

**[Finansministeren]**

- repræsentanter for interesseorganisationer
- ledelseskonsulenter
- forskere
- embedsmænd
- ledere fra den private sektor.

Panelet har især lagt fire kriterier til grund for vurderingen:

- effektiv ressourceudnyttelse
- høj produktkvalitet
- god og hurtig kundebejning
- omstillingsevne.

Mange organisationer har fået et godt skudsmål af panelet. Her skal fremhæves nogle få, ikke nødvendigvis som de absolut bedste, men som *eksempler* på de bedste. Fem har opnået markante resultater; to er i gang med en omfattende omstilling, som der er grund til at nære særlige forventninger til:

- *Danmarks Statistik* leverer produkter af høj kvalitet, er uhyre ressourceeffektiv efter international målestok og har været i stand til at afsætte en betydelig og stigende andel af sine produkter på markedsvilkår.
- *Håndværkerskolen, Sønderborg Tekniske Skole*, er førende blandt de tekniske skoler i kraft af sin høje faglige og pædagogiske standard, sin løbende tilpasning og fornyelse af efteruddannelses tilbud og sin usædvanlig veldrevne økonomi og administration.
- *Københavns Lufthavnsvæsen* har – blandt andet gennem samarbejde med flyselskaberne – gennemført en udbygning og modernisering, der har placeret Københavns Lufthavn i brugernes bevidsthed som en af Europas bedste.
- *Postgiro* er et effektivt og konkurrencedygtigt betalingsystem, som nyder udbredt anerkendelse for sin hurtighed, sikkerhed, enkelhed og kundevenlighed. Siden 1986 har Postgiro hvert år opnået en væsentlig forøgelse af sin produktivitet, sit overskud og sin likviditet.
- *Statsfrøkontrollen*, som nu er lagt ind under det nyoprettede Plantedirektorat, er internationalt anerkendt på sit felt og udmærker sig ved høj kvalitet, god ressourceudnyttelse og konkurrencedygtige produkter.
- *Forsvarsministeriets departement* har i forbindelse med forsvarsforliget etableret egnede rammer for en omfattende rationalisering og

omstilling af forsvaret med vægt på den politiske styring.

- *Nationalmuseet* har igangsat en ambitiøs plan for museets udvikling, som skal skabe et moderne publikumsvenligt museum gennem en omfattende modernisering af de bygningsmæssige, teknologiske og formidlingsmæssige rammer.

Disse resultater er ikke kommet af sig selv. De er i hvert enkelt tilfælde opnået ved en bevidst, målrettet og langsigtet ledelsesindsats.

Gode ledere og dygtige medarbejdere har spillet en afgørende rolle for udviklingen af den enkelte organisation. Der er imidlertid en række andre gennemgående træk, som hver især er fælles for flertallet af de syv organisationer:

- *Fokus på resultater*: Der er i den enkelte organisation en klar opfattelse af, hvilke mål der skal nås, og hvilke produkter der skal leveres. På disse punkter er der en stram kontrol og opfølgning og en stadig stræben efter effektivitet og kvalitet. I øvrigt er organisationen ikke formalistisk; det afgørende er, at resultaterne nås, ikke hvordan det sker.
- *Fokus på brugerne*: Organisationen er til stadihed opmærksom på sine brugeres behov og ønsker, hvordan de kan opfyldes, og hvordan brugerne oplever organisationen. Systematiske brugerundersøgelser og evalueringer anvendes hyppigt som grundlag for produkttilpasning, bedre betjening eller nye initiativer.
- *Fokus på medarbejderne*: Der er en stærk opfattelse af, at det er medarbejderne, der skaber organisationens resultater. Ledelsen lægger derfor stor vægt på at støtte medarbejderens udvikling og på at løse eventuelle problemer på arbejdspladsen så hurtigt og smertefrit som muligt. Medarbejderne er bevidste om organisationens mål og produkter, og de ved, hvad deres egen indsats betyder, derfor er de ofte stolte af deres arbejdsplads og af de resultater, de har været med til at skabe.
- *Råderum*: Deres politisk givne opgaver og rammer har været stabile, og ledelsen har haft et rimeligt råderum til at fastlægge, hvordan opgaverne skal løses. Adskillige har et styrende organ, som afskærmer dem fra detaljerede politiske indgreb.

### 3. Borgernes og virksomhedernes vurdering af den offentlige sektor.