

JUSTITSMINISTERIET

KOPI

RIGSADVOKATEN

DIREKTØRKONTRAKT

Mellem departementschef Michael Lunn, Justitsministeriet

og

rigsadvokat Jørgen Steen Sørensen, Rigsadvokaten

er der indgået direktørkontrakt for perioden 1. januar 2011 til 31. december 2011.

Fuld målopfyldelse vil resultere i en resultatlønsudbetaling på 100.000 kr. Departementschefen kan skønsmæssigt forhøje eller nedsætte resultatlønnen, hvis særlige forhold gør sig gældende.

København, den 25/3 2011



Michael Lunn
Departementschef



Jørgen Steen Sørensen
Rigsadvokat

Indledning

Anklagemyndighedens opgave er i samarbejde med politiet at forfølge forbrydelser. Anklagemyndigheden skal fremme enhver sag med den hurtighed, som sagens beskaffenhed tillader, og dermed ikke blot påse, at de skyldige drages til ansvar, men også at forfølgning af uskyldige ikke finder sted.

Anklagemyndigheden har pligt til at behandle sager objektivt og søge at få sandheden frem og er dermed en af de vigtigste garantier for både de sigtedes og tiltaltes retssikkerhed.

Et velfungerende straffesystem er et helt centralt element i et retssamfund. For borgerne er en straffesag noget af det mest indgribende, man kan blive involveret i. Det gælder, uanset om det er som sigtet, tiltalt, offer eller vidne. Derfor er det af særlig stor betydning, at anklagemyndigheden sikrer, at straffesager behandles med en høj kvalitet og på en hurtig og effektiv måde.

Denne kontrakt tager udgangspunkt i finanslovsaftalen for 2011, anklagemyndighedens mål og strategi for 2010-15 samt den fælles strategi for politi og anklagemyndighed for 2011-15. Ved opstillingen af mål tages der udgangspunkt i anklagemyndighedens resultater i 2010, som var det sidste år i den nu udløbne politiske flerårsaftale om politiets og anklagemyndighedens økonomi. Kravene i direktørkontrakten vil blive udmøntet i politikredsene og statsadvokaturerne ved indgåelse af resultatlønskontrakter for 2011 mellem rigsadvokaten og henholdsvis politidirektørerne og statsadvokaterne. Kontrakten er opdelt i følgende fokusområder:

Fokusområder i rigsadvokatens direktørkontrakt for 2011

Dimension	Vægtning
1. Sagsbehandlingstid i straffesager	25 %
2. Politikredsenes straffesagsproduktion	25 %
3. Effektivitet i anklagemyndigheden	15 %
4. Øget fokus på større sager vedr. økonomisk kriminalitet og organiseret kriminalitet	25 %
5. Lean i straffesagsbehandlingen	10 %

Det er vigtigt at understrege, at kontraktens fokus på sagsbehandlingstid, sagsproduktion og effektivitet ikke må gå ud over retssikkerheden. Der skal være tillid til, at anklagemyndigheden alene strafforfølger de sager, som forventes at kunne føre til en dom ved domstolene. Anklagemyndigheden er således forpligtet til at være objektiv, hvilket betyder, at anklagemyndigheden ikke alene skal forfølge dem, som vurderes er skyldige, men også skal sørge for, at uskyldige går fri.

Objektivitetsprincippet er et helt grundlæggende krav til anklagemyndigheden, der bl.a. sikres gennem legalitetskontrollen, når de regionale statsadvokater fører tilsyn med anklagemyndigheden i landets politikredse, og når Rigsadvokaten får sager forelagt fra statsadvokater.

Som indikator for, at anklagemyndigheden opfylder sin objektivitetsforpligtelse og opretholder et højt kvalitetsniveau anvendes bl.a. domfældelsesprocenten. En uændret domfældelsesprocent er således en forudsætning for, at der kan opnås målopfyldelse i forhold til de opstillede mål vedrørende sagsbehandlingstid i straffesager, politikredsens straffesagsproduktion og effektivitet i anklagemyndigheden.

I 2010 lå domfældelsesprocenten for hele landet på 88 %, hvilket er på niveau med de seneste år. Tilsvarende afviger ingen af politikredsens domfældelsesprocent væsentligt fra landsgennemsnittet.

Hvis det besluttes at gennemføre en reform af statsadvokaterne (jf. betænkning 1523/2010 om en fremtidig statsadvokatorordning) kan kontrakten genforhandles med henblik på at indsætte mål herom.

1. Sagsbehandlingstid i straffesager - vægt 25 %

Uanset om man er sigtet, tiltalt, offer for en forbrydelse eller vidne, er det i alles interesse, at straffesagerne gennemføres så hurtigt som muligt. Politikredsene bør arbejde for at nedbringe den samlede sagsbehandlingstid – både den del, der vedrører politiets efterforskning og den del, der vedrører anklagemyndighedens behandling af sagen – og med henblik herpå opstilles der et mål om, at sagsbehandlingstiden fra sigtelse til tiltale skal nedbringes i forhold til 2010.

En sigtelse i en straffesag er en stor belastning for den pågældende, og det bør generelt set være undtagelsen, at mennesker er sigtet i lang tid, inden der bliver taget stilling til tiltalespørgsmålet. Med henblik på at begrænse antallet af langvarige sigtelser og sikre en hurtigere behandling af straffesager, fokuseres der i 2011 på at nedbringe den gennemsnitlige varighed af de 20 % mest langvarige sigtelser.

Der stilles endvidere et særligt krav om, at voldssager behandles hurtigt og effektivt. Der er opnået markante forbedringer på området de seneste år, og det er vigtigt at fremgangen fortsætter. Det særlige fokus på voldssager fastholdes derfor i 2011, ved at der opstilles et mål om yderligere forbedringer i sagsbehandlingstiden i voldssager.

Mål 1: Sagsbehandlingstider i straffesager

Anklagemyndigheden arbejder målrettet på at:

- Sagsbehandlingstiden i straffelovssager nedbringes således, at mindst 63 pct. af tiltalerne i disse sager rejses senest 2 måneder efter sigtelsestidspunktet.

- I 2011 skal den gennemsnitlige varighed af de 20 % mest langvarige sigtelser nedbringes i forhold til 2010.
- Sagsbehandlingstiden i voldssager i 2011 forbedres således, at mindst 65 pct. af tiltalerne i disse sager rejses senest 1 måned efter sigtelsestidspunktet.
- I 2011 går der i gennemsnit højst 50 dage fra sigtelse til tiltale i voldssager.

Kriterier	Målopfyldelse
To delmål opnået	40
Tre delmål opnået	60
Alle delmål opnået	100

Til sammenligning var sagsbehandlingstiderne følgende i 2010:

- 58,9 pct. af tiltalerne i straffelovssager blev rejst senest 2 måneder efter sigtelsestidspunktet
- Den gennemsnitlige varighed af de 20 % mest langvarige sigtelser udgjorde 926 dage ved udgangen af året.
- 61,4 pct. af samtlige tiltaler i voldssager blev rejst senest 1 måned efter sigtelsestidspunktet
- Der gik i gennemsnit 51,75 dage fra sigtelse til tiltale i voldssager

2. Politikredsens straffesagsproduktion - vægt 20 %

Der har siden implementeringen af politireformen i 2007 været et produktionstab i straffesagsbehandling i politikredsene. Det har i de seneste 3 år været et centralt fokusområde at indhente det tabte, og ved udgangen af 2010 var antallet af tiltaler i straffelovssager tilbage på niveauet før politireformen.

Der er siden implementeringen af politireformen opnået en række forbedringer af straffesagsbehandling – navnlig ved målrettet brug af Lean. Det er målsætningen, at de positive effekter af politireformen i 2011 skal begynde at vise sig i alle dele af straffesagsproduktionen. Derfor opstilles et krav om, at politikredsene skal øge straffesagsproduktionen (målt som antallet af tiltaler) med 2 procent i forhold til 2010.

Mål 2: Sagsproduktion i politikredsene	
Politikredsens produktion af straffelovssager og straffesager for hele 2011 er forbedret med 2 procent i forhold til 2010.	
Kriterier	Målopfyldelse
Sagsproduktion af straffelovssager er fastholdt	33,3
Sagsproduktion af straffelovssager er forbedret med 2 procent	66,6
Sagsproduktion af alle straffesager er forbedret med 2 procent	100

3. Effektivitet i anklagemyndigheden - vægt 10 %

Anklagemyndigheden skal fremme enhver sag med den hurtighed, som sagens beskaffenhed tillader. Det er derfor afgørende at sagsbehandlingen løbende effektiviseres, således at anklagemyndighedens ydelse til samfundet løbende forbedres.

I 2011 skal effektiviteten forbedres med 2 procent i forhold til 2010.

Mål 3: Effektivitet i anklagemyndigheden	
Anklagemyndighedens effektivitet skal forbedres med 2 procent om året.	
Kriterier	Målopfyldelse
Anklagemyndighedens effektivitet er fastholdt	50
Anklagemyndighedens effektivitet er forbedret med 2 procent	100
Note: Effektiviteten i anklagemyndigheden opgøres på baggrund af antal ekspederede standardsager i anklagemyndigheden (efter Rigsadvokatens nye sagsvægtsmodel) i forhold til lønudgifter til anklagere (pr. million kr. i lønudgifter).	

4. Øget fokus på større sager vedrørende økonomisk kriminalitet og større sager vedrørende organiseret kriminalitet – vægt 25 %

Siden 2009 har rigsadvokatens direktørkontrakt indeholdt et krav om øget fokus på større sager vedrørende økonomisk kriminalitet. Baggrunden herfor var, at disse sager i nogen grad havde lidt under, at politikredsene i 2007 og 2008 anvendte meget betydelige ressourcer til implementering af politireformen. I denne periode blev det prioriteret at sikre en hurtig behandling af navnlig den personfarlige kriminalitet, og dette betød, at der var færre ressourcer til behandling af de økonomiske sager.

Kravet er udmøntet ved, at der i 2009 er blevet indført en projektmodel med opstilling af milepælsplaner for de omfattede sager og med løbende opfølgning på sagsbehandlingen. Indsatsen har betydet et større fokus på de store økonomiske sager, både efterforskningsmæssigt og i anklagemyndigheden. Projektmodellen har vist sig egnet i andre store og komplicerede straffesager og blev derfor i 2010 udbredt til også at omfatte store sager vedrørende organiseret kriminalitet.

Den målrettede indsats videreføres i 2011, således at der både i politiet og i anklagemyndigheden fastholdes et betydeligt fokus på de større sager om økonomisk og organiseret kriminalitet.

Dette indebærer følgende:

- Der skal i 2011 være en betydelig fremdrift i behandlingen af større sager vedrørende økonomisk kriminalitet og større sager vedrørende organiseret kriminalitet. Der skal i den forbindelse opstilles milepælsplaner for fremdriften i alle relevante større sager vedrørende økonomisk og organiseret kriminalitet.

- Fremdriften i de relevante større sager vedrørende økonomisk kriminalitet følges tæt af vedkommende regionale statsadvokat, der løbende vurderer, om fremdriften i sagen følger milepælsplanen.
- Fremdriften i de relevante større sager vedrørende organiseret kriminalitet følges tæt af vedkommende regionale statsadvokat, der løbende vurderer, om fremdriften i sagen følger milepælsplanen.

Mål 4: Større sager vedrørende økonomisk og organiseret kriminalitet	
Den målrettede indsats i forhold til større sager om økonomisk og organiseret kriminalitet videreføres i 2011, hvilket indebærer at politiet og anklagemyndigheden skal gennemføre følgende punkter:	
<ul style="list-style-type: none"> • I 2011 har fremdriften i de relevante større sager vedrørende økonomisk kriminalitet været i overensstemmelse med de opstillede milepælsplaner. • I 2011 har fremdriften i de relevante større sager vedrørende organiseret kriminalitet været i overensstemmelse med de opstillede milepælsplaner. 	
Kriterier	Målopfyldelse
Et punkt opfyldt	50
Begge punkter opfyldt	100

5. Lean - effektivisering af straffesagsbehandlingen - vægt 10 %

Rigsadvokaten iværksatte i efteråret 2008 et omfattende Lean-projekt med fokus på effektivisering af straffesagsbehandlingen i politikredsene. Som led i projektet er en række medarbejdere i politikredsene blevet uddannet til Lean-konsulenter, og lederne i anklagemyndigheden har fået uddannelse i Lean med særligt fokus på driftsledelse.

I 2010 blev der oprettet en Lean-enhed hos Rigsadvokaten for at understøtte den fremadrettede proces. Enhedens opgave er bl.a. at understøtte politikredsenes arbejde med udbredelsen af Lean og sikre erfaringsudveksling mellem kredsene, så gode ideer til effektivitetsforbedringer hurtigt udbredes til alle politikredsene.

Der er i en række kredse opnået meget betydelige effektivitetsforbedringer efter gennemførelsen af gennemgribende Lean-projekter. Lean er langt hen ad vejen blevet forankret som en naturlig del af hverdagen og arbejdet med løbende at forbedre effektiviteten i alle dele af anklagemyndigheden.

I en række politikredse er arbejdet med Lean i løbet af 2009 og 2010 også blevet udbredt til politisøjlen straffesagsbehandling, hvor der tilsvarende er opnået meget tilfredsstillende resultater i forhold til forbedret effektivitet, nedbringelse af sagsbunker, bedre trivsel for medarbejderne mv. Dette har givet en betydelig efterspørgsel fra politikredsene efter støtte fra Rigsadvokatens Lean-enhed til at udbrede Lean i alle dele af politikredsens straffesagsbehandling. Rigsadvokaten skal

på den baggrund i samarbejde med politikredsene i 2011 fortsætte arbejdet med at udbrede Lean til alle dele af straffesagsbehandlingen.

En af de væsentligste kilder til effektivitetsforbedringer har været et øget fokus på driftsledelse i anklagemyndigheden gennem sagsstyringsreoler, forbedringsmøder, målstyring mv. For at skabe et forbedret grundlag for driftsledelse af straffesagsbehandlingen i politikredsene, vil Rigsadvokaten i 2011 implementere et ledelsesinformationssystem i politikredsene med særligt fokus på driftsledelse. Ledelsesinformationssystemet bliver baseret på IT-værktøjet QlikView, som kan anvendes til mange andre analyse og styringsopgaver i politi og anklagemyndighed – eksempelvis legalitetssikring og økonomistyring. Der skal i 2011 udvikles rapporter til hhv. "produktionsstyring" i straffesagsbehandlingen (antal behandlede sager – rejste tiltaler mv.), "lagerstyring" i straffesagsbehandlingen (antal verserende sager, sigtelser mv.) og ressourcestyring (sygefravær, tidsforbrug, lønsumsforbrug mv.) i anklagemyndigheden.

Med henblik på at uddanne lederne i brugen af de nye værktøjer og forbedre deres generelle driftsledelseskompetencer gennemfører Rigsadvokaten primo 2011 kurser i driftsledelse for samtlige ledere i anklagemyndigheden.

Et væsentligt Lean-redskab til forbedring af effektiviteten er anvendelse af sagsstyringsreoler til opbevaring af sagerne. Herved sikres det bedst mulige overblik og grundlag for styringen af sagsproduktionen. Når politiets og anklagemyndighedens nye sagsstyringsystem POLSAG bliver implementeret i løbet 2011 og 2012, vil alle sager blive elektroniske, og de kan således ikke længere opbevares i en fysisk sagsstyringsreol. Derfor har Rigsadvokaten iværksat udviklingen af en "elektronisk sagsstyringsreol" til POLSAG, der kan erstatte de fysiske reoler som styringsværktøj. Dette arbejde skal være afsluttet således, at den "elektroniske sagsstyringsreol" kan tages i brug, når POLSAG efter planen installeres til test i Midt- og Vestjyllands Politi.

Justitsministeriets koncernledelse har i 2010 iværksat et projekt vedrørende digitalisering og effektivisering af de tværgående sagsgange mellem institutionerne i straffesagskæden - politiet, anklagemyndigheden, domstolene og kriminalforsorgen. Første fase af projektet gennemføres i 1. halvår 2011. Det er i Justitsministeriets koncernledelse aftalt, at sekretariatsfunktionen for projektet forankres i Rigsadvokatens Lean-enhed.

Mål 5: Lean - effektivisering af straffesagsbehandlingen

Det iværksatte Lean-projekt med fokus på effektivisering af straffesagsbehandlingen i politikredsene fortsættes i 2011. For at videreføre processen skal Rigsadvokaten i 2011 gennemføre følgende aktiviteter:

- Intensivere Lean-aktiviteterne, herunder understøtte mindst 4 større konkrete Lean-projekter i udvalgte politikredse, der enten har et betydeligt forbedringspotentiale eller bygger på et ønske om at udbrede anvendelsen af Lean til alle dele af straffesagsbehandlingen.
- Udvikle rapporter i QlikView til hhv. "produktionsstyring" i straffesagsbehandlingen (antal behandlede

sager – rejste tiltaler mv.), "lagerstyring" i straffesagsbehandlingen (antal verserende sager, sigtelser mv.) og ressourcestyring (sygefravær, tidsforbrug, lønsumsforbrug mv.) i anklagemyndigheden.

- Senest 1. juni 2011 have udviklet en elektronisk sagsstyringsreol til POLSAG.
- Gennemføre driftsledelsesuddannelse af lederne i den lokale anklagemyndighed og statsadvokaturerne.
- Varetage sekretariatsfunktionen for koncernprojektet vedrørende effektivisering og digitalisering af tværgående sagsgange mellem institutionerne i straffesagskæden.

Kriterier	Målopfyldelse
Tre punkter opfyldt	50
Fire punkter opfyldt	75
Alle punkter opfyldt	100