

MUS-vejledning

Til chefer

MUS i et organisatorisk perspektiv

Medarbejderudviklingssamtalen – MUS – er den årlige, strukturerede samtale mellem dig og den enkelte medarbejder om, hvordan medarbejderen og arbejdspladsen kan udvikle sig sammen og i samme retning. Omdrejningspunktet i MUS er medarbejderens opgaver, resultater og trivsel samt job- og kompetenceudvikling set i forhold til departementets strategi, mål og opgaver. Dette sker gennem en konstruktiv dialog om de gode arbejdsoplevelser for medarbejderen, samt hvad der skaber dem, og hvordan erfaringerne kan overføres til andre arbejdssituationer.

Opstart – Rammesætning af MUS

Departementets, afdelingens og centrets/kontorets strategi, mål og opgaver skal tænkes ind i hele MUS-processen både før, under og efter samtalen i forhold til at sikre en tæt kobling mellem de forretningsmæssige resultater og MUS. Rammesætningen af MUS kan hjælpe den enkelte medarbejder med at se nye perspektiver og få inspiration til egen udvikling. Dernæst kan det være en fordel i fællesskab at drøfte departementets, afdelingens og centrets/kontorets strategi og mål, herunder hvad det betyder for centret/kontoret og udvikling af medarbejderne.

ROK-møder

ROK-møder er et værktøj til at understøtte den strategiske forankring af MUS. ROK står for: Resultater, Opgaver og Kompetencer. ROK-mødet kan varieres, så der kan fokuseres på det væsentlige i forhold til centret/kontoret eksempelvis kompetencebehovet eller opgaveforståelsen, afhængig af centrets/kontorets aktuelle behov. Det kan være en god ide at sende en opsamling på ROK-mødet, som den enkelte medarbejder kan bruge i sin forberedelse til MUS. Der er udarbejdet en vejledning til afvikling af ROK-mødet. Vejledningen findes på MUS-siden på intranettet.

Før samtalen

Som forberedelse til samtalen kan du bruge samtalens temaer (samtaleblomsten) som inspiration.

I samtalens temaer finder du 6 fokusområder med inspirationsspørgsmål inden for hvert område. Det er ikke meningen, at alle spørgsmål skal medtages i samtalen.

Selve samtalen kan inddeles i tre dele:

- Udvikling og trivsel, hvor du bl.a. kan finde inspiration til dialogen i samtaletemaer og i Arbejdslivet i udvikling
- Feedback ved hjælp af kompetenceprofilen – for hhv. HK, AC og teamleder
- Aktiv udviklingsplan

Samtalens temaer



Kompetenceprofilen

Kompetenceprofilen er en mulighed for at gå i dybden med en række kompetencer, der er særligt vigtige i departementet, og giver dig som chef mulighed og ansvaret for, at være mere præcis i din feedback til den enkelte.

Det er ikke forventningen, at en medarbejder har stærke kompetencer på alle parametre. Kompetenceprofilen anvendes i MUS til en dialog om, hvor medarbejderen har sine stærke sider, og hvor medarbejderen forventes at udvikle sig. Det kan samtidig være med til at give retning på kompetenceudviklingen.

I MUS drøfter du de enkelte dimensioner med medarbejderen. Du skal derfor forberede din vurdering af medarbejderen på forhånd i forhold til, hvor medarbejderens styrker og udviklingsspor er.

Vurderingen kan være:

- Spidskompetence - Medarbejderen har på dette område kompetencer på et specialiseret niveau og leverer på et meget højt niveau.
- Kompetenceniveau som forventet - Medarbejderen har på dette område kompetencer og leverer på det gode niveau, som forventes af medarbejdere i ISM.
- Udviklingspunkt - Medarbejderen har potentiale og/eller behov for at udvikle sig på dette område

Vurderingen er relativ, hvilket skal forstås sådan, at vurderingen skal ses i lyset af medarbejderens anciennitet, karriere indtil nu og øvrige erfaringer. Dette holdes op imod en generel vurdering af kravet til kompetencer i departementet.

Medarbejderen vil ligeledes give sit bud på vurderingerne i kompetenceprofilen.

Kompetenceprofilen er dit og medarbejderens værktøj til en meningsfuld og udviklende dialog. Den skal hverken journaliseres på en p-sag eller sendes til HR.

Under samtalen

MUS er en god anledning til en gensidig forventningsafstemning og dialog om bl.a. opgaver, resultater, samarbejde og trivsel. Du skal som chef tage udgangspunkt i centrets/kontorets forventninger og strategiske behov i forhold til medarbejderens opgavevaretagelse og kompetenceudvikling. Fokus skal være på det væsentlige og fremadrettede.

Sørg for at holde MUS et sted, I kan være uforstyrrede. Aftal rammer og væsentlige fokuspunkter, inden I går i gang med selve samtalen.

Vær anerkendende og aktivt lyttende. Stil nysgerrige opklarende spørgsmål. Hav fokus på feedback – feedback til medarbejderen - men bed også gerne om feedback fra medarbejderen i forhold, hvordan du bedst understøtter den fortsatte udvikling.

Under samtalen drøfter I konkrete mål for medarbejderens udvikling og tiltag, som skal til for at nå målene. I aftaler også, hvordan I løbende følger op, og hvem der gør hvad. Når I taler om udviklingsmål og kompetencebehov, kan I med fordel bruge spørgsmålene i udviklingsplanen som struktur for den del af jeres dialog. Udviklingsplanen ligger i Din MUS 2026.

Seniorer (60+)

Medarbejdere, der er fyldt 60 år, skal have tilbud om at drøfte seniorperspektiver. Her skal fokus være på fastholdelse og medarbejderens ønsker og forventninger til sit arbejdsliv både på kort og længere sigt.

Efter samtalen

Løbende dialog om udvikling ind i udviklingsplanen

Efter samtalen færdiggør medarbejderen udviklingsplanen og sender den til dig. Udviklingsplanen skal indeholde konkrete mål og aktiviteter og en vurdering af, hvilken effekt aktiviteterne vil give. Herudover skal I aftale, hvordan I følger op. Det er vigtigt, at I aftaler, hvem der er ansvarlig for de enkelte punkter i planen. I skal løbende følge op på, at aktiviteterne bliver gennemført, og om de giver den ønskede effekt. Hvis nogle af aktiviteterne ikke forløber, som I havde forventet, drøfter I hvorfor, og om der skal tages nye initiativer.

I supplerer den løbende dialog om mål, resultater og opgaver med dialog om behovet for udvikling. I 1:1 og i den løbende opgavedrøftelse vender I, hvordan det går med medarbejderens opgaver lige nu, og om medarbejderen har brug for at blive klædt bedre på til opgaveløsningen gennem job- og kompetenceudvikling. Medarbejderen opdaterer udviklingsplanen i takt med, at I løbende følger op på udviklingsaktiviteter, effekt og handling. På den måde bliver planen et aktivt redskab til at understøtte medarbejderens udvikling. Medarbejderen sørger for, at I begge har den nyeste udgave af planen.

Husk at kompetenceudvikling er andet og meget mere end deltagelse i kurser og uddannelse. Det væsentligste bidrag til udvikling får medarbejderne gennem den daglige opgaveløsning. Som chef kan du bidrage til at spotte kompetencer og potentialer hos medarbejderne i forhold til det, vi er sat i verden for som organisation og hjælpe til med, at jobbet fortsat udvikler medarbejderen. Få inspiration til læring og udvikling på jobbet i materialet Arbejdslivet i udvikling på intranettet.

Opfølgning i centret/kontoret og afdelingen

Når udviklingssamtalerne er afholdt, skal der samles op på de indkomne udviklingsønsker og behov i centret/kontoret. Der skal samles op på temaer, der er dukket op i samtalerne, og du skal overveje, om MUS giver anledning til en anderledes prioritering og/ eller bemanding af opgaverne i centret/kontoret.

Herefter skal der ske en opfølgning i afdelingen, hvor I drøfter udviklingsønsker, der går ud over centrets/kontorets budget eller muligheder for at understøtte udviklingsønskerne. Det kan f.eks. være deltagelse i Talent for Ledelse, der indstilles til afdelingscheferne eller ønsker til andre opgaver, der ikke findes i eget kontor.

Tilbage melding

Når I, i afdelingen, har drøftet det samlede udviklingsbehov, skal medarbejderne have en tilbage melding. Det kan være et svar på et specifikt ønske til kursusdeltagelse, men også en samlet tilbage melding på, hvilke initiativer der vil blive iværksat på baggrund af MUS, hvis det er tilfældet.

Mini-MUS

Ca. et halvt år efter MUS afholdes mini-MUS. Formålet med mini-MUS er struktureret at gøre midtvejsstatus på aftalerne i udviklingsplanen. I holder derfor også mini-MUS som et møde og forbereder samtalen forud. Hvis nogle af aktiviteterne ikke forløber, som I havde forventet, drøfter I hvorfor, og om der skal tages nye initiativer.

Mini-MUS tager ca. 30 minutter inklusiv en lønforventningssamtale.

Du kan anvende nedenstående punkter i forbindelse med forberedelse af mini-MUS:

- Følger I aftalerne i udviklingsplanen?
- Er der fremdrift? Og virker aktiviteterne efter hensigten og med den forventede effekt?
- Hvordan ser det ud i forhold til kompetenceprofilen?
- Er der forandringer, der gør det nødvendigt at justere de aftalte udviklingsmål/aktiviteter?
- Er der nye faglige og personlige mål, som medarbejderens udvikling skal understøtte?
- Hvordan kan du understøtte medarbejderen i at nå udviklingsmål/aktiviteter?
- Har medarbejderen leveret en ekstraordinær indsats og resultater siden MUS?

Både du og medarbejderen forbereder jer til Mini-MUS ved at gennemgå medarbejderens udviklingsplan.

Lønforventningssamtale

En sidste del af mini-MUS er en drøftelse om eventuelle lønforbedringer med medarbejderne. Der er ikke tale om en egentlig lønforhandling, men en forventningsafstemning til de kommende tillægsforhandlinger, hvor du kan tilkendegive, hvad du forestiller dig i forhold til lønforbedringer i år. Du bør også spørge ind til medarbejderens forventninger. Der er udarbejdet særskilt vejledning til lønsamtaler.

Tilbagemeldingen på tillægsforhandlingerne sker i en særskilt proces i forbindelse med tillægsforhandlingerne.