

Fremtidens anklagemyndighed

Udviklingsplan 2007 - 2009

- Kvalitet
- Effektivitet
- Legalitet

Indgang til Retsbygning

...nie dagen på at disk
anklagemyndighedens fremtid
• For at gribe det prof...

Fremtidens anklagemyndighed - en arbejdsplads vi kan være stolte over

I denne pjece vil vi gerne fortælle medarbejderne i anklagemyndigheden - og alle andre - om 'Fremtidens anklagemyndighed', som den tegner sig i slutningen af 2006, hvor den store politireform nærmer sig med stormskridt.

Politireformen er den konkrete anledning til den visions- og udviklingsproces, som vi har gennemført i løbet af 2006, og som har resulteret i 'Anklagemyndighedens udviklingsplan 2007-2009', som vi her vil fortælle om i detaljer.

Politireformen betyder, at antallet af politikredse falder fra 54 til 12. Dette betyder, at antallet af medarbejdere, der beskæftiger sig med anklagevirksomhed i hver enkelt kreds, vil stige gevaldigt, med en række vigtige synergieffekter til følge - hvis vi forstår at udnytte mulighederne rigtigt.

Timing'en har derfor været perfekt til at se på anklagemyndigheden med friske øjne. Men der er også andre årsager til, at vi har iværksat denne moderniseringsproces. Blandt andet det efterslæb, som vi, ærligt indrømmet, har på en række områder. Det gælder brugen af it og internet. Det gælder personale- og uddannelsespolitikken og det gælder vores ledelsestrategier. For nu at nævne de mest synlige områder.



"For at en saadan Ordning af Straffeprocessen kan virke uden at udsætte de Samfundsinteresser, det gælder om ved Strafferetsplejen, for alvorlig Fare, maa de Myndigheder, i hvis Haand Anklagehvervet lægges, ikke alene være i Besiddelse af Egenskaber, som yde Garanti for juridisk og teknisk Dygtighed i denne Retning, men de maa også være saaledes organiserede, at der kan ventes den størst mulige Kraft og Energi i Hvervets Udførelse. Dette forudsætter to Ting, dels at Hvervet henlægges til Myndigheder, der kunne ventes at ville koncentrere deres væsentlige Interesse om denne særlige Opgave, dels at disse forenes til en saadan Enhed, der ikke kan efterlade Tvivl om, hvor den drivende Kraft, Sjælen i virksomheden skal søges....

Der vil overhovedet hverken retlig eller faktisk blive Tvivl om, at Statsanklageren er Sjælen i den hele til Forbrydelsens Forfølgning sigtende Virksomhed".

(Fra forarbejderne til retsplejeloven, Proceskommissionen 1892)



Både stærke og svage sider

Hovedinspirationen til de mange initiativer i udviklingsplanen er kommet fra de vellykkede visionsmøder, der blev holdt over hele landet i maj måned. Her blev - som det også var meningen - 'bladet taget fra munden', og der viste sig en massiv konsensus, både om, hvad der er vores stærke sider - og hvad der er vores svage sider.

Jeg vil nævne de stærke sider først. De ting, som vi skal værne om og styrke: Den faglige stolthed. En høj etik. Et højt kvalitetsniveau i sagsbehandlingen. Og glæden over at arbejde i en organisation, der er en af de vigtigste garantier for retssikkerheden.

Disse stærke sider må vi ikke glemme, når vi ser på vores svage sider; altså på det, som ikke mindst udviklingsplanen skal rette op på, med dens tre fokusområder: Kvalitet, effektivitet og legalitet.

Vi skal have mere moderne it-systemer og udnytte internettet langt bedre. Vi skal have mere vidensopsamling og -formidling. Vi skal bruge langt flere kræfter på videreuddannelse og kompetenceudvikling for alle medarbejdere. Anklagerne skal klædes bedre på til deres arbejde i retssalene. Lederne skal klædes bedre på til lederrollen. Vi skal have en topmoderne personalepolitik, med konsekvent leder- og medarbejderevaluering og med kvalitetsmåling af sagsbehandlingen på alle niveauer.

Vi skal også give anklagemyndigheden en mere selvstændig profil, både i forhold til omverdenen og i forhold til politiet. Vi skal skabe en stærkere vi-følelse, der bør gennemsyre hele organisationen - men uden at sætte det tætte og gode samarbejde med politiet over styr.

Vi skal opruste administrativt og teknologisk og kunne træffe flere selvstændige beslutninger på så centrale områder som økonomi, personale, it og uddannelse.

Det samlede resultat af vores fælles anstrengelser vil være en anklagemyndighed, der er kraftigt fornyet på en lang række områder, ikke mindst hvad angår teknologi og personalepolitik. En anklagemyndighed med klare mål og resultater og med evnen til at kommunikere begge dele ud, internt såvel som eksternt.

Og det skal føres ud i livet uden at kompromittere det, der altid har været - og bør være - anklagemyndighedens kerneopgaver - vores mission:

- At være samfundets vigtigste redskab - sammen med politiet - i bekæmpelsen af kriminaliteten
- At være en af samfundets vigtigste garantier for retssikkerheden

Den udviklingsplan vi fortæller om i denne pjece, er en forudsætning for at opfylde mange af de planer, jeg her har nævnt. Den kan virke ambitiøs - og det er den faktisk også. Den vil stille store krav til alle medarbejders omstillingsevne og -vilje. Men med den massive opbakning vi har fået fra alle grupper af medarbejdere, så er det ikke uopnåeligt. Vi bliver ikke færdige på tre år. Der er emner, som vi ikke når at få med inden 2010. Men de skal nok komme på dagsordenen. For det vi nu sætter i gang, er ikke kun en 3-års plan, men en løbende fornyelsesproces.

Henning Fode
Rigsadvokat



FREMTIDENS ANKLAGEMYNDIGHED

Udviklingsplan for anklagemyndigheden 2007-2009 - baggrund og tilblivelse

Som led i forberedelserne til reformen af politi og anklagemyndighed har Rigsadvokaten fra maj til august 2006 gennemført et projekt, som har haft til formål at formulere en plan for udviklingen og moderniseringen af anklagemyndigheden i de kommende år.

Arbejdet med udviklingsplanen har taget udgangspunkt i lovforslaget om politireformen og i medarbejdernes mange forslag til, hvordan anklagemyndigheden bør udvikle sig for at blive bedre til at løse sine opgaver.

En velfungerende anklagemyndighed er et centralt element i et retsvæsen, som skal sikre en effektiv kriminalitetsopklaring og håndhævelse af straf og medvirke til at skabe et trykt samfund.

Samtidig er en straffesag et meget indgribende skridt over for den enkelte borger og virksomhed, og strafforfølgningen skal derfor gennemføres i nøje overensstemmelse med reglerne i retsplejeloven og med kravene i et demokratisk retssamfund.

*Et effektivt retsvæsen
Et trykt samfund
Behov for udvikling
Attraktiv arbejdsplads*

Udover strafforfølgning af forbrydelser har anklagemyndigheden derfor også til opgave at sikre kvaliteten og legaliteten, dvs. lovligheden, af politiets arbejde og sikre, at politiets efterforskning tilrettelægges, så sagerne behandles grundigt, men også hurtigt.

Fem visionære møder

Som startskud til arbejdet med udviklingsplanen blev der i maj måned 2006 under overskriften 'Anklagemyndighedens visionsproces', afholdt fem møder rundt om i landet med mere end 450 deltagere. Hovedformålet med møderne var at identificere de områder, som udviklingsplanen skulle fokusere på.

På møderne drøftede deltagerne, hvad anklagemyndigheden står for i dag, hvad vi vil tage med os, og hvad der skal ændres for, at anklagemyndigheden om tre år kan løse vores opgaver bedst muligt.

Alle fem møder var præget af en høj grad af enighed om svarene på spørgsmålene og gav rigtig god inspiration til det videre arbejde med udviklingsplanen.

Langt de fleste af de centrale forandringstemaer, der blev identificeret på møderne, er således indarbejdet i udviklingsplanen.

NOGLE TYPISKE FORMULERINGER OM ANKLAGEMYNDIGHEDEN FRA VISIONSMØDERNE



Identitet i dag:

Har eksisteret siden Ramses tid. Lukket. Hierarkisk. Mystisk og uigennemskulig. Ikke nem at flytte.

Solid. Gammeldags. Anonym. Reel.

Leder. Modig. Styrke. Manglende sammenhængskraft.

Slidstærk. God kvalitet. Få fejl. Traditionsbundet.

Eftertænksom. Rolig. Grundig. Måltrettet. Årvågen.

Identitet i morgen:

Fremadrettet, men forankret i det bestående. Åbenhed uden total gennemsigthed. Fleksibel og rummelig. Videncenter.

Fremsynet. God og ansvarlig personalepolitik. Kvalitet. Synlighed.

Lederskab. Fællesskab. Specialisering. Mod. Koordinering.

Ambitioner. Høj grad af innovation. Kvalitetsprodukter. Medarbejderinddragelse.

Overblik. Hurtig. Måltrettet. Stabil. Effektiv.



Krav om forandring

Som organisation er anklagemyndigheden fokuseret på behandlingen af de konkrete sager. Høj faglig kvalitet og ekspertise er i højsædet, og kulturen er præget af stolthed over opgaverne, og den måde de bliver løst på.

Organiseringen af anklagemyndigheden og de arbejdsredskaber og -vilkår som er til rådighed, opleves imidlertid af mange medarbejdere som utidssvarende og som en hindring for den bedst mulige løsning af opgaverne. Der er derfor et påtrængende behov for forandring, hvis anklagemyndigheden fortsat skal kunne løfte sine opgaver bedst muligt.

Den 1. januar 2007 træder reformen af politi og anklagemyndighed i kraft. Reformen har til formål at styrke og udvikle politiet og anklagemyndigheden til at blive bedre til at løse deres opgaver, og den understreger behovet for en grundlæggende modernisering af anklagemyndigheden.

Udviklingsplanen udstikker retningslinierne for denne modernisering.

Den overordnede målsætning er, at anklagemyndigheden udvikles som en moderne og attraktiv arbejdsplads, der beskæftiger dygtige og motiverede medarbejdere, og som sikrer, at ressourcerne bruges der, hvor de gør størst nytte. Anklagemyndigheden skal være en velfungerende og sammenhængende organisation med en klar profil og fælles mål, og anklagemyndigheden skal løse sine opgaver med en ensartet høj faglig kvalitet over alt i landet.



Politifuldmægtig Liselotte Bøhm, Østjyllands Politi:

"Anklagemyndigheden bør være mere synlig og bør i større grad have sin egen identitet og fællesskabsfølelse - og vise den, både udadtil og indadtil"

Fokusområderne

For at nå denne overordnede målsætning udpeger udviklingsplanen tre hovedfokusområder, hvortil der knytter sig en række konkrete mål og indsatser.

De tre fokusområder er:

- Kvalitet
- Effektivitet
- Legalitet

På de følgende sider er de tre hovedfokusområder udbygget med konkrete mål og indsatsområder for anklagemyndigheden. Til hvert mål knytter sig en række indikatorer og målepunkter, som skal dokumentere, om målene også nås, og som i givet fald kan danne grundlag for tilpasning og korrektioner undervejs.

Udviklingsplanen sætter rammerne for udviklingen af anklagemyndigheden i de næste tre år. Målene og indsatsområderne vil blive yderligere konkretiseret i forbindelse med den videre proces med udmøntningen af politireformen.

Når disse indsatser er gennemført over de næste 3 år, vil anklagemyndigheden have bevæget sig et meget langt stykke i den retning, som den overordnede målsætning udgør.

Planen er koordineret med den tilsvarende udviklingsplan for politiet og med Justitsministeriet.

Skrivegruppens medlemmer

Det udvalg, der har formuleret anklagemyndighedens udviklingsplan, har bestået af:

- Budgetchef Troels Jensen, Rigspolitiet
- Vicepolitidirektør Helle Kyndesen, Midt- og Vestjyllands Politi
- Statsadvokat Svend Larsen, Rigsadvokaten
- Statsadvokat Jan Reckendorff, Statsadvokaten i Sønderborg
- Fuldmægtig Jette Schaumburg-Müller, Justitsministeriet
- Kst. vicesstatsadvokat Ida Sørensen, Rigsadvokaten

FREMTIDENS ANKLAGEMYNDIGHED

Fokusområde 1: Kvalitet

Anklagemyndigheden skal som offentlighedens repræsentant i straffesagerne løse sine opgaver med den højeste faglige kvalitet. Det er anklagemyndighedens opgave at arbejde for konsekvens i retsbehandlingen og sikre et reaktionsmønster, der er præget af en høj grad af forudsigelighed, så ensartede lovovertredelser behandles ens.

De sager, som anklagemyndigheden behandler, ændrer sig i takt med udviklingen i samfundet og lovgivningen, og anklagemyndigheden skal kunne behandle mange typer sager på et højt fagligt niveau.

Højeste faglige kvalitet

Konsekvens i retsbehandlingen

Stærk faglig kultur

Anklagemyndigheden er i dag præget af en arbejdskultur med en høj faglig kompetence og faglig stolthed over den måde, vi løser vores opgaver på.

Den stærke faglige kultur skal fastholdes, og vi skal arbejde for at højne kvaliteten i anklagemyndighedens opgaveløsning yderligere.

Derfor beskriver udviklingsplanen tre indsatsområder eller projekter, der skal styrke kvaliteten i anklagemyndighedens arbejde:

- Et kvalitetsudviklingsprojekt
- Et kompetenceudviklingsprojekt
- Et videndelingsprojekt



Politifuldmægtig Anders Hørlyck Jensen, Rigspolitiet:

"I fremtidens anklagemyndighed bør man i højere grad fokusere på medarbejdernes videreuddannelse og videreudvikling, og med meget mere lederuddannelse end nu. Det vil ikke kun skabe bedre medarbejdere, det vil også skabe en bedre og mere attraktiv arbejdsplads"

Kvalitetsudvikling

Anklagemyndigheden skal løbende arbejde med at forbedre kvaliteten i den måde, vi løser opgaverne på. Derfor nedsættes der en projektgruppe, der skal udvikle en model for kvalitetsudvikling i anklagemyndigheden.

*Projektgruppe
vedr. kvalitetsudvikling*

Projektgruppen vil kunne inddrage erfaringer fra andre faggrupper som advokater, dommere og revisorer, hvor man systematisk arbejder med kvalitetsudvikling i vidensmiljøer.

Kompetenceudvikling

Systematisk og målrettet kompetenceudvikling for alle ansatte i anklagemyndigheden er et væsentligt middel til at opnå en ensartet og høj faglig kvalitet i opgaveløsningen.

Kompetenceudviklingen skal bruges strategisk. Ikke som en kort oplæringsproces i begyndelsen af ansættelsen, men som et målrettet forløb gennem hele arbejdslevet med udgangspunkt i anklagemyndighedens samlede kompetencebehov og i den enkelte medarbejders opgaver og ønsker.

*Målrettet kompetenceudvikling
Jobprofiler
Karriereveje*

Anklagemyndighedens arbejde med kompetenceudvikling skal derfor styrkes markant. Arbejdet skal sikre, at der er nøje sammenhæng mellem medarbejdernes kompetencer og de opgaver, som anklagemyndigheden skal løse på kort og langt sigt.

Der skal arbejdes med jobprofiler og karriereveje, så alle medarbejdere sikres udviklingsmuligheder, der svarer til den enkeltes kompetencer og ønsker.

Anklagemyndighedens kompetencebehov skal identificeres, og derefter skal der gennemføres den fornødne kompetenceudvikling i form af formel uddannelse, intern rotering og ekstern turnus, personaleudviklingstjeneste osv.





Videndeling

Nem adgang til relevant og opdateret viden er af helt afgørende betydning for kvaliteten af anklagemyndighedens arbejde.

Anklagemyndigheden har som deltager i alle offentlige straffesager en enestående adgang til viden om retspraksis inden for strafferetten og har eksperter inden for alle sagstyper.

*Systematisk videndeling
"Videncchef"
Fælles Intranet*

En systematisk opsamling, bearbejdning og formidling af denne viden vil i høj grad bidrage til en ensartet og kvalificeret behandling af sagerne.

For at sikre, at viden formidles til alle medarbejdere på en lettilgængelig måde, etableres der en ordning, hvor viden bliver indsamlet og bearbejdet af landsdækkende fagudvalg bestående af eksperter inden for de forskellige retsområder. Der ansættes en "videncchef" med overordnet ansvar for formidling af viden, og der etableres et fælles Intranet for hele anklagemyndigheden til struktureret formidling af viden.



Politiassistent Michael Andersen, Østjyllands Politi:

"Jeg kunne godt tænke mig en mere målrettet og selektiv informationsformidling til politianklagerne, fx vedrørende ny lovgivning - og meget gerne i form af en vidensbank. Der er stadig alt for meget information, der kun findes i ringbind"



Politidirektør Anders Linnet, Midt- og Vestsjællands Politi:

"De større politikredse vil i sig selv føre til en øget professionalisme i arbejdet i anklagemyndigheden. Der vil blive langt bedre mulighed for at specialisere sig og en langt bedre udnyttelse af vores samlede viden."

"Vi skal have meget mere mål- og resultatstyring til at vurdere kvaliteten og effektiviteten af vores arbejde"



Overassistent Hanne Bech-Nielsen, Statsadvokaten for København, Frederiksberg og Tårnby:

"Mit arbejde er spændende og meget selvstændigt, uden at der er nogen, der kigger én over skuldrene. Der er run på, og det kører i højt gear - og det kan jeg godt lide"



FREMTIDENS ANKLAGEMYNDIGHED

Kvalitet: Mål, målepunkter, indsatser og tidsplan

Mål:

Indikatorer og målepunkter:

Sager behandles ensartet, med høj faglig kvalitet og så hurtigt som muligt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kvalitet (udviklingen i omgørelses- og domfældelsesprocenten) 2. Sagsbehandlingstider 3. Spredning i sanktionsniveau i sammenlignelige sager
Der arbejdes målrettet og systematisk med kompetenceudvikling for alle medarbejdere	<ol style="list-style-type: none"> 1. Antal individuelle udviklingsplaner 2. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten af MUS og kompetenceplanlægning 3. Medarbejdernes vurdering af kvaliteten af uddannelsesaktiviteter
Alle medarbejdere har nem adgang til relevant og opdateret viden	<ol style="list-style-type: none"> 1. Medarbejdernes vurdering af indhold (mængde og kvalitet) i egne videnbaser 2. Antal opslag i egne videnbaser

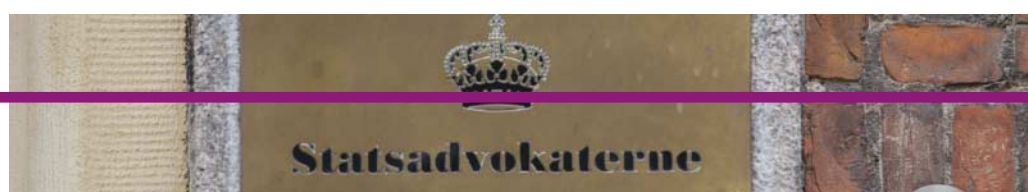
Indsatsområde:

Konkrete indsatser:

Ansvarlig instans:

Færdig senest:

Indsatsområde:	Konkrete indsatser:	Ansvarlig instans:	Færdig senest:
Kvalitetsudvikling	Kvalitetsprojekt. Model for løbende arbejde med faglig kvalitet og læring i anklagemyndigheden	Rigsadvokaten og projektgruppe	31. december 2009
Kompetenceudvikling	Udarbejdelse af jobprofiler for alle medarbejdergrupper med definition af roller, kompetencebehov og karriereveje (specialist, generalist, leder mv.)	Rigsadvokaten	1. januar 2008
Kompetenceudvikling	Udvikling af strategi for faglig kompetenceudvikling (nyt koncept for grund- og efteruddannelse, mentorordning, rokeringspolitik, personaleudviklingstjeneste mv.)	Rigsadvokaten og projektgruppe	1. juli 2008
Kompetenceudvikling	Plan for opsamling af kompetencebehov, herunder udvikling af koncept for medarbejderudviklingssamtaler (MUS)	Rigsadvokaten	1. juli 2008
Kompetenceudvikling	Planlægning af kompetenceudvikling for alle medarbejdere, herunder gennemførelse af MUS-samtaler, udarbejdelse af individuelle udviklingsplaner og opsamling af kompetenceudviklingsbehov	Rigsadvokaten, statsadvokater, politikredse	1. januar 2009
Kompetenceudvikling	Iværksættelse af kompetenceudviklingsaktiviteter	Rigsadvokaten, statsadvokater, politikredse	I løbet af 2009
Kompetenceudvikling	Iværksættelse af konkrete nye faglige efteruddannelsesaktiviteter, f.eks. kurser i afhørings teknik og retorik	Rigsadvokaten	1. januar 2008
Videndeling	Udarbejdelse af rollebeskrivelse, kommissorium eller opgavekatalog for fagudvalg med ansvar for bl.a. indsamling, bearbejdning og formidling af faglig information. Definition af krav og målopfølgning	Rigsadvokaten	1. januar 2007
Videndeling	Etablering af sekretariatsbetjente fagudvalg forankret i rigsadvokaturen med ansvar for bl.a. indsamling, bearbejdning og formidling af faglig information	Rigsadvokaten	1. januar 2007
Videndeling	Ansættelse af "videnchef" med overordnet ansvar for formidling af viden	Rigsadvokaten	1. november 2007
Videndeling	Etablering af Intranet for hele anklagemyndigheden med modul til videndeling med let og hurtig adgang til relevant faglig information	Rigsadvokaten	1. januar 2008





Fokusområde 2: Effektivitet

Anklagemyndigheden skal være en velfungerende og sammenhængende organisation med en klar profil og fælles mål, og en moderne, attraktiv arbejdsplads, der beskæftiger dygtige, motiverede og produktive medarbejdere.

I dag er anklagemyndigheden på nogle punkter præget af utidsvarende arbejdsredskaber og ufleksible arbejdsformer. Sagsgangene skal derfor optimeres, og it skal bruges målrettet til at understøtte arbejdet i alle dele af anklagemyndigheden. God ledelse og en moderne personalepolitik skal skabe grundlag for en god og effektiv opgaveløsning.

Der etableres samtidig et samlet ledelsesforum og en fælles model til mål- og resultatstyring i anklagemyndigheden. Der skal opstilles fælles målsætninger for hele anklagemyndigheden, og ressourcerne skal fordeles derhen, hvor de gør størst nytte.

Der fokuseres i udviklingsplanen på tre indsatsområder:

- Ressourceoptimering
- Medarbejdere
- Ledelse



Politifuldmægtig Anders Hørlyck Jensen, Rigspolitiet:

"Det er vigtigt, at anklagemyndigheden er en dynamisk organisation, der hele tiden er i udvikling, og tilpasser sig til tidens krav. Det er for nemt at blive låst fast i bestemte måder at tænke, arbejde og organisere sig på"

Ressourceoptimering

Anklagemyndigheden skal sørge for, at de ressourcer, der er til rådighed, anvendes bedst muligt.

Derfor skal der etableres en model til ressource- og resultatstyring i hele anklagemyndigheden, og der skal indføres et system til at følge op på denne indsats, så ressourcerne bruges der, hvor de gør størst nytte.

En af de væsentligste opgaver for de nye ledelser i politikredsene bliver at organisere anklagemyndigheden på måder, der sikrer en effektiv og fleksibel opgaveløsning i tæt samarbejde med alle dele af politiet i kredsen, herunder særlig efterforskningsenhederne og lokalpolitiet.

Modellen til ressource- og resultatstyring skal tage udgangspunkt i politiets system til resultatevaluering "PRES" med de nødvendige tilpasninger til anklagemyndighedens forhold.

I rigsadvokaturen skal der desuden oprettes en økonomi- og controllerfunktion, der skal arbejde for at forbedre ressourceanvendelsen i hele anklagemyndigheden.

På længere sigt skal der igangsættes et arbejde med at klarlægge, hvorledes sagsgangene kan optimeres internt i anklagemyndigheden og i samspil med bl.a. domstolene.

Medarbejdere

Dygtige, motiverede og produktive medarbejdere er afgørende for, at anklagemyndigheden kan løse sine opgaver effektivt. Derfor skal anklagemyndigheden være en velfungerende og attraktiv arbejdsplads, der tiltrækker de rigtige medarbejdere, og medarbejderne skal sættes i stand til at løse opgaverne bedst og hurtigst muligt.

Der skal etableres en HR-enhed for anklagemyndigheden. Enheden skal arbejde aktivt og målrettet på at udvikle hele anklagemyndigheden som en arbejdsplads præget af trivsel og motivation.

En grundlæggende forudsætning for en fleksibel og udviklingsorienteret anklagemyndighed er en fælles personalepolitik med klare retningslinier.

*Attraktiv arbejdsplads
Ny HR-enhed
Fælles personalepolitik*

Der skal derfor udarbejdes en overordnet personalepolitik med principper for rekruttering, rokering, kompetenceudvikling, karriere, lønpolitik, arbejdsmiljø, seniorpolitik, familiepolitik mv. Personalepolitikken, der skal udmøntes lokalt, skal samtidig skabe fælles retning, og den skal stille krav til medarbejdere og ledere, bl.a. om at medvirke til både egen og organisationens udvikling.



Politifuldmægtig Liselotte Bøhm, Østjyllands Politi:

"Jeg savner en aktiv og langsigtet personalepolitik med klare politikker for blandt andet videreuddannelse og interne stillingsopslag - og for, hvordan de interne stillinger bliver besat"

FREMTIDENS ANKLAGEMYNDIGHED

Ledelse

God ledelse er et centralt element i gennemførelsen af den modernisering og udvikling af anklagemyndigheden, som står for døren.

God ledelse er dels en samlet ledelse af anklagemyndigheden, som skaber sammenhæng og fælles retning for hele organisationen. Derfor etableres der et overordnet ledelsesforum for anklagemyndigheden med deltagelse af Rigsadvokaten, statsadvokaterne og politikredsene.

God ledelse er også dygtige ledere overalt i organisationen, der medvirker til at udvikle anklagemyndigheden som en attraktiv og spændende arbejdsplads. Alle ledere i anklagemyndigheden skal udøve lederskab ved at gå foran og arbejde målrettet med at virkeliggøre målsætningerne for hele anklagemyndigheden.

"God ledelse er en grundlæggende forudsætning for god og effektiv opgaveløsning i forhold til omverdenen og for en attraktiv arbejdsplads i forhold til medarbejderne."

(Fra Visionsudvalgets rapport "Fremtidens Politi" 2005, side 155)



Gennemslagskraft

Lederne skal have personlig gennemslagskraft og fokus på mål og resultater. De skal løbende arbejde for at forbedre kvalitet og effektivitet, udøve aktiv personaleledelse, motivere og inspirere medarbejderne samt arbejde aktivt med at udvikle både den enkelte medarbejder og organisationen som et hele.

*Ledelsesforum
Dygtige ledere
Lederevaluering*

Der skal udarbejdes en ledelsespolitik, som fastlægger, hvad der er god ledelse i anklagemyndigheden. For de medarbejdere, som har lyst og evner til en lederkarriere, skal der tilrettelægges et struktureret program for lederudvikling, som sikrer, at nuværende og kommende ledere tilegner sig de kompetencer, som god ledelse kræver.

Der skal derfor også gennemføres systematiske lederevalueringer som led i det løbende arbejde med lederudvikling.

Politifuldmægtig Anders Hørlyck Jensen, Rigspolitiet:

"Når lederne bliver dygtigere, så bliver hele organisationen det, og det betyder både højere kvalitet og effektivitet i arbejdet. Og lederne skal ikke kun være faglige ledere. De skal også være ledere for personalet, og de skal skabe et godt samarbejds-klima"

Den gode personalepolitik

"En velfungerende og effektiv organisation kræver, at de rigtige kompetencer er til stede i hele organisationen. De rigtige kompetencer tilvejebringes ved rekruttering, fastholdelse og udvikling af de rigtige medarbejdere. De redskaber, en organisations ledelse må tage i brug for at løfte denne centrale opgave, er en god personalepolitik og et stærkt ledelsesfokus på medarbej-

dernes kompetenceprofiler og trivsel. Det er således en forudsætning for en effektiv og god opgaveløsning i enhver organisation, at det er en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejderne trives, motiveres og udvikles."

(Fra visionsudvalgets rapport "Fremtidens Politi" 2005, side 169)



Effektivitet: Mål, målepunkter, indsatser og tidsplan

Mål:

Indikatorer og målepunkter:

Effektiv udnyttelse af ressourcer	Benchmarking af: 1. Produktivitet (kroner per sag) 2. Kvalitet (udviklingen i omgørelses- og domfældelsesprocenten) 3. Sagsbehandlingstider 4. Sagsvanding
Dygtige, motiverede og produktive medarbejdere	1. Antal kvalificerede ansøgere 2. Lederens og medarbejderens tilfredshed efter 6 måneders ansættelse 3. Generel jobtilfredshed 4. Medarbejderomsætning 5. Antal rokeringer, internt og eksternt
Lederne udøver lederskab	1. Lederevaluering 2. Jobtilfredshed

Indsatsområde:	Konkrete indsatser:	Ansvarlig instans:	Færdig senest:
Ressourceoptimering	Udarbejdelse af koncept til ressource- og resultatstyring i hele anklagemyndigheden baseret på POLTID, POLPAI og PRES	Rigsadvokaten efter drøftelse med Rigspolitiet og koncernledelsen	1. august 2007
Ressourceoptimering	Fordeling af ressourcer og måling af resultater baseret på dette koncept	Rigsadvokaten	1. januar 2008
Ressourceoptimering	Organisering af en effektiv anklagemyndighed i kredsene (etablering af politiadvokaturer, samarbejde med lokalpolitistationer mv.)	Politikredsene	I løbet af 2007
Ressourceoptimering	Adgang til alle relevante, eksterne databaser mv.	Rigsadvokaten og Rigspolitiet	1. august 2007
Ressourceoptimering	Identifikation af muligheder for optimering af sagsgange	Rigsadvokaten og projektgruppe	1. januar 2009
Ressourceoptimering	Udvikling af ensartede og effektive sagsgange	Rigsadvokaten og projektgruppe	I løbet af 2009
Ressourceoptimering	Etablering af system, der sikrer optimering af sagsgange mellem alle dele af anklagemyndigheden og eksterne samarbejdspartner (workflow managementsystem, it-integration)	Rigsadvokaten i samarbejde med Rigspolitiet og projektgruppe	I løbet af 2009
Medarbejdere	Etablering af HR-enhed for anklagemyndigheden	Rigsadvokaten	1. marts 2007
Medarbejdere	Udfærdigelse af en central personalepolitik for Justitsministeriets område	HR-forum	1. januar 2008
Medarbejdere	Udmøntning af personalepolitikken for anklagemyndigheden	Rigsadvokaten og projektgruppe	1. januar 2009
Medarbejdere	Lokal udmøntning af personalepolitikken	Rigsadvokaten, statsadvokaterne og politikredsene	I løbet af 2009
Ledere	Etablering af et fagligt ledelsesforum for hele anklagemyndigheden	Rigsadvokaten	1. januar 2007
Ledere	Overordnet lederpolitik. Definition af god ledelse i anklagemyndigheden	HR-forum	1. januar 2008
Ledere	Model for lederevaluering	HR-forum	1. januar 2009
Ledere	Gennemførelse af lederevaluering	Rigsadvokaten, statsadvokaterne og politikredsene	I løbet af 2009
Ledere	Lederudviklingsprogram (talentspotning, lederuddannelse mv.)	HR-forum	1. januar 2009

FREMTIDENS ANKLAGEMYNDIGHED

Fokusområde 3: Legalitet

Det nære samarbejde i politikredsene mellem politiet og anklagemyndigheden muliggør en smidig og effektiv behandling af straffesagerne, hvor politifolk og anklagere løbende kan drøfte tilrettelæggelsen af sagerne.

Nye samarbejdsvilkår Tæt daglig kontakt Klar rollefordeling

Samtidig er den tætte daglige kontakt mellem anklagere og politifolk et vigtigt led i anklagemyndighedens arbejde med at sikre legaliteten, dvs. lovligheden af politiets arbejde.

Etableringen den 1. januar 2007 af de 12 nye politikredse betyder, at samarbejdet mellem politiet og anklagemyndigheden skal fungere under nye vilkår. Anklagerne bliver som udgangspunkt samlet på hovedstationerne, mens politiet også vil være fordelt på en række lokalpolitistationer.

Legalitetskultur

Der skal etableres en ordening, som sikrer, at samarbejdet mellem politifolk og anklagere også fungerer i de nye store politikredse. Der skal fortsat være en legalitetskultur med fælles grundholdninger hos politi og anklagemyndighed.

Det forudsætter, at der er en klar opgavefordeling og gensidig respekt for de forskellige roller, som politiet og anklagemyndigheden varetager under strafforfølgningen.



Politidirektør Anders Linnet, Midt- og Vestsjællands Politi:

"Vi bør udbrede kendskabet til legalitetskontrollen, så folk forstår, hvad det er - og hvor vigtig den opgave er for os"

Derfor skal de enkelte politikredse udarbejde lokale retningslinier, som sikrer et effektivt samarbejde mellem anklagere og politifolk baseret på en klar rollefordeling. Kredsene skal endvidere opbygge et velfungerende system til egenkontrol, som efterleves i praksis.

Samtidig er reformen en anledning til generelt at styrke anklagemyndighedens arbejde med legalitetssikring.

Der skal således arbejdes målrettet med legalitetssikring i hele anklagemyndigheden. Legalitetssikringen skal være systematisk og strategisk, og der skal følges op på indsatsen.

For at sikre den overordnede koordinering, kvalitet og vidensudveksling i legalitetssikringen nedsættes der et landsdækkende fagudvalg med repræsentation af de politiadvokaturer, som har ansvaret for legalitetssikringen i politikredsene, og af statsadvokaturerne og rigsadvokaturen.

Fagudvalget skal deltage i udviklingen af en strategi med overordnede retningslinier for den fremadrettede og den bagudrettede legalitetssikring. I tilknytning hertil skal der udvikles et system til afrapportering af legalitetsarbejdet.

Som led i strategien udarbejdes årlige indsatsplaner med tematiserede fokusområder, hvor der er behov for en særlig indsats.



Politifuldmægtig Liselotte Bøhm, Østjyllands Politi:

"Jeg tror, at legalitetskontrollen vil blive styrket i kraft af de nye, større enheder og af den styrkelse af rigsadvokaturen som leder af anklagemyndighedens personale, som politireformen vil betyde"



Legalitet: Mål, målepunkter, indsatser og tidsplan

Mål:

Effektivt samspil mellem politi og anklagemyndighed, baseret på fælles resultatmål og respekt for klare roller

Velfungerende legalitetssikring i hele politikredsen, herunder på lokalpolitistationerne

Indikatorer og målepunkter:

1. Statsadvokatens evaluering af politikredsenes system til egenkontrol og udførelsen heraf
2. Statsadvokatens vurdering af afgørelsens kvalitet
3. Medarbejdernes oplevelse af klarhed, respekt og effektivitet i samspillet
4. Statsadvokatens evaluering af effektivitet, kvalitet og legalitet i behandlingen af store sager

1. Statsadvokatens vurdering af politikredsenes system til egenkontrol og udførelsen heraf. Herunder ledelsens retningslinier, kommunikation, kontrol og efterlevelse og korrektion ved afvigelser

Indsatsområde:	Konkrete indsatser:	Ansvarlig instans:	Færdig senest:
Legalitetssikring	Nedsættelse af sekretariatsbetjent fagudvalg for legalitetssikring forankret i rigsadvokaturen med deltagelse af ansvarlige politiadvokater, statsadvokater og rigsadvokaturen	Rigsadvokaten	1. januar 2007
Legalitetssikring	Udstedelse af ny kvalitetsmeddelelse	Rigsadvokaten	1. januar 2007
Legalitetssikring	Udarbejdelse af strategi for legalitetssikring i hele anklagemyndigheden (fastlæggelse af målepunkter, roller mv.)	Fagudvalget for legalitetssikring og projektgruppe	1. oktober 2007
Legalitetssikring	Udarbejdelse af årlig indsatsplan for legalitetskontrollen i hele anklagemyndigheden med tematiserede fokusområder	Fagudvalget for legalitetssikring	1. oktober 2007 1. oktober 2008 1. oktober 2009
Legalitetssikring	Udvikling af system til afrapportering af og dokumentation for arbejdet med legalitetskontrollen	Fagudvalget for legalitetssikring og projektgruppe	1. december 2007
Legalitetssikring	Udarbejdelse af lokale retningslinier, som sikrer legaliteten ved et effektivt samspil mellem politi og anklagemyndighed	Fagudvalget for legalitetssikring og politikredsen	1. januar 2008



FREMTIDENS ANKLAGEMYNDIGHED

Om anklagemyndigheden

Anklagemyndigheden består af rigsadvokaturen, statsadvokaturerne og politikredsene og er underlagt justitsministerens tilsyn.

Rigsadvokaten er den øverste offentlige anklager og har det overordnede ansvar for anklagemyndighedens virksomhed. Medarbejderne i rigsadvokaturen fungerer som anklagere ved Højesteret og Den Særlige Klageret og behandler klager over visse afgørelser, der træffes af statsadvokaterne.

De seks regionale statsadvokaturer dækker hver deres område af Danmark. De fører tilsyn med politikredsenes behandling af straffesager og behandler klager over kredsenes afgørelser vedrørende strafforfølgning.

Medarbejderne i statsadvokaturerne fungerer som anklagere i anke- og nævningsager. Statsadvokaturerne behandler også sager vedrørende erstatning i anledning af strafferetlig forfølgning og klager over politiet.

De 12 politidirektører har ansvaret for politiet og anklagemyndigheden lokalt. Den lokale anklagemyndighed træffer beslutning om tiltalerejsning og fører straffesager i byretterne.

To landsdækkende statsadvokaturer varetager strafforfølgningen vedrørende henholdsvis særlig økonomisk kriminalitet og særlige internationale straffesager, herunder sager om folkedrab og krigsforbrydelser begået i udlandet.

Anklagemyndigheden i dens nuværende form stammer tilbage til retsplejereformen i 1916, hvor det såkaldte "anklageprincip" blev indført i strafferetsplejen. Dette betød, at ledelsen og ansvaret for efterforskningen i straffesager og tiltalerejsning blev tillagt en særlig og af domstolene uafhængig myndighed - den offentlige anklagemyndighed. Der var tale om en afgørende nydannelse, idet det tidligere havde påhvilet by- og herredsfogederne både at lede efterforskningen, at rejse tiltale og at pådømme straffesagen.

Anklagemyndigheden beskæftiger knap 700 jurister. Hertil kommer et antal kontoruddannede, servicemedarbejdere og politiuddannede ("politianklagere"), som bl.a. behandler det meget store antal bødesager for overtrædelse af færdselslovgivningen mv.



Politifuldmægtig Liselotte Bøhm, Østjyllands Politi:

"Når jeg arbejder i anklagemyndigheden, så er det først og fremmest, fordi jobbet giver mening. Der er noget idealisme i det, og det er en vigtig samfundsopgave, vi løser. Det er en central, samfunds bærende institution, med mange spændende opgaver i det daglige"

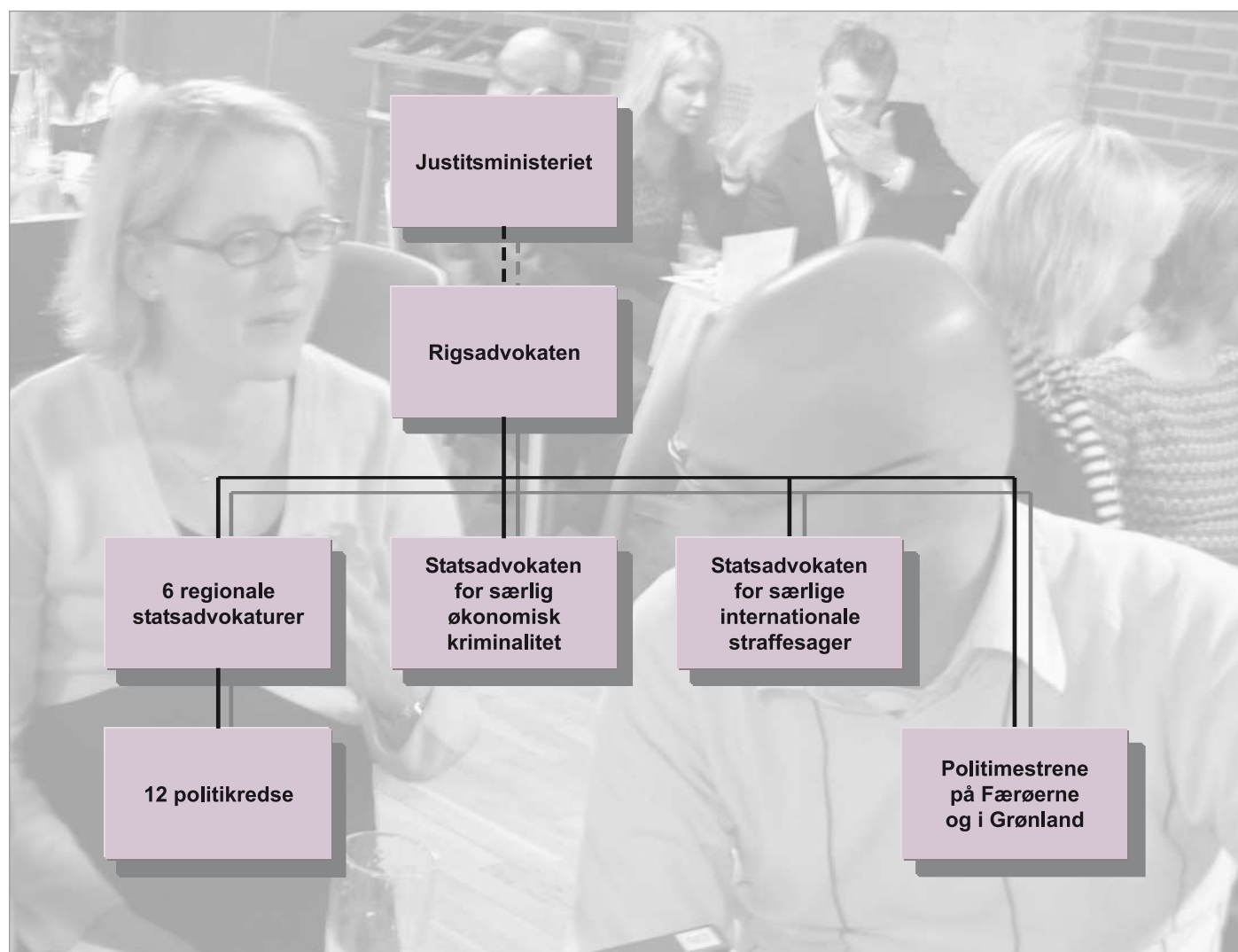


Politidirektør Anders Linnet, Midt- og Vestsjællands Politi:

"Det er meget alsidigt, uforudsigeligt og spændende at arbejde som anklager, og det er meget givende at arbejde på tværs af de forskellige personalegrupper. Næsten alle man møder, brænder for deres arbejde"



Organisationsdiagram for anklagemyndigheden





Rigsadvokaten
Frederiksholms Kanal 16
1220 København K
Telefon 33 12 72 00
E-mail: rigsadvokaten@ankl.dk