

Mål- og resultatstyring – bare elendighet eller kommet for å bli?

NTL-konferansen Markedsstyring i
staten 5.2.13

Ass.dir. Vivi Lassen, Difi

Svaret

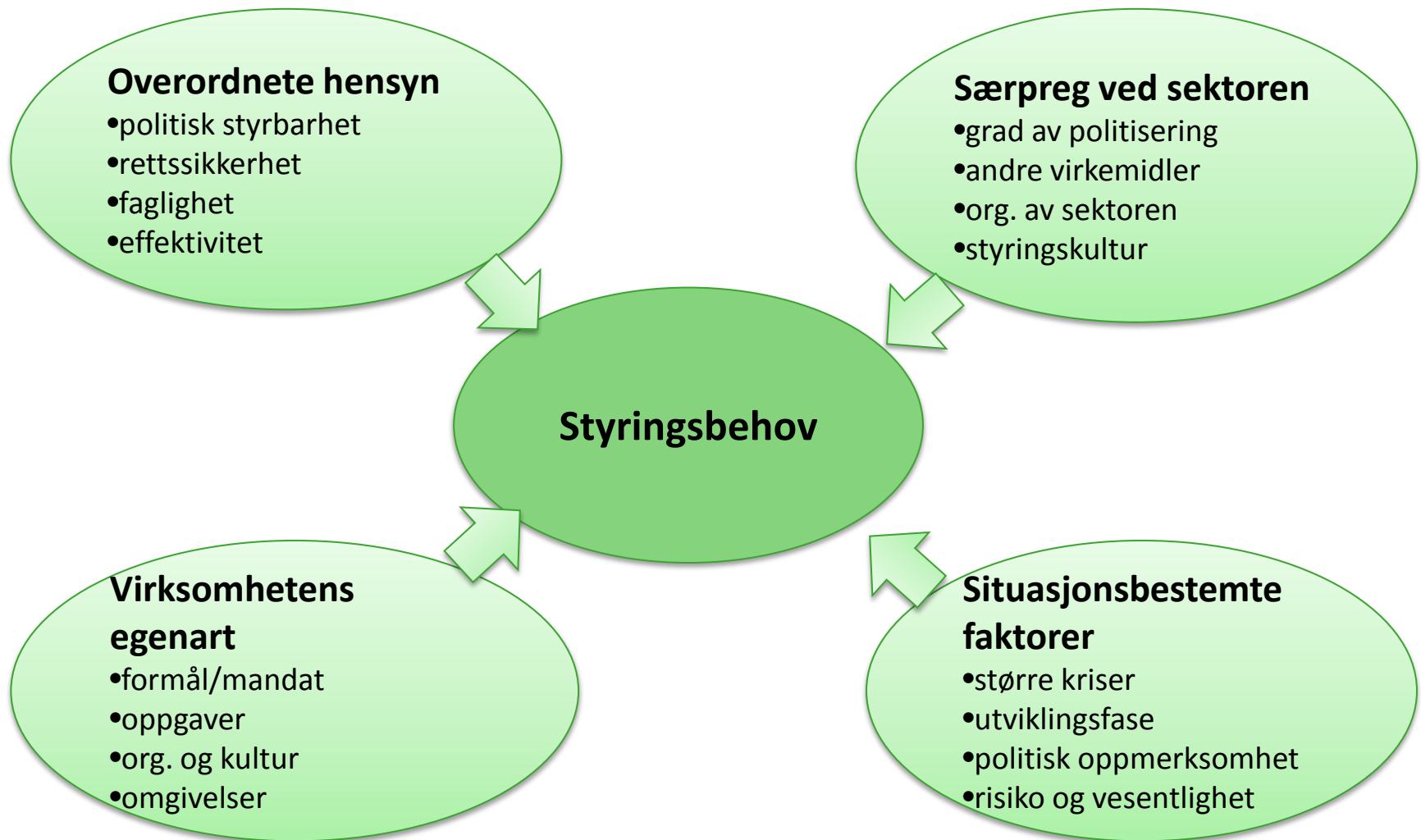
- ▶ MRS kommet for å bli
- ▶ Men styringen både kan og bør forbedres



Forvaltningen er mangfoldig

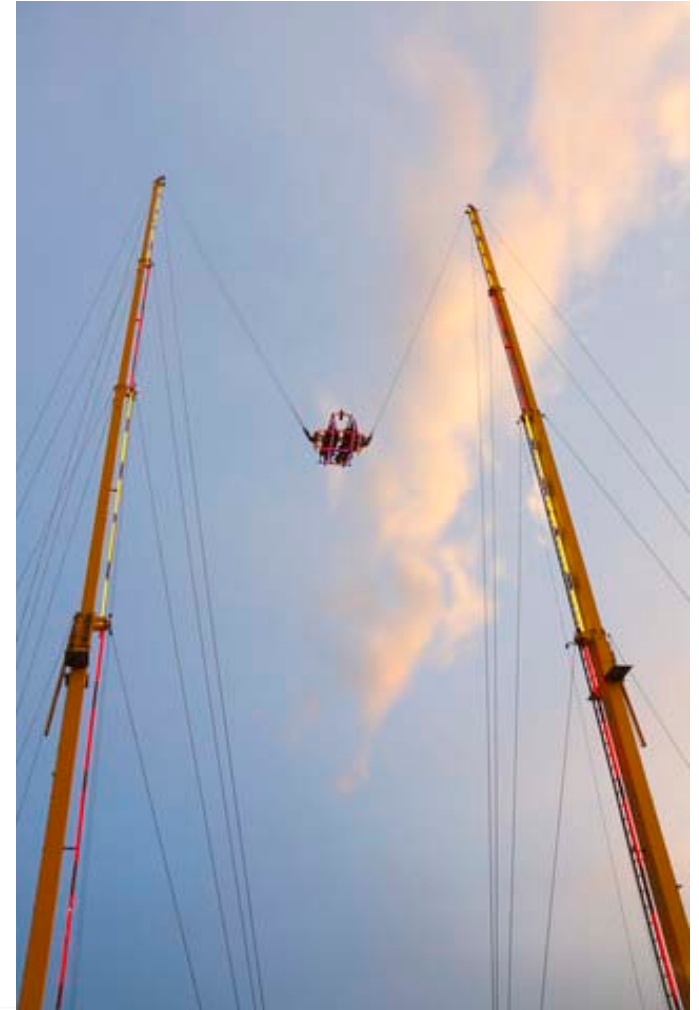


Faktorer som påvirker styringsbehovet



Mål- og resultatstyring i staten

- ▶ Må uansett bygge på
 - ▶ Tillit
 - ▶ Risiko og vesentlighet
 - ▶ Grunnleggende forståelse for ulike aktørers rolle og ansvar
 - ▶ Kunnskap
 - ▶ Virksomhetens utviklingsbehov



Utfordringer i mål- og resultatstyringen

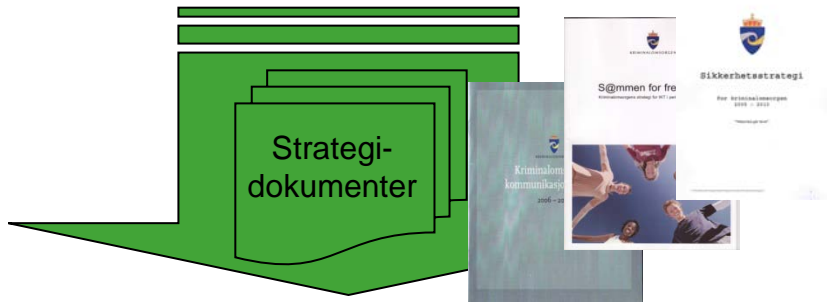
- ▶ Mål- og resultatstyring oppfattes ulikt – tolkes og omformes på forskjellig måte avhengig av den enkelte virksomhet og dens omgivelser
- ▶ Større frihet vs. rapportering og kontroll
- ▶ Mer vertikal enn horisontal samordning
- ▶ Politisk vs. administrativ logikk

KRAV –

KONTROLL –

Strategiske føringer

Str.gj.f.l.

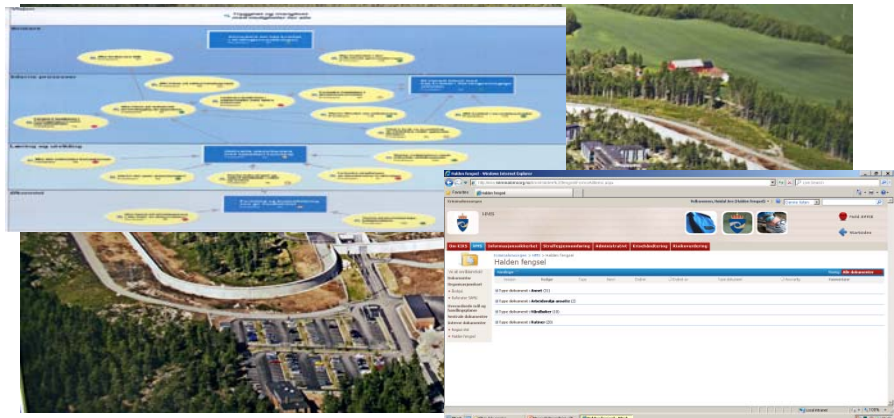


Pers.oppl.l

AML



Implementering av strategier



Intern kontroll

Intern kontroll

Kriminalomsorgsfaglige krav

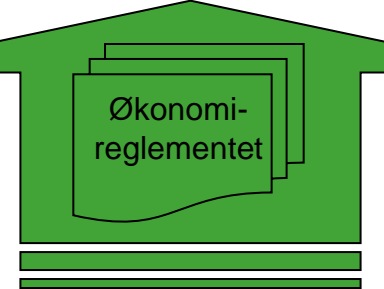
Andre myndigheters krav

Straffegj. førings-loven

Andre Lover og Forskrifter

Internkontroll-forskrift for kriminal-omsorgen

Mål- og resultatstyring (Krav om intern kontroll på økonomistyring og måloppnåelse)



Mål- og resultatkrav

Are Høidal, Halden fengsel

Kontroll, rapportering og administrasjon

- ▶ Begreper som er ulike, men beslektet

▶ Kontroll

- ▶ Etterlevelse
- ▶ Måloppnåelse

▶ Rapportering

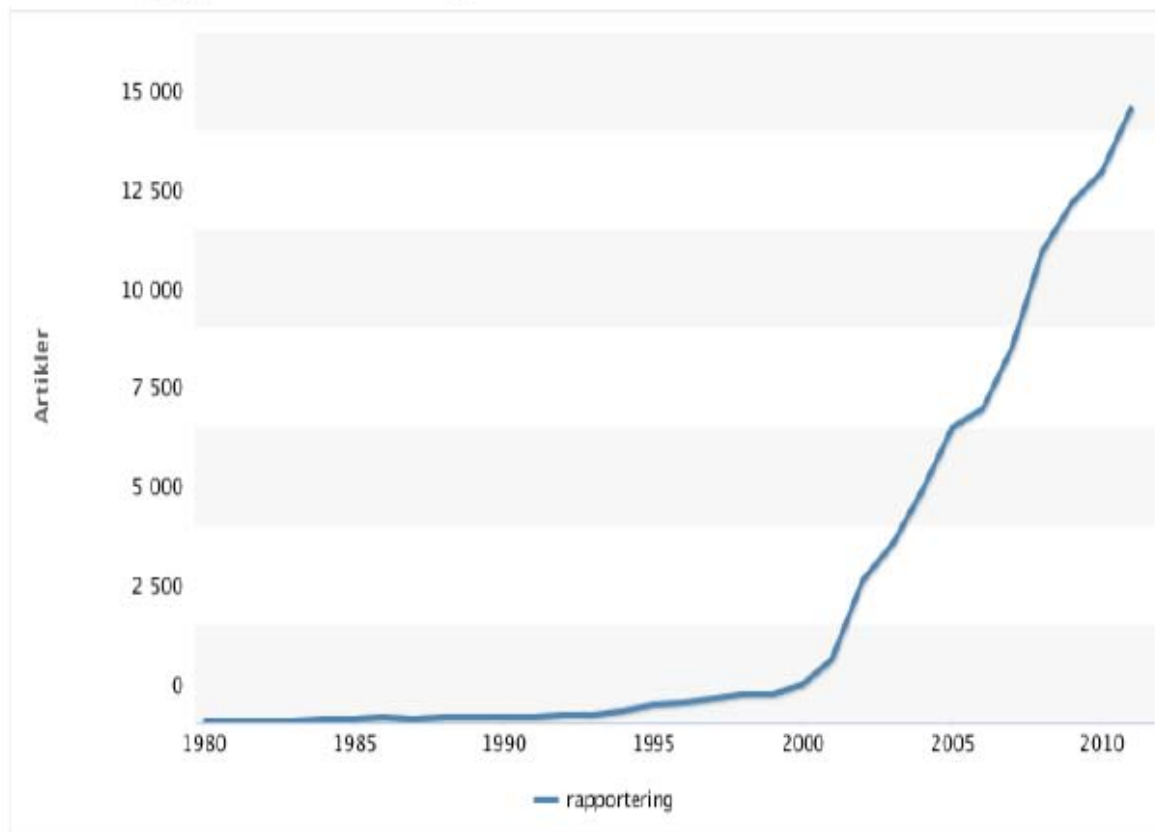
- ▶ Grunnlag for kontroll
- ▶ Kunnskapsinnhenting

▶ Administrasjon

- ▶ Rapportering og kontroll kan være administrative oppgaver
- ▶ Administrasjon vs. fag
- ▶ “Plunder og heft”



Rapportering i media 1980-2011



Arkivanalyse utført 05.11.2012

Retriever

difi

Forbedringer i etatsstyringen

- ▶ Forbedringer i styringspraksis
 - ▶ Færre, overordnede mål – egenart, risiko og vesentlighet
 - ▶ Analyser og kvalitative vurderinger av resultater
 - ▶ Resultater over tid
- ▶ Mer læring og mindre kontroll
- ▶ Økt gjenbruk av data
- ▶ Bygge tillit og legitimitet
- ▶ Styrke den horisontale samordningen

Forbedringer virksomhetsstyring

- ▶ Mer nøktern vurdering av hva det er behov å styre på for å sikre måloppnåelse
- ▶ Behov for statistikk, men kvantifiserbare mål gir ofte målforskyvning
- ▶ Behov for økt kompetanse på utvikling og analyse
- ▶ Verktøyene må ikke bli styrende
- ▶ Utfordringen er å se sammenhengen mellom virkemidler og arbeidsoppgaver og de overordnede målsettingene

Forbedringer virksomhetsstyring

- ▶ Gjennomgang av modeller for intern organisering
 - ▶ Effekter av oppsplitting vs. samling av oppgaver
 - ▶ Finansieringsmodeller
- ▶ Gode analyser i forkant av omstillinger
 - ▶ Konsekvenser
 - ▶ Forutsetninger for å lykkes
- ▶ Involvering og medbestemmelse
- ▶ Evalueringer i etterkant – vilje til læring



Hva er det behov for nå?

- ▶ En bred gjennomgang av hvordan vi praktiserer mål- og resultatstyring i staten
- ▶ Mer kunnskap om hva er det som virker (gir resultater)
- ▶ Styrke analysekompetansen både i departementer og virksomheter
- ▶ Behov for lederskap og mot

Styring er
nødvendig,
men krever
også ledelse,
faglighet og
medvirkning



