



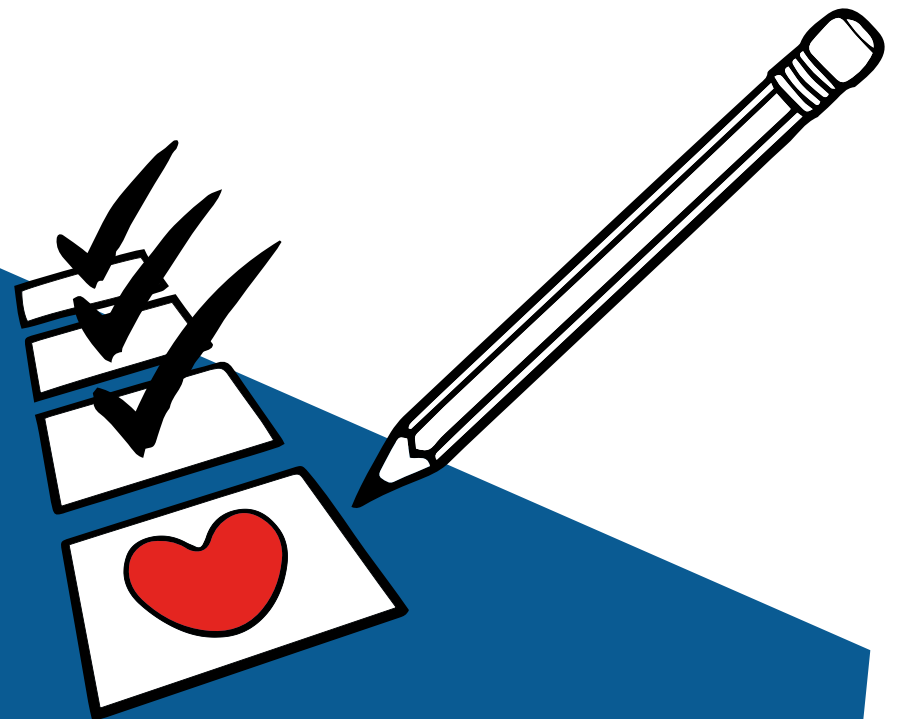
GENTOFTE KOMMUNES PERSONALEPOLITIK

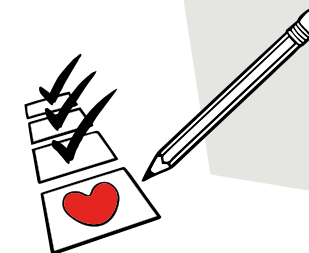
RETNINGSLINJE OM UDVIKLINGSSAMTALER OG KOMPETENCE- UDVIKLINGSPLANER

Vedtaget af Hovedudvalget maj 2016



GENTOFTE KOMMUNE





Indledning og formål

Denne retningslinje handler om udviklingssamtaler, hvor kompetenceudvikling er et væsentligt omdrejningspunkt, og hvor der gives mulighed for at sætte den enkelte medarbejders trivsel og udvikling i centrum som tillæg til de løbende dialoger i hverdagen mellem leder og medarbejder.

Formålet med retningslinjen er at sikre en fælles tilgang til udviklingssamtaler på både medarbejder-, ledelses- og gruppeniveau, som en del af Gentofte Kommunes ambition om at være en faglig kompetent arbejdsplads, hvor opgaverne løses med høj kvalitet og faglighed, og hvor der gives rum til faglige og personlige udviklingsmuligheder.

Udviklingssamtaler er et strategisk værktøj, der skal bidrage til at sikre sammenhæng mellem medarbejdernes kompetencer og aktuelle og fremtidige opgaver. Samtalerne skal også styrke fokus på opgaveløsning og kompetencer både i mere tværgående samarbejdsformer som fx netværk, samarbejde på tværs og samskabelse med civilsamfundet og i arbejdsformer, hvor medarbejderne driver opgaver og udvikling.

Generelt om udviklingssamtaler

I Gentofte Kommune benytter vi tre forskellige former for udviklingssamtaler. Disse er:

1. *Medarbejderudviklingssamtaler (MUS):*

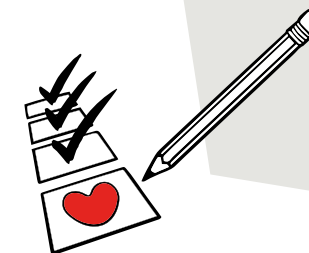
MUS er en samtale mellem leder og medarbejder, der bidrager til systematisk og løbende forventningsafstemning.

MUS skal, jævnfør rammeaftalen, afholdes en gang om året og skal i Gentofte Kommune som minimum indeholde:

- Opsamling på mål og resultater fra sidste samtale
- Medarbejderens udvikling, bidrag og rolle i forhold til at være 'sammen om' udvikling og løsning af opgaver med fx civilsamfund, på tværs af opgaveområder eller andre samarbejdspartnere
- Medarbejderens udvikling og rolle som drivkraft i opgaver og udvikling i forhold til arbejdspladsens og Gentofte kommunes overordnede mål
- Trivsel, robusthed og samarbejdsrelationer i forhold til både kollegaer og samarbejdspartnere såvel som sammenhængen mellem arbejdsliv og privatliv
- Særlige hensyn til ønsker om fx arbejdstid, opgaver, uddannelse og jobudvikling, se også [retningslinjen om livsfaser](#)
- Kompetenceudvikling
- Konkretisering af kompetenceudviklingsplanen.

MUS skal munde ud i en gensidig forpligtende aftale mellem leder og medarbejder, som tager form af en kompetenceudviklingsplan, med en tidshorisont på typisk på 1-2 år. Du kan læse mere om kompetenceudviklingsplanen under afsnittet '*kompetenceudviklingsplan*'.

Ledere har et særligt ansvar for at gøre sine medarbejdere bekendte med de forskellige muligheder for kompetenceudvikling, der kan være relevante, og medarbejderne forventes at gribe de muligheder, der er for udvikling. Kompetenceudvikling kan være alt fra fx rotationsordninger både inden for og uden egen arbejdsplads, faglig sparring og arbejde med samskabelse til kompetencegivende uddannelse og inspirationsbesøg i andre organisationer.



2. Lederudviklingssamtaler (LUS)

LUS er en samtale mellem en leder og dennes overordnede. LUS skal afholdes en gang årligt og giver, på samme måde som MUS, mulighed for en systematisk og løbende gensidig forventningsafstemning. Samtalen har et overordnet fokus på lederens ledelse, trivsel, personlige og faglige udvikling i relation til arbejdspladsens og organisationens overordnede strategiske mål.

Lederudviklingssamtalen skal, ud over punkterne ved MUS, som minimum indeholde:

- Strategisk ledelse og organisatoriske indsatser – i forhold til bl.a. formidling og oversættelse, implementering og udvikling
- Lederens bidrag til at iværksætte og udvikle organisation og medarbejdere i retning af netværk, samarbejde på tværs, nye arbejdsformer og samskabelse
- Samarbejdsrelationer til nærmeste leder, lederkollegaer, medarbejdere, TR og AMR
- Udfordringer og udvikling af personaleledelse
- Ledelsesopgaver og rollen som leder ift. robusthed, trivsel og udfordringer.

LUS skal munde ud i en fælles aftale, der tager form i en kompetenceudviklingsplan. Se mere i afsnittet 'Kompetenceudviklingsplan'.

3. Gruppeudviklingssamtaler (GRUS)

GRUS kan afholdes i medarbejdergrupper eller i sammenhænge, hvor medarbejdere har opgavefællesskab og samarbejdsrelationer. GRUS giver mulighed for at opnå en fælles forståelse for afdelingens strategiske mål, udvikling og retning.

Der er ikke, på samme måde som ved MUS og LUS, krav om, at der skal afholdes GRUS en gang årligt. Men hvis kompetenceudvikling inddrages i GRUS, skal der laves en skriftlig kompetenceudviklingsplan for gruppen.

Forberedelse

Det gælder for alle 3 former for udviklingssamtaler, at ledere og medarbejdere forud for samtalerne bør drøfte gensidige forventninger til og indhold i samtalerne, om der skal fastlægges eventuelle fælles linjer eller temaer til årets MUS samt, hvordan den årlige samtalerunde evalueres. Drøftelsen tages typisk i MED-organisationen eller på et personalemøde.

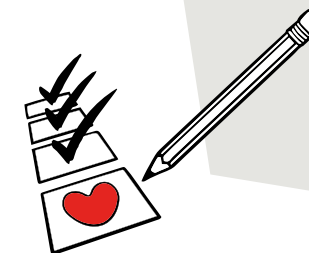
I forberedelsesfasen kan det også overvejes om MUS eksempelvis skal kombineres med GRUS, så man starter med at drøfte gruppens kompetencer og udvikling i forhold til de udviklingspunkter, arbejdspladsen udpeger i en GRUS. Og derefter afholder MUS, som tager afsæt i gruppeudviklingssamtalen. Omvendt kan MUS også danne afsæt for indholdet på en GRUS.

På Gentofte platform findes værktøjer til forberedelse i forbindelse med MUS, LUS og GRUS.

Kompetenceudviklingsplan

Kompetenceudviklingsplanen skal udformes i fællesskab mellem leder og medarbejder. Planen skal være konkret og angive:

- Hvilke udviklingsmål/kompetencemål, der skal nås og hvordan disse erhverves



- Hvordan kompetenceudviklingen relaterer sig til enten kerneopgaven eller Gentofte Kommune fx i forhold til arbejdspladsens, opgaveområdets eller Gentofte Kommunes overordnede mål
- Hvis andre skal inddrages i kompetenceudviklingen (fx på egen arbejdsplads ved sidemandsoplæring eller på en anden arbejdsplads i forbindelse med et inspirationsbesøg), skal dette fremgå af planen
- Hvordan der følges op på udviklingsmål/kompetencemål
- Hvornår og hvordan de nye kompetencer sættes i spil til gavn for den enkelte, arbejdspladsen og/eller Gentofte Kommune

Kompetenceudviklingsplanen skal følges op senest ved næste udviklingssamtale, men det er ofte hensigtsmæssigt at følge op løbende.

Det forventes, at der bliver fulgt op på kompetenceudviklingsplanerne for at sikre handling og effekt, men opfølgning indgår også som et element af læring i forhold til at få fulgt op på resultaterne og værdien af vores opgaveløsning og kompetenceudvikling, så vi i endnu højere grad er en kompetent arbejdsplads.

Der skal altid laves en kompetenceudviklingsplan ved MUS og LUS, mens det ved GRUS kun et krav, hvis der inddrages kompetenceudvikling i samtalen.

For nogle faggrupper gælder der særlige forhold i de enkelte overenskomster, der rækker udover, at der skal udformes en kompetenceudviklingsplan, fx har lærerne krav på en efteruddannelsesplan. Der henvises til de enkelte overenskomster.

Fortrolighed

En udviklingssamtale er en fortrolig samtale mellem leder og medarbejder, det vil sige, lederen har tavshedspligt om indholdet i samtalen, men medarbejderen har ikke samme generelle tavshedspligt. Lederen kan dog pålægge medarbejderen tavshedspligt om enkelte emner, der måtte dukke op i samtalen, hvis væsentlige hensyn til lederen, medarbejderen eller en tredje person taler for det.

I det omfang løsningen af et problem, tilrettelæggelse af kompetenceudvikling eller andet forudsætter, at andre informeres, skal det klart fremgå af samtalen og af kompetenceudviklingsplanen, hvilke oplysninger, der kan videregives og til hvem.

Ikrafttrædelse

Denne retningslinje træder i kraft den 1. juli 2016.