

Politik vedrørende medarbejderudviklingssamtaler

Kriminalforsorgen i Grønland marts 2013

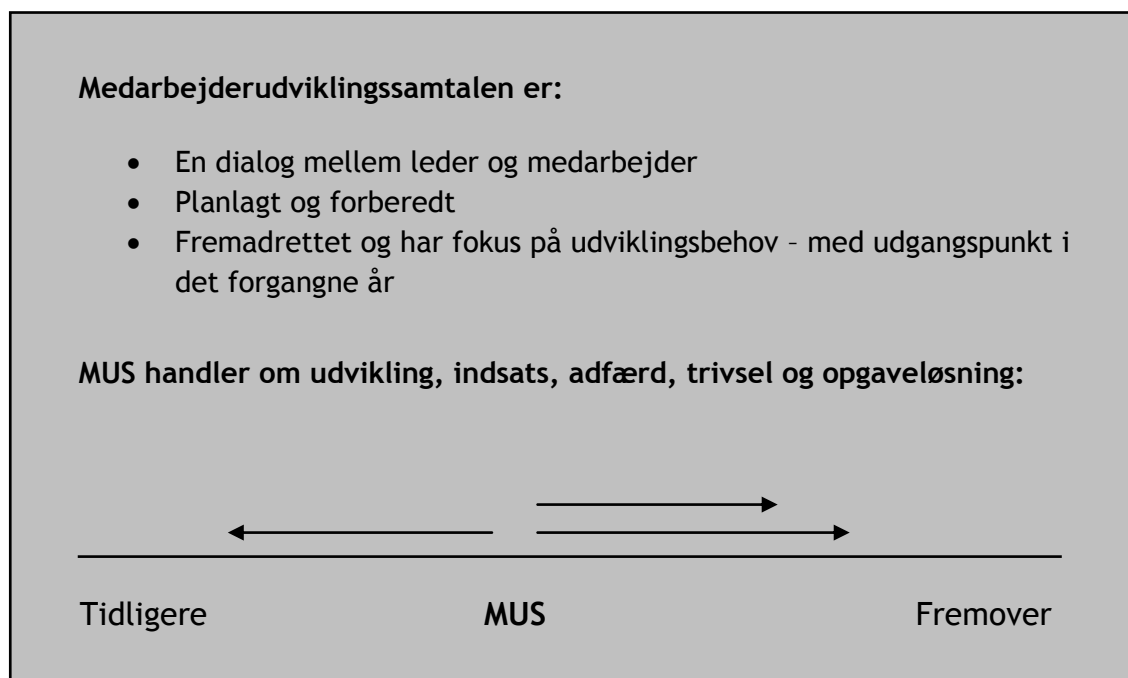
Indholdsfortegnelse

Politik vedrørende medarbejderudviklingssamtaler	1
1. Indledning	3
2. MUS-konceptet	3
2.1 Kriminalforsorgen i Grønland ønsker,	4
2.2 Generelt om medarbejderudviklingssamtaler (MUS).....	4
3. Indholdsmæssige krav til medarbejderudviklingssamtalerne	4
3.1. Det er som nævnt vigtigt at anskue medarbejderudviklingssamtalen:	4
3.2. En medarbejderudviklingssamtale / MUS skal give mulighed for at tale om.....	5
3.3. En lederudviklingssamtale/ LUS skal derfor give mulighed for at tale om	6
3.4 En seniorudviklingssamtale (senior-MUS) skal derfor give mulighed for særligt at tale om.....	6
3.5. I den praktiske afvikling af MUS og LUS er det en almindelig erfaring,	6
3.6. samtalen skal sammenfattes i en række konklusioner med angivelse af,.....	7
4. Materiale der anvendes i forbindelse med MUS- samtaler	8

1. Indledning

Tjenestestederne under Kriminalforsorgen i Grønland vil anvende det til enhver tid gældende MUS- koncept for hele Kriminalforsorgen-koncernen.

For at sikre medarbejdernes faglige og personlige udvikling samt at sikre medarbejdernes trivsel på arbejdspladsen, **skal** der årligt gennemføres medarbejderudviklingssamtaler og udarbejdes udviklingsplaner for samtlige medarbejdere.



Kriminalforsorgen i Grønlands samarbejdsudvalg har på møde den 19. marts 2013 godkendt nedenstående politik vedrørende medarbejderudviklingssamtaler. Politikken træder i kraft straks.

2. MUS-konceptet

MUS-konceptet har udspring i de 8 medarbejderkrav. De 8 krav beskriver den gode medarbejder i Kriminalforsorgen – medarbejdere af den rette støbning. Det er medarbejdere, der er kompetente, ansvarsbevidste og afbalancerede. Alt i alt er det egenskaber, der sætter medarbejdere i stand til at mestre kunsten at balancere mellem det hårde og det bløde.

Som en del af MUS skal leder og medarbejder drøfte, hvordan medarbejderen lever op til medarbejderkravene, og det skal drøftes i hvilket omfang medarbejderen besidder de kompetencer, som er beskrevet i kompetenceprofilen for den relevante faggruppe. Yderligere kan konceptet direkte anvendes i forbindelse med afholdelse af LUS og senior-MUS.

Medarbejderen og samtalelederen skal gennemgå dette materiale, medarbejderkravene og kompetenceprofilen inden samtalen. MUS-materialet kan printes ud og udfyldes i hånden. (se links på sidste side)

Som afslutning på samtalen udfyldes udviklingsplanen i fællesskab.

2.1 Kriminalforsorgen i Grønland ønsker,

at sætte fokus på MUS, LUS og Senior-MUS. Dette sammenholdt med kontraktkravet om årlige MUS samt opfordringen til årlige drøftelser i SU om MUS bør i sig selv kunne medvirke til, at alle medarbejdere får den fornødne forståelse for MUS/LUS/Senior-MUS som

- omdrejningspunkt for den generelle/strategiske kompetenceudvikling
- omdrejningspunkt for den individuelle kompetenceudvikling
- som et element i arbejdet med at skabe motivation hos medarbejderne
- som et element i arbejdet med en nærværspolitik

2.2 Generelt om medarbejderudviklingssamtaler (MUS)

MUS-samtaler, skal afholdes årligt med alle medarbejdere og der skal udarbejdes en udviklingsplan for medarbejderne. Samtalen afholdes af den ansvarlige leder.

Det er dog ikke et krav, at der afholdes MUS med eller udarbejdes udviklingsplaner for prøveansatte anstaltsbetjente, da der løbende afholdes samtaler med prøveansatte og fordi deres uddannelse allerede er tilrettelagt.

Senior-MUS, skal afholdes årligt med alle medarbejdere over 55 år og der skal udarbejdes en udviklingsplan for medarbejderne. Samtalen afholdes af den ansvarlige leder.

LUS-samtaler, skal afholdes årligt med alle ledere i ledelsesgruppen og der skal udarbejdes en udviklingsplan for lederne.

MUS-materialet er fortroligt og opbevares hos henholdsvis samtaleleder og medarbejder.

Samtalelederen sørger for registrering af, at samtale er afholdt samt hvorvidt, der er udarbejdet en udviklingsplan. Herudover skal der registreres eventuelle kompetenceudviklings tiltag, der har været diskuteret under MUS- samtalen.

3. Indholdsmæssige krav til medarbejderudviklingssamtalerne.

3.1. Det er som nævnt vigtigt at anskue medarbejderudviklingssamtalen:

- som et led i Kriminalforsorgen i Grønlands strategiske og systematiske kompetenceudvikling samt
- som et led i den individuelle kompetenceudvikling af den enkelte, men også som et led i en temperaturmåling af den enkeltes trivsel og oplevelse af samarbejdet.

Medarbejdersamtalerne skal ideelt være gennemført i tilslutning til Kriminalforsorgen i Grønlands kompetenceårshjul. I praksis er det imidlertid vanskeligt i en travl hverdag at fastholde denne tidsmæssige kobling til årshjulet, ikke mindst hvor en leder skal gennemføre et stort antal samtaler.

Der ses imidlertid ikke at være noget afgørende til hinder for, at koblingen mellem MUS og årshjul ikke gennemføres konsekvent, når lederen blot er meget opmærksom på, at den individuelle kompetence og kompetenceudvikling skal indpasses i de opgaver og mål samt de kompetenceudviklingskrav, Kriminalforsorgen i Grønland står overfor.

I så fald bør MUS derfor afholdes i en rækkefølge, der sikrer, at igangsætning af individuelle kompetenceforløb ikke sker for sent i forhold til behovet for håndtering af årets udfordringer.

På linje med individuel kompetenceudvikling er det lige så vigtigt at give medarbejderen en vurdering af vedkommendes arbejdsindsats og at høre til medarbejderens trivsel samt pågældendes del i og vurdering af samarbejdet. Hertil kommer, at det er af betydning for lederen at få en tilbagemelding på sin egen ledelsesindsats.

Hvis ikke MUS inddrager medarbejderens arbejdsindsats og trivsel, vil kompetenceudviklingstiltag, såvel på det overordnede som det individuelle plan imidlertid risikere ikke at føre til det ønskede resultat.

Er der problemer med varetagelsen af jobbet kan dette f. eks. skyldes 2 forhold:

- Enten at vedkommende mangler de grundlæggende forudsætninger for at yde en tilfredsstillende indsats. I så fald må der for begge parter skyld sættes ind med mere basal hjælp, motivation og støtte til at få vedkommende op på niveau. Dette er naturligvis i sig selv en kompetenceudviklingsindsats. Mangler en medarbejder imidlertid den grundlæggende viden og forudsætningerne herfor, vil det som udgangspunkt være betænkeligt at iværksætte kompetenceudviklingsforløb, der forudsætter de basale kundskaber. Fundamentet skal være i orden, før man går videre.

- Eller også skyldes det dårlig trivsel. Hvis den dårlige trivsel skyldes forhold på arbejdspladsen, er det i begge parter interesse at få gjort noget ved problemerne. Hvis dårlig trivsel skyldes andre forhold er det vigtigt, at samtalelederen udviser den nødvendige omsorg, herunder i relevant omfang henviser til Falck Healthcare-Krisehjælp. Dårlig trivsel er ikke fremmede for medarbejderens motivation. Med mindre man i fællesskab under samtalen vurderer, at en kompetenceudvikling i sig selv kan bidrage til at få rettet op på den dårlige trivsel, vil det som regel være uhensigtsmæssigt at starte et udviklingsprojekt, før man har fået styr på de faktorer, der betinger den dårlige trivsel.

I begge tilfælde er der tale om forhold, som samtalelederen bør søge klarlagt, før man fokuserer på MUS- samtale kompetenceudviklingsdel.

Af hensyn til samtalelederens mulighed for egen udvikling på baggrund af MUS er det tillige vigtigt at få medarbejderens tilbagemelding på lederens indsats. Tilbage meldinger fra medarbejderne bør lederen løbende overveje. Overvejelserne herom bør tillige ske mere systematisk, når alle MUS er afholdt, hvor lederen må sammenholde tilbagemeldingerne om egen indsats med Kriminalforsorgens ledelsesværdier og med de afbalancerede værdier.

3.2. En medarbejderudviklingssamtale / MUS skal give mulighed for at tale om

- en drøftelse af håndteringen af Kriminalforsorgens medarbejderkrav
- det forgangne arbejdsår
- det kommende arbejdsår, herunder aktuelle og kommende arbejdsopgaver
- indsatsen i forhold til værdisætningen i Kriminalforsorgen
- samarbejde
- trivsel, herunder sammenhæng mellem arbejdsliv og privatliv,
- medarbejderens behov og ønsker for udvikling

- tjenestestedets udviklingsbehov samt
- tilbagemelding fra /til leder på vedkommendes/leders indsats.

Hvad der ovenfor er anført om MUS gælder i det store og hele også for **lederudviklingssamtale/LUS**. Man kan til dels betragte en LUS som tvedelt, nemlig hvordan det går som medarbejder, og hvordan det går som leder m.h.t. løsning af ledelsesmæssige opgaver.

Da mange ledere erfaringsmæssigt kan føle, at de sidder alene med deres problemer, bør LUS tillige som et ekstra element indeholde muligheden for at sparre med samtalelederen om større sager / problemer.

3.3. En lederudviklingssamtale/ LUS skal derfor give mulighed for at tale om

- de ovennævnte, under MUS nævnte, elementer tillige med,
- en drøftelse af håndteringen af Kriminalforsorgens ledelseskrav samt resultat af lederevaluering og medarbejdertilbagemeldinger samt
- en eventuel drøftelse af/ sparring mht. håndteringen af eventuelle større sager / problemer.

En seniorudviklingssamtale (senior-MUS) er en almindelig medarbejderudviklingssamtale med det særlige sigte, at man skal afstemme medarbejderens forventninger og anstaltens forventninger i de kommende år (= medarbejderens sidste år). Den særlige vinkel i senior-MUS er at sikre fortsat arbejdstilfredshed hos seniormedarbejderen. Der skal sigtes på at fastholde den pågældende i en fortsat udviklingsproces, således at vedkommendes kvalifikationer og kompetencer kan matche de krav, han/hun vil blive mødt med de sidste erhvervsaktive år. Senior-MUS er nærmere beskrevet i Kriminalforsorgens seniorpolitik.

3.4 En seniorudviklingssamtale (senior-MUS) skal derfor give mulighed for særligt at tale om

- en drøftelse af håndteringen af Kriminalforsorgens medarbejderkrav
- det / de forgangne arbejdsår
- tidsperspektivet for de kommende arbejdsår
- trivsel nu og fremover
- de kommende arbejdsår, herunder kommende arbejdsopgaver
- medarbejderens syn på de kommende år, herunder eget udviklingsperspektiv
- samtalelederens syn på de kommende år, herunder tjenestestedets forventninger om udvikling
- private forhold

Ved indkaldelse til MUS for en seniormedarbejder bør samtalelederen og medarbejderen kort drøfte, om der er behov for afholdelse af en egentlig senior-MUS eller om MUS skal gennemføres på sædvanlig vis.

3.5. I den praktiske afvikling af MUS og LUS er det en almindelig erfaring, at nogle emner kommer til at fylde meget mere end andre under samtalen. I det omfang, medarbejderen/lederen ikke selv kommer ind på det, er det vigtigt at samtalelederen er opmærksom på at få tid til at få drøftet de emner, vedkommende selv finder væsentlige, men også de emner medarbejderen/lederen synes er væsentlige.

MUS/LUS er baseret på en ligeværdig dialog. Derfor forekommer det også vigtigt, at samtalen gennemføres på en måde, der giver mulighed for en fri samtale, i modsætning til en mere detaljeret udspørgen.

Hvis man baserer samtalen på mange, detaljerede spørgsmål vil den frie og ligeværdige dialog let kunne gå tabt. Mange detaljerede spørgsmål vil tillige kunne gøre det vanskeligere for såvel medarbejder/leder som samtalelederen at give den fornødne plads til en ordentlig, grundig drøftelse af det eller de spørgsmål, der er vigtigst for begge parter.

3.6. Samtalen skal sammenfattes i en række konklusioner med angivelse af, hvor initiativet ligger, herunder en tilkendegivelse af, at den enkelte vil få en tilbagemelding på sine kompetenceudviklingsønsker og ønsker i øvrigt.

Hvis der igangsættes eller gives meddelelse om accept af et kompetenceudviklingsforløb for en medarbejder, vil dette naturligvis i sig selv udgøre tilbagemeldingen.

Hvis vedkommende ikke kommer i betragtning til et sådant forløb, skal ledelsen orientere den enkelte medarbejder herom. Dette gælder uanset, om denne beslutning er truffet efter en samlet gennemgang af de indkomne forslag, eller senere i de tilfælde, hvor MUS - samtalen ikke er gennemført synkront i forhold til anstaltens kompetencehjul.

Så vidt muligt bør der også i forhold til andre væsentlige emner under MUS gives en tilbagemelding. I den forbindelse kan der f.eks. i forbindelse med udfærdigelsen af konklusionerne på samtalen aftales et nyt - kortere møde inden for en aftalt frist.

Når der har været afholdt MUS eller LUS, skal der ske registrering heraf både m.h.t. opfølgning i forhold til den enkelte, en registreringsmulighed, der letter brugen af MUS som systematisk og strategisk værktøj og en registreringsmulighed for kompetenceudviklingsønsker mere generelt, der kan bruges til at vurdere behovet for tværgående kompetenceudviklingstiltag på anstalten og mere generelt i Kriminalforsorgen.

MUS- og LUS papirerne vil som hidtil være fortroligt materiale for såvel medarbejder/leder som samtaleleder. Materialet skal opbevares særskilt og må **ikke** lægges på f.eks. personalecharteque eller lignende.

Ledernes fortrolige MUS- og LUS materiale opbevares af personaleafdelingen, i aflåst skab. Lederen afleverer MUS- og LUS materialet til personaleafdelingen i lukket/forseglet kuvert, som stemples "fortroligt".

Ved medarbejderens eller lederens fratræden udleveres eller destrueres materialet.

4. Materiale der anvendes i forbindelse med MUS- samtaler

Det forventes at medarbejder/leder og samtaleleder gennemgår materialet inden samtalen.

- Kriminalforsorgens 8 medarbejderkrav, kunsten at balancere mellem det hårde og det bløde
- Ledelseskrav
- LUS tjekliste med Kriminalforsorgens ledelseskrav, anvendes ved LUS samtale
- MUS i Kriminalforsorgen – baggrund og idé
- MUS i Kriminalforsorgen, samtale ud fra medarbejderkrav samt udviklingsplan
Senior-MUS – tjekliste
Udviklingsplan LUS og Senior-MUS
- Kompetenceprofil

Ovenstående materiale findes på Kriminalforsorgen i Grønlands intranet.