



Den dynamiske **TRIO**

Det daglige samarbejde mellem LEDER, TR og AMiR

VEJLEDNING

FORORD

- Ansvar for trivslen er fælles

Det er Hovedudvalgets ønske, at leder, tillidsrepræsentant (TR) og arbejdsmiljørepræsentant (AMiR) lokalt på arbejdspladserne danner en dynamisk TRIOgruppe, der gennem deres samarbejde **har et fælles ansvar** for at sikre, at forandringer og beslutninger gennemføres på en måde, der sikrer og fastholder den gode trivsel.

Nyborg Kommune har en MED-organisation, som er kendetegnet ved et forpligtende samarbejde mellem ledelse, TR og AMiR. Tilsammen udgør de MED-TRIO'en.

På MED-møderne drøftes spørgsmål, der drejer sig om samarbejds-, arbejds-, personale- og arbejdsmiljøforhold. Her planlægges og lægges strategier for det videre arbejde.

Trivsel
Er
Alles
Medansvar

I det daglige vil der opstå spørgsmål, som kræver handling og hurtige beslutninger, og her ses "den dynamiske TRIO" som et velegnet forum. Her kan lederen der har beslutningskompetencen få sparring med sin tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant. Ved at tingene bliver godt belyst fra alle tre vinkler, sikrer vi, at der træffes gode beslutninger.

FORMÅL

- Pointen er at bruge hinandens viden til at skabe sammenhæng og helhed

Budskabet er, at det gode samarbejde handler om at have **blik for helheden på arbejdspladsen**, dvs. både om at være med til at sikre trivsel samt at have opmærksomhed på løsning af kerneopgaven og være åben over for lederens rammer, og de begrænsninger som lederen står over for.

TRIO har en vigtig rolle mht. at forholde sig overordnet til, hvordan arbejdspladsen kan og vil tackle sammenhængen ml. hensyn til den enkelte medarbejder og til arbejdets udførelse, herunder kollegagruppen, som også påvirkes, hvis en eller flere medarbejdere har svært ved at udføre sin opgave.

Det handler om at få skabt betingelserne for et godt samarbejde og gensidig forståelse for hinandens opgave A og B-side imellem, og vores budskab er, at dette helhedssyn er vigtigt at tage ind i TRIOen, samt i de enkelte roller som leder, TR og som AMiR.

Med et tættere og mere formaliseret samarbejde internt i TRIOgrupper får de tillidsvalgte en platform, hvorfra de i højere grad har mulighed for at varetage det samlede kollegaskabs interesser.

TRIOgruppen er ambassadører for den samlede arbejdsplads, og ikke blot for den enkelte medarbejder.

TRIOen kan sætte eksklusivt fokus på det pædagogiske, på forebyggelse, på faglighed. Det skal være en dynamisk proces, som kvalificerer samarbejdet på arbejdspladsen.

RAMME FOR SAMARBEJDET I TRIO'EN

- Tillid er forudsætningen - samarbejde er svaret - anerkendende er måden...

Når TRIOs arbejdsform og opgaver skal beskrives, kan der med fordel tages afsæt i arbejdspladsens værdigrundlag. På den måde bliver TRIOs arbejde en integreret del af arbejdspladsens "rygrad".

TRIO's opgave er at have **fokus på processer**. TRIO skal være opmærksom på, at processens mål er at opnå de ansattes engagement, ejerskab og accept.

TRIO **lytter og skaber dialog** med personalegruppen.

TRIO er en vigtig rolle for at kulturen på arbejdspladsen præges af **helhedstænkning** og skal koble det at løse kerneydelsen med trivsel for medlemmerne af arbejdsfællesskabet.

Fokuspunkter for TRIO-gruppen kunne være:

- Implementering af personalepolitikker, herunder arbejdspladsens egne værdier under hensyntagen til kommunens overordnede politikker og retningslinjer.
- Trivselsfremme generelt, herunder: Hvor går grænserne i forhold til at kunne tilpasse arbejdet til den enkelte medarbejder contra at drage hensyn til kollegagruppen, med samtidig opmærksomhed på at arbejdspladsen skal kunne udføre sine kerneopgaver?.
- Social ansvarlighed i forbindelse med sygdom og sygefravær (skal være med til at sikre trivsel og et godt arbejdsmiljø)
- Psykisk arbejdsmiljø generelt, herunder forebyggelse af vold, mobning og chikane
- De konstante forandringsprocesser og den betydning, de har for det psykiske arbejdsmiljø
- Forebyggelse af arbejdsbetinget stress på arbejdspladsen. – Hvordan taler vi om at forebygge stress på arbejdspladsen? Hvordan skaber vi en konstruktiv kultur, hvor stress håndteres?
- Skabelse af en fælles kultur (f.eks. efter sammenlægning af arbejdspladser)
- Kvalificering af samarbejdet på arbejdspladsen gennem et dynamisk fokus på det pædagogiske, på forebyggelse, på faglighed.
- Hvordan arbejdsmiljøarbejdet kan integreres bedre i det daglige samarbejde.
- Dialog om sundhedsfremme – Hvordan arbejdspladsen kan og vil tackle sammenhængen mellem hensyn til den enkelte medarbejder og til arbejdets udførelse (herunder kollegagruppen, som også påvirkes, hvis en eller flere medarbejdere har svært ved at udføre sin opgave med baggrund i en usund livsstil). Grænsen for hvad der er "private emner", og som arbejdspladsen derfor ikke skal blande sig i, er ikke statiske, men ændrer sig løbende (jf. rygning, alkohol på arbejdspladsen som gode eksempler herpå).
- Løbende udvikling og ajourføring af APV, trivselsundersøgelser, evakueringsplaner/brandbekæmpelse, krise og omsorgsplaner, medarbejderudviklingssamtaler m.m.
- Hvordan tager du hånd om trivsel i rollen som leder, tillids- eller og arbejdsmiljørepræsentant?

ROLLEFORDELING

- Sammenhænge og forskelle

Selvfølgelig kan og vil der indimellem opstå situationer, hvor parterne (dvs. A og B-side) ikke fuldt ud kan nå hinanden, og hvor TRs opgave er at tale medarbejdernes interesser. Det skal bare helst være mere undtagelsen end reglen, hvis det handler om at sikre trivsel og god opgaveløsning på arbejdspladsen.

De formelle opgaver der knytter sig til TRIOmedlemmerne er beskrevet i aftaler og lovgrundlaget og i Nyborg Kommunes lokale MED-aftale.

Forskellige opgaver og roller

Et emne som indeklime har intet med tillidsrepræsentanten af gøre, mens løn ikke angår arbejdsmiljørepræsentanten. Afskedigelser er slet ikke et TRIO-anliggende, men en ledelsesopgave for at nævne nogle eksempler.

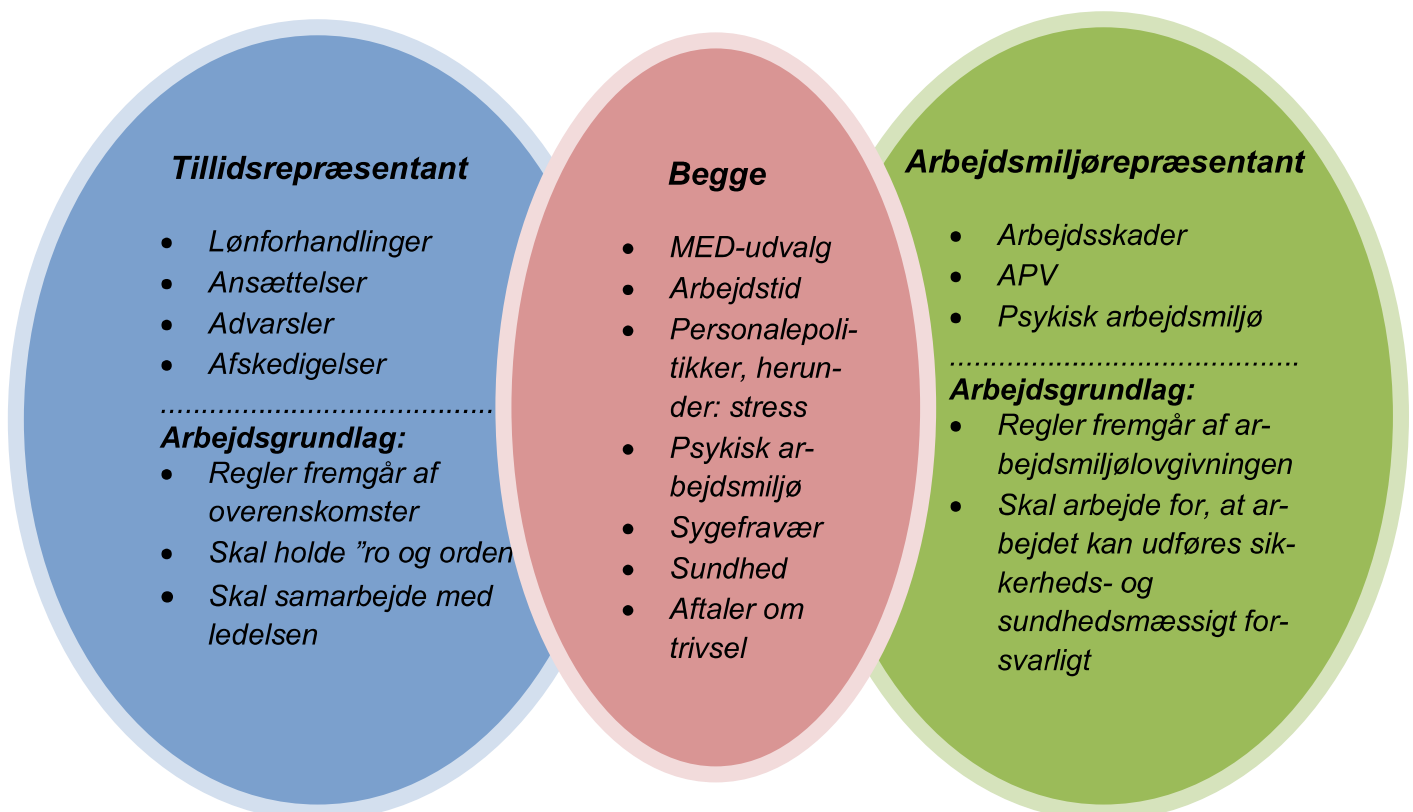
Fælles opgaver

Arbejdsmiljørepræsentanten har i dag ansvaret for den treårige APV og anmeldelse og analyse af arbejdsskader. Men en AMiR skal også sikre, at arbejdsmiljøloven overholdes, så hviletid og fridøgnbestemmelser indgår i planlægningen af arbejdet.

Til gengæld er det TRen, der varetager konkrete personalesager, men er der tale om eksempelvis problemer med stress, mobning, chikane eller vold, er det også en del af AMiR's ansvarsområde. – Som udgangspunkt hører vold og konflikter for eksempel mest hjemme i arbejdsmiljøorganisationen. Men i praksis kan det være svært at dele op.

Rigtig meget omkring det psykiske arbejdsmiljø breder sig over begge arbejdsområde.

Sammenhæng i de arbejdsopgaver der ligger mellem TR og AMiR



OPSTART AF TRIO

- Principper for samarbejdet skal på plads.

Det er altafgørende at få principperne for TRIOsamarbejdet på plads inden en eventuel konflikt. I en konflikt har TRIO ofte forskelligt bagland og så er det vigtigt med klarlagte kompetencer og kasketter.

I bør derfor starte med at udarbejde en handleplan, hvor I opbygger en fælles vision for jeres fremtidige samarbejde. Hent inspiration fra hinandens praksis.

Trio
Rammer
Indarbejdes i
Organisationen

Sørg for at få hele personalegruppens accept af det I er kommet frem til. Det er vigtigt, at personalet forstår, at TRIO ikke er en ny ledelse, men et bindeled mellem hensynet til den enkelte og hensynet til hele arbejdspladsens trivsel.

Grundlæggende spørgsmål der med fordel kan arbejdes med:

1. På hvilke områder ser vi, at TRIO særligt kan gøre en forskel?
2. Hvad kan vi særligt bruge TRIO til som henholdsvis TR, AMiR og leder?
3. Hvordan får vi skabt en fælles samarbejdskultur i TRIO?
4. Hvilke temaer skal vi samarbejde om?
5. Hvordan skal TRIOsamarbejdet organiseres?
6. Hvordan sikrer vi, at samarbejdet skaber udvikling på vores arbejdsplads?

ARBEJDET MED FOKUSPUNKTER

- Lav aftaler i "fredstid"

Når vi arbejder med at forbedre trivslen og det psykiske arbejdsmiljø, er der ingen nemme løsninger. Det er heller ikke noget, som vi nogensinde bliver færdige med.

Men jo bedre I som TRIOgruppe er afklaret på hinandens synspunkter og holdninger og hele jeres arbejdsplads på forhånd (i "fredstid") har aftalt, hvad arbejdspladsen er bedst tjent med, jo nemmere er det at tackle svære situationer når de opstår... og fastholde fokuset på arbejdsgruppens samlede trivsel.

På de efterfølgende sider er indsat inspiration til hvordan I som TRIO kan arbejde med nogle af de fokuspunkter, der er nævnt på side 3.

På internettet kan I finde mange gode og relevante værktøjer.

HR hjælper gerne med processen... Tag endelig kontakt!

HR kommer gerne ud og hjælper jer med igangsætning af processen eller med fokuspunkter. Det kunne f.eks. være:

- Flere institutioner indenfor samme område går sammen om at drøfte og inspirere hinanden til "Principper for TRIOsamarbejdet". HR styrer processen. Der skal afsættes ca. 3 timer til processen. Efterfølgende vender hver TRIOgruppe principperne med personalet.
- Individuelle forløb: 1. del: 2 timers temamøde med hele personalegruppen, hvor personalegruppens forventninger til et TRIOsamarbejde afstemmes. 2. del: TRIO + HR samler op og fastsætter "Principper for TRIOsamarbejdet"

Fokuspunkt: Social ansvarlighed i forbindelse med sygdom og fravær

De fleste arbejdspladser oplever fra tid til anden en loyalitetskonflikt, når de skal balancere mellem arbejdspladsens og den enkeltes ve og vel.

Spørg jer selv...

- Hvordan håndterer vi den enkelte kollegas sygdom, når vi kan se, at vedkommende har det dårligt, samtidig med at resten af kollegerne skal tage fra for den fraværende eller skadede kollega?

Det er ikke nemt at svare på, men det er heller ikke nemt at tackle "ud i det blå" på det tidspunkt, hvor I konkret står i situationen.

Her kan TRIO med fordel tage initiativ til, at der udarbejdes **lokale retningslinjer og et fælles sprog** for, hvordan I håndterer fravær og fremmøde på jeres arbejdsplads.

På den måde flytter I fravær fra et individuelt til et fælles ansvar.

I kan f.eks. forholde jer til følgende:

- Hvordan håndterer vi opstart efter sygdom hos os?
- Hvordan håndterer vi arbejde hos os, så en medarbejder ikke behøver at sygemelde sig?.. Tal f.eks. om, at en forstuvet fod ikke nødvendigvis er en **sygdom**, men en **skade** som arbejdspladsen kan tage hensyn til ved at ændre på opgaverne.
- Hvornår er der tale om spredt fravær, og hvordan handler vi på det – hvordan er dette fravær en udfordring for arbejdspladsen?
- Hvordan håndterer vi øvrigt fravær f.eks. barnets første sygedag – ret og pligt?
- Hvordan sikrer vi, at medarbejderen kan beskæftiges på anden vis i sygeperioden, hvis sygdommen tillader det? (IT, kontakt til arbejdsstedet, telefonomstilling)
- Hvordan sætter vi fokus på de formelle samtaler og også på alle de uformelle samtaler på arbejdspladsen (det tilfældige møde ved kaffemaskinen)... Opfange signaler fra medarbejderne (... forebyggende sygefravær)

Husk også at sørge for trivsel for de "raske" og tilbageværende:

- Hvordan kan vi hos os anerkende og belønne de medarbejdere, som møder op på arbejde dag efter dag og som i mange tilfælde kommer til at løfte lidt ekstra, når en kollega er syg?

Andet fravær har også betydning:

Fravær er også barnets 1. og 2. sygedag, omsorgsdage, ferie, seniordage, kursusdage m.m. Altså en broget palette af forskellige årsager og herunder også aftalebestemt fravær, der alt i alt bidrager til det samlede fravær og oplevelsen af, at der nogle dage ikke er særligt mange hænder til at løfte opgaverne.

- Hvordan prioriterer vi i dagligdagen, så vi undgår unødigt pres i situationer, hvor vi ikke har så mange hænder?
- Hvilke opgaver SKAL altid nås og "bør ikke fravælges", hvilke opgaver er vores 1. fravalg og hvilke er vores 2. fravalg?

Fravær
Opstår ikke
Kun
Under
Sygdom

Fokuspunkt: Forebyggelse af arbejdsbetinget stress på arbejdspladsen

Spørg jer selv...

- Hvordan taler vi om at forebygge stress på arbejdspladsen?
- Hvordan skaber vi en konstruktiv kultur, hvor stress håndteres?
- Hvordan sikrer vi os at trivslen er god – også når vi er presset?
- Hvordan skaber vi balance mellem arbejdsliv og privatliv på vores arbejdsplads?

Forebyggelse og håndtering af stress er et fælles ansvar på arbejdspladsen. Den lokale TRIO har en særlig rolle i forhold til at skabe rammerne for en konstruktiv arbejdskultur, hvor man kan brænde for sit job uden at brænde ud.

Medarbejderne skal have mulighed for indflydelse. Det er hovedsagelig indflydelse på arbejdsforhold, planlægning og udførelse af arbejdet, arbejdsstedets indretning, samt hvem man arbejder sammen med og arbejdstidens placering som har betydning for om man udvikler stress.

Desuden har medarbejderne brug for mest mulig forudsigelighed på arbejdet. Det betyder bla. at man er informeret om vigtige ændringer og begivenheder i en overskuelig fremtid. At man for eksempel ved, hvornår man skal arbejde, og hvem man skal arbejde sammen med.

Gør brug af kommunens stressretningslinje, der ligger på Intranettet.

Fokuspunkt: Dialog om sundhedsfremme

Spørg jer selv...

- Påvirker det mit arbejde og mine kolleger, hvis jeg ikke lever sundt (KRAM)... er det en privat sag?
- Hvordan vil vi som arbejdsplads tackle sammenhængen mellem hensyn til den enkelte medarbejders privatsfære og arbejdets udførelse? – herunder kollegagruppen, som også påvirkes, hvis en eller flere medarbejdere har svært ved at udføre sin opgave med baggrund i usund livsstil?
- Hvordan kan vi bedst involvere medarbejderne i at udvikle en sund arbejdsplads?
- Hvilke erfaringer har vi med at involvere medarbejdere i beslutninger på vores arbejdsplads?
- Hvordan kan vi skabe holdånd omkring en sundhedsindsats?
- Hvordan kan vi skabe motivation hos den enkelte medarbejder til at indgå i en sundhedsindsats?
- Hvordan kan vi fastholde motivationen hos den enkelte, så sundhed bliver en del af hverdagen på vores arbejdsplads?

Fokuspunkt: Trivselsfremme generelt

At finde fælles fundament og afsæt i arbejdet med at fremme trivsel kan f.eks. tage udgangspunkt i at styrke den **sociale kapital**. Social kapital er et udtryk for lederens og den enkelte medarbejders oplevelse af, hvordan arbejdspladsen lykkes med tre ting:

Samarbejde om kerneopgaven, at skabe gensidig tillid, og en oplevelse af retfærdighed i den måde, det daglige arbejde tilrettelægges.

I kan som TRIO gøre jer nogle observationer og drøfte følgende indbyrdes og med personalegruppen:

- Er der en tillidsfuld dialog?
- Bliver der lyttet til det, der siges, eller sidder alle med deres egen dagsorden?
- Kommer de, der vil, til orde?
- Er der noget, der tyder på, at der er uoverensstemmelse mellem det, vi siger, og det vi gør – på møder eller i hverdagen?
- Følger vi regler og procedurer for god kommunikation?
- Er det troværdigt – det der sker og bliver sagt – er det gennemskueligt og forståeligt?
- Er der accept af forskelligheder?
- Går det retfærdigt til på møder og/eller bliver der sagt noget, som kunne antyde noget andet om det, der foregår i hverdagen?
- Er stemningen tillidsfuld og konstruktiv?
- Holder dem som har en rolle (formelle eller formelle) sig til rollen, så den gode dialog og samarbejde fremmes?
- Er der noget, som antyder, at der kunne være samarbejdsproblemer i grupper eller mellem enkeltpersoner?
- Bliver fremførte forslag og tanker behandlet med respekt?
- Er beslutningsprocedurerne kendte og synlige?
- Er der samlet opmærksomhed under møder – eller er der ofte flere forskellige smågrupper, der taler sammen og skaber uro?
- Bliver der grinet meget eller er der en "gravstemning"?
- Er der ligefrem mobning, krænkelser eller chikane?
- Er der opgavefokus, eller er der mere fokus på det udenom?
- Er der fokus på det, der kan gøres noget ved og handles på – eller er fokus på, hvad andre skal gøre?
- Er der magtkampe undervejs?
- Er der en fælles ansvarlighed for helheden i personalegruppens opgaver?

Hvad er en arbejdspladskultur?

I kan undersøge arbejdspladskulturen ved at se på:

- Det der er tilladt, og det der ikke er tilladt
- Arbejdspladsens billede af sig selv – hvis I skal beskrive jeres arbejdsplads for andre, hvad siger I så?
- De værdier arbejdspladsen står for
- Det der opleves som succes og det der opleves som fiasko.

Det var et bidrag til et par af de fokuspunkter som TRIO kan vælge at arbejde med.

Vi ønsker jer et rigtig godt samarbejde i jeres TRIO

Venlig hilsen
Hovedudvalget



Nyborg
KOMMUNE

**Torvet 1
5800 Nyborg
www.nyborg.dk**