

# Mål- og resultatplan

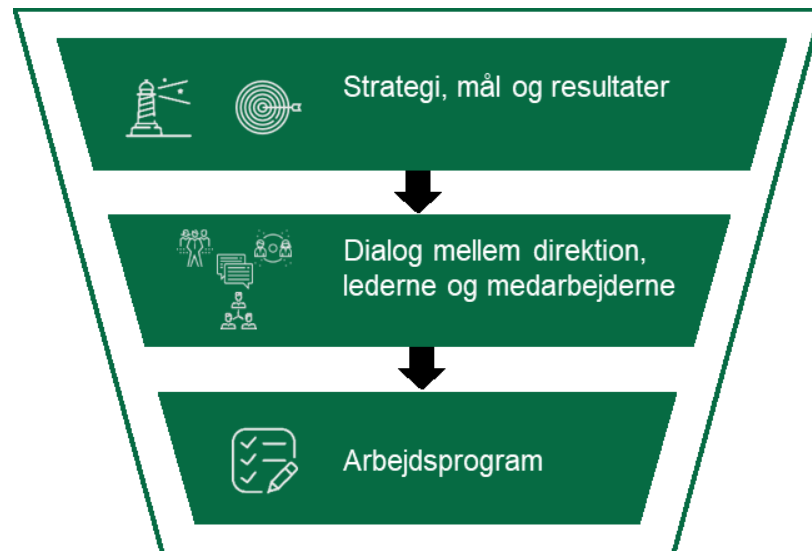


## Hvad kan værktøjet?

Mål- og resultatplanen er et kort og fokuseret dokument, som forventningsafstemmer og beskriver styringsrelationen mellem departement og styrelse. Mål- og resultatplanen beskriver få og klare mål for kerneopgaven med udgangspunkt i institutionens strategi og lister de vigtigste mål og opgaver for den kommende periode, jf. **figur 2**. Det er ikke en udtømmende liste over alle institutionens opgaver. Målene skal gerne være målrettede de resultater og effekter, som kommer brugere, borger og virksomheder til gavn.

For at et mål giver værdi, er det vigtigt, at der skabes et rum for læring, som en del af opfølgningen. Derfor er det vigtigt at aftale proces, hyppighed og handling på baggrund af målopfølgningen for ledelsen og relevante medarbejdere.

**Figur 2: Sammenhæng mellem strategi, mål og arbejdsprogram via dialog**



## Hvordan bruger du værktøjet?

Det er ikke nogen let øvelse at formulere klare og gode mål og samtidig sikre en solid opfølgning herpå. En velkendt metode i målformulering er, at mål skal være SMARTe.

Dette indebærer, at mål er enkle, og at det er tydeligt, hvornår og hvordan et mål er opfyldt. Det indebærer ligeledes, at målene er Specifikke, Målbare og Tidsbestemte/afgrænsede. Målene skal desuden være Accepterede af medarbejderne, og de skal være ambitiøse, men Realistiske at nå.

Når du fastsætter mål, er det for at skabe et strategisk fokus på netop den eller de opgave(r), som målet vedrører. Det er dog vigtigt at være opmærksom på, at fokusering på at opfylde et mål ikke ender med (mål)fiksering, så opfyldelsen af målet bliver vigtigere end det *formål*, som opgaven skal være med til at opfylde. I målformuleringen er det derfor vigtigt, at helheden i opgaven overvejes, så der undgås uhensigtsmæssig fiksering på kun ét aspekt af opgaven, et bestemt antal, enkelt målgruppe etc.

Det er vigtigt at overveje, hvilke opgaver der er egnede til målstyring, og hvilke der ikke er. I de tilfælde, hvor ét mål ikke kan favne en hel opgave, er det vigtigt at være bevidst om begrænsningerne i målet.

Dialogen mellem ledere og medarbejdere om målenes formulering er med til at sikre accept af mål og faglig fremdrift på den opgave målet vedrører. Ligeledes skal målene formuleres, så der kan følges op på dem med tilgængelig og pålidelige data.