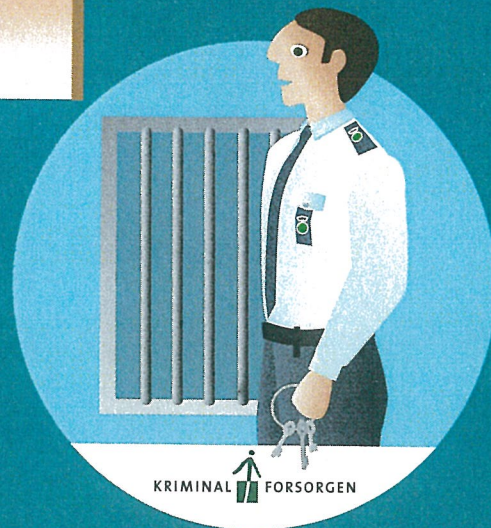
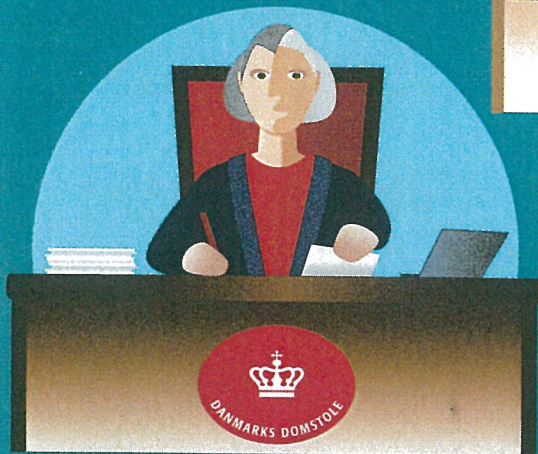




# RETTE RUNDT

# 28  
MARTS  
2018

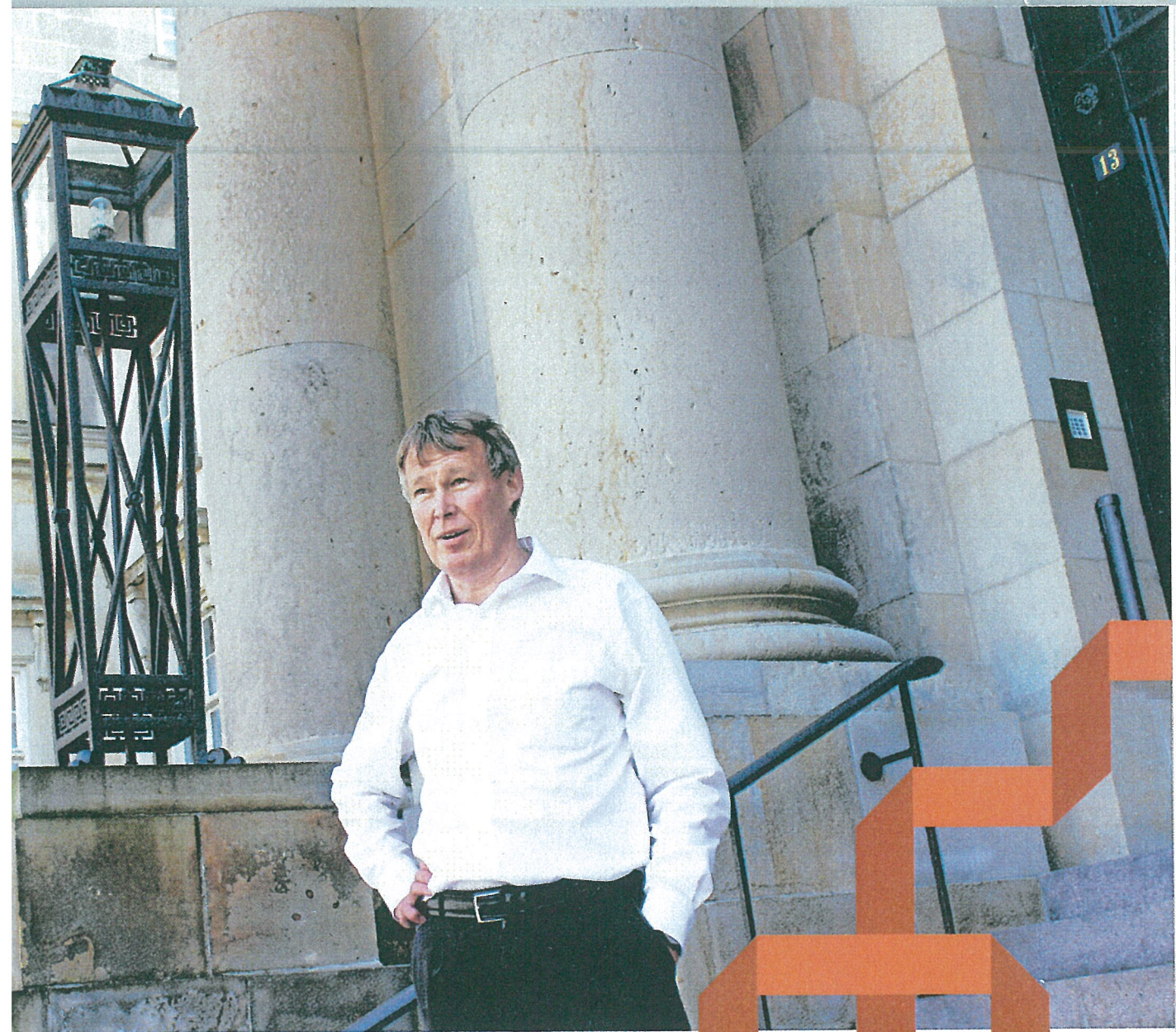
Magasin for Danmarks Domstole



## TEMA Straffesagskæden

Til gavn for borgerne samarbejder alle led af straffesagskæden på at få straffesager igennem retssystemet. I dette nummer sætter vi fokus på samarbejdet og de mange indsatser på straffesagsområdet på tværs af organisationerne.

**3** Til fælles kamp mod lange sagsbehandlingstider **6** Justitsministeriets strategi **9** Politiets opgave **12** Projekt nedbringelse af sagsbehandlingstiden **18** Den reviderede berammelseskabelon **23** Syv år med Domstolsstyrelsen



Højesteretsdommer Jens Peter Christensen / Foto: Majbritt Nielsen og Thomas Haugsted

# SYV ÅR MED DOMSTOLSSTYRELSEN

TILBAGEBLIK

Af højesteretsdommer Jens Peter Christensen

Efter syv år som formand for Domstolsstyrelsens bestyrelse har jeg valgt at takke af. Styrelsens direktør Charlotte Münter besluttede kort før jul, at hun ikke ønsker at forlænge sin åremålskontrakt, når den løber ud den 1. juni i år. Bestyrelsen havde særdeles gerne set, at kontrakten var blevet forlænget, men måtte jo tage beslutningen til efterretning. Min egen beskikkelse som Højesterets repræsentant i bestyrelsen ville udløbe med udgangen af 2018, og jeg har så fundet, at det nok kunne være

godt, hvis en ny repræsentant for Højesteret kommer ind og kan deltage i rekrutteringen af styrelsens nye direktør. Alt har sin tid.

Min beslutning har givet mig anledning til at fundere lidt over domstolene og Domstolsstyrelsens og bestyrelsens virke. I fortid, nutid og fremtid.

---

## Min beslutning har givet mig anledning til at fundere lidt over domstolene og Domstolsstyrelsens og bestyrelsens virke. I fortid, nutid og fremtid.

Jens Peter Christensen, højesteretsdommer.

---

### Ikke forelsket

Hvad angår fortiden var jeg i hvert fald ikke på forhånd dybt forelsket i Domstolsstyrelsen. I en artikel, som jeg var inviteret til at skrive til styrelsens blad "Danmarks Domstole" (forgængeren for "Retten Rundt") i anledning af styrelsens 5-års jubilæum i 2004, skrev jeg, der dengang var en fri professor, at "realiteten er, at Domstolsstyrelsen i kraft af sin forankring i dommerstanden og deraf følgende legitimitet har haft bedre muligheder for at gennemføre forandringer og indføre moderne forvaltningspolitiske tiltag som økonomistyring, ledelsesudvikling, ressourcestyring, brugerundersøgelser, produktivitetmålinger mv., end den tidligere Domstolsafdeling i Justitsministeriet havde. De ministerielle forsøg på tugt er blevet afløst af effektiv selvugt."

### Sprogbrug

Og professoren var heller ikke så meget for Domstolsstyrelsens sprogbrug. I hvert fald skrev han herom, at "for den, der er allergisk over for tidens omsiggribende management- og ledelseskursussprog, er der alle muligheder for alvorlige anfald: Der bydes på visioner og værdigrundlag, handlingsplaner, kvalitets sikring, kompetenceudvikling, omstillings- og forandringsparathed, videndeling, kommunikationspolitik, ja sågar "livsfasepolitik"! Trøst må man vel søge i, at der angiveligt er iværksat en "sprogpolitik"."

Og så konkluderede professoren i øvrigt for så vidt angik fremtiden, at "for Domstolsstyrelsen bliver kunsten at sikre et effektivt domstolssystem, uden derved at underminere den helt særlige kvalitets- og grundighedskultur, der præger domstolene. Og uden at den dømmende magts uafhængighed – der i Grundloven ikke er tillagt domstolene, men den enkelte dommer – kommer til at lide skade".

I hvert fald det sidste var der fornuft i.

### Overordnet bestyrelse

I loven om Domstolsstyrelsen står der, at styrelsens opgave er, at "varetagelse domstolenes bevillingsmæssige og administrative forhold". Bestyrelsens kompetence er efter loven altomfattende: "Bestyrelsen træffer beslutning i alle spørgsmål, som er af

væsentlig betydning", hedder det i loven. Hvad der er "væsentligt", bestemmer bestyrelsen selv. Men det er selvfølgelig ikke meningen, at bestyrelsen skal beskæftige sig med alle mulige detaljer. Og det ville i øvrigt heller aldrig gå godt. Bestyrelsen holder seks møder om året af 3-4 timers varighed og et 2-dages seminar, mens der i styrelsen er mere end 90 heltidsansatte. Det er selvsagt styrelsen med direktøren i spidsen, der må stå for den daglige drift.

I praksis bliver bestyrelsens rolle først og fremmest at have hånd i hanke med, at der er orden i sagerne, og så i øvrigt beskæftige sig med de mere overordnede og principielle spørgsmål. Som regel er bestyrelsens beslutninger herom blevet grundigt forberedt i styrelsen i et tæt samspil med ofte mange aktører både indenfor og udenfor domstolssystemet. Indenfor i form af alle mulige arbejdsgrupper, præsidentkredsen, hovedsamarbejdsudvalg, Dommerforeningen og øvrige personaleorganisationer. Udenfor i form af Justitsministeriet, Finansministeriet, advokatorganisationer og andre ressortministerier m.fl.

### Byzantinsk

Beslutningsstrukturen kan bedst betegnes som byzantinsk. Og hvis man ikke kan lide det ord – der udover betydningen "kompliceret, indviklet og uoverskuelig" ifølge ordbogen også har (bi)betydningen "præget af indviklede intriger" – kan man vælge ord som "kalejdoskopisk, broget, mangesidet, kompleks". Der er en del muligheder. Det korte af det lange er, at bestyrelsen ikke sidder og træffer beslutninger af egen magtfuldkommenhed eller udsteder dekretet ud i den blå luft. Det siger selvsagt sig selv, men jeg tror alligevel godt, man kan sige, at det for netop Domstolsstyrelsens bestyrelse i særlig grad er en realitet. Bestyrelsen er sammensat med otte domstolsrepræsentanter (en dommer fra Højesteret, to fra landsretterne og to fra byretterne, en repræsentant for det øvrige juridiske personale og to for det administrative personale). Hertil kommer så tre "eksterne" (en repræsentant for Advokatrådet og to medlemmer med særlig ledelsesmæssig og samfundsmæssig indsigt). Bestyrelsesarbejdet, som jeg har oplevet det, har altid foregået i en fordragelig og seriøs, men også uhøjtidelig og ofte humoristisk atmosfære. Man lytter til hinanden og finder frem til en fælles opfattelse.

### Økonomi

Et gennemgående tema på hvert eneste bestyrelsesmøde er spørgsmålet om økonomi. På bestyrelsens møde i december vedtages budgettet for det kommende år, og ved alle bestyrelsesmøder i løbet af året afreporteres der om det bevillingsmæssige forbrug, og der træffes beslutninger om små og større omprioriteringer. Og økonomi er også et gennemgående tema i de fleste af de øvrige spørgsmål, bestyrelsen beskæftiger sig med. For alt koster penge, og selv ved domstolene er det sådan, at en krone kun kan bruges én gang. Heldigvis har styrelsen altid haft fuldstændigt styr på pengene. Det eneste,

Foto: Michael Daugaard



styrelsen mangler, er en seddeltrykke. Men så langt rækker domstolernes uafhængighed desværre ikke. Til syvende og sidst er det Finansministeriet og finansloven, der sætter grænserne for den økonomiske formåen. Heldigvis lykkedes det i 2014 for første gang at få en flerårtaftale for domstolernes økonomi for de fire år fra 2015 og frem til og med 2018. Det har givet ro gennem et flerårigt overblik og har givet mulighed for en optimal anvendelse af de samlede ressourcer.

### Sikkerheden

Men bedst som man tror, at alt ånder ro og fred, sker der så alligevel noget uforudset. Sådan var det med sikkerheden. Vi havde drøftet sikkerhed ved domstolene i nogen tid, men skuddrabet i Københavns Byret i efteråret 2014 ændrede pludselig dagsordenen. Den midlertidige forsøgsordning med fast adgangskontrol ved fem byretter blev iværksat, og der er sidenhen etableret en egentlig sikkerhedsorganisation, ligesom der er taget en række yderligere initiativer (videoovervågning, alarmknapper mv.), og alle bygninger er netop blevet risikovurderet. I efteråret 2014 blev vi i dagene lige efter skuddrabet af politikerne nærmest stillet i udsigt, at pengekassen stod på vid gab. Men da det kom til stykket, og nyhedens interesse havde lagt sig, var kassen lukket, og sikkerhedsinitiativerne er siden blevet finansieret af domstolernes egen opsparing.

---

**Alle internationale undersøgelser viser, at de danske domstole ligger helt i top, når det gælder kvalitet, effektivitet og uafhængighed. Og som det vigtigste af alt: Når det gælder befolkningens tillid.**

Jens Peter Christensen, højesteretsdommer.

---

### Digitalisering

I tillæg til økonomien har spørgsmålet om it og digitalisering været det mest gennemgående ved de seneste års bestyrelsesmøder. It og digitalisering har været et smertensbarn for bestyrelsen gennem mere end et årti, og tilbage i 2013 var vi i bestyrelsen på nippet til at kassere det Civilsystem, der forelå mere eller mindre halvt udviklet. Det giver sig selv, at bestyrelsens medlemmer ikke er it-fageksperter og heller ikke gør klogt i at forsøge at få det til at se sådan ud. Så uafhængige rådgivere, indenlands som udenlands, blev konsulteret, og efter de afgivne råd traf bestyrelsen beslutning om, at der skulle arbejdes videre på grundlag af det allerede udviklede system, men med en væsentlig ændret dagsorden. Charlotte Münter havde heldigvis en solid baggrund fra direktørposten i Digitaliseringsstyrelsen, og det lykkedes hende og styrelsen at få den hældende skude rettet op. I det forgangne efterår er Civilsystemet blevet rullet ud

med godt resultat. Der er utvivlsomt tale om den største og væsentligste ændring af understøttelsen af retternes arbejde, der nogensinde har fundet sted ved domstolene. Vi er på vej mod digital sagsbehandling – og det er godt for både borgerne og os selv. Selv om en del af os fortsat elsker papir. Men vi skal finde den rigtige måde at gribe det an på og bl.a. holde balancen i retsmøderne, så dommerne ikke kommer til at forsvinde bag skærmene.

### Fremtiden

Opgaven bliver også fremover at sikre et effektivt domstolsystem, uden at domstolernes helt særlige kvalitets- og grundighedskultur undermineres. Der vil helt sikkert fortsat være pres fra de bevilgende myndigheder, og deres kærlighed til bevillingsmæssige grønthøstere ruster formentlig ikke foreløbig. Digitaliseringen er heller ikke noget, der stopper, når Civilsystemet er kørt ind. Den vil fortsat trænge sig på ved domstolene som i samfundet i øvrigt. Samtidig vil faldende sagstilgang og politiske diskussioner om udvalgte sagsområder som f.eks. om, hvor de familieretlige sager bedst behandles, rejse vigtige spørgsmål om, hvad domstolernes rette opgave er, og hvordan adgangen til domstolene bedst sikres.

Men heldigvis kan domstolene gå ind i fremtiden med løftet halespids. Alle internationale undersøgelser viser, at de danske domstole ligger helt i top, når det gælder kvalitet, effektivitet og uafhængighed. Og som det vigtigste af alt: Når det gælder befolkningens tillid.

### Medierne

Med domstolene er det lidt som med folkekirken. Vi har ikke en pave, der som hos katolikkerne tegner butikken og kan udtale sig på alles vegne i alle anliggender. Domstolene deltager ikke som debattør i den almindelige retspolitiske tummel og debat dag til dag. Vi skal være åbne om vores arbejde og dygtige til at informere om, hvad vi laver. Men det er efter min mening godt, at domstolene i øvrigt har en tilbagetrukket position i medierne, for det er utvivlsomt en meget væsentlig del af baggrunden for befolkningens tillid.

### Ikke så ringe endda

Jeg er selv kommet til domstolssystemet og den juridiske verden i en ret sen alder. Først som 35-årig blev jeg jurist. Og først som 43-årig trådte jeg ind i en retssal første gang. Som konstitueret dommer i Vestre Landsret. Uden at det skal være en overhåndtagende hyldestsang, må jeg sige, at jeg fra første færd har været imponeret af det engagement og den grundighed, der præger danske dommeres arbejde. Og det er ikke kun dommerne. Alle ansatte ved domstolene sætter en ære i at gøre deres bedste og holde orden i sagerne. Det kan vi ved domstolene godt være stolte af – og hvis man er jyde og ikke synes om alt for store ord, kan man nøjes med at sige, at det alt sammen ikke er så ringe endda.