

# FALLGRUVER VED MÅL- OG RESULTATSTYRING

---

Nettverk virksomhetsstyring 21. juni 2018

Høyres hus

Margrethe Ellingseter, seniorrådgiver, styringsseksjonen DFØ



## WARNING

Goals may cause systematic problems in organizations due to narrowed focus, increased risk taking, unethical behavior, inhibited learning, decreased cooperation, and decreased intrinsic motivation.

Use care when applying goals in your organization.



# Fallgruver ved MRS

## 1. Målforskyvning

- Fokus forskyves fra overordnede mål om brukereffekter til konkrete styringsparametere, produkter/leveranser eller aktiviteter.

## 2. Indikatorer blir diktatorer

- Fokus på det som kan måles – fravær av helhetlig vurdering og analyse av om man er på riktig vei.

## 3. MRS brukes i hovedsak til kontroll, ikke til læring og forbedring.

- MRS som forbedringsverktøy krever tilstrekkelig og relevant styringsinformasjon om blant annet sammenhengen mellom virkemidler/tiltak og mål.

# God praktisering av MRS

- Styr strategisk mot overordnede mål
- Bruk styringsparametere/indikatorer som indikasjon
- Vis tillit og deleger myndighet og ansvar
- Dyrk en kultur for læring og forbedring
- Ta brukerne med på lag
- Tilpass mål- og resultatstyringssystemet til kontekst/situasjon
- Gradvis forbedring



# Lesestoff for de som vil fordype seg

Målet er målet – ni tips for bedre mål- og resultatstyring

<https://www.magma.no/malet-er-malet>

Wathne, 2018. Målstyring i politiet. I teori og praksis. (Bok)

Adam Galinsky, Goals gone wild: The systematic side-effect of Over-Prescribing Goal setting.

<http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/09-083.pdf>

Jerry Z. Muller: The tyranny of metrics. (Nyutgitt bok 2018)

Forenklingens fire Fer: Sådan går vi fra ambition til praksis med tillitsbasert styring

<http://vpt.dk/innovation-afbureaukratisering/forenklingens-fire-f-er-fra-ambition-til-praksis-med-tillidsbaseret>

Tillitsbasert styring og ledelse. Et rammeverk. 2017

<http://tillitsdelegationen.se/wp-content/uploads/2017/11/tillitsbaserad-styrning-och-ledning.pdf>

Åge Johnsen. 2013. Målstyring, medvirkning og muligheter [https://oldunionews.symfoni.com/kunder/unio/mm2011.nsf/lupgraphics/malstyring-nett.pdf/\\$file/malstyring-nett.pdf](https://oldunionews.symfoni.com/kunder/unio/mm2011.nsf/lupgraphics/malstyring-nett.pdf/$file/malstyring-nett.pdf)



# Bedre stat-prisen 2019

- DFØ kårer hvert år det tiltaket som best har bidratt til effektiv ressursbruk i staten – innen styring, kontroll, innsparing eller kvalitetsforbedring. Prisen deles ut under Styringskonferansen.
- Målet er å løfte fram gode eksempler, inspirere og dele erfaringer.
- **Nominer din virksomhet!**
- Eller tips oss om et tiltak:
- [bedre-stat@dfo.no](mailto:bedre-stat@dfo.no)

