætte" og så beder man de danske fans om lige at vente 20-30 m, for lige at give dem lidt luft. Og så er det egentlig bare at sørge for at holde gruppen dér kørende.

*Og så bliver situationen stille og roligt løst?*

Ja.

Efter kampen oplever han endnu en episode, da de svenske fans er i færd med at stige på bussen, men også denne situation formår han og kollegerne at afvende:

Og så er det, at det hele ligesom kulminerer, da de skal hjem, hvor det er tydeligt, at de lige forsøger at få det sidste med – "kan det lige lykkes os" - og de stiger ud af bussen, og de står og råber og signalerer over til nogen fans, der går ovre på den side af vejen og forsøger at skabe en eller anden kontakt. Og nogen af dem er sådan halvvejs på vej over vejen, da vi griber ind - os, der har haft med dem i løbet af dagen at gøre. Nu kender man dem på deres ansigter, og nu har man småsludret med dem, og man kan sådan stille og roligt - uden egentlig at skulle have fat i dem - kalde dem tilbage og sige, "prøv og hør, vi har fortalt jer mange gange i dag, vi gider ikke noget pis. Op i bussen". Og det gør de. Og det ender med som sagt, at ham her han kommer ud og siger: "Tak for god behandling, og det var fandeme hyggeligt at møde dansk politi". Nu er det første gang, jeg prøvede det, så kan det jo ikke være andet end succes, altså. Så må det jo virke. Om det så er fordi, vi har gule veste på, om vi har gået og sludret med dem eller om det er tilfældigt, det ved jeg ikke, men jeg synes bare, ja.

Hans succesrige oplevelse med de gule veste og dialog beror næppe på en tilfældighed, ligesom det næppe heller beror på introduktionen til håndbogen, som han kun husker sporadisk. Når han har succes, skyldes det primært, at søgen efter dialog ligger i hans natur. Det er en indgroet del af hans psykologi, hvilket kommer til udtryk i forbindelse hans arbejde til hverdag hos lokalpolitiet i Brabrand. Inden vi runder Randerseksemplet af, skal vi kaste et kort blik på, hvordan situationen tog sig ud for en betjent, der kørte som en del af det mobile indsatskoncept samme dag. Hans udlægning understreger nogle af de problemer, der kan være forbundet med at aflæse situationer og være dialogorienteret i mobiltaktisk regi. Nu løste betjentene i gult de episoder, der opstod undervejs, men havde det været overladt til betjentene i bilen, kan man sagtens forestille sig et anderledes udfald, hvis det var baseret på denne læsning af begivenhederne:

Nogen kampe, dem ved vi på forhånd, at jamen, der er altid ballade. Vi har jo en hård gruppe i Århus omkring White Pride, som vi bokser lidt med hver eneste gang, og hvis det er sådan, at de har nogen at slå mod, så har vi helt sikkert travlt

sådan en dag. Så er der andre kampe, hvor der er sådan... altså f.eks. Randers, de har jo ikke rigtig nogen fanfraktion, der laver ballade. Jamen altså, sådan en kamp, der plejer det ikke at være så slemt. Men så havde vi en kamp i Randers, hvor der er sådan én - Randers, de har vist nok en eller anden udenlandsk spiller. Jeg kan ikke huske, hvor pokker han kom fra, men en eller anden udenlandsk spiller, og så er der lige pludselig en hel bus fyldt med fans fra det her land, der skal se denne her Randers-kamp, og de skabte sig ad helvede til og lavede ballade. Så derfor kan der lige pludselig være lidt alligevel, selvom man så ikke regner med, at det rigtig er noget.

Balladen udeblev ifølge indsatslederen og betjenten i den gule vest, men opfattelsen af situationer former sig gerne efter det perspektiv, der danner baggrund for observationerne. I det her tilfælde blev der taget bestik af kampen bag indsatsvognens ruder.

## **Dialogens muligheder - Dialogbaseret lokalpoliti i Brabrand**

Følgende skal dreje sig om dialogbetjentens arbejde hos Lokalpolitiet i Brabrand, der understreger Mogens Lauridsens pointe om, at dialog er en svær kunst. Den tekst, vi her skal stifte bekendtskab med, har vi valgt at bringe i interviewform under forskellige overskrifter, der signalerer samtalens kontekst. Når teksten står ukommenteret hen, er det fordi den for så vidt kommenterer sig selv, idet den er et vidnesbyrd om ekspertens ubesværede omgang med dialogens svære kunst.

### ***Dialog og forsamlinger***

*Du står nogen gange i situationer, hvor der er ret mange mennesker forsamlet, går jeg ud fra. Hvordan håndterer du de situationer?*

Meget afslappet. Fordi vi har en relation til dem. Og det betyder helt vildt meget for de hér gutter. Der er jo os og dem. Os forstået på den måde, at politiet er fra Århus, og så er der os fra Århus-Vest. Og det kan være vildt optrappende, hvis man har en mindre konflikt f.eks., lad os tage et sted som Bazar Vest, hvor mange af de hér gutter ofte er forsamlet i større grupper. Hvis der så er en mindre konflikt, og der kommer en patrulje blæsende herinde fra Århus midtby, jamen så er de med det samme på stikkerne og råber "hold kæft, mand, vi hader politiet, og nu kommer de bare blæsende, og I skal ikke blande jer en skid, og I kan bare skride og så videre". Og så optrappes konflikten faktisk. Men kommer vi trillende ind, og stiger ud, så kender de os, og de ved, at vi kender dem, hvad de står for, og hvilken baggrund de har. Så er det som om, at det tager brodden lidt af det. Det tager pusten fra dem, og de får fornemmelsen af at: "Okay, politiet er her faktisk ikke for at tvære os ned i mudderet, de er her faktisk for at udføre et stykke arbejde". Men de har en helt anden holdning til politiet herinde fra midtbyen. Når man snakker med dem, så har de en holdning til, at når politiet kommer herindefra, så er det bare for, at de vil skrive dem for alt, og at de vil bare have dem ned med nakken osv. De har sådan en eller anden forskruet holdning til det dér, hvor vi prøver at forklare dem: "Prøv at hør engang. Vi udfører nøjagtigt det samme stykke arbejde. Forskellen er bare, at jeg sidder på kontoret herude i Århus Vest med samme postnr. som tilfældigvis din adresse og så fordi, vi ser hinanden måske en 3-4 gange om ugen. Det er forskellen. Men jeg skriver nøjagtig de samme sager, som min kollega inde fra gården. Så hvis du står og kalder mig et røvhul, så får du en bøde for det, og det samme får du også af ham kollegaen inde på gården".

## ***Betydningen af et indgående kodekendskab til beboerne i Gjellerup***

*Men er det, fordi I kender dem, som du siger?*

Ja, plus at man også ved, hvad der er hensigtsmæssigt. For jeg kan godt forstå, at hvis man kommer herindfra og ikke har kendskab til Achmed derude for at tage et tilfældigt navn. Hvis man ikke kender hans temperament, og ved hvad han står for, og hvorfor han siger, som han nogen gange gør, så vil man måske første gang, han åbner munden, sige "ved du hvad, det er en overtrædelse af Ordensbekendtgørelsen, fornærmelig tiltale osv." Vi kender måske Ahmed på en anden måde og ved, at det er fordi Achmed ikke kan finde ud at udtrykke sig. Han kan sgu ikke... han mener faktisk noget andet, og der ligger ikke nogen ond mening bag det, han siger. Det er måske lige så meget et forsøg på at få noget opmærksomhed og komme i kontakt med os. På den måde så betyder det vildt meget, at vi har et kendskab til dem. Og vi kan måske godt lægge øre til lidt mere, end de andre kan og vi kan samtidig sige: "Prøv at hør engang, det gider jeg ikke at høre på, det pis der. Nu lukker du røven, og så er det væk herfra". Og sådan kan man godt snakke til dem. Når man kender dem, kan man sgu godt sige det lidt skarpt, og sige: "jeg gider ikke høre på dit pis, når du lukker lort ud". Så falder de ned, og så er der sgu heller ikke mere. Men jeg kan da godt forstå, at når man kommer herindfra, og man ikke har forudgående kendskab til dem, og ikke er afhængig af at skulle arbejde herude igen i morgen, så skrider man måske lidt hurtigere og mere konsekvent ind over for nogen ting, end vi måske ikke gør.

## ***Kollegernes syn på lokalpolitiet i Brabrand og "not always by the book"***

*Hvordan ser jeres kolleger i Århus på jer? De må også kunne mærke forskellene?*

Jeg ved ikke, hvordan de ser på os som kolleger, men mange af dem, de gir' jo klart udtryk for, at ... jamen, altså de kunne ikke arbejde derude. Der er nogen, der

simpelthen siger: "jamen, jeg skal ikke derud og arbejde, for det vil jeg ikke kunne holde til, altså hverken temperamentsmæssigt eller psykisk". Der er jo nogen, der klart har erkendt deres egne begrænsninger, og derfor siger: "Det er bare ikke et område for mig. Der kan jeg ikke fungere".

*Hvordan er læringsprocessen, når I får nye folk ud til jer – hvad er din rolle i det?*

Når vi får nye kolleger - kolleger under uddannelse - til Århus Vest, jamen, så tager vi dem med rundt til de steder, der nu er relevante for Århus Vest. Det er Bazar Vest, og det nogen af de hashlejligheder og catlejligheder, vi har kendskab til. Det er ud i ungdomsklubberne. Det er ... jamen alle de steder, der kan være relevante og opleve, for at man har et indtryk af, hvordan Brabrand fungerer. Og når vi så er ude, jamen så får personen jo selv lov til at snakke med folk derude. Og er der ellers nogen særlige ting, man skal være opmærksom på omkring det pågældende sted, så forbereder man lige personen og sir' "du skal være opmærksom på, når vi kommer op i den her lejlighed, så er det typisk sådan og sådan". Eller når vi kommer ud i Bazar Vest, der skal du vide, at man kan komme ud på bagsiden af den og den dør, og hvis der bliver noget, jamen, så gør vi sådan og sådan og... Jamen, de får lige en række små, kan man sige, retningslinjer. Nogle små input, som de så kan bruge, og ellers så er det bare ud og få fingrene i dejen.

*Men de har jo også en politiskolebaggrund...*

Ja, det er jo netop også nogen ting, man skal lære de unge kollegaer, fordi selvfølgelig skal vi arbejde efter bogen, som alle andre, men som vi også har været inde på, så bøjer man måske tingene lidt mere, når man arbejder sådan et sted. Jeg kan ikke lige komme med et konkret eksempel på, hvornår man gør det, men nogen

ting, dem ser man igennem fingre med, og nogen ting kører man lidt strammere. Man bøjer tingene sådan lidt på en anden måde, end man gør, når man kører beredskab herinde i Århus. Og det skal de unge kolleger selvfølgelig også lære. Men, man skal selvfølgelig huske på at fortælle dem, hvorfor gør vi det her. Hvorfor vinder vi som politi ved at gøre det på den her måde, frem for "by the book". Fordi kører vi tingene "by the book" i Brabrand, så får vi måske flere konflikter og mere følgekriminalitet, end hvis vi kører det på en lidt anden måde, end man normalt gør. Ved at køre det på en anden måde, får man måske afværget nogen ting, eller får dysset en potentiel konflikt ned. Og det skal de selvfølgelig lige lære samtidig med, at de skal forstå hvorfor vi gør det på den måde.

### ***Dialog og intern selvjustits***

*Som du beskriver det her, så er det jo meget dialogbaseret, det du går og laver derude.*

Helt vildt. Helt vildt.

*Og det er jo, som du også nævner, et temperamentsspørgsmål.*

Ja, afgjort. Mange af vores sager, de står og falder med, at vi har en eller anden relation, fordi det er jo lukket land derude. Der er jo ikke nogen, der snakker. Man hjælper ikke, kan man sige, politiet. Man er ikke stikker. Det er den gængse holdning. Det er bare lukket land. Ingen har set noget. Men har man relation til en eller anden, jamen, så kan det jo nogen gange åbne en lille smule for nogle kasser, som så fører til nogen ting.

*Jamen, er det ikke en balancegang. Fordi de må også godt vide, at der er nogen, der alligevel har talt mere, end de skulle?*

Jo.

*Og alligevel kan I godt opretholde kontakt til dem?*

Sagtens. Jamen altså, når nogen fortæller noget, kan man sige, så bliver det også anonymt. Så render jeg jo ikke oppe i basaren og siger: "Nu har Achmed sladret om, at Muhammed, han har slået en gammel dame".

*Hvad så i de situationer, hvor du anholder folk og efterfølgende skal vidne imod dem i retten. Hvordan er relationen til folk i de sammenhænge?*

Jamen, det er intet problem, fordi de ved godt, at vi er derude for at udføre et stykke arbejde. Så de ved også godt, at træder de over grænsen, så har det en konsekvens, og de skal selvfølgelig også lære os at kende. Mange af dem, man har haft fat i nogen gange, de kender så også min grænse nu. De ved godt, hvor langt de kan gå med mig, hvad de kan sige til mig, før jeg bliver vred og før jeg siger "nu stopper festen". De kører lige til den grænse, men så stopper de også. Hvor de første par gange, man møder dem, jamen så træder de lige over grænsen, fordi de skal føle en på tænderne. Og det kan vi også mærke, når vi har unge kollegaer eller nye kollegaer med derud. Jamen så skal de lige føle dem på tænderne og se, hvad, hvor langt de kan gå. Hvad finder han sig i? Og der finder de lynhurtigt ud af, at ham her kan vi gå så og så langt med, og ham her kan vi gå så og så langt med. Tit er de også gode til at styre hinanden i gruppen. F.eks. hvis en af dem er ved at bevæge sig ud på dybt vand, og de andre kan se; "okay, nu tager vi sgu hænderne op af lommen, nu er han ved at være træt af det", så er de andre gode til sådan "Nej, nej - nej, nej ....., det er bare arbejde, mand - rolig - rolig - rolig nu".

*Så der er simpelthen internt i gruppen en seløjstits?*



Ja, det er der og det hænger sammen med, at de kender os. Så er der måske én i gruppen, som har haft med mig at gøre tidligere, og ved, at jeg er måske god nok. I kan godt snakke med mig. Hvis I taler pænt til mig, så kan jeg også tale pænt til jer, og her går min grænse. Så er han med til, kan man sige, at styre en af kammeraterne udenom en reel konflikt. Så på den måde er relationerne skide gode.

*Udover at han kender dine grænser, kan han så aflæse dig på dit kropssprog?*

Ja, eller det jeg nu engang siger. Nu er jeg generelt meget smilende og kan godt li' og stå og pjatte med dem, men dem, der nu en gang kender mig, de ved også godt, at hvis jeg først tager den alvorlige kasket på og sir': "Nu stopper det", jamen, så mener jeg det sgu. Så er det ikke fordi, jeg gider at sige det fire gange. Så på den måde er relationerne vildt vigtige.

### ***Konkrete eksempler fra dagligdagen***

*Har du konkrete eksempler på det.*

Jamen, det har vi nærmest dagligt. Altså det kan være små konflikter, hvor vi for eksempel standser en knallert. Så går der jo ikke 3 minutter, så står der 10 unge gutter rundt omkring os. Og der står altid nogen i periferien også. Og så står de og råber et eller andet. Og nogen dage så gider jeg godt høre på, at de står og råber, at "hvad fanden, mand" og "politiet" og hids dig op og kom hened. Andre dage så gider jeg bare ikke at høre på det, og så ... jamen, så er det, at man træder ud af den dér gruppe og går over mod gutten, der har stået og råbt, hvor han kan se, at nu har jeg løftet pegefinger, og at jeg taler med store bogstaver. Så er der ofte nogen af dem, der enten får ham dysset ned eller får ham væk fra stedet, inden det ender i en reel konflikt. Det er sådan nogen eksempler, man temmelig ofte har derude. Uanset

hvilken sag det drejer sig om. Den kan være nok så lille, så er folk vildt nysgerrige, og de er vildt opsøgende.

*Der står mange mennesker lige pludselig?*

Ja. Det gør der. For de har en idé om, at når politiet er der, så er der nærmest en eller anden, der er blevet slået ihjel.

*Hvor mange mennesker forsamles typisk, hvis der sker et eller andet derude?*

Hvis vi kommer 2 vogne til et eller andet, og der er 4 uniformerede betjente, så har de en klar idé om: "hold kæft, der sker et eller andet...". Så kan der nemt komme 30-40 mand og stå.

*Bare fordi de ser 2 vogne?*

Ja, for så må der virkelig være sket noget. Så ryger der sms'er rundt; "hold kæft, politiet holder ovre på Jægervej, mand". Så kan det være, vi en dag bare har stoppet en gut på en knallert, jamen så kommer der lynhurtigt mellem 5 og 10 mand, som står og kigger og lige skal ..., fordi de kender hinanden. "Hvad fanden, hvorfor stopper I nu ham - hvad har han gjort". Ja, man kan godt grine ad det, men sådan er det bare. Og det skal man nemlig også vænne sig til, det dér med at man hele tiden bliver kigget over skulderen, og folk er henne og pille og spørge og rode og rage.

*Når du siger kigget over skulderen, er det så rent fysisk, du tænker på, for du står jo omgivet af mennesker?*

Ja, og det er der nogen, der synes er vildt ubehageligt, og som vil have den der distance. Derfor erkender mange betjente også, at "jeg kunne simpelthen ikke arbejde derude", fordi de kommer jo tit i mange konflikter. Men, det man skal vide,

det er, at de fleste af dem ikke er der af ond vilje, men de føler sig vildt forurettet, hvis man så beder dem om at skride, og det gør man jo i nogen situationer, hvor man så siger; "prøv at hør' - nu skal I gå herfra" - "nu vil jeg have ro til at arbejde, I skal gå herfra". Så svarer de; "det er et frit land, jeg har rettigheder" og "det kan du ikke, mand. Er det din luft, eller hvad? jeg kan bare stå hér". De har jo ikke den her fornemmelse for, at når politiet udfører et stykke arbejde, så kan vi rent faktisk bestemme, om du skal være der eller ej. De der ting ... de der beskeder, det kan de ikke tage imod. Der står de på deres rettigheder, ytringsfrihed, almindelig personlig frihed og sådan nogen ting.

*Og det skal man vide?*

Ja, og de diskussioner skal man ikke gå ind i hver eneste gang, for så går man bare ned, fordi så bliver det en lang diskussionsklub derude. Så man skal sådan kunne... man skal kunne give en besked, og så skal man kunne bakke lidt af, og så håbe på, at "okay, nu får han lov at snakke færdig, og så går han forhåbentlig". Så man skal nogle gange sådan lige kunne skrue ned for volumen.

*Og så acceptere, at der faktisk står mennesker, ikke bare foran, men også bag dig.*

Lige nøjagtig. I nogle situationer med folk bagved mig, der er jeg også sådan rimelig opmærksom og siger; "prøv at hør - altså, hvis I skal stå her, skal I gå derover, så kan I stå der, I skal bare holde jeres kæft". Sådan kan man godt styre nogen. Bare det, at de får lov til at være der, jamen, så fornemmer de, Okay, så er det sgu dem, der har bestemt. Men hvis man forsøger at sende dem væk, så føler de sig forurettede og trådt på med det samme. Der er de sådan meget på stikkerne. Der er måske også mange af dem, der keder sig ad helvede til, så der skal ingenting til. De synes jo, det er vildt spændende med en lille konflikt. Og det behøver ikke været et skænderi, det kan bare være en lille påtale af en eller anden, der kan være nok til at, de siger: "hold kæft mand, nu er han efter Achmed igen".

## *Håndteringen af en konfliktsituation ved hjælp af indblik i hierarkier og roller*

*Hvor længe har du været derude nu?*

1 ½ år.

*Der må have været situationer, hvor det har udviklet sig til decideret konflikt, altså fysiske konfrontationer.*

Ja. Ja, jeg var kun med i periferien af den sag, hvor der har været decideret konflikt, men når du taler "decideret konflikt", er det så sådan, hvor vi nærmest tumler rundt med dem eller hvad?

*Ja. Det er det, jeg tænker på. Det hører til sjældenhederne, kan jeg så høre.*

Nej, det gør det jo ikke, men altså igen. Hvordan er "tumlerier" defineret, fordi vi har jo tit og ofte situationer, hvor vi er nødt til at anholde... hvor man igen og igen har givet personen besked, og hvor folk stimler sammen. Og så er det tit selvforstærkende, det her med at gutterne, de kommer til, fordi der er grupperinger derude, hvor hver enkelt person har en eller anden rolle, de skal leve op til, når gutterne er forsamlet. Så vi kan sagtens have stået ... jeg kan godt have stået og haft en rigtig god dialog med en, og han har været fornuftig, og han kan godt se "hold kæft, mand". Jeg havde en, det er ikke mere end en uge siden, hvor vi tager en gut, som jeg har haft nogle gange. Jeg har også haft ham anholdt for noget rigtig pis, der var udsprunget af, at han skulle spille smart overfor gutterne. Men når jeg har ham på tomandshånd, så snakker vi rigtig fint sammen. Og vi stopper ham så, og han bliver taget med en peberspray i lommen, og vi står her, og han får at vide, hvad vi synes om det, og vi er ved at skrive. Så kommer en af hans venner, ham han hænger allermest ud med, og 3-4 andre unge gutter. Lige pludselig vender han bare på en

tallerken og råber og skriger; "hold kæft, mand – hvorfor osv.". Vi har stået med ham i 10 minutter, og der var helt ro på og nu råber han; "hold kæft, mand, hvorfor stopper I mig, politi mand, jeg har rettigheder, mand, la' vær' og skub til mig", og der er ingen, der skubber til ham. "Lad vær og skub til mig, mand. I skal ikke ...." Og imens står han sådan og kigger over, om nu også gutterne, de hører det. For den rolle har han derude, at han hader politiet, og han samarbejder ikke, og han er bare imod alt, hvad der hedder autoriteter. Så det skal han jo leve op til, når gutterne kommer. Og så ender det med, at vi er nødt til at rykke ham rundt, altså. Det lyder voldsomt, men vi vil have ham til at stå stille, og han vrider sig sådan fri, at vi er faktisk nødt til at pacificere ham. Med armen på ryggen. Det er sådan nogle små konflikter, man tit og ofte har, fordi de ligesom skal leve op til et eller andet image og en eller anden ...

*Hvordan ender den konflikt, for I kommer jo til at skulle snakke med ham igen en anden gang?*

Jamen, de gutter, der kommer til, de bliver så bedt om at gå væk, og heldigvis så er vi på det tidspunkt, jeg ved ikke, om vi er 3 eller 4 kollegaer, men vi er i hvert fald nok til, at 2 af os kan blive ved ham, det handler om, og den sidste eller de 2 sidste kan gå med de andre rundt om et hushjørne på en boligblok. så der i hvert fald ikke er visuel kontakt, og så kan man lige sige til ham; "prøv at hør - jeg gider ikke dit pis, for helvede", og så falder han egentlig også lidt ned. Men slutter også af med, da han kommer tilbage til hans gutter, da vi skal væk derfra; "hold kæft, mand - politi, mand - totalt overgreb osv." Så skal han lige have det sidste ord. Selv om der ikke har været en skid overgreb, og vi faktisk har behandlet ham mere end pænt.

*Så det er rent show fra hans ide?*

Fuldstændig. Og de der små konflikter har man hele tiden.

## *Når konflikter optrappes*

Vi havde en aktion på et tidspunkt mod et område derude, hvor der blev solgt meget hash. Vi skulle ransage en bil, og alt var fuldstændigt roligt. Vi havde stået og snakket med de to, der havde siddet i bilen. Det er to, vi kender rigtig godt derudefra – det er også nogen, vi har haft mange sager med, og som nogen af os faktisk snakker rigtig godt med. Pludselig kommer der omkring 20 tilskuere, hvoraf nogen af dem, de er sådan; "hold kæft, mand: hvad sker der, mand, hvad fanden laver politiet", og sådan nogen ting. Så er det ligesom de to hovedpersoner kan fornemme, at; "hold kæft, mand - vi er nødt til at være lidt med her", og så er der en af dem, der siger et eller andet rigtig, rigtig grimt om en kollegas kone, hvorefter det kommer til en smule håndgemæng, hvor vi er nødt til at lægge ham ned på jorden og pacificere ham, og det ender så også med, at der er flere, der gerne vil danse. Og så er det jo, at det eskalerer lidt, fordi så ser de folk, der er kommet til, at; "hold kæft, politiet er ved at rykke armen rundt, og de sidder ovenpå ham, mand, og hans trøje er rykket lidt i stykker, og han er beskidt på knæene". Det ser de jo som en kæmpe konflikt, og så er det jo en vild svær balancegang, hvor meget man skal gøre for ligesom at sætte sig igennem; "her er det, politiet, der bestemmer", eller om man skal forsøge lige at ride stormen af. Der er det, at vi tit kan ride en storm af, fordi vi har et kendskab til dem. Hvorimod, hvis det havde været folk herinde fra midtbyen, så var det sikkert eskaleret.

## *Afrunding*

Som ovenstående gennemgang af erfaringerne fra Brabrand viser, har vi her med en betjent at gøre, der besidder nogle helt centrale egenskaber i forhold til at håndtere medborgere på en afbalanceret og smidig facon. Hans resultater i hverdagen bygger på et indgående kodekendskab til de personer, som han står overfor. Han evner at føre konstruktiv dialog baseret på sit kendskab til personerne og de interne relationer i grupperingerne. Det giver ham adgang til en række værdifulde informationer, og samlet

set giver det ham mulighed for at foretage meget nøjagtige risikovurderinger og derved iværksætte en indsats, som beboerne i Gjellerup i vid udstrækning opfatter som legitim.

Trods ovenstående gennemgang gives der selvsagt ikke garantier mod optøjer i bydelen. Der forekommer ganske givet fejl i kommunikationen og misforståelser parterne imellem. Men med de centrale egenskaber vil man alt andet lige minimere misforståelserne og dermed risikoen for unødvendige optøjer og magtanvendelse.

## Afslutning

Dansk politi har taget et vigtigt skridt i retningen mod en harmonisering af indsatsen på fodboldområdet. Efter det tidligere omtalte P1 radioprogram fra februar 2010, der kastede et kritisk lys på implementeringen, har man bl.a. taget de første skridt mod at oprette et peer review evalueringsteam, hvor kredsene indbyrdes vurderer hinanden og på den måde i højere grad udveksler erfaringer.<sup>63</sup> Men upåagtet dette initiativ dokumenterer denne undersøgelse, at implementeringen ikke forløbet problemfrit og der er stadig et stykke vej endnu. Foruden at man fra centralt side ikke har haft en egentlig strategi for implementeringen, er man også stødt på barrierer af mere fundamental karakter. Det danske politis brug og opfattelse af det mobile indsatskoncept udgør således en barriere på flere fronter. Det signalerer ganske simpelt ikke dialog, og det på trods for, at dialog indgår som en central bestanddel af Kai Vittrups tænkning, hvor man for eksempel kan læse om brugen af humor som strategi og at politiet med fordel kan tolerere en vis grad af civil ulydighed. Som vi også har været inde på findes dialog mere indgående beskrevet i mappen *Det Mobile Indsatskoncept*, som baserer sig på Vittrups tænkning. Disse beskrivelser til trods, er det ikke dialog, der er fremherskende, når talen falder på det mobile indsatskoncept, hverken hos politiet selv eller hos fansene, der oplever, hvordan konceptet føres ud i livet.

En anden væsentlig barriere for implementeringen af håndbogen er desuden, at kendskabet til dens eksistens er forbavsende ringe blandt betjentene under indsatslederniveau. Det til trods for, at det flere steder i politilitteratur understreges, hvor vigtigt det er, at kendskabet til den strategiske metode er afgørende for dens mulighed for succes. Her blot et eksempel fra førnævnte mappe *Det Mobile Indsatskoncept*:

Valg af strategisk metode har betydning for hele politioperationen. Helt ud i den mindste enhed og til sidste kollega. For i sidste instans er den generelle strategiske

---

<sup>63</sup> Det skal bemærkes, at denne oplysning er givet os i uformel sammenhæng. Initiativet er ikke nævnt i forbindelse med Rigspolitiets udtalelse i forbindelse med besvarelse af spørgsmål 675 i Retsudvalget dateret d. 10. marts 2010..



metode et udtryk for den mentale tilstand, der skal være fremtrædende hos indsatspersonalet.

Hvis den generelle indsatsmetode eksempelvis er afpasset henholdende, er det for det første af stor betydning, at der vælges en indsats teknik, der er henholdende og for det andet ikke mindst, at indsatspersonalet optræder henholdende i både adfærd, tale og virkemåde.

Erfaringsmæssigt har det vist sig, at de taktiske ledere på alle niveauer ikke blot har et stort ansvar for, at det menige indsatspersonale forstår betydningen af strategien, men også for at få den udmøntet til handling.<sup>64</sup>

At man så ydermere har yderst divergerende opfattelser af selvsamme grundlæggende polititaktiske begreber forekommer forbavsende og vanskeliggør selvsagt en formidling af håndbogens hensigter yderligere. Østjyllands Politi er bekendt med forståelsesproblemerne og har derfor lavet en egenfortolkning, der i forhold til de politistrategiske begreber på sin vis strider mod håndbogens tekst, men samtidig tilsyneladende kommer intentionen bag håndbogen så nær, at Rigspolitiet, som har en koordinerende rolle på landsplan, har udvist stor interesse i kredsens resultater på området. Men heller ikke Østjyllands politis udlægning af håndbogen er et dokument alle taktiske ledere kender til.

Selve håndbogen må altså siges at udgøre et væsentligt problem al den stund, at den er så åben for fortolkning, at selve sigtet med den, nemlig at ensarte indsatsen, er svært opnåeligt. Som der blev nævnt i forbindelse med fokusgruppeinterviewet med den strategiske ledelse:

Nu er det jo lagt op til i håndbogen, at det skal tolkes, som man har lyst til. Alle kan jo tolke, hvad de vil.

En af de væsentligste udfordringer fremadrettet er således at nå til en fælles forståelse for håndbogen og dens intentioner på linjechefniveau. Som nedenstående citatuddrag fra en

---

<sup>64</sup> *Det Mobile Indsatskoncept* (2005), s. 4

netop igangsat interviewundersøgelse blandt danske fans fra ultrascenen indikerer, forekommer det, at håndbogen, stik mod intentionerne, i denne fase har resulteret i, at disse fans oplever indsatsen mere – og altså ikke mindre - uensartet end tidligere:

*Oplever du, at der er sket en ensretning af politiets taktik?*

Nej, nærmere omvendt. Den hårde hat har altid været kutyme. (...) Men nu er der nogle, der har prøvet en lidt blødere hat og fundet ud af, at det rent faktisk virker. At det rent faktisk godt kan lade sig gøre at føre dialog og lade være med at generalisere fansene som enten flinke eller hooligans. Men det er der så mange steder, hvor de ikke rigtig har fattet det endnu (...). Så det er nærmest omvendt: Det er blevet mere forskelligt.

### ***Hverdagen ind i MIK***

Lars Holmberg fra Københavns Universitet har i bogen *Inden for lovens rammer* givet et indblik i menige betjentes hverdag. Bogen, som fokuserer på politifolks skøn i konkrete situationer, understreger således, at politifolk i hverdagen dels arbejder i små enheder på ganske få personer og dels konstant foretager en række konkrete og selvstændige skøn. Hverdagens politiarbejde på gadeplan er således en yderst selvstændig gebet, hvor der træffes en række beslutninger og vurderinger. Men politifolk er gennem deres uddannelse og efterfølgende sidemandsoplæring uddannet til at foretage disse skøn i situationer, hvor ressourcerne er overskuelige. Den strategiske ledelse nævner som eksempel, hvis der er kaldt to patruljevogne til et stort værtshusslagsmål på Djursland, hvor der kan være langt til forstærkning. I den situation løser politifolkene opgaven ud fra de ressourcer, der er til rådighed vel vidende, at deres adfærd har konsekvenser for de kollegaer, der står for patruljeringen i området den efterfølgende weekend. Sådan en opgave løses med udgangspunkt i hverdagens erfaringer, hvor dialog og pædagogiske evner ofte er de væsentligste virkemidler. På samme vis er det at bevæge sig rundt blandt folkemængder i

mindre grupper á to-tre personer for at opsøge konstruktiv dialog ikke uvant for betjentene. En af de væsentlige muligheder består således i, at politibetjentene i vid udstrækning kan trække på deres hverdagserfaringer, hvor de ikke indgår i det mobile indsatskoncept. En person fra den strategiske ledelse reflekterede i fokusgruppeinterviewet over, om man måske havde gjort en fejl ved overhovedet at have implementeret det mobile indsatskoncept i forbindelse med fodboldkampe:

Jeg tror, at politiet har dummet sig lidt, da vi for nogle år siden fik det mobiltaktiske koncept. Det var beregnet til uroligheder i København osv. Det blev rullet ud i hele landet, så vi kunne være reservestyrke for København, når der var et eller andet. Vi begyndte at bruge det selv, og så var det praktisk, at drengene de kunne noget. Og når vi nu havde beskyttelsesudstyret, og der engang i mellem blev smidt med ølflasker til fodbold, så kunne vi lige så godt have det på, og så rullede vi det ud til fodbold. Men dybest set var det nok forkert. Vi skulle være blevet ved med at sende folk til fodboldkampe i almindeligt tøj. Og nu er vi i en fase, hvor vi helst skal tilbage til det igen.

## Litteratur

- Det Mobile Indsatskoncept* (2005), 4. udgave, Rigspolitiet.
- Havelund, Joern og Rasmussen (2010). *Fotboll och huliganism i Skandinavien*. Malmö Studies in Sport Sciences, vol. 8. Idrottsforum.org
- Holgersson, Stefan & Knutsson, Johannes (2010), *Dialogue Policing – A Means for Les Crowd Violence?*
- Holmberg (1999). *Inden for lovens rammer*. Gyldendal, København.
- Joern (2010). "De sædvanlige mistænkte – en typologi over fodboldpublikummet". I: Havelund, Joern og Rasmussen (2010). *Fotboll och huliganism i Skandinavien*. Malmö Studies in Sport Sciences, vol. 8. Idrottsforum.org
- Kvale (2006). *InterView - en introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. Hans Reitzels Forlag, København.
- Larsen (2008). "Fair Play – med juridisk førstehjælp". I: Evald (red.), *Idrætsjuristen 2007*, Jurist- og økonomiforbundets Forlag, København.
- National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe* (2008), 1. udgave, juli.
- National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe* (2009), 2. udgave, juni.
- Reicher, Stott, Cronin & Adang (2004). "An integrated approach to crowd psychology and public order policing". *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 27, 558-572.
- Rasmussen og Havelund (2007/2009). *Forebyggelse af Fodboldoptøjer – et litteraturstudie*, Justitsministeriets Forskningspulje 2007/ Forlaget Bavnebanke, Slagelse 2009.
- Rasmussen og Havelund (2008). "Midler til forebyggelse af fodboldoptøjer". I Evald (red.), *Idrætsjuristen 2007*, Jurist- og økonomiforbundets Forlag, København.
- Rasmussen, Havelund & Tranegaard Andersen (2009). *Forebyggelse af fodboldoptøjer. Observationer af Østjyllands Politis arbejde*. Kulturministeriets Udvalg for Idrætsforskning.

- Stott (2003). "Police expectations and the control of English soccer fans at "Euro 2000"". *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management*. Vol. 26 No. 4. 640-655.
- Stott and Rasmussen (2008): *Preliminary report upon observations at the Champions League Fixture between Aab and Manchester United on 30th september, 2008*.
- Stott, C & Adang, O (2009). *Understanding and managing risk - Policing Football Matches with an International Dimension in the European Union*. Bævnebanke Press. Slagelse.
- The European Union Handbook on International Police Cooperation and Measures to Prevent and Control Violence and Disturbances in Connection with Football Matches with an International Dimension*.
- Vittrup (2003). *Strategi*. 5. udgave. Københavns Politi.
- Waddington (2007). *Policing Public Disorder – Theory and Practise*. Willan Publishing. Devon.

### **Øvrige kilder**

- Besvarelse af samrådsspørgsmål Æ og Ø i Folketingets Retsudvalg den 18. juni 2008, Justitsministeriet, dokument FRM40766, sagnr. 2008-154-0138, Retsudvalget (2. Samling) REU alm. del – Svar på Spørgsmål 881 offentligt.
- Besvarelse af spørgsmål nr. 675 (Alm. del), Folketingets retsudvalg har stillet til justitsministeren d. 12. februar 2010. Svar dateret d. 12. marts 2010.
- Bilag 6, Kommissorium og arbejdsgruppe, National Håndbog for den Politimæssige Indsats i Forbindelse med Fodboldkampe, 1. Udgave.
- P1 *Betjente skyld i konfrontationer* sendt den 4. februar 2010, radioprogram.
- Rolig aften i Parken – tre anholdt, Politiken, 6. november 2006.
- Rundskrivelse af den 9. marts om opretholdelse af den offentlige orden og sikkerhed i forbindelse med visse fodboldkampe og andre større offentlige begivenheder.
- Scharling, Nicolai: "Ny taktik: Ud af bilerne... og i dialog med fodboldfolket". *Dansk politi*. 2008, nr. 7. Side 12-13.

## **Bilagsoversigt**

Bilag A: Interviewundersøgelsens empiriske grundlag og metode.

Bilag B: Afslag på ansøgning vedr. aktindsigt.

## ***Bilag A: Interviewundersøgelsens empiriske grundlag og metode***

I forbindelse med dette projekt er der foretaget 21 semistrukturerede interview og et fokusgruppeinterview med 3 personer.<sup>65</sup> Interviewene blev udført i september-oktober 2009. Interviewene er efterfølgende, med få undtagelser, blevet transskriberet.

Interviewpersonerne er valgt strategisk forstået på den måde, at Østjyllands Politis HR-afdeling har stået for udvælgelsen af 20 interviewpersoner, mens det sidste interview, med en person med en koordinerende rolle i forbindelse med afvikling af fodboldkampe, kom i stand på baggrund af relationer fra et tidligere projekt. De 20 interviewpersoner er valgt strategisk forstået på den måde, at HR-afdelingen blev bedt om at finde folk med forskellige funktioner og begge køn skulle desuden være repræsenteret.

De 21 semistrukturerede interviews fordeler sig således på betjentenes arbejdsfunktioner:

- 4 indsatsledere og gruppeførere (betegnes i rapporten som "taktiske ledere")
- 2 hundeførere
- 2 betjente fra specialpatruljen
- 12 menige betjente
- samt kredsens fodboldkoordinator

I det semistrukturerede interview er det interviewpersonens eget perspektiv, der er i centrum, selvom interviewet har en emnemæssig struktur forstået på den måde, at når interviewet er afsluttet, har det omhandlet de på forhånd fastlagte emneområder som indgik i interviewguiden. Pointen i den semistrukturerede tilgang til interviewet er at opretholde, ja ligefrem søge, muligheden for at forfølge udsagn, der kan føre til nye erkendelser og ideer i forskningsprocessen. De 21 semistrukturerede interviews blev alle foretaget på politigården i Århus og af en interviewer pr. interview. Interviewene varede fra ca. 40 minutter og op til 2½ time. De fleste interview tog mellem 1 og 1½ time.

---

<sup>65</sup> Kvale (2006).

Fokusgruppeinterviewet med tre ledere på det strategiske niveau varede knap to timer og blev foretaget af forfatterne.



*Bilag B: Afslag på ansøgning vedr. aktindsigt*

Se næste side

Jonas Havelund  
Institut for Idræt  
Aarhus Universitet  
Dalgas Avenue 4  
8000 Århus C

12 APR. 2010

J.nr.: 2008-9409-16  
Sagsbehandler: RSH

POLITIOMRÅDET

Politistaben  
Polititorvet 14  
1780 København V

Telefon: 3314 8888  
Telefax: 4515 0018

Web: [www.politi.dk](http://www.politi.dk)

Ved skrivelse modtaget i Rigspolitiet den 6. august 2008 anmodede De om at få adgang til Rigspolitiets nationale håndbog for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe til brug for forskningsprojektet ”Forebyggelse af fodboldoptøjer – Barrierer og muligheder for implementering af ændret strategi. Interviewundersøgelse blandt politifolk.”

Ved skrivelse af 19. august 2008 meddelte Rigspolitiet Dem, at det var besluttet at imødekomme Deres anmodning og fremsendte samtidig et eksemplar af håndbogen.

Rigspolitiet bemærkede i den forbindelse, at Deres anmodning om aktindsigt var imødekommet under forudsætning af, at håndbogen ikke videregives uden konkret tilladelse fra Rigspolitiet samt af, at Rigspolitiet får lejlighed til at gennemlæse projektets resultat inden offentliggørelse for herved at sikre, at der tages højde for de politimæssige hensyn, der ligger til grund for, at håndbogen er klassificeret til tjenestebrug.



Ved e-mail af 5. marts 2010 har De rettet henvendelse til Rigspolitiet med anmodning om adgang til politikredsens oplysninger om modus for fanggrupperinger, jf. afsnit 5.8 i Rigspolitiets nationale håndbog for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe.

Rigspolitiet har forstået Deres henvendelse således, at der er tale om en ansøgning om aktindsigt i politikredsens oplysninger om modus for fanggrupperinger til brug for Deres igangværende forskningsprojekt. Deres henvendelse vil herefter blive behandlet efter reglerne om aktindsigt.

Det kan oplyses, at politikredsene i overensstemmelse med afsnit 5.8 i Rigspolitiets nationale håndbog for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe udarbejder beskrivelser af modus for de enkelte fanggrupperinger. Beskrivelserne indeholder således politimæssige relevante oplysninger om de enkelte grupperinger, og disse oplysninger bidrager til, at politiet kan forebygge, opklare og forfølge lovovertrædelser, der opstår i forbindelse med fodboldkampe.

Det er Rigspolitiets opfattelse, at de pågældende oplysninger er undtaget for aktindsigt i medfør af offentlighedslovens § 13, stk. 1, nr. 3. Begrundelsen herfor er, at offentliggørelse af de pågældende oplysninger vil kunne svække politiets mulighed for at forebygge, opklare og forfølge lovovertrædelser, der opstår i forbindelse med fodboldkampe.

Rigspolitiet har overvejet, om De i medfør af princippet om meroffentlighed, jf. offentlighedslovens § 4, stk. 1, 2. pkt., bør meddeles aktindsigt i de omhandlede oplysninger, henset til at de omhandlede oplysninger ønskes til brug for Deres forskningsprojekt.

Rigspolitiet finder imidlertid ikke grundlag herfor, idet der er tale om særdeles følsomme oplysninger af efterretningsmæssig karakter. Med samme begrundelse



finder Rigspolitiet ikke at kunne oplyse om de enkelte fanggrupperinger eller om de typer af oplysninger, der findes i beskrivelserne. Side 3

Deres anmodning om aktindsigt i politikredsens oplysninger om modus for fanggrupperinger, jf. afsnit 5.8 i Rigspolitiets nationale håndbog for den politimæssige indsats i forbindelse med fodboldkampe kan således ikke i mødekomes.

Rigspolitiets afgørelse kan påklages til Justitsministeriet, Slotsholmsgade 10, 1216 København K.

Med venlig hilsen

  
Michael Højer  
politimester

