

Saksbehandler: Ole-Anders Stensen

Dato: 28.05.2019  
Dokumentnr DM: 1110282  
2019\_00267

## LANDSMØTESAK: OU-PROSESSEN - FRAMTIDIG ORGANISERING AV FYLKESLEDDET I NSF

### 1. Bakgrunn og mandat

#### 1.1. Bakgrunn

Våren 2015 ga Stortinget sin støtte til regjeringens forslag til regionform. Målet med reformen er å slå sammen fylker for å gi dem flere og større oppgaver. Reformen vil medføre at Norge 1. januar 2020 har 11 fylker. Nord-Trøndelag og Sør-Trøndelag ble slått sammen allerede 1. januar 2018.

Dagens vedtekter knytter NSF's organisering opp mot fylkesnivået. I vedtektene står det eksempelvis at det skal være kontor og et styre i hvert fylke. Denne fylkesorganiseringen har vært gjeldende i NSF siden begynnelsen av 90-tallet. Når fylkesgrensene blir endret i Norge må NSF ifølge sine egne vedtekter tilpasse seg de nye grensene – eller vedta en annen organisering. En annen organisering vil kreve endring i vedtektene. Slike endringer må vedtas i landsmøte med 2/3 flertall.

Flere fagforeninger gjennomfører ingen eller en mer begrenset OU-prosess i forbindelse med regionreformen. Grunnen er at fylket er en viktig enhet for dem, både med tanke på politiske beslutningstakere og at mange medlemmer er ansatt i fylkeskommunen. Etter at sykehjemmene ble overført fra fylkeskommunen til kommunene og sykehusene fra fylkeskommunen til staten, har fylkeskommunen og fylket som enhet mistet en betydelig del av sin relevans for NSF. Videre har høgskoler og universitet gått fra å være organisert innad i hvert fylke, til i mange tilfeller å gå på tvers av to eller flere fylker.

#### 1.2. Forprosjekt

På bakgrunn av at Nord-Trøndelag og Sør-Trøndelag skulle slås sammen allerede 1. januar 2018, tok fylkeslederne fra disse fylkene kontakt med ledelsen i NSF i begynnelsen av 2017. Fylkeslederne ba om at man satte i gang en prosess for å avklare om NSF bare skulle sitte rolig og tilpasse seg den nye fylkesinndelingen, eller om man skulle starte et arbeid for å utrede flere alternativer til fremtidig organisering.

Dette initiativet resulterte i et møte med alle fylkeslederne. Møtet ble gjennomført som en idédugnad hvor det blant annet ble diskutert hva NSF bør iverksette av intern prosess knyttet til konsekvensene av reformen. Fylkeslederne anbefalte at det burde nedsettes en arbeidsgruppe som skulle gjennomføre et forprosjekt. Forslaget ble diskutert med NSF's interne tillitsvalgte som tilsluttet



NORSK SYKEPLEIERFORBUND

Telefon 02409  
www.nsf.no

Org.nr: NO 960 893 506 MVA  
Fakturaadresse: faktura@nsf.no

seg forslaget. Det resulterte i at forbundsstyret i mars 2017 (FS-sak 6/17) vedtok å oppnevne en arbeidsgruppe som skulle gjennomføre et forprosjekt. Arbeidsgruppen<sup>1</sup> fikk i oppgave å:

- beskrive mulige konsekvenser for NSF knyttet til regionreformen
- redegjøre for ulike måter å gjennomføre en intern prosess i NSF på
- foreslå overordnede prinsipper og mandat for videre arbeid.

På bakgrunn av innspillene fra forprosjektet vedtok forbundsstyret et mandat og overordnede prinsipper for organisasjonsutviklingsprosessen (FS-sakene 20/2017 og 35/2017).

### 1.3. Mandat

Forbundsstyret har vedtatt følgende mandat for OU-prosessen:

*Det skal gjennomføres et prosjekt i NSF som skal lede til en framtidig organisering som bidrar til optimal måloppnåelse og er til beste for medlemmene, tillitsvalgte og ansatte.*

*Prosjektet skal:*

- *Utrede alternative måter å organisere NSF på.*
- *Utarbeide risiko og sårbarhetsanalyse.*
- *Gi en begrunnet anbefaling på framtidig struktur i NSF som ivaretar at:*
  - *Medlemmer og TV får gode tjenester.*
  - *Organisasjonspolitisk virksomhet blir understøttet på en god måte.*
  - *Ressursene blir brukt hensiktsmessig og effektivt.*
  - *Prinsipper for god ledelse lar seg gjennomføre:*
    - *Administrativt.*
    - *Politisk.*
  - *Lokalisering av fylkesorganisasjonens enheter er tilpasset offentlige virksomheter og andre samarbeidspartnere i den grad dette er relevant og hensiktsmessig.*
  - *Vi har robuste kompetansemiljø.*
- *Legge til grunn en åpen prosess med stor grad av involvering, delaktighet og som ivaretar bestemmelser i lov og avtaleverk.*
- *Utarbeide forslag til organisering av nominasjonsprosessen for gjennomføring av valg til nye fylkesstyre 2020 dersom landsmøtet 2019 vedtar ny struktur.*

### 1.4. Overordnede prinsipper

Forbundsstyret har vedtatt følgende overordnede prinsipper for OU-prosessen:

- Ansatte og fylkesleder skal som hovedregel være samlokaliserte.
- Delt administrativ og politisk ledelse i fylkesorganisasjonen skal være mulig i evt. ny organisasjonsstruktur.
- Andre alternativer enn den politiske, nasjonale regioninndelingen skal vurderes som grunnlag for ny organisasjonsstruktur.
- NSFs organisering skal innrettes med en struktur som muliggjør politisk påvirkning (fylkesmann, lokale og sentrale politikere, høyskoler/universitet, helseforetak osv.).

---

<sup>1</sup> Arbeidsgruppen bestod av: Solveig K. Bratseth (1. nestleder i NSF og leder av forprosjektgruppen), Bente Aaland (fylkesleder Hedmark), Mette Mikkelsen (fylkesleder NSF Hordaland), Sølvi Helene Sæther (fylkesleder NSF Nord-Trøndelag), en representant for NSF student, Olaug Flø Brekke (generalsekretær) og Hans Arne Pettersen (seniorrådgiver i stab til generalsekretæren). I tillegg deltok Anna Arnesen (rådgiver i NSF Hordaland) som observatør på vegne av NSFs interne tillitsvalgte.

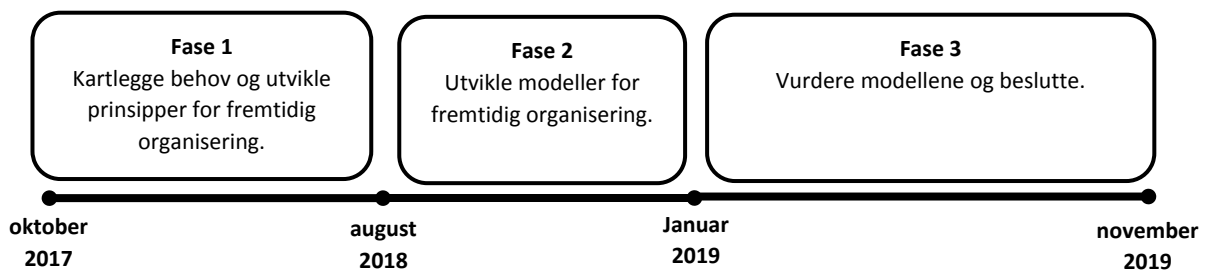
- Det skal gjennomføres en åpen prosess med stor grad av involvering av tillitsvalgte (innsamling av data kan evt. også involvere medlemmer).
- Det skal gjennomføres en åpen prosess med stor grad av involvering av ansatte.
- Ingen ansatte skal sies opp som følge av evt. sammenslåinger av fylkesorganisasjoner. Likevel kan arbeidsbeskrivelser/-oppgaver/-sted bli endret.
- Framtidig organisering skal videreføre vedtektenes intensjoner om autonome fylkes-/regionsorganisasjoner.

### 1.5. Prosjektorganisasjon: En prosjektgruppe og en styringsgruppe

Forbundsstyret har vedtatt at prosjektorganisasjonen skal bestå av en prosjektgruppe og en styringsgruppe. Når det i dette dokumentet refereres til begge gruppene eller når det ikke er vesentlig hvem av gruppene man refererer til, brukes begrepet «prosjektorganisasjonen»<sup>2</sup>.

## 2. Forløpet i OU-prosessen: tre faser

Tidlig i OU-prosessen ble det bestemt å dele prosjektet i tre faser. Veien videre etter OU-prosessen er beskrevet i vedlegg 4. Dette gjelder blant annet nominasjonsprosessen og valg av nye styrer 2020, og prosess for plassering av kontorer ved endret organisering.



### 2.1. Fase 1: Kartlegge behov og utvikle prinsipper for fremtidig organisering

Den første fasen handlet om å kartlegge behov hos medlemmer og tillitsvalgte. Kartleggingen av behovene skulle resultere i et sett av prinsipper som skulle danne et omforent grunnlag for hvilke kriterier fremtidig organisering av NSF skal ivareta. Disse prinsippene ble kalt «Prinsipper for fremtidig organisering» og må ikke forveksles med de overordnede prinsippene som forbundsstyret har vedtatt (se avsnitt 1.4, side 2).

Ansatte og fylkeslederne i NSF ble involvert i arbeidet med å utvikle spørsmål prosjektorganisasjonen skulle stille medlemmer og tillitsvalgte. Disse innspillene brukte prosjektgruppen til å utvikle et spørreskjema og en intervjuguide til henholdsvis medlemmer og tillitsvalgte i samarbeid med forskningsstiftelsen Fafo. Dette arbeidet resulterte i rapporten *NSFs tjenester - Ønsker og behov hos medlemmer og tillitsvalgte* (Seip, Steen, & Øistad, 2018) – heretter omtalt som Fafo-rapporten.

#### 2.1.1. Fafo-rapporten

Fafo-rapporten (se vedlegg 3) består av to deler. Behovene til medlemmene er beskrevet i første del og tillitsvalgtes behov i andre del. Metodisk har begge delene et kvalitativt og et kvantitativt grunnlag.

<sup>2</sup> Se vedlegg 2 for sammensetning av prosjektgruppen og styringsgruppen.

Når det gjelder medlemmene bestod den kvalitative delen av tre fokusgruppeintervjuer på henholdsvis Østlandet, Vestlandet og i Nord-Norge. I alt deltok 13 medlemmer. Langt flere medlemmer ble kontaktet for deltakelse. Erfaringene fra fokusgruppene fungerte også som et grunnlag for utarbeiding av spørsmål i spørreundersøkelsen til medlemmene. Slik kunne man teste om problemstillingene som deltakerne i fokusgruppene var opptatt av, var representative for den øvrige medlemsmassen. Spørreundersøkelsen ble sendt ut til 5 000 tilfeldig utvalgte yrkesaktive medlemmer. Svarprosenten på samtlige spørsmål var 21. Dette gir en feilmargin på +/- 2,8 prosent (95 prosent konfidensnivå).

Den kvalitative undersøkelsen med tillitsvalgte bestod av 36 semistrukturerte telefonintervjuer med hovedtillitsvalgte. Deltakere ble valgt ut med sikte på å få intervju med tillitsvalgte fra ulike typer virksomhet og ulike tariffområder. Spørreundersøkelsen ble sendt ut til samtlige tillitsvalgte, i alt 3 300. Av disse besvarte 1 321 tillitsvalgte samtlige spørsmål. Det gir en svarprosent på 40 og +/- 2,0 i feilmargin (95 prosent konfidensnivå).

### 2.1.2. Høring om prinsipper for fremtidig organisering

På bakgrunn av de kartlagte behovene til medlemmene og tillitsvalgte identifiserte prosjektorganisasjonen et knippe sentrale *prinsipper for fremtidig organisering*. Disse ble brukt til å utarbeide et omforent grunnlag for hvilke kriterier fremtidig organisering av NSF skal ivareta, samt utforme og vurdere modeller for fremtidig organisering.

Prinsipper for fremtidig organisering ble sendt på høring i organisasjonen 30. juni med høringsfrist 10. september i 2018. Høringsinstansene var alle fylkesstyrene, NSF student, Sentralt fagforum, interne fagforeninger og intern vernetjeneste i NSF. I høringsbrevet til fylkesstyrene ba styringsgruppen om at hovedtillitsvalgte ble involvert i høringen i den grad det var mulig og hensiktsmessig. Høringsinstansene ble bedt om å:

- Gi tilbakemelding og kort begrunne om man mener det enkelte prinsipp er viktig å ivareta i fremtidig organisering eller ikke.
- Gi tilbakemelding på viktige fordeler og ulemper med de ulike prinsippene som ikke kommer frem i høringsdokumentet.

Åtte prinsipper ble sendt ut i høringen. To av disse ble forkastet etter høringsrunden og underpunkter til prinsipper fem ble strøket. Følgende prinsipper for fremtidig organisering fikk støtte fra høringsinstansene som førende for fremtidig organisering<sup>3</sup>:

- *Prinsipp 1*  
Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for best mulig politisk påvirkning mot viktige beslutningstakere.
- *Prinsipp 2*  
Fremtidig organisering skal sikre kontinuitet i relasjonen mellom tillitsvalgte og lokalkontoret.
- *Prinsipp 3*

---

<sup>3</sup> Under avsnitt 4 er alle prinsippene foruten om prinsipp 6 forklart og begrunnet i utgangspunkt i medlemmenes og tillitsvalgtes behov. Ivaretagelse av prinsipp 6 er beskrevet i vedlegg 4. Under avsnitt 5 er alle modellene for fremtidig organisering vurdert ut fra hvordan de ivaretar de fem første prinsippene for fremtidig organisering.

Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for at alle medlemmer og tillitsvalgte skal ha mest mulig lik kvalitet på tjenestene uavhengig av tariffområde.

- *Prinsipp 4*  
Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for muligheten til å skille politisk og administrativ ledelse på lokalkontorene.
- *Prinsipp 5*  
Fremtidig organisering av NSF skal ivareta robuste kompetansemiljøer.
- *Prinsipp 6*  
Ved en eventuell sammenslåing av fylkeskontor, skal følgende kriterier ligge til grunn for lokalisering:
  - Samferdsel- og kollektivknutepunkt
  - Medlemstall
  - Reisetid til viktige samarbeidspartnere/beslutningstakere

## **2.2. Fase 2: Utvikle alternativer**

Etter at arbeidet med prinsippene for fremtidig organisering var gjennomført, begynte prosjektorganisasjonen å utarbeide forslag til modeller for fremtidig organisering. Innledningsvis vurderte prosjektorganisasjonen 12 forskjellige modeller.

### **2.2.1. Høring om modeller for fremtidig organisering**

Etter noen runder i prosjektorganisasjonen ble det besluttet å sende ut fem modeller på høring:

- *Fylkesmodellen*  
En organisering ut fra fylkesinndelingen i 2020 (11 geografiske områder)
- *Fylkesmodell med delt Viken*  
En organisering ut fra fylkesinndelingen 2020, men hvor man deler Viken i vestre og østre del, etter modell fra Nav (12 geografiske områder).
- *Samarbeidsområder-modellen*  
En organisering ut fra NSF's samarbeidsområder (6 geografiske områder).
- *Gjeldende modell*  
En organisering ut fra fylkesinndelingen i 2017 (19 geografiske områder).
- *Regionale helseforetaksmodellen*  
En organisering ut fra regionale helseforetak og de underliggende opptaksområdene (4 geografiske områder).

Høringen om modeller for fremtidig organisering ble sendt ut i organisasjonen 5. november med høringsfrist 21. desember 2018. Høringsinstansene var alle fylkesstyrene, NSF student, Sentralt fagforum, interne fagforeninger og intern vernetjeneste i NSF. I høringsbrevet til fylkesstyrene ba styringsgruppen om at hovedtillitsvalgte ble involvert i høringen i den grad det var mulig og hensiktsmessig. Høringsinstansene ble bedt om å:

- Gi tilbakemelding og kort begrunne om det er modeller man mener ikke er aktuelle for landsmøtet 2019.
- Gi tilbakemelding på viktige styrker, svakheter, muligheter og trusler knyttet til modellene man mener er aktuelle for landsmøtet 2019, både ut fra en overordnet vurdering av modellen og en vurdering knyttet til hvert av de prinsippene som er vedtatt skal ligge til grunn for beslutningen.

I etterkant av høringen vedtok forbundsstyret å videreføre arbeidet med alle modellene som var sendt ut på høring, foruten om modellen som tok utgangspunkt i en organisering ut fra regionale helseforetak.

### **2.3. Fase 3: Vurdere alternativer og beslutte**

Den tredje fasen i OU-prosessen hadde sin oppstart etter at høringen om modeller for fremtidig organisering var gjennomført og forbundsstyret hadde bestemt hvilke modeller som skulle utredes videre frem til landsmøtet.

#### **2.3.1. Workshop for hovedtillitsvalgte**

Høringen om prinsipper for fremtidig organisering og høringen om modeller for fremtidig organisering hadde gitt gode muligheter for fylkesstyrene til å komme med sine meninger om fremtidig organisering av fylkesleddet i NSF. For ytterligere å sikre at tillitsvalgtes behov var ivaretatt i OU-prosessen, arrangerte prosjektorganisasjonen derfor en workshop for et utvalg av hovedtillitsvalgte 17. januar 2019<sup>4</sup>. I workshopen fikk deltakerne komme med tilbakemeldinger på de fire modellene som forelå etter at høringsrunden.

Workshopen tok utgangspunkt i tre hovedområder:

- politisk påvirkning,
- kompetanse og tilgjengelighet, og
- relasjon mellom tillitsvalgte og lokalkontorene.

Under hvert hovedområde fulgte det tre spørsmål som gruppene skulle svare på. I det første av disse tre spørsmålene skulle deltakerne sette ord på sine forventninger, ønsker og/eller behov knyttet til tematikken, mens de to påfølgende spørsmålene handlet om hvilke modeller som kunne ivareta de ulike områdene best.

#### **2.3.2. Diskusjonsnotat og innledninger på fylkesmøtene**

I februar og mars 2019 ble det avholdt fylkesmøter i NSF. I forkant av møtene hadde forbundsstyret sendt ut et diskusjonsnotat som beskrev forløpet i OU-prosessen, ga en kort drøfting av modellene som skal til landsmøtet og la frem fire diskusjonsspørsmål.

Diskusjonsnotatet og høringsdokumentet for modeller for fremtidig organisering ble lagt ut på startsidene under «Min side» på nsf.no og var dermed tilgjengelig for alle medlemmer.

<sup>4</sup> Med tanke på deltakere var målet å samle to hovedtillitsvalgte fra hvert fylke med en jevn fordeling av tillitsvalgte fra Spekter og KS. Deltakerne ble rekruttert ved at fylkeslederne foreslo 3-4 deltakere fra sitt fylke. For å sikre den rette sammensetningen gjorde prosjektorganisasjonen et utvalg. Totalt var det 44 deltakere på workshopen. Alle fylkene var representert, og den tariffmessige fordelingen var følgende: 19 fra KS, 1 fra Oslo kommune, 19 fra Spekter, 1 fra stat og 3 fra Virke.

### 3. Involvering og delaktighet i OU-prosessen

Mandatet og de overordnede prinsippene som forbundsstyret har vedtatt understreket at OU-prosessen skulle være «... en åpen prosess med stor grad av involvering, delaktighet og som ivaretar bestemmelser i lov og avtaleverk». I de overordnede prinsippene er tillitsvalgte og ansatte trukket frem som viktige målgrupper.

#### 3.1. Tillitsvalgte

Arbeidet med å sikre tillitsvalgtes involvering og delaktighet i OU-prosessen har i hovedsak vært ivare tatt av prosjektorganisasjonen og fylkesleddet.

Hovedtillitsvalgskonferanser (og i noen tilfeller tillitsvalgskonferanser) har vært et viktig virkemiddel for å sikre tillitsvalgtes involvering i OU-prosessen. I fase 1 av OU-prosessen ble hovedtillitsvalgskonferanser benyttet både for å informere om OU-prosessen og for å få innspill på tillitsvalgtes behov som er viktige å ivareta i fremtidig organisering. I fase 2 ble konferansene benyttet til å informere om de vedtatte prinsippene for fremtidig organisering og å innhente innspill på modellene for fremtidig organisering som da var ute på høring. Totalt har prosjektleder holdt innledning og fått innspill på 19 hovedtillitsvalgskonferanser.

I fase 3 var ikke hovedtillitsvalgskonferanser et sentralt virkemiddel for involvering og delaktighet, ettersom fylkesmøtene ble arrangert. OU-prosessen var tema på alle 19 fylkesmøtene. På 14 av disse holdt prosjektleder innledning og ytterligere to innledninger ble holdt av en annen rådgiver i generalsekretærens stab. I de resterende fylkesmøtene mottok fylkeslederne forslag til presentasjon og manus som kunne benyttes på fylkesmøtet. Som nevnt, deltok 44 hovedtillitsvalgte på workshop om OU-prosessen i januar 2019.

Etter hvert som viktige hendelser fant sted i OU-prosessen har tillitsvalgte fått informasjon om disse under «Siste nyheter for tillitsvalgte» på [nsf.no](https://www.nsf.no)<sup>5</sup>. Totalt har det blitt lagt ut 6 nyhetsaker. I disse nyhetssakene har tillitsvalgte fått tilgang til relevante dokumenter (f.eks. høringsdokumenter, diskusjonsnotat til fylkesmøtene, oppsummering av workshop med hovedtillitsvalgte).

Fylkesstyrene og fylkeslederne har i ulik grad involvert og sikret delaktighet fra tillitsvalgte underveis i prosessen. Flere fylkesstyrer har innhentet innspill fra tillitsvalgte på høringene i OU-prosessen. Noen fylkesstyrer har bedt om skriftlige innspill, og andre har hatt dette som tema på konferanser.

#### 3.2. Fylkesstyrene

Fylkesstyrene har vært en viktig målgruppe i OU-prosessen. Alle fylkesstyrene har siden oppstart av OU-prosessen blitt oppfordret til å ha temaet på saklisten i hvert møte. Gjennom fylkesleder har alle fylkesstyrene hatt tilgang til alle referatene fra prosjektgruppen og styringsgruppen for OU-prosessen. De har også hatt tilgang til prosjektplanen for OU-prosessen som har blitt jevnlig oppdatert.

---

<sup>5</sup> Lenke til siden: [https://www.nsf.no/www/medlemsnett/min-side/artikkellister/tv?p\\_dimension\\_id=559788](https://www.nsf.no/www/medlemsnett/min-side/artikkellister/tv?p_dimension_id=559788)

Fylkesstyrene har blitt oppfordret til å invitere prosjektlederen på styremøtene, både med tanke på å få informasjon og for å gi innspill til OU-prosessen. Muligheten har i ulik grad vært benyttet av de ulike fylkesstyrene. Prosjektleder har deltatt på i alt 22 fylkesstyremøter.

### **3.3. NSF student**

NSF Student har deltatt i høringen om prinsipper for fremtidig organisering og høringen om modeller for fremtidig organisering. Prosjektleder har holdt innledning og fått innspill på NSF students Vårkonferanse og Høstkonferanse i 2018, og deltatt på et møte i studentstyret samme år. I tillegg har prosjektleder hatt kontakt med studentledelsen ved behov.

### **3.4. Sentralt fagforum**

Sentralt fagforum har deltatt i begge høringsrundene og prosjektleder har holdt innlegg på Sentralt fagforum i 2018. I tillegg har prosjektleder hatt kontakt med leder av Sentralt fagforum ved behov.

### **3.5. Medlemmer**

Medlemmene i NSF har blitt informert om OU-prosessen via nyhetsbrev og oppdatering i sosiale media i tillegg til tidligere omtalte invitasjon til å delta på både spørreundersøkelse og fokusgruppeintervju.

### **3.6. Ansatte**

Interne fagforeninger (Parat og Konsulentforening) og vernetjenesten i NSF har deltatt i høringen om prinsipper for fremtidig organisering og høringen om modeller for fremtidig organisering. Handel og Kontor har blitt invitert til å delta i høringene. De interne fagforeningene i NSF har hatt to plasser i styringsgruppen og OU-prosessen har vært jevnlig sak på samarbeidsmøtene mellom arbeidsgiver og interne fagforeninger og i AMU-møtene.

OU-prosessen startet i oktober 2017 med en kick-off som gikk over en dag hvor alle fylkeslederne, ansatte på fylkeskontorene, prosjektgruppen og styringsgruppen deltok. OU-prosessen har vært tema på ansattsamlingen i 2017 og 2018. Oppsummering av arbeidet fra kick-off og ansattsamlingene har blitt oppsummert og gjort tilgjengelig på intranett. Prosjektleder har informert om OU-prosessen på en rådgiversamling for fylkene, flere regionsamlinger for fylkene og på avdelingsmøter på hovedkontoret.

I gjennomsnitt har OU-prosessen vært nyhetssak på NSF's intranett annenhver måned. I nyhetssakene har ansatte blitt oppfordret til å ta kontakt med prosjektleder dersom de har innspill eller spørsmål om OU-prosessen.

Ansatte har hatt tilgang til alle referatene fra prosjektgruppen og styringsgruppen. De har også hatt tilgang til prosjektplanen for OU-prosessen som har blitt jevnlig oppdatert.



## 4. Prinsipper for fremtidig organisering

Her følger en nærmere NSF av de vedtatte prinsippene for fremtidig organisering og hvilke behov de er ment å ivareta hos medlemmer og tillitsvalgte. Beskrivelsen av disse behovene er først og fremst hentet fra den tidligere omtalte Fafo-rapporten, og er i all hovedsak den samme beskrivelsen som ble sendt ut på høringen om prinsippene for fremtidig organisering, høsten 2018. Alle modellene for fremtidig organisering blir vurdert ut fra hvordan de ivaretar prinsippene for fremtidig organisering. Unntaket er prinsipp 6. Ivaretagelsen av dette prinsippet er beskrevet i vedlegg 4.

### 4.1. Prinsipp 1: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for best mulig politisk påvirkning mot viktige beslutningstakere.

Et viktig mål for NSF er å ha en organisering som sikrer at vi har best mulig politisk påvirkning på virksomheter og beslutningstakere som er viktige for våre medlemmer. Våre samarbeidspartnere og beslutningstakere som vi ønsker å påvirke, endrer organisering med jevne mellomrom. Fremtidig organisering av NSF må være tilstrekkelig robust og tilpasningsdyktig, slik at vi ikke er prisgitt andres organisering for å sikre oss politisk gjennomslag.

Den samlede styrken i NSFs påvirkningsarbeid og evne til gjennomslag forutsetter kraft og tilstedeværelse i alle ledd og på alle nivå. Vår styrke vil også være avhengig av en organisering som ivaretar god kommunikasjon i hele organisasjonen. I dette arbeidet er hovedtillitsvalgte sentrale. De skal i tråd med NSFs retningslinjer ha kontakt med og påvirke politiske og administrative beslutningstakere som er relevante for virksomheten.

#### ***Behov hos medlemmer og tillitsvalgte som danner grunnlaget for prinsippet***

Fafo-rapporten viser at NSFs samfunnspolitikk er viktig for medlemmer. Tillitsvalgte mener at samfunnspolitikk er viktig, men også at den blir nedprioritert:

- Tillitsvalgte har ikke tid til å følge opp i tilstrekkelig grad.
- NSF kan følge bedre opp.
- Noen tariffområder får større oppmerksomhet enn andre områder.

De fleste tillitsvalgte i NSF jobber med samfunnspolitiske spørsmål, og over halvparten av disse sier at de har stort behov for informasjon og støtte i dette arbeidet. Nesten halvparten sier seg enig i at de har god nytte av fylkeskontoret i sitt samfunnspolitiske arbeid, og fire prosent sier seg uenig. Videre har 14 prosent ikke fått hjelp, samtidig som over halvparten av disse oppgir at de har stort behov for støtte og informasjon.

Tillitsvalgte som bruker mye tid på vervet, oppgir oftere enn andre å jobbe mye med samfunnspolitiske oppgaver. Det er en klar sammenheng mellom å jobbe mye med samfunnspolitiske spørsmål (i stor grad) og å oppleve et stort behov for støtte i dette arbeidet. Halvparten av de tillitsvalgte er helt eller delvis enige i at de har fått god hjelp fra fylkeskontoret i arbeidet med samfunnspolitikk.

#### **4.2. Prinsipp 2: Fremtidig organisering skal sikre kontinuitet i relasjonen mellom tillitsvalgte og lokalkontoret<sup>6</sup>**

I fremtidig organisering må NSF sikre kontinuitet i relasjonen mellom tillitsvalgte og lokalkontorene. Det innebærer at det skal være tydelig og forutsigbart hvem man skal ta kontakt med, og at man får en mulighet til å møte dem man er i kontakt med på tillitsvalgtkonferanser og lignende arrangementer. For nye tillitsvalgte kan dette handle om å ha en kontaktperson som kjenner NSF's organisering og som kan være veileder inn i organisasjonen. Det handler også om at det må være tydelig overfor medlemmer og tillitsvalgte hvem på kontoret og i organisasjonen som har kompetanse på ulike temaer, slik at man kan ta direkte kontakt med vedkommende.

I tillegg til en hensiktsmessig organisering, krever kontinuitet i relasjonen mellom tillitsvalgte og lokalkontorene god ledelse og samarbeid i hele organisasjonen.

#### ***Behov hos medlemmer og tillitsvalgte som danner grunnlaget for prinsippet***

Fafo-rapporten viser at de tillitsvalgte setter stor pris på den nære kontakten med fylkeskontoret og den hjelpen de får. Undersøkelsen viser også at for de fleste tillitsvalgte handler ikke kontakten nødvendigvis om geografisk nærhet, men det understrekes at det er

- Viktig å kjenne de man skal kontakte
- Viktig å vite hvem man skal kontakte.
- Viktig at de man kontakter kjenner deg (og din virksomhet).
- Viktig at kontakt kan opprettes raskt

Undersøkelsen viser også at det er en klar sammenheng mellom hvor mye kontakt man har med NSF og graden av frikjøp. Desto mer frikjøp, desto mer kontakt

#### **4.3. Prinsipp 3: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for at alle medlemmer og tillitsvalgte skal ha mest mulig lik kvalitet på tjenestene uavhengig av tariffområde.**

NSF har medlemmer fra mange tariffområder. I dag tilhører de aller fleste medlemmene tariffområdene Spekter Helseforetak (område 10) og KS/Oslo kommune. Til tross for det, har NSF et økende antall medlemmer i flere andre tariffområder. For at NSF skal være attraktiv for sykepleiere og jordmødre i alle virksomheter, må fremtidig organisering av NSF sikre at alle medlemmer får like gode tjenester uavhengig av tariffområde.

#### ***Behov hos medlemmer og tillitsvalgte som danner grunnlaget for prinsippet***

Å forhandle lønn og sikre medlemmene god lønnsutvikling er blant de mest grunnleggende og høyest prioriterte oppgavene i fagbevegelsen. Samtidig vil det sjelden være mulig å tilfredsstille alle medlemsgruppers ønsker og forventninger på dette området. Ser vi på medlemmenes vurderinger av jobben de lokale tillitsvalgte gjør, er lønn og lønnsforhandlinger det temaet der vi finner færrest fornøyde medlemmer og mest delte meninger. Mange er usikre eller svarer verken dårlig eller bra på spørsmålet om hvordan de vurderer jobben de lokale tillitsvalgte gjør med å forhandle lønna deres. Selv om det er flere som vurderer jobben de lokale tillitsvalgte gjør som bra enn som dårlig, er det en ikke ubetydelig andel som er misfornøyd med jobben som gjøres på dette området.

---

<sup>6</sup> Begrepene «lokalstyre» og «lokalkontor» brukes om alle modellene for fremtidig organisering. Begrepene er et forsøk på å skille lokalapparatet i NSF fra det sentrale apparatet uavhengig av organisering. Avhengig av hvilken modell man velger kan f.eks. en lokalleder være distriktsleder, fylkesleder eller regionleder.

I spørreundersøkelsen ble de tillitsvalgte spurt om hvorvidt de har spesielle behov innen sitt tariffområde som de ikke føler at de får god nok oppfølging av. 18 prosent av tillitsvalgte i tariffområder utenom KS og Spekter Helse svarte bekreftende på dette, mot 10 prosent i KS og 14 prosent i Spekter Helse. Respondentene hadde også mulighet til å spesifisere hvilke temaer de hadde behov for bedre oppfølging på i et åpent svarfelt. Antallet respondenter fra hvert tariffområde er ikke høyt nok til at det danner seg et tydelig bilde av hvilke temaer som er spesielle for hvert enkelt tariffområde. Tvert imot fremstår mange utfordringer som felles, slik som arbeidstid, lønnsforhandlinger og bemanning. Dette er temaer tillitsvalgte savner oppfølging på av rådgivere med kompetanse på deres tariffavtale. Dette er tilsynelatende uavhengig av hvilket tariffområde det er snakk om.

Tillitsvalgte trenger støtte i tariff- og avtalespørsmål. Mange saker er spesifikke for et tariffområde eller krever særlig kjennskap til et tariffområde. Det er svært viktig at NSF kan bistå med tariffspesifikk kompetanse.

Enkelte grupper gir uttrykk for at deres behov ikke ivaretas godt nok i dagens organisasjon. Noen tillitsvalgte peker på at en organisering av NSF bør sikre ivaretagelse av spesielle behov:

- Tillitsvalgte i store kommuner kan ha andre behov enn tillitsvalgte i små kommuner.
- Unio-medlemskapet gir en favorisering av / større oppmerksomhet på helseforetakene på bekostning av kommunene.
- Tillitsvalgte i det statlige tariffområdet har andre behov enn tillitsvalgte i kommunene.
- Tillitsvalgte i tariffområder med færre medlemmer trenger tilgang til spisskompetanse innenfor sitt tariffområde.
- Kjennskap til organisasjonen og til de som skal bistå de tillitsvalgte, er viktig.

#### **4.4. Prinsipp 4: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for muligheten til å skille politisk og administrativ ledelse på lokalkontorene.**

Fremtidig organisering i NSF skal styrke rammebetingelsene for politisk arbeid. Dette kan skje på flere måter, men et viktig grep er at politisk valgte ledere får renyrke rollen som politiker og ikke lenger skal ha administrativt ansvar eller oppgaver. I stedet etableres det en organisering med profesjonelle administrative ledere med personal- og driftsansvar også på lokalt nivå.

Ansvars- og myndighetsfordeling mellom politisk valgt leder av styret og administrativ leder på kontoret, vil da i all hovedsak følge de samme prinsippene som gjelder mellom forbundsstyret/forbundsleder og generalsekretær. Tilsettingsmyndighet for stillingene legges til generalsekretær som også har personalansvaret for dem, mens de rapporterer til lokal styreleder for økonomi og drift. Ideelt sett bør det være et én-til-én-forhold mellom et styre/lokal styreleder og administrativ leder. På den måten unngår man at administrativ leder har flere styre og lokalkontor å forholde seg til.

#### ***Behov hos medlemmer og tillitsvalgte som danner grunnlaget for prinsippet***

Samme beskrivelse av medlemmenes og tillitsvalgtes behov som i prinsipp 1: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for best mulig politisk påvirkning mot viktige beslutningstakere (avsnitt 4.1).

#### **4.5. Prinsipp 5: Fremtidig organisering av NSF skal ivareta robuste kompetansemiljøer**

I forbundsstyrets mandat står det at fremtidig organisering skal gi robuste kompetansemiljøer. «Robust» betyr «hardfør» som viser til evnen til å tåle all slags vær. I NSF-sammenheng handler dette

hovedsakelig om tre forhold. For det første må et robust kompetansemiljø kunne beholde nødvendig kompetanse i et miljø (f.eks. et lokalkontor) selv om en eller flere enkeltpersoner slutter eller får langvarig fravær fra arbeidsplassen. For det andre handler det om å ha mulighet til å utvikle kompetansen ved kontoret for å ivareta medlemmenes og tillitsvalgtes behov, og for å nå NSF's fag-, interesse- og samfunnspolitiske mål på en best mulig og mest effektiv måte. For det tredje handler det om å sikre nødvendig tilgjengelighet for medlemmer og tillitsvalgte.

Hva et robust kompetansemiljø er, vil avhenge av hvilke oppgaver som skal løses og hvilke behov medlemmene og tillitsvalgte til enhver tid har. For arbeidsoppgaver som krever minimalt med forhåndskunnskaper, ferdigheter og lite opplæring, er behovet for et robust kompetansemiljø mindre.

Rådgiverne og kurs- og konferansekonsulentene på lokalkontorene besitter en kompetanse som det er vanskelig å erstatte. Med tanke på rådgiverne kan det ved nyrekruttering være utfordrende å finne en kandidat som har de rette kvalifikasjonene til stillingen. Videre tar det minst ett, men oftest flere år med opplæring og erfaring før den nyansatte er selvgående. Kurs- og konferansekonsulentene tar også lang tid å lære opp og oppgavene krever god kjennskap til NSF. Mye av arbeidet til de ansatte ved lokalkontorene er rettet mot medlemmer og tillitsvalgte, og konsekvensene av et sårbart kompetansemiljø vil derfor primært ramme dem.

#### ***Behov hos medlemmer og tillitsvalgte som danner grunnlaget for prinsippet***

I Fafo-rapporten fikk alle tillitsvalgte spørsmål om hva som er viktigst for dem når de tar kontakt med NSF. Av sju forskjellige påstander kom påstanden «At NSF har sterk kompetanse på de spørsmålene jeg trenger hjelp med» øverst. Så å si alle tillitsvalgte sier at dette er svært viktig (80 prosent) eller ganske viktig (19 prosent). Påstanden «At NSF har god tilgjengelighet (på telefon, e-post, skype) slik at jeg raskt kan få hjelp når jeg trenger det» slår ut som den nest viktigste. Av de tillitsvalgte sier 73 prosent at de er svært enige og 25 prosent sier at de er enige i påstanden.

Tillitsvalgtes behov for tjenester strekker seg over mange fagområder. Fafo-rapporten viser 10 saksområder som tillitsvalgte har blitt bedt om å vurdere hvor ofte de trenger hjelp med. Hvert av disse områdene er i seg selv omfattende og saksbehandlingen kan være krevende. For alle områdene er det 40 prosent som sier de har behov for råd og veiledning «av og til» eller oftere. For sju av de ti områdene oppgir 20 prosent av tillitsvalgte at de har behov for hjelp «ofte» eller «svært ofte». Undersøkelsen viser også at tillitsvalgte er godt fornøyd med tjenestene innen disse områdene.

Av de tillitsvalgte som har hatt kontakt med fylkeskontoret, svarer 88 prosent av dem at de opplever tilgjengeligheten som svært god (50 prosent) eller god (38 prosent). Kun 3 prosent mener at tilgjengeligheten er dårlig og 8 prosent mener den er verken god eller dårlig.

#### **4.6. Prinsipp 6: Ved en eventuell sammenslåing av fylkeskontor, skal følgende kriterier ligge til grunn for lokalisering:**

- **Samferdsel- og kollektivknutepunkt**
- **Medlemstall**
- **Reisetid til viktige samarbeidspartnere/ beslutningstakere**

Ved en eventuell sammenslåing av et eller flere fylkeskontor, må man velge hvor kontoret skal være lokalisert. Vi foreslår at lokaliseringen bestemmes ut fra tre kriterier: det stedet i det nye området som har best samferdsel og som er det største kollektivknutepunktet, det stedet med flest medlemmer og det stedet med kortest reisetid til viktige beslutningstakere (se vedlegg 4).

## 5. Modeller for fremtidig organisering

De geografiske områdene som de ulike modellene består av, og tall som blir brukt i beskrivelsen av modellene for fremtidig organisering er lagt ved som bilder, figurer og tabeller i vedlegg 1. Alle modellene blir beskrevet ut fra hvordan de ivaretar prinsippene for fremtidig organisering (avsnitt 4).

### 5.1. Fylkesmodellen

Fylkesmodellen er en organisering helt i tråd med NSF's vedtekter og innebærer at den lokale organiseringen følger de gjeldende offisielle fylkesgrensene. Modellen består av 11 geografiske områder med et fylkesstyre og et fylkeskontor i hvert fylke (bilde 1, vedlegg 1):

- NSF Troms og Finnmark
- NSF Nordland
- NSF Trøndelag
- NSF Møre og Romsdal
- NSF Vestland
- NSF Rogaland
- NSF Agder
- NSF Vestfold og Telemark
- NSF Viken
- NSF Oslo
- NSF Innlandet

Alle fylkene i modellen foruten om NSF Nordland, NSF Møre og Romsdal, NSF Rogaland og NSF Oslo er en sammenslåing av to eller tre (kun NSF Viken) av våre nåværende fylker i NSF.

#### 5.1.1. Fordeling av medlemmer og tillitsvalgte

##### **Medlemmer**

I *Fylkesmodellen* slås flere av dagens fylker sammen. Dette gjør at vi får færre og større fylker. De sju minste fylkene har omtrent 5-8 prosent hver av NSF's yrkesaktive medlemmer. De fire resterende fylkene varierer fra 10-19 prosent. I tillegg til at fylkene blir færre og de fleste større, blir forskjellen mellom de største og minste fylkene mindre enn hva som er tilfellet i dag (figur 1, vedlegg 1).

I dagens organisering har det største fylket (NSF Oslo) ti ganger flere medlemmer enn det minste (NSF Finnmark), mens i *Fylkesmodellen* er det største fylket (NSF Viken) rett i underkant av fire ganger større enn det minste (NSF Nordland). Samtidig som yrkesaktive medlemmer er jevnere fordelt i *Fylkesmodellen* enn i *Gjeldende modell*, er det større variasjon enn hva som er tilfellet i *Samarbeidsområder-modellen*.

##### **Tillitsvalgte**

I *Fylkesmodellen* varierer antall hovedtillitsvalgte fra 37 i NSF Agder til 104 i NSF Vestland. Antall tillitsvalgte varierer fra 131 i NSF Agder til 522 i NSF Viken (Figur 9, vedlegg 1). Fordelingen av hovedtillitsvalgte og tillitsvalgte i *Fylkesmodellen* er jevnere enn i *Gjeldende modell*, men det er større variasjon enn hva som er tilfellet i *Samarbeidsområder-modellen*. Dette mønsteret er også gjeldende om man ser på antall hovedtillitsvalgte/tillitsvalgte i forhold til antall frikjøpte politikere/rådgivere på kontorene (figur 5 og 9, vedlegg 1).

### 5.1.2. Representasjon til landsmøtet

Med dagens regler for representasjon til landsmøtet<sup>7</sup> ligger NSF Viken an til å miste 1/3 av sine delegater og NSF Student ligger an til nesten å halvere sin innflytelse. Regelen for minimum fem delegater fra hvert fylke er ikke virksom, ettersom det minste fylket (NSF Nordland) ligger an til 8 delegater.

I *Fylkesmodellen* bør derfor reglene for representasjon til landsmøtet endres. Forbundsstyret anbefaler at man øker antall delegater fra fylkene på landsmøtet fra tilnærmet lik 160 til tilnærmet lik 170 delegater, og at man øker minimum antall delegater fra hvert fylke til 10 og maks antall delegater til 30. For at NSF Student skal ha tilnærmet samme andel delegater på landsmøtet som i dag, anbefaler forbundsstyret at antall delegater fra hvert fylke økes fra én til to, slik at det blir 22 fra NSF Student til sammen på landsmøtet. Landsmøtet blir da sammenlagt bestående av rundt 193 delegater. Disse forslagene er innarbeidet i tabell 10 (vedlegg 1).

Om man sammenligner kolonne 5 og 6 i tabell 10 (vedlegg 1), ser vi at det i forslaget til representasjon til landsmøtet er en sterk sammenheng mellom antall medlemmer i hvert fylke og andelen delegater på landsmøtet fra det enkelte fylke. Den største forskjellen mellom antall medlemmer i fylket og antall delegater på landsmøtet finner vi hos NSF Viken som mister to delegater på grunn av maksimum 30-regelen.

De små fylkene som drar nytte av minimum 5-regelen i dag (NSF Finnmark, NSF Sogn og Fjordane og NSF Aust-Agder) blir slått sammen med et annet fylke i *Fylkesmodellen*. Dette fører til at disse fylkene helt eller delvis mister denne fordelingen. Det nye fylket NSF Troms og Finnmark drar nytte av minimum 10-regelen i *Fylkesmodellen* (fylket ligger an til en ekstra delegat), mens NSF Vestland og NSF Agder som henholdsvis NSF Sogn og Fjordane og NSF Aust-Agder er en del av, ikke gjør det

### 5.1.3. Modellen vurdert opp mot prinsipper for fremtidig organisering

**Prinsipp 1: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for best mulig politisk påvirkning mot viktige beslutningstakere<sup>8</sup>.**

Fylkesmodellen har ett politisk styre for hvert fylke (11 totalt). Politisk sett er *Fylkesmodellen* en videreføring av dagens modell ettersom NSF har organisert seg ut fra fylkesstrukturen siden 90-tallet. Hvis *Gjeldende modell* er en velegnet modell for å ivareta politisk påvirkning, er *Fylkesmodellen* den naturlige videreføringen. Det kan være en styrke at NSF har lang tradisjon for å drive sitt politiske arbeid ut fra en fylkesstruktur.

#### Fylkesnivået

En annen styrke med modellen er at flere beslutningstakere og samarbeidspartnere til NSF organiserer seg fylkesvis. Fylkesmannsembetene, fylkesbenkene på Stortinget, KS og lokalapparatet til politiske partier er basert på en fylkesvis organisering. Av samarbeidspartnere er Utdanningsforbundet og Fagforbundet organisert fylkesvis. Med tanke på disse beslutningstakerne og samarbeidspartnerne er det en fordel i *Fylkesmodellen* at det er et én til én-forhold mellom dem og hvert fylkestyre. Forholdet mellom antall styrer i og beslutningstakere og samarbeidspartnere på fylkesnivå er vist i tabell 7 (vedlegg 1).

---

<sup>7</sup> Minimum 5 og maksimum 20 delegater fra hvert fylke, og antall delegater fra fylkene skal være tilnærmet lik 160. En delegat fra NSF Student fra hvert fylke.

<sup>8</sup>Se avsnitt 4.1 for beskrivelse av prinsippet.

## Kommunene

Kommunesammenslåinger som blir gjennomført etter 1. januar 2020 vil skje innen de nye fylkesgrensene, noe som fører til at NSF ikke trenger å ta stilling til hvilken lokal tilhørighet medlemmene som arbeider i disse kommunene skal ha.

Når flere av dagens fylker slår seg sammen, fører det til at det blir flere kommuner innad i det enkelte fylke og at antall kommuner i fylkene blir jevnere fordelt. Dersom vi holder NSF Oslo utenfor, varierer antall kommuner fra 23-51 i *Fylkesmodellen* mens det i *Gjeldende modell* varierer fra 6-41, altså nesten en sjudobbelt forskjell. Når kommunene er jevnere fordelt, vil det være lettere å sikre at tillitsvalgte og medlemmer i alle kommuner får like god oppfølging (figur 13, vedlegg 1).

Når dette kombineres med at antall frikjøpte politikere holdes på samme nivå som i dag, at politikerne fritas for administrative oppgaver og kan jobbe fullt ut politisk og at antall kommuner reduseres fra 422 til 350 1. januar 2020, vil det frigjøre tid til bedre oppfølging av den enkelte kommune/kommunal HTV enn hva som er tilfellet i *Gjeldende modell*. Frikjøp av nestleder i de fylkene som får det, vil også gi et større politisk fagmiljø med mulighet for å fordele fagområder mellom leder og nestleder.

## Helseforetakene<sup>9</sup>

Når det gjelder politisk påvirkning opp mot lokale og regionale helseforetak, resulterer en organisering etter fylkesmodellen i at færre av de lokale helseforetakene krysser grensene mellom ulike fylker enn hva som er tilfellet i *Gjeldende modell*. Når lokale helseforetak krysser fylkesgrensene, kan det i noen tilfeller være utfordrende å bestemme medlemmenes tilhørighet. I tillegg må fylkeslederne og fylkesstyrene koordinere sitt arbeid og sine vedtak opp mot en og samme beslutningstaker (tabell 5, vedlegg 1).

Eksempelvis krysser Sørlandet sykehus HF, Vestre Viken HF og Sykehuset Innlandet HF fylkesgrensene anno 2017 (*Gjeldende modell*), men ikke i *Fylkesmodellen*. Samtidig må styrene i NSF Nordland og NSF Troms og Finnmark koordinere sin innsats mot Universitetssykehuset Nord-Norge HF, og NSF Vestland og NSF Rogaland mot Helse Fonna HF. Akershus universitetssykehus HF vil fortsatt ha virksomheter i tre fylker i *Fylkesmodellen*, på samme måte som i dagens organisering.

I *Fylkesmodellen* kan det være en styrke at det blir færre fylkesstyrer og fylkesledere som skal koordinere sin politikk og sitt arbeid mot de Regionale helseforetakene. I alle helseregionene foruten om Helse Sør-Øst går man fra dagens organisering hvor tre fylkesstyret skal koordinere seg, til at to styrer må koordinere seg. I Helse Sør-Øst går man fra dagens situasjon hvor 10 fylker skal koordinere sitt arbeid, til at fem fylker skal gjøre det (tabell 6, vedlegg 1). Sammenlignet med dagens organisering, kan dette kan gi bedre muligheter til samarbeide om å utforme politikk opp mot de regionale helseforetakene, og til å styrke dialogen med konserntillitsvalgte.

## Høgskoler og universitet<sup>10</sup>

Det politiske arbeidet mot høgskoler og universitet kan fortsatt være utfordrende i fylkesmodellen ettersom mange av dem fortsatt krysser fylkesgrensene. I tabell 9 (vedlegg 1) ser vi at 7 av 13 institusjoner som tilbyr bachelor i sykepleie har campuser som strekker seg over to eller flere fylker i *Fylkesmodellen*. Når institusjoner krysser fylkesgrensene kompliserer det arbeidet for styrene i NSF som skal drive politisk påvirkningsarbeid opp mot disse. En styrke med *Fylkesmodellen* er at den åpner opp for frikjøp av nestleder og ansettelse av administrativ leder. Det vil gi et større politisk

---

<sup>9</sup> Se tabell 4 i vedlegg 1 for fordelingen av helseforetakene.

<sup>10</sup> Se tabell 8 i vedlegg 1 for fordelingen av høgskolene og universitetene.

fagmiljø som vil kunne bruke mer av sin tid på det politiske arbeidet. Dette kan bidra til å styrke innsatsen mot universitet og høyskoler.

**Prinsipp 2: Fremtidig organisering skal sikre kontinuitet i relasjonen mellom tillitsvalgte og lokalkontoret<sup>11</sup>.**

Fordelene med *Fylkesmodellen* med tanke på ivaretagelse av relasjonen mellom tillitsvalgte og lokalkontoret er at

- Tillitsvalgte blir jevnere fordelt mellom fylkene enn hva som er tilfellet i dagens organisering (*Gjeldende modell*).
- Innføring av administrativ leder fører til at frikjøpte politikere kan konsentrere seg fullt og helt om politikk og i det oppfølging av tillitsvalgte.
- Innføring av frikjøpt nestleder fører til at fylkesleder og nestleder kan dele på ansvaret for å følge opp tillitsvalgte.

Selv om tillitsvalgte og medlemmer kan ta kontakt med fylkeskontorene i NSF, skal man i hovedsak følge en linje fra medlemmer – tillitsvalgte – hovedtillitsvalgte og rådgivere ved fylkeskontorene. Etter at kommunereformen er gjennomført, vil det være rundt 700 hovedtillitsvalgte i NSF til enhver tid. På fylkeskontorene i NSF er det 57 årsverk med rådgivere. Videre er det 19 fylkesledere som også skal følge opp de hovedtillitsvalgte. I gjennomsnitt gir dette litt i overkant av 12 hovedtillitsvalgte per rådgiver og i underkant av 60 hovedtillitsvalgte per fylkesleder.

I *Fylkesmodellen* vil det være ressurser til frikjøp av fylkesleder i noen fylker og frikjøp av både leder og nestleder i andre fylker. Sammenlignet med *Gjeldende modell* vil innføringen av nestleder i *Fylkesmodellen* kunne bidra til å styrke relasjonen mellom politisk frikjøpte og tillitsvalgte. I NSF Oslo er det 98 hovedtillitsvalgte. I *Gjeldende modell* med kun politisk frikjøpt fylkesleder må vedkommende følge opp alle disse. Med innføring av politisk frikjøpt nestleder i *Fylkesmodellen*, vil man få mulighet til å dele på ansvaret og i tillegg vil ikke politikerne ha administrativt lederansvar.

Det samme gjelder NSF Hordaland som slår seg sammen med NSF Sogn og Fjordane til NSF Vestland. I førstnevnte fylke er det 80 hovedtillitsvalgte, mens det i sistnevnte fylke er 21 hovedtillitsvalgte. Når disse slår seg sammen, blir det to frikjøpte politikere som samarbeider om å følge opp 101 hovedtillitsvalgte. Et lignende mønster får vi i flere av de nye fylkene, men som vist tidligere vil det fortsatt være en betydelig variasjon mellom fylkene med tanke på hvor mange hovedtillitsvalgte man skal følge opp.

Når det gjelder antall rådgivere per hovedtillitsvalgte varierer dette fra 9 (NSF Agder) til 18 (NSF Nordland og NSF Innlandet). Disse forskjellene kan utjevnes noe i fremtidig fordeling av rådgivere, men når det i utgangspunktet er store forskjeller i antall tillitsvalgte i et område, er oppgaven med å utjevne vanskeligere. Det er derfor ikke overraskende at den samme variasjonen i *Samarbeidsområder-modellen* kun er fra 10-14 hovedtillitsvalgte per rådgiver, mens den i *Gjeldende modell* går fra 8-20 hovedtillitsvalgte per rådgiver.

Ved sammenslåing av flere av dagens fylker, vil avstandene til nærmeste fylkeskontor øke i *Fylkesmodellen* sammenlignet med dagens organisering (*Gjeldende modell*). Fafo-rapporten viste at kjennskap og nærhet er viktig for å ivareta relasjonen mellom lokalkontorene og tillitsvalgte, men at nærhet ikke nødvendigvis er geografisk nærhet. Rapporten viser også at tillitsvalgte er godt fornøyd med hvordan relasjonene ivaretas i dagens organisering (*Gjeldende modell*).

---

<sup>11</sup> Se avsnitt 4.2 for beskrivelse av prinsippet.



Flere av fylkene i *Gjeldende modell* er større i areal og har lengre kjøreavstander enn flere av de sammenslåtte fylkene i *Fylkesmodellen*. Finnmark som er det største fylket i areal i *Gjeldende modell*, ville vært det tredje største fylket i areal i *Fylkesmodellen*. Nordland som er det nest største fylket i *Gjeldende modell* er det fjerde største fylket i *Fylkesmodellen*. Hedmark som er det tredje største fylket i *Gjeldende modell* ville vært det sjette største fylket i *Fylkesmodellen*.

***Prinsipp 3: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for at alle medlemmer og tillitsvalgte skal ha mest mulig lik kvalitet på tjenestene uavhengig av tariffområde.<sup>12</sup>***

En styrke i *Fylkesmodellen* knyttet til oppfølging av tariffområdene er at alle fylkene som i *Gjeldende modell* består av to rådgivere, vil bli slått sammen med minimum ett annet fylke, noe som gjør at de blir minimum dobbelt så store som i dag.

Til tross for at *Fylkesmodellen* innebærer en sammenslåing av flere fylker i dagens organisering, vil det være fortsatt være betydelige forskjeller på antall ansatte i de minste og de største enhetene. NSF Viken, NSF Oslo, NSF Vestland og NSF Trøndelag vil ha seks til ni rådgivere, mens NSF Møre og Romsdal og NSF Nordland vil bestå av ha tre rådgivere. Dette gir ulike muligheter til å følge opp de minste tariffområdene. På kontorene med flere rådgivere vil det være bedre muligheter til å spesialisere rådgiverne på mindre tariffområder, og det vil være større sannsynlighet for at det er tilstrekkelig antall medlemmer innenfor disse tariffområdene slik at rådgiverne får nok trening. De mindre fylkene vil fortsatt være avhengig av å jobbe på tvers av fylker for å ivareta medlemmer fra de små tariffområdene.

***Prinsipp 4: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for muligheten til å skille politisk og administrativ ledelse på lokalkontorene<sup>13</sup>.***

Hvis landsmøtet velger *Fylkesmodellen* vil det ansettes administrative ledere. I og med at flere av kontorene fortsatt er små, vil det ikke være mulig å ansette egne administrative ledere i alle fylkeskontorene. Flere administrative ledere må derfor forholde seg til to styrever, to fylkesledere og to fylkeskontor. Dette er en svakhet i modellen, ettersom administrativ leder kan bli stående i et krysspress mellom to styrever og to kontorer. Det medfører også at de fleste administrative lederne må belage seg på en del reisevirksomhet, og de fleste ansatte må belage seg på noe fjernledelse (se vedlegg 4).

***Prinsipp 5: Fremtidig organisering av NSF skal ivareta robuste kompetansemiljøer<sup>14</sup>.***

En styrke i *Fylkesmodellen* er at NSF vil få mer hardføre kompetansemiljøer. I dag har over halvparten av kontorene to rådgivere, mens de minste kontorene i *Fylkesmodellen* vil ha tre rådgivere og disse vil det bare være to av. De aller fleste kontorene vil ha fire eller flere rådgivere. Fire kontorer vil ha mellom seks og ni rådgivere (se tabell 14, vedlegg 1).

*Fylkesmodellen* vil kunne gi bedre muligheter til å fordele oppgaver og styrke tilgjengeligheten. Dette er viktig for å gi bedre oppfølging av mindre tariffområder og sørge for god kontinuitet i relasjonen mellom fylkeskontoret og tillitsvalgte. Når det er færre enheter gir det også muligheter til å styrke kontorene med spesifikk kompetanse som f.eks. administrasjonskonsulent, jurist eller administrativ leder. Utfordringen i modellen er at det fortsatt er betydelige forskjeller i størrelsen mellom kontorer. På større kontorer vil det være bedre muligheter for å ansette personer med spesialisert kompetanse, mens det på mindre kontorer vil være vanskeligere. En trussel med *Fylkesmodellen* kan derfor være at medlemmer og tillitsvalgte ikke opplever likeverdig tilbud på tjenestene fordi de hører til forskjellige fylker.

---

<sup>12</sup>Se avsnitt 4.3 for beskrivelse av prinsippet.

<sup>13</sup> Se avsnitt 4.4 for beskrivelse av prinsippet.

## 5.2. Fylkesmodell med delt Viken

*Fylkesmodellen med delt Viken* følger de nye fylkesgrensene som blir gjeldende fra 1. januar 2020. Unntaket er fylket Viken som blir delt i NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken. NSF Vest-Viken er området som i dag er Buskerud i tillegg til kommunene Asker, Bærum og Jevnaker. NSF Øst-Viken er området som i dag er Akershus og Østfold foruten om kommunene Asker og Bærum, men med Lunner kommune. Modellen består av 12 geografiske områder med et fylkesstyre og et fylkeskontor i hvert område (Bilde 2 og Bilde 3, vedlegg 1):

- NSF Troms og Finnmark
- NSF Nordland
- NSF Trøndelag
- NSF Møre og Romsdal
- NSF Vestland
- NSF Rogaland
- NSF Agder
- NSF Vestfold og Telemark
- NSF Vest-Viken
- NSF Øst-Viken
- NSF Oslo
- NSF Innlandet

For å vedta denne modellen kreves det 2/3 flertall på landsmøtet.

### 5.2.1. Fordeling av medlemmer og tillitsvalgte

#### **Medlemmer**

Fordelingen av medlemmer i *Fylkesmodellen med delt Viken* er den samme som beskrevet under *Fylkesmodellen* (se avsnitt 5.1.1, side 14), foruten om at NSF Viken deles inn NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken. Dette gjør at variasjonen mellom det minste fylket og det største fylket blir mindre enn hva tilfellet er i *Fylkesmodellen*. I *Fylkesmodellen* er NSF Viken det største fylket i antall medlemmer, mens NSF Oslo blir det i *Fylkesmodell med delt Viken*. NSF Oslo er nesten tre ganger større enn NSF Nordland, mens NSF Viken i *Fylkesmodellen* er nærmere fire ganger større enn NSF Nordland (figur 2, vedlegg 1).

#### **Tillitsvalgte**

Fordelingen av hovedtillitsvalgte er den samme i *Fylkesmodell med delt Viken* som i *Fylkesmodellen*, med den forskjell av NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken har henholdsvis 49 og 55 hovedtillitsvalgte. Ettersom NSF Viken var et av de største fylkene med tanke på antall hovedtillitsvalgte og tillitsvalgte, fører delingen av NSF Viken til en jevnere fordeling (figur 6 og 10, vedlegg 1).

#### **Representasjon til landsmøtet**

Dagens regler for representasjon til landsmøtet<sup>15</sup> fungerer i all hovedsak for *Fylkesmodell med delt Viken*. Sammenlignet med representasjonen til landsmøtet i dag, er hovedutfordringen med modellen at NSF Student ligger an til å miste betydelig innflytelse. I *Fylkesmodellen med delt Viken* anbefaler forbundsstyret at man øker NSF Students representasjon med to delegater fra hvert fylke. Det vil i så fall innebære at de vil utgjøre rundt 13,3 prosent av landsmøtedelegatene, sammenlignet med 10,4 prosent i dag (se tabell 11, vedlegg 1).

I *Fylkesmodellen* vil NSF Viken ligge an til rundt 30 delegater på landsmøtet, og med dagens regler (maks 20-regelen) stå i fare for å miste rundt 1/3 av sine delegater. Ved å dele NSF Viken i to kan man løse dette problemet, ettersom NSF Vest-Viken ligger an til 11 delegater og NSF Øst-Viken ligger an til

---

<sup>15</sup> Minimum 5 og maksimum 20 delegater fra hvert fylke, og antall delegater fra fylkene skal være tilnærmet lik 160. En delegat fra NSF Student fra hvert fylke.

20 delegater. Dersom landsmøtet skulle erstatte maks 20-regelen med en maks 30-regel som er anbefalt i *Fylkesmodellen*, har det vært påpekt at NSF Viken kunne få for stor makt på landsmøtet og at det kunne være en fare for demokratiet i NSF. Dette har vært et argument for *Fylkesmodell med delt Viken*. Forslaget om å dele Viken for å styrke demokratiet på landsmøtet i NSF, beror på to antakelser.

Den første antakelsen er at delegatene fra fylkene stemmer likt på landsmøtene. Dersom delegatene stemmer ulikt innad i en delegasjon, er argumentet for å dele Viken for å styrke demokratiet på landsmøtet i NSF, svekket.

Den andre antakelsen er at dersom man deler fylket i to, vil ikke NSF Øst-Viken og NSF Vest-Viken ha like interesser på landsmøtet. NSF har svært begrenset erfaring med flere lokallag i samme fylke (NSF Nord-Trøndelag og NSF Sør-Trøndelag siden 1. januar 2018), og det er derfor vanskelig å vite om de vil ha forskjellige interesser på landsmøtet. Det vi vet er at NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken vil måtte samhandle opp mot alle aktørene som befinner seg på fylkesnivå, og at de vil være de eneste lokallagene i modellen som ikke tar utgangspunkt i fylket som inndeling.

Dersom NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken ender opp med å ha sammenfallende interesser på landsmøtet, faller argumentet om å dele Viken for å ivareta demokratiet på landsmøtet. Grunnen til dette er at NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken til sammen vil utgjøre en større andel av landsmøtet i *Fylkesmodell med delt Viken*, enn hva NSF Viken vil gjøre i *Fylkesmodellen*. Det er to årsaker til at dette skjer. For det første vil de NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken ha flere delegater til sammen enn hva NSF Viken har alene i *Fylkesmodellen* (31 delegater versus 30 delegater). For det andre består landsmøtet i *Fylkesmodellen* av tilnærmet 170 delegater fra fylkene, mens antall delegater fra fylkene i *Fylkesmodell med delt Viken* er tilnærmet 160. Sammenlagt utgjør NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken 19,1 prosent av delegatene fra fylkene, mens NSF Viken utgjør 17,5 prosent (kolonne 6 i tabell 10 og tabell 11, vedlegg 1).

## 5.2.2. Ivaretagelse av prinsipper for fremtidig organisering

### ***Prinsipp 1: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for best mulig politisk påvirkning mot viktige beslutningstakere<sup>16</sup>.***

Beskrivelsen av dette prinsippet er helt lik beskrivelsen under *Fylkesmodellen* for alle fylkene foruten om beskrivelsen av NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken. Den følgende beskrivelsen er derfor begrenset til spesifikke tall knyttet til NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken.

I *Fylkesmodellen med delt Viken* er det ett politisk styre for hvert fylke (12 totalt). Politisk sett er modellen en videreføring av dagens modell, bortsett fra fylket Viken som har mer tilfelles med *Gjeldende modell*. Dersom landsmøtet velger *Fylkesmodell med delt Viken* må man også ta stilling til hvor mange frikjøpte politikere det skal være i de to fylkene. Per i dag er det én fylkesleder i området som er NSF Vest-Viken (NSF Buskerud) og to fylkesledere i området som utgjør NSF Øst-Viken (NSF Akershus og NSF Østfold).

#### **Fylkesnivået**

For alle beslutningstakere og samarbeidspartnere som organiserer seg på fylkesnivå, vil det for NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken innebære at de må samordne og koordinere sin innsats. Man må bli enige om begge eller hvilke av fylkeslagene som skal ta initiativ overfor og besvare henvendelser fra eksempelvis fylkesmannsambetet, fylkesbenken på Stortinget, KS, lokalapparatet til politiske partier

---

<sup>16</sup>Se avsnitt 4.1 for beskrivelse av prinsippet.

og samarbeidspartnere som Utdanningsforbundet og Fagforbundet. Med tanke på disse beslutningstakerne og samarbeidspartnerne vil det for alle andre fylker i modellen være et én til én-forhold mellom de nevnte aktørene og hvert fylkesstyre i NSF.

Forholdet mellom antall styrer i NSF og beslutningstakere og samarbeidspartnere på fylkesnivå er vist i tabell 7 (vedlegg 1).

#### **Kommunene**

Kommunesammenslåinger som blir gjennomført etter 1. januar 2020 vil skje innen de nye fylkesgrensene, noe som fører til at NSF ikke trenger å ta stilling til hvilken lokal tilhørighet medlemmene som arbeider i disse kommunene skal ha. Det er heller ikke så mange muligheter for kommunesammenslåinger på tvers av NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken ettersom de eneste kommunene som grenser til hverandre i de to NSF-fylkene er Lunner og Jevnaker (Bilde 3, vedlegg 1).

Etter at kommunereformen er gjennomført, vil det være 21 kommuner i NSF Vest-Viken og 30 kommuner i NSF Øst-Viken.

#### **Helseforetakene<sup>17</sup>**

Det er ingen betydelige forskjeller med tanke på politisk påvirkning av helseforetakene i *Fylkesmodell med delt Viken*, sammenlignet med *Fylkesmodellen* (tabell 5, vedlegg 1).

Når det gjelder de regionale helseforetakene, vil NSF få et ekstra fylke i Helse Sør-Øst, slik at det blir seks fylkesstyrene som til sammen må koordinere sin innsats (tabell 6, vedlegg 1).

#### **Høgskoler og universitet<sup>18</sup>**

Det er ingen betydelige forskjeller med tanke på politisk påvirkning når det gjelder høgskoler og universitet i *Fylkesmodell med delt Viken*, sammenlignet med *Fylkesmodellen* (tabell 9, vedlegg 1).

#### **Prinsipp 2: Fremtidig organisering skal sikre kontinuitet i relasjonen mellom tillitsvalgte og lokalkontoret<sup>19</sup>.**

Et sentralt argument for å dele Viken fylke i to deler er at det vil føre til bedre ivaretagelse av relasjonen til medlemmer og spesielt tillitsvalgte. Dette handler om to elementer. For det første blir det hevdet at det er for mange medlemmer og tillitsvalgte å holde oversikt over. For det andre blir avstandene i Viken fylke for store.

I *Fylkesmodellen* har NSF Viken flest hovedtillitsvalgte, totalt 104 stykk. NSF Vestland har nest flest (101 stykk) og NSF Oslo har tredje flest (98 stykk). Ser vi antallet hovedtillitsvalgte som skal følges opp i forhold til antall rådgivere, har NSF Viken 12 per rådgiver. Dette er et lavere forholdstall enn hva som er tilfellet i mange andre fylker (Figur 5, vedlegg 1).

I *Fylkesmodell med delt Viken* vil NSF Vest-Viken få 49 av de hovedtillitsvalgte, mens NSF Øst-Viken vil få 55. Ser vi antallet i forhold til rådgivere, vil NSF Vest-Viken måtte følge opp 16 hovedtillitsvalgte per rådgiver, mens det samme tallet for NSF Øst-Viken er 9. I fordelingen av hovedtillitsvalgte har ikke NSF Viken spesielt mange sammenlignet med andre fylkeslag i *Fylkesmodellen*.

Når det gjelder tillitsvalgte, er NSF Viken i *Fylkesmodellen* helt klart det fylket som har flest, totalt 522 stykk. Om vi ser dette tallet i forhold til antall rådgivere er det 58 per rådgiver, noe som er tredje høyest. I *Fylkesmodell med delt Viken* vil NSF Vest-Viken måtte følge opp 204 tillitsvalgte, som tilsvarer 68 per rådgiver. I NSF Øst-Viken er det totalt 318 tillitsvalgte, noe som tilsvarer 53 per rådgiver.

---

<sup>17</sup> Se tabell 4 i vedlegg 1 for fordelingen av helseforetakene.

<sup>18</sup> Se tabell 8 i vedlegg 1 for fordelingen av høgskolene og universitetene.

<sup>19</sup> Se avsnitt 4.2 for beskrivelse av prinsippet.

Hvordan fordelingen av hovedtillitsvalgte og tillitsvalgte blir i forhold til frikjøpte politikere, kommer an på hvor mange frikjøpte politikere man ser for seg i de ulike områdene. I dag er det tre frikjøpte fylkesledere i området som utgjør Viken. Hvor mange frikjøpte politikere NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken eventuelt skal ha får mye å si for hvor mange hovedtillitsvalgte de skal forholde seg til. I *Gjeldende modell* vil fylkeslederen i NSF Akershus ha 39 hovedtillitsvalgte å følge opp, i NSF Buskerud vil det være 36 og i NSF Østfold vil det være 24 (fra og med 1. januar 2020). Med én fylkesleder i NSF Vest-Viken og én i NSF Øst-Viken vil det være henholdsvis 49 hovedtillitsvalgte/204 tillitsvalgte og 55 hovedtillitsvalgte/318 tillitsvalgte. Disse tallene som viser antall hovedtillitsvalgte/tillitsvalgte per frikjøpte politikere vil halveres ved ytterligere frikjøp av nestleder.

Et annet argument for å dele Viken fylke i NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken er at fylket er for stort og får for store avstander. Sammenligner vi størrelsen av Viken fylke med andre fylker i *Fylkesmodellen*, ser vi av Figur 16 (vedlegg 1) at det er det sjette største fylket. Det er også mindre i areal enn flere av fylkene i *Gjeldende modell* (f.eks. Oppland, Troms, Hedmark, Nordland og Finnmark). Dette gjenspeiler seg også i kjøreavstandene. Flere av fylkene i *Gjeldende modell* og i *Fylkesmodellen* har lengre avstander enn hva som blir tilfellet i Viken fylke. Samtidig som reiseavstandene i NSF Viken er mindre enn i mange andre fylker, har de to til tre ganger så mange rådgivere til å dele på reisingen.

***Prinsipp 3: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for at alle medlemmer og tillitsvalgte skal ha mest mulig lik kvalitet på tjenestene uavhengig av tariffområde<sup>20</sup>.***

Ingen betydelige forskjeller fra hva som var beskrevet under *Fylkesmodellen* (se 4.3), foruten om at NSF Vest-Viken vil bli et av de minste kontorene på størrelse med NSF Nordland og NSF Møre og Romsdal.

***Prinsipp 4: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for muligheten til å skille politisk og administrativ ledelse på lokalkontorene<sup>21</sup>.***

Hvis landsmøtet velger *Fylkesmodell med delt Viken* vil det ansettes administrative ledere. I og med at flere av kontorene fortsatt er små, vil det ikke være mulig å ansette egne administrative ledere i hvert av fylkeskontorene. Flere av de administrative lederne må derfor forholde seg til to styrer, to fylkesledere og to fylkeskontor. Dette er en svakhet i modellen, ettersom administrativ leder kan bli stående i et krysspress mellom to styrer og to kontorer. De fleste administrative lederne må også belage seg på en del reisevirksomhet, og de fleste ansatte må belage seg på noe fjernledelse (se vedlegg 4).

Når det gjelder NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken, vil disse fylkene antakeligvis dele på en administrativ leder, istedenfor at man hadde en administrativ leder for et samlet NSF Viken.

***Prinsipp 5: Fremtidig organisering av NSF skal ivareta robuste kompetansemiljøer<sup>22</sup>.***

Ingen betydelige forskjeller fra hva som ble beskrevet under *Fylkesmodellen*, foruten om at NSF Vest-Viken vil bli et av de minste kontorene. Mulighetene for å styrke NSF Vest-Viken med spesifikk kompetanse vil være mindre enn for NSF Viken i *Fylkesmodellen*.

### **5.3. Samarbeidsområder-modellen**

*Samarbeidsområder-modellen* består av seks regioner. Inndelingen tar utgangspunkt i å slå sammen fylker fra fylkesinndelingen som er gjeldende fra 1. januar 2020. Unntaket er fylket Viken som deles mellom to regioner. Fylket Viken blir til som en sammenslåing av Buskerud, Akershus og Østfold. I

---

<sup>20</sup>Se avsnitt 4.3 for beskrivelse av prinsippet.

<sup>21</sup> Se avsnitt 4.4 for beskrivelse av prinsippet.

<sup>22</sup> Se avsnitt 4.5 for beskrivelse av prinsippet.

*Samarbeidsområder-modellen* blir Buskerud en del av regionen NSF Sør, og Akershus og Østfold blir en del av regionen NSF Øst (bilde 4, vedlegg 1):

- NSF Nord (Troms og Finnmark, Nordland)
- NSF Midt (Trøndelag, Møre og Romsdal)
- NSF Vest (Vestland, Rogaland)
- NSF Sør (Agder, Vestfold og Telemark, nåværende Buskerud)
- NSF Øst (Innlandet, nåværende Akershus og nåværende Østfold)
- NSF Oslo

For å vedta denne modellen kreves det 2/3 flertall på landsmøtet. Områdene *Samarbeidsområder-modellen* er i dagens organisering (*Gjeldende modell*) utgangspunktet for:

- Tillitsvalgtopplæringen
- Spesialisering av rådgivere når det gjelder stillingsvernsaker og yrkesskadesaker
- Tjenestene som kurs- og konferansekonsulentene leverer.
- Deler av det politiske arbeidet (f.eks. påvirkning opp mot Helse-Nord, Helse-Midt og Helse-Vest).

### **5.3.1. Fordeling av medlemmer og tillitsvalgte**

#### **Medlemmer**

*Samarbeidsområder-modellen* har den jevneste fordelingen av yrkesaktive medlemmer. Den største forskjellen finner vi mellom NSF Nord med 10,4 prosent av medlemmene og NSF Øst som har 20,3 prosent av yrkesaktive medlemmer, som tilsvarer en forskjell på nesten det dobbelte (se figur 3, side vedlegg 1).

Dette skiller seg fra andre modeller hvor man finner en tidobbel (*Gjeldende modell*), firedobbel (*Fylkesmodellen*) og tredobbel (*Fylkesmodell med delt Viken*) forskjell når man ser på forholdet mellom den største og minste enheten målt i antall yrkesaktive medlemmer.

#### **Tillitsvalgte**

Antall hovedtillitsvalgte er også jevnest fordelt mellom regionene i *Samarbeidsområder-modellen* sammenlignet med hva som er tilfellet mellom fylkene i *Fylkesmodellen* og *Fylkesmodell med delt Viken*, og mellom distriktene i *Gjeldende modell*.

NSF Vest har flest hovedtillitsvalgte (145 stykk) og NSF Oslo har færrest (98 stykk). Dette gir en forskjell på omtrent 50 prosent, som er en del lavere enn hva som er tilfellet i de andre modellene. I *Fylkesmodellen* og i *Fylkesmodell med delt Viken* er det omtrent 2,7 ganger flere hovedtillitsvalgte i fylket med flest hovedtillitsvalgte sammenlignet med fylket med færrest hovedtillitsvalgte. I *Gjeldende modell* har distriktet med flest hovedtillitsvalgte 6 ganger flere hovedtillitsvalgte enn distriktet med færrest.

Slike forskjeller kan få konsekvenser for oppfølgingen av hovedtillitsvalgte. I *Samarbeidsområder-modellen* er det forslag om tre frikjøpte politikere i hvert område (leder, nestleder og andre nestleder). I regionen med flest hovedtillitsvalgte fører dette til at tre frikjøpte politikere skal samarbeide om oppfølgingen av 145 hovedtillitsvalgte, noe som i gjennomsnitt innebærer omtrent 48 per stykk. I regionen med færrest hovedtillitsvalgte er det 98 stykk, noe som tilsvarer omtrent 33 hovedtillitsvalgte per frikjøpt politiker. I *Samarbeidsområder-modellen* må hver frikjøpt politiker i gjennomsnitt altså følge opp 33-48 hovedtillitsvalgte. Dette skiller seg fra de andre modellene som innebærer en variasjon i antall hovedtillitsvalgte per politiker på 16 til 98 (*Gjeldende modell*) og 19-51

(Fylkesmodellen og Fylkesmodell med delt Viken). Fordelingen av hovedtillitsvalgte per rådgiver er også jevnest i *Samarbeidsområder-modellen*, og varierer fra 10-14 (Figur 7, vedlegg 1).

Fordelingen av tillitsvalgte er også jevnest i *Samarbeidsområder-modellen*, både når det kommer til absolutt antall i hver region og når man ser det i forhold til antall frikjøpte politikere eller rådgivere i hver region. Antallet varierer fra 386 i NSF Nord til 565 i NSF Øst. Per rådgiver varierer antallet tillitsvalgte mellom 41 og 57. Det er en forskjell på rundt 40 prosent. I *Gjeldende modell* er forskjellen i antall tillitsvalgte per rådgiver fra 24 i NSF Finnmark til 66 i NSF Møre og Romsdal, noe som tilsvarer er forskjell på 2,7 ganger.

### **Representasjon til landsmøtet**

Dagens regler for representasjon til landsmøtet<sup>23</sup> bør endres dersom landsmøtet velger *Samarbeidsområder-modellen*. Grunnen til dette er at alle regionene foruten om NSF Nord ligger an til langt flere enn 20 delegater til landsmøtet og at NSF Student ligger an til å miste betydelig innflytelse dersom de skal ha én representant per region.

Forbundsstyret anbefaler at antall delegater fra regionene holdes på samme nivå som i dagens vedtekter (tilnærmet 160 stykk), men at minimum antall delegater økes til 20 og maksimum antall delegater økes til 30. Dette innebærer at NSF Nord får fire mer enn hva medlemstallet tilsier, og at NSF Øst, NSF Vest og NSF Sør får henholdsvis 3, 2 og 1 færre delegater enn hva medlemstallet tilsier. Videre anbefaler forbundsstyret at NSF Students representasjon økes til tre delegater fra hver region. Det vil i så fall innebære at de vil utgjøre omtrent samme andel av delegatene som i dag (10,2 prosent i *Samarbeidsområder-modellen*, mot 10,4 prosent i dagens organisering) (se tabell 12, vedlegg 1).

### **5.3.2. Ivaretagelse av prinsipper for fremtidig organisering**

#### ***Prinsipp 1: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for best mulig politisk påvirkning mot viktige beslutningstakere<sup>24</sup>.***

Selv om det politiske arbeidet krever at vi som organisasjon ser helheten, er det krevende å ha oversikt og høy kompetanse på både kommunehelsetjenesten, spesialisthelsetjenesten, private virksomheter og høyere utdanning, for å nevne noe. I *Samarbeidsområder-modellen* vil hver av de seks regionene ha frikjøpt leder, nestleder og andre nestleder. Dette kan gi muligheter til ytterligere å styrke det politiske arbeidet på områder vi i dag vet hovedtillitsvalgte etterlyser mer politisk støtte, og til å vie mer oppmerksomhet til områder vi i dag ikke klarer å følge godt nok opp. Et eksempel kan være å følge opp fagpolitikken og faggruppene i større grad, og å tilrettelegge for lokal fagaktivitet utover det som gjøres i dag. De politisk frikjøpte ressursene i regionene vil få en større politisk tyngde både eksternt og internt ettersom de representerer en betydelig andel av medlemsmassen. Ved fravær hos en av de politiske lederne, vil det politiske apparatet være mer robust til å kunne ivareta oppgavene og kontinuiteten.

#### **Fylkesnivået**

I *Samarbeidsområder-modellen* er regionene hovedsakelig sammensatt av fylkene fra fylkesinndelingen som er gjeldende fra 1. januar 2020. Tre regioner er sammensatt av to fylker (NSF Nord, NSF Midt og NSF Vest), og NSF Oslo videreføres som en egen region. Når det gjelder NSF Øst og

---

<sup>23</sup> Minimum 5 og maksimum 20 delegater fra hvert fylke, og antall delegater fra fylkene skal være tilnærmet lik 160. En delegat fra NSF Student fra hvert fylke.

<sup>24</sup>Se avsnitt 4.1 for beskrivelse av prinsippet.

NSF Sør, deler de det kommende fylket Viken mellom seg. NSF Øst består av Innlandet og to av dagens fylker som inngår i Viken: Akershus og Østfold. NSF Sør består av Agder, Vestfold og Telemark og et av fylkene som inngår i Viken: Buskerud.

Det innebærer at NSF Øst og NSF Sør må koordinere oppfølgingen av beslutningstakere og samarbeidspartnere på fylkesnivå i fylket Viken. Det gjelder for eksempel fylkesmannsembetet, fylkesbenken på Stortinget, KS og lokalapparatet til politiske partier, Utdanningsforbundet og Fagforbundet (tabell 7, vedlegg 1).

Som nevnt vil flere av regionene i *Samarbeidsområder-modellen* strekke seg over to fylker. Det innebærer at man må følge opp to sett av aktører og samarbeidspartnere. Dette kan gi muligheter til å påvirke flere beslutningstakere i samme retning, for eksempel ved å drive påvirkningsarbeid med to forskjellige fylkesbenker på Stortinget og med to fylkeslag for de politiske partiene.

### **Kommunene**

I *Samarbeidsområder-modellene* er antall kommuner hvert område skal følge opp jevnt fordelt, sammenlignet med de andre modellene (NSF Oslo er holdt utenfor denne sammenligningen). Antallet kommuner varierer fra 64 i NSF Midt til 80 i NSF Nord. Per frikjøpte politikere i NSF Midt innebærer det i gjennomsnitt er 21 kommuner og i NSF Nord innebærer det omtrent 27 kommuner per frikjøpte politikere. I prosent er dette en forskjell på 28. I *Gjeldende modell* varierer antall kommuner som hver enkelte frikjøpte politikere skal følge opp fra 6 i NSF Vestfold til 41 i NSF Nordland. Denne forskjellen er nesten sjudobbelt. Om man tar utgangspunkt i at to frikjøpte politikere i *Fylkesmodellen*, varierer antall kommuner per frikjøpte politikere med omtrent 12 i NSF Rogaland/NSF Vestfold og Telemark til 25 i NSF Viken. Dette innebærer en dobbelt så stor forskjell.

En styrke i *Samarbeidsområder-modellen* er at den gir politisk frikjøpte gode muligheter til å reise ut til kommunene for å bistå hovedtillitsvalgte i deres politiske arbeid. Grunnen til dette er at de politiske frikjøpte ikke har administrativt ansvar og at det er tre av dem i hver region.

### **Helseforetakene<sup>25</sup>**

Når det gjelder helseforetak er det kun to helseforetak som krysser grensene, Akershus universitetssykehus HF har virksomhet både innenfor området til NSF Oslo og NSF Øst, og Vestre Viken HF har virksomhet både i NSF Sør og NSF Øst. På samme måte som man gjør i *Gjeldende modell* med NSF Buskerud, kan man vurdere å innlemme Bærum sykehus (som er en del av Vestre Viken HF) inn i NSF Sør, til tross for at området geografisk ligger i NSF Østs område. Da vil det kun være et helseforetak som krysser grensene i *Samarbeidsområder-modellen* (se tabell 5, vedlegg 1).

I *Samarbeidsområder-modellen* følger NSF Nord, NSF Midt og NSF Vest de regionale helseforetakene. NSF Sør, NSF Oslo og NSF Øst må samarbeide om politisk påvirkningsarbeid opp mot Helse Sør-Øst. Til tross for at dette vil kreve koordinering, er det i mindre grad enn i de andre modellene. Som det kommer frem av tabell 6 (vedlegg 1) er det 5 fylker i *Fylkesmodellen*, 6 i *Fylkesmodell med delt Viken* og 10 i *Gjeldende modell*.

I og med at få helseforetak krysser grensene i *Samarbeidsområder-modellen* og at det er et én-til-én-forhold til de regionale helseforetakene i tre av NSF-regionene, kan modellen gi gode muligheter til å tenke helhetlig over det politiske påvirkningsarbeidet mot sykehus i Norge. At helseregionene sammenfaller med flere av områdene i *Samarbeidsområder-modellen* (NSF Nord, NSF Midt og NSF Vest) kan også være en styrke for arbeidet mot kommunehelsetjenesten. Når helsetjenestene til befolkningen organiseres innenfor helseregionene, kan det gi muligheter til at NSF kan arbeide mer

---

<sup>25</sup> Se tabell 4 i vedlegg 1 for fordelingen av helseforetakene.



strategisk og samlet opp mot kommunehelsetjenesten og spesialisthelsetjenesten for at pasientene skal sikres helhetlige pasientforløp og gode tjenester. Dette kan også la seg gjøre innenfor Helse Sør-Øst, og er kanskje lettere enn i andre modeller ettersom det krever samarbeid og koordinering mellom tre enheter, istedenfor fem (*Fylkesmodellen*) eller 10 (*Gjeldende modell*).

#### **Høgskoler og universitet<sup>26</sup>**

Som vist i tabell 8 (vedlegg 1) krysser 4 av 13 utdanningsinstitusjoner som tilbyr bachelor i sykepleie, regionene i *Samarbeidsområder-modellen*. Dette er Oslo Met (NSF Oslo og NSF Øst), NTNU (NSF Midt og NSF Øst), Nord Universitet (NSF Nord og NSF Midt) og VID Vitenskapelig høgskole (NSF Oslo og NSF Vest). Til tross for det, er det den modellen hvor færrest styrer må koordinere arbeidet sitt for å drive politisk påvirkningsarbeid mot disse institusjonene.

#### **Prinsipp 2: Fremtidig organisering skal sikre kontinuitet i relasjonen mellom tillitsvalgte og lokalkontoret<sup>27</sup>.**

I *Samarbeidsområder-modellen* vil det være flere ansatte og flere politikere på det enkelte kontor, sammenlignet med dagens organisering og *Fylkesmodellen*. Med større kontorer som skal betjene forespørsler fra en større gruppe tillitsvalgte, vil antall tillitsvalgte per rådgiver være jevnere enn hva som er tilfellet i de andre modellene. En trussel knyttet til kontorer med mange ansatte er at tillitsvalgte ikke klarer eller bruker lang tid på å bli kjent med alle på kontoret, og at dette gjør relasjonen til lokalkontoret uoversiktlig. For å ivareta kontinuiteten i relasjonen med tillitsvalgte, må man være mer bevisst med tanke på hvem som skal hjelpe hvem og kommunisere tydelig utad hvilke ansatte og politikere som har kompetanse på ulike områder. Samtidig som uklarhet knyttet til hvem tillitsvalgte skal kontakte kan være en trussel i *Samarbeidsområder-modellen*, er dette argumentet mot modellen også et generelt argument mot oppbemanning av kontorene. I modellen vil det være en administrativ leder for hvert kontor, noe som kan bidra til at dette ivaretas.

Med tanke på tillitsvalgtopplæringen vil det være lettere å sikre at rådgiverne som underviser på tillitsvalgtopplæringen også er de samme som følger opp de tillitsvalgte i etterkant. I og med at områdene er såpass store, gir det også bedre muligheter til å arrangere HTV-konferanser hvor man tar utgangspunkt i f.eks. tariffområder eller virksomheter, istedenfor å samle alle HTV-ene til en og samme konferanse.

En styrke med modellen er at det vil være gode muligheter for at det alltid vil være politikere og rådgivere til stede på kontoret. Dette er spesielt viktig for tillitsvalgte med lite frikjøp, ettersom de sjeldnere har avsatt tid til å gjøre jobben som tillitsvalgt og derfor ikke har like gode muligheter til å ringe igjen på et senere tidspunkt.

I Fafo-rapporten kommer det frem at tillitsvalgte opplever at det glipper når man skal ha tjenester som ligger i grenselandet mellom fylkeskontorene og hovedkontoret, eller når en sak henvendes videre til hovedkontoret for behandling. I *Samarbeidsområder-modellen* kan det på sikt å flyttes mer spesialisert kompetanse ut på regionskontorene, slik at henvendelser som i dag krever at man blir henvist videre til hovedkontoret kan løses på regionskontorene. Om man klarer å gjennomføre dette, samtidig som man er tydelig i kommunikasjonen ute til tillitsvalgte om hvem man skal ta kontakt med, kan *Samarbeidsområder-modellen* styrke kontinuiteten i relasjonen mellom tillitsvalgte og regionskontorene.

I og med at antall kontorer reduseres betraktelig sammenlignet med *Gjeldende modell*, må fysiske møter med tillitsvalgte ivaretas ved at de tre frikjøpte politikerne reiser mer ut. Fafo-rapporten viser at det er potensiale for å drive med mer oppsøkende virksomhet. 24 prosent av de tillitsvalgte oppgir

---

<sup>26</sup> Se tabell 8 i vedlegg 1 for fordelingen av høgskolene og universitetene.

<sup>27</sup> Se avsnitt 4.2 for beskrivelse av prinsippet.

å ha hatt besøk av en fylkesleder eller rådgiver fra fylkeskontoret på sin arbeidsplass i løpet av det siste året. 11 prosent oppgir å ha hatt besøk i løpet av de siste tre årene, og 4 prosent for mer enn tre år siden. Seks prosent er usikre, mens 55 prosent ikke har hatt besøk av fylkesleder eller rådgiver.

Med færre kontorer, vil nødvendigvis avstanden mellom tillitsvalgte og kontorene øke. Samtidig vil avstandene for NSF Sør og NSF Vest være omtrent det samme som for NSF Finnmark i dag. Til gjengjeld vil disse kontorene ha over femdobbel så mange ansatte til å dele på reisingen. Videre vil alle regionene i *Samarbeidsområder-modellen* foruten om NSF Nord, ha lengre avstander enn det NSF Troms og Finnmark vil ha i *Fylkesmodellen*.

***Prinsipp 3: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for at alle medlemmer og tillitsvalgte skal ha mest mulig lik kvalitet på tjenestene uavhengig av tariffområde<sup>28</sup>.***

*Samarbeidsområder-modellen* er modellen med størst kontor og med flest medlemmer og tillitsvalgte som sogner til hvert kontor. Dette gir gode muligheter for spesialisering. Når det er flere rådgivere på ett og samme kontor, trenger ikke alle å kunne alt. Videre får alle kontorene et høyere antall medlemmer fra mindre tariffområder, som bidrar til at man får tilstrekkelig trening. Dette er også positivt for å ivareta relasjonen til medlemmer og tillitsvalgte fra små tariffområder, som da kan få hjelp fra kontoret det sogner til, istedenfor å søke seg til et annet kontor for å få hjelp (tabell 16, vedlegg 1).

***Prinsipp 4: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for muligheten til å skille politisk og administrativ ledelse på lokalkontorene<sup>29</sup>.***

I *Samarbeidsområder-modellen* vil alle regionene ha en administrativ leder på hvert kontor og vedkommende forholder seg kun til ett styre. Fra et ledelsesperspektiv er dette en klar fordel med modellen, og kan gi større muligheter til å styrke regionskontorene med nye funksjoner.

***Prinsipp 5: Fremtidig organisering av NSF skal ivareta robuste kompetansemiljøer<sup>30</sup>.***

Mye er usikkert om fremtiden, men kompetanse blir sannsynligvis viktigere og viktigere. Samtidig er det usikkert hvilken kompetanse vi kommer til å trenge de neste 10-20 årene. Vissheten om at kompetanse blir stadig viktigere kombinert med uvisshet om hva slags kompetanse som blir viktig, er i seg selv et argument for en modell som gir gode muligheter til stadig å utvikle kompetansen i takt med utviklingen. Til dette formålet er *Samarbeidsområder-modellen* best egnet.

Mye av NSFs videre suksess er avhengig av at vi har bedre kompetanse enn arbeidsgiversiden, våre konkurrenter og de politiske beslutningstakere vi ønsker å påvirke. I dagens organisering har NSF regionalisert flere fagområder for å kunne tilby god nok kompetanse. Dette gjelder f.eks. virksomhetsoverdragelse/konkurransesetting, NHO-området, stillingsvern og yrkesskade. Denne regionaliseringen innebærer at noen av NSFs 19 kontorer har ansvar for et fagområde på tvers av flere kontorer. Samtidig som regionaliseringen av denne kompetansen ser ut til å ha vært et riktig og viktig grep, innebærer det at de andre kontorene ikke har denne kompetansen. Videre fører det til at flere rådgivere bruker en betydelig del av tiden sin på medlemmer i andre områder.

I *Samarbeidsområder-modellen* vil man kunne samle og utvikle mesteparten av kompetansen under samme administrative og politisk ledelse. En annen styrke ved samarbeidsområder-modellen er at enhetene blir omtrent like store (8-11 rådgivere) og at man kan ansette en administrativ leder i hver enhet som kan forholde seg til ett styre. Med seks administrative ledere av større enheter, vil disse få mer innflytelse på intern organisering i NSF, f.eks. knyttet til oppgavefordeling mellom

---

<sup>28</sup>Se avsnitt 4.3 for beskrivelse av prinsippet.

<sup>29</sup> Se avsnitt 4.4 for beskrivelse av prinsippet.

<sup>30</sup> Se avsnitt 4.5 for beskrivelse av prinsippet.

hovedkontoret og enhetene i samarbeidsområdene. Dette kan være en fordel med tanke på å sikre en helhetlig tankegang rundt NSF's organisering.

Når antall områder er seks, er det også lettere å se for seg at man kan danne fagmiljøer på tvers av alle samarbeidsområdene og hovedkontoret, enten det er snakk om fag- og helsepolitikk, lov- og avtaleverk, medlemsarbeid eller annet.

#### **5.4. Gjeldende modell**

*Gjeldende modell* er en videreføring av fylkesinndelingen som var gjeldende i Norge i 2017. På dette tidspunkt var det 19 fylker i Norge. Foruten om Nordland, Møre og Romsdal, Rogaland og Oslo vil en slik organisering medføre en inndeling i to eller tre lag eller distrikter innad i hvert fylke fra og med 1. januar 2020 når fylkessammenslåingene i regionreformen trer i kraft. I denne modellen kan man derfor ikke kalle områdene for fylker. I stedet bruker vi begrepet distrikter. Det er 19 distrikter i *Gjeldende modell* (se bilde 5, vedlegg 1):

- NSF Troms
- NSF Finnmark
- NSF Nord-Trøndelag
- NSF Sør-Trøndelag
- NSF Sogn og Fjordane
- NSF Hordaland
- NSF Vest-Agder
- NSF Aust-Agder
- NSF Telemark
- NSF Vestfold
- NSF Østfold
- NSF Buskerud
- NSF Akershus
- NSF Oppland
- NSF Hedmark
- NSF Nordland
- NSF Møre og Romsdal
- NSF Rogaland
- NSF Oslo

Regionreformen fører til at dagens fylkesgrenser ikke vil eksistere etter 1.1.2020. Flere av kommunesammenslåingene som gjennomføres 1. januar 2020 vil i tillegg skje på tvers av den gamle fylkesinndelingen. Når NSF går bort fra en fylkesorganisering, og viderefører en inndeling etter fylkesgrensene som var gjeldende ut 2017, må vi ta aktivt valg om hvilke NSF-distrikter de ulike kommuner skal høre til når kommunesammenslåinger og kommuneflyttinger skjer på tvers av grensene fra 2017. Alternativet er å dele en og samme kommune mellom to eller tre NSF-distrikter.

Grensene mellom ulike NSF-distrikter i *Gjeldende modell* må derfor baseres på en opplisting av kommuner innenfor hvert distrikt (se tabell 1, vedlegg 1). I tilfeller hvor kommunesammenslåinger eller kommuneflyttinger skjer på tvers av fylkesgrensene 2017, er det gjort en skjønnsmessig vurdering av hvilket NSF-distrikt den nye kommunen skal tilhøre. Dersom landsmøtet velger *Gjeldende modell*, må den endelige tilhørigheten til disse kommunene avgjøres mellom de distriktene i NSF hvor sammenslåingen eller flyttingen inntreffer, og ved uenighet avgjøres av forbundsstyret. Tabell 2 (vedlegg 1) er en oversikt over kommuner som slås sammen eller endrer tilhørighet på tvers av fylkesgrensene som var gjeldende i 2017.

##### **5.4.1. Fordeling av medlemmer og tillitsvalgte**

###### ***Medlemmer***

I *Gjeldende modell* har 12 distriktslag mindre enn 5 prosent av yrkesaktive medlemmer, fem distriktslag har 5-8 prosent av yrkesaktive medlemmer og to distriktslag har over 10 prosent av yrkesaktive medlemmer. Andelen yrkesaktive medlemmer fra 1,4 prosent i NSF Finnmark til 14 prosent i NSF Oslo. Dette er en tidobbel forskjell. Dersom vi sammenligner det nest største distriktet

(NSF Hordaland) med det nest minste (NSF Aust-Agder) er forskjellen nesten femdobbel. Sammenlignet med de andre modellene, er variasjonen i antall yrkesaktive medlemmer størst i *Gjeldende modell*.

### **Tillitsvalgte**

I *Gjeldende modell* varierer antall hovedtillitsvalgte fra 98 i NSF Oslo til 16 i NSF Vestfold. Antall tillitsvalgte varierer fra 438 i NSF Oslo til 48 i NSF Finnmark.

I og med at det er én frikjøpt politiker i hvert distrikt viser disse tallene også til hvor mange hovedtillitsvalgte og tillitsvalgte det er per distriktsleder. Distriktslederen i NSF Oslo har over seks ganger flere hovedtillitsvalgte sammenlignet med distriktslederen i NSF Vestfold. Når det gjelder tillitsvalgte har distriktslederen i NSF Oslo over ni ganger flere enn distriktslederen i NSF Finnmark.

Ser vi på fordelingen av hovedtillitsvalgte og tillitsvalgte per rådgiver, varierer antall hovedtillitsvalgte per rådgiver fra åtte i NSF Vestfold til 20 i NSF Oppland. Det innebærer at det er rundt 2,5 ganger flere hovedtillitsvalgte per rådgiver i NSF Oppland enn i NSF Vestfold. Når det gjelder antall tillitsvalgte per rådgiver, varierer dette fra 24 i NSF Finnmark til 66 i Møre og Romsdal. Det betyr at det er rundt 2,7 ganger flere tillitsvalgte per rådgiver i NSF Møre og Romsdal sammenlignet med NSF Finnmark (Figur 8 og Figur 12, vedlegg 1).

Sammenlignet med de andre modellene, er variasjonen i antall hovedtillitsvalgte og tillitsvalgte per distrikt, per frikjøpt politiker og per rådgiver størst i *Gjeldende modell*.

### **Representasjon til landsmøtet**

Dagens regler for representasjon til landsmøtet<sup>31</sup> er tilpasset *Gjeldende modell*.

Representasjonen til landsmøtet i *Gjeldende modell* skiller seg noe fra forslagene til regler for representasjon i de andre modellene gjennom at forskjellen mellom medlemstall og representasjon på landsmøtet er større. Minimum 5-regelen gjør at NSF Aust-Agder og NSF Sogn og Fjordane som hver utgjør rundt 2,2 prosent av medlemmene fra distriktene, utgjør rundt 3,1 prosent av delegatene fra distriktene på landsmøtet. Forskjellen er liten i prosentpoeng, men fører til at de rundt 2 250 medlemmene i hvert av disse distriktene eksempelvis utgjør en like stor andel på landsmøtet som de rundt 3 500 medlemmene i NSF Telemark.

NSF Finnmark utgjør rundt 1,4 prosent av medlemmene fra distriktene, men har 3,1 prosent av delegatene fra distriktene på landsmøtet. Maksimum 20-regelen gjør at NSF Oslo som har 13,9 prosent av medlemsmassen i distriktene, får 12,3 prosent av delegatene fra distriktene på landsmøtet. Sammenligner vi antall medlemmer bak hver delegat i NSF Finnmark og NSF Oslo, er det 290 i NSF Finnmark og 710 i NSF Oslo. Det er med andre ord 2,4 ganger flere medlemmer bak hver delegat i NSF Oslo sammenlignet med NSF Finnmark (se tabell 13, vedlegg 1).

## **5.5. Ivaretagelse av prinsipper for fremtidig organisering**

### **Prinsipp 1: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for best mulig politisk påvirkning mot viktige beslutningstakere<sup>32</sup>**

I *Gjeldende modell* har alle de 19 områdene ett politisk frikjøp. Den frikjøpte distriktslederen vil også ha administrativt ansvar for kontoret.

---

<sup>31</sup> Minimum 5 og maksimum 20 delegater fra hvert fylke, og antall delegater fra fylkene skal være tilnærmet lik 160. En delegat fra NSF Student fra hvert fylke.

<sup>32</sup>Se avsnitt 4.1 for beskrivelse av prinsippet.

I den perioden NSF har organisert seg med utgangspunkt i fylkene, har forutsetningene for å drive politisk arbeid endret seg betydelig. Tidligere hadde fylkeskommunen ansvar for sykehjemmene og sykehusene, og fylkestyrene kunne da delta med høringsinnspill i helsepolitiske saker som fylkeskommunen skulle avgjøre. Sykehjemmene er blitt kommunale og sykehusene er overtatt av staten og organisert i foretak. Nesten 20 år etter at fylkeskommunen mistet alle sine oppgaver innen helse, har NSF fortsatt med en fylkesorganisering.

### **Fylkesnivået**

Når Norge får nye fylker i 2020, innebærer *Gjeldende modell* at man organiserer seg på fylkesnivå for de fylkene som ikke slås sammen (NSF Nordland, NSF Møre og Romsdal, NSF Rogaland og NSF Oslo) og med to distrikter i hvert av de andre fylkene, foruten om Viken hvor det blir tre distrikter (NSF Akershus, NSF Østfold og NSF Buskerud). I 15 av 19 distrikter må altså to eller flere distrikter samhandle om det politiske påvirkningsarbeidet opp mot aktører på fylkesnivå. Dette gjelder for eksempel beslutningstakere som fylkesmannsembetet, fylkesbenken på Stortinget, KS og lokalapparatet til politiske partier, og samarbeidspartnere som Utdanningsforbundet og Fagforbundet (se tabell 7, vedlegg 1).

Dagens fylkestyrer har vært vant med å koordinere arbeidet sitt overfor helseforetak, regionale helseforetak og universitet og høyskoler, denne erfaringen kan være en styrke å ha med seg når man i *Gjeldende modell* også må koordinere seg på fylkesnivå.

### **Kommunene**

Etter kommunesammenslåingene som gjennomføres 1. januar 2020, vil antall kommuner reduseres fra 422 til 356. I *Gjeldende modell* fører dette til at antall kommuner per distrikt varierer fra seks i NSF Vestfold til 41 i NSF Nordland (dersom man holder NSF Oslo utenfor). Dette er en forskjell på nesten 7 ganger. I og med at det kun er en frikjøpt politiker i hvert distrikt er dette også forskjellen med tanke på hvor mange hovedtillitsvalgte i kommunene den enkelte distriktsleder skal følge opp.

En fordel med *Gjeldende modell* i oppfølgingen av kommunene er at hovedtillitsvalgte som jobber i den kommunen eller i en nærliggende kommune til der kontoret er plassert, har mulighet til å få hjelp og raskt utvikle en relasjon til distriktsleder og til de ansatte kontoret. Med 19 kontorer spredt utover landet, vil reiseveien fra medlemmer til kontoret og vice versa, være kortere enn i de andre modellene. Samtidig er det forskjeller, 8 av 19 kontorer kan nås fra Oslo med bil innen to timer. Avstanden mellom de fleste andre kontorer er betydelig større.

### **Helseforetakene<sup>33</sup>**

De fleste distriktene i *Gjeldende modell* har et eller to helseforetak å forholde seg til. Dette kan være en styrke ettersom det bidrar til tett kontakt mellom distriktsleder og foretakstillitsvalgt.

Tabell 5 (vedlegg 1) viser antall styrer som må koordinere arbeidet sitt mot et gitt helseforetak. I *Gjeldende modell* gjelder dette 6 av 20 helseforetak: Akershus universitetssykehus HF, Helse Fonna HF, Sykehuset Innlandet HF, Sørlandet Sykehus HF, Universitetssykehuset Nord-Norge HF og Vestre Viken HF.

Når det gjelder regionale helseforetak, viser tabell 6 (vedlegg 1) at for tre av de regionale helseforetakene, må tre distriktsstyrer koordinere sitt arbeid og i Helse Sør-Øst må 10 distriktsstyrer koordinere arbeidets sitt. I og med at de regionale helseforetakene strekker seg over flere fylker, har NSF utnevnt koordinerende fylkesledere for hver helseregion som i hovedsak skal ivareta kontakten med det regionale nivået på vegne av de andre fylkeskontorene. Hvordan fylkeslederne som ikke har

---

<sup>33</sup> Se tabell 4 i vedlegg 1 for fordelingen av helseforetakene.

den koordinerende funksjonen er involvert i arbeidet mot det regionale nivået, varierer litt, men som regel er det rundt 2-4 møteplasser i året for alle fylkeslederne, foretakstillitsvalgte og konserntillitsvalgte (Unio-tillitsvalgt). Vanligvis deltar ikke koordinerende fylkesledere på styremøter i regionale helseforetak og kontakten med administrasjonen skjer først og fremst via konserntillitsvalgt.

Et spørsmål for fremtidig organisering er om helseforetakene gradvis kommer til å tilpasse seg de nye fylkesgrensene eller ikke. I januar 2019 ga helseministeren beskjed om at Finnmarkssykehuset skulle legges inn under Universitetssykehuset Nord-Norge HF etter at regjeringspartiene i sin politiske plattform skrev at «I forbindelse med vurderingen av den nye regionreformens konsekvenser for inndelingen av helseforetaket, foreslå at Finnmarkssykehuset blir en del av UNN.» (Regjeringen, 2019). Flere av fylkene som slår seg sammen har også helseforetak som følger dagens fylkesgrenser. Det kan hende at fylkesgrensene fra 2017 på sikt vil miste sin relevans for helseforetakene, og at man vil se at de tilpasser seg de nye fylkesgrensene, slik som regjeringen nå forsøker å gjøre med Finnmarkssykehuset HF og Universitetssykehuset Nord-Norge HF og som tidligere har skjedd med Sykehuset Innlandet HF og Sørlandet Sykehus HF. Hvis dette skjer, vil det bli ytterligere økt behov for koordinering mellom distriktsstyrene i *Gjeldende modell*.

#### **Høgskoler og universitet<sup>34</sup>**

Sykepleierne fikk autorisasjon i 1948. Autorisasjon er en statlig anerkjennelse av profesjonen, og sykepleierutdanningen er fundamentet for den. Sykepleierutdanningen er også grunnlaget for NSF som organisasjon. Å sikre NSF gode påvirkningsmuligheter på universiteter og høgskoler er derfor viktig.

NSF-medlemmene i denne sektoren spiller også en spesiell rolle for NSF ettersom de er fagforvaltere av sykepleierprofesjonen. På samme måte som for helseforetakene, skjer noe av den politiske påvirkningen sentralt i NSF og noe i fylkene. Sentralt arbeider man mot Den europeiske sykepleierorganisasjonen, Helsedirektoratet, Kunnskapsdepartementet og Universitets- og høgskolerådet. Fylkesledere har samarbeid med dekanene og instituttlederne, har kontakt med tillitsvalgte, og lokalkontorene er sentrale i samarbeidet med NSF student. I og med at rundt halvparten av sykepleierstudiet er praksis, er samarbeid med institusjoner og den lokale helsetjenesten viktig. Tradisjonelt har de fleste høgskolene og universitetene vært lokalisert innad i hvert fylke. De siste årene har det pågått en rekke fusjoner i universitet- og høgskolesektoren. Dette har ført til to viktige konsekvenser for NSF.

For det første har fusjoneringsene ført til at NSF har mistet partsrettighetene på virksomhetsnivået ved flere utdanningsinstitusjoner. Når NSF mister rettighetene på det øverste nivået, mister vi også mye av påvirkningsmulighetene våre her. Et viktig spørsmål er om og i tilfelle hvordan vi kan organisere oss for å kompensere for den politiske påvirkningen vi har mistet på virksomhetsnivået til høgskoler og universiteter.

For det andre går flere høgskoler og universitet som tilbyr bachelor i sykepleie på tvers av flere distrikter. Tabell 9 (vedlegg 1) viser at dette gjelder 8 av 13 høgskoler og universitet. I flere av disse tilfellene strekker utdanningsinstitusjonen seg over tre distrikter i *Gjeldende modell*.

---

<sup>34</sup> Se tabell 8 i vedlegg 1 for fordelingen av høgskolene og universitetene.

**Prinsipp 2: Fremtidig organisering skal sikre kontinuitet i relasjonen mellom tillitsvalgte og lokalkontoret<sup>35</sup>.**

Til tross for betydelig variasjon med tanke på geografisk størrelse, antall medlemmer og kommuner man skal følge opp, kan det være en styrke i *Gjeldende modell* at den har et høyt antall kontorer og mindre geografiske ansvarsområder enn noen av de andre modellene. Denne strukturen kan bidra til at det i en del av fylkene er lettere å få oversikt over virksomhetene og tillitsvalgte.

For tillitsvalgte og medlemmer i mindre kommuner med lang reisevei til lokalkontoret, kan den politiske strukturen og kontorstrukturen i *Gjeldende modell* fungere som en forsikring mot at de ikke blir forfordelt fordi sykehus og større kommuner tar opp mye av oppmerksomheten til styrene og politisk frikjøpte. Modellen ivaretar også at faggruppene kan fortsette sitt virke på samme måte som i dag, blant annet ved at antall kontorer videreføres.

En utfordring i modellen er at bredden og dybden i kompetansen som tillitsvalgte etterspør, ofte er vanskelig å ivareta i det enkelte distrikt. Dette gjør at man allerede i dag har regionalisert flere funksjoner og må antakeligvis fortsette med det i fremtiden. I dag er det tilfeller hvor alle rådgiverne på et kontor er spesialister på et felt og må derfor bruke betydelige deler av sin arbeidstid på å bistå tillitsvalgte fra andre distrikter. Dette kan bidra til å svekke relasjonen til tillitsvalgte i eget distrikt.

**Prinsipp 3: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for at alle medlemmer og tillitsvalgte skal ha mest mulig lik kvalitet på tjenestene uavhengig av tariffområde<sup>36</sup>.**

De fleste rådgiverne på distriktskontorene har høy kompetanse på tariffområdet Spekter helseforetak (område 10) og KS/Oslo kommune. Det er mange små kontorer i *Gjeldende modell*, og for disse kan det være utfordrende å ivareta små tariffområder. På den ene siden gir få rådgivere mindre muligheter til spesialisering. På den andre siden vil små kontorer ofte ha færre medlemmer å følge opp, noe som gjør at det er vanskelig å få tilstrekkelig med erfaring på de små tariffområdene.

For å imøtekomme denne utfordringen har NSF regionalisert flere funksjoner, blant annet ansvaret for NHO. I høringen om prinsipper for fremtidig organisering ble det også foreslått å sentralisere ansvaret for andre mindre tariffområder.

**Prinsipp 4: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for muligheten til å skille politisk og administrativ ledelse på lokalkontorene<sup>37</sup>.**

I *Gjeldende modell* er det ikke aktuelt å innføre administrative ledere (se vedlegg 4).

**Prinsipp 5: Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for muligheten til å skille politisk og administrativ ledelse på lokalkontorene<sup>38</sup>.**

I tabell 17 (vedlegg 1) ser vi at antall rådgivere på kontorene i *Gjeldende modell* varierer fra 2 til 8.

Rapporten Fafo har utarbeidet for NSF i forbindelse med OU-prosessen, viser at tillitsvalgte i all hovedsak er godt fornøyd med tjenestene de får fra fylkeskontorene. Tillitsvalgte har lite å utsette på kompetansen og tilgjengeligheten.

Selv om mange av kontorene er små (over halvparten to rådgivere) har de god kompetanse på de store tariffområdene, og regionaliseringen av spesialistfunksjonene ser ut til å være vellykket. Selv om mange kontorer er sårbare for fravær og det kan være utfordrende å ivareta mindre fagområder

---

<sup>35</sup> Se avsnitt 4.2 for beskrivelse av prinsippet.

<sup>36</sup> Se avsnitt 4.3 for beskrivelse av prinsippet.

<sup>37</sup> Se avsnitt 4.4 for beskrivelse av prinsippet.

<sup>38</sup> Se avsnitt 4.5 for beskrivelse av prinsippet.

(f.eks. mindre tariffområder), kommer ikke det fram som et tydelig ankepunkt mot modellen i Faforapporten.



## 6. Konklusjon og vedtak

Med de begrunnelser som fremkommer i beskrivelsene av modellene og vektingen av hvordan hver av dem ivaretar prinsippene for fremtidig organisering, mener forbundsstyret at Samarbeidsområder-modellen er den klart beste og mest robuste modellen for fremtidig organisering av lokalapparatet i Norsk Sykepleierforbund. Både fordi den styrker hver regions politiske makt og innflytelse internt, men spesielt eksternt som grunnlag for økt innflytelse og gjennomslag, fordi den bygger en struktur som gir de ulike enhetene tilnærmet lik størrelse og dermed også balanserer deres innflytelse og styrke. Og ikke minst fordi den legger grunnlaget for gode og robuste kompetansemiljø som kan videre styrkes som grunnlag for en eventuell overføring av flere oppgaver og fullmakter fra hovedkontoret.

Forbundsstyret har i denne prosessen fanget opp ganske klare signaler fra fylkesstyrene og de ansattes organisasjoner på at det er fylkesmodellen som har klart størst tilslutning. Ut fra en samlet vurdering anbefaler forbundsstyret landsmøtet å vedta *Fylkesmodellen* som modell for fremtidig organisering av fylkesleddet i NSF.

Det er i dag opprettet 19 frikjøpte fylkeslederverv i Norsk Sykepleierforbund. Forbundsstyret anbefaler at antall frikjøpte politiske verv i fylkesorganisasjonen videreføres og fordeles med en frikjøpt fylkesleder til hvert av de 11 fylkene, og en frikjøpt nestleder til samtlige fylker som blir slått sammen med ett eller flere andre fylker. I tillegg får også NSF Oslo frikjøpt nestleder. Det er begrunnet i antall medlemmer og tillitsvalgte og at Oslo er eget tariffområde med det ekstra politiske ansvaret og arbeidsomfanget det innebærer.

### **Forbundsstyret anbefaler landsmøtet å fatte følgende vedtak**

- 1 Landsmøtet vedtar *Fylkesmodellen* som modell for fremtidig organisering av fylkesleddet i NSF. Den nye organiseringen trer i kraft fra 1.4.2020.
- 2 Landsmøtet vedtar at dagens 19 fylkeslederverv fordeles med 1 frikjøpt fylkesleder i hvert av de 11 fylkene og 1 frikjøpt nestleder i alle fylker unntatt Rogaland, Møre og Romsdal og Nordland.

### **Landsmøtets endelige vedtak:**

Landsmøtet vedtar *Fylkesmodellen* som modell for fremtidig organisering av fylkesleddet i NSF. Den nye organiseringen trer i kraft fra 1.4.2020.

Landsmøtet vedtar at det er en (1) frikjøpt fylkesleder og en (1) frikjøpt nestleder i hvert av de 11 fylkene, med unntak av Viken og Troms og Finnmark. Viken og Troms og Finnmark har på grunn av størrelsen en (1) leder og to (2) likestilte nestledere.

Med vennlig hilsen  
NORSK SYKEPLEIERFORBUND

Eli Gunhild By

Olaug Flø Brekke

forbundsleder

generalsekretær

## **Vedlegg**

[NSF #1120718 Vedlegg 1](#)

[NSF #1107777 Vedlegg 2 Prosjektorganisasjonen](#)

[NSF #1107776 Vedlegg 4 Veien videre](#)

[NSF #1105308 Vedlegg 5 - FS-sak 0\\_2019 Politisk uttalelse til forbundstyret fra fylkesmøtet i Finnmark](#)

[NSF #1107020 Vedlegg 5.1 - Politisk uttalelse til LM fra FM Finnmark](#)

[NSF #1107786 vedlegg 3 Fafo rapporten - NSF's tjenester](#)