



JUSTITISMINISTERIET

Administrationsafdelingen

Folketinget  
Retsudvalget  
Christiansborg  
1240 København K

Dato: 21. november 2013  
Kontor: Budget- og Planlægningskontoret  
Sagsbeh: Rune Nørr  
Sagsnr.: 2013-0030-1583  
Dok.: 855438

Hermed sendes besvarelse af spørgsmål nr. 1020 (Alm. del), som Folketingets Retsudvalg har stillet til justitsministeren den 26. juli 2013. Spørgsmålet er stillet efter ønske fra Peter Skaarup (DF).

Morten Bødskov

/

Rikke Freil Laulund

Slotsholmsgade 10  
1216 København K.

Telefon 7226 8400  
Telefax 3393 3510

[www.justitsministeriet.dk](http://www.justitsministeriet.dk)  
[jm@jm.dk](mailto:jm@jm.dk)

### Spørgsmål nr. 1020 (Alm. del) fra Folketingets Retsudvalg:

”Ministeren bedes redegøre for politiets måltal og de deraf følgende bonusordninger for politidirektørerne. Vil ministeren på baggrund af de uhensigtsmæssige konsekvenser, der har vist sig, gennemføre et servicetjek af måltallene og eventuelt indføre nye mål, der inkluderer borgernes tilfredshed med politiet samt mål om det præventive arbejde?”

#### Svar:

Justitsministeriet har til brug for besvarelsen af spørgsmålet indhentet en udtalelse fra Rigspolitiet, der har oplyst følgende:

”Rigspolitiet har til brug for Justitsministeriets anmodning samt under henvisning til, at der i løbet af sommeren har været rejst kritik i medierne af politiets brug af måltal og direktørkontrakter, fundet anledning til mere faktisk og sammenhængende at redegøre for mål- og resultatstyringen i politiet.

Helt indledningsvis skal Rigspolitiet oplyse, at der som led i gennemførelsen af politireformen blev indført kontraktstyring i politiet og anklagemyndigheden. Siden 2007 er der således indgået årlige kontrakter mellem Rigspolitiet og politikredse-  
ne. Herudover er der indgået årlige kontrakter mellem Justitsministeriet og rigspolitichefen. Til disse kontrakter, som er udarbejdet i overensstemmelse med Finansministeriets retningslinier, er der tilknyttet resultatløns til henholdsvis politidirektørerne og rigspolitichefen.

Den konkrete størrelse af resultatlønnen afhænger af målopfyldelsen i den enkelte politikreds. Det skal dog i den forbindelse oplyses, at rigspolitichefen og politidirektørerne maksimalt kan opnå en resultatløns på henholdsvis kr. 100.000 og kr. 80.000 (bortset fra politidirektøren for Bornholms Politi, der kan opnå kr. 30.000 i resultatløns).

Vedrørende indførelsen af kontraktstyring i politiet henvises der til pkt. 3.2.1.5. i de almindelige bemærkninger til L 168 Forslag til lov om ændring af retsplejeloven og forskellige andre love. (Politi- og domstolsreform), der blev vedtaget af et bredt flertal i Folketinget, som lov nr. 538 af 8. juni 2006, hvor der er anført følgende:

*”Justitsministeriet indgår direktørkontrakter med både rigspolitichefen og rigsadvokaten, der på grundlag heraf udarbejder og indgår en fælles resultatkontrakt med hver af de 12 politidirektører med mål- og resultatkrav vedrørende både politi- og anklagevirksomhed i politikredsen,...*”

Herudover kan det oplyses, at der i politiets og anklagemyndighedens flerårsaftale for 2007-2010, der blev indgået af et bredt flertal i Folketinget, var fastsat følgende krav:

*”Til at understøtte opstillingen af mål og resultatkrav for politikredsene anvendes resultatevalueringssystemet PRES og resultatkontrakter. De opstillede mål skal bl.a. omfatte krav til politikredsens indsats på de særligt prioriterede kriminalitetsområder og til politiets respons- og sagsbehandlingstider mv. generelt”.*

Størsteparten af målfastlæggelsen for politiets opgavevaretagelse sker i dag i politikredsens resultatkontrakter. Fastlæggelsen af de operative mål tager udgangspunkt i flerårsaftalen for politiet og anklagemyndigheden for 2012-15, den overordnede strategi for politiet og anklagemyndigheden for 2011-15 og den årligt udarbejdede nationale strategiplan for politiets operative indsats samt det aktuelle trusselsbillede i politikredsene. Det skal understreges, at fastlæggelsen af den nationale operative strategiplan primært er baseret på operative analyser og politifaglige vurderinger.

I de senere år er der foretaget en række grundlæggende ændringer af mål- og resultatstyringen i politiet med henblik på at forbedre og forenkle styringen. Disse ændringer er dels initieret af politiet selv og dels af de Rigsrevisionsundersøgelser og budgetanalyser mv., som løbende foretages af politiets opgavevaretagelse og styring.

Forbedringerne har blandt andet medført, at der er sat en klarere og mere langsigtet retning for politiets opgavevaretagelse, da der er fastlagt en strategi for politiet og anklagemyndigheden for 2011-15. Samtidig er den tidligere meget centrale og detaljerede styring af politikredsens økonomi- og opgavevaretagelse afløst af en styringsform, der sikrer et stort lokalt råderum til politikredsene.

Disse forbedringer er sket samtidig med, at politiet i de seneste finanslovsaftaler har fået større fleksibilitet til både at tilrettelægge opgavevaretagelsen og disponere bevillingerne. De seneste aftaler indeholder således – i modsætning til de forudgående aftaler – kun ganske få helt overordnede mål, der primært drejer sig om bekæmpelsen af henholdsvis indbrudskriminalitet, rocker- og bandekriminalitet og kriminaliteten i de særligt udsatte boligområder. Disse overordnede mål udmøntes primært i resultatkontrakterne for politiet.

Som led i forbedringen af mål- og resultatstyringen i politiet er der ligeledes foretaget en videreudvikling af politiets og anklagemyndighedens kontraktkoncept, som understøtter, at må-

lene i politikredsens resultatkontrakter i højere grad kobles til den lokale kriminalitetsbekæmpelse, og at de fokuserer på, at indsatserne skal give resultater. Det kan eksempelvis være i form af færre anmeldelser om indbrud i privat beboelse, eller at der rejses flere sigtelser for indbrudskriminalitet. Rigspolitiet skal i den forbindelse oplyse, at der kun fastsættes ganske få mål i disse kontrakter med henblik på at give politikredsene den størst mulige fleksibilitet til at sætte ind over for de lokale kriminalitetsproblemer, og for at undgå detailstyring. Resultatkontrakterne indeholder således typisk kun 8 til 9 mål, der alene dækker de højest prioriterede opgaver i både politiet og anklagemyndigheden, herunder også administrative mål.

Herudover er forhandlingsprocessen mellem Rigspolitiet, Rigsadvokaten og politikredsene blevet strømlinet. Det har blandt andet medført, at samtlige kontrakter for 2013 blev indgået inden udgangen af 2012. Således har målene været på plads ved årets begyndelse, så de har kunnet indgå i politikredsens samlede planlægning for 2013.

Det bemærkes i den forbindelse, at politiets og anklagemyndighedens kontraktkoncept er fleksibelt og åbner mulighed for, at der i kontraktperioden kan ske en genforhandling af målene, hvis omverdensforholdene, herunder trusselsbilledet, ændres.

De trusselsvurderinger, der blev foretaget ultimo 2012, pegede på, at der var behov for at udvide rocker- og bandeindsatsen, så den udover de registrerede medlemmer også fokuserer på de personer, der understøtter rockerne og bandernes virksomhed. Denne udvidelse blev afspejlet i målostillingen i såvel hele politiets kontrakt som kontrakterne med politikredsene for 2013.

Som led i forbedringen af kontraktkonceptet har Rigspolitiet haft fokus på, at der også skal tilskyndes til fastsættelse af kriminalpræventive mål. I forlængelse heraf har flere politikredse i 2013 fastsat lokale mål, der har en præventiv karakter. Det kan eksempelvis være mål, der er rettet mod utryghed i nattelivet, utryghedsskabende knallertkørsel mv. eller overgreb mod børn i hjemmet.

Herudover har Rigspolitiet afsat en pulje på 50 mio. kr. årligt i 2012 og 2013 til en ekstraordinær indsats mod rocker- og bandemiljøets "rekrutteringsbaser" i de særligt udsatte boligområder, hvor indsatser med en kriminalpræventiv karakter er blevet prioriteret.

Endvidere er der i resultatkontrakterne for 2013 opstillet et 3-årigt mål vedrørende bekæmpelsen af indbrud i privat beboelse, der blandt andet skal tilskynde politikredsene til at iværksætte mere langsigtede kriminalpræventive indsatser.

Endelig er der i kontrakterne fastsat mål for politiets færdselsindsats, der er rettet mod automatisk trafikkontrol (ATK) og antallet af rejste sigtelser for trafikfarlige færdselsforseelser.

For så vidt angår målkravet for politiets ATK-indsats skal det oplyses, at kravet alene vedrører kontroltrykket i form af antallet af kontroltimer. Der er således ikke opstillet et krav i kontrakterne om, at der skal udstedes et bestemt antal bøder. Det fastsatte målkrav er således ikke en hindring for, at kontrollerne kan foretages der, hvor det giver størst færdselssikkerhedsmæssig effekt. Det skal bemærkes, at de ATK-sigtelser der medfører klip i kørekortet eller omhandler manglende brug af sikkerhedssele er indeholdt i de trafikfarlige færdselsforseelser, jf. næste afsnit.

De trafikfarlige færdselsforseelser er udvalgt på baggrund af en politifaglig vurdering af, hvilke forseelser der har en væsentlig indflydelse på antallet af dræbte og tilskadekomne i trafikken, idet der fortsat er mange trafikanter, der foretager disse forseelser med stor fare for trafiksikkerheden. Det er derfor efter Rigspolitiets opfattelse vigtigt, at der fortsat er et generelt højt kontroltryk på vejene.

I forhold til politiets brug af borgertilfredshedsundersøgelser skal det oplyses, at analyseinstituttet Reputation Institute årligt udarbejder såkaldte omdømmeanalyser af offentlige organisationer, hvori politiet indgår.

Disse analyser viser generelt, at politiet er blandt de bedste organisationer målt på omdømme.

Både Rigspolitiet og politikredsene følger nøje resultaterne af disse analyser og øvrige borgerundersøgelser, herunder dem som blev foretaget af Københavns Universitet i forbindelse med evalueringen af politireformen.

I de tilfælde, hvor resultaterne af omdømmeanalyserne og andre undersøgelser giver anledning til opfølgning, overvejer Rigspolitiet om det vil være hensigtsmæssigt at fastsætte mål for disse indsatser i kontrakterne. Eksempelvis har de udfordringer i forhold til nærhed og synlighed, som evaluering af politireformen pegede på, betydet, at der i kontrakterne er kommet et stærkere fokus på fastlæggelsen af lokale mål, som er rettet mod den kriminalitet, der lokalt generer borgerne mest. På den baggrund indeholder kontrakterne nu både nationale og lokale mål.

Sammenfattende er der i dag et stærkt fokus på at tilskynde politikredsene til at fastsætte mål for det kriminalpræventive ar-

bejde, ligesom Rigspolitiet nøje følger op på politiets omdømme, herunder tilliden til og tilfredsheden med politiet.

Herudover har forbedringen af mål- og resultatstyringen betydet, at politikredsene i dag har et stort råderum til at målrette deres ressourcer mod de lokale administrative og operative udfordringer. De forholdsvis mange og detaljerede målkrav, der tidligere regulerede politiets opgavevaretagelse, er erstattet af få landsdækkende mål og lokale strategiske mål, der er udpeget af den enkelte politikreds.

Det er efter Rigspolitiets opfattelse vigtigt, at politiet fastsætter mål, der sikrer et stærkt fokus på de højest prioriterede områder, men det er samtidigt væsentligt, at antallet af mål begrænses, og at de operative mål baseres på politifaglige vurderinger og analyser af det aktuelle trusselsbillede. Hertil kommer, at målene primært skal være rettet mod at bekæmpe og forebygge kriminalitet, skabe tryghed og forhindre uro og ikke som tidligere primært fokusere snævert og detaljeret på ressourceanvendelsen på forskellige opgaveområder.

For så vidt angår kvaliteten i politiets mål- og resultatstyring, skal det oplyses, at Rigsrevisionen i forbindelse med sin revision af måloppstilling og -rapportering i politiets og anklagemyndighedens årsrapport for 2012 fra juni 2013 anførte følgende:

- Målene i rigspolitichefens og rigsadvokatens direktørkontrakter med Justitsministeriet har udgjort et godt grundlag for mål og resultatstyringen af politiet og anklagemyndigheden i 2012.
- Der er god sammenhæng mellem målene i den politiske aftale om politiet og anklagemyndighedens økonomi i 2012-2015, direktørkontrakterne og årsrapporten, ligesom målene i direktørkontrakterne afspejler den faktiske styring, der foregår i politiet og anklagemyndigheden.
- Kvaliteten af data til brug for ledelsesinformation og måling af resultatopfyldelse bliver sikret ved, at data hentes fra systemer, der allerede anvendes i den løbende sagsstyring og styring af aktiviteterne i politiet og anklagemyndigheden i øvrigt.

På baggrund af ovenstående er der efter Rigspolitiets opfattelse på nuværende tidspunkt ikke behov for grundlæggende ændringer af politiets mål- og resultatstyring.

Afslutningsvist skal det bemærkes, at der har været situationer, hvor medarbejdere tydeligvis ikke betragter de fastsatte måltal som udtryk for en prioritering af bekæmpelsen og forebyggelsen af de vigtigste kriminalitetsudfordringer, men i stedet eksempelvis har givet udtryk for, at målopfyldeelse i dagligdagen

alene ses som et spørgsmål om at sikre, at politidirektøren får udbetaling af sin resultatløns.

Med henblik på at sikre en bedre forankring af mål- og resultatstyringen blandt alle medarbejdere i hele politiet, har Rigspolitiet særligt fokus på at sikre en klarere kommunikation til medarbejderne om baggrunden og formålene med de fastsatte måltal. En mere klar kommunikation og dialog skal sikre en bedre forståelse af, hvorfor og hvordan medarbejderen i dagligdagen kan bidrage til realisering af de højest prioriterede mål for den enkelte politikreds og dermed en mere effektiv eksekvering af de prioriterede mål. I den forbindelse overvejer Rigspolitiet blandt andet, hvordan resultatkontrakterne kan udformes, så udmøntningen af resultatlønnen sker efter en passende helhedsorienteret vurdering. For så vidt angår sidstnævnte vil der blive lagt vægt på at se politikredsens og dens ledelses indsats i et helhedsperspektiv, som også omfatter andre forhold end de konkrete politioperative målsætninger.”

Som jeg også tilkendegav i min besvarelse af 10. januar 2013 af spørgsmål nr. 302 (Alm.del) fra Folketingets Retsudvalg er det generelt min opfattelse, at det er af stor betydning for den offentlige sektors effektivitet og udvikling, at arbejdet foregår på baggrund af klare målsætninger, ligesom det er vigtigt for offentligheden, at den offentlige sektor kan dokumentere de resultater, den skaber. Jeg finder således, at mål- og resultatstyring indgår som en naturlig del af de grundvilkår, der skal gælde for en moderne offentlig sektor. Det gælder naturligvis også på politiets område.

Samtidig er det selvfølgelig klart, at opfyldelse af resultatkrav ikke skal være et mål i sig selv uden nogen kobling til det overordnede formål, der ligger bag resultatkravet. Resultatkrav og opfyldelse heraf skal give mening i virkelighedens verden. Som det også fremgår af Rigspolitiets udtalelse er der i flere politikredse lokalt fastsatte mål, der har en præventiv karakter, ligesom der hos Rigspolitiet og politiets ledelse i øvrigt er et løbende fokus på politiets måltal og på brugertilfredshed. Jeg finder derfor som Rigspolitiet ikke, at der på nuværende tidspunkt er behov for grundlæggende ændringer af politiets mål- og resultatstyring.