



**POLITIET**  
POLITIDIREKTORATET



*Politiet i endring –  
hvorfor endre,  
hva skal endres  
hvordan gjør vi det?*

Partnerforum 07.10.2015



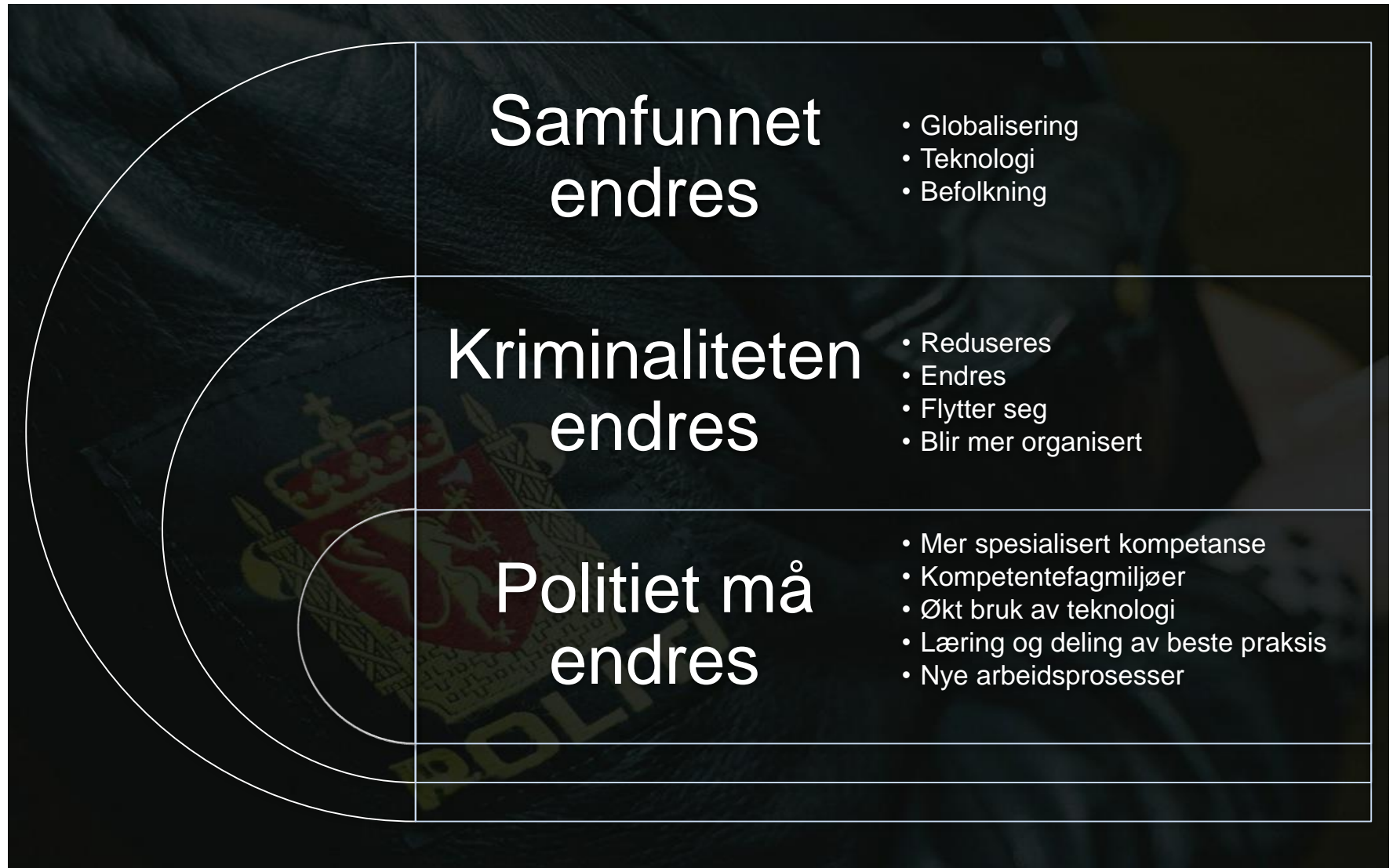
- **Grunnlaget for gode prosesser legges i fredstid!**
- Rasjonale – *hvorfor må vi endre? hva skal vi bygge videre på?*
- Tydelig mål – *hvor skal vi?*
- Forutsigbar prosess – *hva skal vi i gjennom?*
- Konkret plan – *hva skal skje når? hva skjer med meg?*
- Informasjon, involvering, medvirkning – *hvordan gjør vi det?*
- Risikofaktorer
  - *Ressurser*
  - *Den kritiske mellomleder rollen*
  - *Synlig ledelse*
- Hva ble resultatet?
  - *Tillit og mestring*
  - *Bygge endringskapasitet*
  - *Prosess- og effektevaluering*





# Hvorfor skal vi endre?







**POLITIET**  
POLITIDIREKTORATET

# Politiet må være en attraktiv arbeidsplass





# Publikum i sentrum!

- 1. Publikum skal oppleve at de har et politi med høy evne til å drive forebyggende arbeid.**
- 2. De skal oppleve at terskelen for å ta kontakt med politiet er lav.**
- 3. De skal treffe politiet når de har behov for hjelp.**
- 4. Det skal være nærhet og like god kvalitet i politiets tjenester uavhengig av geografi.**
- 5. Folk skal oppleve at politiet responderer raskt når noe inntreffer.**

# Politiet står overfor store utfordringer og forventninger

## RAPPORTER/ ANALYSER



## FORVENTNINGER



Politikerne



Befolkningen



Medarbeiderne

## UTVIKLINGSTREKK



- Miljømessige forhold
- Internasjonalisering
- Befolkningsutvikling
- Teknologisk utvikling
- Politisk utvikling
- Økonomisk utvikling
- Kriminalitetsutvikling



# Hva er det som skal endres?







**POLITIET**  
POLITIDIREKTORATET

**Vi skal beholde og bygge videre på det solide politiarbeidet som gjøres i dag..**



# Nøkkelinformasjon for etaten

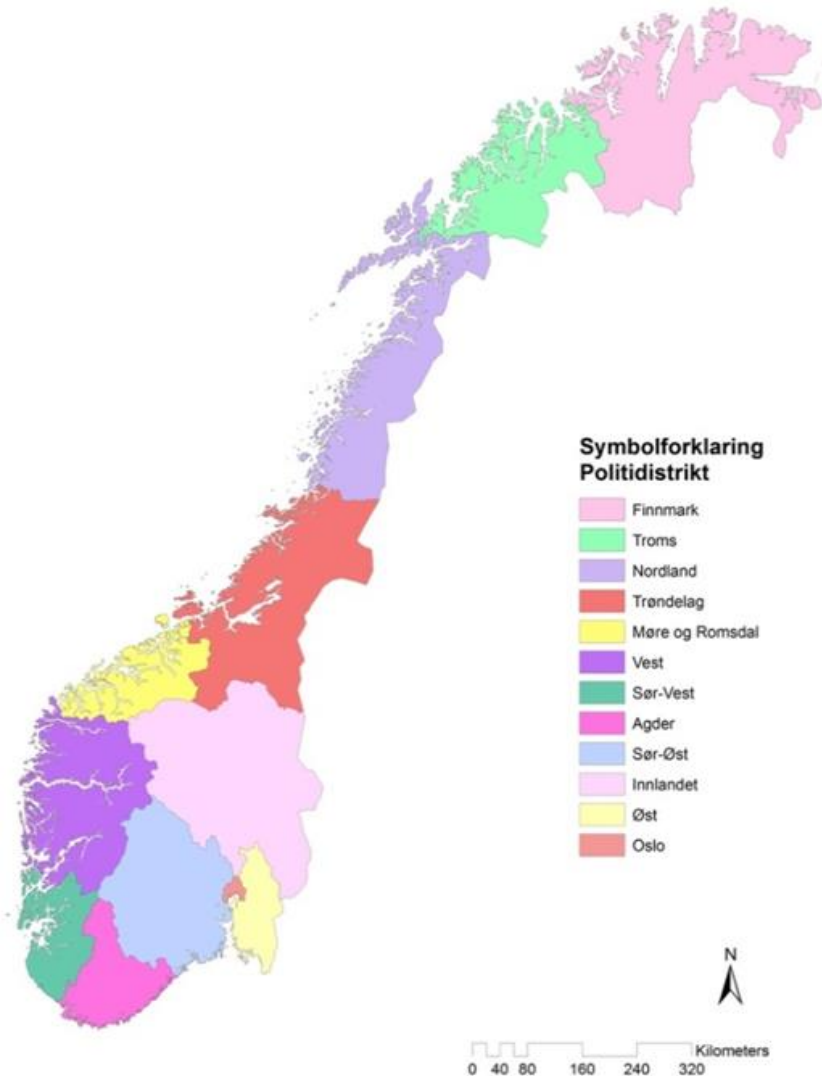
## Medarbeiderundersøkelsen 2015

- **SVARPROSENT PÅ 80 %**
- **9 AV 10 MEDARBEIDERE SIER SEG ENIG I SPØRSMÅLET OM ALT I ALT TILFREDSHET**
- **TILFREDSHET MED JOBBEN, ARBEIDSMILJØ OG SOSIAL STØTTE ER UMIDDELBARE STYRKER**
- **77% MENER AT NÆRMESTE LEDER ALT I ALT ER EN GOD LEDER**
- **LITEN NEDGANG KNYTTET TIL ARBEIDSBELASTNING**
  
- **POLITIDEKNING PÅ LANDSBASIS 1,76**
- **97% AV STUDENTENE SOM BESTO EKSAMEN I 2014 ER I JOBB I ETATEN, SNITT 94% ETTER 1ÅR**
- **SYKEFRAVÆR STABIL PÅ CA 5%, SVAKT BEDRE I 2015**
- **POLITIET KOMMER SOM LOVET, RESPONSKRAVENE INNFRIS**
- **TILLIT FRA PUBLIKUM ER STABIL OG HØYERE ENN I 2013**





# Fremtidens politistruktur – 12 distrikter



- Vedtatt gjennom bredt forlik i Stortinget





POLITIETS FELLESEFORBUND

# Hvorfor ?

4 // NYHETER

## –Gransking må ikke bli gapestokk

BERGENS TIDENDE ONSDAG 17. JUNE 2015

–Et man ikke blir utgransket i Juristi Curt A. I

HUNE CHRISTENSEN

Etter at politiet har varslet i p...

## Beklager at han ikke grep inn



og senere BT. BT fortalte i går om...



## Riksadvokaten uenig i kritikken av Schaefer

### MONIKA-SAKEN

## Varsel på alvor

Alle vil gjerne ha varsler. Men ikke nødvendigvis som kollegaer.

Det koker godt i korridorene for Berlingske politiet. En politidirektør i Hordaland har...

Monika-saken er en av de mest opprørende kriminalsakene i Norge på mange år. Berlingske-politiet har...

Men det er når hele selskapskomiteet er blitt tvunget til å reagere...

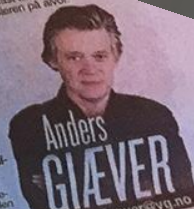
Norge er det eneste landet i verden som har lovbestemt retten til å varsle...

Men hvordan reagerer egentlig organisasjonen på en varsler...

Loyaliteten og lojalitetstesten er sterk...



DØD: Monika Svendsen, 10 år gammel



Anders Glæver

Legene har vært varslet både muntlig og skriftlig, og overfor enkeltpersoner har det vært...

...kan få var...

# POLITIFORUM

19. 08. 2015

LESSALG KR 45,-

NR 08

HVA SKJER HVIS DU

# SIER I FRA?

...når du ser en kollega bli trakassert?  
...når du er uenig med sjefen din?  
...når utstyret er for dårlig?

Betaniens styreleder Christin...  
kjenner seg ikke igjen i kritikken...  
forsøkt å behandle varslerne godt, sier han.

NYHETER 2015



**POLITIET**  
POLITIDIREKTORATET

# Fremtidens politi må...

NATIONAL POLICE DIRECTORATE



*Ha gode  
arbeidsverktøy*



*Arbeide  
kunnskapsbasert*

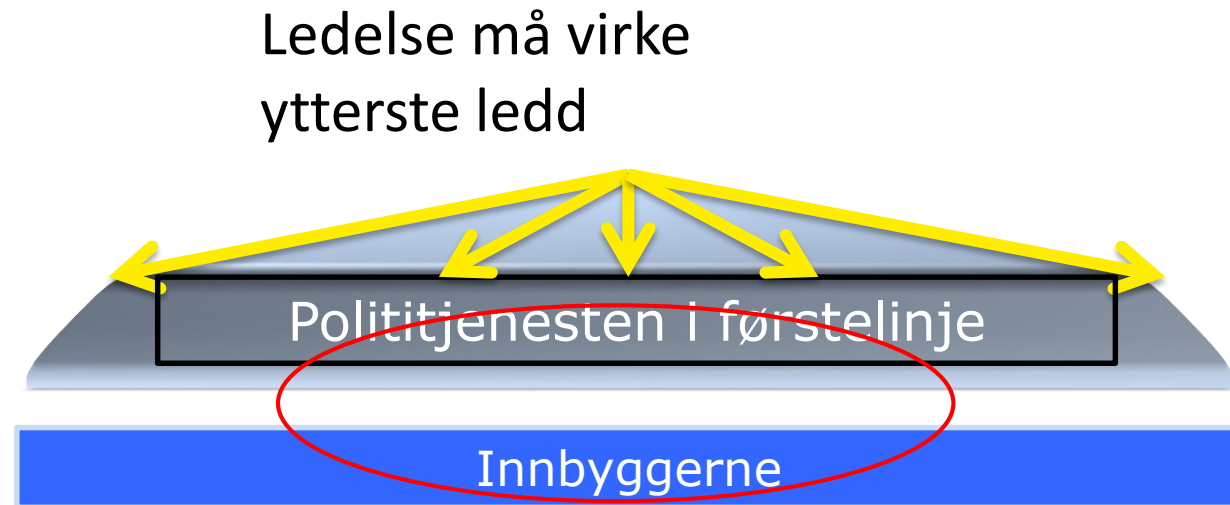


*Jobbe smartere*

*Økte ressurser og kompetanse i distriktene  
- likere kvalitet til borgerne uavhengig av geografi!*



## Flerfaglig samarbeid på åstedet





**POLITIET**  
POLITIDIREKTORATET

For å jobbe smartere trenger vi et IKT løft NATIONAL POLICE DIRECTORATE







Mer arbeid på stedet

Kartet over Politi-Norge tegnes på nytt  
27 distrikter kan bli seks eller ni regioner

# Herfra skal fremtidens politi etterforske sakene

## INNENRIKENS

av Morten Heltne  
Søndag

Med moderne utrustning og innrettet ut i patruljerens vil fremtidens politidistrikt rundt samme type oppgaver ute på lokalt, som det for ville det en stor- eller mellomstort by på Østlandet.

Samtidig er det også politidistriktene som vil bli utvidet, og flere av de politidistriktene (PD) i gamle innerbygd og forstadskvarterer som er i ferd med å bli slått sammen til nye politidistrikter.

I en rapport fra politidirektoratet som er utarbeidet av politidirektoratets arbeidsutvalg, er det foreslått å slå sammen 27 politidistrikter til seks eller ni politidistrikter. Dette vil gi en større politidistrikt som vil dekke et større område, og som vil ha flere oppgaver og oppgaver som vil bli utført av politidistriktene.

De nye politidistriktene vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet.

### En stor utby

Politidirektoratet har påbegynt forberedelse av nye politidistrikter som vil gi en større politidistrikt som vil dekke et større område, og som vil ha flere oppgaver og oppgaver som vil bli utført av politidistriktene.

De nye politidistriktene vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet.

### En politidistrikt

De nye politidistriktene vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet.



Med moderne utrustning og innrettet ut i patruljerens vil fremtidens politidistrikt rundt samme type oppgaver ute på lokalt, som det for ville det en stor- eller mellomstort by på Østlandet.

Samtidig er det også politidistriktene som vil bli utvidet, og flere av de politidistriktene (PD) i gamle innerbygd og forstadskvarterer som er i ferd med å bli slått sammen til nye politidistrikter.

I en rapport fra politidirektoratet som er utarbeidet av politidirektoratets arbeidsutvalg, er det foreslått å slå sammen 27 politidistrikter til seks eller ni politidistrikter.

De nye politidistriktene vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet.

Samtidig er det også politidistriktene som vil bli utvidet, og flere av de politidistriktene (PD) i gamle innerbygd og forstadskvarterer som er i ferd med å bli slått sammen til nye politidistrikter.

I en rapport fra politidirektoratet som er utarbeidet av politidirektoratets arbeidsutvalg, er det foreslått å slå sammen 27 politidistrikter til seks eller ni politidistrikter.

De nye politidistriktene vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet.

Samtidig er det også politidistriktene som vil bli utvidet, og flere av de politidistriktene (PD) i gamle innerbygd og forstadskvarterer som er i ferd med å bli slått sammen til nye politidistrikter.

I en rapport fra politidirektoratet som er utarbeidet av politidirektoratets arbeidsutvalg, er det foreslått å slå sammen 27 politidistrikter til seks eller ni politidistrikter.

De nye politidistriktene vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet.

Samtidig er det også politidistriktene som vil bli utvidet, og flere av de politidistriktene (PD) i gamle innerbygd og forstadskvarterer som er i ferd med å bli slått sammen til nye politidistrikter.

I en rapport fra politidirektoratet som er utarbeidet av politidirektoratets arbeidsutvalg, er det foreslått å slå sammen 27 politidistrikter til seks eller ni politidistrikter.

De nye politidistriktene vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet.

Samtidig er det også politidistriktene som vil bli utvidet, og flere av de politidistriktene (PD) i gamle innerbygd og forstadskvarterer som er i ferd med å bli slått sammen til nye politidistrikter.

I en rapport fra politidirektoratet som er utarbeidet av politidirektoratets arbeidsutvalg, er det foreslått å slå sammen 27 politidistrikter til seks eller ni politidistrikter.

De nye politidistriktene vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet.

Samtidig er det også politidistriktene som vil bli utvidet, og flere av de politidistriktene (PD) i gamle innerbygd og forstadskvarterer som er i ferd med å bli slått sammen til nye politidistrikter.

I en rapport fra politidirektoratet som er utarbeidet av politidirektoratets arbeidsutvalg, er det foreslått å slå sammen 27 politidistrikter til seks eller ni politidistrikter.

De nye politidistriktene vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet.

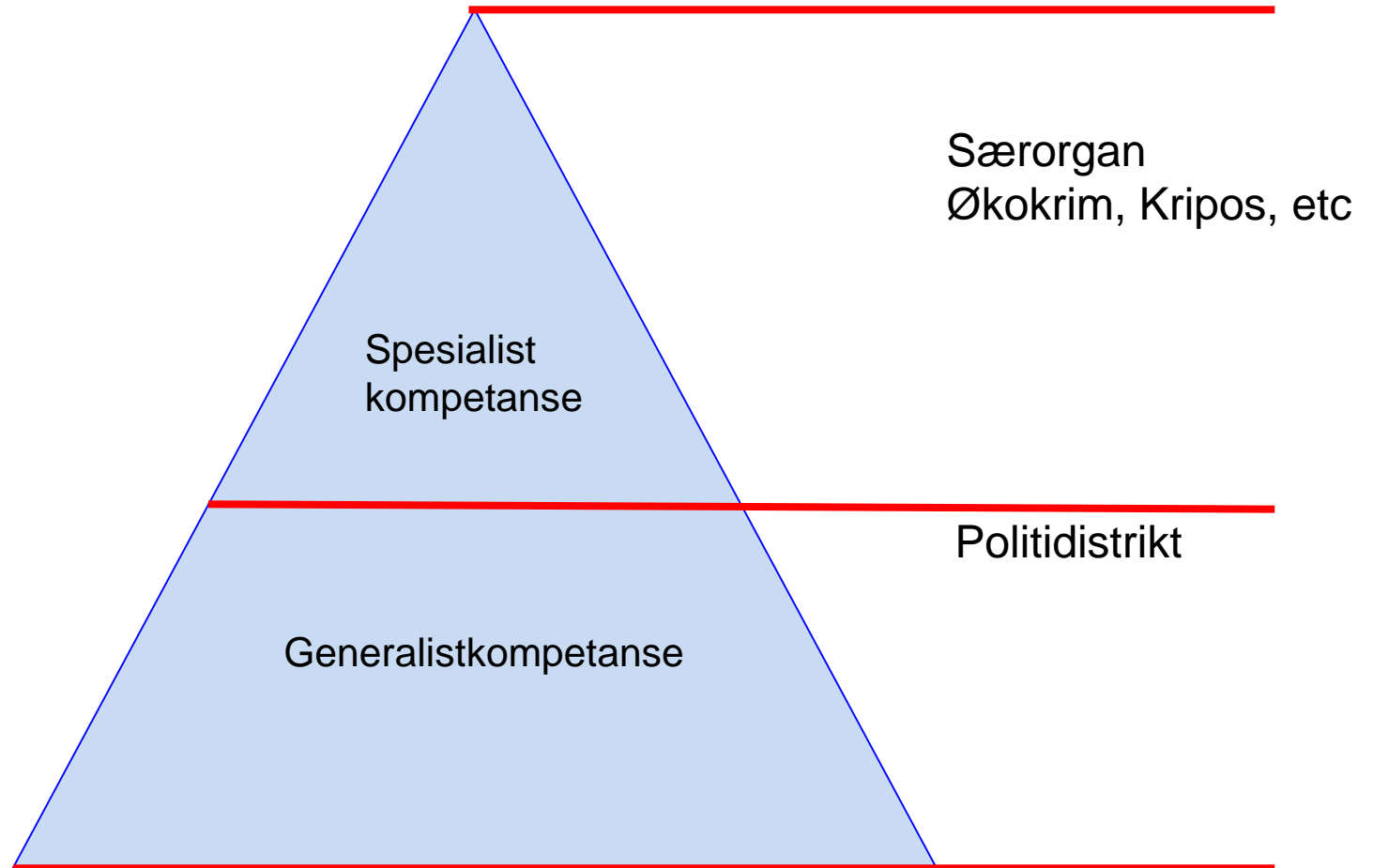
Samtidig er det også politidistriktene som vil bli utvidet, og flere av de politidistriktene (PD) i gamle innerbygd og forstadskvarterer som er i ferd med å bli slått sammen til nye politidistrikter.

I en rapport fra politidirektoratet som er utarbeidet av politidirektoratets arbeidsutvalg, er det foreslått å slå sammen 27 politidistrikter til seks eller ni politidistrikter.

De nye politidistriktene vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet, og vil bli utarbeidet av politidirektoratet.

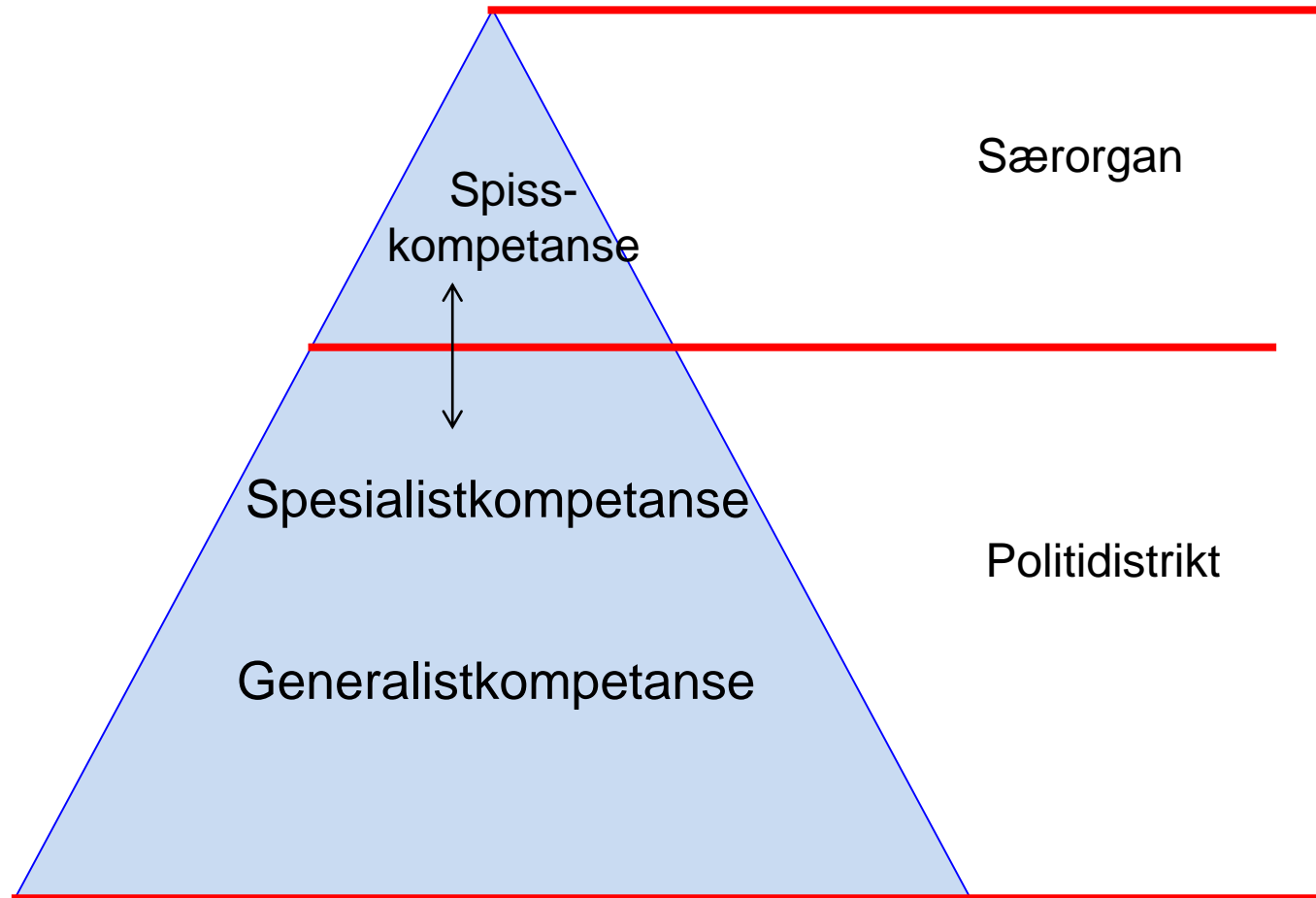


**Fra spesialistkompetanse sentralisert i særorgan, generalistkompetanse i distriktene...**





**Til generalist og spesialistkompetanse i distriktene,  
spisskompetanseutvikling i særorganene**





# Kultur ...



Operasjonssentral



Spesialistfunksjoner



Påtale



Støttefunksjoner

*..måten vi gjør tingene på hos oss!*



orden

Forebygging



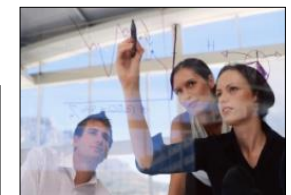
Etterforskningsledelse



Taktisk etterforsker



Teknisk etterforsker



Analytiker

Pr. måned - PSV [Nasjonal] - Genus Logix

Enhet/Seksjon

Mål og resultat

Hittil i år

Pr. måned (33)

Sammenligning HIA

Indikator / Enhet

Enhet / Indikator

Rapporter

Månedrapport

Avviksrapport

Virksomhetsplan m/tiltaksliste

Virksomhetsplan m/tiltaksbeskriv

Tiltak

Min enhet

Informasjon

Registrering - Avvik/VP/Mål/T...

Rapportering til POD

Nasjonal

Distrikt/Særorgan

Region/Driftsenhet/Avdeling

Enhet/Seksjon

Sammenligning

Søkeresultater

Mål og resultat (månedstall) (33)

Distrikt: 1 Oslo politidistrikt

Enhet/Seksjon: Manglerud politistasjon

År: 2013

Indikator	Mål	Juni		Juli		august		september		oktober		november		desember	
		uit	Mål	Resultat	Mål	Resultat	Mål	Resultat	Mål	Resultat	Mål	Resultat	Mål	Resultat	
Hovedmål: Krim, bekjempelse - Sentrale mål (18)	406,0	458,3	447,0	458,3	447,0	458,3	420,0	458,3	458,3	458,3	458,3	458,3	458,3	458,3	458,3
1 Forbrytelser	23,7	25,1	28,1	25,1	19,0	25,1	22,7	25,1	25,1	25,1	25,1	25,1	25,1	25,1	25,1
2 Oppklaringsprosent	94,0	100,0	102,8	100,0	99,8	100,0	86,7	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
3.1 Saksbehandlingstid ink påtale	58,0	50,0	51,7	50,0	68,5	50,0	45,3	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
4.1 IPA > 3 mnd etterforsker	439,0	312,0	368,0	312,0	376,0	312,0	380,0	312,0	312,0	312,0	312,0	312,0	312,0	312,0	312,0
4.2 IPA > 3 mnd etterforsker	218,0	150,0	203,0	150,0	197,0	150,0	203,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0	150,0
5 Førsteg.krim. 15-18	5,0	4,6	2,0	4,6	12,0	4,6	6,0	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6
6 Pri unge u/18 (42 dager)	25,1	42,0	19,7	42,0	15,3	42,0	15,8	42,0	42,0	42,0	42,0	42,0	42,0	42,0	42,0
7 Saker til konfliktrådet	2,0	3,8	3,0	3,8	2,0	3,8	4,0	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8
8 Vold	25,0	20,8	24,0	20,8	12,0	20,8	14,0	20,8	20,8	20,8	20,8	20,8	20,8	20,8	20,8
9 Familievold	20,0	11,7	12,0	11,7	6,0	11,7	13,0	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7	11,7
10 Pri \$228/\$229 (90 dager)	0,0	90,0	8,3	90,0	143,0	90,0	137,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0	90,0
11 Publikums trygghetsfølelse	9,0	6,0	14,0	6,0	9,0	7,0	6,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
12 Vinning	262,0	300,0	318,0	300,0	322,0	300,0	309,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0
14 Narkotika, \$162.1 og legem.lov	58,0	40,0	48,0	30,0	37,0	45,0	26,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0	45,0
15 Narkotika, \$162.2 \$162.3	5,0	1,7	5,0	1,7	0,0	1,7	2,0	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7
16 Kontrollerte førere	816,0	650,0	576,0	400,0	411,0	800,0	1.616,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0	700,0
17 Egne ATK-saker	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Hovedmål: Beredskap - Sentrale mål (2)															
24 Gjennomføre To Fullskalaøvelser Tilknyttet ANor...															
25 Gjennomføre en ROS- analyse, som skal danne g...															

## Trekk ved organisasjons-og ledelsesform

- Topp-down målstyring vs involvering fra operative medarbeidere
- Juridisk, byråkratisk styring vs operativ, hendelsesbasert praksis
- Drift- vs kriseledelse
- Frykt for å feile vs åpenhet og erfaringsbasert læring
- Hva er politiets kjerneoppgaver?
- Få samhandlingsarenaer mellom fagforeninger og ledelse

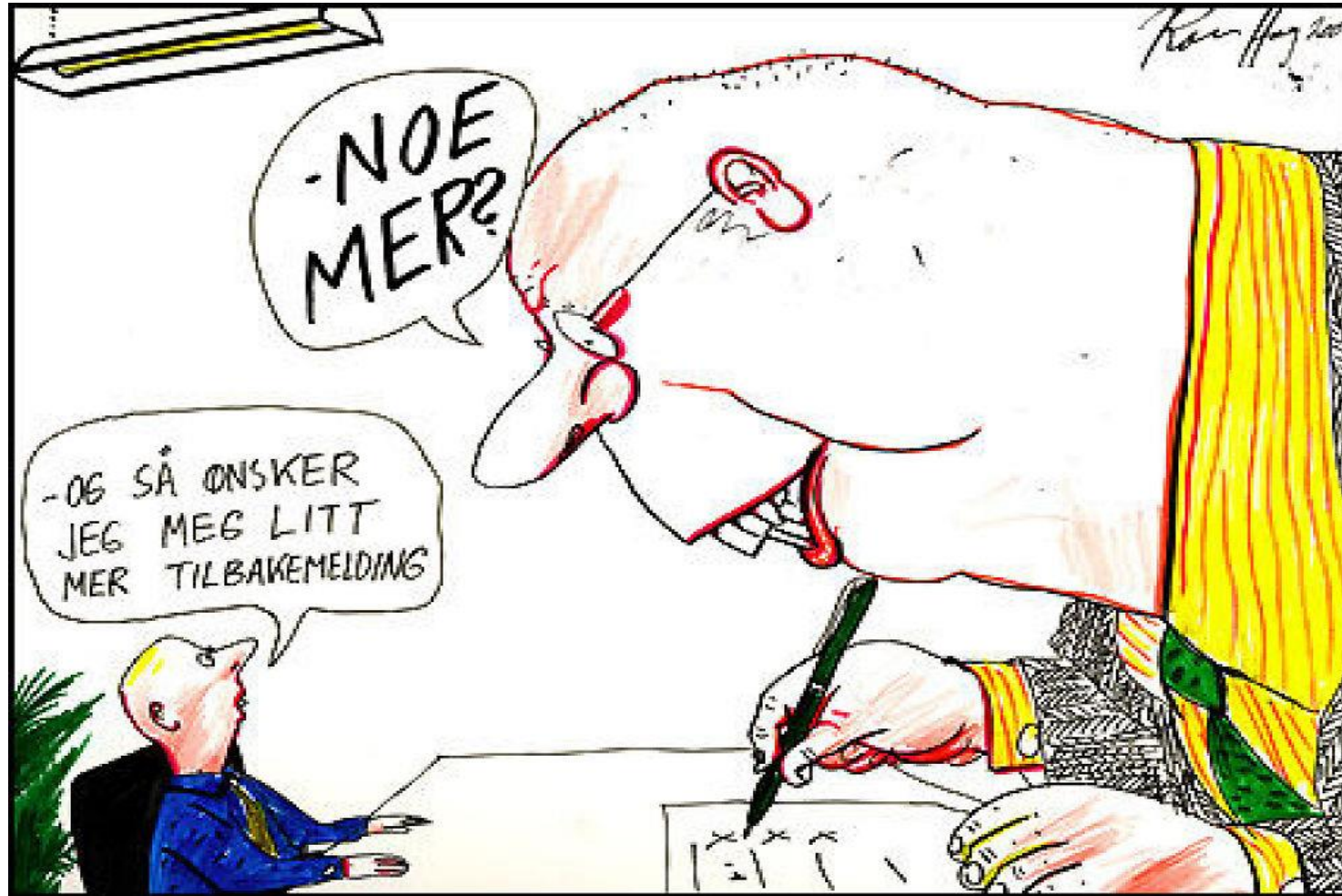




**POLITIET**  
POLITIDIREKTORATET

# Refleksjon – makt-/autoritetsforskjeller

NATIONAL POLICE DIRECTORATE



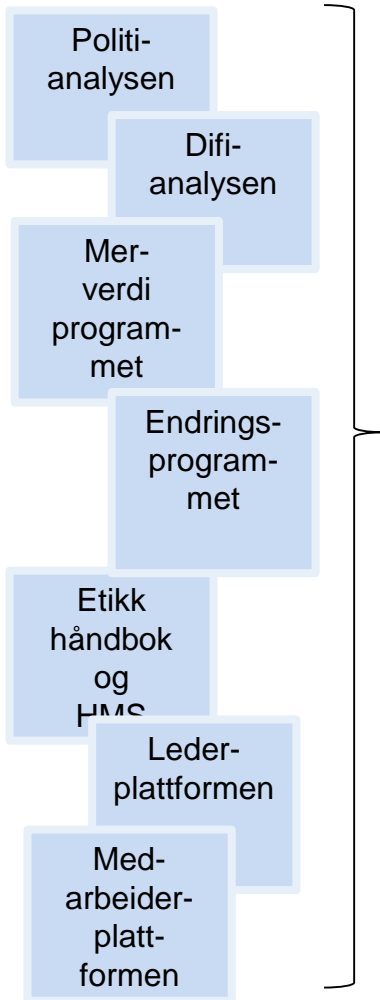


# Hva slags *ledelse* trenger politiet?

## Bakgrunn og kilder

## Føringer vedrørende ledelse i POD

## Mål for ledelse i POD - Politiet



- Være proaktiv og helhetsorientert
- Ta et tydelig og helhetlig ansvar for både endring, tjenesteproduksjon og fag-utvikling i hele etaten
- Omsette etatens mål til tydelig styring og klare prioriteringer ut i ytre etat
- Følge opp resultater og om nødvendig korrigere i gjennomføringen

- Sette retning og drive endring
  - **Sette tydelige mål**
  - **Kommunisere effektivt**
  - **Være en rollemodell**
- Motivere og utvikle medarbeidere
  - **Se medarbeiderne**
  - **Gi ansvar, vise tillit**
  - **Utvikle riktig kompetanse**
- Skape resultater i samhandling med andre
  - **Sikre måloppnåelse**
  - **Dele informasjon**
  - **Involvere og engasjere**



# Tre sett av ferdigheter

## Ledelse

Sette retning og skape forståelse



## Styring

Skape resultater, konkretisere mål, følge opp og *konsekvens*



## Coaching

Motivere og frigjøre medarbeideres potensiale







# Samfunnsoppdraget og verdier

## Jeg er modig

- Jeg tar ansvar
- Jeg tar initiativ, fatter og gjennomfører beslutninger
- Jeg er tydelig og gir tilbakemeldinger
- Jeg forstår og håndterer risiko

## Jeg viser respekt

- Jeg er profesjonell
- Jeg anerkjenner mangfold
- Jeg behandler alle likeverdig
- Jeg opptrer på en måte som styrker tilliten til politiet

## Jeg er helhetsorientert

- Jeg er nyskapende og endringsvillig
- Jeg deler kunnskap og erfaring
- Jeg handler til fellesskapets beste
- Jeg bidrar til å løse politiets samfunnsoppdrag

## Jeg er tett på

- Jeg er tilgjengelig
- Jeg er engasjert
- Jeg løser problemer
- Jeg hjelper andre

## // Ledere i politiet skal i tillegg:

- Sette retning og drive endring
- Skape resultater i samhandling med andre
- Motivere og utvikle medarbeidere

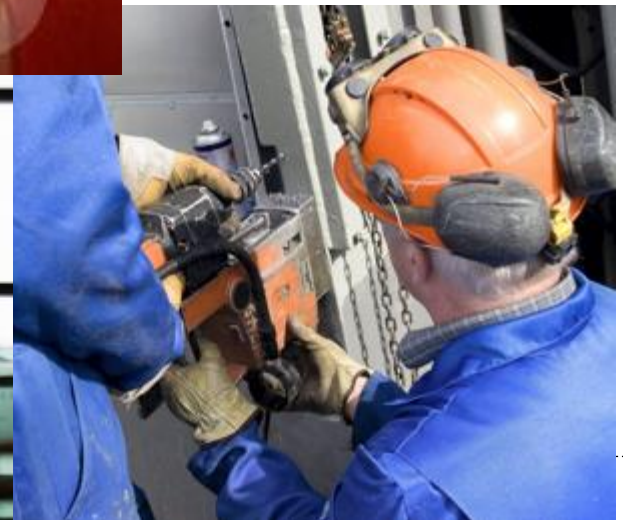
***Holdninger og kultur skapes og endres gjennom dialog om hvor vi skal og vil, basert på respekt og arbeidslivets spilleregler. Ledelse handler om å skape rammene for god dialog og å ta ansvar for prosessene ( Levin, NTNU 2013)***

***Hverdagen – viktigste lærings-og endringsarena!***

- *Ledelse*
- *Partsamarbeid*
- *Medarbeiderskap*
- *Struktur & styring*



# Arbeidsliv i endring - kan *politiet* lære av andre?

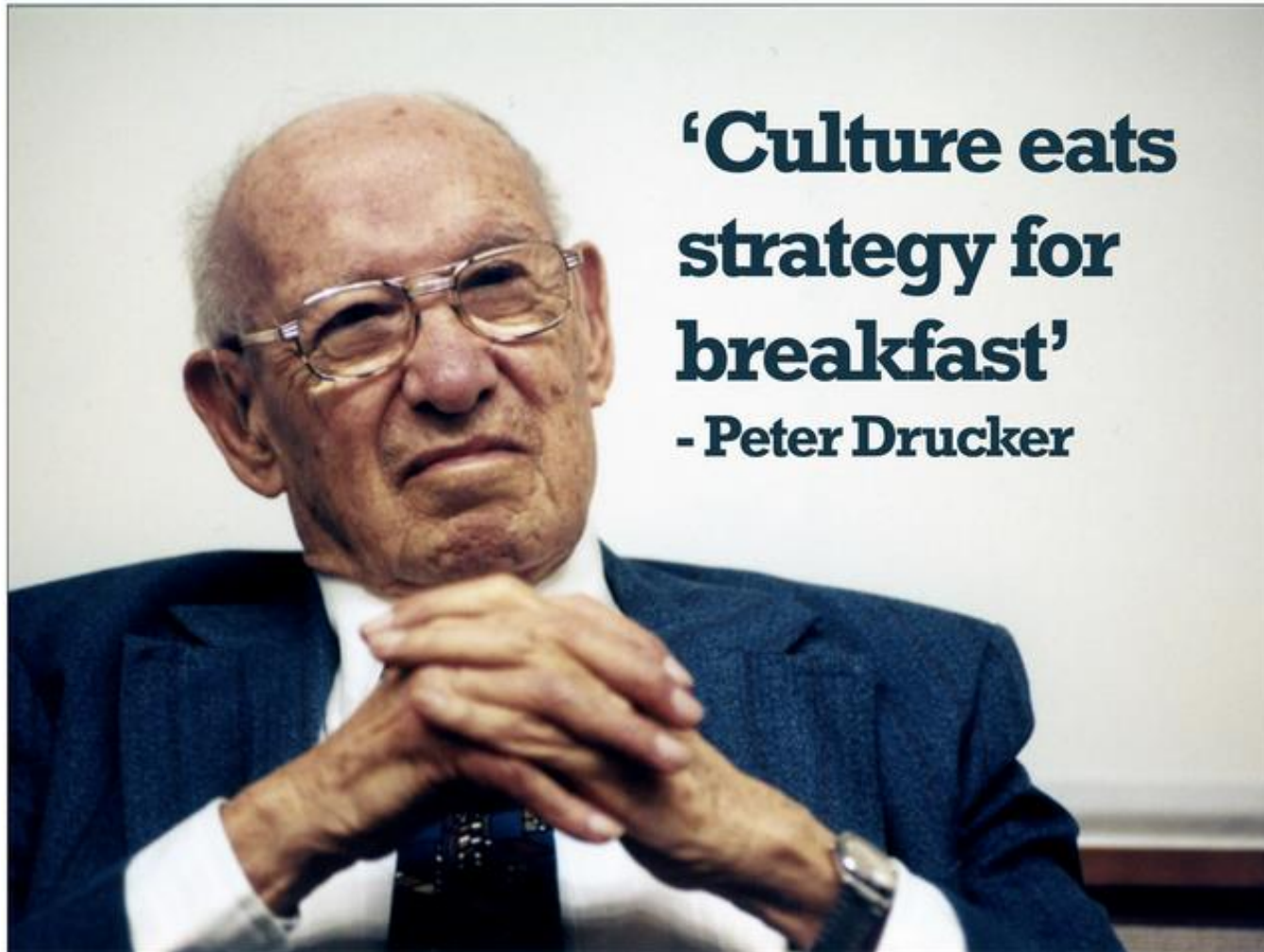




# AT – Veileder ved omstilling



- Bevissthet om lokale normer
- Hensyn til mangfold/ ulikheter
- Tidlig rolleavklaring
- Leders tilgjengelighet
- Konstruktiv konflikthåndtering som redskap for å takle endring





## Kjennetegn ved **god endringsledelse** i offentlig sektor

Den gode lederen er en

- Informasjonsutøver
- Energibygger
- Kaosbuffer
- tids-smart
- menneskeorientert





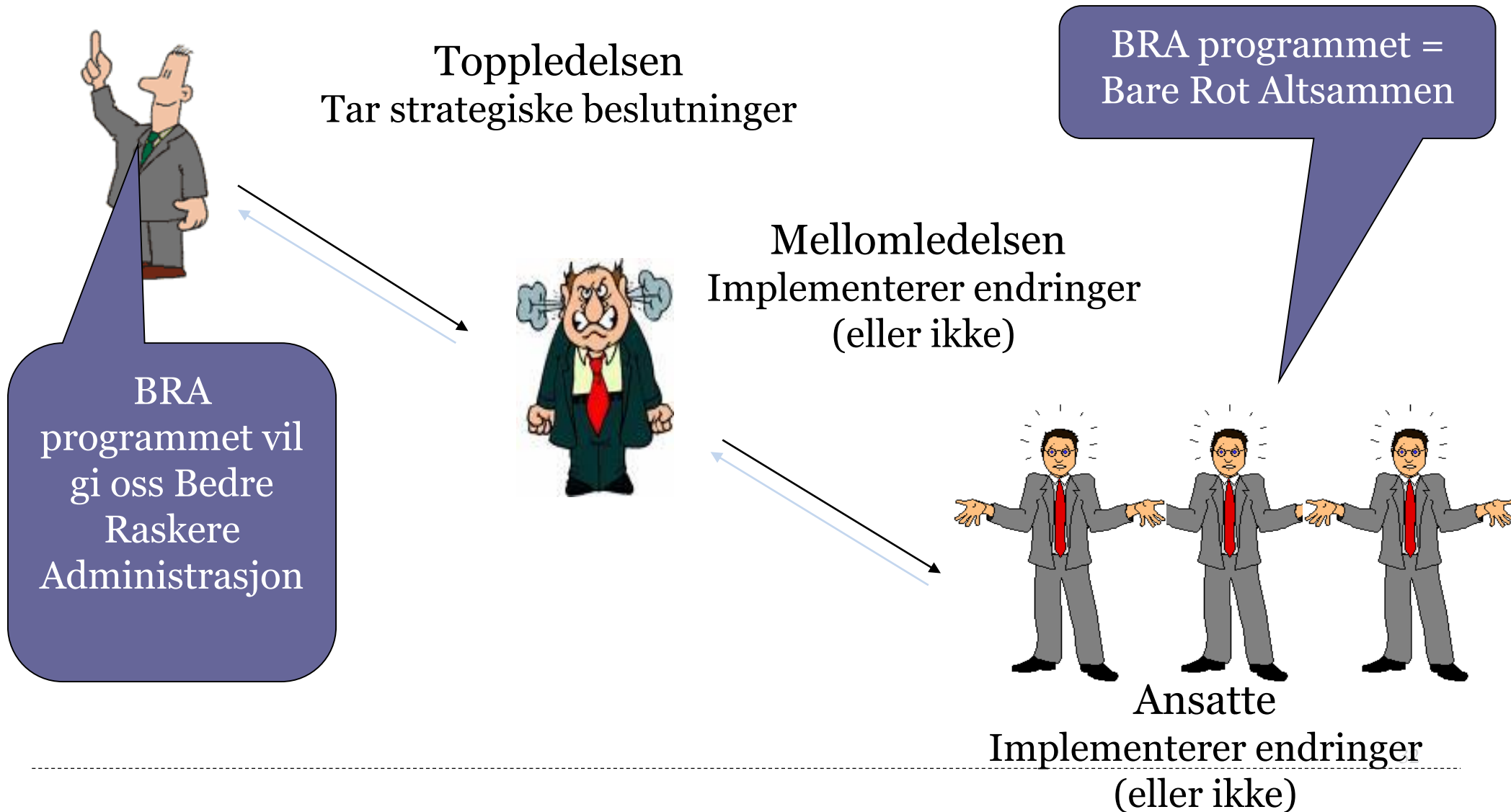
# Hva motiverer oss?

- Jeg liker sjefen - blir *sett*
- Jeg jobber i et *godt* lag
- Jeg får *påvirke* beslutninger
- Jeg har mulighet for å lære/utvikle meg
- Det er en fremtid for meg i selskapet





# Hvordan å unngå den store hviskeleken







# Hvordan skal vi gjøre det?

- **Grunnlaget for gode prosesser legges i fredstid!**
  - *Proessen frem til endelig omstillingsavtale*
- Informasjon
  - Tydelig mål – *hvor skal vi?*
  - Forutsigbar prosess – *hva skal vi i gjennom?*
  - Konkret plan – *hva skal skje når?*
- Involvering og medvirkning
- Risikofaktorer:
  - *Mellomleder rollen*
  - *Tilstedeværende ledelse*
  - *Hva skjer med meg?*
- Resultater - hvordan måle?
  - *Evaluerer både prosess og resultat*





## Overordnet målsetting og formål

- Det er en overordnet målsetning for omstillingsarbeidet i politi- og lensmannsetaten å finne gode løsninger som bygger på *saklighet og enighet*.

**Våre verdier; *tett på, helhetsorientert, modig og respekt* danner grunnlaget for våre prosesser og handlinger.**



## Politireformen

- Politireformen er en plan for utvikling av politiet i perioden frem mot 2020
- Skal gi et bedre og mer moderne politi, for å skape trygghet der folk bor og ferdes
- Hovedområdene i reformen som skal gi et bedre politi:



ORGANISERING  
AV ETATEN



NYE OG BEDRE  
ARBEIDSVERKTØY



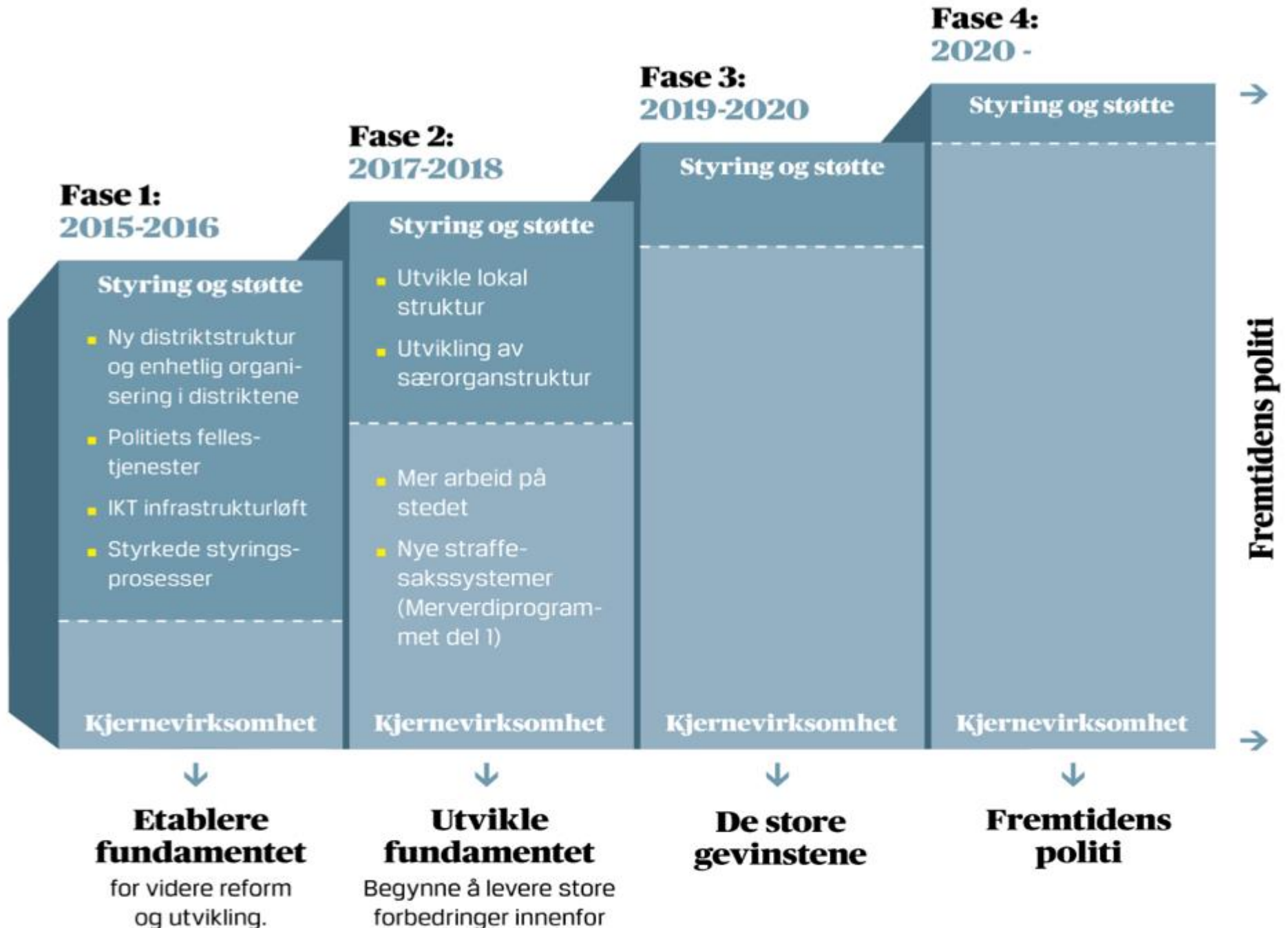
NYE OG BEDRE  
MÅTER Å JOBBE PÅ



LEDELSE OG  
STYRING



# Forutsigbarhet i prosessen...





## Fase 1: Plan for aktiviteter

# Etablering av nye politidistrikter



→ Dersom endelige politiske vedtak kommer våren 2015, vil nye politimestere være på plass tidlig høst 2015. Nye politidistrikter vil da kunne etableres tidligst fra januar 2016. Deretter starter et langsiktig endrings- og utviklingsarbeid i de nye distriktene.



## Dilemmaer i reform

- Sentralisering vs nærpolti
- Standardisering vs lokalt handlingsrom og profesjonell skjønnsutøvelse
- Bemanning vs IKT investeringer
- Ressurstilførsel vs opplevd *stramhet* i distriktene
- Levere like gode tjenester mens vi er i endring - mulig?
- 27 distrikt vs ETT politi - rettferdige personalløp?





**POLITIET**  
POLITIDIREKTORATET

## Involvering – alle distrikts ledere og tillitsvalgte Trening i endringsledelse og omstilling



Skape en **felles forståelse** for hvordan omstillingsavtalen kan brukes for å sikre **gode prosesser**.

Vi skal bli **best mulig rustet** til de **utfordringene** vi kan møte ved de forestående omstillingene og endringene etaten skal igjennom.





## Samhandling skaper muligheter vi ikke ser før vi har prøvd!

- Skape og utvikle gode samhandlingsarenaer
- *Det vil bli krevende!*
- Respekt for hverandres roller
- Tett dialog i hverdagen med foreninger, ledelse og Hovedverneombud
- Ansvar for medarbeider
- Gode prosesser viktig for å finne de beste løsningene den enkelte og helheten







Samhandling –  
skape felles  
forståelse



*Vi må spille  
hverandre gode –  
Og ville hverandre  
vel!*





**POLITIET**  
POLITIDIREKTORATET

# **Samarbeidskonferanser: Skape felles forståelse og retning!**

- 2 samarbeidskonferanser 2014:
  - Politimestre, særogr.sjefer, PODs ledergruppe og sentrale/lokale PF tillitsvalgte
  - Fokus: Bygge tillit og skape forståelse for endring/reform
- 6 omstillingssamlinger, vinter 2015:
  - Lokale tillitsvalgte, ledere og politimestre/særorganssjefer
  - Fokus: Skape trygghet for de berørte; omstillingsavtalen og endringsledelse
- Plan og ramme konferanse, september 2015
  - Sentrale tillitsvalgte, pmer, adm.sjefer
  - Fokus: Status reform, plan og rammer for 2016
- 8 Samarbeidskonferanser i distriktene, høst 2015
  - Bred deltakelse fra ansatte og ledere
  - Fokus : Plan, forberedelser og avstemme forventninger til 2016-2017



- Hovedområdene i reformen som skal gi et bedre politi



Følgeforskningen vil evaluere prosessen og effektene av reformen



**POLITIET**  
POLITIDIREKTORATET

# Takk for oppmerksomheten!

