

Fra: Jan Hoby [<mailto:jaho@FOA.DK>]

Sendt: 5. november 2015 16:00

Til: Karina Vestergård Madsen; Jonas Bjørn Jensen; Tommy Petersen; Nishandan Ganesalingam; Rune Dybvad; Klaus Mygind; Jan Andreasen; Henrik Svendsen; Henrik Nord; Gorm Gunnarsen; Borgmesteren for BUF

Emne: Budget 2016 - Fra arbejdsplads til Arbejdsfælleskab

Kære Børne- og Ungdomsudvalg

I vedtog som en del af Budget 2016 en tekst **Fra arbejdsplads til Arbejdsfælleskab**. Det er LFS rigtig glad for, da det ligger i forlængelse af Tillidsdagsorden, BUF's MED-aftale, BUF's nye sygefraværspolitik og arbejdet med fokus på Kerneopgaven. Begrebet Fra arbejdsplads til Arbejdsfælleskab blev brugt første gang i BUF i forbindelse med Arbejdsmiljødrøftelsens halvårsmøder i foråret 2014.

Siden er der kommet mere og mere kød på begrebet. LFS har i vedhæftet dokument givet vores bud på **Fra arbejdsplads til Arbejdsfælleskab**.

Vi håber at I synes om vores bidrag og det kan inspirere jer i jeres temadrøftelse i udvalget, - omkring investeringspuljen og de business cases/projektforlag I har dagsordensat. Oplægget er også blevet sendt til CSO.

LFS har i uge 45 mere end 180 TRIO'er til oplæg, gruppearbejde og dialog om LFS bud på Fra arbejdsplads til Arbejdsfælleskab. Det er blevet rigtigt godt modtaget. LFS er også inviteret til at holde oplæg på AMK (Arbejdsmiljø Københavns) årlige interne seminar om Arbejdsfælleskaber.

Så alt i alt en rigtig god start for udfoldelse af Budget 2016 intentioner om stærke, robuste og tillidsbaseret arbejdsfælleskaber til gavn for børn, unge og andre borgere i København.

Med venlig hilsen

*Jan Hoby, Næstformand i LFS (Landsforeningen for Socialpædagoger)
& Medlem af BUF HovedMED.*

*BUF (Børne- og ungdomsforvaltningen) er landets største arbejdsplads med mere end 17.000 ansatte.
Blikkenslager, Pædagog & Cand. Pæd.Soc*

Telefon: 46971638

Mobil: 30948142

LFS er Hovedstadens største pædagogiske fagforening, med mere end 11.200 medlemmer. LFS er landets eneste fællespædagogiske fagforening. LFS er en del af FOA



www.LFS.dk



Tillidsdagsorden:

Fraarbejdsplads til arbejdsfællesskab

Udspil fra LFS til, hvordan begrebet Arbejdsfællesskab skal forstås – og omsættes i praksis

Tillidsdagsorden: Fra arbejdsplads til arbejdsfællesskab

Udspil fra LFS til, hvordan begrebet Arbejdsfællesskab skal forstås – og omsættes i praksis

Indhold

Baggrund.....	2
Indledning	2
Hvorfor arbejdsfællesskab?	3
Fire nøglebegreber	3
Hvad kendetegner et arbejdsfællesskab?.....	4
De konkrete markører	5
Hvordan skabes et arbejdsfællesskab?.....	7
MEDansvar.....	8
Organisationen	10

Udarbejdet af Jan Hoby, næstformand LFS
November 2015

Baggrund

Politikerne i Københavns indskrev LFS-visionen ”Fra arbejdsplads til arbejdsfællesskab” i budgetaftalen for 2016:

”Bedre arbejdsmiljø og arbejdsfællesskaber skal øge ressourcer til kerneopgaven

Med tillidsdagsordenen har politikere, ledere og medarbejdere i Københavns Kommune taget et stort skridt for at sikre et gensidigt forpligtende samarbejde, som styrker den faglige kvalitet og dermed gavner kommunens borgere. Forudsætningen for tillidsdagsordenen er stærke arbejdsfællesskaber, hvor fokus er på kerneopgaven, og som kendetegnes ved høj trivsel, godt arbejdsmiljø og lavt sygefravær. Arbejdskulturen karakteriseres ved en høj grad af medindflydelse, medbestemmelse og medansvar blandt alle ansatte. Der er derfor et potentiale i at investere i bedre fysisk og psykisk arbejdsmiljø.”

Herværende notat er det første bud fra LFS på, hvordan begrebet **Arbejdsfællesskab** skal forstås og omsættes i praksis. Det er ambitionen, at det bliver en fælles vision for Københavns Kommune og de syv forvaltninger – og at den kan tjene til inspiration for andre dele af den offentlige sektor.

Indledning

Det er de færreste, som på dagens arbejdsmarked opfatter og italesætter deres arbejdsplads som et arbejdsfællesskab. Det at tale om stærke arbejdsfællesskaber var noget, man gjorde i 1960’erne og 1970’erne, mens det i dag er andre fællesskaber, som fremstår tydeligere i den offentlige bevidsthed.

Der er dog stadig grupper på arbejdsmarkedet, som stadig er kendetegnet ved stærke og forpligtende fællesskaber. Man ser det særlig udpræget blandt soldater. Det stærke kammeratskab blandt udsendte i blandt andet Afghanistan er blevet fremhævet som noget bærende, som også blev til et savn, når man kom hjem og skiltes for at studere eller arbejde andetsteds. Fællesskabet blandt soldater bygger på en grundlæggende eksistentiel tillid, hvor man stoler 100 procent på hinanden og er villig til at gå igennem ild og vand for hinanden.

Skal tillidsdagsordenen have en fremtid, kræver det, at arbejdspladserne i den offentlige sektor genskaber stærke, robuste og tillidsbaserede arbejdsfællesskaber, som var kendetegnende for mange arbejdspladser i 1960’erne og 1970’erne, og som altid har kendetegnet udsendte soldater.

Hvorfor arbejdsfælleskab?

Der er en lang række gode svar på, hvorfor arbejdsfællesskaber kan skabe værdi for både de ansatte og de borgere, de arbejder med.

- **Kvalitet.** Et stærkt, robust og tillidsbaseret arbejdsfælleskab vil sikre en langt højere kvalitet i kerneopgaven.
- **Arbejdsglæde.** Som offentligt ansatte tilbringer vi de vigtigste timer på dagen og de vigtigste år af vores liv på en arbejdsplads med mennesker, der hverken er vores kærester, koner, mænd, familier eller venner. Derfor er det spild af faglighed, ressourcer og muligheder, hvis ikke ens arbejdsliv ikke er fyldt med arbejdsglæde og arbejdslykke. Den vigtigste opgave hver eneste dag er at udvikle kerneopgaven, udvikle sig selv og udvikle sine kolleger.
- **Fælles forståelse af kerneopgaven.** Et arbejdsfælleskab er forudsætningen for, at der er fælles forståelse af kerneopgaven blandt alle medarbejdere og ledelse. Et arbejdsfælleskab vil langt bedre kunne understøtte medarbejdernes alsidige kundskaber, viden og indsigt. Arbejdsfælleskabets rolle er at tage det bedste af det allerede levede liv på arbejdspladsen og videreudvikle det, så kerneingredienserne kan fylde mere i hverdagen. Det vil øge kvaliteten af kerneopgaven til gavn for børn, unge og borgere.
- **Værn mod dårligt arbejdsmiljø og sygefravær.** Et stærkt, robust og tillidsbaseret arbejdsfælleskab er et værn mod en lang række af de uheldsmæssigheder, som skaber dårligt arbejdsmiljø, højt sygefravær, mistrivsel og svingende kvalitet i kerneopgaven. Vi ved fra arbejdsmiljøforskningen, hvad det er, der forårsager udfordringer i hverdagen. Det, der er opgaven for den offentlige sektor, er at fjerne den friktion, som gør, at det at gå på arbejde mange steder kan opleves som et forhindringsløb. Tillidsdagsorden og udvikling af stærke, robuste og tillidsbaseret arbejdsfællesskaber er svaret på at vende udviklingen.

Fire nøglebegreber

Der er fire nøglebegreber, som er centrale i at bevæge sig fra at have en arbejdsplads på samme matrikel til at indgå i et arbejdsfællesskab med fælles forståelse af kerneopgaven. Det handler først og fremmest om en kulturforandringsproces, hvor traditioner, normer og handlingsmønstre skal erstattes med ny meningsskabende organisering, samarbejde og beslutninger. De fire nøglebegreber er:

Fælles arbejdsplads uden arbejdsfællesskab

Den Grønne Kat har en fælles personalepolitik. I den står blandt andet, at man skal være forberedt til møder både internt i enhederne og afdelingerne, men også i mødet med eksterne samarbejdspartnere. Der står også, at alle har en simpel forpligtelse til at være opdateret alle steder, hvor det er relevant. Men oplevelsen er gang på gang, at det ikke sker. Derfor er møderne internt fyldt med spildtid, misforståelser og motivforskning.

- **Fælles Forståelse**
- **Fælles Holdningsændring**
- **Fælles Forebyggelse**
- **Fælles kulturforandring**

Disse fire nøglebegreber er kernen i begrebet **MEDansvar**. Hvis der ikke kan opbygges medansvar hos alle medarbejdere for kvaliteten i kerneopgaven og for hele arbejdspladsens arbejdsmiljø og trivsel, kan der ikke udvikles et stærkt, robust og tillidsbaseret arbejdsfællesskab. Medansvar kræver, at alle på en arbejdsplads opfatter hinanden som hinandens forudsætning for at lykkes med kerneopgaven. Ikke kun i ord, men i handling hver eneste dag. Man har forskellige roller, opgaver og funktioner i forhold til kerneopgaven. Men kerneopgaven er fælles.

I et stærkt, robust og tillidsbaseret arbejdsfællesskab er der ingen, der siger deres stilling op på baggrund af dårligt arbejdsmiljø, dårlige kolleger eller dårlig ledelse. Ambitionen er, at når kolleger forlader et stærkt, robust og tillidsbaseret arbejdsfællesskab, gør de det, fordi de søger nye faglige udfordringer, oplevelser og muligheder. Når de forlader deres arbejdsplads, bør de kunne vende sig om og med stolthed sige, at den arbejdsplads aldrig ville have været så god uden mig og uden vores arbejdsfællesskab. Et stærkt, robust og tillidsbaseret arbejdsfællesskab er derfor også en effektiv organisation.

Hvad kendetegner et arbejdsfællesskab?

Spørgsmålet om arbejdsfællesskaber er – som tillidsdagsordenen - ikke kun noget, der foregår på den enkelte matrikel, enhed eller arbejdsplads. Det er noget, der foregår både horisontalt og vertikalt, når der skal skabes den nødvendige synergi og forandring.

Ser man på samtlige 17.000 ansatte fra kælder til kvist i Børne- og Ungdomsforvaltningen i København som en gruppe med samme

kerneopgave, men med forskellige roller, opgaver og funktioner, betyder det, at alle ansatte er hinandens forudsætning og nøgle til at lykkes med kvalitet i kerneopgaven. Så uanset om man er direktør i BUF, pædagogmedhjælper på rød stue eller gårdmand, så er man kolleger og en del af et fælleskab, der skal lykkes med at understøtte børns dannelse, livslæring og livsduelighed.

I arbejdsfælleskabet gør man ikke "bare" rent på skoler eller daginstitutioner eller laver mad til byens børn. Nej, man er en integreret del af kerneopgaven. Gårdmænd, rengøringsmedarbejdere og administrative medarbejdere på skoler og daginstitutioner er ikke "bare" nogen, der er. Alle udfylder en vigtig rolle, opgave og funktion i forhold til kerneopgaven uanset stilling, faglighed og uddannelse.

Det er nemlig ikke sådan, at det "kun" er pædagoger og lærere, der er beskæftiget med at sikre, at børn og unges potentiale udfoldes. Pædagoger og lærere ville nemlig slet ikke have mulighed for at lykkes med deres del af kerneopgaven, hvis det ikke var for de øvrige tusindvis af medarbejdere og ledere, der får hverdagen til at lykkes i og omkring byens daginstitutioner og skoler.

De konkrete markører

Nedenstående er konkrete bud på, hvad der kendetegner et arbejdsfælleskab – og hvad kræver det at blive et arbejdsfælleskab. Listen er ikke udtømmende:

- Et arbejdsfællesskab har fælles forståelse af kerneopgaven
- Et arbejdsfællesskab skaber fælles formål, retning og mening i kerneopgaven
- Et arbejdsfællesskab har ingen faglige monopoler, der definerer kerneopgaven
- Et arbejdsfællesskab videndeler sine snubletråde og successer til gavn for kerneopgaven
- Et arbejdsfællesskab har ingen interessekonflikter medarbejder-medarbejder-leder
- Et arbejdsfællesskab har høj kvalitet i kerneopgaven, uanset om der er med- eller modvind
- Et arbejdsfællesskab har fælles kerneopgave, men forskellige roller, opgaver og funktioner
- Et arbejdsfællesskab har høj social kapital og medarbejderoplevet retfærdighed
- Et arbejdsfællesskab har stærk og tydelig faglighed og professionel uenighedskultur
- Et arbejdsfællesskab har tillidsvækkende støtte, sparring og refleksion
- Et arbejdsfællesskab har ingen sladder, mobning eller bagtalelse af kolleger eller leder

- Et arbejdsfælleskab har høj tillid i relationen mellem ledelse og medarbejdere, medarbejdere imellem og på tværs af faggrupper og enheder
- Et arbejdsfælleskab har godt arbejdsmiljø, lavt sygefravær, høj trivsel og jobtilfredshed
- Et arbejdsfællesskab er kendetegnet ved, at ingen søger væk af årsager begrundet i dårlig ledelse, dårlige kolleger eller lav faglighed
- Et arbejdsfællesskab løser alle arbejdsmiljøudfordringer i fællesskab
- Et arbejdsfælleskab har høj grad af medbestemmelse, medindflydelse og medansvar
- Et arbejdsfællesskab er sikkerhed for gode forandringsprocesser, opbygning af ny og gensidig tillid, inddragelse, dialog og afstemning af forventninger
- Et arbejdsfælleskab har velfungerende TRIO og LokalMED
- Et arbejdsfælleskab har en TRIO, der er arbejdspladsens ekkolod
- Et arbejdsfælleskab har effektive møder, der giver merværdi for hele arbejdspladsen
- Et arbejdsfælleskab har en kort afstand mellem udført og oplevet ledelse
- Et arbejdsfællesskab er kendetegnet ved fleksibilitet, effektivitet og hjælpsomhed i hverdagen
 - Et arbejdspladsfælleskab er kendetegnet ved, at alle tager medansvar for hele arbejdspladsens psykiske og fysiske arbejdsmiljø
 - Et arbejdsfællesskab afstemmer og udvikler sin kerneopgave i dialog og samarbejde med borgere/forældre Et arbejdsfællesskab er kendetegnet ved innovation, vidensdeling og bedre økonomiske resultater, som øger ressourcerne til kerneopgaven.

Fælles arbejdsplads uden arbejdsfællesskab

Den Røde Kat har en fælles personalepolitik. I den står blandt andet, at alle børn er alles ansvar. Men i sommerferien havde børnehaven stort set ikke nogen børn, mens vuggestuen havde fuld belægning. Ingen fra børnehavegrupperne følte sig dog kaldet til at give kollegerne i vuggestuerne en hånd med. Alle vuggestuegrupperne har desuden hver deres måde at køre nye børn ind på, og de mener hver især, at de andre stuers indkøring er fagligt helt hen i vejret. Så det giver grus i samarbejdet og pædagogikken, når de skal hjælpe hinanden.

Hvordan skabes et arbejdsfællesskab?

Skal Københavns Kommune over de næste år kunne udvikle sig til at blive et stort arbejdsfællesskab, kræver det holdningsændring, kulturforandring og forståelse for, at der ikke er et svælg mellem medarbejderne ude i institutionerne og så dem, der ”er i kommunen” eller fra ”forvaltningen”. Det administrative personale er, uanset om vi taler HK’ere eller akademikere, ikke et nødvendigt ”onde”, men et nødvendigt ”gode”, for at kerneopgaven kan lykkes.

Der findes ingen medarbejdere, ledere eller politikere, der som udgangspunkt ønsker at gøre livet surt for byens 44.000 ansatte og da slet ikke for de børn, unge, ældre og andre borgere, som nyder godt af den kommunale velfærd. Alle forsøger ud fra de bedste intentioner at skabe meningsfulde forandringer, udvikling og kvalitet. Også selv om det måske kan opleves som det modsatte hos medarbejdere, ledere og borgere forskellige steder i Københavns Kommune.

København lykkes kun som fællesskab, og Københavns Kommune lykkes kun som arbejdsfællesskab, hvis vi ser hinanden som forbundne kar, der skaber et godt hverdagsliv og arbejdsliv fra kælder til kvist til gavn for borgere, familier, børn, unge og ansatte.

Det kan virke som en umulig opgave at gå fra det lille ”vi” til det store ”VI”. Det er meget nemmere kun at forholde sig til sine nærmeste kolleger på stuen, etagen, afdelingen eller matriklen. Det kan til tider opleves uoverkommeligt bare at skulle forholde sig til en hel arbejdsplads med 25 medarbejdere. Men bæredygtighed, sammenhængskraft og godt arbejdsmiljø skabes kun af stærke, robuste fællesskaber, hvor solidaritet, retfærdighed og gensidighed mellem mennesker er den drivende kraft, der gør, at man altid har tillid til og kan stole på hinanden.

Opgaven med at gå fra arbejdsplads til arbejdsfællesskab kan virke som en drøm, der ikke er realiserbar. Men hvad er alternativet? Offentligt ansatte opholder sig de vigtigste timer i døgnnet og de vigtigste år i deres liv på

Fælles arbejdsplads uden arbejdsfællesskab

Den Gule Kat har fælles pædagogiske principper. De siger blandt andet, at kerneopgaven i Den Gule Kat er relationsdannelse og anerkendelse i forhold til det enkelte barn. Men ord er ikke det sammen som handling. En dag var der sygdom på stue 6, og de fik en kollega fra stue 1 til at hjælpe. Da børnene skulle spise, satte kollegaen fra stue 1 alle børnene til bords med kop og tallerken ovenpå hagesmækken. Det var børnene fra stue 6 ikke vant til, så kopper og tallerkner fløj rundt. Da spisningen var over, spurgte kollegerne fra stue 6, kollegaen fra stue 1, hvorfor hun gjorde, som hun gjorde. Hun svarede, at de på stue 1 altid havde altid fikseret børnene under deres måltid. Der var altså tale om vidt forskellig pædagogisk praksis, funderet i hhv. 1950 og 2015, i en institution med fælles pædagogiske principper.

byens arbejdspladser med mennesker, der ikke er deres kæresten, koner, mænd, familier, børn og venner. Hvis ikke arbejdslivet er fyldt med arbejdsglæde, mening og fællesskab, så er det mange år af ens liv, der kunne bruges bedre.

Alle ansatte i Københavns Kommune er, uanset om man vil det eller ej, del af et skæbnefællesskab. Og det er erkendelsen af dette, der er drivkraften i at gå fra lille "vi" til stort "VI".

MEDansvar

Som tidligere nævnt er der fire nøglebegreber, som er centrale i at bevæge sig fra en arbejdsplads med fælles matrikel til et arbejdsfællesskab med fælles forståelse af kerneopgaven. De fire nøglebegreber er:

- Fælles forståelse
- Fælles holdningsændring
- Fælles forebyggelse
- Fælles kulturforandring.

Disse fire nøglebegreber er kernen i begrebet **MEDansvar**. Medansvar indebærer en fælles forpligtelse til at formidle, skabe forståelse for, overholde og arbejde for de fælles beslutninger. Medansvar indebærer også en gensidig forpligtelse til at informere om og reagere i forhold til problemer i samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere. En professionel uenighedskultur anvendes til at skabe udvikling af arbejdspladsens ansvarsområder.

Tidligere traditioner, normer og handlingsmønstre skal gennem en kulturforandringsproces og erstattes af ny meningsskabende organisering, samarbejde og beslutninger.

Arbejdsfællesskabets rolle er at tage det bedste af det allerede levede liv på arbejdspladsen og videreudvikle det, så kerneingredienserne kan fylde mere i hverdagen.

Der findes ingen lige vej til et stærkt, robust og tillidsbaseret

arbejdsfællesskab. Det kræver både dialog, tid, forventningsafstemning, involvering - og kontrol. Tillid er nemlig ikke en modsætning til al kontrol. Kontrollen skal bare give mening.

Tillid bliver nemt et buzzword uden indhold. Derfor er det vigtigt, at opskriften på tillid bliver omsat lokalt, så der skabes en fælles forståelse af, hvad tillid er ”for os”. Det kræver forventningsafstemning og stadige samtaler om, hvad rammerne er – og hvad succeskriterierne er. Der er i processen brug for, at alle spiller ind og tør se dagligdagen med nye øjne.

Man kan ikke som ledelse alene skabe et tillidsbaseret arbejdsfællesskab. Medarbejderne skal involveres – og involvere sig - for tillid går begge veje. Processen kræver derfor, at man tør give og modtage kærlig og kritisk sparring, og at man også som medarbejder overvejer, om man er konstruktiv, når man udfordrer – og om man bidrager til den fælles trivsel, eller om man er tilbøjelig til blot at tage imod godt kollegaskab uden selv at give.

MEDansvar er en grundpræmis, for arbejdsfællesskab kræver mestring af selvstyring:

Hvornår er arbejdet og kollegaskabet ”godt nok”? Det stiller store krav til fagligheden. Så en helt central udfordring i en tillidsreform/arbejdsfællesskab bliver at opbygge medarbejdernes kompetencer, og forholde sig til, hvad man gør, når medarbejdere ikke kan løfte det nye ansvar, der følger med. Hvordan vil man fx håndtere sladder og bagtalelse samt brudte aftaler og politikker.

Denne proces forudsætter:

- Medansvar, professionel uenighedskultur, gensidighed og følgeskab
- Ledelsesansvar, ledelsespligt og ledelsesforpligtelse
- Arbejdsfællesskabet skabes i det daglige samarbejde baseret på medbestemmelse, medindflydelse, medansvar og tillid, men også gennem faglig refleksion og fælles drøftelser af kerneopgaven og af, hvad der skaber værdi og mening for borgeren, mål/vision/mission mv., og hvad den enkelte kan bidrage med i forhold til dette, samt hvordan vi så organiserer arbejdet, processerne mv.
- Indflydelse, mening, støtte og opbakning, anerkendelse, udfordrende arbejde med passende krav mv. fører til engagement, motivation og arbejdsglæde og dermed høj grad af loyalitet, ansvarsfølelse og produktivitet

- Arbejdspladsen kan hermed øge medarbejdernes oplevelse af at høre til, og af at deres bidrag er vigtige i forhold til at skabe værdi for brugeren – at betyde noget for andre, at være nødvendig
- Tillid skabes gennem de gensidigt forpligtende relationer.

Organisationen

De enkelte dele af organisationen har forskellige roller, opgaver og funktioner i forhold til opgaven med at skabe et stærkt, robust og tillidsbaseret arbejdsfællesskab:

Lederen

- Bidrager til kulturforandringsprocessen ved at agere med tydelig og professionel ledelse. Lederen skal være positiv rollemodel og forandringsagent med henblik på styrkelse af demokratiprocesser på arbejdspladsen
- Sikrer rettidig involvering af LokalMED/TRIO, således at informationer gives på så tidligt et tidspunkt, på en sådan måde og i en sådan form, at det giver gode muligheder for en grundig drøftelse, således at medarbejderrepræsentanternes synspunkter og forslag kan indgå i grundlaget for ledelsens beslutninger
- Bidrager til at styrke den udviklende faglige refleksion mellem ledelse og medarbejdere og leder mod nye, fælles og strategiske handlinger.

LokalMED/TRIO

- Bidrager til, at hele arbejdspladsen tager medansvar for arbejdspladsens kerneopgave, arbejdsmiljø, trivsel, sygefravær og sociale kapital
- Bidrager til at sikre, at hele arbejdspladsen respekterer og medvirker til, at der i grundlaget for medindflydelse, medbestemmelse og medansvar er en gensidig pligt til at informere om og drøfte alle forhold af betydning for arbejds-, personale-, samarbejds-, arbejdsmiljø- og teknologiforhold på alle niveauer
- Bidrager til, at der er åbne og grundige drøftelser mellem ledelse og medarbejderrepræsentanter, inden ledelsen træffer beslutninger
- Bidrager til, at fælles beslutninger træffes i enighed på grundlag af åbne og grundige drøftelser mellem ledere og medarbejdere, og at der er medbestemmelse i forhold til fastlæggelse af

retningslinjer for tilrettelæggelse af arbejdsforhold, personaleforhold, samarbejdsforhold og arbejdsmiljøforhold.

Medarbejderne

- Tager medansvar for eget og hele arbejdspladsens arbejdsmiljø, trivsel og sammenhængskraft
- Bidrager til et professionelt, konstruktivt, fagligt samarbejde og professionel uenighedskultur
- Medvirker til at skabe en inkluderende og anerkendende arbejdsplads- og samarbejdskultur
- Bidrager til gode forandringsprocesser, opbygning af ny og gensidig tillid, inddragelse, dialog og afstemning af forventninger
- Opfordrer kolleger, der mistrives, til at orientere TR/AMR, nærmeste leder og/eller Trio og/eller LokalMED.