

# Danmarks Miljøundersøgelser

Brugertilfredshedsundersøgelse  
af  
DMU's Myndighedsberedskab

<b><u>1. SAMMENFATNING/EXECUTIVE SUMMARY</u></b> .....	<b>4</b>
<u>1.1. SAMMENFATNING</u> .....	4
<u>1.1.1. Formål og metode</u> .....	4
<u>1.1.2. Undersøgelsens konklusioner</u> .....	4
<u>1.1.3. anbefalinger</u> .....	6
<u>1.2. EXECUTIVE SUMMARY</u> .....	9
<u>1.2.1. Purpose and Method</u> .....	9
<u>1.2.2 The Conclusions of the Study</u> .....	9
<u>1.2.3. Recommendations</u> .....	11
<b><u>2. INTRODUKTION</u></b> .....	<b>14</b>
<u>2.1. FORMÅL OG ANVENDELSE</u> .....	14
<u>2.2. METODE OG VALG AF RESPONDENTER</u> .....	15
<u>2.2.1. Metode</u> .....	15
<u>2.2.2. Respondenter</u> .....	16
<u>2.3. RAPPORTENS STRUKTUR</u> .....	16
<b><u>3. BESKRIVELSE AF DMU'S MYNDIGHEDSBEREDSKAB</u></b> .....	<b>18</b>
<b><u>4. DMUS ØKONOMI OG MYNDIGHEDSBEREDSKABETS OMFANG</u></b> .....	<b>21</b>
<b><u>5. BETYDNING, FORVENTNINGER OG TILFREDSHED</u></b> .....	<b>24</b>
<u>5.1. BETYDNING OG FORVENTNINGER</u> .....	24
<u>5.1.1. Betydning</u> .....	24
<u>5.1.2. Forventninger</u> .....	24
<u>5.1.3. Brugernes krav og succeskriterier</u> .....	25
<u>5.2. TILFREDSHED</u> .....	29
<b><u>6. ANDRE FORHOLD</u></b> .....	<b>33</b>
<u>6.1. DMUS BETINGELSER FOR VARETAGELSE AF MYNDIGHEDSBEREDSKABET</u> .....	33
<u>6.2. SAMARBEJDSRELATIONER, PROCEDURER, BARRIERER ELLER TILSKYNDelser FOR ØGET SAMARBEJDE</u> .....	33
<u>6.3. FEED BACK TIL DMU</u> .....	34
<u>6.4. SAMARBEJDE MED ANDRE INSTITUTIONER</u> .....	35
<u>6.5. SYNlighed I SAMFUNDSDEBATTEN</u> .....	35
<b><u>7. BRUGERNES FORVENTNINGER TIL FREMTIDEN</u></b> .....	<b>36</b>
<b><u>8. FORSLAG TIL FORBEDRINGER AF MYNDIGHEDSBEREDSKABET</u></b> .....	<b>40</b>
<u>8.1. MILJØSTYRELSEN</u> .....	40
<u>8.2. SKOV- OG NATURSTYRELSEN</u> .....	44
<u>8.3. RÅSTOFDIREKTORATET GRØNLAND</u> .....	46
<u>8.4. STORSTRØMS AMT, VIBORG AMT OG KØBENHAVNS KOMMUNE</u> .....	47
<u>8.5. FØDEVAREMINISTERIET</u> .....	49
<u>8.6. EU'S MILJØAGENTUR</u> .....	51

**9. KONKLUSIONER** .....52

**10. ANBEFALINGER** .....54

**BILAG 1: MEDVIRKENDE INSTITUTIONER**

**BILAG 2: SPØRREGUIDE**

**BILAG 3: REFERENCER**

# Sammenfatning/executive summary

## Sammenfatning

### Formål og metode

Kvistgaard Consult har i perioden maj og juni 2003 gennemført en brugertilfredshedsundersøgelse af Danmarks Miljøundersøgelses (DMU's) myndighedsberedskab. Analysen er rekvireret af DMU. Formålet har været at belyse, om DMU's målsætninger for varetagelse af myndighedsberedskabet er opfyldt, om brugernes behov tilgodeses samt at indsamle brugernes forslag til forbedring af myndighedsberedskabet.

Analysen er gennemført ud fra 15 kvalitative interviews med udvalgte nøglepersoner blandt centrale brugere af DMUs ydelser. De enkelte myndigheder er udpeget af DMU i samråd med konsulentfirmaet, mens de enkelte respondenter i interviewene er udpeget af myndighederne.

Myndighedsberedskabet afgrænses til følgende seks typer af produkter:

- *Produkttype 1:* Ad hoc opgaver med svarfrist på max få dage, folketingsspørgsmål.
- *Produkttype 2:* Ad hoc opgaver med svarfrist på et par uger (2-4), korte redegørelser.
- *Produkttype 3:* Større udredninger og konsulentopgaver der gennemføres over nogle måneder eller mere (f.eks. Bichel-udvalget og VMP II og III), herunder opgaver, der (med)finansieres af brugerne.
- *Produkttype 4:* Rutinemæssige rådgivningsopgaver (risikovurderinger, analyseopgaver, deltagelse i permanente udvalg), herunder opgaver, der (med)finansieres af brugerne.
- *Produkttype 5:* Rutinemæssige opgaver på overvågnings- og dataområdet (NOVA, FDC, internationale konventioner), herunder opgaver, der (med)finansieres af brugerne.
- *Produkttype 6:* *Varetagelse af initiativpligten*, det vil sige samspillet mellem brugerne og DMU om initiativet til udpegning af fremtidige problemområder.

## Undersøgelsens konklusioner

### *Forventninger og betydning*

Det kan konkluderes, at alle interviewede myndigheder har meget høje forventninger til DMU's ydelser. Det gælder alle produkttyper inden for myndighedsberedskabet, og det gælder for de krav og kriterier, som brugerne definerer deres forventning ud fra, og som primært omfatter følgende: faglig kvalitet, tilpasning til og relevans for myndighederne, rettidighed og timing, formidling samt konsistens. Forventningen om høj faglig kvalitet både i forskningen og i de ydelser i myndighedsberedskabet, som forskningen føder ind i, står naturligt nok stærkest i billedet.

Det er også en klar konklusion, at DMU's ydelser spiller en stor rolle hos brugene, og at de derfor har meget stor betydning.

### ***Tilfredshed***

Sammenfattende kan det endvidere konkluderes, at alle respondenter er meget tilfredse med DMU. Der er endvidere overensstemmelse mellem DMU's præstationer og brugernes forventninger. En konkret sammenligning af brugernes tilkendegivelser af forventninger og tilfredshed viser, at forventningerne generelt er højere end tilfredsheden. Konklusionen er således, at der for flere kriterier er mulighed for forbedringer. Nogle få brugere angiver tilfredshedsniveauer under middel for enkelte kriterier og middelvurderinger for få andre. Særligt synes et kriterium som dette at produkterne skal være målrettet og tilpasset den enkelte brugers/myndigheds konkrete behov og derfor være relevant i forhold hertil (tilpasning / målretning/relevans) at kunne styrkes gennem en mere præcis relatering af produkterne til den administrative virkelighed.

Hvad gælder de specifikke produkttyper, er det især initiativpligten, der skiller sig ud som det produkt, hvor der kan gøres en indsats for forbedringer.

### ***Samarbejde***

Samarbejdet mellem de enkelte brugere og DMU vurderes generelt som meget tilfredsstillende. Det gælder især for samarbejdet med institutioner inden for Miljøministeriet (Miljøstyrelsen, Skov- og Naturstyrelsen), men også de øvrige brugere/institutioner anfører stor tilfredshed med samarbejdet.

Imidlertid er det også her centralt at konkludere, at der for samtlige brugeres side ytres ønsker om at styrke samarbejdet i fremtiden under indtryk af dels ressourcemæssige nedskæringer, dels øgede krav til og kompleksitet i opgavevaretagelsen.

### ***DMU's betingelser og forventningerne til fremtiden***

Det er også en konklusion fra analysen, at der hersker en vis usikkerhed og nervøsitet blandt brugerne omkring den fremtidige ressourcesituation på miljøområdet. De forventede reduktioner i bevillingerne til DMU stiller krav om nøje vurderinger af, hvilke ydelser der skal leveres, og prioriteringer bliver derfor centrale.

Generelt er der dog tillid til, at DMU også i fremtiden kan levere gode produkter og kan spille en central rolle som videnleverandør på det miljøpolitiske område.

### ***Forslag til styrkelse af myndighedsberedskabet***

De enkelte brugere har fremsat forskellige forslag og råd til, hvordan DMU kan styrke sit myndighedsberedskab. De er indeholdt i afsnittet om anbefalinger nedenfor. Det kan især konkluderes, at der er stor interesse for en udbygning af samarbejdet mellem DMU og brugerne. Den ændrede ressourcesituation synes også at understøtte tendensen mod øget samarbejde og giver i sig selv næring til mange af de forslag, der stilles. Det gælder især forslag til fælles prioriteringer, fælles projekter og

bedre dialog om opgaveløsningen generelt. Det gælder også en række forslag til styrkelse af DMU's interne organisation med henblik på at producere de bedst mulige ydelser for de til rådighed værende ressourcer. Det vurderes, at det gennem bedre udnyttelse af faglig synergi mellem afdelinger og gennem bedre samarbejde mellem disse kan gives en ekstra værdi i opgaveløsningen både indholdsmæssigt og i forhold til ressourceanvendelsen.

## **Anbefalinger**

Ud fra analyse og konklusioner har Kvistgaard Consult opstillet en række anbefalinger til DMU til en styrkelse af myndighedsberedskabet.

### ***Beskrivelse og omfang af det forskningsbaserede myndighedsberedskab***

Der er et stort behov for en mere fyldestgørende beskrivelse af myndighedsberedskabets indhold og omfang. Da varetagelse af myndighedsberedskabsforpligtelsen er en central del af DMU's ansvarsområde som sektorforskningsinstitut, er der et stort behov for at præcisere indholdet heraf.

Præciseringen vil gøre det klarere for brugerne, hvilke ydelser de kan forvente, og dermed kan det bidrage til at fjerne den usikkerhed, der er blandt brugerne om myndighedsberedskabets indhold og omfang.

### ***Tydeliggørelse af adgangen til DMU for henvendelse vedr. myndighedsopgaver***

Det fremhæves af mange af brugerne, at det kan være vanskeligt at finde den rette person til løsning af en bestemt opgave, specielt når der er tale om opgaver med meget kort svarfrist.

Den usikkerhed, der synes at herske blandt brugerne på dette område, giver anledning til at anbefale, at adgangen til DMU gøres tydeligere. Dette kan indbefatte, at en eller et mindre antal nøglepersoner udpeges som ansvarlige for området og som kontaktpersoner ude i afdelingerne. Indgangen kan være central, eksempelvis til direktionssekretariatet eller til afdelingslederne hhv. forskningscheferne.

### ***Styrkelse af den interne organisering af myndighedsberedskabet***

I forlængelse af ovenstående anbefaling kan det anbefales, at den samlede organisering af myndighedsberedskabet gøres til genstand for en styrkelse. Ud over at bygge en tydelig indgangsportal til DMU rummer denne anbefaling også forslaget om, at ansvar og forpligtelser samt holdninger til myndighedsberedskabet gøres tydelige og indskærpes i organisationen.

### ***Styrkelse af det interne samarbejde på tværs af afdelinger om myndighedsberedskabet***

Det anbefales også at overveje, hvordan det interne samarbejde mellem afdelingerne i DMU kan styrkes. Flere brugere efterspørger bedre koordinering og udnyttelse af synergieffekter mellem afdelingerne. Dels kan bedre internt samarbejde sikre, at produkterne er konsistente på tværs af afdelinger. Dels kan der opnås faglige og ressourcemæssige gevinster ved at udnytte hinandens styrker.

### ***Kvalitetssikring af myndighedsberedskabets produkter***

Det kan anbefales, at kvalitetssikringen af de specifikke produkter leveret inden for myndighedsberedskabet styrkes. Her er anbefalingen især møntet på dette, at der i tid og rum og på tværs af enkeltpersoner er konsistens i besvarelser og resultater under skyldig hensyntagen til eventuel ny viden og erkendelse. En konkret anbefaling er at overveje, om der er behov for en sådan funktion, evt. i tilknytning til direktionssekretariatet.

### ***Prioritering af den faglige indsats***

Under indtryk af reducerede ressourcer og en samtidig stigende kompleksitet i problemer og opgaveløsning kan det anbefales, at ressourceanvendelsen prioriteres nøje. Det anbefales, at det sker i tæt dialog med samarbejdspartnerne, herunder især Miljøstyrelsen og Skov- og Naturstyrelsen. Der er af brugerne angivet en række områder, hvor en op- hhv. en nedprioritering kan komme på tale, men det er naturligvis afgørende, at disse prioriteringer sker inden for rammerne af arbejdsprogrammer og resultatkontrakter.

### ***Udbygning af samarbejde og dialog med brugerne***

Det kan anbefales at følge flere brugeres opfordringer til at forstærke dialog og samarbejde. Det gælder en række konkrete anbefalinger omkring gennemførelse af årlige eller regelmæssige møder på forskellige niveauer (ledelsesniveau, fagområde/kontorchefniveau mv.), og det gælder i et konkret tilfælde deltagelse i bestyrelsesarbejdet.

På det operationelle niveau kan et instrument til forbedret samarbejde være samarbejdsprojekter på udvalgte områder, både med samarbejdspartnere og med andre forskningsinstitutioner nationalt og internationalt.

En styrkelse på dette område kan også være bedre dialog om udnyttelse af fælles data og udveksling af data. Der synes også på dette specielle område at være mulighed for at samarbejdet og udnyttelsen af data kan forbedres.

### ***Styrkelse af information og markedsføring***

Det anbefales, at der gøres en indsats for at styrke DMU's information og markedsføring. Det er overfor nævnt, at der kan være behov for at præcisere, hvad myndighedsberedskabet indeholder, og der er derfor en klar link til denne anbefaling.

Hvad angår markedsføring i mere traditionel forstand, så synes den fremtidige konkurrencesituation for DMU at befordre, at der gøres en særlig indsats her.

### ***Udbygning af rollen som national koordinator på miljøområdet***

DMU bør gøre en indsats for at sikre sig positionen som national koordinator på miljøområdet i Danmark. Der er i dag flere aktører og institutioner i spil, men der kan være grund til, at DMU udnytter sin position og det ry, som denne undersøgelse understøtter, til at positionere sig som sådan.

Øget markedsføring og en stærkere profil samt øgede samarbejdsflader kan være instrumenter, der kan bidrage hertil.

### ***Overvejelse af to fremførte dilemmaer***

Der rejses fra mange brugere diskussion af de roller, som DMU har, og det giver anledning til at påpege to dilemmaer, der kan gøres til genstand for en overvejelse.

DMU er en sektorforskningsinstitution med de rettigheder og pligter det indebærer, herunder at DMU understøtter den administrative proces på miljøområdet med den nyeste viden. Samtidig fremføres det fra flere respondenter, at DMU skal være bedre til at tilpasse og relatere sine ydelser til den administrative proces.

Endvidere er det påpeget, at der kan være et dilemma mellem dette, at DMU har en rolle som sektorforskningsinstitution og som leverandør af ekspertise inden for et miljøfagligt område, samtidig med at DMU også har en rolle på det kommercielle marked for rådgivnings- og konsulentydelse.

Begge disse dilemmaer efterspørger en vurdering af, om den nuværende struktur er hensigtsmæssig, eller om der kan etableres andre former for organisering af aktiviteterne, således at rolleforvirring blandt brugerne og eventuelle rollemodsatninger fjernes.

## ***Executive Summary***

### **1.1.1. Purpose and Method**

Kvistgaard Consult has in the period of May and June 2003 undertaken a user satisfaction survey of the contingency tasks performed by the National Environmental Research Institute (NERI). The study is commissioned by NERI. The purpose has been to find out, whether NERI's objectives for implementation of the contingency tasks have been met, whether the users needs have been considered, and collect user suggestions to improve the contingency tasks.

The study has been made on the basis of 15 qualitative interviews with chosen key persons among the central users of NERI services. NERI has selected the individual authorities in concert with the consulting company, while the authorities have selected the individual respondents in the interviews.

The contingency tasks are limited to the following six types of products:

- *Product type 1:* Ad hoc assignments with time limit of a few days, questions from the Danish Parliament
- *Product type 2:* Ad hoc assignments with a time limit of a couple of weeks (2-4), short statements
- *Product type 3:* More comprehensive statements and consultancy assignments, which are completed over a couple of months or more (for instance the Bichel Committee and the Danish Action Plan for the Aquatic Environment II and III), including studies (partly) financed by the users.
- *Product type 4:* Routine consultancy assignments (risk assessments, analyses, participation in permanent committees), including studies financed (partly) by the users.
- *Product type 5:* Routine assignments within the field of monitoring and data (NOVA, FDC, international conventions), including studies (partly) financed by the users.
- *Product type 6:* *Implementation of the obligation initiative*, which is the interaction between the users and the NERI about the initiative to identify future areas of problems.

### **1.2.2 The Conclusions of the Study**

#### ***Expectations and Importance***

In conclusion it can be said, that all interviewed authorities have very high expectations of the performance of NERI. This apply to all product types within the contingency tasks, and it concerns all the demands and criteria, which the users define their expectations from, and which primarily comprise the following: Professional quality, adaptation to and relevance for the authorities, punctuality and timing, communication as well as consistency. The expectations of high professional qualities, both within research and the services provided within the contingency tasks, naturally dominate the picture.

It is also a distinct conclusion, that the services of NERI are important to the users.

### ***Level of Satisfaction***

In summary, it can furthermore be concluded that all respondents are very satisfied with NERI deliveries. They all agree that there is a high level of professionalism within the Institution. Moreover, there is a correlation between the performance of NERI and the expectations of the users. A concrete comparison of the users' expressions of expectations and the level of satisfaction shows that the expectations are generally higher than the level of satisfaction. The conclusion is therefore, that for several criteria there is room for improvement from a level of satisfaction below average for certain criteria to an average level for others. Especially one criteria calls for improvement, namely that the products must target and adapt to the concrete needs of the individual user/authority it is of relevance in this relation (adaptation/targeting/relevance), to strengthen a more specific adjustment to the administrative reality.

When it comes to the specific product types, it is especially the obligation initiative that stands out as an area with room for improvements.

### ***Cooperation***

The cooperation between the individual users and NERI is generally assessed as very satisfactory. This especially applies to the cooperation with institutions inside the Ministry of Environment (Danish Environmental Protection Agency, Danish Forest and Nature Agency), but the rest of the users/institutions also express a great satisfaction with the cooperation.

Here it is, however, essential to conclude, that all users express a wish to strengthen the cooperation further in the future, partly due to budget cuts and partly due to increased demands to the handling of assignments and the complexity of these.

### ***NERI Working Conditions and Expectations to the Future***

It is also a conclusion from the analysis that some uncertainty and nervousness prevail among the users about the future resource situation within the field of environment. The expected reductions of appropriations to NERI call for a careful investigation of, which services should be delivered, and fixing an order of priority becomes central.

Generally, there is confidence though, that NERI also in the future can deliver good products and can play a central part as a supplier of knowledge to support the field of environmental politics.

### ***Proposals for a Strengthening of the Contingency Tasks***

The individual users have put forward different proposals and advise how NERI can strengthen its contingency tasks. They are mentioned in the paragraph below. It can especially be concluded, that

there is a large interest in an extension of the cooperation between NERI and the users. The changed resource situation also seems to support the tendency towards greater cooperation and may in itself fuel many of the proposals put forward. This especially applies to proposals for a common order of priority, common projects, and better dialogue about the solution of the assignments generally. This also applies to a number of proposals for strengthening the internal organization of NERI in order to produce the best possible services with the resources available. It is estimated, that better use of professional synergy between departments and better cooperation between these concerning the contingency tasks can give an extra value in the execution of assignments both content wise and in relation to the use of resources.

### **1.1.3. Recommendations**

From the analysis and the conclusions, Kvistgaard Consult has made a number of recommendations to NERI to strengthen the contingency tasks.

#### ***Description and Scope of the Research Based Contingency Tasks***

There is a great need for a more extensive description of the content and the scope of the contingency tasks. Because implementation of the contingency tasks is a central part of the area of responsibility of NERI - being an institute for sector research, there is a great need to specify the content of this.

The specification will make it more clear to the users, which services they can expect, and in that way it can contribute to remove the insecurity, that exists among the users about the content and the scope of the contingency tasks.

#### ***Clarification of the Access to NERI for Enquiries Regarding Contingency Tasks***

Many users state, that it can be difficult to find the right person to the solution of a specific assignment, especially when there is an assignment with a very short time limit in question.

The uncertainty, that seems to prevail among the users within this area, gives rise to a recommendation that the access to NERI is made more clearly. This can entail, that one or a smaller number of key persons are assigned as responsible for the area and as contact persons in the departments. The entrance can be central, for instance to the Research & Development Secretariat or to the research directors respectively.

#### ***Strengthening of the Internal Organization of the Contingency Tasks***

In continuation of the above recommendation, it can be recommended, that the organization of the contingency tasks should be strengthened. Besides building a clear entrance portal to NERI, this recommendation also contains a proposal that responsibilities and duties as well as attitudes towards the contingency tasks be made more clearly and impressed on the organization.

## **Strengthening of the Internal Cooperation Across Departments About the Contingency Tasks**

It is also recommended to consider, how the internal cooperation between the departments in NERI can be strengthened concerning the contingency tasks. Several users ask for better coordination and use of synergy effects between the departments. Partly, a better internal cooperation secures, that the products are consistent across departments. Partly, gains can be made professionally and resource wise by utilizing each other's strengths.

### ***Quality Assurance of the Products of the Contingency Tasks***

It can be recommended, that quality assurance of the specific products delivered through the contingency tasks should be strengthened. Here the recommendation is especially targeted towards the goal, that there in time and space and across individuals is consistency in solutions and results considering new knowledge and experiences. A concrete recommendation is to consider, whether there is a need for such a function, for instance in relation to the R&D secretariat.

### ***Order of Priority of the Professional Performance***

Under the impression of reduced resources and at the same time an increasing complexity in problems and solutions of assignments, it is recommended, that the use of resources be carefully prioritized. It is recommended, that this happen in a close dialogue between the parties of cooperation, that is especially the Danish Environmental Protection Agency and the Danish Forest and Nature Agency. The users have pointed to a number of areas, where the order of priority can be changed, but it is of course crucial, that this order of priority is made within the frames of working programs and contracts of results.

### ***Extension of Cooperation and dialogue with the users***

It can be recommended to follow the requests of several users that dialogue and cooperation are strengthened. This applies to a number of concrete recommendations regarding the completion of yearly or regular meetings at different levels (managerial level, areas of research/head of office level etc.), and it applies in one concrete instance to participation in board meetings.

At the operational level, an instrument to improved cooperation may be projects of cooperation on chosen subjects, both with partners of cooperation and with other research institutions nationally and internationally.

A strengthening within this area can also be a better dialogue about the use of common statistical data and exchange of data. There also seems to be a possibility within this special area for cooperation and the use of statistical data to be improved.

### ***Strengthening of Information Flow and Marketing***

It is recommended, that an effort should be made to strengthen the information flow and the marketing of NERI. In the above, it is therefore mentioned, that there may be a need to specify, what the contingency tasks contain, and there is therefore a clear link to this recommendation.

As to marketing in a more traditional sense, the future situation of competition for NERI seems be conducive to a special effort be made within this area.

### ***Extension of the Role as National Coordinator within the Field of Environment***

NERI should make an effort to secure the position as national coordinator within the field of environment in Denmark. Today there are several active players and institutions, but it may be sensible, that NERI uses its position and reputation, which this study supports, to position it as such.

Extended marketing and a stronger profile as well as added fields of cooperation can be instruments that can contribute for this purpose.

### ***Consideration of Two Dilemmas***

Many users raise concern about the various roles played by NERI, and that gives an opportunity to point out two dilemmas that can be considered.

NERI is a sector research institution with the implied rights and duties, including a support of the administrative process within the field of environment by supplying the latest knowledge. At the same time several respondents state, that NERI must be better at adapting and relating its services to the administrative process.

Furthermore, it is put forward, that there may be a dilemma between NERI having a role as a sector research institution, that supplies expertise within the field of environment, and at the same time playing a part in the commercial market for guidance and consultancy services.

Both these dilemmas demand an evaluation of whether the present structure is appropriate, and whether other forms of organization of the activities can be established, so the confusion of roles among the users and potential conflicts may be removed.

## **Introduktion**

Hermed præsenterer Kvistgaard Consult sin brugertilfredshedsundersøgelse (brugerundersøgelse) af Danmarks Miljøundersøgelses (DMU's) varetagelse af sit myndighedsberedskab. Analysen, der er rekvireret af DMU, er gennemført i maj og juni 2003.

Baggrunden for analysen er en målsætning i DMU's resultatkontrakt 2000-2003 om at forbedre kvalitetsstyringen af DMU's faglige rådgivning og varetagelse af myndighedsberedskabet. Disse opgaver udgør en betydelig del af DMU's samlede aktivitet, og graden af brugertilfredshed er en vigtig parameter for kvalitetsstyring på dette område.

Brugerundersøgelsen omfatter ikke en forskningsfaglig evaluering af DMU's forskning. Denne er i 2003 gjort til genstand for internationale evalueringer, dels specifikt (iltsvindsforskningen), dels generelt (hele DMU's forskning). Analysen af brugertilfredsheden supplerer således forskningsevalueringerne med vurderinger af et andet af DMU's store aktivitetsområder, nemlig det såkaldte myndighedsberedskab.

### ***Formål og anvendelse***

Formålet med gennemførelsen af brugertilfredshedsundersøgelsen (brugerundersøgelsen) af DMU's myndighedsberedskab er følgende:

- At belyse, om DMU's målsætninger for varetagelse af myndighedsberedskabet er opfyldt
- At belyse, om brugernes behov tilgodeses; og
- At indsamle brugernes eventuelle forslag til forbedring af DMU's myndighedsberedskab

Brugerundersøgelsen er dels gennemført som en kortlægning af situationen i dag på baggrund af DMU's præstationer over de senere år, dels er den fremadrettet og handlingsorienteret. Anvendelsen af brugerundersøgelsen er mere konkret at øge DMU's forståelse af og indsigt i myndighedernes krav/behov samt deres forventninger, prioriteringer og tilfredshed. På baggrund heraf er det formålet at anvende undersøgelsen til at udvikle DMU's varetagelse af myndighedsberedskabet.

En række specifikke resultatmål kan grupperes efter nedenstående overskrifter:

#### ***Indsigt i myndighedernes krav***

- Give indsigt i, hvilke forhold brugerne prioriterer højt i relation til DMU;
- Afdække brugernes ideer, ønsker, krav og behov for ydelser og service;
- Skabe større bevidsthed og motivation hos medarbejderne om, hvilke faktorer det er vigtigt at sætte fokus på, set ud fra brugernes synsvinkel;

#### ***Udvikling af myndighedsberedskabet***

- Hente inspiration til kommende aktiviteter og respons til justering af eksisterende aktiviteter;
- Give et bedre grundlag for at udvikle DMU's varetagelse af myndighedsberedskab – både på kort sigt og langt sigt;

### ***Forslag til anbefalinger***

- Give anbefalinger til, hvorledes DMU kan udvikles med henblik på at varetage behov og ønsker hos brugerne.

Analysen er gennemført med henblik på at indfri disse målsætninger.

### ***Metode og valg af respondenter***

#### **Metode**

Analysens primære dataindsamlingsmetode er gennemførelse af 15 kvalitative interviews med udvalgte nøglepersoner blandt myndigheder, der er centrale brugere af DMU's ydelser. De enkelte myndigheder er udpeget af DMU i samråd med konsulentfirmaet, mens de enkelte respondenter i interviewene er udpeget af myndighederne selv. Det er således eksempelvis Miljøstyrelsen og Skov- og Naturstyrelsen, der selv har udpeget de interviewpersoner, som Kvistgaard Consult har gennemført sine interviews med. Det er på denne måde sikret, at det er personer med stort kendskab til og omfattende brug af myndighedsberedskabet, der er inddraget i undersøgelsen, og som endvidere repræsenterer myndighederne på højt niveau, jf. afsnit 2.2.2. nedenfor, samt bilag 1.

Interviewene er baseret på en semistruktureret spørgeguide, der er vedlagt i bilag 2. Der foreligger godkendte interviewreferater fra alle interviews. Disse referater er til rådighed for DMU i opfølgningen på undersøgelsen, hvad der gør det muligt for DMU at relatere undersøgelsens mere generelle resultater til specifikke synspunkter udtrykt af brugerne og indeholdt i de godkendte referater.

Med henblik på at operationalisere vurderingen af brugernes forventninger til og tilfredshed med DMU's myndighedsberedskab, sondres der i interviewene mellem følgende seks typer af produkter i DMU's myndighedsberedskab:

- *Produkttype 1:* Ad hoc opgaver med svarfrist på max få dage, f.eks. kortfristede folketings-spørgsmål.
- *Produkttype 2:* Ad hoc opgaver med svarfrist på et par uger (2-4), f.eks. korte redegørelser.
- *Produkttype 3:* Større udredninger og konsulentopgaver der gennemføres over nogle måneder eller mere (f.eks. Bichel-udvalget og VMP II og III), herunder opgaver, der (med)finansieres af brugerne.
- *Produkttype 4:* Rutinemæssige rådgivningsopgaver (f.eks. risikovurderinger, analyseopgaver, deltagelse i permanente udvalg mv.), herunder opgaver, der (med)finansieres af brugerne.
- *Produkttype 5:* Rutinemæssige opgaver på overvågnings- og dataområdet (f.eks. NOVA, FDC, internationale konventionsopgaver), herunder opgaver, der (med)finansieres af brugerne.

- *Produkttype 6: Varetagelse af initiativpligten*, det vil sige samspillet mellem brugerne og DMU om initiativet til udpegning af fremtidige problemområder.

Denne gruppering har vist at være meget anvendelig i forbindelse med gennemførelsen af interviewene og har i flere tilfælde også givet brugene en bedre forståelse af, hvad myndighedsberedskabet dækker over som begreb.

## **Respondenter**

Analysen af DMU's myndighedsberedskab er baseret på 15 interviews blandt 9 myndigheder/brugere.

Respondenterne repræsenterer et bredt udsnit af DMU's brugere, og interviews med følgende er gennemført:

- Miljøstyrelsen (MST), 1 person på direktionsniveau samt 3 personer på kontorchefniveau.
- Skov- og Naturstyrelsen (SNS), 1 person på direktionsniveau samt 3 personer på kontorchefniveau.
- Råstofmyndighederne, Grønland. 1 person på ledelsesniveau.
- Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri (FVM). 1 person på kontorchefniveau.
- Direktoratet for FødevareErhverv, 1 person på kontorchefniveau.
- Amtskommuner. 2 personer på miljøchefniveau.
- Københavns Kommune (Miljøkontrollen). 1 person på ledelsesniveau.
- EU's Miljøagentur, en person på ledelsesniveau.

De enkelte respondenter er ikke citeret i denne rapport, og i visse tilfælde er synspunkter, der er fremsat af eksempelvis en kontorchef i en styrelse, refereret i mere generelle vendinger som værende udtryk for den samlede styrelses holdning. Dette er dog kun sket, når der har været tale om synspunkter på et mere generelt niveau og af betydning også uden for kontorets snævrere faglige grænser. Som det er anført ovenfor, har DMU adgang til de specifikke interviewreferater med henblik på eventuel direkte opfølgning overfor den enkelte bruger.

## **Rapportens struktur**

Rapporten er struktureret på den måde, at den ud over dette indledende afsnit med angivelse af baggrund, formål og metode indeholder følgende: Afsnit 3 beskriver DMU som sektorforskningsinstitution og herunder DMU's rolle i forbindelse med servicering af især Miljøministeriet som led i varetagelsen af sit myndighedsberedskab. I afsnit 4 angiver vi kort omfanget af myndighedsberedskabet i forhold til DMU's samlede økonomi og vi præsenterer brugernes angivelser af anvendelsen.

I afsnit 5 præsenteres brugernes forventninger til myndighedsberedskabet ud fra en række centrale krav og kriterier, ligesom der redegøres for den betydning, som brugerne anfører, at myndighedsberedskabet har for dem, samt ikke mindst deres tilfredshed med DMU's ydelser på området vurderet i forhold til krav og succeskriterier og i forhold til de forskellige produkttyper, som myndighedsbe-

redskabet udgøres af. Afsnit 6 beskriver endvidere en række andre forhold af betydning for brugere, bl.a. deres vurdering af samarbejdet med DMU.

I afsnit 7 angiver vi brugernes forventninger til fremtiden, både hvad angår omfang og typer af opgaver, de forventer løst af DMU, ligesom det beskrives, hvorvidt brugerne også i fremtiden kan forvente at være tilfredse med DMU's løsning af opgaverne på dette område.

I afsnit 8 præsenteres brugernes forslag til forbedringer og styrkelse af myndighedsberedskabet, mens afsnit 9 er vor konklusion på analysen. På baggrund heraf fremsætter vi i afsnit 10 vore forslag til anbefalinger til DMU.

Herudover indeholder rapporten i bilag 1 en oversigt over de institutioner, der indgår i undersøgelsen, I bilag 2 findes den anvendte spørgeguide, mens bilag 3 indeholder de anvendte referencer. Endelig indledes rapporten med en kort sammenfatning på dansk og engelsk.

## Beskrivelse af DMU's myndighedsberedskab

DMU er en sektorforskningsinstitution tilknyttet Miljøministeriet. DMU er oprettet i 1989 og har overordnet som formål at tilvejebringe et fagligt og videnskabeligt grundlag for de miljø- og naturpolitiske beslutninger i Danmark. DMU definerer selv arbejdsområderne som indsamling, bearbejdning og vurdering af oplysninger om naturen og miljøet, der kan anvendes som baggrundsviden ved uafhængig, faglig rådgivning af det politiske/administrative system.

DMU's faglige arbejde er organiseret indenfor 6 indsatsområder og omfatter forskning, overvågning og faglig rådgivning. Indsatsområder går på tværs af afdelingerne og udgør centrale elementer i strategi og arbejdsprogram. De 6 indsatsområder omfatter:

- Atmosfærisk miljø
- Akvatisk miljø og natur
- Terrestrisk miljø og natur
- Arktisk og globalt miljø
- Risikovurdering af kemiske stoffer og bioteknologiske produkter
- Tværgående analyser

Det har i hele perioden, hvor DMU har eksisteret, været et bærende princip, at rådgivning og overvågning relateret til myndighedsberedskabet er foregået indenfor de samme områder som forskningen og integreret med denne. Myndighedsberedskabet er således forskningsbaseret.

Sektorforskningens generelle formål er at udføre *relevant* anvendelsesorienteret forskning og vidensudvikling, hvorved forstås forskning af høj kvalitet og med et klart samfundsmæssigt sigte.

Sektorforskningens brugere kan både være det politiske system, herunder ressortministerier, erhvervslivet og samfundet i bred betydning. Målene for sektorforskningsinstitutionernes arbejde bliver typisk defineret af ressortministeriet og af institutionens bestyrelse gennem institutionens vedtægter, strategiplaner, resultatkontrakter, m.v. Enkelte institutioner har endvidere en særlig lov eller bekendtgørelse, hvor deres formål er beskrevet. Dette er tilfældet for DMU.

I det danske forskningssystem varetager sektorforskningen set i dette lys opgaver vedrørende opbygning og formidling af viden på tre hovedområder:

- I. Viden, der fungerer som beslutningsgrundlag og understøtter rådgivning for myndigheder og politikere, og som ikke tilvejebringes ved anden forskning.
- II. Viden, der er af væsentlig betydning for drift og udvikling af den offentlige sektor, herunder varetagelse af myndighedsberedskab samt dataindsamling og datahåndtering i henhold til nationale og internationale forpligtelser.
- III. Viden, der er af væsentlig betydning for en eller flere sektorer af dansk erhvervsliv, hvor denne viden vanskeligt kan tilvejebringes på markedsmæssige vilkår, f.eks. grundet en særlig erhvervsstruktur eller behovet for kostbare anlæg.

Med henblik på i nærværende analyse at operationalisere vurderingen af brugernes forventninger til og tilfredshed med DMU's myndighedsberedskab, blev der efter aftale med DMU sondret i interviewene mellem de seks typer af produkter i DMU's myndighedsberedskab, der er beskrevet ovenfor.

Der er helt naturligt en meget stor forskel på myndighedernes anvendelse af de forskellige produkttyper og omfanget af anvendelsen af den enkelte type.

De primære brugere af DMU er efter DMU's egen angivelse Miljøministeriet, amter/kommuner og Grønlands Hjemmestyre, der alle indgår i analysen. Herunder nævner DMU selv EU, Fødevarerministeriet og Trafikministeriet som væsentlige brugere. De to førstnævnte indgår ligeledes i analysen.

Denne gruppering af myndighederne i forhold til produkttyperne er klart afspejlet ved de gennemførte interviews. Generelt er der sket en understregning af DMU's vigtighed i forhold til næsten alle produkttyper vurderet af Miljøstyrelsen og Skov- og Naturstyrelsen. For de øvrige myndigheder er væsentligheden også understreget, men kun i forhold til en eller enkelte produkttyper. Endelig har Fødevarerministeriet ved de gennemførte interviews alene beskrevet en indirekte anvendelse af DMU's produkter, idet den direkte anvendelse typisk går til Danmarks Jordbrugsforskning, der eventuelt inddrager DMU i forbindelse med delaspekter ved produkterne.

For amter, kommuner og EU's Miljøagentur er der tale om samarbejdsrelationer, hvor samarbejdspartnere leverer ydelser til DMU (amterne og København Kommune i forbindelse med NOVA/NOVANA overvågningen), eller hvor der er tale om et kundeforhold, eksempelvis Københavns Kommunes Miljøkontrols køb af luftovervågning samt EU's Miljøagenturets køb af udviklingsopgaver. I disse tilfælde er der således ikke kun tale om varetagelse af en forpligtelse vedr. myndighedsberedskabet, men om samarbejdsrelationer foranlediget af, at DMU genererer data som led i myndighedsberedskabet, som kan indgå i andre former for samarbejdsrelationer, og altså også på kommercielle vilkår.

Der er ikke i interviewene forsøgt en egentlig og mere specifik kvantificering af anvendelsen af produkttyperne. Dette ville være vanskeliggjort af det relativt lille antal interviewpersoner, ligesom der ikke hos de fleste brugere er lettilgængelige informationer om trækket på DMU i denne forbindelse. Endelig gjorde det faktum, at flere brugere ikke helt var bekendte med, hvad myndighedsberedskabet dækker, at det var vanskeligt for dem at kvantificere anvendelsen i andet end mere generelle vendinger. I det efterfølgende afsnit er omfanget opgjørt for de ydelser, hvor der er kvantitative bindinger på DMU's basisbevilling, og hvor omfanget derfor præcist kan gøres op.

For de to styrelser i Miljøministeriet er det understreget, at ad hoc opgaver både med få dages og få ugers frist anvendes meget hyppigt og typisk "i bølger" i forhold til sagsområder, der periodisk eller lejlighedsvis har særlig politisk bevågenhed. Større udredningsopgaver blev ligeledes fremhævet, og for de rutinemæssige opgaver har det haft meget stor betydning for samarbejdet, at overvågningsområdet er blevet overført til DMU. I forhold til initiativpligten har de to styrelser ligeledes flere ønsker til sikring af DMU's fokusering på nye (eller supplerende) arbejdsområder. Der er som anført ikke forsøgt en egentlig kvantificering af myndighedsberedskabet, men der er en klar bevidsthed i

Skov- og Naturstyrelsen og Miljøstyrelsen, at beredskabet omfatter mange årsværk sammenlagt, ligesom det på bestemte områder, eksempelvis overvågningsområdet er nøje aftalt i resultatkontrakter og arbejdsprogrammer, hvad ydelsen skal være.

For Fødevarerministeriet er anvendelsen som beskrevet lille og indirekte, idet den direkte anvendelse af produkttyperne sker i samarbejde med Danmarks JordbrugsForskning. Der kan her være tale om både ad hoc opgaver, udredninger og rutinemæssige opgaver.

For amter og kommuner er der ingen anvendelse af ad hoc opgaver, men nogen anvendelse af udredninger, eksemplificeret ved vandmiljøhandlingsplan III. Det altoverskyggende område, der er fremhævet af både amter og kommuner, er overvågningsprogrammet. Der sker herudover nogen anvendelse af andre rutinemæssige opgaver som køb af f.eks. luftforureningsanalyser og køb af ydelser på vand- og naturområdet mere generelt. Der blev ikke angivet områder under initiativpligten.

For Råstofdirektoratet i Grønland blev de rutinemæssige opgaver på overvågnings- og dataområdet fremhævet som det helt væsentlige og meget vigtige samarbejdsområde. Der sker sporadisk anvendelse af andre rutinemæssige opgaver og udredninger, og initiativpligten blev fremhævet som et fælles anliggende, men relateret til de igangværende samarbejdsområder.

Endelig er det for Miljøagenturet specielt udredninger omkring indikatorer og dataområdet under de rutinemæssige opgaver, der blev fremhævet som det helt væsentlige. På linie med Råstofdirektoratet blev initiativpligten opfattes som et samarbejdsområde.

## DMUs økonomi og myndighedsberedskabets omfang

Myndighedsberedskabets omfang i forhold til DMU's samlede aktiviteter har undergået større kvalitative og kvantitative ændringer siden DMU's oprettelse.

I faste priser opgjort i millioner kroner opskrevet til niveau 2003 udgør det økonomiske grundlag følgende:

**Tabel 4.1. DMU's regnskab 1991 – 2001 og budgetoverslag 2006, mill. kr.**

	1991	2000	2001	2006	Indeks 1991	Indeks 2000	Indeks 2001	Indeks 2006
Eksterne indtægter	34	111	103	74	100	326	300	216
Basisbevilling	149	145	171	112	100	98	115	75
I alt	183	257	273	186	100	140	150	102

2006 er angivet i 2003 priser og eksterne indtægter her ansat til 40 % af i alt.

Udviklingen i basisbevillingen kan yderligere illustreres ved nedenstående tabel

**Tabel 4.2.: Basisbevillingens udvikling 1989 – 2006, mill. kr. løbende priser.**

Mio. kr. årets priser	1989	1991	2000	2001	2006
Basisbevilling	89,1	111,2	133,9	161,3	111,6
Heraf nye opgaver	0,0	12,4	48,1	73,1	42,7
Basis ekskl. nye opgaver	89,1	98,8	85,8	88,2	68,9

Bag ved denne udvikling ligger en række opgavemæssige ændringer, hvoraf det er væsentligst at nævne sammenlægning af Vildtbiologisk Station og Grønlands Miljøundersøgelser med DMU og myndighedsopgaverne på overvågningsområdet samlet i DMU.

Som det fremgår, har der i løbende priser været en hovedsageligt stationær bevilling, når man fraregner nye opgaver lagt under DMU, men i faste priser er der sket en reduktion. Medtages budgetoverslagene, som de fremstår nu frem til og med 2006, er der tale om en væsentlig reduktion af basisbevillingen.

DMU gennemfører en lang række opgaver med ophæng i både nationale og internationale forpligtigelser. Der er typisk ikke afsat specifikke beløbsstørrelser i forbindelse med de enkelte opgaver, men der findes dog i en række tilfælde bindende aftaler omkring myndighedsberedskabet for enkeltopgaver. Det gælder f.eks. naturovervågningsprogrammet, overvågning og opbygning i forhold til vildtforvaltning, understøtning af Grønlands hjemmestyre, risikovurderinger ved bioteknologi m.m. Tabel 4.3. nedenfor viser, hvor stor en andel af basisbevillingen, der er bundet til specifikke myndighedsopgaver i 2002 og hvor stor en andel, der forventes bundet i 2006.

**Tabel 4.3. Bindinger i DMU's basisbevilling fordelt på myndighedsopgaver, 2002 og 2006, mill. kr.**

<i>Myndighedsopgave</i>	<i>2002</i>	<i>2006</i>
NOVA/NOVANA	46,3	40,5
Klimaovervågning	4,1	4,1
Byluftovervågning	7,3	7,7
Vildtforvaltning	12,4	12,4
Grønlands hjemmestyre	7,2	6,8
Skjern Å	1,9	0,0
VMP II	4,5	0,0
Internationale konventioner	1,6	1,6
Risikovurdering, biotek.	4,0	4,0
Akkreditering, ref. funktion	3,0	3,0
Bichelopfølgning	5,5	0,0
Arealinformationssystem	0,8	0,0
Kontrolanalyser, kemi	3,1	3,1
Olieanalyser	1,0	1,0
Miljøtilstandsrapport	1,0	1,0
Luftforurening, partikler	2,0	0
SMP indlejring	1,8	0
<b>Samlede bindinger</b>	<b>107,5 (70,9 %)</b>	<b>85,2 (76,3 %)</b>
Restbasis til forskning, rådgivning og uddannelse	44,2	26,4
<b>Samlet basisbevilling</b>	<b>151,7</b>	<b>111,6</b>

Kilde: DMU

Som det fremgår, er 70,9 % af basisbevillingen i dag bundet til specifikke myndighedsopgaver omfattet af myndighedsberedskabet. I 2006 forventes andelen at stige som konsekvens af reduktionerne i basisbevillingen. Det skal endvidere bemærkes, at der her kun er medtaget opgaver, hvor der foreligger aftalte beløbsrammer. Hertil kommer bundne myndighedsopgaver, hvor der ikke er anført specifikke beløb, og det forventes af DMU, at omfanget af bundne opgaver vil overstige den samlede basisbevilling i 2006.

Flere af de interviewede personer har udtryk bekymringer for den fremtidige situation med reduceret bevilling til DMU. Der er selvfølgelig forståelse for, at det bliver svært for DMU at opretholde beredskabet på det nuværende niveau, men en stor del af de interviewede personer har understreget, at det ikke kan eller bør berøre de arbejdsområder, hvor der er direkte samarbejde mellem institutionen/kontoret og DMU. Som det også bliver udtrykt, vil et eventuelt bortfald af nuværende opgaver, der af brugerne opfattes som værende indenfor beredskabet, kunne blive mødt med krav om yderligere reduktion af basisbevillingen.

Den vanskelige situation fremhæves også af de mange ønsker, der under analysen er blevet fremsat til enten udvidelse af eksisterende eller inddragelse af nye arbejdsområder. Der er herudover stigende krav til, at DMU følger med indenfor nye eller ekspanderende aktivitetsområder, eksempler har været indenfor risikovurderinger af genetisk modificerede organismer (GMO'er) og miljøøkonomi, hvad enten dette er relateret direkte eller indirekte til igangværende projekter eller forskning. Baggrunden er selvfølgelig et ønske om, at DMU med meget kort varsel har den faglige basis på plads i forhold til emner, der får politisk bevågenhed eller på anden måde bringes i fokus i arbejdet hos de myndigheder, som beredskabet dækker.

I afsnit 7 om brugernes forventninger til DMU i fremtiden er det mere uddybende gennemgået, hvad der under interviewene er fremkommet af bemærkninger til områder, der kunne ned- eller opprioriteres samt forslag til DMU til håndtering af den forventede ændrede og skærpede situation i forhold til ressourcer og krav, der vil blive fremsat udefra.

## Betydning, Forventninger og Tilfredshed

I dette afsnit afrapporteres brugernes angivelse af den betydning, de tillægger DMU's ydelser. Endvidere rapporteres deres vurdering af forventninger til og tilfredshed med disse ydelser.

### *Betydning og forventninger*

#### 1.1.4. Betydning

Det er et ikke særligt overraskende resultat af undersøgelsen, at samtlige respondenter anfører, at de tillægger DMU's varetagelse af myndighedsberedskabet stor betydning. For samtlige respondenter spiller DMU's ydelser en vigtig rolle for brugerne i deres opgavevaretagelse. Selv om der er variation blandt brugerne vedrørende hvilke typer af produkter, de bruger, og i omfanget af deres anvendelse, så indgår ydelserne med stor vægt i den fortsatte administrative proces. Det gælder naturligvis i særlig grad for Miljøstyrelsen og for Skov og Naturstyrelsen.

Også for de respondenter, hvor samarbejdsrelationen mellem respondenterne og DMU er anderledes, eksempelvis hvor DMU indgår i et samarbejde med amterne om varetagelsen af NOVA/NA overvågningen, eller hvor DMU leverer ydelser på vilkår, der nærmer sig eller er kommercielle, så spiller produkterne en stor rolle og tillægges derfor stor betydning.

#### 1.1.5. Forventninger

Ud fra ovenstående er det derfor også indlysende, at der er store forventninger til DMU hele vejen rundt fra respondenterne. Alle har høje forventninger til de ydelser, de efterspørger fra DMU.

Der er også en relativt begrænset spredning på de krav eller kriterier, der opstilles af respondenterne, hvad angår DMU's ydelser.

Tabellen nedenfor sammenfatter de krav/kriterier og deres fordeling på en firetrins forventningsskala, som respondenterne selv (ikke assisteret) har formuleret i interviewene.

**Tabel 5.1. Brugernes forventninger fordelt på krav/kriterier og forventningsniveau**

<i>Krav/kriterium</i>	<i>Lav</i>	<i>Under middel</i>	<i>Over middel</i>	<i>Høj</i>
Faglig kvalitet				12
Tilpasning/målretning/relevans				9
Rettidighed/timing				8
Formidling				6
Konsistent				5
Samarbejdsbaseret				3
Formaliseret kvalitetssikring				1
Ressourceeffektive ydelser				1

De enkelte kriterier er indholdsbestemt i forbindelse med interviewene og beskrives nedenfor.

### **1.1.6. Brugernes krav og succeskriterier**

#### ***Faglig kvalitet***

Det er et helt overskyggende krav, at DMU's ydelser skal være af høj kvalitet. Det gælder både den bagvedliggende forskning og de enkelte ydelser i myndighedsberedskabet. DMU forventes at være Danmarks førende forskningsinstitution på miljøområdet og forventes derfor også at levere forskning af høj klasse. 12 af respondenterne fremhæver på eget initiativ dette kriterium som det mest centrale.

Forskningen forventes endvidere at føde ind i myndighedsberedskabet, således at det i sig selv er forskningsbaseret og udtryk for den højeste ekspertise. DMU anfører, at netop dette samspil er en vigtig strategisk dimension i DMU's opgavevaretagelse, som bl.a. sikrer synergi mellem opgavetyperne forskning, rådgivning, uddannelse og myndighedsberedskab.

Kvalitet knytter an til faglig uangribelighed både i forskning og i myndighedsberedskabet. Det betyder, at resultaterne skal være baseret på den nyeste viden, enten fra egen forskning eller fra international forskning og dermed repræsentere den højest mulige grad af objektivitet.

#### ***Tilpasning/måltretning/relevans***

Det næstmest fremhævede krav med 9 angivelser er her sammensat af tre begreber, nemlig tilpasning, måltretning og relevans. Kravet indbefatter, at de ydelser, DMU leverer, skal være tilpasset eller relateret til den forvaltningsmæssige/administrative og politiske sammenhæng, som ydelsen skal anvendes i. Herunder hører, at produktet skal kunne anvendes direkte, hvilket især gælder for produkterne 1 og 2.

Kravet gælder også dette, at ydelsen skal være relevant, både hvad angår spørgsmålet, der stilles, og hvad angår belysningen af problemet, herunder at DMU skal finde en balance mellem problemet, der beskrives/analyseres, og mulighederne for at gøre noget ved det.

Endvidere indeholder kriteriet også spørgsmålet om, at ydelsen skal være praktisk implementerbar både ud fra en ressourcemæssig og en politisk synsvinkel. Endelig indgår det, at ydelserne skal være komplette i forhold til den stillede opgave, og at der naturligvis er svaret fyldestgørende på de stillede spørgsmål/problemer.

#### ***Rettidighed/timing***

Tredje mest scorende krav er rettidighed og timing. 8 af brugerne fremhæver dette krav. Hermed menes først og fremmest, at produkterne skal leveres til aftalte eller dikterede tidsfrister (rettidigheden) og leveres ind på passende tidspunkter i forhold til fremdriften i den politiske beslutningsproces (timing), som de skal bidrage til.



### ***Formidling***

Et antal på 6 brugere fremhæver, at formidlingen er vigtig for dem som krav til DMU. Her er hovedindholdet, at det anvendte sprog, omfang, layout m.v. skal tilpasses målgruppen. Kravene knytter an til såvel de ad hoc prægede produkter, hvor et kort og præcist svar er efterspurgt til minister eller Folketing, og de mere komplekse videnskabeligt orienterede rapporter og publikationer, der indgår i det politikforberedende arbejde.

### ***Konsistens***

5 brugere fremhæver kravet om konsistens eller kontinuitet i de svar og rapporter, DMU producerer. Dette indbefatter, at produkterne skal give det samme budskab og dermed have det samme indhold uanset, hvem der leverer ydelsen fra DMU. Der må ikke være personafhængighed og forskelle i tid og rum på de resultater og svar, der leveres.

Den interne koordination på tværs af de enkelte afdelinger og personer i DMU er vigtig i denne sammenhæng og fremhæves som redskab til at sikre konsistens og kontinuitet i svar og resultater. I den forbindelse handler det også om at basere ydelserne på tværgående arbejde og ikke kun på leverancer fra en enkelt afdeling, hvor dette måtte være relevant.

### ***Samarbejdsbaseret***

Et særligt krav fremhævet af tre brugere er, at ydelserne skal være baseret på samarbejde mellem DMU og brugerne. Dette krav er fremhævet helt specifikt af de brugere, der indgår i forskelle former for bilaterale samarbejdsprojekter med DMU, eksempelvis på overvågningsområdet. Indeholdt i dette krav er også, at DMU skal være en proaktiv dialogpartner, som i fællesskab med brugerne udpeger og analyserer potentielle fremtidige problemer.

### ***Øvrige***

Endelig formulerer to brugere henholdsvis krav om, at produkterne er omkostningseffektivt producerede, og at de er baseret på et formaliseret kvalitetssikringssystem, der ikke kun er formelt af navn, men også er det hvad angår implementering.

Det skal tilføjes, at der i enkelte brugeres anvendelse af kravet om tilpasning og målretning også er elementer af krav om omkostningseffektivitet, og dette at ydelserne skal kunne implementeres på en måde, der er økonomisk forsvarlig.

Respondenterne har været utilbøjelige til at prioritere mellem de krav, de hver især har formuleret, men flere har dog anført den faglige kvalitet som første prioritet, ligesom det også har været holdningen, at der er høje forventninger til alle de anførte krav.

Der er i sagens natur en vis, men reelt en mindre spredning mellem produkttyperne. Selv om timing og rettighed naturligvis er afgørende for især produkttype 1 og 2, hvor der er relativt korte svarfri-

ster, så er rettighed og ikke mindst timing også af stor betydning for de andre produkttyper, desuagtet der kan være tale om længere tidshorisonter, eks. udredningsopgaver mv. Det kan derfor med god grund understreges, at uanset hvilket produkt, der er tale om, så er de anførte krav/succeskriterier relevante og forventningerne til dem er høje.

Som anført fremhæver respondenterne, at DMU's ydelser har stor betydning for myndighedernes varetagelse af deres opgaver. Den største gennemslagskraft eller betydning opnås af produkterne, hvis de lever op til de anførte krav. Hvis de ikke gør det, reduceres deres betydning tilsvarende. Deadlines er i mange situationer at regne for netop deadlines, således forstået at ydelsen ikke har relevans og dermed er værdiløs, hvis den ikke leveres til tiden.

Det betyder også, at der skal svares på de spørgsmål, der stilles og angives løsninger på de problemer, der bliver gjort til genstand for analyser eller udredninger/forskning. Der er i den forbindelse krav om faglighed, hvor der ikke stikkes noget under stolen og hvor svar og løsninger er fagligt uangribelige. Der skal være tale om objektivitet så langt som muligt.

Der er generelt ikke behov for eller plads til, at DMU i sin opgavevaretagelse går ud over de rammer, der er indeholdt i opgavebeskrivelsen. Hvis der efterspørges korte og præcise svar til eks. folketingsspørgsmål, så er det hvad der er behov for. Modsat hvis der er behov for alternativer eller prognoser eks. konsekvensvurderinger, så vil dette være indeholdt i opgavebeskrivelsen og derfor være en del af det svar, der efterspørges.

Sammenfattende kan det konstateres, at der således er store forventninger til DMU's ydelser vurderet ud fra de anførte krav og kriterier, ligesom ydelserne tillægges stor betydning hos brugerne. Denne betydning øges, hvis DMU lever op til kravene og leverer svar hhv. problemløsninger mv., der matcher de spørgsmål, der stilles fra brugernes side.

## Tilfredshed

Det har været centralt i undersøgelsen at give brugerne mulighed for at angive deres tilfredshed med DMU's ydelser for hvert af de krav/kriterier, de hver især selv har formuleret. Det er sket på samme fire trins skala, som anført i tabel 5.1. ovenfor. I tabel 5.2. nedenfor er de enkelte brugeres tilfredshed angivet.

Brugernes vurdering af deres tilfredshed med DMU's ydelser knytter selvsagt an til såvel krav og kriterier som til produkter. Vi har i tabellerne nedenfor samlet de anførte besvarelser for hver dimension, hvor besvarelserne har gjort dette muligt. Den primære dimension har været vurderingen af tilfredsheden med de anførte krav/kriterier, og der er suppleret med angivelse af produkter, hvor det har været relevant. Der er ikke overensstemmelse mellem de to dimensioner, således at det ikke er det samme antal svar, der er medtaget i både den ene og i den anden tabel. Dette skyldes, at alle respondenter forholder sig til kriterierne, men ikke alle har sondret mellem produkter, eller har ikke benyttet alle typer af produkter.

**Tabel 5.2. Vurdering af tilfredshed med opfyldelse af krav/kriterier**

<i>Krav/kriterium</i>	<i>Lav</i>	<i>Under middel</i>	<i>Middel</i>	<i>Over middel</i>	<i>Høj</i>	<i>I alt</i>
Faglig kvalitet			2	4	8	14
Tilpasning/målretning/relevans			3	2	1	6
Rettidighed/timing			1	1	2	4
Formidling			1	4	1	6
Konsistent			1	1	1	3
Samarbejdsbaseret			1	1		2
Formaliseret kvalitetssikring		2		1		3
Ressourceeffektive ydelser		1				1
<b><i>I alt</i></b>	<b><i>0</i></b>	<b><i>3</i></b>	<b><i>9</i></b>	<b><i>14</i></b>	<b><i>13</i></b>	<b><i>39</i></b>

Som det fremgår, er der angivet 14 svar vedr. det første og vigtigste kriterium, nemlig faglig kvalitet. Dette dækker over, at en enkelt bruger ikke har ønsket at give en vurdering. Hos enkelte andre har der været en vis variation i deres angivelse af tilfredsheden med kvaliteten alt efter, hvilket produkt, der har været tale om. Eksempelvis har en bruger givet udtryk for såvel under som over middel tilfredshed i interviewet på grund af forskellig tilfredshed med ydelserne, in casu kvaliteten af en bestemt type af forskningsrapporter, men har valgt at vurdere den samlede tilfredshed med kvaliteten som over middel.

Det kan under alle omstændigheder konstateres, at der er en høj grad af tilfredshed med den faglige kvalitet. 8 angiver således at de i høj grad er tilfredse, mens 4 angiver, at de er over middel tilfredse, og blot to angiver middel tilfredshed.

Generelt set er det kun få brugere, der angiver under middel tilfredshed. Det sker i 3 tilfælde, hvor henholdsvis 2 og 1 tilfælde vedrører kvalitetssikring af myndighedsberedskabets produkter og resourceffektiviteten heri.

Endelig angiver to respondenter lav tilfredshed på to kriterier, der ikke blev nævnt af brugerne selv i forbindelse med angivelse af deres forventninger, nemlig kvaliteten i bred forstand af DMU's pressemeddelelser, herunder timing i forhold til den politisk-administrative proces, og dette at udnytte mulighederne for at opnå faglig synergi mellem afdelingerne i DMU i opgavevaretagelsen. Disse svar er ikke indeholdt i tabellen.

Et af de mindre gode, men stadigvæk tilfredsstillende resultater angår kriteriet om tilpasning, målretning og relevans. Det havde mange brugere store forventninger til, men disse forventninger indfries ikke i helt samme omfang. 3 brugere angiver middel tilfredshed, mens kun en enkelt angiver at være i høj grad tilfreds. Resultatet viser, at der hos brugerne er en vis diskrepans mellem deres forventninger og deres tilfredshed netop på dette punkt, uden at det dog er alarmerende.

De øvrige tilkendegivelser pådrager sig ikke umiddelbart særlig opmærksomhed, men vil sammen med de her omtalte kriterier være at genfinde i afsnit 8 om brugernes forslag til styrkelse af myndighedsberedskabet.

I tabellen nedenfor er de tilgængelige informationer vedr. vurdering af tilfredshed på produkttyper anført.

**Table 5.3. Vurdering af tilfredshed med produkttyper**

<i>Produkttyper</i>	<i>Lav</i>	<i>Under middel</i>	<i>Middel</i>	<i>Over middel</i>	<i>Høj</i>
Svar, kort frist, få dage				4	3
Svar, længere frist, få uger				4	2
Udredninger		1	1	4	
Analyser mv.		1		4	
Overvågning mv				5	2
Initiativpligt	2	1	2		3

Her er det bemærkelsesværdigt, at enkelte brugere finder, at DMU's varetagelse af initiativpligten er problematisk i og med at deres tilfredshed angives til at være lav (2) og under middel (1). Kun tre finder, at de er i høj grad tilfredse med DMU på dette område.

Generelt er der dog over middel og høj tilfredshed med produkterne.

Sammenfattende kan det anføres, at alle respondenterne giver udtryk for tilfredshed med DMU over middel eller høj, når de skal anføre en samlet vurdering på tværs af kriterier og produkter. Der er endvidere typisk en god overensstemmelse mellem, hvad DMU præsterer, og de forventninger, som brugerne har, endskønt en nøgtern sammenligning af de to tilkendegivelser viser, at forventningerne

generelt er høje, mens tilfredsheden er mere spredt. Men vurderet ud fra den samlede tilfredshed er der god overensstemmelse.

I enkelte tilfælde har respondenter haft en holdning til, hvad der er eller kan være den forklarende faktor, hvad angår overensstemmelse mellem forventninger og tilfredshed. I disse tilfælde er det primært DMU's medarbejdere, der refereres til. Det vil sige de enkelte medarbejdere og de kompetencer og kvalifikationer, de besidder. I flere tilfælde anføres specifikke medarbejdere hos DMU som afgørende for, at der er så høj grad af tilfredshed som tilfældet er. I enkelte andre tilfælde anføres den strategiske ledelse af DMU som medvirkende forklaring.

DMU sætter selv en række kriterier op for en succesfuldt gennemførelse af myndighedsberedskabet. Der er stor overensstemmelse mellem de kriterier, DMU har, og de kriterier, brugerne har. Enkelte af DMU's kriterier skiller sig dog ud. Det er

- Helhedsorientering i forskningen og
- Uafhængighed

Hvad angår *helhedsorienteringen* i forskningen, er der tilkendegivelser af, at DMU ikke nødvendigvis skal dække hele den faglige palet selv. Der skal og bør være arbejdsdelinger med andre institutioner, hvor bl.a. Danmarks JordbrugsForskning (DJF) ofte nævnes. De nuværende og forventede reduktioner i DMU's budget peger også i retning af et øget behov for prioritering på kerneområder. Dette forfølges senere i rapporten.

Hvad angår *uafhængighed*, er der en lang række tilkendegivelser blandt respondenterne. På den ene side anerkendes det, at DMU som sektorforskningsinstitution er en selvstændig enhed under Miljøministeriet og derfor skal udføre sine opgaver - herunder såvel forskning som varetagelse af myndighedsforpligtelsen - netop som en uafhængig institution. På den anden side er DMU som sektorforskningsinstitution også en del af Ministeriet og derfor afhængig af dette system både politisk og økonomisk. Der er derfor flere tilkendegivelser af, at DMU skal være uafhængig og levere objektive resultater, men samtidig skal DMU også levere ydelser i sit myndighedsberedskab, der er målrettet og tilpasset den videre anvendelse i den politisk-administrative proces efterfølgende.

Enkelte respondenter anfører, at der netop på dette område er en modsætning mellem de krav, de som brugere stiller, og de kriterier, som DMU opstiller. Det er ikke en modsætning, der kan løses inden for det nuværende system, men som skal håndteres af ledelsen i DMU. Det er med andre ord mere en diskussion om, hvad DMU kan gøre for på den ene side at sikre uafhængighed i opgavevaretagelsen, og hvad man kan og skal gøre på den anden side for også at varetage rollen som leverandør af input til de politiske beslutningsprocesser.

Formelt set og i henhold til DMU's regelgrundlag skal DMU understøtte den politisk administrative proces ved at levere forskning, rådgivning og beredskabsopgaver inden for aftalte områder. Disse ydelser skal være af højeste faglige kvalitet, således at miljøpolitikken i Danmark i videst mulige omfang bliver videnbaseret. I dette lys er brugernes påpegning af en modsætning mellem uafhængigheden på den ene side og kravet om målretning/tilpasning og relevans på den anden side central, og –

som flere respondenter anfører - ikke mulig at løse, sådan som arbejdsdelingen i dag er fastlagt mellem DMU og Miljøministeriets øvrige enheder.

## **Andre forhold**

En række andre forhold end den specifikke tilfredshed med DMU's ydelser vurderet ud fra angivne kriterier er ligeledes dækket gennem interviewene. Det drejer sig om brugernes vurdering af de betingelser, som DMU har at arbejde under, samarbejdsrelationerne med brugerne, feed back procedurer mellem brugerne og DMU omkring samarbejdet, dets indhold og kvalitet samt endelig DMU's synlighed i den offentlige debat. Disse emner rapporteres kort i dette afsnit.

### ***DMUs betingelser for varetagelse af myndighedsberedskabet***

DMU's betingelser for varetagelse af myndighedsberedskabet er ikke særligt gunstige på grund af de økonomiske omprioriteringer. Det vil som omtalt give et øget pres for at finansiere aktiviteterne med eksterne midler, herunder fra EU. Det kan igen sætte myndighedsberedskabet under pres, hvilket selvfølgelig opfattes af brugerne som en uheldig udvikling.

Enkelte advarer regulært mod de forestående nedskæringer som en trussel mod DMU's muligheder for at varetage sine forpligtelser på et tilpas og nødvendigt højt fagligt niveau. Andre ser dog ressourcesituationen som et faktum, og anbefaler derfor effektiviseringer, rationaliseringer og prioriteringer evt. fravælgelse af bestemte områder, og har herunder en forventning om et fortsat godt beredskab fra DMU's side.

### ***Samarbejdsrelationer, procedurer, barrierer eller tilskyndelser for øget samarbejde***

Samarbejdet mellem de enkelte brugere og DMU fungerer generelt meget godt. Det gælder især for samarbejdet med institutioner inden for Miljøministeriet (Miljøstyrelsen, Skov- og Naturstyrelsen).

Inden for ministeriet har man en fælles forståelse af miljøet som et vigtigt område. Samtidig er MST og SNS vigtige kunder for DMU. Det anføres som en forklaring, at der er klart definerede samarbejdsflader mellem afdelinger hos DMU og afdelinger hos brugerne. En anden forklarende faktor på det gode samarbejde er, at der udveksles medarbejdere mellem DMU og brugerne.

I andre situationer faciliteres samarbejdet af enkeltpersoner, der sikrer, at henvendelser bliver kanaliseret de rette steder hen, og at brugerne får den forventede respons. Der refereres her til flere navngivne medarbejdere hos DMU, som forestår denne formidlerrolle. Ord som gode, venlige, hurtige og professionelle bliver brugt.

Indgangen til DMU kan være vanskelig at finde for de brugere, der ikke har det direkte personkendskab og som ikke nødvendigvis kender til de enkeltpersoner, der kan formidle kontakterne. En mere formaliseret model for varetagelse af beredskabet kan være en mulighed, enten på forskningschefniveau eller på direktionsniveau.

Det bliver også nævnt af en central bruger, at samarbejdet er præget af en haltende dialog. Der synes især at være behov for klarere at definere, hvor grænsen går mellem de forpligtelser, DMU har inden

for myndighedsberedskabet, og de opgaver de kan gennemføre mod betaling og uden for myndighedsberedskabet.

En mere offensiv proaktiv rolle efterspørges af flere respondenter, både i forhold til de enkelte brugeres egne interesseområder og i forhold til en mere overordnet rolle som koordinator på miljøområdet i Danmark.

Samarbejdet med amterne er under en positiv udvikling bl.a. som konsekvens af overtagelsen af NOVA/NOVANA. Samarbejdet er blevet mere professionelt og formaliseret, hvilket styrker relationerne, der i dag er mere ligeværdige og jævnbyrdige end tidligere. Der er dog også en vis usikkerhed for, om DMU går efter at overtage yderligere opgaver fra amterne, og derfor er samarbejdet et nøgleord i denne sammenhæng.

Enkelte nævner også vanskeligheder i samarbejdet på det operationelle niveau eksempelvis ifm projektgennemførelse. Der er eksempler herpå både inden for det mere forskningsorienterede arbejde og inden for mere driftsbetonede opgaver, hvor dette at leve op til en kontrakt indgået på kommercielle vilkår ifølge en enkelt respondent kan volde vanskeligheder. Årsagen hertil angives at være, at gennemførelse af driftsopgaver adskiller sig fra dette at gennemføre forskningsprojekter.

### ***Feed back til DMU***

De procedurer, der benyttes vedrørende feed back, fungerer uformelt i mange sammenhænge, mens det i andre sammenhænge er mere formaliseret, bl.a. via bestyrelse, rådgivende udvalg mv. De gældende feed back procedurer er alle tilfredsstillende og et passende mix af formelle og uformelle procedurer.

Kun enkelte brugere efterspørger en udvikling i feedback procedurene som en del af et mere overordnet strategisk samarbejde.

I den nuværende situation er der tydeligvis typisk mest feed back til DMU, når der har været problemer med produkterne. Flere af brugerne er dog bevidste om betydningen af også at give feed back, når der er tale om fuld tilfredshed. Det kommenteres af enkelte respondenter, at gennemførelse af en brugertilfredshedsundersøgelse som nærværende er en god lejlighed for respondenterne til at give udtryk for tilfredshed eller mangel på samme med DMU.

### ***Samarbejde med andre institutioner***

Samarbejdet med DJF påskønnes af flere, men generelt synes der at være et begrænset kendskab hos brugerne til, hvilke samarbejdsrelationer DMU har til anden side, netop med undtagelse af områder, hvor et samarbejde bidrager til opgavevaretagelsen og derfor er en del af opgaven som eks. på VMP området. Det bliver understreget af flere, at der i den fremtidige skærpede arbejdssituation med reducerede ressourcer kan være et væsentligt behov for at samarbejde og koordinere indsatsen i forhold til andre institutioner. DJF og GEUS er nævnt som vigtige samarbejdspartnere i den forbindelse, men der nævnes også eksempler på arbejdsområder uden angivelse af samarbejdspartner, såsom gennemførelse af miljøøkonomiske konsekvensvurderinger.

### ***Synlighed i samfundsdebatten***

Det bliver vurderet af brugerne, at DMU fylder meget i den offentlige debat, og generelt set vurderes dette at være godt. DMU er i stand til at fylde denne rolle som bidragsyder til den offentlige miljødebat godt ud. Det gælder både den rent faglige debat og den mere brede debat.

Som en kommentar anføres det dog af en enkelt respondent, at DMU ofte kommer lidt defensivt ind i debatten og bliver reaktiv/defensiv frem for proaktiv/offensiv. Der er derfor stadig muligheder for forbedringer af dette område.

## Brugernes forventninger til fremtiden

Det er et generelt træk ved resultaterne af undersøgelsen, at de interviewede myndigheder beskriver en vanskelig fremtidig situation for DMU begrundet i de forventede ressourcemæssige nedskæringer. Samtidig vil DMU blive mødt med en stadig mere kompleks arbejdssituation, der samtidig indeholder forventninger om forstærkelse af arbejdsområder eller inddragelse af helt nye arbejdsområder.

Det er dog samtidig karakteristisk, at der fra de flestes brugeres side er forventninger om et fortsat højt beredskab i DMU. Denne tilsyneladende modsætning bygger selvfølgelig på, at der er forventninger om rationaliseringer og effektivisering i DMU i forbindelse med arbejdet, samtidig med at der sker bortfald af arbejdsomgaver, der af forskellige årsager er mindre relevante, at visse arbejdsopgaver udlægges til andre, og at DMU i højere grad, end det er tilfældet, nu samarbejder med andre institutioner om løsning af visse opgaver. Rationalisering/effektivisering, prioritering og arbejdsdeling/samarbejde er med andre ord forventninger til DMU i fremtiden, for at DMU også fremover kan levere et myndighedsberedskab af høj kvalitet.

Nogle af de interviewede myndigheder har udtrykt kritik overfor den forventede nedskæring, primært fordi det kan være en trussel overfor det serviceringsniveau, de oplever nu. Der er med andre ord tale om en forventning om et højt beredskab, men nogen nervøsitet over, om det vil være muligt for DMU at levere dette niveau.

Fra fleres side formuleres en understregning af behovet for en meget omhyggelig planlægning af kommende arbejdsprogrammer og en god dialog omkring færdiggørelse af disse. Som det er blevet udtrykt, er områder taget ud af DMU's arbejdsprogram de seneste år, uden at det på nuværende tidspunkt har skabt iøjnefaldende huller, men der er tale om en stadig skærpet situation.

Hvad angår DMU's varetagelse af sit myndighedsberedskab blev det udtrykt, at DMU skal være påpasselig med ikke at skære ned på dette område. Det vurderes at være meget vigtigt, at DMU lever op til sine forpligtelser, hvad angår denne type af opgaver, også i en ressourcemæssigt presset situation.

Med forventning om reducerede ressourcer i basisbevillingen er flere respondenter inde på muligheden for, at DMU i højere grad finder eksterne finansieringskilder. I et typisk beskrevet scenarium med reduceret økonomi, en stor og voksende opgaveportefølje og krav om et solidt myndighedsberedskab, hvor DMU skal følge nøje med på en række af myndighedernes kerneområder, er der en forestilling om reduktion af den forskning, der finder sted i DMU. Som det er beskrevet, ser flere en mulighed for at flytte dele af forskningen til universiteterne og udlægning af den mere rutineprægede del af arbejdet, som f.eks. laboratorieanalyser.

Her er det vigtigt at understrege, at myndighedsopgaverne netop er knyttet tæt sammen til DMU's forskning, og at det derfor ikke umiddelbart er muligt at flytte forskning til universiteter eller andre aktører uden samtidig at svække grundlaget for varetagelsen af myndighedsforpligtelsen. Endvidere skal det pointeres, at det som anført i afsnit 3 er begrænset hvor stor en andel af DMU's budget, der ikke er påført bindinger i form af aftalte opgaver i henhold til nationale og internationale forpligtelser.

Det bliver dog samtidig stillet som et åbent spørgsmål, om DMU fortsat kan hente så mange penge i f.eks. EU systemet, som det er tilfældet i dag. Det blev herunder tillige fremført, at 40 % af de finansielle ressourcer dækket fra eksterne kilder ville være en smertegrænse for DMU. Denne andel angives nu at være oppe på 48 % i den kommende planperiode.

Der er en klar mulighed for, at DMU i endnu højere grad, end det er tilfældet nu, vil blive presset ud i en mere markedsorienteret situation i konkurrence med rådgivende konsulentfirmaer.

Det giver samtidig en situation, hvor der bliver lagt vægt på afklaring af, præcis hvad beredskabet omfatter i forhold til den enkelte myndighed. Der er herunder flere myndigheder, der lægger vægt på, at samarbejdet har en dynamisk form. Der er en mulighed for, at myndighederne i højere grad vil lægge opgaver ud i åbne udbud.

Forventningerne om den fremtidige situation har også affødt en række direkte råd og forslag til DMU, som er mere uddybende beskrevet i afsnit 8. Mange af rådene er centreret omkring en bredere sammensætning af bestyrelsen for DMU, mere intensiv dialog omkring færdiggørelsen af de årlige arbejdsprogrammer, styrkelse af samarbejde med andre institutioner og i det hele taget mere udbredt løbende dialog omkring arbejdsprogrammerne og deres gennemførelse.

Det er svært ud fra den gennemførte undersøgelse at spå om fremtidige fokusområder, men der er tilsyneladende en tendens til, at sammenkædningen af miljø og folkesundhed spiller en større rolle i debatten.

I forhold til *specifikke fagområder*, der til dels er beskrevet nedenfor i afsnit 8, kan det tabelmæssigt opstilles:

**Tabel 7.1. Brugernes forslag til omprioritering af forskning og indsats i øvrigt**

Prioritet Myndighed	Nedprioritering arbejdsområder	Opprioritering arbejdsområder	Fagtekniske forslag
Miljøstyrelsen	Næringsstofbelastninger "Velbelyste områder"	Prognosemodeller for miljø- mæssig udvikling. Miljøøkonomiske vurderinger. Modelopbygning og frem- tidsbeskrivelser/scenarier. Pesticidmonografier.	Fastholdelse af niveauet for kontrolanalyser af pesticider og effekt af skibsmaling.
Skov- og Natur- styrelsen	Atmosfærisk forskning	Udredninger omkring land- skabsøkologi.	Fastholdelse af det høje niveau omkring GMO'er, NOVA og VMP III.
Fødevarermini- steriet	Ingen forslag.	Statistiske analyser, længere- varende udviklingstendenser	Fastholdelse af det gode arbejde med pesticider og VMP III.
Amter og kom- muner	Planktontællinger i søer. Velbelyste forskningsområder. Visse laboratorieaktiviteter.	Faglige modeller til kortlæg- ning af næringsstoffer. Modellering Vandrammedirektiv. Udvikling af overvågningsmø- toder inkl. operationalisering Miljøøkonomiske vurderinger.	Fastholdelse af højt niveau på vandmiljøområdet. Etablering af en miljøportal. Popularisering og operatio- nalisering af resultater. Udvikling af luftmålingspro- grammer.
Råstofdirektoratet	Ingen forslag	Terrænskader. Statistisk bearbejdning af res. Uorganiske havmiljø.	Forslag om gennemførelse af analyse af Råstofdirektora- tets arbejde.
EU's Miljøagen- tur	Ingen forslag	Miljøøkonomiske aspekter i.f.t. analysearbejdet	Præcis og udbygget datain- formation i.f.t. direktiver. Bæredygtig miljøpolitik. Miljøprognoser på Europæ- isk niveau.

Den enkelte myndighed fokuserer naturligt nok på egne kerneområder, når der skal udtrykkes holdninger til omprioriteringer i DMU's arbejde. Der er dog fra flere sider udtrykt et fælles ønske om en opprioritering af de miljøøkonomiske analyser, hvor der kan være et naturligt samarbejde (og en arbejdsdeling) i forhold til parallelt arbejde i andre institutioner.

Det er desuden karakteristisk, at arbejdet med væsentlige reguleringer i EU systemet værdsættes højt, og der udtrykkes bestemt ønske om et fortsat højt fagligt niveau. Det gælder f.eks. Vandrammedirektivet, Habitatdirektivet, og afledte arbejdsområder såsom GMO'er, NOVA m.fl.

Endelig er der udtrykt et tydeligt behov for fastholdelse og styrkelse af arbejdet med modelopbygning og fremskrivning indenfor en række aktivitetsområder, herunder udvikling af statistik og operationalisering af resultater.

Specifikt omkring produkttype 6 initiativpligten var der en række ønsker og holdninger til DMU's håndtering af denne.

Det blev specielt betonet, at initiativpligten er gensidig. DMU har på den ene side en forpligtigelse til at følge med og vise initiativ på en række områder, men den samarbejdende myndigheder har tilsvarende en pligt til gøre opmærksom på, hvor der er behov for forskning og aktiviteter, og begge parter bør være i løbende dialog om dette. Det vurderes, at DMU simpelthen ikke kan sikre et godt beredskab uden denne gensidige dialog.

Det blev også udtrykt som væsentligt, at DMU samarbejder og koordinerer i forhold til initiativpligten med andre institutioner, hvor specielt DJF og GEUS er blevet nævnt gentagne gange. Som det endelig blev udtrykt, er DMU og styrelserne i Miljøministeriet del af samme ministerium, og ansvaret i forhold til arbejdsområderne er et delt ansvar.

Det forventes, at øget fokus på bæredygtig miljøpolitik i fremtiden vil medføre en endnu mere international orientering i aktiviteterne bl.a. som følge af de eksterne rammer for dansk miljøpolitik. Det øgede fokus på bæredygtig udvikling vil også medføre, at der vil være behov for analyse og information indenfor flere områder.

## **Forslag til forbedringer af Myndighedsberedskabet**

De gennemførte interviews i undersøgelsen har kastet lys over en række områder, hvor brugerne forestiller sig, at DMU kan gøre en indsats for at forbedre og styrke sit myndighedsberedskab. Disse forslag er beskrevet i dette afsnit og præsenteres for hver af deltagende institutioner. Det skal bemærkes, at der for enkelte institutioner er gennemført flere interviews, og derfor kan synspunkter og anbefalinger, der her er formuleret på vegne af institutionen, være formuleret på vegne af et enkelt kontor og ikke på hele institutionens vegne.

Det skal endvidere fremhæves, at der i interviewene er spurgt til forslag til prioritering af den faglige indsats hos DMU. I den forbindelse kan opprioriteringer, der blev nævnt i interviews, både relatere til tilførsel af yderligere ressourcer og forbedringer af produktet inden for de eksisterende økonomiske rammer. I visse tilfælde kan det dog være svært at skelne mellem brugerens ønske om fastholdelse af et arbejdsområde og opprioritering af området.

Generelt bliver DMU vurderet meget højt i forhold til det faglige niveau og den faglige kvalitet. Det afspejles i at de gennemførte interviews generelt har færre kommentarer eller kritikpunkter i forhold til specifikke tekniske forhold.

### ***Miljøstyrelsen***

De gennemførte interviews i Miljøstyrelsen samt Miljøstyrelsens interne indhentning af informationer fra de enkelte kontorer vedr. DMU's myndighedsberedskab har udmøntet sig i følgende forslag til DMU.

### ***Samarbejdet mellem Miljøstyrelsen og DMU***

Samarbejdet mellem DMU og Miljøstyrelsen vurderes af Miljøstyrelsen at være meget godt, som det fremgik af afsnit 5. Desuagtet foreslår Miljøstyrelsen forskellige initiativer mv. til en yderligere styrkelse af samarbejdet.

Det fremhæves i den forbindelse, at det er væsentligt, at de overordnede mål i ministeriet følges, når resultatkontrakt og arbejdsprogrammerne er forhandlet på plads. Såvel resultatkontrakt som arbejdsprogrammer er naturligt nok væsentlige instrumenter for ministeriet i realiseringen af de fastsatte mål. Resultatkontrakten vurderes endvidere at være et godt redskab til at skabe klarhed over, hvad myndighedsberedskabet dækker over indholdsmæssigt, og hvad angår omfang, og det anbefales af Miljøstyrelsen, at DMU konkretiserer indholdet heraf i sin resultatkontrakt.

Fælles projekter mellem de to institutioner er et andet godt instrument til fælles fodslag om opnåelse af ministeriets målsætninger. Samarbejdet med overvågningsprogrammet er et godt eksempel på dette og er et eksempel til efterfølgelse.

Netop dette forhold, at DMU overtager specifikke opgaver fra Miljøstyrelsen understreger behovet for, at den politiske forståelse og indsigt prioriteres og udbygges hos DMU. Dette er en klar anbefaling fra styrelsens side.

I forlængelse heraf anbefaler styrelsens også, at DMU's pressepolitik tages op til vurdering. Her ønsker styrelsen klarere aftaler om, hvordan og hvornår offentliggørelse af resultater skal ske, således at hverken styrelsen eller ministeren overraskes.

### ***Prioritering af indsatsen***

Miljøstyrelsen finder det helt centralt, at der sker en grundig og strategisk prioritering af DMU's arbejde. I forlængelse af anbefalingerne vedr. samarbejdet mellem DMU og styrelsen anbefaler styrelsen også, at det er væsentligt, at den faglige prioritering sker i en interaktiv proces i samarbejde med andre institutioner, herunder især Miljøstyrelsen.

Konkret foreslår Miljøstyrelsen, at DMU strategisk fremover må forholde sig til en situation, hvor arbejdsområder kan inddeles i tre grupper, der er som følger:

- a) de fuldt belyste faglige områder, der kan afsluttes, og som dermed ikke behøver at beslaglægge væsentlige ressourcer fremover.
- b) væsentlige opgaver, hvor prioritering er nødvendig på grund af de knappe ressourcer til området.
- c) opgaver, der *skal* udføres, og som under alle omstændigheder må finansieres inden for de givne rammer.

Prioriteringen må nødvendigvis ske i tæt dialog med især Miljøstyrelsen og vil finde sin udmøntning i forbindelse med indholdsbestemmelse af resultatkontrakt og arbejdsprogrammer.

### ***Kvalitetssikring og kontrol***

Det tilkendegives fra flere sider i Miljøstyrelsen, at DMU kan forstærke sin interne kvalitetssikring. Dette har to dimensioner.

For det første en forstærket kvalitetssikring af de forskningsresultater, der udgør fundamentet for myndighedsberedskabet, således at der ikke kan stilles spørgsmålstegn ved kvaliteten af de resultater, der præsenteres. De igangværende forskningsevalueringer, hvoraf evalueringen af iltsvindsforskningen allerede er offentliggjort, er gode initiativer, der kan bidrage til at øge troværdigheden af DMU's forskning og resultaterne heraf. I sagens natur er forskningens kvalitet afhængig af de enkelte forskere og deres kompetencer og kvalifikationer og dermed meget personafhængig. Derfor er DMU, som andre forskningsinstitutioner, sårbar overfor svigt på dette niveau, og derfor er der behov for indarbejdede procedurer for kvalitetssikring af arbejdet.

I dag baseres kvaliteten af forskningen primært på publicering i danske og internationalt tidsskrifter, og dermed er peer review et vigtigt element i kvalitetssikring af forskningen. Stor publiceringsaktivitet og stor andel af forskningsmidler fra EU's programmer er indikatorer på høj forskningskvalitet.

For det andet er der tale om kvalitetskontrol af de ad.hoc. prægede produkter, der indgår i myndighedsberedskabet, det vil sige svar på spørgsmål med korte eller længere tidsfrist. Her foreslår Miljøstyrelsen, at der etableres en kontrol i forhold til produkttype 1 – ministerbesvarelserne. Kontrollen skal dels sikre kvaliteten af produkterne, hvad angår det rent faglige indhold, dels om de er tilpasset optimalt til formålet, således at de er målrettede og relevante i forhold hertil.

Generelt vurderes forskningskvaliteten hos DMU som værende høj, men DMU anbefales af Miljøstyrelsen generelt at finde en optimal balance mellem høj faglig kvalitet og brugbarhed i den politiske administrative beslutningsproces efterfølgende.

### ***Forskningsindhold***

Hvad angår indholdet i den forskning, som DMU vælger at prioritere, jf. ovenfor, anbefaler Miljøstyrelsen, at den tværgående forskning og evnen til at sammentænke forskellige områder styrkes. Dette er et meget væsentligt område, og et område med stigende efterspørgsel.

I samme forbindelse anbefales DMU, at det tværgående samarbejde internt i DMU styrkes, og at der sikres en stærkere koordinering af indsatsen på tværs af afdelinger.

Som et konkret eksempel på et område, der kan og bør nyde øget opmærksomhed, er indikatorrapporterne. Disse angives at være et godt produkt til efterfølgelse. Ligeledes angives fremskrivninger at være en god ide. Et fremtidsorienteret vidensgrundlag, hvor modelopbygning og scenariebeskrivelser er centrale, anføres af Miljøstyrelsen som et interessant produkt.

Eksempler på områder, hvor en ændret prioritering kan komme på tale ud fra Miljøstyrelsens vurderinger, er følgende:

#### **Nedprioritering:**

- Arbejdet omkring næringsstofbelastninger kan nedprioriteres.
- Generelt vil der være velbelyste faglige områder, der kan nedprioriteres.
- Ressource begrænsningen vil betyde at andre "interessante" nye områder må opgives.

#### **Opprioritering:**

- Prognosemodeller for den miljømæssige samfundsudvikling bør styrkes.
- Arbejdet med miljøøkonomiske vurderinger.
- Fremskrivninger, fremtidsorienteret vidensgrundlag med modelopbygning og scenariebeskrivelser.
- Effekt af skibsmaling.
- Monografierne på pesticidområdet.

Forslag:

- Kontrolanalyserne i forhold til pesticider skal fastholdes.

### ***Formidling***

DMU anbefales fortsat at være bevidst om og prioritere den folkelige formidling. Dette vurderes at være et meget vigtigt punkt, da det udgør fundamentet for den folkelige opbakning på miljøområdet. Her vurderes DMU at være en central aktør.

En generel anbefaling hvad angår DMU's formidling er, at DMU skal være opmærksom på målgruppen for den konkrete formidlingsindsats. Anbefalingen skal ses i lyset af et stærkt formuleret krav om målrettethed og tilpasning af produkterne fra DMU til den politiske virkelighed, de indgår i, jf. anbefalingerne ovenfor vedr. styrkelse af samarbejdet med Miljøstyrelsen.

### ***Adgangen til DMU og tilgængelighed***

Miljøstyrelsen angiver ikke vanskeligheder med adgangen til DMU. Der er et godt kendskab til, hvem de skal henvende sig til på de enkelte områder. Det er dog opfattelsen, at andre institutioner uden samme grad af dagligt samarbejde med DMU kan have svært ved at finde ud af, hvem man skal henvende sig til i en given sag. Det er derfor anbefalelsesværdigt, at indgangen til DMU vedr. myndighedsberedskabet gøres tydelige for DMU's omverden.

### ***Skov- og Naturstyrelsen***

På samme måde som ovenfor er Skov- og Naturstyrelsens anbefalinger til DMU sammenfattet i dette afsnit.

### ***Samarbejdet mellem SNS og DMU***

Et grundlæggende emne er her spørgsmålet om, hvad myndighedsberedskabet dækker over. Der er i dag usikkerhed omkring dette, både i ledelsen og ude i de enkelte kontorer i SNS. Dette er et forhold, der også udtrykkes af Miljøstyrelsen, men det kommer stærkere til udtryk hos SNS.

Det vurderes af SNS at være meget væsentligt, at det fremover bliver helt klart beskrevet, hvad myndighedsberedskabet omfatter. SNS anbefaler eksempelvis, at der skrives 10-15 linier om myndighedsberedskabet i de indgåede resultatkontrakter. På det konkrete operationelle niveau er det formålstjenligt, at der opbygges en bedre gensidig forståelse af, hvad begrebet dækker, både indholdsmæssigt og hvad gælder omfang og ressourcer.

Dette kan opnås gennem en udbygget faglig dialog. Jævnlig møder mellem fagkontorer og afdelinger hos DMU med tilsvarende arbejdsområder anbefales som en god ide.

I denne forbindelse anbefales DMU at gøre brugertilfredsheden til et succeskriterium på linie med det faglige, sådan som DMU har gjort det med nærværende undersøgelse.

Et andet emne af stor vigtighed for SNS er, at DMU generelt skal styrke den administrative parathed og koordination. Dette skal ske både på direktionsniveau, og også på afdelingsniveau, hvor det anbefales at arbejde for en mere udtalt forståelse af myndighedsberedskabets indhold og rolle. Behovet

herfor vil stige i de kommende år i takt med, at styring i forbindelse med udefra kommende opgaver efter SNS's vurdering vil være stigende.

Hvad gælder DMU's initiativpligt understreger SNS, at DMU har en klar initiativpligt i forhold til nye områder og trusler. Grundlaget for at afsøge og beskæftige sig med nye områder skal imidlertid efter SNS's vurdering - til en vis grad - afklares med de øvrige enheder (styrelser og departement) i ministeriet.

DMU skal endvidere i relation til sin informationspolitik være opmærksom på, at man skal balancere ønsket om uafhængighed med de specifikke interesser, som styrelser og departement måtte have. Det vil derfor ofte være nødvendigt med koordination af pressemeddelelser og indholdet af disse i forhold til de øvrige aktører i ministeriet.

Endelig fremhæves det internationale område. Med DMU's større selvstændighed på overvågningsområdet kommer DMU i langt større grad til at repræsentere Danmark i internationale sammenhænge i fremtiden. Dette forudsætter, at DMU som myndighed sikrer sig mandat forud for møder mv., hvor DMU repræsenterer Danmark. Det er derfor anbefalingen, at DMU sikrer sig dette på de relevante områder.

### ***Prioritering***

SNS var generelt utilbøjelig til at angive specifikke forslag til faglig prioriteringer. Dog blev nedenstående forslag fremlagt.

### ***Nedprioritering***

- Den atmosfæriske forskning kan nedprioriteres.

### ***Opprioritering***

- Følg med i den nationale og internationale udvikling/forskning i GMO'ere.
- Udredninger omkring landskabsøkologi.

Forslag:

- Fasthold det gode arbejde på væsentlige faglige områder – NOVA, VMP III.

### ***Indgangen til DMU***

En generel anbefaling til DMU er, at DMU bør sikre, at det er klarere beskrevet, hvor henvendelser fra SNS skal ske f.eks. i forbindelse med anmodning om ad hoc opgaver. Det anbefales af SNS, at forskningscheferne bør bruges som indgangsvinkel til DMU. Som situationen er i dag, ved mange medarbejdere i SNS faktisk ikke engang, at DMU har Direktionssekretariatet, der kan fungere som formidler i sådanne sammenhænge.

### ***Formidling***

Hvad angår formidling, anbefales det, at DMU og SNS etablerer klare retningslinier for og enighed om timingen ved offentliggørelse af forskningsresultater, jf. også anbefalingerne vedr. samarbejde ovenfor.

DMU anbefales ligeledes at sikre sig, at der er en politisk/administrativ/befolkningsmæssig interesse for de produkter, der produceres. Også her anbefaler SNS, at der arbejdes for et bedre samspil med andre dele af ministeriet.

### ***Kvalitetssikring***

Det fremhæves som en vigtig anbefaling, at den interne koordination i DMU styrkes. Det gælder på alle niveauer, således at der sikres helhed og konsistens i besvarelser og resultater.

Endvidere anbefaler SNS, at DMU får sat forskningen ind i en sammenhæng med de produkter, der efterspørges. Dette forudsætter, at der gøres en indsats for at udbygge dialogen mellem DMU og SNS og med andre forskningsinstitutioner.

### ***Markedsføring***

Det vurderes af SNS, at DMU's markedsføring kan være bedre. Den forskningsfaglige indgang bør kombineres med politisk/administrativ interesse. Markedsføring vurderes af SNS at være meget vigtig i en tid med nedskæringer.

### ***Internt samarbejde i DMU***

DMU's største problem er, at man ikke er tilstrækkeligt tværgående i sit arbejde. Der er en tendens til, at de enkelte faglige afdelinger lever deres eget liv. Det anbefales derfor, at DMU gør en indsats for at forstærke det interne samarbejde i DMU på tværs af afdelinger.

### ***Råstofdirektoratet Grønland***

#### ***Samarbejde mellem Råstofdirektoratet og DMU***

Generelt vurderes samarbejdet at være meget godt. Det anbefales ikke desto mindre, at samarbejdet mellem Råstofdirektoratet og DMU forstærkes yderligere. Det kan ske på en række måder, bl.a. ved at gennemføre årlige statusmøder.

Endvidere anbefales det, at DMU bidrager med vurderinger af, om overvågnings- og miljøbeskyttelsesforanstaltninger gennemført som led i råstofudnyttelsen er overdimensionerede i forhold til variationer i miljøets tilstand foranlediget af dels naturlige forhold, dels generel samfundsmæssig aktivitet. Disse vurderinger kunne evt. indgå som en del af de omtalte årlige statusmøder.

Endelig foreslår RD, at man indgår i DMU's bestyrelse.

### ***Kvalitet og prioritering***

Generelt er RD meget godt tilfreds med den faglige kvalitet af DMU's ydelser. DMU anbefales dog at forbedre den faglige indsats indenfor den statistiske bearbejdning af data samt indenfor recentgeografi/terrænforskningen, hvoraf den sidste bør styrkes i samarbejde med GEUS. Endvidere blev det foreslået, at forskning i det uorganiske havmiljø styrkes. Endelig blev det bragt i forslag, at hensigtsmæssigheden i RD's miljøarbejde sættes i perspektiv som ovenfor anført.

## ***Storstrøms Amt, Viborg Amt og Københavns Kommune***

### ***Samarbejde mellem amter/kommuner og DMU***

For de 2 amter og Københavns kommune er ligeværdighed i samarbejdet en meget afgørende faktor, som det anbefales DMU at fortsætte med at udbygge. Alle tre parter oplever, at de seneste års erfaringer er meget positive i den forbindelse, bl.a. som en konsekvens af NOVA samarbejdet. Samtidig anfører amterne også, at DMU skal være realistiske, hvad angår NOVA samarbejdet set i lyst af den økonomiske (ressourcemæssige) og politiske virkelighed i amterne.

Hvad angår Vandrammedirektivet finder amterne det hensigtsmæssigt, at DMU fortsætter udviklingen af de faglige fora sammen med amterne. Det vi sige, at DMU skal arbejde for at fremme de fælles faglige miljøer og også inddrage amternes viden i den forbindelse. Derudover skal DMU forbedre dataflow mellem amter og DMU samt datatilgængelighed for amterne.

### ***Kvalitet***

Københavns Kommune anbefaler DMU at forstærke sin kvalitetssikring, specielt hvad angår såkaldte implementeringsopgaver, hvor DMU er ansvarlig for en specifik opgavevaretagelse såsom luftovervågningen i København. Der er behov for kvalitetsudvikling og ikke mindst at synliggøre den overfor kunderne. Det er ikke tilstrækkeligt i sig selv, at DMU er akkrediteret som analyselaboratorium. Kvalitetssikringen skal være bredere end dette.

### ***Prioriteringer***

De to amter og Københavns kommune anfører følgende forslag til prioritering af DMU's arbejde.

#### ***Nedprioritering:***

- Planktontællinger i søer, og eventuel anden "grund-søforskning".
- "Velbelyste forskningsområder".
- Visse laboratorieaktiviteter kunne udlægges.

#### ***Opprioritering:***

- Udvikling af faglige metoder til kortlægning af næringsstoffer (rodzone -> vandløb).
- Beregning og modellering på vandmiljø-området.

- Vandrammedirektivet, fastlæg kvalitetsparametre for vandkvalitet.
- Udvikling og beskrivelse af metoder til overvågning + operationalisering.

#### Forslag:

- På vandmiljøområdet skal DMU fastholde en meget høj kvalitet og sine up-to-date kompetencer. De skal endvidere videreudvikle de faglige fora med amterne.
- Etablering af en miljøportal.
- Formidling/omskrivning af forskningsresultater til brugbare, administrative værktøjer skal styrkes.
- Brede geografisk dækning i gennemførte forskningsprojekter.
- Udvikling af luftmålings-programmerne og fastholdelse af højt niveau.
- Det miljøøkonomiske forskningsområde skal styrkes.

#### ***Formidling/markedsføring***

Det anbefales endvidere af de to amter, at DMU arbejder videre med etablering af en miljøportal, hvor både DMU, GEUS og staten indgår. Dette vil give mulighed for et bedre dataflow mellem amter og DMU, og vil give den enkelte borger (bruger af miljødata) mulighed for i større omfang end i dag at trække på miljødata. Generelt anbefales DMU at forbedre indsatsen i sin resultatformidling.

Det vurderes endvidere af amterne og kommunen, at DMU har et godt ry (et godt navn), som DMU bør værne om. I den forbindelse anbefales DMU at værne om sin uafhængighed.

#### ***Fødevareministeriet***

##### ***Samarbejde mellem Fødevareministeriet og DMU***

Fødevareministeriets departement og Direktoratet for FødevareErhverv gør kun indirekte brug af DMU's myndighedsberedskab. Det sker typisk gennem samarbejdet mellem Danmarks Jordbrugs-Forskning (DJF) og DMU.

Det er også i dette lys, at FVMs anbefaling til DMU skal ses. Det anbefales, at DMU styrker sit samarbejde med andre forskningsinstitutioner, da al viden ikke behøver ikke være in-house. Det anbefales konkret, at DMU definerer forskningsprojekter i samarbejde med andre institutioner, eksempelvis DJF.

#### ***Ledelse***

Det anbefales endvidere, at DMU sikrer sig en bredt sammensat bestyrelse, hvor både personer med kendskab til sektorforskning og ledelse/management er repræsenteret.

#### ***Kvalitet og prioritering***

Endelig vurderer FVM, at der er behov for en styrkelse af DMU's interne kvalitetssikring af forskningen. Det kan bl.a. ske ved, at DMU sikrer sig kritiske følgegrupper (bred kreds/faglig sparring), således at helhedsperspektivet i opgaveløsningen sikres bedre vilkår.



### ***Opprioritering***

- Behandling af statistiske analyser, fokus på længerevarende udviklingstendenser.
- Relevans og perspektivering af de faglige produkter.

### ***Forslag***

- Fasthold det gode arbejde med VMP III og pesticidhandlingsplaner.

### ***Markedsføring/information***

Afslutningsvis anbefales det, at DMU skal informere mere om, hvorledes de supplerer andre forskningsinstitutioner, især DJF. I det hele taget anbefales DMU at være mere opsøgende, idet de må forventes at indgå i et meget mere konkurrencepræget miljø i fremtiden.

### ***EU's Miljøagentur***

#### ***National koordination***

EU's Miljøagentur ser DMU som en central spiller på det miljøfaglige område i Danmark og som det som, hvis DMU vil og kan spille en større rolle som koordinator af miljøundersøgelser i Danmark i fremtiden.

#### ***Prioritering***

Det vil også være en fordel at forstærke de miljøøkonomiske aspekter i analyserne for at skabe større sammenhæng til en dansk og en international målsætning om bæredygtighed.

Hertil kom følgende forslag:

- Kritisk og reflekterende holdning til empiriske data og udviklingsforhold.
- Mere præcis og udbygget data-information indenfor emner omfattet af direktiver.
- Behov for analyse og information omkring bæredygtig miljøpolitik.

#### ***Øget internationalisering***

EU Agenturet ser det som vigtigt for DMU at DMU indgår i europæiske projekter i endnu større omfang, end det i dag er tilfældet. Dette ses i forvejen på flere områder, men det vil være en fordel at øge denne aktivitet både for DMU og Agenturet dels med henblik på at inddrage den nyeste viden på områder, hvor DMU ikke selv gennemfører forskning, dels for agenturet for at man her kan opnå de bedst tænkelige produkter i samarbejdet med DMU.

## Konklusioner

I dette afsnit sammenfattes analysens konklusioner, og der henvises i øvrigt til de efterfølgende anbefalinger i afsnit 10.

### *Forventninger og betydning*

Det kan konkluderes, at der af alle brugere stilles meget høje forventninger til DMU's ydelser. Der er hverken variation i forventningerne på tværs af produkttyper eller på tværs af de krav og kriterier, som brugerne definerer deres forventning ud fra.

Kun et enkelt og meget naturligt kriterium springer frem som et fundamentalt krav til DMU. Det er forventningen om høj faglig kvalitet både i forskningen og i de ydelser i myndighedsberedskabet, som forskningen føder ind i.

Det er også en klar konklusion, at DMU's ydelser spiller en stor rolle hos brugene, og at de generelt set har meget stor betydning for brugerne.

### *Tilfredshed*

Sammenfattende kan det endvidere konkluderes, at alle respondenterne giver udtryk for stor tilfredshed med DMU, når de skal anføre en samlet vurdering på tværs af kriterier og produkter. Der er endvidere typisk en god overensstemmelse mellem, hvad DMU præsterer, og de forventninger, som brugerne har. Dog kan det også konstateres, at en konkret sammenligning af de to tilkendegivelser vedrørende brugernes forventninger og deres tilfredshed viser, at forventningerne generelt er høje, mens tilfredsheden er mere spredt. Men vurderet ud fra den samlede tilfredshed er der god overensstemmelse.

Konklusionen er imidlertid også, at der for alle de kriterier, der indgår i brugernes vurdering af DMU, er mulighed for forbedringer fra tilfredshedsniveauer under middel for enkelte kriterier til midelvurderinger af en række andre. Særligt synes et kriterium som dette at produkterne skal være målrettet og tilpasset den enkelte brugers/myndigheds konkrete behov og derfor være relevant i forhold hertil (tilpasning/måltrening/relevans) at kunne styrkes gennem en mere præcis relatering af produkterne til den politisk administrative virkelighed.

Hvad gælder de specifikke produkttyper, er det især initiativpligten, der skiller sig ud som det område, hvor der kan gøres en indsats for forbedringer.

### *Samarbejde*

Samarbejdet mellem de enkelte brugere og DMU vurderes generelt til at fungere meget tilfredsstillende. Det gælder især for samarbejdet med institutioner inden for Miljøministeriet (Miljøstyrelsen, Skov- og Naturstyrelsen), men også de øvrige brugere/institutioner anfører stor tilfredshed med samarbejdet.

Imidlertid er det også her centralt at konkludere, at der for samtlige brugeres side ytres ønsker om at styrke samarbejdet i fremtiden under indtryk af dels ressourcemæssige nedskæringer, dels øgede krav til opgavevaretagelsen. Det gælder både på et overordnet strategisk niveau og på det operationelle niveau.

Der er heller ingen tvivl om, at en styrkelse/forbedring af samarbejdet er central for enkelte institutioners side. Især giver Skov- og Naturstyrelsen udtryk for et særligt behov for en bedre dialog om myndighedsberedskabet indhold og omfang.

### ***DMU's betingelser og forventningerne til fremtiden***

Det er også en konklusion fra analysen, at der hersker en vis usikkerhed og nervøsitet blandt brugerne omkring den fremtidige ressourcesituation på miljøområdet. De forventede reduktioner i bevillingerne til DMU stiller naturligvis krav om nøje vurderinger af, hvilke ydelser der skal leveres, og prioriteringer bliver derfor centrale.

Generelt er der dog også tillid til, at DMU også i fremtiden kan levere gode produkter og kan spille den centrale rolle som videnleverandør på det miljøpolitiske område, som det er tilfældet i dag. Det forventes således, at DMU på trods af den ændrede ressourcesituation også i fremtiden kan leve op til sine forpligtelser og levere gode produkter.

### ***Forslag til styrkelse af myndighedsberedskabet***

Som det er anført i afsnit 8 ovenfor, har de enkelte brugere været meget ivrige efter at fremsætte forskellige forslag og råd til, hvordan DMU kan styrke sit myndighedsberedskab.

Det er ikke nødvendigt her at gentage disse forslag, men det kan konkluderes, at der er stor interesse for en udbygning af samarbejdet mellem DMU og brugerne. Den ændrede ressourcesituation synes også at understøtte tendensen mod øget samarbejde og giver i sig selv næring til mange af de forslag, der stilles. Det gælder især forslag til fælles prioriteringer, fælles projekter og bedre dialog om opgaveløsningen generelt.

Det gælder imidlertid også en række forslag til styrkelse af DMU's interne organisation med henblik på at producere de bedst mulige ydelser for de til rådighed værende ressourcer. Det vurderes, at det gennem bedre udnyttelse af faglig synergi mellem afdelinger og gennem bedre samarbejde mellem disse kan gives en ekstra værdi i opgaveløsningen både indholdsmæssigt og i forhold til ressourceanvendelsen.

## **Anbefalinger**

På baggrund af den gennemførte analyse og konklusionerne herpå beskrevet i det foregående afsnit har Kvistgaard Consult i dette afsluttende afsnit fundet anledning til at opstille en række anbefalinger til DMU medhenblik på en yderligere styrkelse af myndighedsberedskabet.

### ***Beskrivelse og konceptualisering af det forskningsbaserede myndighedsberedskab og dets omfang***

Der synes ud fra den gennemførte analyse at være et stort behov for at tilvejebringe en mere fyldestgørende beskrivelse og konceptualisering af selve myndighedsberedskabet. Hovedparten af brugerne har givet udtryk for, at den operationalisering af begrebet, der er anvendt i denne undersøgelse, har kastet et afklarende lys over, hvad der egentlig er tale om, og da der er tale om centrale brugere med betydelige samarbejdsrelationer til DMU på området, må det vurderes at være et stort behov.

Det er også oplevelsen, at operationaliseringen tjente et internt afklarende formål for DMU selv i processen med udarbejdelsen af nærværende analyse. Da varetagelse af myndighedsberedskabsforpligtelsen er en central del af DMU's ansvarsområde som sektorforskningsinstitut, er der således et stort behov for at præcisere indholdet heraf.

Præciseringen vil gøre det klarere for brugerne, hvilke ydelser de kan forvente, og dermed kan det bidrage til at fjerne den usikkerhed, der er blandt brugerne om, hvorvidt DMU i den specifikke situation indgår i samarbejdet på kommercielle vilkår, eller om det er som varetager af myndighedsberedskabet og finansieret inden for aftalte rammer.

I forlængelse af ovenstående kan der tilsvarende være behov for at præcisere, hvor stort omfanget af myndighedsberedskabet er inden for de forskellige produktområder. Der er allerede i dag visse opgørelser over bindingerne på en række områder, men desuagtet kan der være grund til at sikre større gennemsigtig også hos brugerne af omfanget på alle områder.

### ***Tydeliggørelse af adgangen til DMU for henvendelse vedr. myndighedsopgaver***

Det fremhæves af mange af brugerne, at det kan være vanskeligt at finde frem til den rette person til løsning af en bestemt opgave, specielt når der er tale om opgaver med meget kort svarfrist. Løsningen for brugerne er enten brug af de kontaktpersoner, man samarbejder med i det daglige, eller brug af specifikke navngivne kontaktpersoner, der således kommer til at fungere som formidlere af henvendelserne på deres faglige områder.

Den usikkerhed, der synes at herske blandt brugerne på dette område, giver anledning til at anbefale, at adgangen til DMU i forbindelse efterspørgsel efter opgaver indenfor myndighedsberedskabet gøres tydeligere. Dette kan indbefatte, at en eller et mindre antal nøglepersoner udpeges som ansvarlige for området og som kontaktpersoner ude i afdelingerne. Indgangen kan være central, eksempelvis til direktionssekretariatet eller til afdelingslederne/forskningscheferne.

### ***Styrkelse af den interne organisering af myndighedsberedskabet***

I forlængelse af ovenstående anbefaling vedr. tydeliggørelsen af adgangen til DMU på dette område kan det anbefales, at den samlede organisering af myndighedsberedskabet gøres til genstand for en styrkelse. Ud over at bygge en tydelig indgangsportal til DMU (i overført betydning) kan denne anbefaling også rumme forslaget om, at ansvar og forpligtelser samt evt. kultur og holdninger til myndighedsberedskabet gøres tydelige og indskærpes nedad i organisationen.

### ***Styrkelse af det interne samarbejde på tværs af afdelinger hvad angår myndighedsberedskabet***

Det anbefales også, at det overvejes, hvordan det interne samarbejde mellem afdelingerne i DMU kan styrkes i forbindelse med gennemførelse af myndighedsopgaver. Flere brugere efterspørger bedre koordinering og udnyttelse af synergieffekter mellem afdelingerne, og pointen er dobbelt. På den ene side kan bedre internt samarbejde sikre, at produkterne er konsistente på tværs af afdelinger. På den anden side kan der opnås nogle faglige og ressourcemæssige gevinster ved at udnytte hinandens styrker.

Hvorvidt dette allerede sker og om det evt. kan forbedres ligger uden for analysens ramme at vurdere i denne sammenhæng, men der kan ud fra et brugersynspunkt forekomme muligheder for effektivisering, kvalitetsforbedring mv. ved at udnytte disse synergimuligheder på tværs af afdelinger.

### ***Kvalitetssikring af myndighedsberedskabets produkter***

Det kan anbefales, at kvalitetssikringen af de specifikke produkter leveret inden for myndighedsberedskabet styrkes. Her er anbefalingen især møntet på dette, at der i tid og rum og på tværs af enkeltpersoner er konsistens i besvarelser og resultater under skyldig hensyntagen til udvikling i viden og erkendelse. Dette er også anført ovenfor i forbindelse med anbefalingen omkring den interne organisering og koordinering af arbejdet på området.

Det er muligt, at disse anbefalinger kan eliminere behovet for en specifik kvalitetssikring af de enkelte produkter, men det kan under alle omstændigheder tages til efterretning som en konkret anbefaling, at det overvejes, om der er behov for en sådan funktion, evt. i tilknytning til direktionssekretariatet.

### ***Prioritering af den faglige indsats***

Under indtryk af reducerede ressourcer og en samtidig stigende kompleksitet i problemer og opgaveløsning kan der være god grund til at anbefale, at ressourceanvendelsen prioriteres nøje. Det anbefales endvidere, at det sker i tæt dialog med samarbejdspartnerne, herunder især Miljøstyrelsen og Skov- og Naturstyrelsen. Der er i afsnit 8 ovenfor angivet en række områder, hvor en op- hhv. en nedprioritering kan komme på tale, men det er naturligvis afgørende, at disse prioriteringer sker inden for rammerne af arbejdsprogrammer og resultatkontrakter.

### ***Styrkelse af information og markedsføring***

Det anbefales, at der gøres en indsats for at styrke DMU's information og markedsføring på de områder, der er relevante set ud fra myndighedsberedskabet specifikt og set ud fra DMU generelt.

Det er overfor nævnt, at der kan være behov for at præcisere, hvad myndighedsberedskabet indeholder, og der er derfor en klar forbindelse til denne anbefaling.

Hvad angår markedsføring i mere traditionel forstand, så synes den fremtidige konkurrencesituation for DMU at befordre, at der gøres en særlig indsats her.

### ***Udbygning af rollen som national koordinator på miljøområdet***

En enkelt bruger peger på, at DMU bør gøre en indsats for at sikre sig positionen som national koordinator på miljøområdet i Danmark. Der er i dag flere aktører og institutioner i spil, men der kan være grund til, at DMU udnytter sin position og det ry, som denne undersøgelse understøtter, til at positionere sig som sådan.

Øget markedsføring og en stærkere profil samt øgede samarbejdsflader kan være instrumenter, der kan bidrage hertil.

### ***Overvejelse af to dilemmaer: uafhængig forskning ctr. tilpasning af myndighedsberedskabet samt forskning ctr. drift/implementering***

Der rejses fra mange brugere diskussion af de roller, som DMU har. DMU er en sektorforskningsinstitution med de rettigheder og pligter, det indebærer, herunder at DMU understøtter den administrative proces på miljøområdet med den nyeste viden. Samtidig fremføres det fra flere respondenter, at DMU skal være bedre til at tilpasse og relatere sine ydelser til den administrative proces.

Samtidig er det påpeget, at der kan være en modsætning mellem dette, at DMU har en rolle som sektorforskningsinstitution og som leverandør af ekspertise inden for et miljøfagligt område, samtidig med at DMU også har en rolle på det kommercielle marked for rådgivnings- og konsulentytelser.

Begge disse dilemmaer eller modsætninger efterspørger en vurdering af, om den nuværende struktur er hensigtsmæssig, eller om der kan etableres andre former for organisering af aktiviteterne, således at rolleforvirring blandt brugerne og rollemodsætninger fjernes. Denne vurdering af organiseringen, og af de forskellige roller gøres desto mere aktuel af den herskende ressourcesituation, hvor reduktioner i basisbevillinger giver anledning til DMU til at opsøge finansiering af sit aktivitetsniveau fra anden side, eksempelvis på det kommercielle marked. Denne ændrede fokusering kan give afledte effekter i forhold til de to andre funktionsområder, hvor især myndighedsberedskabet kan komme i klemme.

### ***Udbygning af samarbejde og dialog med brugerne***

Det kan anbefales at følge flere brugeres opfordringer til at forstærke dialog og samarbejde. Det gælder en række konkrete anbefalinger omkring gennemførelse af årlige eller regelmæssige møder på forskellige niveauer (ledelsesniveau, fagområde/kontorchefniveau mv.), og det gælder i et konkret tilfælde deltagelse i bestyrelsesarbejdet.

På det operationelle niveau kan et instrument til forbedret samarbejde være samarbejdsprojekter på udvalgte områder, både med samarbejdspartnere og med andre forskningsinstitutioner nationalt og internationalt.

En styrkelse på dette område kan også være bedre dialog om udnyttelse af fælles data og udveksling af data. Der synes også på dette specielle område at være mulighed for at samarbejdet og udnyttelsen af data kan forbedres.

## **Bilag 1: Medvirkende institutioner**

- Miljøstyrelsen (MST)
- Skov- og Naturstyrelsen (SNS)
- Råstofmyndighederne, Grønland.
- Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri (FVM).
- Direktoratet for FødevareErhverv
- Storstrøms Amt og Viborg Amt
- Københavns Kommune (Miljøkontrollen)
- EU's Miljøagentur

## Bilag 2: Spørgeguide

Brugerundersøgelse af Myndighedsberedskabet hos Danmarks Miljøundersøgelser (DMU)  
Gennemføres af Kvistgaard Consult ApS

Spørgeguide til gennemførelse af kvalitative interviews.

Interviewperson/er:

Stilling/er:

Dato for gennemførelse: 19.5.2003

### *Introduktion*

*Introduktionsbrev* udsendt af DMU

*Brev om interviewtemaer* udsendt pr. e-mail af Kvistgaard Consult.

*Formålet med undersøgelsen gentages kort:*

*at kortlægge myndighedernes forventninger og tilfredshed samt indsamle forslag til forbedringer i serviceringen. Alt sammen for at forbedre DMUs muligheder for en god servicering af myndighederne.*

*Temaerne for interviewet.*

Der udarbejdes et 2-3 sideres (*ikke fortroligt*) referat af interviewet, der vedlægges rapporten som bilag. Referatet udsendes til godkendelse hos respondenterne.

Der gøres endvidere opmærksom på, at begrebet Myndighedsberedskab i denne undersøgelse inddeles i følgende seks typer af *produkter* fra DMU understøttet af DMUs *forskningsindsats*:

- Ad hoc opgaver med svarfrist på max få dage (dag til dag spørgsmål) f.eks. korte folketings-spørgsmål.
- Ad hoc opgaver med svarfrist på et par uger (2-4), f.eks. korte redegørelser
- Større udredninger og konsulentopgaver der gennemføres over nogle måneder eller mere (f.eks. Bichel-udvalget og VMP II), herunder opgaver, der (med)finansieres af brugerne.
- Rutinemæssige opgaver (f.eks. risikovurderinger, analyseopgaver, deltagelse i permanente udvalg mv.), herunder opgaver, der (med)finansieres af brugerne.
- Rutinemæssige opgaver på overvågnings- og dataområdet (f.eks. NOVA, FDC, internationale konventionsopgaver), herunder opgaver, der (med)finansieres af brugerne.
- Initiativpligt i forhold til udpegning af fremtidige problemområder.

Vær opmærksom på, om svarene er generelle, produkttype-specifikke, eller sagsspecifikke.

Svarer respondenterne på egne vegne, eller er det på kontorets/myndighedens vegne?

### A. Indledende spørgsmål

1. Vil du indledningsvis beskrive din anvendelse af DMU's myndighedsberedskab (Hvad er en typisk historie bag et konkret eksempel?)
  - Hvordan og hvorfra opstår spørgsmål til DMU?
  - Hvem formulerer spørgsmålene internt hos myndigheden?
  - Er spørgsmålene behandlet i et bredere forum hos myndigheden inden de stilles?
  - Hvem rettes spørgsmålene til, eks. personer du kender hos DMU eller til DMU bredt?
  - Diskuterer du spørgsmålenes karakter og udformning med DMU inden de stilles formelt?
2. Er der nogle produkttyper, du særligt gør brug af, og som du har særligt kendskab til (og som derfor vil danne grundlaget for dette interview)?
3. Hvor hyppigt anvender du myndighedsberedskabet? [fordeles på produkttyper af referenten]
4. Er der konkrete sager, som du allerede nu vil introducere, og som du ønsker at relatere dine svar til?

Angiv sagerne.

### B. Myndighedens forventninger til DMU's beredskab

Myndighedens *forventninger* til DMU's beredskab er en vigtig faktor i vurderingen af graden af brugertilfredshed. Det er derfor DMU's ambition, at myndighederne både har høje forventninger til DMU's myndighedsberedskab, og at DMU er i stand til at opfylde disse forventninger med høj grad af tilfredshed til følge.

5. Hvilke *forventninger* har du (som repræsentant for Dep/1.afdeling) til DMU's myndighedsberedskab? [Det formodes, at respondenterne vil give udtryk for store/høje forventninger generelt betragtet, og at vedkommende vil tale sig videre ned i besvarelsen af det følgende spørgsmål]
6. Kan du formulere disse forventninger ud fra en række *succeskriterier eller krav*, som DMU skal opfylde? (eksempelvis hvad angår kvalitet, saglighed, hurtighed, anvendelighed mv.)

[NB: Respondenten skal selv angive succeskriterierne! Og hjælpes kun på vej med eksemplerne, hvis vedkommende ikke selv kan formulere krav (næppe sandsynligt)]

7. Kan du prioritere kravene? Det kan gøres ved at angive, hvilke du har høje forventninger til og hvilke du har lavere forventninger til (med udgangspunkt i myndighedens behov)

	<b>VURDERING AF FORVENTNING</b>			
<b>KRAV</b>	<b>Lav</b>	<b>Under middel</b>	<b>Over middel</b>	<b>Højt</b>
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				

8. Hvilke behov og forventninger vil (xx myndighed) have til DMU's beredskab i de kommende år?
- Er der produkter i beredskabet, som I vil fokusere særligt på? Hvilke?
  - Er der fagområder, som I ønsker opprioriteret fremover? Hvilke?
  - Er der fagområder, som I ønsker nedprioriteret fremover? Hvilke? Jeg tænker her på, at DMU's basisbevilling på Finansloven reduceres fra ca 145 mio. kr i 2003 til ca. 111 mio. kr i 2006.
  - Har du tillid til, at DMUs forskning fremover vil give et godt beredskab? Jeg tænker her på adgang til tilstrækkelige forskningsmidler; relevante fagområder, ledelse o.l.
  - Er der krav, som vil blive særligt udtalte i forhold til i dag? Hvilke?
  - Er der andre forhold du ønsker at fremhæve vedr. fremtidige krav? Hvilke?
9. Hvilken *betydning* tillægges DMU's produkter og forskningsresultater i den politisk-administrative beslutningsproces (henholdsvis overordnet og sagsspecifikt)? Kan der skelnes mellem DMUs produkttyper (1, 2, 3, 4, 5 og 6)?
10. Hvordan opnås den største betydning af de svar, der gives fra DMU?
- Skal svarene på spørgsmålene være korte teknisk fagligt præcise svar, som nærmest har objektiv karakter?
  - Skal de indeholde alternativer, konsekvenser/prognoser?
  - Skal de rumme en vurdering af eventuelle politiske konsekvenser?

Evt. andre uddybende spørgsmål om betydning.

### ***C. Myndighedens brugertilfredshed med DMU's beredskab***

Du har ovenfor nævnt en række krav til DMU's beredskab, som du stiller dine forventninger til. I denne del af interviewet bedes du angive din tilfredshed med DMU's service ud fra de nævnte krav/kriterier.

11. Hvordan vil du vurdere din tilfredshed med følgende kriterier?

	<b>VURDERING AF TILFREDSHED</b>			
<b>KRAV</b>	<b>Lav</b>	<b>Under middel</b>	<b>Over middel</b>	<b>Høj</b>
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				

12. Hvordan vil du vurdere (xx myndigheds) *samlede tilfredshed* med DMU med relation til hver af de fem produkttyper samt forskningen? Høj, lavt eller over/under middel?

- 1:
- 2:
- 3:
- 4:
- 5:
- 6:
- Den basale forskning:

13. Hvordan vil du vurdere overensstemmelsen mellem DMU's 'performance' (myndighedens tilfredshed) og myndighedens forventninger?

14. Hvad er væsentligste forklarende faktorer for (xx myndigheds) grad af tilfredshed med DMU? Er der nogle aspekter, som er særlig afgørende for (xx myndigheds) tilfredshed, og som du vil tilføje?

Tilfredshedsvurderingen relateres herefter til DMUs *egne* kriterier for sit beredskab. Kriterierne er eksempelvis følgende, men skal præciseres i samarbejde med DMU på første styregruppemøde:

- Forskningsbasering (egen eller andres)
- Helhedsorientering (DMU dækker hele paletten)
- Relevans
- Faglig kvalitet
- Anvendelighed
- Hurtig og præcis formidling (tidsfaktoren)
- Tilgængelighed
- Uafhængighed
- Samarbejde med andre organisationer

Disse kan relateres til myndighedens krav/kriterier.

15. Er der modsætninger mellem DMU's kriterier og myndighedens krav?

16. Hvad betyder disse (eventuelle) modsætninger for myndighedens tilfredshed med beredskabet?

17. Kan og skal man forsøge at løse dem? Og hvordan?

18. Hvordan vil du evt. prioritere DMU's egne krav til myndighedsberedskabet, hvis du skal rådgive dem?

[Hvis der er DMU-kriterier, respondenten ikke fremhæver, spørges der eksplicit til dem, men det forventes, at de vil være dækket af myndighedens opstillede krav. Hvis ikke, stilles følgende spørgsmål:

19. DMU har en målsætning om at levere *forskningsbaseret* viden på højt (internationalt) niveau. Er det din vurdering, at DMU leverer produkter og service baseret på forskning af høj kvalitet?

20. Er det din vurdering, at DMU efterlever et krav om *relevans* i deres myndighedsbetjening, dvs. er de leverede ydelser relevante i forhold til den givne problemstilling?

21. I hvor høj grad er produkterne *anvendelige* for [xx myndighed] i den politisk-administrative beslutningsproces?

22. Hvordan vil du vurdere DMU's evne til at *formidle* forskningsresultater til myndigheden på hurtig og sikker vis, dvs. inden for de aftalte tidsfrister?

23. I hvor høj grad vurderer du DMU's forskning som *uafhængig* og *ikke-politiserende*?

#### ***D. Myndigheden som kravstillende bruger***

24. Hvordan vil du vurdere de betingelser, som DMU har at arbejde under? (differentiér gerne mellem produkttyper, hvad angår økonomiske ressourcer, tidsfrister, spørgsmålenes karakter mv.)
25. Hvordan giver du feedback til DMU og DMU's medarbejdere efter, at DMU har leveret en ydelse til jer? Hvordan fungerer denne feedback? Kan det gøres anderledes?

#### ***E. Samarbejdsrelationer***

26. Hvordan vurderer du overordnet samarbejdsrelationerne mellem DMU og [xx myndighed]?
27. Er de eksisterende procedurer for samarbejde mellem DMU og myndighed hensigtsmæssige?
28. Er det muligt at identificere eventuelle barrierer for eller tilskyndelser til fremme af samarbejdsrelationerne?

#### ***F. Øvrige forhold***

29. Hvordan vurderer du hensigtsmæssigheden af DMU's samarbejde med andre organisationer og institutioner i forbindelse med myndighedsberedskabet?
30. Er DMU tilstrækkelig synlig i samfundsdebatten om miljøforholdene i Danmark og internationalt, og hvilken rolle skal DMU spille i denne?

#### ***G. Forslag og idéer til forbedring af DMU's myndighedsberedskab***

Det er et væsentligt formål med nærværende brugerundersøgelse at skabe et grundlag for at videreudvikle DMU som sektorforskningsinstitution på både kort og langt sigt.

31. Har du på baggrund af din erfaring med DMU forslag – såvel overordnede som specifikke – til, hvordan DMUs myndighedsberedskab kan forbedres i de kommende år, fx inden for følgende områder:
  - Kvalitetsudvikling (forskningskvalitet)
  - Resultatformidling
  - Markedsføring (kendskab)

- Samarbejdsrelationer/dialog mellem DMU og myndighed (tilgængelighed)
- Vidensopsamling og –udveksling
- Andet som DMU kan gøre for at holde sig på toppen/blive bedre?

Tak for interviewet. Der afsluttes med at repetere referat og godkendelsesproceduren.

## Bilag 3: Referencer

Andersen, L.; Wyatt, B.K.; Denisov, N. og Kristensen, P.: *State of the environment reporting: Institutional and legal arrangements in Europe*. European Environment Agency, 1999

Bach, H.; Christensen, N. og Kristensen, P. (eds.) *Natur og Miljø 2001: Påvirkninger og tilstand*. DMU og Miljøministeriet, december 2001

Cryan, S. og Hermann, P.: *EIONET Priority Data Flows 2002*. European Environment Agency, Juni 2002

Danmarks Forskningsråd: *Gennemgang af sektorforskningen*. Maj 2002.

DMU: Høringsvar fra DMU til Danmarks Forskningsråds vurdering af DMU i rapporten ”Gennemgang af sektorforskningen”, maj 2002.

DMU: *Beretning og aktiviteter 2001-2002: Danmarks Miljøundersøgelser*. Miljøministeriet, Marts 2002.

DMU: *Analyse af DMU's kerneområder*. December 2002. 38 sider + 9 bilag.

Grant, R.; Paulsen, I.; Jørgensen, V. og Kyllingsbæk, A.: *Vandmiljøplan II – baggrund og udvikling*. DMU og DJF, 2002

Kristensen, P. og Denisov, N.: *Implications of EEA/EU enlargement for state-of-the-environment reporting in the EU and EEA Member States*. European Environment Agency, 2002.

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling, Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri, Miljøministeriet, Økonomi- og Erhvervsministeriet og Finansministeriet: *Målsætninger og principper for sektorforskningen i Danmark – Notat om dansk sektorforskning fra den tværministerielle arbejdsgruppe*. Oktober 2002.