

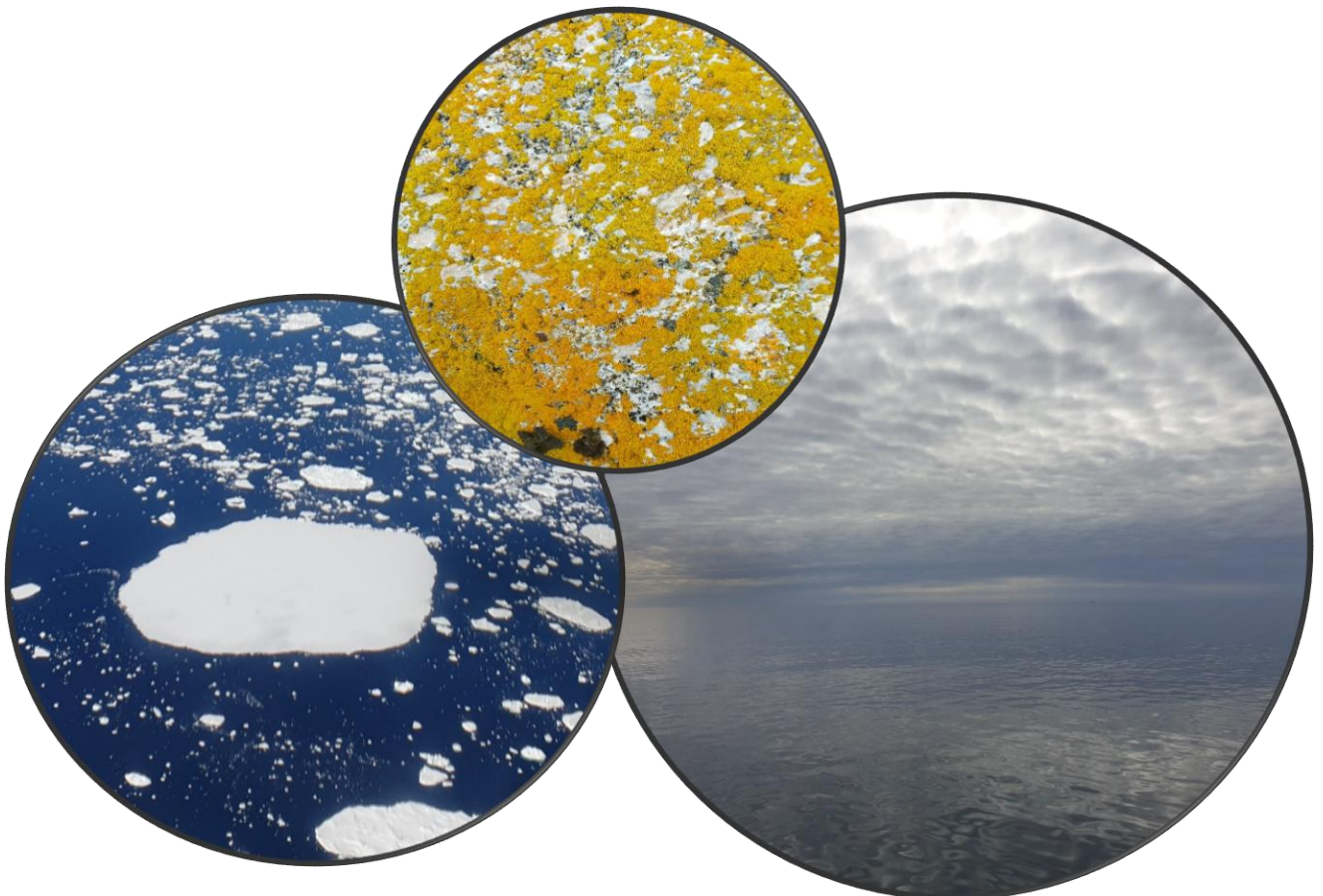


KALAALLIT NUNAANNI KOMMUNEFOGEDIT 2025

Ph.d.-studerende, cand.scient.pol, Najaaraq Demant-Poort
Lektor Annemette Nyborg Lauritsen
Professor Anette Storgaard

Videnskabelig assistent ba.stud.theol Arnaq Brandt Eriksen
Studentermedhjælpere Bebiane Nathanielsen & Tara Lynge

Institut for arktisk samfundsvidenskab, økonomi og journalistik



INDHOLDSFORTEGNELSE

INDHOLDSFORTEGNELSE	2
FIGURER OG TABELLER	3
FORORD	4
Begreber i rapporten	4
RESUMÉ OG ANBEFALINGER	6
Aktiv ledelse - nu	6
Anbefaling 1: samarbejde, netværk og psykologisk støtte til – og omkring kommunefogederne	7
Anbefaling 2: sikre kommunefogedernes adgang til materielle ressourcer	7
Anbefaling 3: Sikre uddannelse og træning	7
Anbefaling 4: Bygge bro til organisationen – opbygge social kapital	8
Anbefaling 5: Støtte det politipersonale, som bakker op om kommunefogederne:	9
Strategisk ledelse – fremadrettet	10
Anbefaling 6: Udarbejde en strategi for kommunefogedordningens fremtid og samarbejdet med andre myndigheder	10
Kommunefogedens historie – en særlig grønlandsk funktion i politiet	12
Eksisterende undersøgelser og viden på området	12
Undersøgelsens hovedspørgsmål	14
KAPITEL 1 – STRUKTURELLE VILKÅR FOR KOMMUNEFOGEDEN I DAG	15
Opgaver	15
Kommunikation med vagtcentralen	15
Placering i organisationen	16
Ledelse	16
Uddannelse	16
Sprog	16
Løn	17

Bosteder med og uden kommunefogeder – statistisk analyse.....	17
KAPITEL 2 - AT BLIVE KOMMUNEFOGED - DEKORUM OG KORPSÅND I ORGANISATIONEN .	19
KERNEOPGAVEN	19
Model for undersøgelsen	19
Dataindsamling.....	21
Kodning og analyse	23
Resultater - Kommunefogedernes oplevelse af menneskelig kapital.....	24
Resultater - Politifolks oplevelse af menneskelig kapital	25
Resultater - Kommunefogedernes oplevelse af social kapital	26
Resultater - Politifolks oplevelse af social kapital	27
Resultater - Kommunefogederne og den sociale kapital i bostedet.....	28
Resultater - Kommunefogedernes oplevelse af økonomisk og institutionel kapital .	29
Resultater - Politifolks oplevelse af økonomisk og institutionel kapital	29
Resultater - Kommunefogederne og den økonomiske og institutionelle kapital i bostedet	31
KONKLUSION	32
BILAG	33
LITTERATUR	34

FIGURER OG TABELLER

Figur 1:	Den dobbelte grønlandske styringsmodel
Tabel 1:	Løn
Tabel 2:	Dataindsamling

FORORD

Folketinget afsatte i november 2023 et beløb på 2,0 mio. kr. fra Nordatlantpuljen til en udredning om arbejdsvilkårene for kommunefogeder i Grønland.

Udredningen skulle gennemføres i perioden 2024-2025. Forslaget var ledsaget af følgende beskrivelse af opgaven:

"Det foreslås, at Rigspolitiet og Grønlands Politi udarbejder en analyse af kommunefogedernes løn- og arbejdsvilkår. Det indebærer bl.a. en interviewundersøgelse af kommunefogeder i alle distrikter for at få et indblik i kommunefogedernes holdning til deres arbejdsvilkår. Analysen vil også omfatte en undersøgelse af forholdene omkring de eksisterende detentioner i bygderne. Endvidere foretages der en vurdering af den samfundsmæssige strukturs betydning for kommunefogedernes arbejdsvilkår. Undersøgelsen kan ske i samarbejde med fx Grønlands Universitet." (Notat af 15. november 2023, Justitsministeriet, bilag 1)

Ilisimatusarfik indgik aftale med Grønlands Politi i november 2024 om at gennemføre dele af udredningen. Aftalen omfatter ikke forholdene vedrørende detentioner.

Ilisimatusarfiks projektgruppe baserer overordnet set sin undersøgelse på spørgsmålene: *Hvilke barrierer og muligheder kan vi identificere for rekruttering af kommunefogeder, og hvad betyder disse for det nuværende og fremtidige rekrutteringspotentiale for kommunefogeder?* (Samarbejdsaftale, bilag 2).

Barrierer og muligheder for rekruttering af kommunefogeder er undersøgt ud fra tre forskellige vinkler:

- Kommunefogedernes synspunkter i en spørgeskemaundersøgelse (delrapport A, bilag 3).
- Strukturer og rammevilkår for kommunefogedhvervet i Grønlands Politi og lokalsamfundene (delrapport B, bilag 4).
- Kommunefogederne og deres relationer gennem interviews og observationer i kommunefogedernes lokalsamfund (delrapport C, bilag 5).

Projektgruppen videregiver, i videst muligt omfang, anbefalingerne fra de mange kommunefogeder, der har deltaget i undersøgelsen, og som er de egentlige eksperter på området. Vi sender en stor tak til dem, og til de mange andre interviewpersoner landet over, som har delt deres perspektiver og erfaringer med os. Vi har udvalgt enkelte citater til illustration undervejs i kapitlerne, som vi håber, yder de mange bidrag retfærdighed.

Slutteligt skal lyde en stor tak til vores videnskabelige assistent Arnaq Brandt Eriksen, studentermedhjælperne Tara Lynge & Bebiane Nathanielsen, samt oversætter Nanna Knudsen, som har gjort undersøgelsesarbejdet på tværs af sprogene muligt.

BEGREBER I RAPPORTEN

Kommunefogederne er sammen med blandt andet reservebetjente, kontorpersonale, vagtcentralmedarbejdere og bådførere blandt de 50 pct. af Grønlands operative politistyrke (i denne rapport defineret som personale, der er involveret i operativt politiarbejde), som udgøres af lokalt ansat personale uden politifaglig uddannelse (Grønlands Politi, 2025-b). Når vi i rapporten omtaler "lokalt ufaglært politipersonale" er det denne gruppe ansatte, vi mener.

Derudover består politistyrken af lokalt ansatte politiuddannede tjenestemænd med forskellige grader, anciennitet og funktion. Dem omtaler vi i rapporten som "lokale politifolk".

Slutteligt består politistyrken af midlertidigt ansatte, tilrejsende politiuddannede tjenestemænd fra Danmark med forskellige grader, anciennitet og funktion. Den omtaler vi i rapporten som "tilrejsende politifolk".

Når vi omtaler både lokale ufaglærte, lokale politifolk og tilrejsende politifolk, benævner vi det "politipersonalet".

RESUMÉ OG ANBEFALINGER

Konklusioner

Undersøgelsen konkluderer, på baggrund af den strukturelle analyse opsummeret i kapitel 1, at det sandsynligvis vil blive vanskeligere at rekruttere og fastholde kommunefogeder i fremtiden på grund af fraflytningen fra mindre bosteder. Der er derfor behov for strategiske indsatser for at tilpasse organisationen til de demografiske forandringer i lokalsamfundet og politiorganisationen.

Undersøgelsen konkluderer, på baggrund af den kvalitative analyse opsummeret i kapitel 2 imidlertid også, at kommunefogederne fortsat er en aktiv og motiveret ressource i mange lokalsamfund. Undersøgelsen konkluderer, at Grønlands Politi med fordel kan styrke den aktive ledelse af kommunefogederne på flere områder – til fordel for lokalsamfundet, men også til fordel for politipersonalet i de mindre byer, som skal bakke op om kommunefogeden.

Rekruttering og fastholdelse af kommunefogeder kan styrkes ved en højere grad af aktiv ledelse og relationsdannelse i hele organisationen mellem lokale og tilrejsende politifolk, for politipersonalet i sin helhed, og sidst – men ikke mindst – med bedre samarbejde og vidensdeling om kommunefogedhvervet på tværs af politidistrikterne.

Anbefalinger

Anbefalingerne handler dels om de umiddelbart implementerbare indsatser for kommunefogederne i et kort tidsperspektiv, samlet under titlen "Aktiv ledelse – nu", samt om at forstå de strukturelle vilkår og lægge en strategi for kommunefogedrollen i fremtiden, samlet under titlen "Strategisk ledelse – fremadrettet".

AKTIV LEDELSE - NU

Mange kommunefogeder repræsenterer en motiveret gruppe af ressourcepersoner i lokalsamfundene, med en væsentlig lokal rolle og funktion.

"Så de bliver brugt, og de er guld værd, uanset om det bare er øjne og ører. De har stor betydning for os i hvert fald."
(Lokale politifolk 1)

Kommunefogederne skal mødes med den aktive ledelse og opbakning, de har behov for. Den form for "passiv selvledelse", som ansættelsesformen "frivilligt bierhverv" historisk og nutidigt (delrapport B, bilag 4) i en vis grad kan resultere i - skal blive til aktiv ledelse med social kapital.

Det motiverer kommunefogederne, og styrker deres mestringsfølelse, at føle tilknytning til resten af organisationen. Kommunefogederne beskriver det som væsentligt, at kunne tale med politikollegaer og ledelse:

"Hvad så med dengang du havde kontakt til vedkommende fra [], hvordan var det dengang i forhold til nu? Det er som om energien, min arbejdslyst og motivation bliver større, når jeg har samtale med én, med det samme arbejde, som mig."
(Kommunefoged 5).

"Chefen i [], [] er åben hele tiden. [] tænker ikke på hvad klokken er, [] sagde at det er ikke noget problem, jeg skal bare ringe til [] når jeg har brug for hjælp. Eller hvis jeg har spørgsmål "Hvad skal jeg gøre? Hvad skal jeg gøre?". så [] er åben hele tiden. Og dem som er i [], de er altid åbne. Og selvfølgelig når de ringer fra centralen, og jeg ved ikke hvad jeg skal gøre, så ringer jeg til chefen henne i []: "Hvad skal jeg gøre? "Det her, og det her, og det her... hvad kan jeg gøre?"

(Kommunefoged 1).

ANBEFALING 1: SAMARBEJDE, NETVÆRK OG PSYKOLOGISK STØTTE TIL – OG OMKRING KOMMUNEFOGEDERNE

I forhold til at styrke nuværende kommunefogeders motivation og fastholdelse er rapportens første anbefaling, at fokusere på initiativer, der skaber samarbejde, netværk og psykologisk støtte for kommunefogederne. Det inkluderer en række konkrete forslag til tiltag, som følger af de øvrige anbefalinger.

ANBEFALING 2: SIKRE KOMMUNEFOGEDERNES ADGANG TIL MATERIELLE RESSOURCER

Organisationens støtte til kommunefogederne bør inkludere den nødvendige, lokale infrastruktur til løsning af kommunefogedopgaverne. Disse anbefalinger er baseret på konkrete hændelser og situationsbeskrivelser fra kommunefogederne, og deres ønsker til hvordan disse situationer kunne være forbedret:

- Sikre, at den nødvendige udrustning og uniformering er på plads
- Sikre adgang til – eller kendskab til mulighederne for at bruge iridiumtelefoner ved ustabil telefonnetværk.
- Sikre adgang til – eller kendskab til mulighederne for lokalt tilgængeligt rednings- og transportudstyr ved eftersøgninger til lands og til havs, samt til transport af arrestanter.
- Adgang til printere – og scannerfaciliteter i de bosteder, hvor kommunefogedens opgaver primært er administrative.

ANBEFALING 3: SIKRE UDDANNELSE OG TRÆNING

Kommunefogederne peger entydigt, i både spørgeskemaundersøgelsen og interviewene, på vigtigheden af træning og uddannelse i de relevante politifaglige opgaver, de møder i deres virke som kommunefogeder.

Spørgeskemabesvareelserne, interviewene og observationerne viser, at det efter kommunefogedernes opfattelse ikke opretholdes systematisk. Vi konstaterer på baggrund af vores observationer og interviews, at politiskolen minimum hvert 5. år skal afholde kurser for alle kommunefogeder, men at der generelt mangler opfølgning og træning på flere områder. De udmeldinger, der har været fra ledelsen omkring 2 årlige besøg til små bosteder og løbende samtaler med kommunefogederne, bliver ifølge vores interviews og observationer ikke prioriteret i alle distrikter.

Følgende forslag til kurser og træning videregiver kommunefogedernes egne udsagn i spørgeskemabesvarelsenerne:

”

- *Jeg mangler at blive opdateret.*
- *Selvforsvar, psykisk førstehjælp eller anholdelse.*
- *Politiets grundlæggende arbejde.*
- *Vi bør regelmæssigt deltage i kursus når der sker opdateringer ift. førstehjælp eller selvforsvar.*
- *Regelmæssige kurser.*
- *Vi burde løbende have kurser om politiets opgaver, der kan være nyttige for kommunefogeder.*
- *Forskellige opgaver.*
- *Noget af politiets arbejde ligner en kommunefogeds arbejde, løbende kurser, det der sker sjældent fx ved alvorlige situationer hvad skal jeg gøre, og hvad kan jeg gøre bedre ift. min sikkerhed.*
- *Det er forskellige opgaver i den stilling, og nogen opgaver kan være hårde. Fx kunne vi motionere oftere, fordi vi kan blive udkaldt til husspektakler. Derfor synes jeg selvforsvar er ret vigtigt, især hvis man er alene, selvom man skal være to. Det er vigtigt at holde sig i gang med træning.*
- *Forskelligt.*
- *Mere realistisk træning, såsom praktisk deltagelse.*
- *Viden om loven.*
- *Jeg har ikke fået grundlæggende kursus, men hvis jeg bliver tilbudt det, så tror jeg ikke jeg vil deltage, fordi jeg skal selv betale for de timer jeg er væk fra mit arbejde. Og det vil blive dyrt.*
- *Uddannelse der ligner politiets uddannelse, bedre kommunikation og selvforsvar.*
- *Selvforsvar er vigtigt, når politiet ikke kan komme, hvilket ellers er deres arbejde.*
- *Jeg skulle have haft grundlæggende kursus, men jeg fik et arbejde.*
- *Som person at være ansvarsfuld.*
- *Rollespil, fx være til stede.*
- *Redning og eftersøgning til havs.*
- *Vi er usikre i nogen af opgaverne, først snakker vi med vagtcentralen.*
- *Vi kan møde forskellige situationer, det er godt at have viden om at gennemføre opgaven.*
- *Husspektakler, selvmordstrusler, nær omkomne ved brand.*
- *NYE FORHOLD OPSTÅR KONSTANT. Vi bør holde løbende kurser”*
(delrapport A, bilag 3b).

ANBEFALING 4: BYGGE BRO TIL ORGANISATIONEN – OPBYGGE SOCIAL KAPITAL

Kommunefogederne og politipersonalet giver særligt i to distrikter udtryk for en høj grad af tillid, samarbejdsevne og netværksdannelse. Samarbejdet er motiverende og styrker kommunefogedernes følelse af mestring.

Hvis man ikke føler organisationens opbakning til at mestre opgaverne, eller hvis der ikke er tillid og opbakning fra politipersonalet, beskriver kommunefogederne det som demotiverende, og medvirkende årsag til deres overvejelser om at stoppe som kommunefoged. Den samlede undersøgelse viser, at der på flere områder i særligt 4 af de 6 distrikter er behov for at styrke netværkene og samarbejdet mellem kommunefogederne, samt mellem kommunefogederne og det øvrige politipersonale.

Muligheden for at opbygge tillid, styrke samarbejdet og danne netværk kræver, at der bygges bro til organisationen på flere områder. Brobygningen forudsætter, at der også i højere grad er fokus på værktøjer til håndtering af organisationens forskellige sprogbarrierer på lokalt niveau.

Forslag til styrkelse af brobygning til organisationen er:

- Give kommunefogederne mulighed for sprogtræning, som en del af deres træning og uddannelse.
- Give kommunefogederne adgang til – og instruktion i sproglige støtteværktøjer/oversættelsesværktøjer, der kan tilgås på mobiltelefonen.
- Facilitere systematiske, sikre kommunikationsnetværk for kommunefogederne.
- Lære af de politidistrikter, der har et aktivt samarbejde og gode relationer mellem kommunefogeder og politipersonalet i nærmeste by.
- Anerkende de aktive kommunefogeders indsats og ønske om at indgå som aktiv del af politiorganisationen.
- Anerkende betydningen – for hele organisationen - af kommunefogedernes ressourcer og sociale kapital for løsningen af politiets kerneopgaver i de mindre lokalsamfund.

ANBEFALING 5: STØTTE DET POLITIPERSONALE, SOM BAKKER OP OM KOMMUNEFOGEDERNE:

Interviews og observationer viser, at kommunefogedernes kollegaer i de mindre byer er pressede, hvilket påvirker muligheden for at bakke op om kommunefogederne lokalt:

"Hvordan ser du fremtiden for politiets tilstedeværelse i bygderne?"

Den ser ikke godt ud. Altså vi er underbemandet nok rundt omkring på kysten. Og skulle jeg trække nogen væk fra de større byer og sætte dem ud i bygderne, det kan jeg ikke se, overhovedet nogen mulighed for, fordi så brænder det pludselig på her. Og vi løber allerede 110 i timen. Hvis vi ikke gør mere ikke også. Jamen bliver der færre, og så bliver det endnu værre. Så nej, det tror jeg ikke. Så skal der være i hvert fald uddannes rigtigt mange politifolk.

(Lokale politifolk 2).

Vi anbefaler derfor at iværksætte organisatoriske tiltag, der styrker den sociale kapital i organisationen til gavn for både kommunefogeder og andre politikollegaer:

- Fokus på flersproget ledelse: Uddannelse, træning og udvikling af ledelsesværktøjer til håndtering af flersprogede situationer i hele organisationen.
- Uddannelse og træning af tilrejsende politifolk i forhold til den grønlandske kontekst og håndtering af flersprogethed.
- Træning og briefing af tilrejsende politifolk til de mindre byer angående samarbejde med kommunefogeder og andet lokalt ufaglært personale og lokale politifolk, herunder organisationens praksis for håndtering af sprogbarrierer.
- Kommunikationsværktøjer tilpasset de små bosteder og mindre byer.
- Aflastning af lokale politifolk med ledelses - og koordinatorfunktioner i forhold til kommunefogederne, herunder støtte til administrative ansættelsesprocedurer og udrustningsprocedurer

En del af den organisatoriske støtte er, at aflaste lokale politifolk ved at facilitere bedre samarbejde, videndeling og erfaringsopsamling på tværs af distrikterne om ledelse af kommunefogederne:

"En ting, jeg kom til at tænke på, det var, hvordan dit samarbejde er som kommunefogedansvarlig. Har du haft et forum, hvor du snakkede med kommunefogedansvarlige i de andre distrikter? Nej, jeg har aldrig nogensinde snakket med de andre distrikter, hvordan de har kontakten, hvordan der er samarbejde mellem dem og deres kommunefogeder der. Det har jeg aldrig prøvet. Det har jeg aldrig prøvet eller oplevet."

(Lokale politifolk 3).

STRATEGISK LEDELSE – FREMADRETTET

ANBEFALING 6: UDARBEJDE EN STRATEGI FOR KOMMUNEFOGEDORDNINGENS FREMTID OG SAMARBEJDET MED ANDRE MYNDIGHEDER

Undersøgelsen fremhæver nødvendigheden af at lægge en strategi for kommunefogedhvervet ud fra et bredere perspektiv, der inddrager samfundsstrukturernes udvikling og betydning for rekrutteringspotentialer.

Strategien bør ikke være baseret på måltal alene – det er ikke realistisk at arbejde med måltal såsom "100 pct. bemanding i alle bosteder", uden ressourcerne til, at politiorganisationen og politiets eventuelle samarbejdspartnere i de mindre bosteder kan følge op på rekrutteringen med træning, uddannelse, udrustning, samarbejde og netværk.

Det er nødvendigt at bevæge sig væk fra den nuværende situation, som jævnfør afsnittet om "aktiv ledelse – nu" i et vist omfang er karakteriseret ved passiv selvledelse.

Strategisk ledelse skal, i et fremadrettet perspektiv, se kommunefogederne som en aktiv del af politiorganisationen, hvor der følger en ledelsesret – men i høj grad også både en ledelsespligt og et arbejdsmiljøansvar.

Samarbejde mellem myndigheder

Samfundsudviklingen og de demografiske forandringer taget i betragtning, vil det være relevant at etablere systematisk samarbejde mellem de myndigheder, som er repræsenteret i de små lokalsamfund om at motivere og klæde lokale ressourcepersoner endnu bedre på - og se på relevante snitflader til eksempelvis brand og sundhedsmyndigheder, samt nogle steder til det socialfaglige forebyggende arbejde.

Vi ser i interviews og observationer, at dette samarbejde flere steder fungerer på det uformelle plan, til støtte og gavn for de involverede medarbejdere hos de forskellige myndigheder. De giver i mindre grad udtryk for, at føle sig alene med ansvaret og den psykiske belastning, når de hjælper hinanden på tværs af myndigheder.

Løn

Vi anbefaler at se på, hvorvidt lønniveauerne kan tilpasses til kommunefogedernes aktivitetsniveau og eventuelt til bostedets størrelse. Den strukturelle analyse, spørgeskemaundersøgelse, interviews og observationer peger imidlertid i samme retning, som den eksisterende forskning i det grønlandske arbejdsmarked – tilpasning af lønniveauet kan ikke stå alene. Rekruttering, motivation og fastholdelse kræver også aktiv ledelse og relationsdannelse i organisationen.

Arktiske perspektiver - Læring og samarbejde på tværs

I strategisk sammenhæng kan der være inspiration at hente fra andre steder i Arktis. Der er flere steder i Arktis fokus på udfordringerne ved at løse politimæssige opgaver i mindre, spredt beliggende bosteder, hvor der også kan være tale om sproglige og kulturelle barrierer.

Projektgruppen har i overblikksform gennemgået de forskellige ordninger i arktiske områder, som er oplistet til inspiration (jf. delrapport B, bilag 4).

Village Public Safety Officers - Alaska

Alaska Department of Public Safety anvender "Village Public Safety Officers" (VPSO) som "first responders" i mindre, isolerede bosteder. VPSO fungerer som brobyggere mellem indigenous lokalsamfund (communities) og de større afdelinger bemandet af "State Troopers". VPSO har en

udvidet opgaveportefølje sammenlignet med grønlandske kommunefogeder. VPSO har kompetence og ansvar til at varetage brandforebyggelse, medicinsk førstehjælp, deltagelse i – og koordinering af SAR, samt politimæssige opgaver i form af tilbageholdelser, politimæssige undersøgelser, samt slutteligt at afholde lokale træningsprogrammer i offentlig sikkerhed (Hard, 2023).

Royal Canadian Mounted Police – Nunavut

Den politimæssige tilstedeværelse i Nunavut sker gennem det canadiske politi, som udstationeres i "*detachments*" i de enkelte lokalsamfund. Der er i dette tilfælde tale om politi med formel, politimæssig uddannelse. Politistyrken har historisk set også inkluderet indigenous inuit "*special constables*", som i de senere år har fået anerkendelse for deres indsats og funktion som oversættere og brobyggere for RCMP i Nunavut, en funktion med flere lighedstræk til kommunefogedordningen (Nunavut Royal Canadian Mounted Police, 2021).

Norsk, svensk og finsk politi i Sápmi

Den politimæssige tilstedeværelse i Sápmi varetages i de skandinaviske lande af norsk, svensk og finsk politi. Der er ikke samlet overblik over, hvor mange indigenous Sápmi der indgår i politistyrken. Blandt de norske lensmænd, som historisk har haft ansvaret for polititjeneste i norske landområder ved siden af andre civile gøremål, har det ikke været et krav at være samisk eller kunne samisk sprog. Der er dog seneste år 15 år kommet fokus på behovet for samisktalende politifolk i den norskkontrollerede del af Sápmi (Pulk, 2013).

Færøsk politi

Rigspoliets egne undersøgelser på tværs af rigsfællesskabet, eksempelvis den nyligt udgivne undersøgelse af kriminalitetsramte borgeres tilfredshed med politiet (Bechmann Hansen et al., 2025) peger på nogle fællestræk i den politimæssige praksis i mindre lokalsamfund i Færøerne og Grønland, hvor interviewdeltagere i Grønland beskriver politets involvering i deres sag som "*relativt omfattende og over forventning*" (Bechmann Hansen et al., 2025, s. 84), hvilket går igen i beskrivelserne af de færøske interviews, med politiets involvering som "*relativt omfattende og over forventning*" (Bechmann Hansen et al., 2025, s. 93). Borgerne oplever i begge tilfælde politifolk, der gør noget ekstra, for at opsøge og støtte ofre for forbrydelser.

Erfaringerne fra de forskellige områder på tværs af Arktis, hvor tilrejsende politifolk samarbejder med både uuddannet og uddannet lokalt politipersonale, samt med lokale borgere på tværs af sprog – og kultur, peger på et potentiale for læring og samarbejde, som bør inddrages i strategiarbejdet omkring kommunefogedhvervet.

INDLEDNING

KOMMUNEFOGEDENS HISTORIE – EN SÆRLIG GRØNLANDSK FUNKTION I POLITIET

Kommunefogedhvervet er en særlig grønlandsk ordning, som blev indført i 1950-51 i forbindelse med Lov om Grønlands Landsråd og Kommunalbestyrelser mv. (Lov nr. 271 af 27. maj 1950), samt Retsplejeloven for Grønland af 1951.

Kommunefogederne blev i denne periode formelt til administrative grønlandske myndighedsrepræsentanter for koloniadministrationen i Grønlands små bosteder, som i de første 200 år af kolonitiden repræsenterede et *"dualistisk politisk og retsligt system"* (Retvæsenkommission, 2004; s. 42).

65 kommuner blev ved Loven om Grønlands Landsråd og Kommunalbestyrelser mv. (Lov nr. 271 af 27. maj 1950) lagt sammen til 16 kommuner. Loven betød, at *"landshøvdingen kunne beskikke en kommunefoged på fjernere beboede pladser til hjælp for kommunens forvaltning"* (Retvæsenkommission, 2004; s. 48). Kommunefogeden fik ved ændringen af retsplejeloven i 1951 tilført politimyndighed og politimæssige opgaver til sine administrative opgaver.

Ved Grundlovsændringen af 5. juni 1953 blev Grønlands status som koloni ophævet, og grønlændere fik dansk statsborgerskab, idet Grønland fik status som et amt. Dermed skulle der være forfatningsmæssig ligestilling mellem grønlændere og danskere. Det dualistiske retssystem og kommunefogedordningen måtte nu tilpasses. Ligestillingen omfattede på daværende tidspunkt ikke områderne Avannaa (tidligere benævnt Thule) og Tunu (Østgrønland). Disse to områder blev først retligt ligestillet med resten af Grønland i Kongeriget, da retsplejeloven trådte i kraft den 1. juli 1964. Først på dette tidspunkt blev der i disse områder udpeget kommunefogeder med politimyndighed.

Kommunefogedordningen blev i det store og hele opretholdt og eksisterer stadig.

EKSISTERENDE UNDERSØGELSER OG VIDEN PÅ OMRÅDET

Både ældre og nyere undersøgelser og litteratur peger på forskellige udfordringer forbundet med kommunefogedordningen, hvor grønlandske, civile borgere uden politimæssig uddannelse i praksis varetager politimæssige kerneopgaver (Dahl-Jensen, 2017).

Grønlands Retsvæsenkommission

Det største udredningsarbejde i nyere tid blev foretaget af Grønlands Retsvæsenkommission (GRK). GRK blev nedsat i 1994. GRK udgav efter 10 års arbejde sin betænkning om hele det grønlandske retsvæsen i 2004. I forbindelse med kommissionsarbejdet blev der gennemført en omfattende *"Undersøgelse af kommunefogedernes og reservebetjentenes arbejdsvilkår i den grønlandske politikreds"* (Kreutzmann & Jensen, 1998). Politiet var på undersøgelsestidspunktet i 1995 bemandet med 4 ansatte i politimesterembedet, 104 polititjenestemænd, 42 ufaglærte reservepolitibetjente, 64 kommunefogeder – og assistenter, 27 kontormedarbejdere og 28 kutterbesætningsmedlemmer (Kreutzmann & Jensen, 1998, s.2). Kommunefogederne – og kommunefogedassistenter udgjorde ca. 30 pct. af den operative politimæssige tilstedeværelse i Grønland.

Rapporten konkluderede, at kommunefogederne arbejdede under vanskelige vilkår og var udsat for voldsomme hændelser i forbindelse med arbejdet. Rapporten fremhævede ønske om – og behov for kurser og efteruddannelse af faglig karakter, bistand ved voldsomme hændelser, en

øget politistyrke, bedre hjælpemidler, bedre løn, samt overførsel af civile sagsområder til andre myndigheder (Kreutzmann & Jensen, 1998, s. 16). Rapporten gav anledning til en række forbedringstiltag for kommunefogederne, herunder bedre uddannelse af kommunefogeder og bedre løn i forbindelse med den nye retsplejelov (Retsplejelov for Grønland nr. 305 af 30. april 2008) og kriminallov (Kriminallov for Grønland nr. 306 af 30. april 2008).

Lønreguleringen skete i 2012 og havde til hensigt at ensarte lønnen så den svarede til lønnen for ikke-uddannede kateketer i bygderne (Dahl-Jensen, 2017, s. 16). I forbindelse med retsvæsenkommissionens arbejde blev uddannelsen af kommunefogeder flyttet til politiskolen i Grønland. Politiskolen iværksatte særlige kurser for kommunefogederne regionalt. Kurserne blev afholdt første gang i 2012 (Dahl-Jensen, 2017, s. 20) og er efterfølgende afholdt med et til to års mellemrum enten regionalt eller centralt på politiskolen i Nuuk.

Naalakkersuisut fremsendte i 2017 en række anbefalinger til Justitsministeriet med ønske om at øge normeringen og bemandingen af kommunefogeder, på baggrund af mangel på i alt 25 kommunefogeder i 15 bygder (Departementet for Sociale Anliggender, Familie, Ligestilling og Justitsvæsen, 2017). Forbedringer af lønvilkårene, uniformeringen og efteruddannelsen viste på daværende tidspunkt en begrænset effekt på rekrutteringen.

Naalakkersuisut anbefalede en forbedret rekrutteringsindsats, fortsat fokus på løn – og arbejdsvilkår, men også forslag om nytænkning af kommunefogedrollen, med henblik på at samle myndighedsopgaverne i mindre bosteder hos én fuldtidsansat myndighedsperson. Der blev med finansloven for 2018 afsat 10 mio. kr. årligt til en Justitspulje, hvoraf 4 mio. kr. var målrettet kommunefogedordningen.

Naalakkersuisuts redegørelse for visioner og prioriteringer på justitsområdet i 2022 konstaterer, at antallet af kommunefogeder er øget. Redegørelsen gentager og fremhæver behovet for en udredning om muligheden for at samle myndighedsopgaver hos én fælles myndighedsperson i hvert bosted. Derudover skal indsatsen for rekruttering af kommunefogeder fortsættes. I lighed med rapporten fra 1998 påpeges det i redegørelsen, at kommunefogederne bør have samme muligheder for psykologbistand, debriefing og supervision som politifolk. Evalueringen konkluderer slutteligt, at kommunefogederne bør have adgang til passende lokaliteter i bygden, når det bliver nødvendigt at frihedsberøve en person (Departementet for Råstoffer og Justitsområdet, 2022).

Den samlede reform af politiområdet, som blev gennemført i Danmark i 2007, blev endeligt implementeret i Grønland 1. januar 2023 (Statsministeren, 2024). Det indebærer en række organisatoriske og administrative ændringer internt i Politiet, men med begrænsede konsekvenser for kommunefogedernes daglige arbejde.

Undersøgelser, tilsynsrapporter og evalueringer

Stephanie Dahl-Jensen foretog i 2016 en caseundersøgelse og beskrivelse af kommunefogedrollen, som er udgivet af Politihistorisk Forening i artiklen *"Kommunefogeder som del af politiet i Grønland"* (Dahl-Jensen, 2017). Tre kommunefogeder fortæller i artiklen om deres motivation for at blive kommunefoged. De angiver alle tre at ville hjælpe og gøre en forskel i bostedet (Dahl-Jensen, 2017, s. 25).

De tre interviewpersoner har erhvervsfaglige uddannelser og to af dem også brandmandskurser. I forhold til uddannelse og efteruddannelse lagde de interviewede vægt på, at kunne håndtere det psykosociale pres forbundet med kommunefogedrollen, og konkret læring om selvmordshåndtering, love og fysisk selvforsvar. De oplevede derudover behov for bedre udrustning og kontorfaciliteter til de administrative dele af jobbet.

I forhold til at arbejde som kommunefoged i de små samfund, beskriver artiklen de tre interviewpersoners oplevelser, som markant forskellige. Fra personen, der ser sin nære tilknytning som en fordel, til personen der ser det som en markant ulempe, til personen, der ikke mener, det har indflydelse på arbejdet. Artiklen konkluderer overordnet, at der er langt fra de vilkår, som dagsbefalingen statuerer, til kommunefogedernes praksis. Dernæst at kommunefogedernes uddannelse generelt ikke modsvarer det ansvar, de påtager sig i forhold til at varetage politimæssige kerneopgaver og det ansvar der medfølger, i flere tilfælde med dødelig udgang (Dahl-Jensen, 2017, s. 35).

Folketingets Ombudsmand foretog i oktober 2021 et varslet tilsynsbesøg hos otte kommunefogeder i Grønland. Tilsynet fremhæver behovet for en generel opdatering af dagsbefalingen for kommunefogeder, særligt angående frihedsberøvelse. Tilsynet indskærper også behovet for at kommunefogederne sidemandsoplæres og deltager i kursus for kommunefogeder (Ombudsmand, 2022).

Advokatsamfundet har i sin seneste udgivelse om retssikkerhed i Grønland talt med to kommunefogeder, i forbindelse med indsatsområdet "access to justice" i mindre befolkede områder af Grønland (Advokatsamfundet, 2024). Rapporten fremhæver kortfattet behovet for langsigtet finansiering til Grønlands Politis arbejde med uddannelse og supervision af kommunefogeder, samt endnu en regulering af timelønnen (Advokatsamfundet, 2024, s.6), som tager højde for forskellene i arbejdspresset for kommunefogederne i rolige og travle bosteder (Advokatsamfundet, 2024, s. 38).

UNDERSØGELSENS HOVEDSPØRGSMÅL

Ilisimatusarfik baserer overordnet set sin undersøgelse på spørgsmålet: *Hvilke barrierer og muligheder kan vi identificere for rekruttering af kommunefogeder, og hvad betyder disse for det nuværende og fremtidige rekrutteringspotentiale for kommunefogeder?* (Samarbejdsaftale, bilag 2).

Undersøgelsen starter med en analyse af kommunefogedordningens strukturelle vilkår i denne rapport's kapitel 1, som er baseret på undersøgelsens delrapport B. De eksisterende undersøgelser beskrevet i indledningen, har ikke behandlet de strukturelle og relationelle aspekter af kommunefogedens rolle, indsats og opgaveløsning mere dybdegående.

Nyere organisationsforskning og forskning i grønlandsk arbejdsmiljø fremhæver imidlertid forskellige former for sociale relationer, som afgørende for trivsel og fastholdelse (Hasle et al., 2019, 2024; Huppert Karlsson, 2021). Hele undersøgelsen er derfor bygget op omkring en teoretisk model, som inddrager eksisterende viden om arbejdsmiljøforhold og motivation i den offentlige sektor i Danmark (Andersen, 2017; Hasle et al., 2019) i kombination med den nyeste grønlandske forskning på området (Hasle et al., 2019, 2024; Huppert Karlsson, 2021). Modellen inddrager derudover viden fra sociologiske studier om tillidsrelationer i lokalsamfund og organisationer (Bourdieu, 1990; Coleman, 1988; Frederiksen & Hansen, 2022; Goffman, 1953; Simmel, 1998).

Projektgruppen undersøger derfor, i tillæg til den strukturelle analyse beskrevet i kapitel 1, både kommunefogeder, øvrigt politipersonale og lokalsamfundets oplevelser af menneskelig, social og økonomisk/institutionel kapital forbundet med kommunefogedhvervet, gennem kvalitative spørgeskemaer, interviews og observationer i kapitel 2.

KAPITEL 1 – STRUKTURELLE VILKÅR FOR KOMMUNEOFEGEDEN I DAG

Kommunefoged i Grønland har, som beskrevet i indledningen, siden 1950 været en deltidsbaseret myndighedsstilling – et bierhverv for en lokal borger.

Stillingen betegner, med enkelte uddannelses – og lønmæssige ændringer i arbejdsvilkårene indført i forbindelse med retsplejeloven af Grønland (2007), stadig en lokal borger, som udpeges af den stedlige politimyndighed til at løse politimæssige og administrative opgaver i områder, hvor der ikke er anden politimyndighed til stede på daglig basis.

Grønlands Politi fremhæver i sin strategi for 2023-2026 særligt kommunefogedernes rolle i forbindelse med tryghedsskabende initiativer i mindre bosteder (Grønlands Politi, 2025-c).

OPGAVER

Kommunefogedens opgaver er inddelt i politimæssige opgaver og administrative opgaver. De politimæssige opgaver er at opretholde ro og orden og føre kontrol med, at love og andre retsregler overholdes. Kommunefogeden skal om nødvendigt sikre gerningssteder og tekniske spor, indberette forbrydelser, foretage anholdelser og indberette disse, herunder anbringe anholdte i detentioner eller et egnet sted.

Administrative opgaver består i at udsætte lejere af lejemål efter instruks fra politistationen, fratage genstande ved besiddelseskrav, inddrive bøder, forkynde stævninger, anklageskrifter mm., samt foretage afhøring i faderskabssager. Politidirektøren og regionslederen kan anmode kommunefogeden, om at varetage andre opgaver derudover.

Kommunefogeden udstyres med uniforms – beklædnings – og udrustningsgenstande, inklusive magtmidler som stav, peberspray og strips.

Kommunefogederne kan derfor også indkaldes som vidner for anklagemyndigheden i kriminalsager.

Borgerklager over kommunefogeder behandles pr. 1. januar 2023 af den uafhængige politiklagemyndighed (Lov nr. 572 af 10. maj 2022) med vejledende udtalelser fra Rådet for Politiklagesager i Grønland (Inatsisartut, 2025).

KOMMUNIKATION MED VAGTCENTRALEN

Politiets vagtcentral har de senere år overtaget det daglige ansvar for at modtage henvendelser fra borgere og på den baggrund kalde op til ("aktivere") kommunefogeden. Hvor borgere tidligere gik direkte til kommunefogeden på bostedet, skal de nu kalde op til vagtcentralen i Nuuk.

Kommunikation mellem vagtcentralen og kommunefogeder illustrerer, at kommunefogeder i perioden 2023-2024 har været direkte eller indirekte involveret i alle typer politimæssige opgaver. Det gælder alt fra sager om opretholdelse af lov og orden, SAR-eftersøgning, til kriminalitetshændelser fra de mildeste til de groveste kriminalretlige sager (delrapport B, bilag 4).

Spørgeskemaundersøgelsen gennemført af projektgruppen (delrapport A, bilag 3a og 3b) bekræfter og understreger, at kommunefogeder i løbet af året er involveret i alle typer politiarbejde og sager, i flere tilfælde med en stor psykisk belastning.

PLACERING I ORGANISATIONEN

Der er i alt 74 kommunefogedstillinger i Grønland, hvoraf 6 stillinger ved undersøgelsens opstart var ubesatte. Kommunefogeder udgør stadig omkring en tredjedel af den operative politimæssige tilstedeværelse i Grønland (Grønlands Politi, 2025-b).

Sammen med bl.a. reservebetjentene består halvdelen af den operative, grønlandske politistyrke dermed af grønlandske borgere uden politiuddannelse, der påtager sig ansvaret for politimæssige opgaver, som bierhverv.

Personaleomsætningen blandt kommunefogeder har de seneste 5 år ligget på mellem 30 og 37 pct. Halvdelen af kommunefogederne var ved denne undersøgelses opstart nye i stillingen. Med en årlig personaleomsætning på ca. 30 pct., er der et konstant rekrutteringsbehov.

Projektgruppen har haft begrænset mulighed for indsigt i fratrådte kommunefogeders konkrete årsager til fratrædelsen, udover de enkeltstående svar i forbindelse med interviews, spørgeskemasvar og observationer, som er inkluderet i delrapporterne A og C (bilag 3 og 5).

LEDELSE

Kommunefogederne indgår organisatorisk som en del af politisøjlen i Grønlands Politi. Den daglige ledelse af kommunefogederne varetages i de seks politidistrikter. Kommunefogederne har en kontaktperson i alle distrikter.

Kontakten til politifolk på nærmeste politistation i forhold til bostedets placering varierer fra sted til sted. Kommunefogedens nærmeste kollegaer i geografisk forstand er placeret på stationen i nærmeste by.

Kommunikationen foregår primært via den tjenestemobiltelefon, som bliver udleveret i forbindelse med ansættelsen. Kommunefogederne tildeles ved ansættelsen formelt set også en emailadresse, men i forbindelse med spørgeskemaundersøgelsen oplyste en del af kommunefogederne, at de ikke anvendte denne, og ikke vidste, hvordan den skulle tilgås.

Kommunefogederne har, med undtagelse af to bosteder, heller ikke kontor, PC eller printerfaciliteter til rådighed, hvorfor mobiltelefonen er det vigtigste kommunikationsmiddel.

UDDANNELSE

Rekrutteringsmaterialet og dagsbefalingen foreligger på dansk og grønlandsk. De beskriver kravene til uddannelse af kommunefogeder.

SPROG

Kommunefogederne taler primært grønlandsk med fx vest-, -nord-, -øst-, - og sydgrønlandsk dialekt. Politiets oplysninger om kommunefogederne indeholder ikke overblik over kommunefogedernes samlede sproglige kompetencer og dialekter.

Sprogbarrierer mellem grønlandsktalende kommunefogeder og dansktalende politipersonale betyder, at administrativt personale, reservebetjente og familiemedlemmer i nogle tilfælde fungerer som tolkebistand mellem borgere, kommunefogeder og fx tilrejsende, dansktalende politifolk udenfor de større byer.

Vagtcentralen i Nuuk og de lokale kommunefogedansvarlige i de forskellige politidistrikter afhjælper en del af denne sprogbarriere for kommunefogedernes vedkommende, da de kan hente information og sparring derfra på grønlandsk. I nogle tilfælde ikke dog på egen dialekt.

LØN

I lønsammenligningen har vi set på kommunefogedens lønvilkår sammenlignet med andet tilgængeligt deltidsarbejde i mindre bosteder, som ikke kræver faguddannelse. Lønningerne er omregnet til timeløn og derefter lønnen ved 10 timers arbejde pr. måned, for at kunne sammenligne lønniveauer på tværs af forskellige beskæftigelsestyper (ASA, 2025).

Sammenligningen viser et stort spring mellem kirke – og politistillingerne - i forhold til ufaglært deltidsarbejde inden for børnepleje, socialområdet, skolen, sundhedsområdet, eller på fiskefabrik/indhandlingssted. Lønsammenligningen indeholder ikke en opgørelse af lønmulighederne som fisker og fanger i fx hellefiskeområderne, som kan være den mest attraktive indtjeningsmulighed for enkelte små bosteder i hellefiskesæsonerne.

Ikke-uddannede kateketer og kommunefogeder er generelt lønførende i forhold til de øvrige offentlige eller halvoffentlige beskæftigelsesmuligheder for ufaglærte i de små bosteder.

Stilling	Grundløn pr. mdr	Timeløn (omregnet)	Totalt pr. mdr. ved 10 timers arbejde/måned
Ikke-uddannet kateket	10.316	137,55	11.692
Kommunefoged	6.719 + 105,26 pr.time	105,26 (+grundløn)	7.771,6
Bygdesundhedsarbejder	-	118,58	1.185
Brandmand	627-1132	133,8	1.959-2.470
Timelærer (uuddannet)	-	110,6	1.106
Fiskefabrik/indhandlingssted	-	106,5	1.065
Pædagogmedhj./sundhedshj.	-	106,5	1.065
Bistandsværger	250	-	250

Tabel 1: Lønsammenligning

Vi har i delrapport B (bilag 4) beskrevet, hvordan lønstigninger endnu ikke har medført fuldstændig bemanding af alle kommunefogedstillinger. Sammenligningen viser også, at kommunefogederne allerede er lønførende i forhold til størstedelen af de andre ufaglærte beskæftigelsesmuligheder i små bosteder i forhold til arbejdsomængden.

Der er således flere forhold der tyder på, at det ikke kun er lønvilkårene, som har betydning for rekrutteringspotentialet. Samme konklusion er bakket op af den nyeste forskning i det grønlandske arbejdsmarked (Hasle et al., 2024; Huppert Karlsson, 2021).

Det bør dog anerkendes, at kommunefogedernes arbejde indebærer både farlige og potentielt traumatiserende situationer, som skal honoreres rimeligt.

BOSTEDER MED OG UDEN KOMMUNEOFEDER – STATISTISK ANALYSE

I en mindre, statistisk analyse undersøgte vi, om det er muligt at finde systematiske forskelle i strukturerne mellem de bosteder, som ved undersøgelsen start ikke havde kommunefoged - og bosteder med kommunefoged (delrapport B, bilag 4).

De tilgængelige data om lokaliteter med og uden kommunefogeder har en række begrænsninger (delrapport B, bilag 4). Det eneste vi med en vis sikkerhed kan konkludere er, at der ser ud til at være en sammenhæng mellem bostedets størrelse og antallet af stillinger der skal besættes -

med sandsynligheden for, at kommunefogedstillingen var besat på det tidspunkt, hvor datatrækket blev foretaget hos Grønlands Politi.

Sandsynligheden for at kunne besætte kommunefogedstillingen ser ikke overraskende ud til at blive mindre, jo færre personer der bor i bostedet – og jo flere offentlige stillinger der skal besættes. Der er imidlertid ingen tydelig systematik i de tilgængelige statistiske data i forhold til om fx kriminalitetsforekomster og bostedets infrastruktur påvirker sandsynligheden for at kunne besætte kommunefogedstillingen.

Kriminalitetsforekomster opgøres kun på distriktsniveau og det har derfor ikke været muligt for os at undersøge den hypotese, at antallet af personer med straffeattester på det enkelte bosted udgør en barriere for rekruttering af kommunefogeder. Hvis vi bruger kriminalitetsforekomsten i distriktet, som en indikator for et højere antal personer med straffeattester, ser der i denne analyse ikke ud til at være en sammenhæng. Dette er imidlertid en usikker metode og yderligere analyser bør foretages på et sikrere datagrundlag.

Vi bruger i analysen bostedets infrastruktur som et mål for, om bostedets isolation fra omverden har sammenhæng med rekrutteringsmulighederne. Her finder vi ikke en direkte sammenhæng. Det udelukker dog ikke, at isolationen kan være medvirkende årsag til fraflytning fra byen og dermed befolkningstallet, som hænger sammen med sandsynligheden for om der er kommunefoged eller ej.

Kombinationen af et lavt befolkningstal og et stort beskæftigelsesbehov til offentlige stillinger ser altså, ikke overraskende, ud til at have en negativ indflydelse på muligheden for at rekruttere kommunefogeder – og sandsynligvis også muligheden for at rekruttere til andre offentlige stillinger. Fraflytningen fra de mindre bosteder er i denne sammenhæng et væsentligt strukturelt rammevilkår, som påvirker mulighederne for rekruttering af kommunefogeder.

KAPITEL 2 - AT BLIVE KOMMUNEFOGED - DEKORUM OG KORPSÅND I ORGANISATIONEN

I dette kapitel opsummerer vi resultaterne af de interviews, observationer og spørgeskemabesvarelser, som er beskrevet i delrapporterne A og C.

KERNEOPGAVEN

Resultaterne viser kommunefogedhvervet som en funktion med dybe rødder i de forskellige lokalsamfund. Derudover er kommunefogedhvervet med sine konkrete politimæssige funktioner og opgaver også en rolle, der er knyttet mange forventninger til. Det fremgår på tværs af interviews, spørgeskemabesvarelser og observationer (jf. delrapport C, bilag 5):

"Hvor er det trygt at se nogen, som har politiuniform på"
(kommunefoged 8)

"En som man altid kan stole på, som også er hjælpsom"
(spørgeskemabesvarelser, side 12 og 22, delrapport A, bilag 3)

"øjne og ører"
(lokale politifolk 1)

MODEL FOR UNDERSØGELSEN

Kommunefogederne er ansatte i organisationen Grønlands Politi. Som deltidsansatte på afstand af resten af organisationen, er rollen og dens forventninger imidlertid meget nært knyttet til det lokalsamfund, kommunefogeden bor i. Kommunefogedhvervet skaber et krydsfelt mellem:

- Kommunefogedens sociale relationer som mennesker og borger på bostedet med tilknytning til familie, bostedet, bostedets natur, samt sin primære arbejdsfunktion og arbejdsgiver,
- Kommunefogedens sociale relationer i Grønlands Politi med kollegaer, nærmeste leder, vagtcentralen og resten af organisationen placeret på afstand af bostedet.

Kommunefogeden skal derfor navigere mellem både bostedets og politiets fortolkninger af kommunefogedens kerneopgave.

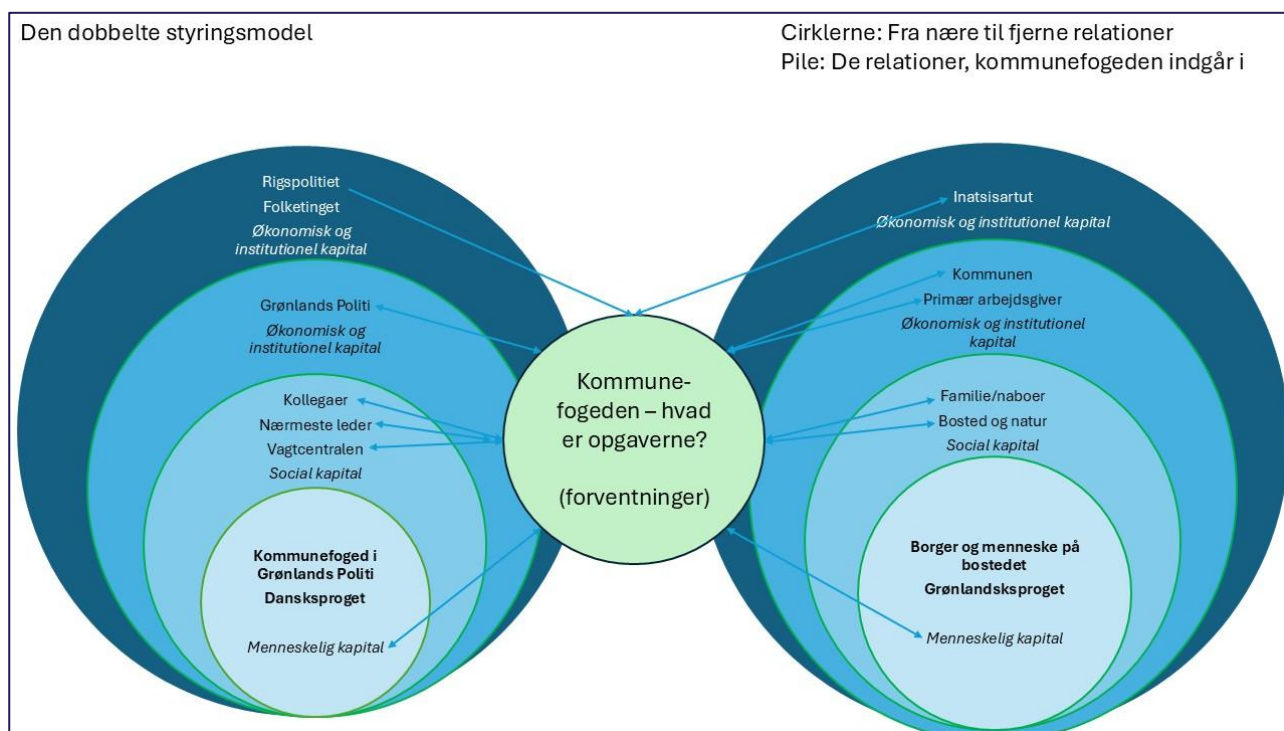
Kerneopgaven er et begreb hentet fra Peter Hasle, Eva Toft og Kristian Gylling Olsen studier af ledelse med social kapital i den danske offentlige sektor (Hasle et al., 2019; side 33).

Kommunefogedens kerneopgave er de opgaver, som deres rolle og funktion er etableret for at løse. Det er formelt set defineret i dagsbefalingen. Der er imidlertid ofte forskellige fortolkninger af, hvad kerneopgaven er – og hvordan dens forskellige delopgaver skal prioriteres. Det skaber forskelligartede forventninger og krav, som kan påvirke den enkelte kommunefogeds oplevelse af motivation.

Kommunefogeden udfører som deltidsansat på afstand af hovedorganisationen en høj grad af selvledelse, som jf. forskningen i ledelse med social kapital kræver høj social kapital (Hasle et al., 2019). Individuelle motivationsfaktorer og den enkelte frontlinjemedarbejders trivsel bliver imidlertid ofte undersøgt på individuelt niveau uden inddragelse af kontekst og social kapital i organisationsundersøgelser (Andersen, 2017). Det gælder f.eks. også i undersøgelserne af

psykiske belastningsrelationer hos polititjenestemænd i Grønland (Østergaard Larsen et al., 2020).

Denne undersøgelse bidrager med en anden type viden der belyser, hvordan de sociale relationer bidrager til kommunefogedernes motivation, trivsel og syn på det fremtidige rekrutteringspotentiale.



Figur 1

På baggrund af modellen starter vi med at beskrive kommunefogeden – og omgivelsernes opfattelser af kommunefogedens **kerneopgave** (delrapport C, bilag 5).

Derefter undersøger vi kommunefogedens oplevelse af at have tilstrækkelig **menneskelig kapital** (Andersen, 2017; Coleman, 1988) i form af egne kompetencer, træning, uddannelse, viden og sprogkompetencer til at varetage kommunefogedrollen. Træning og uddannelse er samtidig en del af den ydre motivation, som organisationen kan styrke hos den enkelte, ved at give adgang til disse ressourcer. Vi ser i denne forbindelse også på kommunefogedens oplevelse af mestring og indre motivation, som gør dem motiverede til – og trygge ved at handle (N. Iroegbu, 2015).

For at få indblik i kommunefogedens **sociale kapital** i form af sin oplevelse af tillidsfulde relationer, retfærdighed og samarbejdsevne i organisationen (Hasle et al., 2019), spørger vi aktivt ind til disse emner i interviewene. Det omfatter derfor også interviews med kommunefogedens nærmeste relationer i Grønlands Politi i form af politifolk på nærmeste station, samt tre lokale politifolk med særligt ansvar for kommunefogederne i tre forskellige distrikter. Slutteligt interviewer vi andre relationer på bostedet i form af kommunalt ansatte, og/eller ægtefæller til nuværende eller tidligere kommunefogeder.

Til sidst ser vi på kommunefogedens og omgivelsernes oplevelse af **økonomisk og institutionel kapital** i organisationen og på bostedet. Vi undersøger, hvordan de forskellige parter oplever de strukturelle rammevilkår, som vi har beskrevet i kapitel 1 og delrapport B (bilag 4).

Her gælder det særlige for en organisation som Grønlands Politi, at de strukturelle vilkår i form af økonomisk og institutionel kapital er fastsat organisatorisk af Grønlands Politi, Rigspolitiet og Folketinget, mens den økonomiske og institutionelle kapital i bostedet er fastsat af Inatsisartut og kommunalbestyrelsen.

Kommunefogederne er ufaglærte frontlinjemedarbejdere under det, vi beskriver som en "dobbelte grønlandsk styringsmodel" (figur 1), hvor en blanding af hjemtagne – og ikke hjemtagne styringsområder er i spil.

DATAINDSAMLING

Undersøgelsen tager udgangspunkt i kommunefogederne dagligdag og lokalsamfund. Projektgruppens mål var derfor fysisk at nå frem til minimum ét mindre bosted med kommunefoged i hvert af de seks politidistrikter i perioden februar – maj 2025.

Det blev gennemført med en måneds forsinkelse. Den sidste rejse blev afsluttet ultimo juni 2025. Projektgruppen besøgte i alt otte små bosteder og seks mindre byer. Derudover blev ét interview planlagt fra starten som online interview.

Projektgruppen gennemførte i alt 32 interviews fordelt over hele landet, som beskrevet i tabellen på næste side. 14 af interviewene var med kommunefogeder og et interview var med en tidligere kommunefoged. Syv interviews var med politifolk, samt ét interview med en tidligere politiassistent. Fire politifolk var tilrejsende, fire var lokale. Fire interviews var med kommunefogeders ægtefæller.

Slutteligt gennemførte projektgruppen seks interviews med kommunalt ansatte på bostederne, hvoraf to samtidig var ægtefæller til tidligere kommunefogeder.

Tre interviews måtte flyttes fra fysisk til online undervejs pga. logistikudfordringer. To planlagte interviews blev aflyst.

Besøg og interviews pr. politidistrikt:

Politidistrikt/ kommune	Aflyste besøg	Antal gennemførte besøg	Fysiske interviews	Online interviews
Tasiilaq/ Sermersooq	1 (blev flyttet online)	1 (5) små bosteder 1 hovedby	2 Kommunefogeder 1 tidligere Kommunefoged 1 Politifolk (tilrejsende) 1 Kommunalt ansat	1 Kommunefoged
Qaqortoq/Kujataa	2 (1 blev flyttet online, 1 blev aflyst)	3 (11) små bosteder 1 hovedby	4 Kommunefogeder 1 Politifolk (lokale)	1 Politifolk (tilrejsende)
Nuuk/Sermersooq	1 (blev aflyst)	1 (3) små bosteder 1 hovedby	1 Kommunefoged 1 Politifolk (lokale) 1 Kommunalt ansat	
Sisimiut/Qeqqata	0	1 (5) små bosteder	1 Kommunefoged 2 kommunalt ansatte	
Aasiaat/Qeqertalik	0	1 (9) små bosteder 1 hovedby	2 Kommunefogeder 2 Kommunefoged familiemedlemmer 3 Kommunalt ansatte 1 Politifolk (tilrejsende)	
Ilulissat/Avannaata	1 (blev flyttet online)	1 (21) små bosteder 2 hovedbyer	1 Kommunefoged 1 tidl. Politifolk (lokale) 2 Politifolk (tilrejsende)	1 Kommunefoged 1 Politifolk (lokale)
TOTALT	5	14	28	4

Tabel 2: Dataindsamling

Alle kommunefogeder blev i forbindelse med planlægning af rejserne kontaktet telefonisk af projektets videnskabelige assistent Arnaq Brandt Eriksen, med forespørgsel om deres interesse i at deltage og med information om rammerne for deltagelsen.

Vi holdt løbende kontakt med de interesserede undervejs på rejserne, indtil vi nåede frem til deres bosted. Andet politipersonale blev kontaktet via email, telefon og/eller fysisk fremmøde på stationen. Kommunalt ansatte og ægtefæller blev kontaktet undervejs på rejserne.

Ved rejserne til de forskellige bosteder og det uundgåelige møde med andre af bostedets beboere, oplyste vi, at vi på vegne af Ilisimatusarfik var på vej til bostedet i forbindelse med et

projekt for Folketinget og Grønlands Politi om kommunefogedernes rolle generelt. Metoder og forskningsetik er uddybet i delrapport C (bilag 5).

Vi gennemførte interviewene med kommunefogeder i dialog med dem om, hvor de ønskede at gennemføre interviewet og hvordan. Når det var muligt, gennemførte vi også interviews med andre myndighedspersoner eller borgere på bostedet omkring kommunefogedrollen. Vi interviewede også tidligere kommunefogeder eller politifolk, hvis der var nogle der ønskede at deltage.

Forud for hvert interview gennemgik vi samtykkeerklæringen og forklarede respondenternes ret til at afbryde interviewet og trække sig ud igen efterfølgende. Alle respondenter valgte at underskrive samtykkeerklæringen. Vi forklarede også, at selvom vi var opmærksomme på, at det ikke var muligt at holde hemmeligt at vi var på bostedet, holder vi det fortroligt, hvad vi talte om undervejs i interviewet. Vi forklarede, hvordan interviewene bliver transskriberet og oversat, og hvordan vi fjerner oplysninger, der kan føres tilbage til dem eller bostedet.

Vi gjorde opmærksom på, at respondenter får lov til at godkende eventuelle direkte citater fra dem der bruges i de endelige offentlige rapporter. Slutteligt sikrede vi, at de havde alle vores kontaktoplysninger og kunne kontakte os med spørgsmål efterfølgende. Vi fortalte om projektets tidsplan og hvornår de kunne forvente, at resultaterne kom ud.

KODNING OG ANALYSE

I kodningen har vi markeret interviewudtalelser inden for 5 temaer. De første fire temaer er baseret på den teoretiske model. Modellen bruger vi til at undersøge respondenternes beskrivelser af kerneopgaven, kommunefogedens menneskelige kapital, sociale kapital, samt oplevelse af økonomisk/institutionel kapital.

I løbet af den første kodning dukkede flere nye temaer op, som derfor blev tilføjet som underpunkter til de oprindelige koder. Kodningen er foretaget i programmet NVIVO 15.2.0 (21). Den samlede kodebog er vedlagt til delrapport C (bilag 5). I overblikksform er koderne:

- 1. Kerneopgaven**
 - 1.1. Kommunefogedens opgaver
 - 1.2. Kommunefogedens rolle
- 2. Menneskelig kapital**
 - 2.1. Kompetencer i form af uddannelse og erfaring
 - 2.2. Mestringsfølelse i form af at føle sig sikker og tryk når opgaverne skal løses, selvtillid, motivation, samt efterlevelse af deorum og lovlighed
- 3. Social kapital**
 - 3.1. Oplevelse af tillidsrelationer
 - 3.2. Retfærdighed
 - 3.3 Samarbejde
 - 3.4 Sammenhold
 - 3.5 Tryghed
- 4. Økonomisk og institutionel kapital**
 - 4.1 Oplevelse af ressourcer til rådighed fra Grønlands Politi, såsom ledelse, kommunikationsredskaber, sprog, rejsemuligheder, løn, uddannelse, psykologisk støtte, rekrutterings – og ansættelsesproces
 - 4.2 Oplevelse af ressourcer til rådighed i bostedet, såsom infrastruktur, offentlig service, beskæftigelsesmuligheder, flyttemønstre
- 5. Respondentens kommentarer til selve interviewet (forskningsetik)**
 - 5.1. Udtalelser om interviewets relevans, eventuel kritik, undren, usikkerhed, mv

RESULTATER - KOMMUNEFOGEDERNES OPLEVELSE AF MENNESKELIG KAPITAL

Vi ser stor variation i kommunefogedernes oplevelse af at være kompetente til – og kunne mestre deres rolle og opgaver i de forskellige distrikter. Oplevelsen af kompetence og mestring er i interviewene forbundet med kommunefogedens motivation for at fortsætte.

Kompetence

I nogle distrikter beskriver kommunefogederne en høj grad af sikkerhed i at kunne løse deres opgaver. Her kobler de det til den uddannelse og træning de har fået. I ét af distrikterne er der blevet givet meget konkret oplæring og vejledning i forhold til forskellige situationer af en erfaren politiassistent, som bliver fremhævet af erfarne kommunefogeder som en væsentlig grund til, at de føler sig kompetente og kan mestre de forskellige situationer, de har stået i.

Mestring

Derudover er mestringsfølelsen også koblet til en generel følelse af opbakning og støtte fra andre i organisationen. De interviewede beskriver, hvordan energien og motivationen bliver større når de taler med nogen, der arbejder inden for politiområdet. Det gælder når de taler med andre kommunefogeder, mens også andet politipersonale.

Kommunefogederne kobler også følelsen af mestring til en evne til at gå professionelt og roligt til rollen som et arbejde, man træder ud af, når uniformen tages af. Følelsen af kompetence og mestring er opsummeret i følelsen af at kunne leve op til det, vi vælger at beskrive som "dekorum" – forventningen til en myndighedsperson i uniform.

Motivation

Slutteligt er det tydeligt, at når kommunefogederne oplever en konkret forskel i niveauet af uro i bostedet, styrker det deres mestringsfølelse og motivation. De steder, hvor der i perioder har manglet kommunefogeder, bemærker den nye kommunefoged en konkret forskel i niveauet af uro i bostedet ved sin tiltrædelse, og beskriver det som motiverende.

Nogle steder giver kommunefogederne udtryk for forvirring og usikkerhed og kobler det til manglende uddannelse og træning, men også en oplevelse af manglende respekt og anerkendelse fra politifolk i nærmeste by.

Usikkerheden, oplevelsen af manglende respekt og anerkendelse, ikke at få informationer om hændelser, og den deraf manglende følelse af at kunne mestre opgaven i forhold til forventningerne, mindsker motivationen for at fortsætte som kommunefoged.

Spørgeskemasvarene

Halvdelen af kommunefogederne vurderer deres egne kvalifikationer som kommunefogeder som "gode" eller "meget gode" (spørgeskemabesvarelser delrapport A, side 13, bilag 3). 18 ud af 29 trives "godt" eller "meget godt" med arbejdet som kommunefoged (spørgeskemabesvarelser delrapport A, side 11, bilag 3).

Kommunefogederne ser arbejdet som noget, der styrker dem som mennesker og lærer dem at løse konflikter, arbejde med mennesker, forholde sig roligt i svære situationer og optræde selvsikkert (spørgeskemabesvarelser delrapport A, side 28-30, bilag 3). Når vi spørger, hvorfor de ville anbefale andre at blive kommunefogeder nævner flere, at arbejdet er sjovt.

Psykisk pres

Rolleforståelsen og opgaverne skaber et psykisk pres for de kommunefogeder, som oplever høj aktivitet. De er imidlertid også i bedre kontakt med vagtcentralen og politifolk og oplever derigennem større tilknytning til organisationen.

Men selv de steder hvor vi observerer lav aktivitet, er der en psykisk påvirkning ved deltagelse i hændelser, fordi der er tale om nære relationer. Et eksempel er at deltage i eftersøgning i et bosted, som ellers bliver beskrevet som meget roligt. Her beskriver kommunefogeden det som en hændelse, der gav en følelse af utryghed.

Kommunefogederne i områder med lav kriminel aktivitet, har mindre organisatorisk netværk at trække på efter enkeltstående hændelser, fordi de ikke så ofte er i kontakt med vagtcentralen og politifolk på nærmeste station.

Spørgeskemasvarene

For en stor del af kommunefogederne er det psykiske pres meget højt. Over halvdelen af respondenterne har oplevet hændelser med drab, selvmord og undersøgelse af lig. På det åbne spørgsmål "hvilke hændelser fylder mest i dit arbejde som kommunefoged" er det tydeligt, at selvmord og omkomne fylder hos kommunefogederne. Derefter husspektakler, vold og alkoholrelaterede hændelser.

Enkelte har udelukkende administrative opgaver og beskriver "*folk i bygden som meget rolige*" (spørgeskemabesvarelser delrapport A, side 23-24, bilag 3).

Følelsen af mestring

Mestringsfølelsen hænger sammen med oplevelsen af god social kapital i netværket omkring arbejdet. Når der ikke er tillid, samarbejde og anerkendelse skaber det utryghed efter hændelser og mindsker motivationen for at fortsætte som kommunefoged:

"Men ja, de giver begrænsede oplysninger. For eksempel, kom jeg til at tænke sådan, hvis de ikke kan give mig oplysninger, så er jeg måske ikke så meget værd. Så hvorfor skal jeg hjælpe, ikke også. Jeg nåede dertil, måske fordi jeg blev utryg. Altså, det er ikke sjovt ikke også, at man ikke får svar, når man spørger, især fordi jeg skal tage ansvaret."

(Kommunefoged 3).

Anerkendelsen i organisationen er afgørende for, at kunne håndtere det høje psykiske krydspres i dobbeltrollen som borger og politimyndighed.

RESULTATER - POLITIFOLKS OPLEVELSE AF MENNESKELIG KAPITAL

De politifolk vi mødte, placerer sig i tre erfaringsgrupper fra tilrejsende korttidsassistancer på 7-10 måneder, mere permanente tilrejsende assistancer på 1-3 år, til lokale politiassistenter med høj anciennitet i Grønland. En enkelt af interviewpersonerne var uddannet for nylig, mens resten havde mere end 5 års erfaring. De tilrejsende politifolk beskrev sig selv som erfarne og kompetente inden for deres arbejdsområder i Danmark.

Ingen af de tilrejsende havde imidlertid viden, erfaring eller uddannelse om Grønland. På tidspunktet for interviewene var forberedelseskurser og briefing af tilrejsende politifolk endnu ikke implementeret.

Ingen af de tilrejsende vi mødte, havde derfor modtaget briefing, træning eller uddannelse i at kommunikere med borgere – eller grønlandssprogede kollegaer - gennem tolk i forbindelse med deres ansættelse i Grønland. Det er på trods af, at flersproget kommunikation gennem tolke, reservebetjente, kontorpersonale, vagtcentralmedarbejdere, borgere i lokalsamfundene – og i

flere tilfælde politipersonalets familiemedlemmer, har været daglig praksis i årtier, og stadig er daglig praksis alle de steder vi besøgte.

De lokale politifolk gav eksempler på, hvordan tolkning i mange år har været en ad hoc-opgave, som bliver varetaget af eksempelvis ægtefæller, der besvarer telefonen og hjælper med oversættelse.

De tilrejsende politifolk beskrev sig som generelt fagligt rustede til det daglige politiarbejde. De beskrev det imidlertid som en udfordring at træde ind i det grønlandske system, som har sine egne tilpasninger og variationer i forhold til systemerne i Danmark. To af de tilrejsende, havde erfaring med ikke-dansktalende borgere i Danmark.

De tilrejsende politifolk havde meget forskellige oplevelser af kommunikationen med borgerne. To følte sig rustede til at læse situationerne, forstå borgernes kropssprog og klare sig med få grønlandske ord uden at føle sig utrygge eller usikre i større grad. Det var de samme personer, som nævnte tidligere erfaring i at arbejde med flersprogede borgere.

De to tilrejsende politifolk uden lignende erfaring, beskrev det som en kilde til usikkerhed at arbejde på et andet sprog. Den ene beskrev det, som ét af de sværeste elementer ved at arbejde i Grønland.

RESULTATER - KOMMUNEFOGEDERNES OPLEVELSE AF SOCIAL KAPITAL

I særligt to distrikter gav både kommunefogeder og politifolk udtryk for en høj grad af korpsånd, netværk og samarbejde. De gav udtryk for gensidigt kendskab, respekt og anerkendelse og vi observerer en generel positiv omtale af hinanden og et ønske om at hjælpe på tværs. Her er skabt stærk, lokal samarbejdskultur.

Tillidsrelationer

Det er tydeligt i interviewene på tværs af distrikterne, at særligt tillidsrelationerne – at kunne række ud efter hjælp og forvente at få den - betyder meget for kommunefogedernes trivsel og motivation uanset distrikt, især ved psykisk belastende hændelser. Respondenterne beskriver en følelse af lettelse, når de kan få kontakt med nogen, der kan hjælpe dem.

Ligebehandling og retfærdighed

De fleste kommunefogeder oplever deres lønniveau som rimeligt. For størstedelen af de interviewede har lønnen ikke spillet nogen større rolle i deres beslutning om at tage imod jobbet, da langt de fleste allerede har en anden lønnet primær beskæftigelse.

Kommunefogeder i bygder med høj aktivitet nævner dog, at lønnen kunne være tilpasset opgaverne i højere grad, særligt til aktivitetsniveauet i bosteder med mere end 200 indbyggere.

Et enkelt sted oplever kommunefogeden manglende anerkendelse fra tilrejsende politifolk, og at blive set ned på eller ignoreret ved hændelser, hvor der ankommer politifolk til bostedet.

Kommunefogederne i bosteder med lav aktivitet har generelt langt mindre grad kontakt med resten af organisationen og enkelte steder er der meget lidt kendskab til hinanden. De fleste kommunefogeder vi har talt med, oplever imidlertid en anerkendende og retfærdig behandling fra deres nærmeste ledere og politifolk.

Spørgeskemasvar

I spørgeskemabesvarelserne oplever 24 af 29 opbakning fra Grønlands Politi til deres arbejde. Færre er sikre på opbakningen fra andre mennesker i bostedet. Når vi spørger til tillid og

samarbejde i organisationen, giver størstedelen af kommunefogederne udtryk for at have tillid til nærmeste leder (spørgeskemabesvarelser delrapport A, side 17, bilag 3).

Samarbejde

To distrikter viser som nævnt gode relationer og tæt samarbejde. Fire distrikter er i højere grad præget af fragmentering og mindre samarbejde. Her er der mindre kontakt og kendskab mellem bostederne, og mellem bostederne og de nærmeste byer.

Her giver kommunefogederne ikke udtryk for en større grad af kontakt og samarbejde, hverken i bostedet eller til resten af Grønlands Politi. Interviewene bærer i disse distrikter præg af en højere grad af ensomhedsfølelse eller isolation hos kommunefogederne. Her taler kommunefogederne ikke med andre om deres oplevelser i kommunefogedrollen, og de giver udtryk for at savne den kontakt.

Kommunefogederne sætter stor pris på samarbejde og kontakt med andet politipersonale, som kender til – og kan forstå – deres oplevelser. Nogle kommunefogeder nævner en fælles beskedgruppe for hele Grønland, som en stor hjælp. Der var undervejs i interviewforløb meget varierende kendskab til denne sociale mediegruppe, og vi fik ikke fuldt overblik over, om alle havde adgang.

Spørgeskemasvar

I spørgeskemaet undersøger vi, i hvilket omfang kommunefogederne oplever at have nogen at tale med i organisationen. 21 af 29 kommunefogeder ønsker bedre muligheder for at tale om hændelser i forbindelse med arbejdet. Førsteprioriteten er at tale med en professionel psykolog, men halvdelen ønsker også at kunne tale med andre kommunefogeder eller andet politipersonale med lignende erfaringer (spørgeskemabesvarelser i delrapport A, side 25-26, bilag 3).

Slutteligt spørger vi til samarbejdet med andre myndigheder i bostedet. Her er der større variation. En del respondenter har ikke større grad af samarbejde med andre myndighedsrepræsentanter i deres virke som kommunefoged. 10 af de 29 svarer, at de "aldrig" har kontakt med f.eks. skole, kommune, sundhedsvæsen eller andre offentlige myndigheder, som kommunefogeder (spørgeskemabesvarelser i delrapport A, side 19, bilag 3).

De kommunefogeder, der har samarbejdet med andre myndigheder, beskriver samarbejdet som bedst i forhold til sundhedsvæsenet, derefter brandvæsenet, kommunen og allersidst kriminalforsorgen, som færrest har samarbejdet med.

RESULTATER - POLITIFOLKS OPLEVELSE AF SOCIAL KAPITAL

De tilrejsende politifolk henvender sig primært til deres personlige netværk og kollegaer for hjælp og støtte, men ikke til deres ledere på hovedstationerne i distriktet. De nævnte heller ikke at have kontaktet den centrale HR-afdeling i Nuuk.

Lokale politifolk taler også primært med deres nære relationer i form af kollegaer i byen, samt familiemedlemmer. De lokale politifolk gør derudover også brug af de interne psykologordninger.

Et element af kommunefogedernes – men også det øvrige ufaglærte politipersonales betydning for de tilrejsende kollegaer er, at de gennem deres sprog, lokalkendskab og sociale kapital i nærområdet udgør en psykologisk støtte og tryghed for de tilrejsende politifolk, som ikke kender Grønland i forvejen. De skaber tryghed og de tilrejsende politifolk beskriver, hvordan de står alene, uden de lokalansatte ufaglærte kollegaer.

Et andet element af den sociale kapitals betydning for politifolk er, at de tilrejsende politifolks oplevelse af at kunne få gode private relationer i bostedet er vigtige for deres motivation og

trivsel. På tværs af distrikterne lægger de tilrejsende politifolk vægt på evnen til at indgå i det sociale liv i bostedet, som afgørende for deres trivsel og motivation i løbet af opholdet, og kobler det også til at kunne løse deres faglige politiopgaver.

Ligebehandling og retfærdighed

Politifolk beskriver forskellige former for ulige behandling i løn og ansættelsesvilkår, som en problematik. Det gælder særligt lønfordelene ved korttidsassistance i forhold til længere assistancer i Grønland, som modvirker muligheden for at have stabil bemanning af politifolk i længere perioder. Politifolk nævner også lønnen for det ufaglærte personale, som reservebetjente og kommunefogeder, som et nødvendigt fokus.

De lokale politifolk beskriver dog, at lønnen for kommunefogeder allerede er reguleret, men at det også har betydet, at kommunefogeder nogle steder får en høj løn på trods af manglende opgaver, da der udbetales grundløn, hvilket kommer til at fremstå uretfærdigt for kommunefogederne de steder, hvor der er meget høj aktivitet og mange opgaver.

Samarbejde, netværk og brobygning

Politifolk har adgang til daglige møder og sparring på tværs af alle distrikterne gennem flere forskellige kommunikationsmidler. Der er imidlertid sjældent fysiske møder og anden brobygning mellem de forskellige byer eller på tværs af distrikterne. De fysiske møder foregår typisk ved, at ledelse fra Nuuk eller de større byer tager på besøg i de mindre byer og bosteder, mens udvekslingen mellem byer og mindre bosteder foregår i mindre grad.

RESULTATER - KOMMUNEFOGEDERNE OG DEN SOCIALE KAPITAL I BOSTEDET

I de tre bosteder, hvor vi har fået indblik i samarbejdet mellem myndighederne, er samarbejdet afhængigt af de personlige relationer mellem de myndighedsansatte og bostedets grad af fællesskaber og åbenhed.

I det bosted, hvor vi observerer en høj grad af fællesskabsfølelse og åbenhed, er der en stærk og tillidsfuld relation mellem kommunefogeden og kommunalt ansatte. I bostedet med en mindre grad af åbne fællesskaber og en mere indadvendt kultur, er der også en mindre grad af samarbejdsrelationer og psykologisk støtte mellem kommunefogederne og de kommunalt ansatte.

I det bosted, hvor der er mindst lokalt fællesskab, er der også mindre samarbejde mellem kommunefogeden og de kommunalt ansatte. Her giver begge parter samtidig udtryk for en høj grad af utryghed i arbejdet, selvom det er langt det mindst belastede af de tre bosteder i forhold til kriminalitetshændelser og opgavebelastning. Det manglende samarbejde og netværk gør arbejdet ensomt.

Der er imidlertid ingen i de otte små bosteder, der nævner et systematisk samarbejde eller netværk faciliteret af arbejdsgiverne i Grønlands Politi, eller andre myndigheder, som kommunen eller sundhedsvæsenet. Det bliver i vidt omfang beskrevet som op til de lokale medarbejdere selv, at støtte hinanden på tværs af sektorer. Et billede vi genfinder i beskrivelserne af myndighedssamarbejde fra politifolk i de seks byer.

RESULTATER - KOMMUNEFOGEDERNES OPLEVELSE AF ØKONOMISK OG INSTITUTIONEL KAPITAL

I dette afsnit beskriver vi kommunefogedernes oplevelser og meninger om de økonomiske og institutionelle ressourcer, som Grønlands Politi stiller rådighed for dem i rollen som kommunefoged. De institutionelle ressourcer handler om emner såsom deres rekruttering, ansættelse og opstart – hvad der ofte bliver betegnet "onboarding", deres materielle goder som løn og udstyr, samt de immaterielle goder som adgang til relevant information, træning, uddannelse, og muligheden for netværk.

De kommunefogeder vi talte med, er blevet aktivt opfordret til at søge stillingen. De har haft overvejelser omkring påvirkningen af deres familieliv og børn, men oplever generelt opbakning fra ægtefæller, familie og andre borgere i bostedet (delrapport C, bilag 5). Der er stor forskel på interviewpersonernes oplevelse af "onboarding" i organisationen alt efter deres anciennitet, relation til nærmeste leder, og det distrikt, de tilhører.

De to distrikter med en høj grad af social kapital beskrevet foroven, har kommunefogeder der generelt oplever at have tilstrækkelige ressourcer til rådighed i form af information, træning, uddannelse og kommunikationsværktøjer. Her er der dog samtidig ønsker om specifikt udstyr, såsom iridiumtelefoner til nødkommunikation, båre til fjeldredning og ATV/køretøjer til transport. Ønskerne afspejler, at der er tale om to distrikter og bosteder i distrikterne med høj aktivitet.

I roligrere bosteder er det særligt faciliteter til de administrative opgaver, som mangler – herunder adgang til printere og scannere, når der skal sendes retsdokumenter og lignende. Her låner kommunefogederne sig frem på filialkontoret, men et enkelt sted giver det anledning til beklagelse fra filialkontoret, over at skulle fungere som ekstra kontor.

Kommunefogederne er i interviewene generelt tilfredse med jobbet materielle goder og lønniveauet. Når de taler om ønsker til organisationen, handler det i høj grad om adgang til de immaterielle goder, som beskrevet i afsnittene om menneskelig og social kapital.

Spørgeskemasvar

Dette bliver i høj grad tydeligt i spørgeskemaet. Kommunefogederne giver samstemmende udtryk for ønsker om at blive klædt bedre på til opgaverne. 28 ud af 29 mener, de mangler kurser eller træning. Det drejer sig om alle grundlæggende emner og det er tydeligt, at en stor del af kommunefogederne ikke oplever, at dagsbefalingens uddannelseskrav er blevet overholdt i en længere periode. Kommunefogederne ønsker uddannelse og træning i selvforsvar, psykisk førstehjælp, politiets grundlæggende arbejde, viden, love, bedre kommunikation, rollespil, mm. (spørgeskemabesvarelser i delrapport A, side 16-17, bilag 3).

RESULTATER - POLITIFOLKS OPLEVELSE AF ØKONOMISK OG INSTITUTIONEL KAPITAL

De tilrejsende politifolks overskud til at engagere sig i de lokale forhold og dermed også kommunefogederne i området, bliver beskrevet som et resultat af deres personlighed, kompetencer og erfaring, som gør dem mere eller mindre i stand til at håndtere og mestre den nye og ukendte situation, de oplever at være havnet i ved ankomsten til Grønland.

Derudover er det tydeligt, at de tilrejsende politifolks overskud også er et resultat af, om de hurtigt kan omstille sig til f.eks. ændrede arbejdsgange, en ny kultur, at arbejde med en sprogbarriere og at have færre kollegaer omkring sig i dagligdagen. Den høje grad af udskiftning kan imidlertid gøre det svært at sikre en stabil overgang og den nødvendige information til nye, tilrejsende kollegaer.

Udskiftning i organisationen – internt generationsskifte

Relationerne i Grønlands Politi er under konstant forandring på grund af den løbende personaleudskiftning på alle stationer. Udskiftningen udgør både et fagligt og menneskeligt pres for politipersonalet.

Samtidig oplever de lokale politifolk et generationsskifte på vej, hvor færre nye politifolk bliver rekrutteret og uddannet i Grønland. Rekrutteringen og fastholdelsen bliver efter deres beskrivelser udfordret af de mange nye uddannelses – og beskæftigelsesmuligheder internt i Grønland. De skaber intern konkurrence, som gør det sværere at rekruttere, uddanne og fastholde lokalt.

Denne udvikling er med til at ændre den sproglige fordeling i organisationen tilbage mod flere tilrejsende og dermed også i større grad dansksprogede politifolk uden for de større byer.

Uddannelse af kommunefogederne

I løbet af projektet har vi interviewet tre lokale politifolk fra tre forskellige steder i landet med særligt ansvar for kommunefogederne i deres distrikt. Interviewene viser, hvordan det lokale personale oplever et stigende pres på grund af forventningerne om bedre bemanning med kommunefogeder, kombineret med den interne udvikling i politiet.

I politistyrken kommer der, som nævnt ovenfor, flere tilrejsende assistancekollegaer fra Danmark, da politistyrken i Grønland generelt er øget. Samtidig opleves det som svært at rekruttere og uddanne lokale kollegaer i Grønland. Alle tre lokale politifolk, oplever det som en del af et generelt højt arbejdspress, derudover at skulle håndtere relationerne til kommunefogederne, sørge for deres ansættelse og udrustning, og fungere som deres nærmeste leder, ved siden af deres politiarbejde i den by de arbejder i.

Det lokale politiarbejde i de mindre byer bliver beskrevet som decideret brændende platforme af både lokale og tilrejsende politifolk.

Manglende koordinering

I vores observationer konstaterer vi, at der på tre lokalstationer rundt i landet findes uddannelsesmateriale på grønlandsk til kommunefogeder hos personer med mangeårig erfaring i samarbejdet med kommunefogeder, som ikke kender til hinanden eller har samarbejdet omkring kommunefogederne.

Vi konstaterer i løbet af projektet også, at de samlede uddannelser af kommunefogeder i en længere periode ikke er blevet afholdt, men er erstattet af træning på lokalstationerne. De lokale politifolk beskriver uddannelsen af kommunefogeder, som en løbende udfordring.

Manglende viden om KF fra tilrejsende kollegaer

Ét sted oplever lokale politifolk ikke forståelse for og kendskab til kommunefogedrollen og dens betydning, fra tilrejsende assistancefolk. Dette hørte vi imidlertid ikke i andre distrikter, hvor der generelt blev givet udtryk for kendskab til – og respekt for kommunefogedrollen.

Det var dog samtidig tydeligt, at det på tidspunktet for undersøgelsens opstart ikke var nogen systematisk uddannelse og briefing af de tilrejsende politifolk. De tilrejsende politifolk vi mødte, havde ikke haft noget forhåndskendskab til kommunefogederne og deres rolle i politistyrken, før de ankom til Grønland.

Praktiske forhold og udrustning

En del af arbejdspresset for de lokale politifolk ligger i de praktiske opgaver forbundet med rekrutteringen af kommunefogeder, som påhviler den kommunefogedansvarlige i hvert distrikt. Et

eksempel på en tidskrævende administrativ opgave er at bestille uniformer. Vi fik beskrevet en temmelig lang administrativ proces, som blev varetaget af den kommunefogedansvarlige, i stedet for af administrativt personale.

Kommunikationsmidler og værktøjer

Politiorganisationen har generelt gode kommunikationsmidler mellem stationerne og et systematisk løbende samarbejde. Der er imidlertid ikke på samme måde en systematisk tilgang til hvordan kommunikation og samarbejde mellem kommunefogeder kan fungere. Politifolk har ikke altid kendskab til – eller indsigt i kommunikationen mellem de forskellige kommunefogeder og eventuelle sociale mediegrupper eller lignende, som kommunefogederne bruger.

Alle kommunefogeder har en tjenestemobil, men der er ikke tilvejebragt et sikkert, internt digitalt kommunikationsforum for kommunefogederne. Nogle steder bruger kommunefogederne sociale mediegrupper. I disse tilfælde kendte kollegaerne på nærmeste station ikke til grupperne eller denne form for samarbejde.

Økonomi og rejsemuligheder

I nogle distrikter er der en oplevelse af, at økonomien i stigende grad sætter begrænsninger for at mødes fysisk med sine kollegaer. Andre steder er det i højere grad de lokale vejrforhold eller prioritering af arbejdets "brændende platform" på lokalstationen i byen, der bliver nævnt som barrierer. Oplevelsen af at være nødt til at prioritere personale til den mest brændende platform er nævnt i flere distrikter.

RESULTATER - KOMMUNEFOGEDERNE OG DEN ØKONOMISKE OG INSTITUTIONELLE KAPITAL I BOSTEDET

De andre lokale myndigheder i de små bosteder ønsker unge mennesker i kommunefogedrollen i fremtiden, men beskriver fraflytningen som en udfordring. Når de unge mennesker forlader bostedet for at tage uddannelse, er det svært at få dem tilbage igen af forskellige grunde.

Det ene sted lægger respondenterne vægt på sundhedsydelser og sociale udfordringer i bostedet. Et andet sted nævnes manglen på boliger, mens det i det tredje sted er manglen på stabil beskæftigelse og stilstand hen over vinteren, der bliver beskrevet som udfordringer.

Når vi spørger, hvad der gør respondenterne glade for bostedet, er det familien, tilknytningen til stedet og de sociale fællesskaber, som bliver nævnt.

KONKLUSION

Vi identificerer på baggrund af vores resultater følgende dynamikker, som de væsentligste barrierer for rekrutteringen og fastholdelsen af kommunefogeder:

- Fraflytningen fra de mindre bosteder er en væsentlig barriere, og udgør et mere komplekst sæt af samfundsdynamikker. Ændrede uddannelsesmønstre, beskæftigelsesmulighederne i de enkelte bosteder og den generelle offentlige service i form af for eksempel sundhedsydelser eller transportmæssig infrastruktur spiller ind.
- Et væsentligt rammevilkår i organisationen Grønlands Politi er opbakningen til kommunefogedhvervet med udrustning, uddannelse, træning og ledelse. Når denne er fraværende eller bliver opfattet negativt, er det demotiverende for kommunefogederne.
- De sociale kapitalrelationer og muligheden for kommunikation med resten af Grønlands Politi er afgørende for, om kommunefogederne oplever at kunne mestre politiopgaverne i lokalsamfundet - og ikke mindst det høje psykiske pres, som mange af disse opgaver medfører.

Vi identificerer på baggrund af vores resultater følgende dynamikker, som de væsentligste potentialer i rekrutteringen og fastholdelsen af kommunefogeder:

- Kommunefogedhvervet bliver stadig betragtet som en væsentlig og prestigefyldt rolle i lokalsamfundet.
- Kommunefogedhvervet og de politifaglige opgaver er motiverende for lokalsamfundets ressourcepersoner, der beskriver det som både lærerigt, udviklende og sjovt at bidrage til lokalsamfundets trivsel og tryghed.
- Kommunefogedhvervet giver adgang til samarbejde og netværk udenfor bostedet, der modvirker den isolationsfølelse, som kan være forbundet med livet i de små bosteder, samt nogen at tale med uden for de nære relationer.
- I organisationen Grønlands Politi udgør gode sociale kapitalrelationer mellem særligt de tilrejsende politifolk og lokalt ansatte generelt en overset støtte og psykologisk tryghed for tilrejsende politifolk, som står i en uvant og udfordrende situation ved ankomsten til Grønland.
- Kommunefogederne udgør slutteligt et bidrag til løsningen af politiets kerneopgaver uden for større og mindre byer, der af politikollegaerne selv bliver beskrevet som "uundværligt".

Vi konkluderer derfor afslutningsvist, at der på trods af de udfordrende rammevilkår i de mindre bosteder, er et stort potentiale i at styrke den aktive og strategiske ledesesindsats for den gruppe af ressourcepersoner i lokalsamfundene, som kommunefogederne mange steder udgør.

De samlede anbefalinger i indledningen til rapporten handler om netop de indsatser kommunefogederne selv nævner, som afgørende for deres motivation og opgaveløsning. De handler derudover om en strategi for kommunefogedernes fremtidige rolle og funktion, som tager højde for de strukturelle forandringer i lokalsamfundene og i Grønlands Politi fremadrettet.

BILAG

Bilag 1: Notat af 15. november 2023, Justitsministeriet (DK)

Bilag 2: Samarbejdsaftale (DK)

Bilag 3a: Nalunaarusiaq A, Kommunefogedit nammineq isummersuutaat apersuilluni misissuinermi (KAL)

Bilag 3b: Delrapport A, spørgeskemaundersøgelse med anbefalinger (DK)

Bilag 4: Delrapport B, strukturel analyse (DK)

Bilag 5: Delrapport C, interviews og observationer (DK)

LITTERATUR

Advokatsamfundet. (2024, May). *Retssikkerhed i Grønland*.

https://www.advokatsamfundet.dk/media/mkqpjocq/advokatr%C3%A5dets-rapport-om-retssikkerhed-i-gr%C3%B8nland_dk.pdf

Andersen, L. m. fl. B. (2017). *Ledelse i offentlige og private organisationer* (1. udgave). Hans Reitzel.

ASA. (2025). *Overenskomst*. Retrieved June 30, 2025, from

<https://www.asa.gl/Page?PageId=956936448&hl=da>

Bechmann Hansen, S., Terp Jensen, E., & Øland Ribe, M. (2025). *Kriminalitetsramte borgeres tilfredshed med politiet. En undersøgelse i Danmark, Grønland og på Færøerne*.

Justitsministeriets Forskningsenhed. <https://politi.dk/rigspolitiet/nyhedsliste/ny-rapport-viser-kriminalitetsramte-borgeres-tilfredshed-med-politiet/2025/04/04>

Bourdieu, P. (1990). *The logic of practice* (First). Polity Press : B. Blackwell.

Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94(1), S95–S120. JSTOR.

Dahl-Jensen, S. (2017). *Kommunefogeder som del af politiet i Grønland* [Artikel for politihistorisk forening]. Politihistorisk forening. Udgivet marts 2017. Retrieved June 6, 2025, from <https://www.politihistoriskforening.dk/wp-content/uploads/2017/04/kommunefogeder-som-del-af-politiet-i-groenland.pdf>

Departementet for Råstoffer og Justitsområdet. (2022). *Naalakkersuiuts Visioner og prioriteringer på justitsområdet 2022*. Naalakkersuisut. Retrieved June 8, 2025, from <https://naalakkersuisut.gl/-/media/filer/justitsomraadet/2022/naalakkersuisuts-visioner-og-prioriteringer-p-justitsomrdet-2022---da---offentliggjort-version.pdf>

Departementet for Sociale Anliggender, Familie, Ligestilling og Justitsvæsen. (2017, November 13). *Strategi og indsatsplanen for justitsområdet. Grønlandsudvalget 2017-18. GRU Alm. Del. Bilag 10*. Folketinget. <https://www.ft.dk/samling/20171/almdel/GRU/bilag/10/1821224.pdf>

Frederiksen, M., & Hansen, U. K. (2022). Secrets, trust, and transparency: Navigating between influence and accountability as trusted intermediary. *Journal of Trust Research*, 12(2), 99–124. <https://doi.org/10.1080/21515581.2022.2121283>

Goffman, E. (1953). *Communication Conduct in an Island Community* (1st ed., Vol. 3). mediastudies.press. <https://doi.org/10.32376/3f8575cb.baaa50af>

- Grønlands Politi. (2025-a). *Bliv kommunefoged*. Retrieved June 30, 2025, from (<https://politi.gl/om-politiet/bliv-kommunefoged>)
- Grønlands Politi. (2025-b). *Organisationen*. Retrieved June 8, 2025, from <https://politi.gl/om-politiet/organisationen>
- Grønlands Politi. (2025-c). *Sammen skaber vi tryghed—Strategi for Grønlands Politi 2023-2026*. Retrieved June 8, 2025, from <https://politi.gl/-/media/mediefiler/gl/dokumenter/strategi/strategi-for-groenlands-politi-2023-2026.pdf>
- Hard, J. (2023). *Village Public Safety: "Now and Into the Future."* Department of Public Safety. <https://dps.alaska.gov/getmedia/b85b1d80-fd36-48ef-ae6c-8114291e88af/Village-Public-Safety-2023-report.pdf>
- Hasle, P., Kappel, A., & Voxted, S. (2024). *Arbejdsmiljøindsatsen i grønlandske virksomheder*. Syddansk Universitet. https://amff.dk/media/4svpmj5y/amig_slutrapport.pdf
- Hasle, P., Thoft, E., & Olesen, K. G. (2019). *Ledelse med social kapital i den offentlige sektor* (1. e-bogsudgave). Akademisk Forlag.
- Huppert Karlsson, V. G. (2021). *"Salary is not the solution to everything": Job attribute preferences of employees in Greenland and implications for employer measures to attract and retain employees* [Ph.d., AAU]. https://vbn.aau.dk/ws/portalfiles/portal/549537995/PHD_VGHK_E_pdf.pdf
- Inatsisartut. (2025). *Rådet for Politiklagesager i Grønland*. Retrieved June 22, 2025, from <https://ina.gl/da/udvalg/liste-over-medlemmer-af-udvalg-raad-og-naevn/raad-og-naevn/raadet-for-politiklagesager-i-groenland/>
- Kreutzmann, G., & Jensen, C. (Eds.). (1998). *Politiets arbejdsvilkår i Grønland: Undersøgelse af politiets, kommunefogedernes og reservebetjentenes arbejdsvilkår i den grønlandske politikreds*. Den Grønlandske Retsvæsenkommission.
- N. Iroegbu, M. (2015). Self Efficacy and Work Performance: A Theoretical Framework of Albert Bandura's Model, Review of Findings, Implications and Directions for Future Research. *Psychology and Behavioral Sciences*, 4(4), 170. <https://doi.org/10.11648/j.pbs.20150404.15>
- Nunavut Royal Canadian Mounted Police. (2021). *V Division RCMP 2021 Reconciliation Strategy and Activities*. Retrieved June 9, 2025, from <https://rcmp.ca/en/nunavut/corporate-information/publications-and-manuals/v-division-rcmp-2021-reconciliation-strategy-and-activities>

- Ombudsmand, F. (2022, March 10). *Tilsyn med seks politistationer og otte kommunefogeder i Grønland*. <https://www.ombudsmanden.dk/media/16086/pdf.pdf>
- Østergaard Larsen, B., Hyld Pejtersen, J., Høyer Bom, L., Hansen, H., Permin Berger, N., Sønderby Jørgensen, T., & Barkholt, K. (2020). *Psykiske belastningsreaktioner hos polititjenestemænd og fængselsbetjente*. VIVE-Viden til vefærd. <https://www.vive.dk/media/pure/dx3y53vb/4549562>
- Pulk, Å. (2013). Alle gode ting er tre. *NRK Sápmi*. Retrieved June 9, 2025, from <https://www.nrk.no/sapmi/ny-lensmann-tilsatt-i-kautokeino-1.10963144>
- Retvæsenkommission, D. G. (2004). *Betænkning om det grønlandske retsvæsen*. Retrieved June 8, 2025, from https://www.xn--betnkninger-c9a.dk/wp-content/uploads/2021/02/1442_del1.pdf
- Simmel, G. (1998). *Hvordan er samfundet muligt? : Udvalgte sociologiske skrifter [How is Society Possible?: Selected Sociological Works]*. Gyldendal.
- Statsministeren. (2024, February 28). *Redegørelse om Rigsfællesskabet 2024*. https://www.ft.dk/ripdf/samling/20231/redegoerelse/R10/20231_R10.pdf