

[Finansministeren]

borgerinitiativer vinde frem i åben konkurrence med eksisterende institutioner. Hvis offentlig støtte til selvgoede initiativer skal øges, må det imidlertid kombineres også med øget brugerbetaling. Og der må skabes sikkerhed for, at der automatisk sker en reduktion af tilskudene til de eksisterende institutioner, som de nye, private initiativer aflaster. Dette er et spørgsmål, regeringen vil drøfte med de kommunale organisationer.

Større råderum og ansvar.

I den offentlige sektor er der tradition for en betydelig central styring. Lovgivning, bevilningsregler samt aftaler og overenskomster foreskriver ofte i praksis, hvilken fremgangsmåde der skal vælges for at løse en bestemt opgave. Dette fremhæves med rette som hæmmende for effektiviteten og ansvarsfølelsen. Den enkelte leder og medarbejder er ofte hensat til en rolle som administrator af systemet – med tab af både lederens og medarbejdernes engagement til følge.

Det er vigtigt, at institutionerne – inden for politisk fastsatte mål og rammer – får mere frihed til at tilrettelægge opgaveløsningen effektivt. Ministrene og de administrative ledere har ansvar for, at der – i stedet for den meget detaljerede styring – formuleres konkrete mål og resultatkrav til de enkelte styrelser, institutioner og afdelinger. De enkelte institutioners ledelse har omvendt ansvar for, at målene indfries.

Detaljeret politisk styring kan i nogle tilfælde være nødvendig – men langt fra i alle. Det er her vigtigt at skelne mellem forskellige typer af opgaver. Uden for de egentlige myndighedsfunktioner, og hvor talen er om servicevirksomhed, kan effektiviteten og medarbejdernes ansvarsfølelse utvivlsomt fremmes, hvis institutionerne i højere grad frigøres fra den detaljerede centrale kontrol. Det øgede ansvar vil virke stærkt motiverende og frigøre nye ressourcer hos både ledelse og personale.

På nogle områder – f.eks. de mere teknisk betonede serviceområder, hvor opgaverne kan beskrives og resultaterne måles – vil det være oplagt at anvende selskabsformen som den ramme, der giver maksimalt råderum.

Der er allerede etableret statsvirksomheder og offentlige aktieselskaber på en række områder, f.eks. inden for transport- og kommunikationsområdet – og der vil komme nye til i de kommende år.

På andre områder som f.eks. social- og uddannelsesområdet vil mange opgaver blive løst bedre, efterhånden som den detaljerede styring erstattes af selvforvaltning. Den passive forbrugerrolle bør her afløses af selvforvaltning, således at brugerne i højere grad tager medansvar for og engagerer sig i produktionen af serviceydelser. Gennem aktiv inddragelse af brugerne kan vi skabe reel forståelse for, at kvaliteten i de offentlige ydelser ikke automatisk opnås ved, at der bevilges flere penge, men nok så meget er et spørgsmål om at anvende ressourcerne rigtigt.

I virkeligheden burde selvforvaltningstanken være indlysende i et samfund som det danske med det overvældende og vidt forgrenede foreningsliv. Enhver, der f.eks. har deltaget i en andelsboligforening eller sportsklub, kender den oplevelse af fællesskab, der opstår, når man sammen med andre selv tager stilling til problemerne. Bevidstheden om, at den enkeltes indsats og engagement spiller en væsentlig rolle for kvaliteten af den endelige løsning, er et afgørende led i denne oplevelse.

De selvforvaltende institutioner vil i det daglige arbejde have friere rammer for at træffe beslutninger om arbejdstilrettelæggelse, serviceniveau samt eventuelle takster. De vil også have større økonomisk frihed til at skaffe sig indtægter gennem tilskud eller salg af ydelser. Meningen med selvforvaltning er altså, at vore institutioner skal have større fagligt og økonomisk råderum – svarende til det, vi kender fra de private virksomheder – men opgaverne skal samtidig løses med en høj grad af samfundsmæssigt ansvar og engagement.

Råderummet skal sikre, at institutionerne er meget mere fleksible end i dag. Sammen med inddragelsen af brugerne – bl.a. i bestyrelsesarbejdet – vil vi kunne få højere kvalitet og større udbud for de samme penge. Brugerinddragelse vil også give et tiltrængt opgør med de standardløsninger, som stadig præger store dele af den offentlige sektor.

Selvforvaltning er på vej i mange kommuner, hvor der sker udlægning af opgaver til institutionerne. Regeringen vil holde sig i tæt kontakt med kommunerne med henblik på skabelsen af de rigtige lovgivningsmæssige rammer for udviklingen.

Omkostningsbevidsthed.