



JUSTITIS MINISTERIET

Justitsministeren

Statsrevisoratet
Christiansborg
Prins Jørgens Gård 2
1240 København K

Dato: 21. januar 2010
Sagsnr.: 2009-024-0130
Dok.: JRH40752

Statsrevisorerne har ved brev af 27. august 2009 sendt Statsrevisorernes beretning nr. 16 2008 om politireformen til mig. Statsrevisorerne har samtidig anmodet om en redegørelse for de foranstaltninger og overvejelser, som beretningen giver anledning til, jf. § 18, stk. 2, i lov om revision af statens regnskaber.

Statsrevisorerne konstaterer i overensstemmelse med konklusionerne i beretningen, at politireformen indebærer omfattende ændringer i den måde, hvorpå dansk politi er styret og organiseret, og at det derfor kunne forventes, at reformen i en overgangsperiode ville have negative konsekvenser for politiets virksomhed.

Jeg ved, at der både i politikredsene og i Rigspolitiet er brugt mange kræfter på forberedelsen og gennemførelsen af politireformen, og derfor er jeg meget tilfreds med, at beretningen anerkender, at forberedelsen og store dele af opfølgningen på politireformen har været tilfredsstillende.

Jeg ved også, at der både i politikredsene og i Rigspolitiet er gjort meget for at forbedre politiets resultater over det seneste år. Politiet har, som beretningen viser, haft et produktionstab i reformårene 2007 og 2008 i forhold til 2006, der var sidste år inden politireformen. Denne udvikling er, som det også fremhæves i beretningen, nu vendt. Politireformen begynder for alvor at virke. Det viser tallene for politiets opgavevaretagelse i 1. kvartal 2009, som Rigsrevisionen og Statsrevisorerne har haft adgang til. Men også de seneste tal for hele 1. halvår 2009, som bl.a. forligskredsen bag aftalen om gennemførelse af politireformen og styrkelse af politiindsatsen er blevet orienteret om, viser, at den negative udvikling er vendt i 2009.

Slotsholmsgade 10
1216 København K.

Telefon 7226 8400
Telefax 3393 3510

www.justitsministeriet.dk
jm@jm.dk

Som eksempel kan det nævnes, at den gennemsnitlige responstid i 1. halvår 2009 var på 9 minutter og 32 sekunder. I 2. halvår 2006 var den gennemsnitlige responstid på 10 minutter og 56 sekunder, og den gennemsnitlige responstid er således forbedret med 13 procent.

Et andet eksempel, som jeg gerne vil nævne, er resultatet af den i november 2009 gennemførte brugerundersøgelse blandt forurettede i sager vedrørende vold, indbrud i beboelse og tyveri, der viser, at brugertilfredsheden er steget væsentligt i 2009 i forhold til niveauet i 2008, og at niveauet for brugertilfredsheden blandt anmeldere nu næsten ligger på niveau med resultatet i 2006.

I forhold til Statsrevisorernes kritik skal jeg bemærke følgende:

Statsrevisorerne kritiserer, at Rigspolitiet ikke kan godtgøre, at der i 2008 er frigjort 200 politiansatte fra administrative funktioner til operativt politiarbejde, hvilket var planen.

Dette tager jeg til efterretning. Der skal imidlertid ikke herske tvivl om, at jeg finder, at det er et meget væsentligt element i implementeringen af politireformen, sådan som det også fremgår af politiets og anklagemyndighedens flerårsaftale 2007-2010, at der i takt med politireformens implementering og indførelse af ny IT mv. i politiet gradvist frigøres 800 årsværk til operativt politiarbejde. Derfor igangsatte Justitsministeriet og Finansministeriet primo 2009 – som opfølgning på finanslovsaftalen af 6. november 2008 om gennemførelse af politireformen og styrkelse af politiindsatsen – forskellige analyser, som med ekstern konsulentbistand bl.a. skulle redegøre for understøttelsen af politireformens implementering.

I analysen fra Boston Consulting Group (BCG), som blev afsluttet den 7. september 2009, vurderer BCG, at der er sket en forøgelse af tiden til ”operativt politiarbejde” svarende til 100-200 årsværk. BCG konkluderer samtidig, at årsværksmålinger på ”operative” konti ikke er en retvisende måde at opgøre politireformens egentlige effekter, og at man ikke kan forvente, at en realisering af de 800 årsværk til fulde ville kunne måles som en forøgelse på ”operative” tidskonti. BCG anbefaler derfor en mere nuanceret fremgangsmåde ved måling af, hvorvidt fremtidige forbedringsforslag er realiseret. Det er således BCG’s forslag, at man fremover i højere grad bør lægge vægt på produktivitetsfremgang end på forøgelse af medgået tid, altså fokusere på, hvilke resultater politiet rent faktisk har

opnået med den tilgængelige tid snarere end at fokusere på den medgåede tid i sig selv.

Rigspolitiet vil følge anbefalingen ved fremover i højere grad at styre via outputmål (produktion og produktivitet mv.) i stedet for på inputmål (antal anvendte årsværk). Ved at flytte fokus fra årsværksforbrug (styrketal) til resultater, vurderes det, at det er muligt at opnå et bedre og mere effektivt politi, hvor resultaterne er i fokus.

Forligskredsen bag aftalen om gennemførelse af politireformen og styrkelse af politiindsatsen er på et møde den 23. september 2009 blevet orienteret om resultatet af BCG's analyse – og de øvrige analyser, der er gennemført af Deloitte og Conmoto – og forligskredsen vil herefter løbende som en del af resultatopfølgningen for 2010 blive orienteret om Rigspolitiets, Rigsadvokatens og politikredsens opfølgning på såvel BCG's som Deloitte og Conmotos effektiviserings- og forbedringsforslag.

Statsrevisorerne kritiserer endvidere, at Rigspolitiet ikke i tilstrækkelig grad har fulgt op på og bistået politikredsene med at løse de problemer, som opstod som følge af reformen.

Som anført indledningsvis ved jeg, at der både i politikredsene og i Rigspolitiet er brugt mange kræfter på forberedelsen og gennemførelsen af politireformen. Derfor er det naturligtvis ærgerligt, at Statsrevisorerne udtrykker kritik af Rigspolitiets opfølgning på de problemer, som opstod som følge af reformen. Jeg tager imidlertid kritikken til efterretning.

Statsrevisorerne kritiserer herudover, at politiets mål- og resultatstyring ikke er tilstrækkeligt forankret.

Jeg noterer mig Statsrevisorerne kritik, samt at Rigsrevisionen konkluderer, at politiets mål- og resultatstyring er på et indledende stadie, hvor der udestår et betydeligt arbejde med at forankre dette i politiet. Jeg mener imidlertid ikke, at vurderingen er fuldt ud berettiget.

Justitsministeriet har udviklet et samlet styringskoncept for politiet, og der er indført kontrakter med politidirektørerne. Dette ligger i forlængelse af en række øvrige styringsmæssige tiltag over de seneste år, som har forbedret datagrundlaget og styrket mål- og resultatopfølgningen betydeligt, herunder ved indførelsen af POLIS (Politiets Ledelsesinformations-

system), PRES (Politikredsens Resultatevalueringssystem), RUKO (Rigspolitiets Understøttelse af KerneOpgaverne) mv.

Det er min opfattelse, at man rent faktisk er kommet langt med at forbedre styringsgrundlaget. Jeg er imidlertid opmærksom på, at styringen løbende skal udbygges og forbedres i takt med, at politireformen indkøres. Det gælder både i relation til målenes indhold, tilblivelse og forankring i politiets og anklagemyndighedens organisation. Derfor har politiets og anklagemyndighedens styringskoncept, herunder samspillet mellem de forskellige styringselementer, også været et tema i den ledelsesanalyse af politiet og anklagemyndigheden, som blev iværksat som opfølgning på finanslovsaftalen, jf. ovenfor. I rapporten fra BCG konkluderes det, at det væsentligste strategiske fokusområde for politiets økonomistyring samt mål- og resultatstyring de kommende år bør være, at der udvikles en samlet styringsmodel for hele politiet, som fokuserer på styringen af produktionen, økonomien og personalet.

Med udgangspunkt i Rigsrevisionens beretning og konklusionerne i BCG's analyse har Rigspolitiet og Rigsadvokaten i den overordnede strategiske plan for politiets og anklagemyndighedens arbejde i 2010 bl.a. fastsat følgende overordnede indsatsområder for politiets økonomistyring samt mål- og resultatstyring:

- Der skal udvikles en samlet styringsmodel for hele politiet og anklagemyndigheden, der fokuserer på økonomi, personale, produktion og resultater, herunder kvaliteten i den samlede koncernbudgettering og regnskabsaflæggelse
- Mål- og resultatstyringen i politiet og anklagemyndigheden skal styrkes og fremtidssikres – og særligt skal kontaktstyringsystemet justeres således, at målostillingen i højere grad tilpasses lokale forhold, og kontoplanen for politiets tidsregistrering skal forenkles og justeres
- Den styringsrelevante ledelsesinformation skal videreudvikles, så den understøtter den nye styringsmodel, og der skal udvikles et samlet koncept for opfølgning på datakvaliteten

Rigspolitiet har endvidere i løbet af efteråret 2009 arbejdet med en omfattende organisationsændring i Rigspolitiet, der er trådt i kraft den 1. januar 2010, og som skal gøre det muligt for Rigspolitiet i højere grad at sætte retningen for hele dansk politi. Et vigtigt element i den nye organisation er etableringen af staben Koncernstyring, der skal styrke den stra-

tegiske styring af hele politiet og således skal udvikle, implementere og fastholde en sammenhængende styringsmodel i hele dansk politi og varetage samtlige overordnede opgaver vedrørende strategi, personale- og ledelsesudvikling, økonomistyring/controlling, mål- og resultatstyring og ledelsesinformation. Koncernstyring skal desuden understøtte politikredsene med rådgivning og kompetenceudvikling i forbindelse med styringen af kredsene.

Koncernstyring har til opgave snarest muligt at iværksætte følgende otte centrale initiativer med henblik på løbende at forbedre styringen:

- Justering af politiets og anklagemyndighedens nuværende kontraktstyringskoncept.
- Forenkling af kontoplanen for tidsregistrering samt en tilpasning af kontiene, så de bedre understøtter opgavevaretagelsen i Rigspolitiet.
- Videreudvikling af den styringsrelevante ledelsesinformation.
- Systematisering af Rigspolitiets opfølgning på datakvaliteten.
- Styrkelse af Rigspolitiets understøttelse af og tilsyn med politikredsene.
- Styrkelse af kvaliteten i den samlede koncernbudgettering.
- Styrkelse af den regnskabs- og budgetmæssige systemunderstøttelse.
- Gennemførelsen af anbefalingerne i BCG's og Deloitte's analyser om understøttelse af politireformens implementering.

Statsrevisorerne kritiserer skarpt, at politiets økonomistyring er utilfredsstillende.

Jeg tager kritikken til efterretning. Jeg skal i den anledning bemærke, at Rigspolitiet siden konstateringen af underskuddet i begyndelsen af 2009 har iværksat en række tiltag for at styrke kvaliteten i den samlede koncernbudgettering. Det er særligt sket med Rigspolitiets nye model for finansiel styring – KLAPS (Koordinering, Ledelsesmæssig forankring, Ansvarliggørelse, Prioritering og Synlighed), der har til hovedformål at

- styrke den basale økonomiske styring i politiet med henblik på at sikre den fornødne kvalitet i regnskabsaflæggelsen, forbedre den interne kontrol og sikre en løbende og fyldestgørende budgetopfølgning for hele koncernen

- sikre, at der på det øverste strategiske niveau i politiet og anklagemyndigheden sker den fornødne prioritering og koordinering i overensstemmelse med de overordnede strategier og mål
- skabe grundlaget for en sammenhængende styringsmodel, der – sammen med PRES og RUKO – for såvel politikredsene som Rigspolitiet synliggør sammenhængen mellem ressourceanvendelse og resultater. Modellen udgør således fundamentet for en modernisering af styringen, som gradvist vil skulle udbygges og forbedres i de kommende år

I 2010 skal den løbende budgetproces, der skal sikre, at der hvert kvartal foreligger reviderede og fuldstændige budgetter for alle budgetansvarlige enheder i politiet og anklagemyndigheden, være fuldt implementeret.

Jeg kan i øvrigt oplyse, at der som grundlag for en eventuel ny flerårsaftale fra 2011 er igangsat en gennemgribende budgetanalyse af politiet og anklagemyndigheden med inddragelse af eksterne konsulenter. Budgetanalysen forestås af en styregruppe med eksternt formandskab og repræsentanter for både Finansministeriet og Justitsministeriets concern. Budgetanalysen skal i forlængelse af de analyser, som blev iværksat som opfølgning på finanslovsaftalen, jf. ovenfor, kortlægge politiets og anklagemyndighedens ressourceanvendelse, anvise effektiviseringsmuligheder og føre til større gennemsigtighed og bedre styring af økonomien. Budgetanalysen skal konkret opstille implementerbare anbefalinger til en sammenhængende styringsmodel i politiet, der kan sikre, at politiets budgetlægning og finansielle opfølgning fremadrettet er effektiv og sker på et grundlag, der understøtter den decentrale såvel som den centrale budgetoverholdelse.

Rigsrevisionen har endvidere anført, at Rigspolitiet bør genoverveje fordelingen mellem driftsbevillingen og lønbevillingen til kredsene. Rigspolitiet har i den anledning oplyst, at såvel fordelingen af såvel lønbevillingen som bevillingen til øvrig drift vil blive genovervejet i forbindelse med udløbet af den indeværende flerårsaftale. Til brug herfor er der igangsat et arbejde i samarbejde med BCG med henblik på at belyse, hvorvidt den nuværende bevillingsmodel er hensigtsmæssig.

Det fremgår endvidere af beretningen, at Rigsrevisionen finder, at der er behov for kompetenceudvikling i politikredsenes økonomifunktioner. Rigspolitiet har oplyst, at man kan tiltræde denne vurdering, og at der er igangsat et arbejde med henblik på kortlægning af kompetencebehovet

og det nuværende kompetenceniveau. Den arbejdsgruppe, der med deltagelse af repræsentanter fra politikredsene udfører dette arbejde, vil tillige fremkomme med forslag til kompetenceudviklingstiltag.

Jeg skal endvidere bemærke, at jeg er enig med Rigsrevisionen og Statsrevisorerne i, at Justitsministeriet bør føre et styrket tilsyn med politiet i resten af reformperioden, herunder tilsyn med økonomistyring, regnskabsaflæggelse og Rigspolitiets støtte til politikredsenes opgavevaretagelse. Som følge heraf blev der allerede i rigspolitichefens direktørkontrakt for 2009 fastsat en række skærpede krav til Rigspolitiets finansielle styring i 2009, ligesom der blev aftalt en række tiltag i forhold til den fremadrettede økonomistyring i politiet.

Afslutningsvis skal jeg bemærke, at jeg naturligvis med tilfredshed kan konstatere, at beretningen konkluderer, at oplysningerne til Folketinget om reformens fremdrift har været korrekte, og at Statsrevisorerne finder det relevant, at rapporteringen om reformen fremover vil tilgå Folketinget hvert halve år, og at den også vil omfatte projekter, der er gennemført til tiden, og oplysninger om, hvorvidt de fungerer.

Denne redegørelse er samtidig hermed sendt til rigsrevisor, Landgreven 4, Postboks 9009, 1022 København K.

Med venlig hilsen

Brian Mikkelsen