

MUS-koncept for Regionshospitalet Randers

På Regionshospitalet Randers lægges så stor vægt på udvikling af kompetencer, at det er en del af vores vision: *"Vi er kendt for at være en attraktiv og bæredygtig arbejdsplads, der vægter uddannelse og vidensudvikling højt."* Et af 4 strategispør i strategien handler om: "Læring og forskning", og herunder fokuseres der bl.a. på:

- Livslang læring for alle
- Paksisnær uddannelse og udvikling

Og under strategisporet "Attraktiv arbejdsplads" fokuseres der bl.a. på "Livsfaser, fleksibilitet og tilknytning".

MUS-dialoger er et redskab, der bl.a. kan hjælpe til med at få overblik over den enkeltes og de samlede kompetencer samt hvilken udvikling er ønsket og nødvendig både for den enkelte og for organisationen.

Hvad er MUS

Medarbejderudviklingssamtale (MUS) er en årlig dialog mellem medarbejder og leder om udvikling.

Hvorfor MUS

MUS er et obligatorisk tilbud til alle ansatte i den offentlige sektor, og MUS skal tilbydes min. en gang årligt. Dette betyder, at alle ledere er forpligtet til at invitere deres medarbejdere til MUS-dialog en gang årligt.

Det er desuden en lejlighed for leder og medarbejder til at have en fokuseret og fortrolig dialog.

MUS handler om udvikling og læring og er derfor en dialog, som retter sig mod fremtiden. En del af MUS-dialogen er dog også rettet mod det seneste år fx om der er sket noget, som skal vendes ved dialogen.

En del af MUS-processen kan omhandle vurdering af den ansattes kompetenceindplacering ift. Kompetencemodellen. Det vil fortsat også være muligt at kompetenceindplacere inden selve dialogen, hvis det giver mere mening i den enkelte afdeling.

MUS kan også bruges af den enkelte leder i organisationen til at have kendskab til den enkeltes kompetencer og dermed skabe overblik over afdelingens "samlede kompetencer". Herunder hjælpe lederen med sikre at kompetencerne matcher organisationens behov.

MUS-dialogen bliver ikke fremmet af at blive brugt til at "komme af med" en bunke opsparret kritik, MUS kan nemlig ikke erstatte dialog og feedback i hverdagen men fungere sammen med det. MUS er, selvom der i processen sker en kompetenceindplacering, ikke en lønsamtale – dette sker i et andet forum.

Tidsforbrug

MUS-dialogen bør være baseret på dialog, det er ikke et interview, hvor der systematisk skal gennemgås et skema. Dialogen forventes at kunne afholdes på en time – dertil kommer at der skal vælges dialogmoduler, som udveksles på forhånd. Dialogen skal forberedes og der udarbejdes referat/udviklingsplan.

Der skal også følges op på dialogen, der hvor det er relevant, og det aftales mellem leder og medarbejder i MUS-dialogen. Opfølgning kunne fx være ved en til en samtaler.

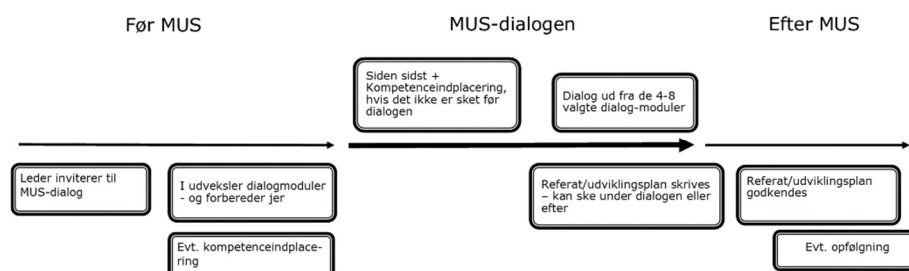
MUS-koncept

MUS-konceptet er et koncept, som både kan anvendes ved dialoger for medarbejdere og ledere, men hos leder er der udformet et ekstra tema.

I dialogen begyndes der med det, der er bagudrettet og kompetenceindplacering, hvis dette ikke er sket inden MUS-dialogen, hvorefter dialogen drejer sig fremtiden.

MUS-konceptet består af 4 temaer, hvor de 3 kommer fra Kompetencemodellen: Relationer, Faglig, Udvikling. Hertil kommer et fjerde tema: Bæredygtigt arbejdsliv. De 4 temaer er hver opdelt i 3-5 dialogmoduler. Dialogmodulerne indeholder ideer til de emner, man kan drøfte under hvert af dialogmodulerne. Du kan også drøfte andre ting under hvert dialogmodul, som "hører ind under" dialogmodulets overskrift.

I figuren nedenfor kan MUS-forløbet ses. Der er opdelt i før MUS, i selve MUS-dialogen og efter MUS. Under strengen ses det, der sker, før og efter dialogen, og over strengen ses det, der sker i selve MUS-dialogen.



Inden afholdelse af MUS-dialogen inviteres den enkelte ansatte til dialogen med besked om at udvælge 4 dialogmoduler - et fra hvert af de 4 temaer, prioritere dem, og sende dem til leder. Leder udvælger også 4 dialogmoduler - et fra hvert tema, prioriterer dem, og sender dem efterfølgende til medarbejder. Er du leder for ledere er der desuden et 5. tema, som begge også skal vælge et dialogmodul fra. Begge parter forbereder sig på alle de udvalgte dialogmoduler.

Hvis en medarbejder ikke ønsker at deltage i en MUS-dialog med leder, skal medarbejderen indkaldes til en drøftelse af kompetencer med sin leder. Dette er tidligere besluttet af HL.

Dialogen

Lederen rammesætter dialogen – fx at den tager ca. 1 time, hvoraf ca. de første 10 min handler om det bagudrettede og resten af tiden om de valgte dialogmoduler. Det er en fortrolig dialog mellem leder og medarbejder.

I den bagudrettede første del kan der tages udgangspunkt i, om der er noget fra det seneste år, som skal vendes i dialogen? Det skal være kort ellers må der holdes en drøftelse alene af dette.

Der sker også en kompetenceindplacering i den første del (hvis det ikke er sket inden) – Kompetenceindplacering sker på baggrund af det forgangne år.

Den bagudrettede del forventes at vare ca. 10 min.

Medarbejder og leder har en dialog om de valgte dialogmoduler. Da der kan være 4-8 (ved ledere 5-10) valgte moduler, skal leder sørge for, at dialogen tilrettelægges, så der er mulighed for at drøfte alle disse. Der kan evt. tages afsæt i at spørge medarbejderen om, hvorfor medarbejderen/lederen har valgt netop de udvalgte dialogmoduler.

Under dialogen eller til sidst i denne aftales det, om der er brug for en opfølgning på de beslutninger, der tages i dialogen. Hvis enten medarbejder eller leder (eller begge) mener, at der er behov for opfølgning, aftales det, hvordan denne opfølgning skal foregå.

Til udarbejdelse af referat/udviklingsplan er der lavet et lille skema (se efter selve temaerne/dialogmoduler og dialogideer). Skemaet gemmes på eget personlige drev. Når vi får et nyt MUS-system, forventes det, at dette system kan håndtere denne del. Det skal ikke lægges på p-sag.

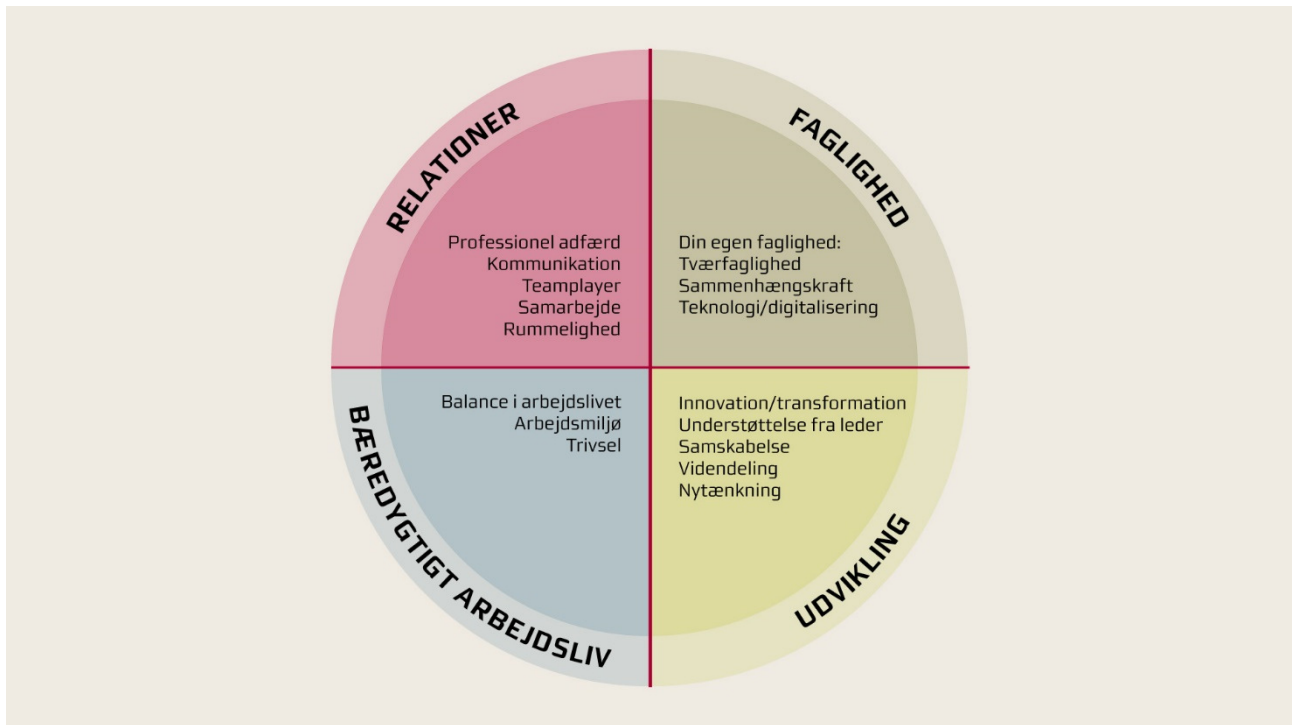
Referat kan enten udarbejdes under dialogen eller efterfølgende, og medarbejder og leder bør begge være enige om indhold.

Råd til leder, når du afholder MUS-dialoger:

- Inviter i god tid, så I begge har mulighed for at forberede jer
- Sørg for at sprede MUS-dialoger lidt ud, hold max. 2 om dagen, og under 10 på en uge
- Uforstyrret lokale
- Medvirk til at skabe en god stemning
- Åben dialog, stil hv-spørgsmål og spørg ind
- Lyt
- Anerkend medarbejderen for gode ting medarbejderen har gjort
- Forsøg (især i den fremtidsrettede del af dialogen) at lægge mindre vægt på bedømmelse og mere vægt på læring og udvikling
- Kommer dialogen til at handle om særskilt problem, kan der enten aftales et møde om dette problem, og MUS fortsætter, eller drøftelsen af problem kan fortsætte, og der indkaldes til ny MUS.

Temaer, dialogmoduler og dialog-ideer:

I MUS-hjulet ses konceptets 4 temaer og de "underliggende" dialogmoduler.



Nedenfor kan ses, hvorledes temaer, dialogmoduler og dialog ser ud i skemaform. Under hvert tema fx Tema Relationer er der 3-5 dialogmoduler. Både leder og medarbejder skal vælge et dialogmodul, under Tema Relationer kan det fx være dialogmodulet Kommunikation. Ved MUS-dialogen kan der tages udgangspunkt i de dialogideer fx Mundtlig kommunikation, som er listet i dialogmodulet (det er dog også muligt at drøfte andet end de oplistede dialogideer, bare dialogen handler om kommunikation).

Dialogmodulerne under de 3 temaer: Relationer, faglighed og udvikling kommer i stort omfang fra kompetencemodellen eller er inspireret deraf.

Der er efter temaerne også et lille skema til referat/udviklingsplan og spørgsmål om opfølgning.

Tema: Relationer

<p>Relationer:</p> <ul style="list-style-type: none">• Professionel adfærd:<ul style="list-style-type: none">○ Almindelig pli○ Ordentlighed○ Anerkendelse○ God tone – også når det er svært○	<p>Relationer:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kommunikation:<ul style="list-style-type: none">○ Bevidst om din kommunikation○ Mundtlig kommunikation○ Skriftlig kommunikation○ Kropssprog○ Refleksion over din kommunikation○
<p>Relationer:</p> <ul style="list-style-type: none">• Teamplyer:<ul style="list-style-type: none">○ Fællesskabsforståelse○ Fællesskabsfølelse○ Håndtere uoverensstemmelser konstruktivt○ Støtte op om andres ideer○	<p>Relationer:</p> <ul style="list-style-type: none">• Samarbejde:<ul style="list-style-type: none">○ Relationer til patient/pårørende○ Relationer til kolleger/på tværs/samarbejdspartnere mm○ Relationer mellem dig og din leder○ Gensidig respekt○ Netværk○
<p>Relationer:</p> <ul style="list-style-type: none">• Rummelighed:<ul style="list-style-type: none">○ Rummelighed i forhold til forskelligheder○ Nysgerrighed på andre perspektiver○	

Tema: Faglighed

<p>Faglig:</p> <ul style="list-style-type: none">• Din egen faglighed:<ul style="list-style-type: none">○ Dygtiggørelse - bredde - dybde○ Nysgerrighed○ Beslutningskompetence○ Aflæring○ Feedback – give og modtage○	<p>Faglig:</p> <ul style="list-style-type: none">• Tværfaglighed:<ul style="list-style-type: none">○ Nysgerrighed○ Fælles opgaveløsning○
<p>Faglig:</p> <ul style="list-style-type: none">• Sammenhængskraft:<ul style="list-style-type: none">○ Tværororganisatorisk○ Tværsektorielt○ Tværregionalt○ Udsyn og indblik○	<p>Faglig:</p> <ul style="list-style-type: none">• Teknologi/digitalisering:<ul style="list-style-type: none">○ Nysgerrighed○ Mod○

Tema: Udvikling

<p>Udvikling:</p> <p>Samskabelse:</p> <ul style="list-style-type: none">○ Nysgerrighed○ Medspiller i stedet for modspiller○ "Spille hinanden gode" – også lederne○	<p>Udvikling:</p> <ul style="list-style-type: none">• Nytænkning:<ul style="list-style-type: none">○ Forbedring○ Se muligheder○ Opmærksomhed○
<p>Udvikling:</p> <ul style="list-style-type: none">• Videndeling:<ul style="list-style-type: none">○ Sparring○ Formidling○ Anvendelse i praksis○ Opsøgende○	<p>Udvikling:</p> <ul style="list-style-type: none">• Innovation/transformation:<ul style="list-style-type: none">○ Nysgerrighed○ Kreativitet○ Implementering○ Formidling○ Følgeskab○
<p>Udvikling:</p> <ul style="list-style-type: none">• Understøttelse fra leder:<ul style="list-style-type: none">○ Hvordan forestiller du dig, at din leder kan hjælpe dig i din udvikling?○ Hvad kan du selv gøre (for at få hjælpen?)○	

Tema: Bæredygtigt arbejdsliv

<p>Bæredygtigt arbejdsliv:</p> <ul style="list-style-type: none">• Balance i arbejdslivet:<ul style="list-style-type: none">○ Arbejdsplanlægning○ Frihed/fravær○ Opgaver○ Høje ambitioner○ Ny på arbejdsmarkedet/arbejdspladsen○ Work-life balance○ Senior (for ansatte over 58 år) - Særlige tanker om dine kommende år på arbejdsmarkedet○ Ugentligt timetal○	<p>Bæredygtigt arbejdsliv:</p> <ul style="list-style-type: none">• Trivsel:<ul style="list-style-type: none">○ I forhold til kolleger○ Arbejdsopgaver○ Leder○ Tværfagligt samarbejde○
<p>Bæredygtigt arbejdsliv:</p> <ul style="list-style-type: none">• Arbejds miljø:<ul style="list-style-type: none">○ Fysiske forhold○ Psykiske forhold○ Dit bidrag til arbejdsmiljøet○ Kroppen siger stop – fasen/kan jeg holde til arbejdet som arbejdet ser ud nu○	

Til ledere er der et supplerende tema, hvis du er leder for ledere. Ved MUS-dialog med en leder skal der også vælges dialogmodul fra temaet "For ledere" udover de dialogmoduler, der vælges ved de 4 temaer (Relationer, Faglighed, Udvikling og Bæredygtigt arbejdsliv). Der vælges således i alt 5-10 dialogmoduler ved MUS med ledere.

Tema: For ledere

<p>For ledere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ledelsesfaglighed: <ul style="list-style-type: none"> ○ Identitet som leder ○ Distanceledelse ○ 	<p>For ledere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samarbejde med ledelseskolleger: <ul style="list-style-type: none"> ○ I afdelingen ○ Udenfor afdelingen ○ På et andet hierarkisk niveau ○
<p>For ledere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ledelsesgrundlaget <ul style="list-style-type: none"> ○ De 7 temaer fra ledelsesgrundlaget (Mening, Nærvær, Prioritering, Klar tale, Relationer, Rollemodel, Ansvarlighed) ○ 	<p>For ledere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bæredygtigt lederliv: <ul style="list-style-type: none"> ○ Hvordan passer du på dig selv som leder: prioritering, langtidsholdbar ○

Referat/udviklingsplan

Referat/udviklingsplan
I jeres dialog er I kommet frem til:

Hvad er det, du lykkes med?

TEMA	VALGTE DIALOGMODULER	HVAD VIL VI ARBEJDE MED FREMOVER?
Relationer		
Faglighed		
Udvikling		
Bæredygtigt arbejdsliv		

Kompetenceindplacering pr. (dato)

Kompetenceindplacering	Bemærkninger til indplacering/aftaler

Til leder: Hvis medarbejderen er ansat på en aftale, hvor der er koblet lønprofil på og der ændres i kompetenceindplaceringen, skal kompetenceindplaceringsblanket udfyldes og sendes til HR.

Skal der følges op på beslutningerne/MUS-dialogen?

Hvem gør det? Hvornår?

Hvad sker der efter MUS

Der udarbejdes et kort referat/udviklingsplan (det lille skema ovenfor). Det kan enten gøres under dialogen, til sidst i dialogen eller efterfølgende. Medarbejder og leder bør begge være enige om indhold. Referat/udviklingsplan gemmes på eget personlige drev. Det skal ikke lægges på p-sag.

Har I besluttet, at der skal ske opfølgning på beslutninger, I har taget, skal I også beslutte, hvordan der følges op og hvornår.

Hvem har udarbejdet dette koncept?

En arbejdsgruppe bestående af medlemmer af Personalepolitisk Udvalg samt ildsjæle, der har meldt sig til at deltage i arbejdet, har udarbejdet dette nye MUS-koncept. Konceptet bygger desuden bl.a. på de ideer og kommentarer, der indkom i den digitale brainstorm samt kommentarer efter afprøvninger.