



# TRIO

- en daglig aktionsstyrke for opgaveløsning og trivsel

Introduktion til samarbejdet mellem leder, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant



**BFA**

Branche  
Fællesskab  
Arbejds miljø  
Velfærd og Offentlig administration

# Indhold

- 3 Forord: En daglig aktionsstyrke for opgaveløsning og trivsel
- 4 Hvad er TRIO'en? Og hvad er den ikke?
- 6 TRIO-samarbejdet kan være en god idé
- 7 Sådan kan I komme i gang
  - Dialogværktøj 1: Formålet med TRIO'ens samarbejde*
  - Dialogværktøj 2: Rammer og roller i TRIO-samarbejdet*

TRIO – en daglig aktionsstyrke for opgaveløsning og trivsel  
Marts 2019

Udgivet af BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø  
Velfærd og Offentlig administration

Stu­diestræde 3, 3.sal  
1455 København K

Tak til konsulenterne fra SPARK – Samarbejde om Psykisk Arbejdsmiljø i Kommunerne for sparring på materialets udformning.

Styregruppe:  
Akademikerne  
Danske Regioner  
Dansk Socialrådgiverforening  
HK Kommunal  
HK Stat  
KL  
Moderniseringsstyrelsen

Projektledelse:  
Mads Kristoffer Lund

Redaktion:  
ProcessInk

Grafisk design:  
ProcessInk

ISBN: 978-87-93332-74-4

# Forord

En TRIO består i udgangspunktet af samarbejdet mellem tre funktioner: Leder, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant.

TRIO'en kan mødes systematisk, men ofte uformelt og drøfte spørgsmål, der har betydning for hverdagens opgaveløsning og trivsel. Det kan give fremdrift og kvalitet i den daglige opgaveløsning og godt arbejdsmiljø på arbejdspladsen.

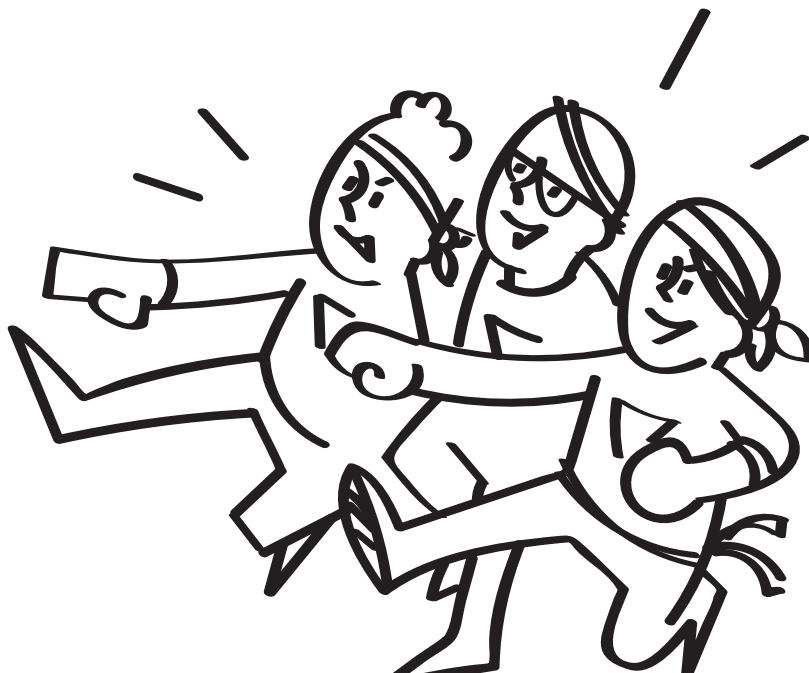
Med dette materiale ønsker vi at introducere til TRIO-samarbejdet og fortælle om fordelene ved samarbejdet. Desuden giver vi inspiration og værktøjer til, hvordan I kan komme i gang, hvis I ønsker det.

Materialet bygger videre på en kort, tegnet film af samme navn og giver konkrete værktøjer til at starte samarbejdet op med.

Find filmen på [godtarbejdsmiljo.dk/trio](http://godtarbejdsmiljo.dk/trio)

God læselyst!

**Med venlig hilsen**  
**BrancheFællesskab for Arbejdsmiljø**  
**Velfærd & Offentlig administration**



# Hvad er TRIO'en?

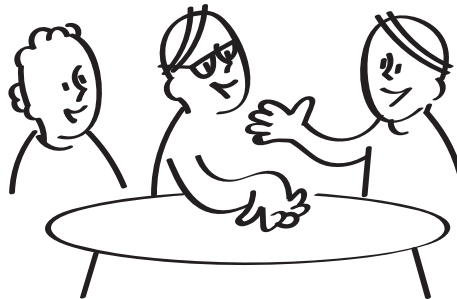
## Og hvad er TRIO'en ikke?

### Hvad er TRIO'en?

En TRIO består i udgangspunktet af samarbejdet mellem tre funktioner: Leder, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant. TRIO'ens medlemmer kan mødes systematisk, men ofte uformelt og drøfte spørgsmål, der har betydning for hverdagens opgaveløsning og trivsel.

TRIO'en kan bruges som et uformelt sparringsforum, hvor medlemmerne kan vende aktuelle spørgsmål om hverdagens opgaveløsning, og dele hvad der rører sig på arbejdspladsen. Det kan give flere perspektiver på vigtige spørgsmål.

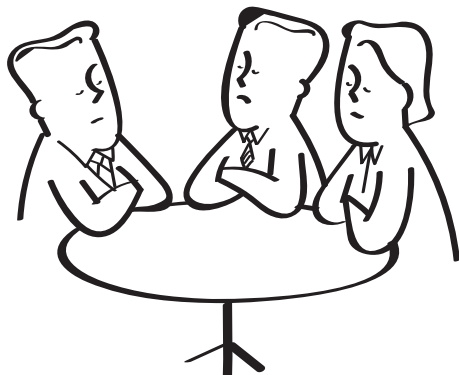
TRIO'en fungerer efter et nærhedsprincip, hvor TRIO'ens medlemmer og arbejdspladsens øvrige medarbejdere oftest har en dagligdag sammen. Det giver grobund for øget tillid i samarbejdet – både blandt TRIO'ens medlemmer og mellem TRIO'en og resten af arbejdspladsen. Det giver også mulighed for at handle hurtigt på de spørgsmål, der dukker op.



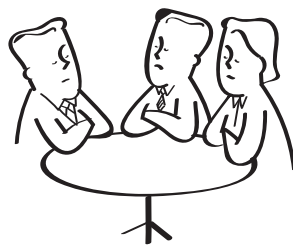
### Hvad er TRIO'en ikke?

Samarbejdet i TRIO'en er hverken reguleret af lovgivning eller overenskomster. TRIO-samarbejdet er derfor ikke en bunden opgave. TRIO er heller ikke et formelt forum, der erstatter fx samarbejdsudvalg, MED-udvalg eller arbejdsmiljøgruppen eller -organisationen. Hvor disse fora ofte drøfter sager på et overordnet, strategisk niveau, kan TRIO'en fungere i forlængelse af disse og bære strategien ud i hverdagen. Samtidig kan TRIO'en sørge for, at vigtig viden fra hverdagen bringes tilbage til de formelle fora.

Selvom TRIO'en består af tre funktioner, kan der godt deltage flere end tre personer – fx kan forskellige faggruppers tillidsrepræsentanter alle deltage i TRIO-samarbejdet. Og nogle gange er tillids- og arbejdsmiljørepræsentanten samme person.



I denne model kan du danne dig overblik over, hvordan TRIO-samarbejdet hænger sammen med andre samarbejdsformer mellem ledelse og tillidsvalgte. Den kan være god at afstemme forventninger til samarbejdet med.



### Formelt



**Fokus på konkrete situationer eller enkelte ansatte**

#### Formelle tomandsmøder mellem leder og tillidsvalgt

- Møder i arbejdsmiljøgruppen (AMR)
- Forhandlinger (TR)
- Tjenstlige samtaler (TR)
- Sygesamtaler (TR)

#### Formelle samarbejdsfora:

##### MED, SU, AMO

- Politikker
- Retningslinjer
- Årlig drøftelse
- APV-drøftelse og beslutning



**Strategisk fokus på hele arbejdspladsen**

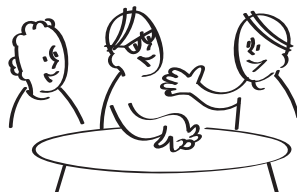
#### Uformelle tomandssamtaler mellem leder og tillidsvalgt

- Løbende kontakt og sonderinger på, hvordan det går

#### Uformelle samarbejdsfora: TRIO-samarbejdet

- Status på drift og økonomi
- Observationer om trivsel
- Planlægning af vagter, arbejdstid og ferie
- Igangsættelse af og opfølgning på initiativer på baggrund af beslutninger truffet i de formelle fora

### Uformelt



*Inspireret af aktørmodellen fra HK Kommunal*

# TRIO-samarbejdet kan være en god ide

Der kan være fordele i TRIO-samarbejdet for både lederen, de tillidsvalgte og for arbejdspladsen som helhed.

## For lederen

I TRIO'en kan lederen få en øget fornemmelse for, hvad der rører sig blandt medarbejderne og input til opgaver, som lederen ellers står alene med. Det kan give flere perspektiver på forhold og bedre handlemuligheder. Desuden kan lederen få assistance til at håndtere svære situationer og opbakning til at bære forandringer ud i organisationen. Det kan være med til at sikre opbakningen i resten af personalegruppen.

## For de tillidsvalgte

De tillidsvalgte kan få adgang til lederens overvejelser i TRIO-samarbejdet. Det kan kvalificere deres arbejde som medarbejdernes repræsentanter. Og så er TRIO'en et forum, hvor TR og AMR deltager på lige fod. Det skaber rum for dialog og samarbejde mellem de to funktioner og anledninger til, at spørgsmål om konkrete problemstillinger ift. trivsel og den daglige opgaveløsning kan vendes uformelt.



## For arbejdspladsen som helhed

Også arbejdspladsen som helhed kan have god gavn af TRIO-samarbejdet. En undersøgelse fra Region Syddanmark og erfaringer fra kommunerne peger på, at der især er fem gevinster ved TRIO-samarbejdet for arbejdspladsen som helhed:

- 1 Større engagement og medejerskab**  
En TRIO giver alle medarbejdere flere, enkle og uformelle veje til information om arbejdspladsen og til selv at komme til orde og blive hørt. Det er mere enkelt, at det er en mindre gruppe, som medarbejderne kan forholde sig til. Man kan som medarbejder gå til den person, man har mest tillid til.
- 2 Nye løsninger**  
Når TRIO'en engagerer medarbejdere, føler disse sig mere motiverede til at komme med bud på løsninger.
- 3 Mindre ufokuseret kritik**  
TRIO'en bidrager til, at medarbejdere forstår og accepterer givne rammevilkår.
- 4 Understøttede forandringsprocesser**  
TRIO'en kan være med til at sikre et større ejerskab og kvalitet i implementeringen af forandringer.
- 5 Kvalificeret arbejdsmiljøindsats**  
TRIO'en kan supplere og styrke det lokale arbejdsmiljøarbejde, fordi TRIO-deltagerne ofte har fingeren på pulsen i hverdagen, og fordi TR deltager.

# Sådan kan I komme i gang

For at komme godt i gang med TRIO-samarbejdet anbefaler vi, at I har en dialog om, hvad I vil med samarbejdet, afklarer jeres forskellige roller, og afstemmer rammerne. Det finder I dialogspørgsmål til her på siderne.



## Kom godt i gang - fem gode råd fra Region Syddanmark:

- Drøft noget vigtigt fra start.
- Sæt også fokus på det, der fungerer.
- Hold hyppig kontakt.
- Hav tålmodighed.
- Vær åbne udadtil.

Læs mere i 'Mange gevinster i en god TRIO' på [godtarbejdsmiljo.dk/trio](http://godtarbejdsmiljo.dk/trio)

## Dialogværktøj 1

### Formålet med TRIO'ens samarbejde

For at komme i gang med TRIO-samarbejdet kan I drøfte spørgsmålene:

- Hvad er formålet med vores TRIO-samarbejde?
- Hvad vil vi opnå?
- Hvad vil vi kendes på?
- Hvad kræver det af vores samarbejde?
- Hvordan og hvornår vil vi gøre status på, hvordan det går?

Overvej at skrive ned, hvad I bliver enige om. For nogle TRIO'er er det vigtigt at føre logbog over beslutninger. Andre har det bedre med færre formalia.

Find den arbejdsform, der giver mening for jer.

Find yderlige inspiration til dialog om samarbejde i materialet 'På forkant' på [godtpsykiskarbejdsmiljo.dk/paa-forkant](http://godtpsykiskarbejdsmiljo.dk/paa-forkant)

# Dialogværktøj 2

## Roller og rammer i TRIO-samarbejdet

Overordnet kan man tale om tre forskellige roller i TRIO-samarbejdet:



**Lederen** skal sikre, at arbejdspladsen løser sin kerneopgave og de konkrete arbejdsopgaver. Lederen har samtidig ansvaret for, at arbejdet er sikkert, sundt og fuldt forsvarligt.



**Arbejds miljørepræsentanten** repræsenterer medarbejderne og bringe deres viden og blik ind i TRIO'ens samarbejde. AMR agerer med afsæt i arbejdsmiljøloven og har også en opgave som ambassadør for arbejdsmiljøet på arbejdspladsen.



**Tillidsrepræsentanten** repræsenterer også medarbejdernes blik i TRIO-samarbejdet. TR deltager med afsæt i de overenskomst-mæssige aftaler.

Det kan være en fordel at afstemme forventninger til rollerne og rammerne for samarbejdet.

**Drøft fx spørgsmålene:**

- Hvilke roller har vi hver især i TRIO'en? Hvad kan vi hver især bidrage med via vores erfaringer og kontakter på arbejdspladsen?
- Hvad er vores fælles fokuspunkter, og hvor kan vi bidrage med forskellige synspunkter?
- Hvem kan bestemme hvad – og hvordan sikrer vi, at alle tager et medansvar?
- Hvad gør vi, hvis vi er uenige?
- Hvilke redskaber vil vi bruge? Fx referater eller notesbøger?
- Hvilke møder skal vi holde, hvornår og hvor længe?

**TRIO'ens samspil med den øvrige arbejdsplads:**

- Hvilken rolle har TRIO'en i forhold til resten af arbejdspladsen?
- Hvordan sikrer vi os et indblik i forskellige meninger, perspektiver og interesser?
- Hvordan og hvornår fortæller vi den øvrige personalegruppe, hvad vi taler om – og hvordan får vi dem med?
- Hvor i processen skal andre inddrages?
- Hvordan spiller vi bedst sammen med SU, MED eller AMO?

*Find yderlige inspiration til dialog om forventningsafstemning og roller i bogen 'Kom godt i gang med arbejdsmiljøarbejdet' fra Parternes Uddannelsesfællesskab.*







# Find yderligere inspiration i 'TRIO – få samarbejdet på sporet'

Materialet er målrettet jer, der oplever udfordringer med at få TRIO-samarbejdet på sporet.

I dette materiale beskriver vi de almindelige udfordringer i TRIO-samarbejdet, og giver inspiration og vejledning til at komme videre. Materialet er rettet mod TRIO'er, der enten har vanskeligt ved at komme i gang, eller har vanskeligt ved at få et tidligere vellykket samarbejde tilbage på sporet.

Materialet bygger på en kort, tegnet film af samme navn – og ligger desuden i forlængelse af materialet 'TRIO – en daglig aktionsstyrke til opgaveløsning og trivsel'. *Find det på [godtarbejdsmiljo.dk/trio](http://godtarbejdsmiljo.dk/trio)*



**TRIO**  
– få samarbejdet på sporet

Inspiration og vejledning til at styrke samarbejdet mellem leder, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant 

**BFA** Branche Fællesskab Arbejdsmiljø  
Velfærd og Offentlig administration

# TRIO – en daglig aktionsstyrke for opgaveløsning og trivsel

En velfungerende TRIO kan vende aktuelle spørgsmål og handle hurtigt på dem. Det kan give fremdrift og kvalitet i den daglige opgaveløsning og godt arbejdsmiljø på arbejdspladsen.

Med dette materiale ønsker BFA Velfærd at fortælle om, hvad TRIO-samarbejdet er, hvorfor det kan være en god ide, og hvordan I kan komme i gang, hvis I ønsker det.

Materialet bygger videre på en kort, tegnet film af samme navn og giver konkrete værktøjer til at starte samarbejdet op med.

Læs mere på [godtarbejdsmiljo.dk/trio](http://godtarbejdsmiljo.dk/trio)



## Et fremtidssikret arbejdsmiljø

Et godt samarbejde er væsentligt for et godt arbejdsmiljø nu og i fremtiden. Derfor samarbejder arbejdsgivere og arbejdstagere i BFA om at udvikle information, inspiration og vejledning.

Vi udarbejder konkrete værktøjer, så arbejdspladserne kan handle og forebygge lokalt. Vi præsenterer ambitiøse forebyggende løsninger, som baserer sig på erfaring fra arbejdspladser og på forskning. Løsninger som tager udgangspunkt i de problemer, der skal løses nu og de problemer, som kan opstå.

Det gør vi i enighed – til gavn for ledere, medarbejdere og borgere.

I BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration deltager repræsentanter udpeget af arbejdsmarkedets hovedorganisationer.

Hent 'TRIO - en daglig aktionsstyrke for opgaveløsning og trivsel' og læs mere om BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration på [godtarbejdsmiljo.dk](http://godtarbejdsmiljo.dk).



**Branche  
Fællesskab  
Arbejdsmiljø**  
Velfærd og Offentlig administration