



**Det kongelige finansdepartement  
Det kongelige kommunal- og moderniseringsdepartement**

Alle statsrådene

Deres ref

Vår ref

14/2801 -

Dato

19 .06.2014

**Videreutvikle mål og rapportering i etatsstyringen - arbeidet med Prop 1S og tildelingsbrev for 2015**

Kommunal- og moderniseringsministeren og finansministeren tok i fellesskap et initiativ høsten 2013 for å forbedre mål og rapporteringskrav i tildelingsbrevene. Vi ba alle statsrådene om å legge vekt på klare mål, tydelige prioriteringer og rapportering på det som er viktig for hver enkelt etat i arbeidet med tildelingsbrevene for 2014. Initiativet må sees i sammenheng med kritikken mot praktiseringen av mål- og resultatstyringen i etterkant av 22. juli-kommisjonens rapport. Departementenes etats- og sektorstyring har blitt kritisert for detaljorientering og tiltaks- og aktivitetsstyring, for mange mål og mangel på prioriteringer, kombinert med omfattende rapporteringskrav.

Initiativet om forbedring av mål og rapporteringskrav inngår nå som en del av Regjeringens program for *bedre styring og ledelse i staten*. Programmet skal bidra til å gjøre forvaltningen mer resultatorientert og gjennomføringskraftig, og gjøre forvaltningen bedre i stand til å løse sine primær oppgaver. Vi viser til programmet for andre tiltak som også skal bidra til å forbedre etatsstyringen.

Vi ber politisk og administrativ ledelse i departementene sørge for at vårt initiativ om forbedring av mål- og resultatstyringen for tildelingsbrevene videreføres, og at forbedringsarbeidet også inkluderer arbeidet med budsjettproposisjonen og tildelingsbrevene for 2015. Departementene har ansvar for å sette tydelige mål som prioriterte innenfor strategisk viktige områder i underliggende virksomheter, slik at virksomhetene har bedre grunnlag for å oppnå overordnede bruker- og samfunnseffekter.

Forskning viser at det er stor variasjon i antall mål for virksomhetene. *Departementene må vurdere om en reduksjon i antall mål vil kunne gi mer tydelig prioritering.*

Departementene må påse at det er en klar sammenheng mellom målene i Prop 1S og tildelingsbrevet (og eventuelt i instruksen). Med utgangspunkt i målene i Prop 1S bør mål og styringsparametere i tildelingsbrevet være operasjonalisert på en hensiktsmessig måte, og gi uttrykk for klare prioriteringer. Rapporteringen bør i hovedsak tilrettelegges for å bidra til læring og videreutvikling, og til åpenhet og dokumentasjon. Det bør skilles tydelig mellom rapportering som skal brukes i den konkrete styringen og oppfølgingen av virksomheten i årsrapporten og i Prop 1S, og annen data- og statistikkinnhenting.

Kunnskapsutvikling, læring/kompetansetiltak og erfaringsutveksling er viktige virkemidler i program for bedre styring og ledelse i staten. Formålet er at styringspraksisen og styringskulturen innenfor den enkelte sektor kan utvikles videre. Vi minner om at Direktoratet for økonomistyring (DFØ) arrangerer kurs både om etatsstyring og om mål- og resultatstyring. I tillegg vil våre to departementer i fellesskap arrangere et seminar om mål- og resultatstyring i etatsstyringen. Seminaret vil rette seg mot avdelingsledere og andre ledere med ansvar for etatsstyring, og vil bli arrangert tidlig høst 2014. God styring henger tett sammen med god ledelse. Kommunal- og moderniseringsdepartementet legger opp til at både styring og ledelse er tema på topplederkonferansen i november 2014. Alle departementene bes om å prioritere dette utviklingsarbeidet.

Vi vet at mange styringsdialoger fungerer godt i dag. Det er likevel et kontinuerlig behov for å utvikle styringsdialogen videre, slik at styringen alltid er best mulig tilpasset utfordringene og risikoforholdene på det aktuelle området. Videreutvikling av styringsdialogen og formulering av mål og styringsparametere bør skje i samarbeid med den underliggende virksomheten, slik at forventninger og muligheter blir avklart og avstemt.

Evaluering av styringsdialogen og innholdet i etatsstyringen vil også være et nyttig verktøy for å identifisere hvordan etatsstyringen kan forbedres og å få innspill til videreutviklingstiltak. Vi minner om at departementene har et overordnet ansvar for at evalueringer gjennomføres, jf. Bestemmelser om økonomistyring i staten, kap. 1, punkt 1.5.2.

#### *Bedre etatsstyring gjennom tydeligere mål og prioriteringer*

Vi ber departementene om å fortsette arbeidet med å utvikle etatsstyringen med vekt på tydelige mål og prioriteringer i Prop 1S og i tildelingsbrevene for 2015. Mål og rapporteringskrav bør henge sammen og knyttes til ønskede bruker- og samfunnseffekter. Våre departementer vil i fellesskap sende ut en invitasjon til et seminar om styring i september. Målet for seminaret er å gi de som arbeider med

etatsstyring en mulighet til påfyll og en anledning til å lære av hverandre, slik at styringen kan bli best mulig.

Med hilsen



Siv Jensen



Jan Tore Sanner

Kopi: Statsministerens kontor