



**UiO • Det samfunnsvitenskapelige fakultet**

**Partnerforum, 3. juni 2014**

# **Effektivisering gjennom mål- og resultatstyring**

**Jostein Askim**

**Institutt for statsvitenskap**

**Universitetet i Oslo**



## «Kjenn ditt publikum»

### Angi hvor enig du er i følgende påstander:

(Helt enig: høy banking, Litt enig: lav banking, Uenig: stillhet)

1. Jeg er tilstede og har forstått hvordan jeg skal svare
2. Jeg vet hva mål- og resultatstyring (MRS) er

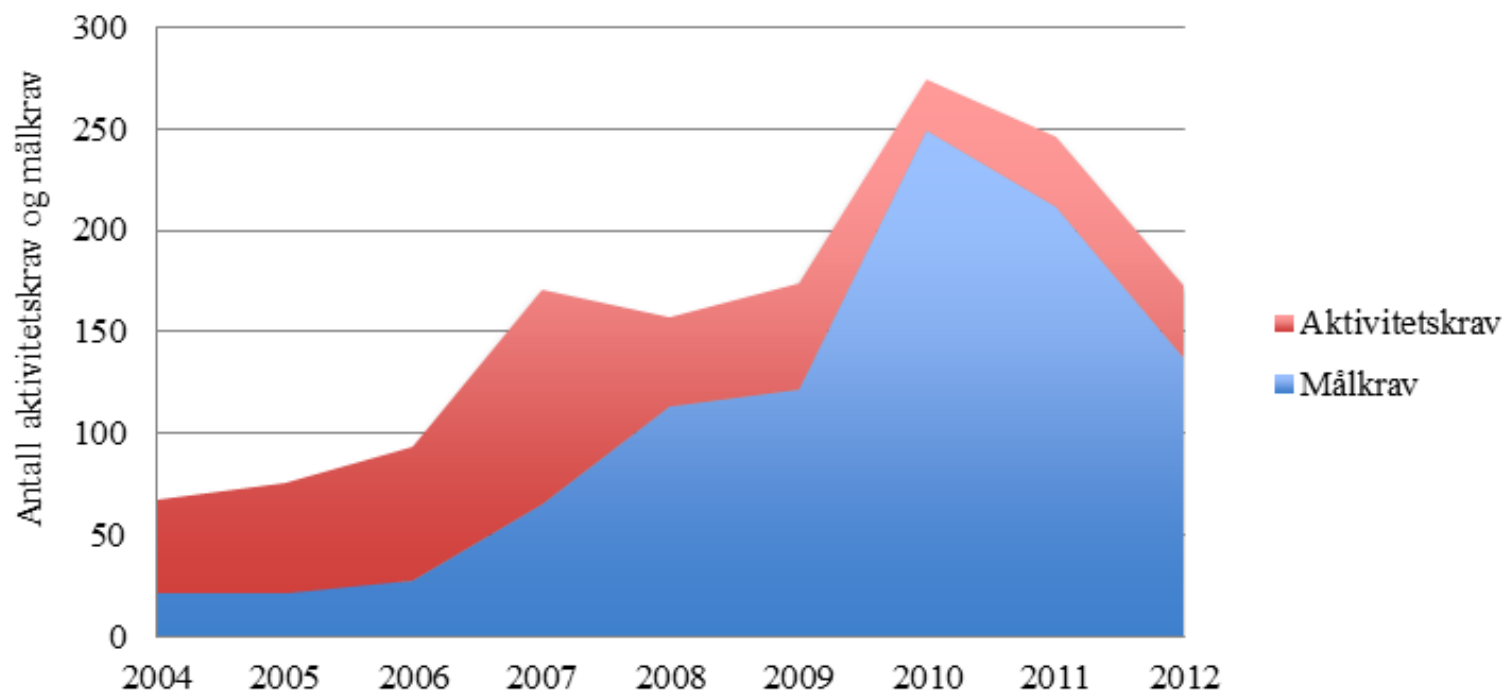
## MRS *for dummies*



1. Definer ~~prioriterte resultat og effektmål~~
2. ~~Gi aktørene ansvaret til selv å velge midlene~~
3. Innhent rapporter ~~om måloppnåelse~~
4. ~~Belønn gode og straff dårlige prestasjoner~~

## «Prioriterte mål»? Case: Norges Forskningsråd

Figur 5.3: Oversikt over antall aktivitetskrav og antall målkrav fra Kunnskapsdepartementet, Nærings- og handelsdepartementet, Helse- og omsorgsdepartementet og Fiskeri- og kystdepartementet fra 2004 til 2012.



## «Kjenn ditt publikum»

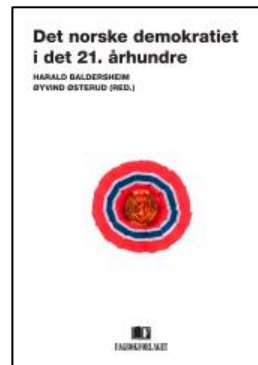
### Angi hvor enig du er i følgende påstander:

(Helt enig: høy banking, Litt enig: lav banking, Uenig: stillhet)

1. Jeg er tilstede og har forstått hvordan jeg skal svare
2. Jeg vet hva mål- og resultatstyring (MRS) er
3. Uten MRS ville min virksomhet vært mindre kostnadseffektiv
4. Uten MRS ville min virksomhet vært mer kostnadseffektiv
5. Ærlig talt, alle vet da at MRS er noe vi «krysser av», det er andre ting som egentlig styrer oss
6. MRS skyver oppmerksomhet bort fra de viktigste oppgavene i min virksomhet
7. MRS er generelt vel og bra, men denne «one size fits all»-tilnærmingen blir feil i min virksomhet
8. MRS er egentlig veldig fornuftig men brukes for puslete i min virksomhet

# **(Overraskende) mye kontrovers og tre grupper av kritikere**

- A. Fagstyreforkjempere («skyver oppmerksomhet»)
- B. Målstyringspurister («for puslete»)
- C. Skreddersømtilhengere («one size fits all» passer ikke)



Kap. 15:  
Mål- og resultatstyring: Riktig oppskrift  
for styring av statsforvaltningen?  
(Askim, Eltun og Fremstad)

## Effektivisering gjennom mål- og resultatstyring

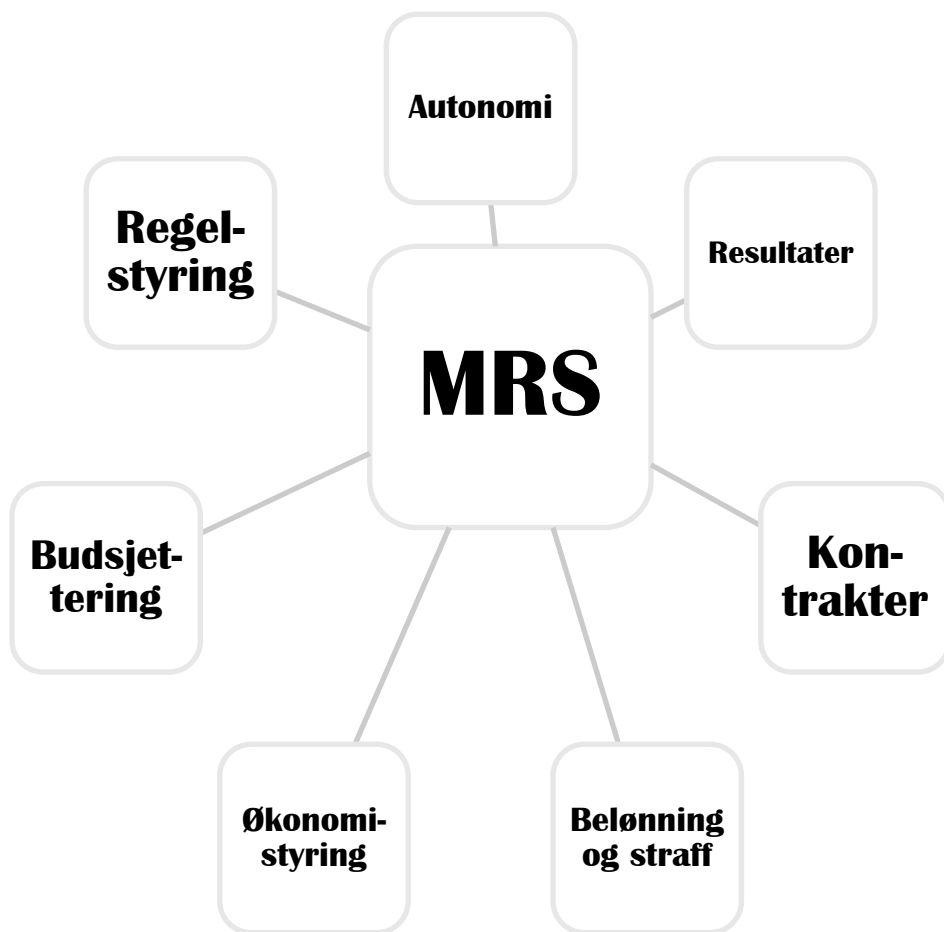
- Kan statsforvaltningen gjøres mer effektiv? Naturligvis
- Kan MRS bidra til å gjøre staten mer effektiv? Absolutt
- Men ikke alle, kanskje kun et fåtall, trusler mot effektivitet kan løses med MRS
- Og det er heller ikke sikkert vi bør gjøre alle justeringene av MRS som kan gi bedre effektivitet

## Hva hindrer økt effektivitet? Kan MRS hjelpe?

| <b>Problemet</b>                                    | <b>Hjelp i MRS?</b> |
|-----------------------------------------------------|---------------------|
| Uklarhet om målsetninger                            | Ja                  |
| Usikkert hvordan effektivt realisere målsetninger   | Nei                 |
| Vanskelig å stille ledere til ansvar for resultater | Ja                  |
| Uvilje mot å følge regjeringens linje               | Ja                  |
| Navlebeskuelse, prosessorientert                    | Ja                  |
| Dårlig samhandling på tvers av politikkområder      | Neppe               |
| Dårlig samhandling stat-kommune                     | Neppe               |



## «Fjern grensene» – et tveegget sverd



# Forvaltningspolitikken må styre etter flere mål samtidig

