



Oslo kommune  
Utdanningsetaten

VEDLEGG 1.

*U. off, offl. § 14,1. ledd (Ved innsyns-begjæring må merinnsyn vurderes jf offl. § 11). Eventuelle taushetsbelagte personopplysninger skal unntas, jf offl. § 13*

**PERSONLIG  
MEDARBEIDERSAMTALE  
FOR LEDERE**

**I**

**OSLO KOMMUNE**

**VIRKSOMHET:**

**UTDANNINGSETATEN**

**Samtale mellom**

\_\_\_\_\_

**Overordnet leder**

\_\_\_\_\_

**Underordnet leder**

**Samtale gjennomført den:**

## **Del 1: Totalvurdering av leders personlige bidrag (se del 2 og 3)**

*Totalvurderingen skal oppsummere vurdering av måloppnåelse (del 2) og vurdering av lederatferd og kultur (del 3). Det skal gis en begrunnet og konkret oppsummering av leders personlige bidrag samlet sett.*

### **Totalvurdering**

## Del 2: Vurdering av leders personlige bidrag til måloppnåelsen

Status og vurdering fra forrige periode av leders personlige bidrag til måloppnåelse i virksomhetsstyringen. Vurdering, se veiledningen.

Vurdering av leders personlige bidrag til måloppnåelse		
Prioriterte mål (stikkord)	Vurdering med begrunnelse	Leders innsatser framover (dokumenterbare)

### Del 3: Lederatferd og kultur

Det samtales om utøvelse av lederrollen og arbeidet med kulturen på skolen/avdelingen for å nå mål og utvikle et godt arbeidsmiljø. Medarbeiderundersøkelsen og oppfølgingen av denne er et av temaene i samtalen.

--

#### TEMA 1: KRAV OG FORVENTNINGER TIL LEDERE

Målbeskrivelse	Vurdering med begrunnelse av leders personlige bidrag til måloppnåelse
Skal ha bidratt til Oslo kommunes omdømme som attraktiv arbeidsgiver.	
Skal ha videreført systematiske HMS-tiltak og følge opp IA-avtalen med spesielt fokus på nærværarbeid.	
Skal ha gjennomført ledersamtaler/ medarbeidersamtaler minst en gang pr år.	
Skal ha brukt kommunens verdigrunnlag og etiske regler i bygging av en felles organisasjonskultur.	
Skal ha styrt aktiviteter innenfor eget ansvarsområde i henhold til fastlagt budsjett, strategiske planer, årsplaner og tildelingsbrev.	
Skal ha sørget for etterlevelse av regelverket for anskaffelser innenfor eget ansvarsområde.	
Skal ha etablert, dokumentert og fulgt opp system for internkontroll i tråd med rammeverk for internkontroll i Oslo kommune.	

## TEMA 2: OSLO KOMMUNES LEDELSESPRINSIPPER

Leder-atferd, jf byrådssak 1138/05	Vurdering med begrunnelse av leders personlige bidrag til måloppnåelse
Utvikler, ansvarlig-gjør og synliggjør medarbeidere og kolleger.	
Viser respektfull atferd overfor brukere og medarbeidere.	
Fastsetter mål og skaper entusiasme for målene.	
Har åpen kommunikasjon, er utviklingsorientert, tydelig og inkluderende.	
Setter brukernes behov i sentrum og skaper resultater.	
Er lojal mot fattede vedtak og etiske retningslinjer.	

## Del 4: Personlig utviklingsplan

*Utviklingsplanen skal bygge på vurderinger i del 1, 2 og 3, og utviklingsplanen fra forrige år.*

### Utviklingsplan avtalt i forrige samtale

Tiltak avtalt	Tiltak gjennomført

### Forbedringspunkter - lederatferd

--

### Forventninger til overordnet leder (i året som kommer)

*For å oppnå de målene som settes for neste år, forventes følgende av overordnet leder:*

--

## Individuell karriereplan og eventuelle tiltak

## Kommentarer fra underordnet leder

*Denne rubrikken fylles ut av underordnet leder dersom hun eller han har flere kommentarer eller er uenig i det som overordnet leder har skrevet.*

Dato og overordnet leders underskrift

Dato og underordnet leders underskrift

## VEILEDNING TIL PERSONLIG MEDARBEIDERSAMTALE FOR LEDERE

### 1. Generelt

Alle ledere med personalansvar skal følges opp gjennom medarbeidersamtalen for ledere. Medarbeidersamtalen gjennomføres en gang pr år. Notater som gjøres som forberedelse til, og skriftlig oppsummering av samtalen, er dokumenter som er unntatt offentlighet (jf offl. § 14 første ledd). Ved innsynsbegjæring må dokumentet det begjæres innsyn i, vurderes konkret når det gjelder merinnsyn, jf offl. § 11. Eventuelle taushetsbelagte personopplysninger skal unntas, jf offl. § 13.

Vurderingen foretas med utgangspunkt i tjenestestedets strategiske plan og prioriterte innsatsområder, herunder f eks resultater fra elevundersøkelser etc. Mål og resultater i virksomhetsstyringen er i all hovedsak offentlig tilgjengelige opplysninger, i motsetning til selve medarbeidersamtalen som er en vurdering av lederens personlige bidrag for å nå målene.

Medarbeidersamtalens formål er å:

- Tydeliggjøre krav og forventninger til ledere.
- Tydeliggjøre fokus på resultater og oppfølging av politiske vedtak.
- Gi positiv og korrigerende tilbakemelding relatert til hva som er oppnådd og lederatferd.
- Identifisere behov for karriere- og personlig utvikling.

I medarbeidersamtalen oppsummeres først status fra forrige periode når det gjelder virksomhetsstyringen, hva som er oppnådd og hva som ikke er oppnådd. Deretter vurderes leders bidrag til måloppnåelsen iht mal for personlig medarbeidersamtale.

Malen er en videreutvikling av veiledende mal fra Oslo kommune (jf brev fra Byrådsavdeling for finans av 26.02.2014 om utviklingssamtale for ledere) og krav til etterlevelse av Oslo kommunes ledelsesprinsipper (jf Byrådssak 1138/05). Vurdering av leders atferd i forhold til overordnede krav og ledelsesprinsipper skjer med utgangspunkt i nærmere definerte resultatindikatorer.

Underordnet leders bidrag til måloppnåelse vurderes og drøftes i medarbeidersamtalen. I den forbindelse skal skjemaet utfylles med en begrunnet vurdering av underordnet leders personlige bidrag på de aktuelle områder. Det må vektlegges å være konkret i tilbakemeldingene for å sikre forbedret utvikling. Tilbakemelding skal gjøres med utgangspunkt i resultater/resultatutviklingen og forventninger til stillingen.

I noen tilfeller er det naturlig at leders bidrag også vurderes ut fra konkrete forhold på det enkelte tjenestestedet og at en i samtalen har fokus på forbedringsområder.

Samtaleskjemaet er delt inn i fire områder:

Del 1: Totalvurdering

Del 2: Vurdering av leders personlig bidrag til måloppnåelsen



Del 3: Lederatferd og kultur

Del 4: Utviklingsplan

Som forberedelse til samtalen skal underordnet leder og overordnet leder hver for seg fylle ut samtalskjemaet ("Personlig medarbeidersamtale for ledere i Oslo kommune") og foreta sin vurdering av hva som er oppnådd.

Gjennomgangen av temaene i medarbeidersamtalen, og etter forutgående forberedelse, vil avdekke om overordnet og underordnet leder har forskjellig eller noenlunde sammenfallende vurdering av personlige bidrag og begrunnelser. I de tilfellene hvor vurderingene er lite sammenfallende, vil det være nyttig å samtale rundt hvilke forventninger overordnet leder har til underordnet leder.

I selve samtalen fyller underordnet leder og overordnet leder ut et felles skjema der den endelige vurderingen framkommer. Referatet (utfyllt samtalskjema) utarbeides i to eksemplarer og undertegnes av overordnet og underordnet leder, som oppbevarer hvert sitt eksemplar. Referatet oppbevares forsvarlig og sikres mot innsyn fra uvedkommende.

Dersom overordnet leder slutter i sin stilling, er de målene som er avledet fra skolens/avdelingens mål og resultater forpliktende for vedkommendes etterfølger inntil ny samtale er gjennomført. Dersom underordnet leder slutter, vil de målene som er avledet fra skolens/avdelingens mål og resultater være forpliktende for etterfølger.

## **2. Nærmere om skjemaets enkelte deler**

### **Del 1 Totalvurdering av leders personlige bidrag**

I skjemaet er totalvurderingen satt inn som del 1 for at det skal være enkelt å finne frem til denne ved senere oppfølginger etc. I forberedelsen til medarbeidersamtalen skal imidlertid overordnet og underordnet leder først gjennomgå vurderingene i del 2 og 3, før totalvurderingen i del 1 fylles ut basert på vurderingene i del 2 og 3.

### **Del 2 Vurdering av leders personlige bidrag til måloppnåelsen**

Det første overordnet og underordnet leder gjør i samtalen, er å gjennomgå resultatene (i virksomhetsstyringen) fra fjoråret og konkludere om disse er nådd eller ikke. Deretter foretas det vurderinger med begrunnelse av underordnet leders personlige bidrag. Det må vektlegges å være konkret i tilbakemeldingene for å sikre forbedret utvikling. Tilbakemelding skal gjøres med utgangspunkt i resultater/resultatutviklingen og forventningen til stillingen.

Hovedformålet med del 2 er å gi en vurdering med begrunnelse av underordnet leders personlige bidrag til måloppnåelse i virksomhetsstyringen.

De prioriterte målene i del 2 er valgt av overordnet og underordnet leder ut fra hvor skolen/avdelingen bør styrke resultatene i lys av resultatmål i strategisk plan. For en skole vil det være naturlig at bl.a. de faglige resultatene og Elevundersøkelsen ligger til grunn for de mål som prioriteres.

Enhetens antall prioriterte mål bør begrenses for å sikre at enheten får tilstrekkelig fokus på de prioriterte målene.

Det er underordnet leders personlige bidrag til de prioriterte målene, som skal vurderes og begrunnes i medarbeidersamtalen. Det må vektlegges å være konkret i tilbakemeldingene for å sikre forbedret utvikling. Tilbakemelding skal gjøres med utgangspunkt i resultater/resultatutviklingen og forventningen til stillingen.

Målene og resultatene i virksomhetsstyringen fremgår av strategisk plan. I "minOsloskole.no" dokumenteres skolens resultater og nøkkeltall.

### Del 3 Lederatferd og kultur

Hovedformålet med del 3 er en konstruktiv samtale om arbeidstakers lederatferd med tilhørende forventningsavklaring partene imellom.

Innledningsvis i del 3 er temaet utøvelse av lederrollen og arbeid med kulturen på skolen/avdelingen for å nå mål og utvikle et godt arbeidsmiljø. Medarbeiderundersøkelsen og oppfølgingen av denne er et av temaene i samtalen. Medarbeiderundersøkelsen vil fra 2016 gjennomføres annet hvert år. De årene det ikke gjennomføres en undersøkelse tas det utgangspunkt i oppfølgingen av fjorårets resultater. Resultatene fra medarbeiderundersøkelsen fylles ikke inn i skjemaet.

Det er utarbeidet resultatindikatorer til del 3. Tilbakemeldingene diskuteres med bakgrunn i de forskjellige indikatorene. Tilbakemelding skal gjøres med utgangspunkt i resultater/resultatutviklingen og forventningen til stillingen. Det understrekes at dette er indikatorer, og at det må gjøres en helhetsvurdering hvis underordnet leder oppnår ulike resultater for de ulike indikatorene. De opplistede resultatindikatorer skal bidra til at fokuset settes på temaer som kan bygge opp under at lederatferden er i henhold til kommunens overordnede mål på området. Resultatindikatorene er ikke ment å begrense de forhold som kan diskuteres under målbeskrivelsene og kommenteres i vurderingsfeltene.

Selv om den underordnede lederens bidrag f eks vurderes i og for seg akseptabelt ut fra resultatindikatorene, kan det være særskilte forhold som gjøre at overordnet leders vurdering tilsier en annen vurdering. Begrunnelsen er derfor viktig å ta med.

I tilfeller hvor det fra et år til det neste har skjedd en positiv utvikling i resultater, er det naturlig at dette også tas med i vurderingen.

Til del 3 tema 1 – Krav og forventinger til ledere		
Målbeskrivelse	Kommentar til målbeskrivelsen	Resultatindikatorer
Skal ha bidratt til Oslo kommunens omdømme som attraktiv arbeidsgiver.	Det kan samtales rundt Osloskolens rekrutteringsutfordringer i lys av å være en kommune i vekst, og hva underordnet leder gjør for å bidra til at Osloskolen er en attraktiv arbeidsplass.	<p>Det kan vises til flere konkrete tiltak på ulike områder for å bidra til at Osloskolen er en attraktiv arbeidsplass</p> <p><u>Eller:</u> Det kan vises til minst ett konkret tiltak for å bidra til at Osloskolen er en attraktiv arbeidsplass</p> <p><u>Eller:</u> Det kan ikke vises til at det er gjort noen konkrete tiltak for å bidra til at Osloskolen er en attraktiv arbeidsplass</p>

<p>Skal ha videreført systematiske HMS-tiltak og følge opp IA-avtalen med spesielt fokus på nærværarbeid.</p>	<p>Det kan samtales om hva som fremmer nærvær og trivsel på arbeidsplassen kontra fravær/sykemeldinger. Hva kan underordnet leder i den forbindelse gjøre/bidra med, herunder oppfølging av systematiske HMS-tiltak.</p> <p>Sykefravær som følge av alvorlig sykdom og hvor nærværarbeid ikke er aktuelt, skal ikke få betydning for forventningsvurderingen.</p> <p>Det kan i konkrete tilfeller være at mål for sykefravær ikke nås, men likevel viser en svært positiv utvikling etter igangsatte tiltak fra underordnet leder. Dette bør i så fall også få betydning for forventningsvurderingen.</p>	<p>Mål for redusert sykefravær nås og IA-avtalen følges med spesielt fokus på nærværarbeid.</p> <p><u>Eller:</u> Har satt klare mål for redusert sykefravær og følger IA-avtalen.</p> <p><u>Eller:</u> Har ikke mål for redusert sykefravær og følger ikke IA-avtalen.</p>
<p>Skal ha gjennomført ledersamtaler/medarbeidersamtaler minst en gang pr år.</p>	<p>Samtalen skal for denne målbeskrivelsen fokusere på underordnet leders gjennomføring og oppfølging av medarbeidersamtaler med dem man har personalansvar. Dette er viktig for å sikre at forventningene og tilbakemeldingene er tydelige.</p> <p>Det kan i særlige unntakstilfeller være spesielle forhold som gjør at medarbeidersamtale ikke er gjennomført, f.eks. alvorlig sykdom etc. I slike tilfeller vil manglende samtale normalt ikke få betydning for forventningsvurderingen.</p>	<p>Har gjennom hele året systematisk og regelmessig oppfølging av avtalte mål og planer med medarbeiderne.</p> <p><u>Eller:</u> Har gjennomført en dokumentert medarbeidersamtale for alle underordnede i løpet av året</p> <p><u>Eller:</u> Har ikke gjennomført dokumenterte medarbeidersamtaler.</p>
<p>Skal ha brukt kommunens verdigrunnlag og etiske regler i bygging av en felles organisasjonskultur.</p>	<p>Samtalen skal for denne målbeskrivelsen fokusere på hvordan underordnet leder konkret bidrar til bygging av en profesjonell kultur i sin enhet som reflekterer kommunens verdigrunnlag og de etiske reglene.</p> <p>Underordnet leder må kunne konkretisere hvordan det arbeides med dette og eventuelle forbedringstiltak.</p>	<p>Driver systematisk og dokumentert kulturbygging som er tydelig for overordnet leder.</p> <p><u>Eller:</u> Kan dokumentere eksempler på kulturbyggende tiltak som er igangsatt av underordnet leder.</p> <p><u>Eller:</u> Kan ikke vise til eksempler på kulturbyggende tiltak igangsatt av underordnet leder.</p>
<p>Skal ha styrt aktiviteter innenfor eget ansvarsområde i henhold til fastlagt budsjett, strategiske planer, årsplaner og tildelingsbrev.</p>	<p>Samtalen skal for denne målbeskrivelsen fokusere på underordnet leders økonomi- og strategistyring. For de underordnede ledere som ikke har eget budsjettansvar, kan samtalen fokusere på hva leder med budsjettansvar forventer av underordnet leder, f.eks. evt. behov for forhåndsklarering av planlagte utgifter over gitte grenser, innspill til neste års budsjettarbeid etc.</p> <p>For medarbeidere uten budsjettansvar, vil ikke resultatindikatoren kunne gi veiledning som vurderingsgrunnlag. Da kan vurderingene av leders bidrag relatere seg til tidligere forventningsavklaring samt eventuelle konkrete forhold relatert til underordnet leder og som har hatt konsekvenser for enhetens årsregnskap, budsjett- og strategiprosess.</p>	<p>Negativ budsjettutvikling er gjennom underordnet leders særskilte innsats snudd til en positiv utvikling, slik at årsregnskapet gjøres opp med resultat mindre enn +/-1%.</p> <p><u>Eller:</u> Årsregnskapet gjøres opp med resultat mindre enn +/-1%, og leder følger tett opp budsjettet og gjennomfører viktige endringer i løpet av året for å sikre god ressursutnyttelse og holde den økonomiske balansen.</p> <p><u>Eller:</u> Avvik er &gt;1% fra budsjett.</p>

<p>Skal ha sørget for etterlevelse av regelverket for anskaffelser innenfor eget ansvarsområde.</p>	<p>Enhver anskaffelse i Utdanningsetaten skal enten direkte eller indirekte bidra til at elevene lærer mer.</p> <p>Samtalen skal for denne målbeskrivelsen fokusere på underordnet leders etterlevelse av anskaffelsesreglementet dersom det har vært anskaffelser i enheten det året som har gått.</p> <p>Har det ikke vært anskaffelser i forutgående år, kan det samtales rundt rutiner for slike anskaffelser for det tilfellet at det blir behov i det påfølgende året.</p>	<p>Gjennomfører alle anskaffelser i henhold til anskaffelsesregelverket.</p> <p>Internkontrollen har ikke avdekket regelbrudd.</p> <p><u>Eller:</u> Gjør feil ved anskaffelser og /eller det er avdekket feil/avvik ved bruk av anskaffelsesregelverket.</p>
<p>Skal ha etablert, dokumentert og fulgt opp system for internkontroll i tråd med rammeverk for internkontroll i Oslo kommune.</p>	<p>Samtalen skal for denne målbeskrivelsen fokusere på skolen/avdelingens internkontrollsystem og årlig oppfølging av dette.</p> <p>Resultatindikatoren er knyttet til HMS. Dersom leder har ansvar (også) for annen type internkontroll enn HMS (f eks IKT-området eller anskaffelsesområdet), må resultatindikatoren justeres deretter og ut fra de frister som er satt for dette.</p>	<p>Har revidert lokalt HMS-system ved å besvare HMS-status årsrapport, gjennomført innen fastsatt frist. Svarer ja på spørsmålet om de har utarbeidet handlingsplan/tiltaksplan for å lukke evt avvik, og har integrert HMS-systemet i skolens totale kvalitetsikringssystem.</p> <p><u>Eller:</u> Har revidert lokalt HMS-system ved å besvare HMS-status årsrapport, gjennomført innen fastsatt frist. Svarer ja på spørsmålet om de har utarbeidet handlingsplan/tiltaksplan for å lukke evt avvik.</p> <p><u>Eller:</u> Har ikke revidert lokalt HMS-system ved å besvare HMS-status årsrapport, gjennomført innen fastsatt frist.</p>

### Til del 3 tema 2 – Oslo kommunens ledelsesprinsipper

Målbeskrivelse (Oslo kommune)	Kommentar til målbeskrivelsen	Resultatindikatorer
<p>Utvikler, ansvarliggjør og synliggjør medarbeidere og kolleger.</p>	<p>Temaet her er hvordan underordnet leder motiverer sine medarbeidere til å oppnå gode resultater for elevene, faglig og sosialt.</p> <p>Resultatene som hver enkelt medarbeider oppnår bidrar til at skolen/avdelingen samlet når sine mål. De gode resultatene er "beste praksis" for den videre utviklingen.</p> <p>Det samtales rundt underordnet leders innsats for å skape en kultur for erfaringsdeling, kollegasamarbeid mv.</p>	<p>Medarbeiderundersøkelsen, faktor: <i>Bruk av kompetanse</i></p> <p><u>Enten:</u> Over gjennomsnittet</p> <p><u>Eller:</u> På gjennomsnittet</p> <p><u>Eller:</u> Under gjennomsnittet</p>

<p>Viser respektfull atferd overfor brukere og medarbeidere.</p>	<p>Samtalen skal for denne målbeskrivelsen fokusere på hvordan underordnet leder møter medarbeidere. Har det vært klager, må dette tas opp og samtales rundt, om det ikke alt er gjennomført.</p>	<p>Medarbeiderundersøkelsen, faktor: <i>Mestringsorientert ledelse</i></p> <p><u>Enten:</u> Over gjennomsnittet</p> <p><u>Eller:</u> På gjennomsnittet</p> <p><u>Eller:</u> Under gjennomsnittet</p>
<p>Fastsetter mål og skaper entusiasme for målene.</p>	<p>Lederen skal sørge for at medarbeiderne er kjent med hva som forventes av dem i jobben.</p> <p>Samtalen skal for denne målbeskrivelsen fokusere på underordnet leders forventningsavklaringer med sine medarbeidere og underordnet leders innsats for å skape entusiasme rundt målene som fastsettes for medarbeiderne.</p> <p>Er underordnet leder tydelig nok og klar nok? Gir målene mening for medarbeiderne slik at entusiasme for å nå målene skapes? Uklare beskjeder kan medføre både misforståelser og ressursmisbruk/tidstyveri i en hektisk hverdag.</p>	<p>Medarbeiderundersøkelsen, faktor: <i>Rolleklarhet</i></p> <p><u>Enten:</u> Over gjennomsnittet</p> <p><u>Eller:</u> På gjennomsnittet</p> <p><u>Eller:</u> Under gjennomsnittet</p>
<p>Har åpen kommunikasjon, er utviklingsorientert, tydelig og inkluderende.</p>	<p>Samtalen skal for denne målbeskrivelsen fokusere på underordnet leders bidrag til enhetens tilbakemeldingskultur.</p> <p>Er det kultur for å gi tilbakemelding, og på hvilken måte gjøres denne, er den konstruktiv? Bør underordnet leder endre sin måte å gjøre det på? "Ser" underordnet leder sine medarbeidere?</p>	<p>Medarbeiderundersøkelsen, faktorer: <i>Rolleklarhet og mestringsorientert ledelse</i></p> <p><u>Enten:</u> Begge faktorer over gjennomsnittet</p> <p><u>Eller:</u> Begge faktorer på gjennomsnittet</p> <p><u>Eller:</u> Begge faktorer under gjennomsnittet</p>
<p>Setter brukernes behov i sentrum og skaper resultater.</p>	<p>Samtalen skal for denne målbeskrivelsen fokusere på om leder setter hensynet til elevenes læring foran andre hensyn. Det er kulturen på skolen/avdelingen som det i denne målbeskrivelsen er viktig å samtale om.</p> <p>I hvilken grad er det hensynet til elevenes beste som styrer skolen/avdelingens prioriteringer?</p> <p>Hvordan sikrer leder at lærerne samordner prøveavvikling og arbeidsbelastning for elevene?</p> <p>Hvordan sikrer leder at skoleåret utnyttes slik at elevene får det omfang av undervisning som de har rett til?</p> <p>Er det begrensninger som kan gjøre det utfordrende å få dette til?</p>	<p>Hensynet til elevenes læring er ivaretatt ved alle overordnede beslutninger som fattes.</p> <p><u>Eller:</u> Det finnes ingen avgjørende eksempler på at andre behov enn elevenes læring er prioritert når beslutninger tas.</p> <p><u>Eller:</u> Det finnes flere avgjørende eksempler på at andre behov enn elevenes læring er prioritert når beslutninger tas.</p>

Er lojal mot fattede vedtak og etiske retningslinjer.	Samtalen skal for denne målbeskrivelsen fokusere på underordnet leders oppfølging av fattede vedtak og beslutninger, og slik at det etiske rammeverket til kommunen er førende.	Oppgavene utføres til avtalt tid og ofte bedre/langt bedre enn det forventes.  <u>Eller:</u> Oppgavene utføres til avtalt tid og slik det forventes.  <u>Eller:</u> I en del tilfeller holdes ikke tidsfrister og arbeidet utføres ikke slik det forventes.
---	---	---

#### **Del 4 Personlig utviklingsplan**

##### Utviklingsplan avtalt i forrige periode

I denne delen av skjemaet ses det først tilbake til den avtale utviklingsplanen for forrige år. Det evalueres om tiltakene er gjennomført, evt hvorfor ikke, og om det i så fall er behov for at tiltaket også settes opp for neste år.

##### Forbedringspunkter – lederatferd

Her ses det hen til den forutgående samtalen under pkt 2 og 3 og på hvilke områder det er behov for at underordnet leder forbedrer sin lederatferd.

##### Forventninger til overordnet leder det kommende år

Dette punktet avhenger av hva slags mål som er satt for underordnet leder det kommende året, og om det forventes noe særskilt av overordnet leder i den forbindelse. Der det er behov for bistand fra overordnet leder, f eks som følge av særskilte utfordringer underordnet leder har, bør dette avklares her.

##### Individuell karriereplan og eventuelle tiltak

Overordnet og underordnet leder blir enige om karriereplan for underordnet leder det neste år. Dette kan være alt fra behov for kompetansehevende tiltak til videreutdanning. Hvilke tiltak som evt må settes inn overfor underordnet leder i den forbindelse, skal også her noteres ned.

##### Kommentarer fra underordnet leder

Dersom underordnet leder er uenige i overordnet leders vurdering på enkelte punkter, kan dette noteres ned her.



## Saksprotokoll

### Medbestemmelsesutvalget (MBU)

Arkivsak-dok. 12/01411  
Arkivkode  
Saksbehandler Astrid Merethe Svele

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Medbestemmelsesutvalget (MBU)	29.10.2014	SD-13/14

### Utviklingsamtale ledere - skjematikk

**Medbestemmelsesutvalget (MBU) har behandlet saken i møte 29.10.2014 sak SD-13/14**

### Møtebehandling

Astrid Søgne (direktør) redegjorde for saken.  
Arbeidsgiverrepresentantene ga uttrykk for at det har vært et godt samarbeid i prosessen som har ledet frem til den skjematikk MBU har fått forelagt.

### Vedtak

Medbestemmelsesutvalget slutter seg til bruk av ny skjematikk for medarbeidersamtale for ledere og at det på et senere tidspunkt skjer en evaluering.

**Saker til drøfting****SD-13/16 Evaluering av medarbeidersamtalskjema for ledere**

<b>Behandlet av</b>	<b>Møtedato</b>	<b>Saknr</b>
1 Medbestemmelsesutvalget (MBU)	21.09.2016	SD-13/16

**Forslag til vedtak/innstilling:**

Medbestemmelsesutvalget slutter seg til bruk av justert skjematikk for medarbeidersamtale for ledere.

**Møtebehandling**

Anne Tveitan Ferignac (avdelingsdirektør ADP) informerte om evalueringsprosessen og viste til tidligere orientering i MBU og til egne møter med organisasjonene der både prosessen rundt evalueringen og utkast til skjematikk var drøftet. Det har vært et godt samarbeid med organisasjonene i hele prosessen.

Ferignac viste til at partene under evalueringen bl.a. har sett på nødvendigheten av å endre flere av veilederens resultatindikatorer da det fra høsten 2016 innføres en ny medarbeiderundersøkelse i kommunen. Hun viste også til tilbakemeldinger på skjematikken fra rektorene. I all hovedsak har rektorene vært fornøyd med den nye skjematikken og det er gitt gode og konstruktive tilbakemeldinger. Basert på tilbakemeldingene fra rektorene og behovet for endrede resultatindikatorer som følge av ny medarbeiderundersøkelse, har partene gjennom prosessen kommet frem til konkrete justeringer i den nye malen for personlige medarbeidersamtaler for ledere og i den tilhørende veiledningen.

Astrid M. Svele (ADP) gjennomgikk deretter justeringene i malen og i den tilhørende veiledningen. Endringer er gjort særlig i malen og veiledningens del 3 som omhandler lederatferd og kultur. De nye resultatindikatorerne som omhandler ny medarbeiderundersøkelse, vil etter hvert også suppleres med konkretisering av hvor gjennomsnittet ligger for de ulike indikatorene.

Arbeidstakersiden understreket usikkerheten rundt den nye medarbeiderundersøkelsen, da man ikke vet hvordan resultatene kan tolkes og forstås før den er gjennomført. UDE har invitert til en rekke kurs om den nye medarbeiderundersøkelsen, og det arbeides med at det skal jobbes aktivt med fortolkning ute på skolene. På denne måten håper man å unngå feiltolkninger av spørsmål og resultater.

De nye malene og veiledningene vil bli lagt ut på Tavla.

**Vedtak**

Medbestemmelsesutvalget slutter seg til bruk av justert skjematikk for medarbeidersamtale for ledere.

[Lagre]