

DISKUSJONSNOTAT OM ORGANISASJONSUTVIKLINGSPROSESSEN I NSF

I november 2019 skal landsmøtet vedta fremtidig organisering av fylkesleddet i Norsk sykepleierforbund. Det er et viktig veivalg som vil få konsekvenser for NSF's medlemmer mange år frem i tid. I det landsmøtet begynner, har NSF brukt over to år på å forberede saken om fremtidig organisering. I løpet av denne perioden har fylkesstyrer, NSF student, faggrupper, tillitsvalgte, medlemmer og ansatte i NSF engasjert seg i prosessen og gitt sine innspill. Hensikten med diskusjonsnotatet er å bidra til en refleksjon og diskusjon frem til landsmøtet om hvilke modeller som NSF's medlemmer og tillitsvalgte vil være best tjent med fremover.

1. KORT OPPSUMMERING AV STATUS FOR ORGANISASJONSUTVIKLINGSPROSESSEN OG BAKTEPPE FOR DISKUSJONSPUNKTENE TIL FYLKESMØTENE

1.1 Bakgrunn

De siste årene har regjeringen arbeidet med Regionreformen. Hensikten med den er å slå sammen fylker og gi dem flere oppgaver. Reformen vil medføre at Norge i 2020 har 11 istedenfor 19 fylker. Allerede 1. januar i 2018 ble Nord- og Sør-Trøndelag slått sammen. I NSF's vedtekter står det at det skal være et kontor og et styre i hvert fylke. Denne fylkesorganisasjonen har vært gjeldende i NSF siden 90-tallet. Når fylkesgrensene blir endret 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. Landsmøtet er i november 2019.

NSF valgte i 2017 å starte en OU-prosess for å forberede landsmøtesaken om fremtidig organisering fylkesleddet.

1.2 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 fylkesstyrer 2020 dersom landsmøtet 2019 vedtar ny struktur

1.3 Prosjekt- og styringsgruppe

Forbundsstyret har vedtatt at prosjektorganisasjonen skal bestå av en prosjektgruppe og en styringsgruppe. Prosjektgruppen består av:

- Ole-Anders Stensen, prosjektleder for OU-prosessen og leder av prosjektgruppen
- Anna Arnesen, rådgiver i NSF Hordaland
- Hannah Dybesland, rådgiver i NSF Vest-Agder
- Karen Brasetvik, fylkesleder i NSF Østfold
- Gjertrud Helene Krokaa, fylkesleder i NSF Nordland
- Therese Hansen, HR-sjef
- Harald Jesnes, forhandlingssjef

Styringsgruppen består av:

- Solveig Paula Kopperstad Bratseth, 1. nestleder i NSF og leder av styringsgruppen
- Olaug Flø Brekke, generalsekretær
- Ragnhild Hegg, fylkesleder i NSF Akershus
- Oddgeir Lunde, fylkesleder i NSF Sogn og Fjordane
- Sølvi Sæther, fylkesleder i NSF Nord-Trøndelag
- Elin Nerdaahl, hovedtillitsvalgt for Konsulentforeningen i NSF
- Lars Petter M. Eriksen, ansattrepresentant
- Ole-Anders Stensen, prosjektleder for OU-prosessen

1.4 Hva har skjedd hittil i OU-prosessen?

OU-prosessen i NSF startet i oktober 2017 og vil vare frem til landsmøtet i november 2019. De viktigste hendelsene hittil i OU-prosessen har vært å:

- kartlegge medlemmenes og tillitsvalgtes behov i Fafo-rapporten «Norsk Sykepleierforbunds tjenester».
- utarbeide prinsipper for fremtidig organisering og sende disse på høring i organisasjonen
- utarbeide modeller for fremtidig organisering og sende disse på høring i organisasjonen
- invitere til diskusjon og deltakelse om fremtidig organisering av NSF på HTV-konferanser, fylkesstyremøter og styremøter i NSF student, ansattsamlinger i NSF, workshop om modeller for fremtidig organisering for et utvalg av hovedtillitsvalgte mv. Dette arbeidet har pågått siden OU-prosessen startet.

I de to høringsrundene som har vært har følgende høringsinstanser gitt tilbakemelding:

- Alle fylkesstyrene
- Sentralt fagforum
- NSF student
- Interne fagforeninger i NSF (Konsulentforeningen og Parat)
- Vernetjenesten i NSF

1.5 Prinsipper for fremtidig organisering

Prinsippene for fremtidig organisering ble lagt ut på høring i organisasjonen 30. juni med høringsfrist 10. september i 2018. Hensikten med prinsippene var å utarbeide et omforent grunnlag for hvilke kriterier fremtidig organisering av NSF skal ivareta, og bruke disse til å utforme modeller for fremtidig organisering. Etter høringsrunden vedtok styringsgruppen å videreføre følgende prinsipper:

1. Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for best mulig politisk påvirkning mot viktige beslutningstakere.
2. Fremtidig organisering skal sikre kontinuitet i relasjonen mellom tillitsvalgte og lokalkontoret¹.
3. Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for at alle medlemmer og tillitsvalgte skal ha mest mulig lik kvalitet på tjenestene uavhengig av tariffområde.
4. Fremtidig organisering av NSF skal tilrettelegge for muligheten til å skille politisk og administrativ ledelse på lokalkontorene.
5. Fremtidig organisering av NSF skal ivareta robuste kompetansemiljøer
6. Ved en eventuell sammenslåing av fylkeskontor, skal følgende kriterier ligge til grunn for lokalisering:
 - Samferdsel- og kollektivknutepunkt
 - Medlemstall
 - Reisetid til viktige samarbeidspartnere/beslutningstakere

1.6 Høring om modeller for fremtidig organisering av NSF

Forslag til modeller for fremtidig organisering av NSF ble sendt ut på høring 5. november med høringsfrist 21. desember i 2018. Fem modeller ble lagt ut på høring. Forbundsstyret mener at alle modellene foruten om *Regionale helseforetaks-modellen* bør gå videre til landsmøtet. Det innebærer at man står igjen med følgende modeller:

- Fylkesmodellen (11 geografiske områder)
- Fylkesmodell med delt Viken (12 geografiske områder)
- Samarbeidsområder-modellen (6 geografiske områder)
- Gjeldende modell (19 geografiske områder)

I svarene fra høringsinstansene kommenterte flere av fylkesstyrene forslaget om bruk av ledige (overtallige) fylkeslederverv som vil oppstå i alle modellene foruten om *Gjeldende modell*. Flere høringsinstanser savnet også at høringsdokumentet om modellene sa noe om lokalisering i de forskjellige modellene.

1.6.1 Bruk av frigjorte fylkeslederverv

I modellene med færre politiske lokale styrer enn hva som er tilfellet i dag, vil det oppstå overtallighet i forhold til antall fylkeslederverv NSF har i dag. I dagens modell (dvs. *Gjeldende modell*) er det 19 politiske fylkeslederverv. I *Fylkesmodellen* med 11 styrer og 11 politiske fylkeslederverv, blir det 8 ledige fylkeslederverv, i *Fylkesmodell med delt Viken* med 12 styrer/politisk frikjøpte ledere blir det 7 ledige verv og i *Samarbeidsområder-modellen* med seks styrer/politisk frikjøpte ledere blir det 13 ledige fylkeslederverv.

Ansatte på fylkeskontorene har i dag en politisk valgt leder, som både er politisk og administrativ leder, men som ikke er underlagt generalsekretær slik avdelingssjefer på hovedkontoret er. Som beskrevet i kapittel 1.5 ble det i høringen om prinsipper for fremtidig organisering gitt støtte til prinsipp fire om at NSF skal tilrettelegge for muligheten til å skille politisk og administrativ ledelse på lokalkontorene. Hensikten er å styrke rammebetingelsene for det politiske arbeidet, og å sikre god administrativ ledelse av ansatte. For å ivareta dette prinsippet, foreslo flertallet i styringsgruppen i høringsdokumentet om modeller for fremtidig organisering, at seks av de

¹ I dokumentet bruker vi begrepene «lokalstyre» og «lokalkontor» om alle modellene. 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.

ledige fylkesledervervene skulle brukes til administrative lederstillinger i hver av de tre modellene. I *Fylkesmodellen* og *Fylkesmodell med delt Viken* foreslo styringsgruppen at hver av de administrative lederne skal være administrative ledere for flere fylkeskontor og at det fortsatt bare skal være en frikjøpt politisk leder/fylkesleder for hvert fylke/organisatorisk enhet. For *Samarbeidsområder-modellen* innebar forslaget en administrativ leder for hvert samarbeidsområde i tillegg til en frikjøpt nestleder. Når man bruker ledige fylkeslederverv til administrative lederstillinger, innebærer det en reduksjon av antall politisk frikjøpte politikere i NSF. Begrunnelsen fra flertallet av styringsgruppen var at en slik løsning vil frigjøre fylkeslederne fra alle de administrative oppgavene de har i dagens organisering.

I høringen om modeller for fremtidig organisering, påpekte flertallet av høringsvarene fra fylkesstyrene at reduksjonen i antall politiske frikjøp vil svekke NSF's politiske kraft. Dette til tross for at de politiske lederne i de andre modellene ikke vil ha administrativt lederansvar eller oppgaver, som er tilfellet i *Gjeldende modell*. Alternativet til å benytte ledige fylkeslederverv til administrative stillinger, kan være å benytte dem til frikjøp av nestledere. I så fall vil man i *Fylkesmodellen* få åtte fylker med frikjøpt nestleder, i *Fylkesmodell med delt Viken* vil sju av fylkene få frikjøpt nestleder og i *Samarbeidsområder-modellen* kan det åpnes for at alle områdene har frikjøp av både leder, nestleder og 2. nestleder. Hvis man ikke skal benytte ledige fylkeslederverv til administrative lederstillinger, er alternativet at NSF må bevilge friske midler for å finansiere disse stillingene.

1.6.2 Lokalisering

Det 6. prinsippet for fremtidig organisering av NSF handler om lokalisering av kontor i de modellene hvor nåværende organisatoriske enheter foreslås slått sammen. Dette gjelder for alle modellene unntatt *Gjeldende modell*. Forslag til lokalisering ble ikke lagt frem i høringsdokumentet om modellene, og flere høringsinstanser reagerte på det. På bakgrunn av kriteriene definert i prinsipp nr 6 (se kapittel 1.5 ovenfor) har prosjektgruppen så vidt startet opp arbeidet med å utrede hvor lokaliseringen av sammenslåtte kontor bør plasseres. Dette er et viktig arbeid som må bygge på grundige utredninger og analyser og som også må involvere styringsgruppen og der organisasjonsleddene i NSF vil få mulighet til å komme med innspill. Dette er derfor ikke en del av diskusjonsnotatet som nå legges frem for fylkesmøtene til debattering.

2. FORBUNDSSTYRET BER FYLKESMØTENE DISKUTERE DISSE PUNKTENE RELATERT TIL MODELLENE BESKREVET I KAPITTEL 3

❖ Diskusjonspunkt

Hvordan ivaretar de ulike modellene lokalstyrenes og de frikjøpte politikernes muligheter til å arbeide for politisk gjennomslag for sine medlemmer?

❖ Diskusjonspunkt

Hvilke muligheter gir modellene med tanke på å følge opp tillitsvalgtes politiske arbeid i tiden fremover?

❖ Diskusjonspunkt

Hvilke muligheter har de forskjellige modellene med tanke på å ivareta medlemmenes og tillitsvalgtes behov for kompetanse og tilgjengelighet i tiden fremover?

❖ Diskusjonspunkt

Hvilke muligheter gir de ulike modellene til å ivareta relasjonen mellom tillitsvalgte og politisk frikjøpte og ansatte på kontorene?

3. BESKRIVELSE AV MODELLENE FOR FREMTIDIG ORGANISERING SOM STÅR IGJEN ETTER HØRINGSRUNDER I ORGANISASJONEN

3.1. Fylkesmodellen (11 geografiske områder)²

Fylkesmodellen består av 11 geografiske områder med et fylkesstyre og fylkeskontor i hvert område:

- NSF Troms og Finnmark
- NSF Trøndelag
- NSF Vestland
- NSF Agder
- NSF Telemark og Vestfold
- NSF Viken (Buskerud, Akershus og Østfold)
- NSF Innlandet
- NSF Nordland
- NSF Møre og Romsdal
- NSF Rogaland
- NSF Oslo

Vedtektene til NSF er i dag tilpasset denne modellen. Det kreves 2/3 flertall på landsmøtet for et annet alternativ enn *Alternativ 1 – Fylkesmodellen*.

I *Fylkesmodellen* er det ett politisk styre for hvert fylke (11 totalt). Politisk sett er *Fylkesmodellen* en videreføring av dagens modell ettersom NSF har organisert seg ut fra fylkene 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 fylkene.

En annen styrke med modellen er at flere beslutningstakere og samarbeidspartnere til NSF organiserer seg fylkesvis. Fylkesmannsembetetene, fylkesbenkene på Stortinget, KS og lokalapparatet til politiske partier er basert på en fylkesvis organisering. Av samarbeidspartnere er Utdanningsforbundet organisert fylkesvis, og *Fylkesmodellen* kan legge til rette for politisk samarbeid lokalt i saker det er hensiktsmessig å samarbeide om.

Sammenlignet med *Gjeldende modell* vil antall kommuner være jevnere fordelt mellom de ulike områdene i *Fylkesmodellen*. Dette kan være en styrke, ettersom forutsetningen for å følge opp tillitsvalgte og medlemmer i kommunene blir likere. 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. Dette er en utfordring i *Gjeldende modell*, hvor flere kommunesammenslåinger skjer på tvers av fylkesgrensene anno 2017. Hvis NSF bestemmer seg for å holde likt antall politisk frikjøp som i dagens modell (dvs. 19), vil åtte fylker i *Fylkesmodellen* ha to politiske frikjøp. Det kan bidra til å styrke NSF's muligheter for politisk gjennomslag i kommunene, for eksempel gjennom at man i større grad følger opp hovedtillitsvalgte i kommunene.

Når det gjelder politisk påvirkning opp mot lokale og regionale helseforetak, er det en fordel med *Fylkesmodellen* at færre av de lokale helseforetakene krysser grensene mellom ulike fylker. Når lokale helseforetak krysser fylkesgrensene, kan det i noen tilfeller være utfordrende å bestemme medlemmenes tilhørighet og et annet problem er at fylkeslederne og fylkesstyrene må

² Se vedlegg 1 i dette dokumentet for fordeling av medlemmer, tillitsvalgte osv. i *Fylkesmodellen*.

koordinere sitt arbeid og sine vedtak. Som eksempel krysser Sørlandet sykehus, Vestre Viken og Sykehuset Innlandet fylkesgrensene anno 2017, men ikke i *Fylkesmodellen*.

Det kan også 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 at 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. Dette kan gi bedre muligheter til samarbeide om å utforme politikk opp mot de regionale helseforetakene, og å ha en bedre dialog med konserntillitsvalgte.

Det politiske arbeidet mot høgskoler og universitet kan fortsatt være utfordrende i fylkesmodellen ettersom mange av dem fortsatt krysser fylkesgrensene. Selv om NSF's medlemmer i denne sektoren utgjør en mindre del av det totale medlemstallet, er den svært viktig ettersom det er her sykepleiefaget har sitt utspring og mange av våre medlemmer rekrutteres for første gang. I og med at fylkesleder har mer tid til å drive politikk og at det er større fagmiljøer på fylkeskontorene sammenlignet med *Gjeldende modell*, kan *Fylkesmodellen* gi et bedre utgangspunkt for å drive politisk arbeid mot disse institusjonene.

En styrke i *Fylkesmodellen* er at NSF vil få mer robuste kompetansemiljø. 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. Det vil kunne gi bedre muligheter til å fordele oppgaver og kontorene vil være mer robuste. Dette kan for eksempel bidra til bedre oppfølging av mindre tariffområder og gi bedre kontinuitet i relasjonen mellom fylkeskontoret og tillitsvalgte.

En svakhet og mulig trussel med modellen er at oppgaver innen helse har så å si vært fraværende i fylkeskommunene, og lite tyder på at det kommer til å endre seg med det første. Å knytte organisasjonen til fylker kan derfor innebære en risiko med tanke på NSF's mulighet til å påvirke politisk.

3.2. Fylkesmodell med delt Viken (12 geografiske områder)³

Alternativet *Fylkesmodell med delt Viken* baserer seg på at man følger fylkesinndelingen fra 2020 (se *Fylkesmodellen*), med det unntak at det største fylket i antall medlemmer (Viken), deles i en vestre og en østre del etter Navs mal. I Navs inndeling består Vest-Viken av alle kommunene i Buskerud i tillegg til Asker og Bærum kommune. Øst-Viken består av alle kommunene i Østfold og alle kommunene i Akershus foruten om Asker og Bærum. *Fylkesmodellen med delt Viken* består av 12 geografiske områder med et styre og kontor i hvert område:

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

Hovedhensikten med denne modellen er å sørge for at forskjellene i størrelse på områdene i NSF blir mindre enn hva som er tilfellet med *Fylkesmodellen*. En viktig styrke er at man da kan beholde dagens reglement for representasjon til landsmøtet (minimum 5 delegater, maksimum 20 delegater fra hvert fylke). Det kreves 2/3 flertall på landsmøtet for å velge *Fylkesmodell med delt Viken*.

³ Se vedlegg 2 i dette dokumentet for fordeling av medlemmer, tillitsvalgte osv. i *Fylkesmodell med delt Viken*.

Å dele Viken fylke i to, innebærer at man går bort fra fylket som organisering i en modell som ellers tar utgangspunkt i fylkene. Det kan være verdt å vurdere hva man vinner på det, og hva man kan tape. Styrkene og mulighetene som er beskrevet i *Fylkesmodellen*, vil i all hovedsak ikke være gjeldende for Øst-Viken og Vest-Viken i *Fylkesmodell med delt Viken*. I stedet vil styrkene og mulighetene beskrevet i *Gjeldende modell* være gjeldende for de to enhetene. Å drive politisk arbeid i disse to områdene kan på mange måter sammenlignes med å dele dagens fylker inn i to ulike områder med egne styrer og politisk leder. Argumentene for å dele Viken i to er hovedsakelig at:

- Fylket er for stort i antall medlemmer og kommuner, vanskelig å få oversikt.
- Fylket er for stort i areal, for lange avstander.
- Fylket har for stor andel medlemmer og får derfor for stor makt på landsmøtet.

I *Fylkesmodellen* har Viken rundt 15 500 yrkesaktive medlemmer. I *Fylkesmodell med delt Viken* får NSF Vest-Viken rundt 6 000 yrkesaktive medlemmer og NSF Øst-Viken 9 500 yrkesaktive medlemmer. NSF Oslo og NSF Vestland har henholdsvis 12 300 og 10 700 yrkesaktive medlemmer. Man kan stille spørsmål om forskjellen på 3 200 medlemmer mellom NSF Oslo og NSF Viken er tilstrekkelig grunn til å dele sistnevnte fylke i to deler. Det er heller ikke usannsynlig at NSF Oslo eller NSF Vestland på sikt får et medlemstall som nærmer seg NSF Viken. Antall medlemmer i det geografiske området som omfatter Viken vil være det samme uansett hvor mange biter man deler det inn i, og det er derfor ikke åpenbart at å dele fylket i to skal medføre bedre oversikt. En geografisk oppgavefordeling er også mulig å gjennomføre innad på et kontor, dersom man mener det er mest hensiktsmessig for å få oversikt. Det er de samme rådgiverne og like mange politikere som skal gjøre jobben.

I Viken vil det fra 2020 være 50 kommuner. Sammenlignet med andre fylker i *Fylkesmodellen* har Viken det høyeste antall kommuner foran NSF Innlandet med 46 kommuner, NSF Vestland med 43 kommuner og NSF Nordland med 42 kommuner. Ser man antallet i sammenheng med rådgivere, har NSF Viken tre ganger flere rådgivere enn NSF Nordland og over dobbelt så mange som NSF Innlandet til å følge opp disse kommunene. Antall kommuner i dag i Akershus, Østfold og Buskerud er 61. I og med at Viken får to kommuner fra Oppland 1. januar 2020, har kommunereformen redusert antall kommuner i de tre av dagens fylker som i 2020 blir Viken med 12 kommuner. Det er det høyeste antall kommunesammenslåinger i alle de nye fylkene. Det er fortsatt flere kommuner med under 5 000 innbyggere i Viken. Dersom de kommunesammenslåingene som er inngått hittil gir en pekepinn på fremtiden, er det ikke usannsynlig at antall kommuner i Viken vil reduseres ytterligere i de kommende årene.

Det andre argumentet for å dele Viken er at det blir for stort og medfører for lange avstander. I fylkesinndelingen som blir gjeldende i 2020 er Viken det 6. største fylket med sine 24 600 km². Det er nøyaktig 1/3 av Troms og Finnmark, under 1/2 av Innlandet og 3/5 av Trøndelag. Som nevnt vil NSF Viken ha betydelig flere rådgivere til å dele på reisevirksomheten, enn kontorene i de nevnte fylkene. I dag ligger de tre kontorene i det som vil utgjøre Viken fylke i Drammen (NSF Buskerud), Oslo (NSF Akershus) og Sarpsborg (NSF Østfold). Drammen ligger lengst vest, Oslo i midten og Sarpsborg lengst øst. Den største avstanden mellom kontorene er derfor mellom Drammen og Sarpsborg. Kjører man bil er det 1,5 timer mellom disse kontorene. Det betyr at reisetiden til alle stedene i Viken maksimalt vil øke med 1,5 timer sammenlignet med om man deler Viken i to deler.

Det tredje argumentet for å dele Viken er at det har en for stor andel av medlemmene i NSF som igjen fører til at de får stor makt på landsmøtet. I høringsdokumentet om modellene, foreslo styringsgruppen at man i *Fylkesmodellen* endret reglene for representasjon til landsmøtet. Det

nye forslaget til regler innebar at man satte minimum antall delegater fra fylkene til 10 og maksimum antall delegater til 30 og at man økte totalt antall delegater fra fylkene til omtrent 170⁴. NSF Viken vil da miste to delegater, ettersom de ligger an til 32 delegater. I Fylkesmodellen er det flere av dagens fylker som slår seg sammen. Dette fører til at det er tilstrekkelig at de fem største fylkene stemmer likt for å ha flertall (dvs. NSF Viken, NSF Oslo, NSF Vestland, NSF Trøndelag og minimum et av følgende fylker NSF Innlandet/Rogaland/Vestfold og Telemark). Å dele NSF Viken i to kunne derfor være et virkemiddel for å hindre konsentrasjon av makt. Problemet med dette argumentet er at det ikke er NSF Viken i seg selv som fører til et slik scenario, men det at det er flere av de fylkene som i dag er store som slår seg sammen med andre fylker. En annen innvending er at det til nå kun har vært i svært få saker at delegatene til landsmøtet har kommet med bundet mandat eller stemmer helt likt. For det tredje kan man ikke se bort ifra at NSF Vest-Viken og NSF Øst-Viken i stor grad vil ha like interesser på landsmøtet. I det nye forslaget til regler for representasjon til landsmøtet i *Fylkesmodellen* har NSF Viken 17,6 prosent av delegatene fra fylkene, i *Fylkesmodell med delt Viken* har NSF Øst-Viken og Vest-Viken til sammen 19 prosent av delegatene fra distriktene på landsmøtet.

3.3. Samarbeidsområder-modellen (6 geografiske områder)⁵

Samarbeidsområder-modellen består av 6 geografiske områder med et politisk styre i hvert område:

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

For å vedta denne modellen kreves det 2/3 flertall på landsmøtet. Inndeling i *Samarbeidsområder* er allerede godt forankret i NSF og benyttes i dagens organisering (*Gjeldende modell*) i ulike sammenhenger. Selv om det har skjedd enkelte og mindre endringer underveis, har *Samarbeidsområdene* vært utgangspunkt for organiseringen av:

- 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).
- Regionalt faglig og politisk samarbeid mellom kontorene med faste samarbeidsmøter for både fylkesledere og ansatte
- Felles verneområder/verneombud

⁴ Dagens vedtekter sier minimum 5 og maksimum 20 delegater fra hvert fylke, og omtrent 160 delegater totalt fra fylkene.

⁵ Se vedlegg 3 i dette dokumentet for fordeling av medlemmer, tillitsvalgte osv. i *Samarbeidsområder-modellen*.

Tjenestene og aktivitetene innen disse områdene skjer med andre ord ikke fylkesvis i dagens organisering, men ut fra inndelingen i de samarbeidsområdene som danner grunnlaget for Samarbeidsområder-modellen.

De viktigste argumentene for samarbeidsområder-modellen er at det antakeligvis er den sterkeste modellen med tanke på kompetanse, ledelse og mulighet til å fordele politikkområder mellom politisk frikjøpte ledere. I tillegg er det den modellen som fordeler medlemmene jevnt mellom de ulike områdene, som igjen reflekteres i sammensetningen til landsmøtet.

En grunn til at det kan være hensiktsmessig for NSF å satse på en modell med gode muligheter til å bygge kompetanse, er at det er en av de sikreste investeringene vi kan gjøre i fremtiden. 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. Man kan også argumentere for at mye av NSF's videre suksess først og fremst 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 NSF's 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 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 hovedkontoret og enhetene i samarbeidsområdene. Dette kan være en fordel med tanke på 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.

Samarbeidsområder-modellen følger ikke organiseringen til andre politiske eller administrative inndelinger, slik som f.eks. *Fylkesmodellen*. Samtidig følger NSF Nord, NSF Midt og NSF Vest de regionale helseforetakene, og de fleste av høgskolene og universitetene holder seg innenfor grensene til de tre samarbeidsområdene. NSF Sør, NSF Oslo og NSF Øst må samarbeide om politisk påvirkningsarbeid opp mot Helse Sør-Øst, men det er færre høgskoler og universitet som krysser grensene sammenlignet med de andre modellene. Sett under ett er Samarbeidsområder-modellen den modellen som krever færrest koordineringer mellom de ulike styrene pga. virksomhet hvor NSF har medlemmer som krysser grensene til et eller flere områder.

At de 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 strategisk og samlet opp mot kommunehelsetjenesten og spesialisttjenesten 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 (NSF Sør, NSF Oslo og NSF Øst), og ikke fem eller ti.

Sett fra et politisk perspektiv er kompetanse også et viktig argument for modellen. Selv om det politiske arbeidet krever at vi som organisasjon ser helheten, er det krevende å ha oversikt og høy kompetanse på kommunehelsetjenesten, spesialisthelsetjenesten, private virksomheter og høyere utdanning, for å nevne noe. I de fleste tilfeller må denne kompetansen ivaretas av et fagmiljø. Samarbeidsområder-modellen er den modellen som kan tilrettelegge for et bredere politisk miljø, minimum bestående av leder og nestleder, med potensielt også en 2. nestleder på fullt frikjøp (dersom NSF beholder like mange frikjøpte politikere som i dag). Dette kan gi nye 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. Med to eller tre frikjøpte politikere som ikke har administrativt ansvar eller oppgaver, skal det være gode muligheter for i enda større grad å reise ut og bistå tillitsvalgte i arbeidet opp mot kommunepolitikere, delta i møter og gi innspill på viktige politikkområder for NSF.

De politisk frikjøpte ressursene i samarbeidsområdene vil få en større politisk tyngde utad (og internt i NSF) ettersom de representerer en betydelig andel av medlemsmassen.

Ved fravær hos en av de politiske lederne, vil ~~er~~ det politiske apparatet være mer robust og kan dermed ivareta oppgavene og kontinuiteten.

Med tanke på tillitsvalgtes relasjon til kontorene i samarbeidsområdene, vil det være lettere å sikre at rådgiverne som underviser på tillitsvalgtopplæringen også er de samme som følger opp de tillitsvalgte i etterkant. Dette kommer av at samarbeidsområdene er store nok til at de kan være utgangspunkt for gjennomføring av tillitsvalgtopplæringen. I og med at områdene er såpass store, gir det mulighet 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. Modellen kan også gi gode muligheter til at de frikjøpte politikerne i større grad kan være ute i møter med medlemmer og tillitsvalgte.

3.4. Gjeldende modell (19 geografiske områder) ⁶

Gjeldende modell består av 19 geografiske områder med et styre i hvert område. Områdene er som følger:

- 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

Denne organiseringen følger fylkesinndelingen som var gjeldende i Norge fra 1972 til 2017. NSF startet arbeidet med å organisere seg etter denne inndelingen på 80-tallet, og fullførte den på begynnelsen av 90-tallet. For å vedta denne modellen kreves det 2/3 flertall på landsmøtet.

⁶ Se vedlegg 4 i dette dokumentet for fordeling av medlemmer, tillitsvalgte osv. i *Gjeldende modell*.

Rapporten Fafo har utarbeidet for NSF i forbindelse med OU-prosessen, «Norsk Sykepleierforbunds tjenester», viser at tillitsvalgte i all hovedsak er godt fornøyd med tjenestene de får fra fylkeskontorene. Tillitsvalgte har lite å utsette på kompetansen og tilgjengeligheten. Både den kvantitative og kvalitative delen av undersøkelsen viser at relasjonen til de ansatte og fylkeslederne er noe som tillitsvalgte setter stor pris på. Undersøkelsen tyder ikke på at dette henger sammen med geografisk nærhet til fylkeskontorene. 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 sårbar for fravær og det kan være utfordrende å ivareta mindre fagområder (f.eks. mindre tariffområder), tyder mye på at modellen har klart å tilpasse seg nye krav og utfordringer.

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.

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 f.eks. 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. Når Norge får nye fylker i 2020, innebærer *Gjeldende modell* at man organiserer seg på fylkesnivå for de fylkene som ikke slås sammen (Nordland, Møre og Romsdal, Rogaland og Oslo) og med to distrikter i hvert av de andre fylkene, foruten om Viken hvor det blir tre distrikter (Akershus, Østfold og Buskerud). Utfordringen med dette er at det vil kreve mye koordinering mellom distriktslederne og distriktsstyrene. Samtidig har dagens politiske (og administrative) ledere i disse områdene mye erfaring med å koordinere det politiske og administrative arbeidet seg imellom.

Vedlegg 1: Fakta om Fylkesmodellen

De absolutte tallene kan avvike noe fra høringsdokumentet *Høring om modeller for fremtidig organisering av NSF*. Det kommer av at tallene er oppdaterte og korrigererte. Antall tillitsvalgte og hovedtillitsvalgte er ikke justert for kommunesammenslåingene som skjer i 2020.

Fylkesmodellen	Yrkesaktive medlemmer		Hovedtillitsvalgte		Tillitsvalgte		Kommuner i 2020	Frikjøpte politikere	Rådgivere	Konsulenter
NSF Agder	4798	6 %	41	5 %	129	5 %	25	1 leder	4	2
NSF Troms og Finnmark	4713	6 %	56	7 %	186	7 %	39	1 leder	5	
NSF Innlandet	6396	7 %	75	10 %	203	7 %	46	1 leder	4	
NSF Møre og Romsdal	4931	6 %	45	6 %	192	7 %	28	1 leder	3	
NSF Nordland	4244	5 %	51	7 %	197	7 %	42	1 leder	3	1
NSF Oslo	12306	14 %	97	13 %	439	16 %	1	1 leder	8	2
NSF Rogaland	6609	8 %	47	6 %	152	6 %	23	1 leder	4	
NSF Trøndelag	8955	10 %	71	9 %	245	9 %	36	1 leder	6	1
NSF Vestfold-Telemark	6359	7 %	44	6 %	195	7 %	23	1 leder	4	
NSF Vestland	10726	13 %	118	16 %	289	11 %	43	1 leder	7	1
NSF Viken	15522	18 %	109	14 %	505	18 %	50	1 leder	9	
								+ 8 nestlederverv som fordeles til åtte fylker		
Total	85559	100 %	754	100 %	2732	100 %	356	19 (11 ledere og 8 nestledere)	57	7

Vedlegg 2: Fakta om Fylkesmodellen med delt Viken

De absolutte tallene kan avvike noe fra høringsdokumentet *Høring om modeller for fremtidig organisering av NSF*. Det kommer av at tallene er oppdaterte og korrigerede. Antall tillitsvalgte og hovedtillitsvalgte er ikke justert for kommunesammenslåingene som skjer i 2020.

Fylkesmodell med delt Viken	Yrkesaktive medlemmer		Hovedtillitsvalgte		Tillitsvalgte		Kommuner i 2020	Frikjøpte politikere	Rådgivere	Konsulenter
NSF Agder	4798	6 %	41	5 %	129	5 %	25	1 leder	4	2
NSF Troms og Finnmark	4713	6 %	56	7 %	186	7 %	39	1 leder	5	
NSF Innlandet	6396	7 %	75	10 %	203	7 %	46	1 leder	4	
NSF Møre og Romsdal	4931	6 %	45	6 %	192	7 %	28	1 leder	3	
NSF Nordland	4244	5 %	28	4 %	197	7 %	42	1 leder	3	1
NSF Oslo	12306	14 %	97	13 %	439	16 %	1	1 leder	8	2
NSF Rogaland	6609	8 %	47	6 %	152	6 %	23	1 leder	4	
NSF Trøndelag	8955	10 %	94	12 %	245	9 %	36	1 leder	6	1
NSF Vestfold og Telemark	6359	7 %	44	6 %	195	7 %	23	1 leder	4	
NSF Vestland	10726	13 %	118	16 %	289	11 %	43	1 leder	7	1
NSF Vest-Viken	6036	7 %	44	6 %	202	7 %	21	1 leder	3	
NSF Øst-Viken	9486	11 %	65	9 %	303	11 %	29	1 leder	6	
								+ 7 nestlederverv som fordeles til åtte distrikter		
Totalt	85559	100 %	754	100 %	2732	100 %	356	19 (11 ledere og 7 nestledere)	57	7

Vedlegg 3: Fakta om Samarbeidsområder-modellen

De absolutte tallene kan avvike noe fra høringsdokumentet *Høring om modeller for fremtidig organisering av NSF*. Det kommer av at tallene er oppdaterte og korrigererte. Antall tillitsvalgte og hovedtillitsvalgte er ikke justert for kommunesammenslåingene som skjer i 2020.

Samarbeidsområder-modellen	Yrkesaktive medlemmer		Hovedtillitsvalgte		Tillitsvalgte		Kommuner i 2020	Frikjøpte politikere	Rådgivere	Konsulenter
NSF Midt	13886	16 %	116	15 %	437	16 %	64	1 leder, 1 nestleder og 1 andre nestleder	9	1
NSF Nord	8957	10 %	107	14 %	383	14 %	81	1 leder, 1 nestleder og 1 andre nestleder	8	1
NSF Oslo	12306	14 %	97	13 %	439	16 %	1	1 leder, 1 nestleder og 1 andre nestleder	8	2
NSF Sør	15945	19 %	124	16 %	475	17 %	67	1 leder, 1 nestleder og 1 andre nestleder	11	2
NSF Vest	17335	20 %	165	22 %	441	16 %	66	1 leder, 1 nestleder og 1 andre nestleder	11	1
NSF Øst	17130	20 %	145	19 %	557	20 %	77	1 leder, 1 nestleder og 1 andre nestleder	10	
								+ 1 frikjøpt tillitsverv som fordeles til en region		
Totalt	85559	100 %	754		2732	100 %	356	19 (6 ledere, 6 nestledere, 6 andre nestledere, 1 frikjøpt tillitsverv)	57	7

Vedlegg 4: Fakta om *Gjeldende modell*

De absolutte tallene kan avvike noe fra høringsdokumentet *Høring om modeller for fremtidig organisering av NSF*. Det kommer av at tallene er oppdaterte og korrigerede. Antall tillitsvalgte og hovedtillitsvalgte er ikke justert for kommunesammenslåingene som skjer i 2020.

Gjeldende modell	Yrkesaktive medlemmer		Hovedtillitsvalgte		Tillitsvalgte		Antall kommuner i 2020 ⁷	Antall frikjøpte politikere	Antall rådgivere	Konsulenter
NSF Akershus	6561	8 %	41	5 %	242	9 %	17	1 leder	4	
NSF Aust-Agder	1748	2 %	19	3 %	50	2 %	15	1 leder	2	
NSF Buskerud	4788	6 %	39	5 %	151	6 %	19	1 leder	3	
NSF Finnmark	1229	1 %	25	3 %	48	2 %	18	1 leder	2	
NSF Hedmark	3271	4 %	35	5 %	106	4 %	22	1 leder	2	
NSF Hordaland	8741	10 %	90	12 %	235	9 %	25	1 leder	5	
NSF Møre og Romsdal	4931	6 %	45	6 %	192	7 %	28	1 leder	3	
NSF Nordland	4244	5 %	51	7 %	197	7 %	42	1 leder	3	1
NSF Nord-Trøndelag	2745	3 %	28	4 %	74	3 %	19	1 leder	2	
NSF Oppland	3125	4 %	40	5 %	97	4 %	26	1 leder	2	
NSF Oslo	12306	14 %	97	13 %	439	16 %	1	1 leder	8	2
NSF Rogaland	6609	8 %	47	6 %	152	6 %	23	1 leder	4	
NSF Sogn og Fjordane	1985	2 %	28	4 %	54	2 %	18	1 leder	2	1
NSF Sør-Trøndelag	6210	7 %	43	6 %	171	6 %	17	1 leder	4	1
NSF Telemark	2846	3 %	25	3 %	83	3 %	17	1 leder	2	
NSF Troms	3484	4 %	31	4 %	138	5 %	21	1 leder	3	
NSF Vest-Agder	3050	4 %	22	3 %	79	3 %	10	1 leder	2	2
NSF Vestfold	3513	4 %	19	3 %	112	4 %	6	1 leder	2	
NSF Østfold	4173	5 %	29	4 %	112	4 %	12	1 leder	2	
Totalt	85559	100 %	754	100 %	2732	100 %	356	19 ledere	57	7

⁷ Noen av kommunesammenslåingene i 2020 går på tvers av dagens fylkesgrenser (dvs. distriktene i *Gjeldende modell*), og noen kommuner bytter fylke. Det er tatt en skjønnsmessig vurdering av hvilket NSF-distrikt de ulike kommunene skal høre til under *Gjeldende modell*