



Sak 3.3.2. Organisasjonsutvikling i Politiets Fellesforbund

Allerede ved fusjonslandsmøtet i 1997 ble det fastslått at Politiets Fellesforbund skulle være en organisasjon for alle ansatte i politietaten. Dette har siden den gang vært en av organisasjonens viktigste kjerneverdier og har blitt en del av Politiets Fellesforbund sin identitet, hvor en arbeider for å «skape en enhetlig etat med samme rettigheter, plikter og muligheter for alle tilsatte».

Politiets Fellesforbund har i flere år vært inne i en organisasjonsutviklingsprosess hvor utvalgsstruktur, utvikling av sivilutvalget og ivaretagelse av de sivilfaglige medlemmene har vært et sentralt tema. Selv om temaet ble løftet frem allerede på landsmøtet i 2014, har en ennå ikke lyktes å komme til en enighet om hvordan en best kan ivareta denne medlemsgruppen.

Temaet var sist oppe på landsmøtet i 2022. Under følger utdrag av saksunderlaget fra 2022 som beskriver prosessen og utviklingen:

Årsaken til at forbundsstyret ønsket en vurdering av utvalgene er hentet fra vedtak gjort på landsmøtet i 2018, under OU-gruppas anbefalinger og konklusjoner.

Landsmøtet 2018, utdrag fra OU-rapportens konklusjon:

*«Gjennom hele prosjektperioden har OU-gruppen vært opptatt av om utvalgsstrukturen i vår organisasjon er optimal og hvordan vi best kan ivareta våre medlemmer. Samspillet mellom forbundskontoret, forbundsstyret, lokallagene og medlemmene er avgjørende for at vi skal lykkes. Vi er avhengig av at vi evner å optimalisere dette samarbeidet. Da kreves det at vi til enhver tid tar tak i forhold som vi ikke er fornøyd med. **OU-gruppen anbefaler at landsmøteperioden 2018 til 2020 er den siste for nåværende utvalgsstruktur.** Formålet med denne må være at det utarbeides forslag til endringer for best mulig ivaretagelse av medlemmene.»*

Rapporten til OU-gruppa ble vedtatt på landsmøtet, og er derfor ikke gjenstand for diskusjon.

Generelt om utvalgene:

Utvalgene ble opprettet i 1997 da vi hadde 54 politidistrikt + særorgan. Det vil si at det i Politiets Fellesforbund var opp imot 60 lokallag. Da var det både naturlig og riktig å ha sentrale utvalg som kunne jobbe mellom sentralt og lokalt Politiets Fellesforbund. Nå er vi 12 lokallag + særorgan. Samtidig er det viktigere enn noensinne å ha et godt samarbeid mellom sentralt og lokalt Politiets Fellesforbund.

OU-gruppa vurderer også dette som et sentralt element i fremtidens Politiets Fellesforbund: Anbefalingen var tydelig: **Tettere samarbeid mellom forbundskontoret/forbundsstyret og lokallagene.**

Det er ingen tvil om at lokallagene er den aller viktigste delen av Politiets Fellesforbund. Dette er i stor grad den utøvende delen av forbundet. Samtidig settes

mange rammer i sentrale drøftinger/forhandlinger som lokallagene må forholde seg til. Derfor blir samarbeidet mellom lokallagene og forbundskontoret/forbundsstyret utrolig viktig. Arbeidsgruppen mener at det nå er viktig at dette samarbeidet foregår mye mer direkte, og uten mellomledd. Det er fullt ut mulig, også for utvalgene i Politiets Fellesforbund.

Alle tre utvalgene har lokale kontakter i hvert distrikt, og arbeidsgruppas hovedtanke er at de som har ansvar sentralt samarbeider direkte med de som har det samme ansvaret lokalt.

Som en rød tråd foreslår arbeidsgruppa derfor at utvalgsdelen (medlemmene i utvalget) bør fjernes som organisatorisk ledd, og at de lokale kontaktene benyttes i stedet.

Sivilutvalget

Sivilutvalget har fungert på samme måte som PF Politilederne siden 2018, med en frikjøpt utvalgsleder på forbundskontoret. Selv om utvalgene på samme måte har ansvaret for medlemsspesifikke grupper, vil ivaretagelsen av politiansatte med sivil bakgrunn bli noe helt annet i årene fremover enn da sivilutvalget ble opprettet på 90-tallet. Det er allerede et stort mangfold når vi ser på bakgrunn/utdannelse til ansatte uten politihøyskole i etaten, og det vil bare bli enda større fremover.

Derfor ønsker arbeidsgruppen at det kjøres en skikkelig prosess de to neste årene for å finne en mer optimal måte å ivareta ALLE politiansatte med sivil bakgrunn i årene fremover. Det er allerede nå et langt større mangfold blant denne medlemsgruppen enn det var i 1997, og det kommer til å bli enda større mangfold i årene som kommer. Dette er en endring som vil foregå over tid, og derfor foreslår vi at sivilutvalget fortsetter som nå frem til landsmøtet 2024 fordi utvalget naturlig blir en sentral del av prosessen. Leder av sivilutvalget fortsetter også i samme funksjon som fra 2018, og også denne funksjonen vil bli svært sentral i det som skal foregå de neste to årene. Prosessen bør ha som mål at sivilutvalget følger den samme intensjon som endringene i de andre utvalgene, nemlig at samhandlingen mellom sentralt og lokalt nivå skal være direkte og uten mellomledd.

Det ble videre under landsmøtet i 2022 fattet følgende vedtak angående sivilutvalget:

I tråd med intensjonen fra rapporten «Evaluering av utvalgene i Politiets Fellesforbund» starter Politiets Fellesforbund en prosess hvor målet er å utarbeide et forslag til landsmøtet i 2024 for hvordan Politiets Fellesforbund best mulig skal ivareta de ulike medlemsgruppene under dagens sivilutvalg i fremtiden.

Forbundsstyret skal sikre at organisasjonen gjør grep i henhold til anbefalinger i rapport om utvalgsstruktur og ivaretagelse av medlemmene. Forbundsstyret nedsetter en arbeids/prosjektgruppe som fremlegger rapport før landsmøtet 2024.

Sivilutvalget beholdes i samme form frem til landsmøtet 2024.

Det ble også besluttet at sivilutvalget vil få en sentral rolle i denne prosessen, med lokallagene som viktige bidragsytere.

På bakgrunn av dette vedtaket opprettet forbundsstyret en ny OU- gruppe som fikk i arbeidsoppgave å utarbeide et forslag for hvordan Politiets Fellesforbund best mulig skal ivareta de ulike medlemsgruppene som ligger under dagens sivilutvalg i fremtiden.

Viser videre til vedlagte OU-rapport. Denne rapporten er fremlagt for forbundsstyret, som stiller seg bak rapporten.

I forbindelse med OU-gruppens arbeid ble det tydelig at dagens organisering skaper et uheldig skille i organisasjonen.

Politiets Fellesforbund skal være den beste fagforeningen for alle som jobber i politietaten, og er ikke tjent med å fortsatt skape skiller og ulikheter mellom medlemsgrupper. Våre medlemmer er de politiansatte og vi må jobbe med hvordan vi skal ivareta alle våre medlemmer best mulig. I forbindelse med OU-gruppens arbeid ble det tydelig at dagens organisering er hemmende for dette. Selv om det ikke er intensjonen skaper dagens organisering interne forskjeller som både er svekkende for organisasjonen og for de medlemsgruppene det er ment å ivareta.

På bakgrunn av dette har OU-gruppen fremmet en rekke tiltak som både er ment å sikre bedre ivaretagelse av alle medlemmene, men også fremme en kultur og holdningsendring som sikrer en enhetlig behandling av alle medlemmer.

Selv om disse tiltakene i seg selv kan sees på som enkle strukturelle endringer og mindre justeringer, er de viktige steg på veien for at Politiets Fellesforbund igjen skal stå stødig i sine grunnleggende verdier. Politiets Fellesforbund skal være den beste organisasjonen for alle ansatte i politietaten, uavhengig av fagbakgrunn eller arbeidsområde. For når alt kommer til alt, så er vi alle politiansatte.

Likestilling og mangfold

I mars 2023 ble det opprettet et verv som forbundssekretær med ansvar for likestillings- og mangfoldsarbeidet, etter at denne organiseringen ble besluttet på landsmøtet i 2022. Det ble besluttet at dette arbeidet skulle evalueres fortløpende og eventuelle endringer legges frem for landsmøtet.

Endringen har hatt en tydelig virkning i organisasjonen, med positive effekter både internt og mot eksterne aktører. Det har blitt gjennomført evalueringer underveis som har involvert lokallagene og som understøtter dette. Disse tilbakemeldingene peker på fordeler knyttet til blant annet bedre systematisering og tydeligere mandat ut i lokallagene.

Det er fortsatt tidlig i endringsprosessen, selv om en allerede ser flere positive effekter. Forbundsstyret ønsker derfor å fortsette dagens organisering videre.

Forbundsstyret innstiller til landsmøtet å gjøre følgende vedtak:

1. Rapporten tas til etterretning.
2. Sivilutvalget avvikles.
3. Forbundsstyret får ansvaret for å sikre at Politiets Fellesforbund utvikles i tråd med anbefalingene i rapporten.
4. Generalsekretær får det praktiske oppfølgingsansvaret.
5. For å opprettholde forbundsstyrets størrelse, opprettes et nytt verv som styremedlem i forbundsstyret slik at en øker fra syv til åtte styremedlemmer.
6. Politiets Fellesforbund sine vedtekter endres i tråd med dette vedtaket.



**POLITIETS
FELLESFORBUND**

POLITIETS FELLESFORBUND FOR *ALLE* POLITIANSATTE!

**RAPPORT – ORGANISASJONSUTVIKLING - SIVILUTVALG
ORGANISASJONSUTVIKLINGSGRUPPEN, JULI 2024**

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	4
SAMMENFATNING AV TILTAK	5
1 INNLEDNING	6
1.1 Momenter før gjennomlesing	6
1.2 Mandat	7
1.3 Tolkning av mandatet	7
1.4 Naturlige avgrensninger	8
1.5 Prosjektgruppens sammensetning	8
2 HISTORIKK OG STATUS	9
2.1 Politiets Fellesforbund - starten	9
2.2 Sivilutvalget – historikk	9
2.3 Tidligere forslag til endring	10
2.4 Sivilutvalget i dag	11
2.5 Medlemsutvikling	12
2.6 Utviklingstrekk for fremtiden	14
3 METODE OG UNDERSØKELSER	16
3.1 Valg av gjennomføring og metoder	16
3.2 Lokallagsledere – spørreundersøkelse – lokallagsledersamling	16
3.3 Sivile kontaktpersoner - fokusgruppeintervju og gruppearbeid	16
3.4 Intervju av utmeldte	17
3.5 Gruppeintervju PF Ung	17
3.6 Sivilutvalget - undersøkelser og prosesser	17
3.7 Annet nøkkelpersonell	17
4 RESULTAT AV UNDERSØKELSER	18
4.1 Overordnet om funn	18
4.2 Funn lokallagsledere	18
4.3 Funn sivile kontaktpersoner – fokusgruppeintervju og gruppearbeid	20
4.4 Funn intervju av utmeldte	23
4.5 Funn intervju PF Ung	24
4.6 Funn sivilutvalget	25
4.7 Generelle observasjoner	27
5 PROSJEKTGRUPPENS VURDERINGER OG ANALYSE	30
5.1 Behov for endring for en enhetlig organisasjon	30

5.2	Sivilutvalg.....	30
5.3	Leder sivilutvalg.....	32
5.4	Sivile kontaktpersoner.....	33
5.5	Faggrupper	34
6	PROSJEKTGRUPPENS ANBEFALINGER	36
6.1	Overordnet om tiltakene.....	36
6.2	Kulturelle endringer	36
6.3	Sentrale tiltak	37
6.4	Lokale tiltak	39
7	AVSLUTTENDE ORD	40

SAMMENDRAG

Politiets Fellesforbund har i flere år vært inne i en organisasjonsutviklingsprosess hvor blant annet utvikling av sivilutvalget og ivaretagelse av de sivilfaglige medlemmene har vært et sentralt tema. Det har ikke lyktes å komme til en enighet om hvordan en best kan ivareta denne medlemsgruppen, noe som igjen har ført til manglende utvikling. I de senere årene har vi dessverre hatt en nedgang i medlemstallene på politisivil side, samtidig som det har blitt en betydelig økning av politisivile i politietaten.

Politietaten har over tid gjennomgått en stor strukturell og kulturell endring, hvor stillinger og arbeidsoppgaver har blitt profesjonalisert. Gjennom denne endringen har en fått større erkjennelse av kompleksiteten i arbeidsoppgaver innenfor politiet. En skiller ikke lenger på politi eller sivil, men ser heller de ulike arbeidsoppgavene som like viktige for at etaten skal oppfylle sitt samfunnsoppdrag. Det er derfor ikke lenger like dekkende å identifisere og «samle» deler av medlemmene inn under et sivilutvalg, mangfoldet er rett og slett for stort. Mange politisivile sitter sammen med og gjør samme arbeidsoppgaver som politiutdannede, og anser disse som sine nærmeste kollegaer. Det å dele dem inn i politi og sivil er med på å skape et unaturlig skille. De anser seg selv som politiansatte og har et krav om å bli ansett som en likeverdig part av gruppen.

Det er store interne forskjeller mellom lokallagene sin organisering og deres evne til å følge opp sine sivilfaglige medlemmer. Der enkelte lokallag lykkes godt med ivaretagelse og har en voksende medlemsmasse, er det andre som har store utfordringer med å nå ut til nyansatte.

Samtidig ser en at sivilutvalget har vokst og blitt noe annet enn hva som var opprinnelig tenkt. Selv om intensjonen har vært god, er utvalget i dag blitt som en «boble» på utsiden av organisasjonen. Dette har medført uklare interne linjer og ansvarsforhold. Selv om sivilutvalget gjennom sitt arbeid ønsker å sikre ivaretagelse av sivile medlemmer, medfører denne organiseringen et økt fokus på forskjeller og ulikheter mellom medlemmer. Ulikheter som Politiets Fellesforbund ikke ønsker å være kjent med. Organisasjonen har behov for å endre kurs, for å i større grad skape en helhetlig tanke og enhetsfølelse uavhengig av fagbakgrunn. Dette er en retningsendring som politietaten ellers også har behov for, som Politiets Fellesforbund kan være med på å drive fremover.

Denne rapporten forslår flere tiltak og strukturelle endringer for å bidra til denne retningsendringen. Det mest markante tiltaket går ut på å erstatte dagens sivilutvalg med en ny struktur, som i større grad skal sikre en helhetlig tanke og likebehandling av alle medlemmer i organisasjonen.

De foreslåtte endringene er en styrking for alle medlemmene, uavhengig av fagoppgaver og bakgrunn. Gjennom økt fokus på og styrking av ens nærmeste tillitsvalgte, søker man å kunne ivareta medlemmene best mulig i hverdagen. Samtidig som en utvikler en støttestruktur for erfaringslæring og utvikling gjennom hele organisasjonen. En best mulig ivaretagelse av alle medlemmer er nøkkelen til fortsatt å være den beste fagforeningen for alle ansatte i politiet.

Den fremtidige organiseringen må fremme en enhetlig organisasjon, der medlemmene er med på grunn av at de jobber i politietaten. Som medlem skal en føle seg som en del av Politiets Fellesforbund og ikke fragmentert i mindre grupper ut fra ens bakgrunn. Som et klokt hode sa i forbindelse med våre undersøkelser: *«Jeg vil ha hele PF i ryggen, ikke bare et utvalg!!»*.

SAMMENFATNING AV TILTAK

Politiets Fellesforbund skal være den beste fagforeningen for de som jobber i politietaten. Våre medlemmer er politiansatte og skal behandles like bra og få den samme støtten, uavhengig av faktorer som fagbakgrunn. Selv om organisasjonen i stort er god på å ivareta alle, er det fortsatt rom for å skape en bedre fellesskapsfølelse hvor alle opplever seg sett og verdsatt uavhengig av fagområde. Det vil da være svært uheldig å fortsette med en organisering som medfører at enkelte grupper eller saker blir håndtert utenfor organisasjonens etablerte linjer.

I rapporten er tiltakene delt inn sentrale eller lokale tiltak, for å gjøre det mer oversiktlig hvor i organisasjonen en ser for seg en effektiv implementering. De fleste tiltakene er ment å ha en konkret positiv effekt på medlemspleien. Noen av tiltakene er mer strukturelle grep, ment for å bidra til en mer helhetlig og enhetlig ivaretagelse av alle medlemmer. De kan i større grad sees på som grep for å skape rom for en mer enhetlig tankegang gjennom hele organisasjonen.

Under er en kort oppsummering av de foreslåtte tiltakene, en kan lese mer utfyllende om disse i kapittel 6 i rapporten.

Sentrale tiltak

- **Sentralt sivilutvalg**, dagens ordning avvikles.
- **Forbundssekretær**, opprettes nytt verv med koordinatoransvar og hovedfokus på helhetlig medlemspleie og verving.
- **Sivile kontaktpersoner**, dagens ordning avvikles og gruppen endres til koordinatorgruppe med endret mandat.
- **Fagsamlinger**, økt grad av sentrale fagsamlinger og fagdager.
- **Ansvarliggjøring av arbeidsgiver** og deres arbeidsgiveransvar for faglig utvikling for ansatte.
- **Øremerkede midler** for å støtte lokallag med målrettede faglige arrangementer.
- **Sentrale kurs** tilpasses og nye momenter legges til i opplæringen. Spesialkurs opprettes.
- **Digitale medlemsmøter** for tettere kontakt mellom medlemmene og ledelsen i Politiets Fellesforbund.
- **Prosjektarbeid** som arbeidsmetodikk brukes mer for å håndtere aktuelle problemstillinger.
- **Profilering utad**, Politiets Fellesforbund bør ha større fokus på å gjenspeile bredden i medlemsmassen i sin medieprofilering.

Lokale tiltak

- **Lokalt tillitsvalgte**, rollen styrkes og ansvarliggjøres i arbeidet med å ivareta alle medlemsgrupper.
- **Sivil kontaktperson**, rollen endres til lokal medlemskoordinator og knyttes til lokalt styre.
- **Fagdager og vervekampanjer**, økt lokalt fokus og bruk av slike målrettede kampanjer.

1 INNLEDNING

Politiets Fellesforbund (PF) er den klart største fagforeningen i politiet, med over 17 000 medlemmer. PF organiserer flere yrkesgrupper og nivåer innen justissektoren og har som mål å ta vare på alle medlemmene uavhengig av stilling. Dette står sentralt i PF sin egen identitet med mottoet «Sterkt fellesskap, trygghet for alle».

Politietaten har over tid vært gjennom store forandringer som har medført en rekke organisatoriske endringer. Endringene har bidratt til en annen utdannelsesgrad og tilførsel av annen type kompetanse i ansattmassen enn det som har vært tidligere. Det er med dette bakteppet Politiets Fellesforbund allerede i 2014 vedtok på landsmøtet at det var nødvendig å iverksette interne utviklingsprosesser i egen organisasjon. Målet var å kunne imøtekomme disse endringene og bedre ivareta medlemmene.

For å sikre at organisasjonen klarer å omstille seg i takt med skiftende omgivelser og nye krav, er flere interne endringer allerede gjennomført i PF. Likevel har enkelte områder internt i organisasjonen ikke blitt omfattet av disse endringene. Flere undersøkelser i 2018 avdekket at daværende utvalgsstrukturer, ikke dekket det behovet som medlemmene og egen organisasjon ønsket, men en klarte ikke å tydelig nok synliggjøre hva som skulle komme i stedet for.

Organisasjonsutviklingsgruppen (OU-gruppen) har siden landsmøtet 2022 jobbet med å utforme et forslag til ny organisering i Politiets Fellesforbund som landsmøtet i november 2024 skal ta stilling til. Rapportene «*Organisasjonsutvikling i Politiets Fellesforbund*», «*Evaluering av utvalgene i PF*» og «*Ivaretagelse av medlemmer i PF*» har vært sentrale i dette arbeidet, i tillegg til tidligere og egne undersøkelser.

Gjennom rapporten er det forsøkt å vise deg som leser den utviklingen som har vært innenfor området. Det er viktig at du er bevisst de samfunnsmessige, etatsmessige og organisatoriske endringene som faktisk har skjedd siden sivilutvalget ble opprettet og frem til i dag. Gjennom et klart bilde på denne utviklingen er det lettere å se nødvendigheten av å tenke nytt fremover. For å bedre synliggjøre dette er det gjort en del grep gjennom rapporten som eksempelvis en bevisst ordbruk på de som ved sivilutvalgets oppstart ble omtalt som «*annet personell*» eller «*kontoransatte*».

1.1 Momenter før gjennomlesing

Før du som leser starter på selve rapporten, må vi som prosjektgruppe erkjenne at rapporten har blitt et stort og omfattende dokument. Dette er et resultat av at en gjennom rapporten har forsøkt å synliggjøre mest mulig av det arbeidet og den informasjonen som ligger til grunn for de forslagene som vi til slutt fremmer. Det har vært et mål for oss at du som leser skal ha tilgang på mest mulig av informasjonen som ligger til grunn for forslagene, og sitte igjen med en god forståelse for hvorfor vi mener de foreslåtte tiltakene er viktige og den rette veien videre.

Om du skulle mene at rapporten er noe lang å lese fra perm til perm, så vil vi anbefale å fokusere på kapittel 2 – «Historikk og status», kapittel 5 – «Vurderinger og analyse» og kapittel 6 – «Anbefalinger og tiltak». Disse kapitlene vil gi deg et godt innblikk i den aktuelle saken. Resterende kapitler går mer i dybden på det arbeidet som er gjort og hvilke funn de enkelte undersøkelsene har gitt.

1.2 Mandat

På PF sitt landsmøte i 2022 ble det gjort følgende vedtak:

Sivilutvalget

I tråd med intensjonen fra rapporten «Evaluering av utvalgene i Politiets Fellesforbund» starter Politiets Fellesforbund en prosess hvor målet er å utarbeide et forslag til landsmøtet i 2024 for hvordan Politiets Fellesforbund best mulig skal ivareta de ulike medlemsgruppene under dagens sivilutvalg i fremtiden.

Forbundsstyret skal sikre at organisasjonen gjør grep i henhold til anbefalinger gitt av arbeidsgruppen som skal se på utvalgsstruktur frem til 2024 og ivaretagelse av medlemmene. Forbundsstyret nedsetter en arbeids/prosjektgruppe som fremlegger rapport før landsmøtet 2024.

Sivilutvalget beholdes i samme form frem til landsmøtet 2024.

Vedtak:

Forslagsstatus: Vedtatt ved avstemning.

I landsmøteprotokollen ble det påpekt at «Sivilutvalget skulle ha en sentral rolle i denne prosessen, med lokallagene som viktige bidragsyttere».

Forbundsstyret besluttet derfor 15.06.23 å nedsette en prosjektgruppe med følgende mandat: **"Utarbeide et forslag til forbundsstyret/landsmøtet for hvordan Politiets Fellesforbund best mulig skal ivareta de ulike medlemsgruppene som ligger under dagens sivilutvalg i fremtiden."**

1.3 Tolkning av mandatet

Dette mandatet ga tre viktige retninger for det videre arbeidet.

Forslag – prosjektets hovedoppgave er å utarbeide et forslag som forbundsstyret vurderer og eventuelt fremmer som sak på landsmøtet 2024. Mandatet binder ikke arbeidsgruppen til forslag i tidligere rapporter, men åpner heller for å vurdere andre løsninger for å sikre en bedre ivaretagelse av medlemmene.

Ivareta – hva legger man i begrepet ivaretagelse og hva legger medlemmene i det? Her er det viktig å se på hva som er det egentlige behovet til medlemmene og hvilket behov organisasjonen har for å sikre at dette arbeidet skal kunne utføres effektivt samtidig som det møter medlemmenes behov. Tidligere rapporter har avdekket at det eksisterer et udekket behov på et overordnet nivå, men her bør man finne ut hva det konkrete behovet er.

Fremtiden – mandatet ber prosjektgruppen om å finne en løsning som er tilpasset utvikling av medlemsmassen med sivilfaglig bakgrunn også i fremtiden. Arbeidet må bidra til å skape kunnskap om hvilken medlemsmasse med sivilfaglig bakgrunn vi har i dag og i fremtiden. Dette må sees i sammenheng med den utviklingen som har vært og som vi forventer fremover, slik at vi kan ha en formening om hvilke tiltak som bør settes inn når endringer kommer.

Landsmøtevedtaket fra 2022 påpeker at sivilutvalget skal være presentert i prosessen, og prosjektgruppen har derfor prioritert å legge inn flere treffpunkter og møter med utvalget og de sivile kontaktpersonene for å sikre godt samarbeid og god dialog.

1.4 Naturlige avgrensninger

Mandatet er i utgangspunktet spisset inn på å undersøke, evaluere og fremlegge forslag som gjelder medlemmer som tilhører dagens sivilutvalg. Prosjektgruppen har likevel sett nødvendigheten av å se hele medlemsmassen under ett, da vi har avdekket at dagens fokus på ulikheter mellom grupper har flere uheldige effekter. Mye av det tidligere organisasjonsutviklingsarbeidet har sett på helheten i Politiets Fellesforbunds utvalgsstruktur, hvor det er gjort flere endringer. Mandatet er tydelig på at OU-gruppen ikke skal evaluere de gjennomførte endringene, men heller fokusere på evaluering av sivilutvalget og organiseringen rundt dette.

→ *Vi skal ivareta medlemmene våre på best mulig måte!*

1.5 Prosjektgruppens sammensetning

Denne prosjektgruppen har bestått av følgende medlemmer:

Ørjan Hjortland	Leder	Forbundsnestleder
Jørgen Wågan Olsen	Sekretær	Forbundssekretær
Veronika Amundsen	Medlem	Oslo Politiforening
Ingvild Dahl	Medlem	PF Øst
Stein Rune Ø. Halleraker	Medlem	PF Vest
Dan-Mikkel Hübenette	Medlem	PF PIFT
Ann-Rita Huse	Medlem	PFSE
Kristian Sognli	Medlem	PF Trøndelag / PF Øst
Gøril Svendsen Strømme	Medlem	PF Finnmark

2 HISTORIKK OG STATUS

2.1 Politiets Fellesforbund - starten

I 1997 ble Lensmannsetatens Landslag og Norsk Politiforbund fusjonert, og PF ble etablert. Norsk Politiforbund var i utgangspunktet en grasrotorganisasjon for politiansatte, mens Lensmannsetatens Landslag hadde et klart mål om å være en organisasjon for alle ansatte i organisasjonen.

Lensmannsetatens Landslag sitt handlingsprogram for perioden 1996 - 2000 beskriver et klart mål om å være en organisasjon for alle ansatte i politietaten. En av de viktigste oppgavene ble beskrevet som:

- *Skape en enhetlig etat med de samme rettigheter, plikter og muligheter for alle tilsatte.*

Dette viser den viljen til helhetstenkning og ønsket om å være en fagforening for alle ansatte i politietaten, som har preget PF sin retning siden. Det har ført til at PF har blitt en svært sammensatt organisasjon med stort mangfold.

2.2 Sivilutvalget – historikk

Bakgrunnen for at sivilutvalget ble opprettet er lite dokumentert, men det sies å ha vært et kompromiss mellom de to sammenslåtte fagforeningene. Lensmannsetatens Landslag organiserte allerede politisivile medlemmer som i stor grad var ansatte i sivile stillingskoder som arbeidet med det som i den tid ble omtalt som kontoransatte eller administrativt ansatte. Det vil si skrankepersonell, sekretærfunksjon og lignende, på lensmannsmannskontorene. Norsk Politiforbund organiserte svært få politisivile medlemmer.

Målsetningen var en helhetlig fagforening og behovet for å opprette sivilutvalget tolkes som en annerkjennelse av at en mindre dominant medlemsgruppe. Vi gjenfinner noe av denne begrunnelsen i protokollen fra fusjonslandsmøtet i 1997, i sak 8 - Organisasjonsutvikling»:

4.12 SIVILT TILSATTE

Utvalget mener den nye organisasjonen må klargjøre for alle sivilt tilsatte i etaten, at vi er den organisasjon som best ivaretar alle grupperinger av sivilt tilsatte. Dette kan søkes utdydeliggjort av andre organisasjoner, men må da til enhver tid kunne besvares og pareres med påpeking av muligheter til reell innflytelse i besluttsende organer, men også med mulighet for egen gruppe/utvalg for sivilt tilsatte i tillegg til dette.

Grunnen til at vi mener det er viktig for sivilt tilsatte å kunne være representert både-og er for å tydeliggjøre at vi tar landsmøtevedtak om prioritering av likestillingspolitikk på alvor.

Det er samtidig en erkjennelse av at gruppen sivilt tilsatte til tider kan sitte med en følelse av at deres politiutdannede kolleger er mer opptatt av sine egne særrområder enn deres. De sivilt tilsatte kan (derfor) ha bruk for flere virkemidler for å få satt nødvendig fokus på egne problemer enn det som oppnås i de besluttsende organer.

OU-Utvalget mener det bør velges egen gruppe for sivilt tilsatte som skal ivareta det som er viktig både for organisasjonen og for disse i spørsmål om lønns- og arbeidsvilkår, samt andre saker som disse synes det er grunn til å sette spesiell fokus på. Hvordan gruppa velges bør være gjenstand for behandling i vedtektsgruppa. Gruppa skal være et supplement til den selvsagte og naturlige representasjon som sivilt tilsatte også skal ha i de besluttsende organer.

1

¹ Sak 8 Organisasjonsutvikling. Saksdokument 19/00416-1 Landsmøte 1997 – saksdokumenter - Fusjonslandsmøte

8.11 KONTOR / SIVILT TILSATTE

SPL-styret anbefaler at det opprettes et utvalg for kontortilsatte/ sivilt tilsatte, og utvalget bør bestå av tre sentralt valgte personer.

2

Vedtaket resulterte i opprettelsen av et sivilutvalg med tre representanter og to vararepresentanter.

Grunntanken var at PF skulle være en fagforening for alle, selv om mandatet fra den tiden er lite dokumentert. Sivilutvalget var ment å «*være et supplement til den selvsagte og naturlige representasjon som sivilt tilsatte også skal ha i de besluttende organer.*» Dette viser tydelig at gruppen var ment å være en ekstra styrking i tillegg til den vanlige organiseringen og ikke ment å skulle overta noe av «linjens» ansvar. Handlingsprogrammet for PF vedtatt for perioden 2000–2004 har følgende visjon:

«Politiets Fellesforbund skal til enhver tid være den fagorganisasjon som best ivaretar interessene til alle tilsatte i politi- og lensmannsetaten.»

Denne visjonen kommer igjen tydelig frem i målsetningene, og har vært styrende for PF helt frem til i dag. Virksomhetsplanen for «Utvalg for sivilt tilsatte» i PF fra 1999 viser et stort fokus på å holde lokale samlinger for politisivile medlemmer, og en kan tolke det dithen at dette har vært utvalget sin primærøppgave. Avslutningsvis i virksomhetsplanen står det at: «*Medlemmene føler en tilhørighet til PF på lik linje med politiutdannede medlemmer. Utfra slike observasjoner kunne utvalget tenke seg å avholde samling regionsvis hvor alle lokale sivile kontaktpersoner var samlet*». Utvalget arbeidet også med saker som rettet seg spesielt mot sivile grupper. Dette vises blant annet i rundskriv nr.58/99, hvor det informeres om sakene «sikkerhetsopplæring for sivilt tilsatte» og «Kompetanseheving». Det kommer avslutningsvis også frem at utvalget ønsket flere tilbakemeldinger på aktuelle saker da «*Det har den senere tid vært liten interesse hos medlemmene hva angår saker som de sivile medlemmer ønsker at utvalget skal arbeide med*».

Årsberetninger som skrives av sivilutvalget til hvert landsmøte viser at arbeidsoppgavene til sivilutvalget har vært medlemsmøter, enkeltsaker som er i politisivile sine interesser, samt lønn- og arbeidsvilkår for politisivile medlemmer. Medlemspleie eller ivaretagelse av sivile medlemmer har med andre ord stått sentralt i sivilutvalgets sitt arbeid hele veien.

Medlemsutvikling og verving er derimot temaer som har vært lite nevnt av sivilutvalget. Det kan se ut som at dette er områder som ikke har blitt prioritert eller ansett til å ligge under deres ansvarsområde. Dette avkreftes derimot i årsberetningen for 2019/2020, da det påpekes at «*Sivilutvalget har alltid fokus på ivaretagelse av eksisterende medlemmer og verving av nye. Vi ser med stor glede at antall sivile medlemmer har økt*». Det samme henvises til i den siste årsmeldingen for perioden 2021/2022. Her påpekes det også at det har blitt gjennomført flere vervekampanjer rundt om i distriktene. Dette er i tråd med instruks for sivilutvalget fra 2021 som er beskrevet i kapittel 2.4 *Sivilutvalget i dag*, og den bør sees i sammenheng med den reelle negative utviklingen som er dokumentert i kapittel 2.5 *Medlemsutvikling*.

2.3 Tidligere forslag til endring

På landsmøtet i 2014 ble det fattet vedtak som påla forbundsstyret å gjennomføre organisasjonsutviklingsprosesser for å utvikle PF som organisasjon. Rapporten

² Sak 8 Organisasjonsutvikling. Saksdokument 19/00416-1 Landsmøte 1997 – saksdokumenter - Fusjonslandsmøte

«Organisasjonsutvikling i Politiets Fellesforbund», som var en del av dette arbeidet, ble framlagt på landsmøtet i 2018. Den gikk langt i å vurdere utvalgsstrukturen i PF som utdatert og foreslo en evaluering med hovedvekt på ivaretagelse av medlemmer, spesielt de medlemsgruppene som utvalgene var ment å ivareta.

I 2019 opprettet forbundsstyret en arbeidsgruppe som skulle foreta en evaluering av utvalgene i PF. Arbeidsgruppens rapport «*Evaluering av utvalgene i Politiets Fellesforbund*», som ble lagt frem på landsmøtet i 2020, anbefalte at deler av utvalgsstrukturen ble reorganisert. Det ble påpekt at sivilutvalget hadde stått uendret til tross for andre store strukturelle endringer innad i PF og at en inndeling i et utvalg, som samler alle med sivilfaglig bakgrunn, blir for lite nyansert. Omfanget av ulike fagretninger og utdanningsgrupper tilsa at strukturen med sivilutvalg og sivile kontaktpersoner ikke var den rette for å ivareta behovene for en så spredt gruppe. Arbeidsgruppen mente at behovet til politisivile medlemmer bedre ville bli imøtekommet ved å avvikle sivilutvalget og heller etablere faggrupper.

Frem mot landsmøtet i 2020 arbeidet en annen arbeidsgruppe med temaet «*Ivaretagelse av medlemmer i Politiets Fellesforbund*». Denne arbeidsgruppen så på hva medlemmene ønsket fra PF, og gjennomførte en stor mengde dybdeintervjuer blant medlemmene. Også denne rapporten anbefalte at PF burde opprette mindre faggrupper, for i større grad kunne ivareta medlemmenes faglige behov. Rapportene fra disse to arbeidsgruppene ble fremlagt som vedtakssaker på landsmøtet i 2020. Behandlingen av disse sakene skapte store diskusjoner og uenighet mellom flere grupper. Det ble fremmet flere ulike løsninger, og redaksjonskomiteen konkluderte med at en ikke kom frem til en felles løsning. Det ble vedtatt «*Å utsette sak om ivaretagelse av medlemmer og evaluering av utvalg til landsmøte 2022*».

På landsmøtet i 2022 ble «*Organisasjonsutvikling i Politiets Fellesforbund*» igjen fremmet som sak. Etter flere innlegg og forslagsendringer, kom en frem til vedtaket som ligger til grunn for dette prosjektet.

2.4 Sivilutvalget i dag

Sivilutvalget er underlagt landsmøtet og forbundsstyret. Det er valgt av landsmøtet og har møte-, tale- og forslagsrett i forbundsstyret. Det består av en leder, to utvalgsmedlemmer og en vara. Sivilutvalget er ikke et besluttsende organ, men har som formål å fremme PF sin til enhver tid gjeldende politikk. Utvalget skal ha et spesielt fokus på de gruppene blant medlemmene som har sivilfaglig bakgrunn. Sivilutvalget skal:

- 1 *Arbeide for bedre medlemmenes lønns- og arbeidsvilkår.*
- 2 *Arbeide for innflytelse og medbestemmelse på medlemmenes arbeidsplass og arbeidssituasjon.*
- 3 *Arbeide for likeverd mellom alle grupper medlemmer, gode kollegiale forhold og likestilling mellom kjønnene.*
- 4 *Arbeide for medlemmenes grunn-, etter- og videreutdanning til enhver tid er i samsvar med de krav som er satt til medlemmene i deres arbeid.*
- 5 *Arbeide mål- og resultatorientert for å gjennomføre organisasjonens strategiske program.*
- 6 *Sivilutvalget skal i samarbeid med andre råd/organer og forbundskontoret, jobbe for å verve nye medlemmer til Politiets Fellesforbund.*
- 7 *Sivilutvalget skal bestå av minst 40% representasjon av hvert kjønn.*
- 8 *Sivilutvalget skal, til hvert forbundsstyremøte, skriftlig og muntlig avgi status og aktivitetsoversikt.*

I 2021 ble det utformet en ny instruks for sivilutvalget³. Denne sier følgende:

- Sivilutvalgets roller er ment å være et rådgivende organ med bindeledd til lokallagene. Målgruppen til sivilutvalget er alle sivilt ansatte i politi- og lensmannsetaten. Dette er en viktig gruppe for PF og er også den gruppen hvor PF har et fremtidig potensial for rekruttering.
- *Utvalget har tre faste landsmøtevalgte medlemmer, samt et varamedlem*
- *Sivilutvalget svarer til forbundsstyret ved forbundsleder*
- *Utvalget skal jobbe for best mulig måloppnåelse av landsmøtevedtakene*
- *Ansvarliggjøre egen organisasjon og sørge for ivaretagelse av alle ansatte i politi og lensmannsetaten.*
- *Ivaretagelse av medlemmer som er attraktive for andre forbund*

Sivilutvalget i dag bruker mesteparten av sin kapasitet til å bidra på medlemsmøter og i ulike fora som omhandler temaer som er av interesse for medlemmer innenfor deres nedslagsfelt. I 2017 ble det innført en midlertidig frikjøpsordning av leder for sivilutvalget, som gav større rom i utvalget til fokus på sivile saker.

Det fremstår som at sivilutvalget sin organisering, arbeidsmetodikk og oppgaver i stor grad har stått utviklingsmessig uendret siden utvalget ble opprettet i 1997. Til tross for flere store etatsendringer som «Politiet mot 2020» og «Nærpolitireformen», som har medført store endringer på politietaten og på PF som organisasjon. Endringene i forbindelse med den siste reformen, har gitt færre, større og mer profesjonelle lokallag med flere heltidsstillingsvalgte som jobber daglig for PF og dets medlemmer.

2.5 Medlemsutvikling

Vi finner lite informasjon fra 1997 om hvilken sammensetning det er blant ansatte i politiet og derav medlemsmassen i PF når det gjelder fag og utdanning.

Stortingsmelding nr. 22 – Politireform 2000, ansees som den beste kilden til politiets ansattemasse i perioden og viser til følgende bemanning:

Politidistrikt	Antall ansatte / Årsverk	Jurister	Polititjenestemenn	Adm.Personell	Andre Kategorier
Totalt	10379,1	538	7713,3	1867,5	260,3
% av Total		5,18 %	74,32 %	17,99 %	2,51 %

Tallene viser at cirka 20% av de ansatte i politietaten i 1999 ikke var jurister eller politifaglige. Disse ansatte ble betegnet som «adm. personell» eller «andre kategorier».

I forbindelse med arbeidet med «Politiet mot 2020 – Bemannings- og kompetansebehov i politiet» som startet rundt 2008, ble det et økt fokus på ansatte med sivilfaglig bakgrunn i politiet. Det var mangel på politiutdannede og politidekningen skulle økes til 2,0 pr 1000 innbygger. Dette medførte at en begynte å se etter nye områder hvor en kunne bruke sivile grupper og frigjøre ressurser til operativt politiarbeid, samtidig som etaten tok innover seg at samfunnsendringer medførte nye krav og behov for kompetanse. Denne endringen fortsatte gjennom «Nærpolitireformen» hvor flere av

³ Arbeidsoppgaver og instruks er fremskaffet av lederen av sivilutvalget. Det er uklart når arbeidsoppgavene ble utformet, men instruksene som ble revidert i 2021 skal være det nyeste dokumentet.

⁴ Tall fra Stortingsmelding nr.22 – Politireform 2000.

rollene innad i politietaten ble mer profesjonalisert eller «spisset», da også innenfor sivile gjøremål. Dermed endret rollen som «sivilt ansatt» seg gradvis. Fra, i all hovedsak, være en homogen gruppe «kontorarbeidere» med relativt lav utdanning, til en stor økning av høyere utdannede sivilfaglige medarbeidere, med høy kompetanse innenfor en rekke ulike spesialfelt.

Denne omorganiseringen og behovet for spisskompetanse, medførte et økende behov for spesialiserte ansatte i politietaten. Det resulterte i flere år med bemanningsvekst både på politi og politisivil side. I perioden 2019–2023 opplevde politiet og PF følgende utvikling:

Total tall	Politi			PolitiSivil			Jurist			Totalt		
	Årsverk	Medl	% medl	Årsverk	Medl	% medl	Årsverk	Medl	% medl	Årsverk	Medl	% medl
2023	11451,3	11277,7	98,5	6765,9	2531,2	37,4	994	13	1,3	19211,2	13822	71,9
2022	11258	11022,5	97,9	6408,9	2491,5	38,9	940,6	13	1,4	18607,6	13526,9	72,7
2021	11200,8	10456,1	93,4	6274,8	2589	41,3	921,5	15	1,6	18397,1	13060,2	71
2020	10378,3	10213,8	98,4	6203,4	2678,7	43,2	915,9	17	1,9	17497,6	12909,5	73,8
2019	10367,5	9852,1	95	6269,8	2713,6	43,3	902,7	20	2,2	17539,9	12585,7	71,8
5 års utvikling	1083,8	1425,6	3,5	496,1	-182,4	-5,9	91,3	-7	-0,9	1671,3	1236,3	0,1

5

Modellen viser at i løpet av denne femårsperioden hadde politietaten en positiv bemanningsvekst. Den politisivile siden økte med 496 ansatte, ca. 7,8 % vekst. I samme periode hadde PF en nedgang på 182 sivile medlemmer. Denne veksten i ansatte samtidig som nedgang i antall medlemmer, førte til at PF i perioden hadde en nedgang på 5,9 % på den politisivile siden.

Ved utgangen av 2023 var bemanningsfordelingen i politiet og medlemsgraden i PF fordelt på denne måten:

Distrikt/Kategori	Politi			PolitiSivil			Jurist			Totalt		
	Årsverk	Medl	% medl	Årsverk	Medl	% medl	Årsverk	Medl	% medl	Årsverk	Medl	% medl
Total	11211,5	11193,4	99,8	6873,1	2569,5	37,4	1013,4	17	1,7	19097,9	13779,9	72,2
Av Total bemanning	58,71 %			35,99 %			5,31 %					

6

Etter 2019 har den politisivile andelen ligget relativt stabilt på litt i overkant av 35 % av den totale bemanningen i etaten. Sammenlignet med tallene fra 1999, hvor den politisivile andelen var på cirka 20 %, viser dette en markant økning.

⁵ Tall hentet fra PF sitt medlemsregister

⁶ Tall hentet fra PF sitt medlemsregister

Store deler av denne endringen skjedde allerede tidlig på 2000-tallet. Tallene i rapporten «*Politiet mot 2020 – Bemannings- og kompetansebehov i politiet*⁷», viser at allerede i 2007 var den politisivile andelen oppe i 29,5 % av den totale bemanningen. Det blir påpekt at «*Etter 2002 har antallet ikke økt. Selv om antall politiutdannede har gått ned både absolutt og relativt de siste fem år, har totalbemanningen i etaten likevel økt med 10,3 %. Dette kan forklares med en økning i antall administrativt og annet sivilt personell.*» Dette ble tydelig visualisert i følgende modell:

	Politi- utdannede	Jurister	Administrativt personell	Annet sivilt personell
2002	73 %	5 %	19 %	3 %
2007	65,5 %	5 %	24,5 %	5 %

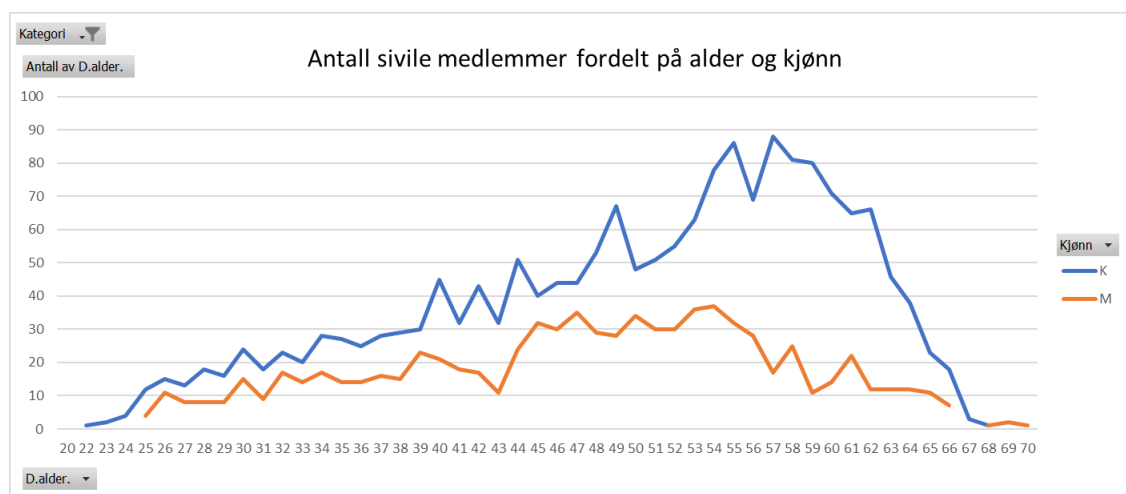
2.6 Utviklingstrekk for fremtiden

Det er svært vanskelig å si sikkert hvordan bemanningsutviklingen til politiet vil se ut i fremtiden. I lys av dagens politipolitiske debatt, både ovenfor politikere og i media, kan mye tyde på at en oppbemanning i etaten vil komme på den politifaglige siden. Sammenlignet med Sverige som har et uttalt mål om å nå EU-målet med en politibemanning på over 3/1000, kan en storstilt satsning innenfor et enkeltområde medføre en dreining av bemanningsfordelingen.

Ser vi på de senere års styrkinger av norsk politi, viser disse at bemanningsfordelingen har holdt seg stabil over tid, uavhengig av øremerkinger og satsningsområder. Det er lite som tyder på at dagens bemanningsfordeling hvor de politisivile utgjør cirka 35 %, vil endres drastisk.

Dersom man ser på medlemstallene til PF, er det lettere å gi en prognose på hvor utviklingen er på vei. PF har ikke klart å følge med på utviklingen i etaten, for i perioder med tydelig vekst av politisivile, så har PF hatt en nedgang i medlemstallene på politisivil side. PF sliter rett og slett med å verve de nye, unge høytt utdannede som blir ansatt i politietaten.

Dette er et faretegn da 30 % av de politisivile medlemmene i PF vil gå av med pensjon i løpet av de neste ti årene. Det kommer klart frem i grafen under som viser at hovedvekten av medlemmene er kvinner mellom 54 til 64 år.

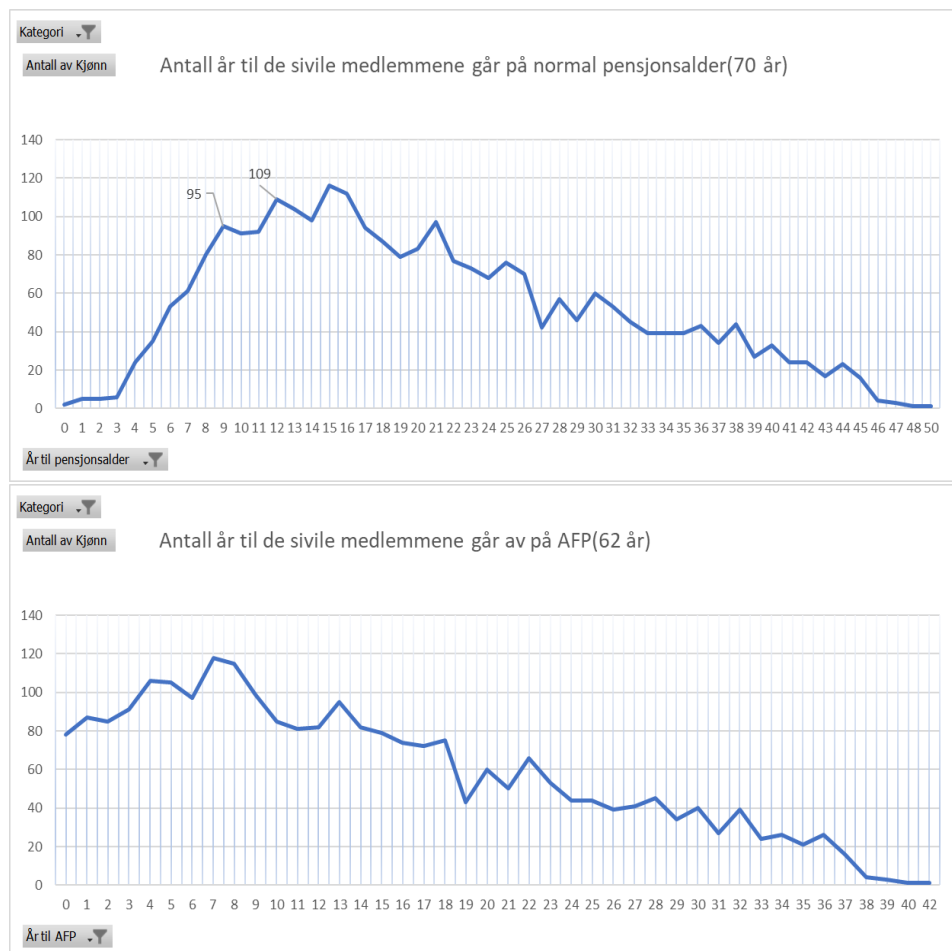


⁷ *Politiet mot 2020 – Bemannings- og kompetansebehov i politiet*

⁸ *Politiet mot 2020* side 27 og modell 4,3

⁹ Data fra PF sitt system LSI

Grafene under viser hvor pensjonsalder vil inntreffe for politisivile medlemmer:



Ser man dette i sammenheng med den negative medlemsutviklingen og utfordringene Politiets Fellesforbund har med å verve blant de nye gruppene med politisivile, er prognosene dystre. Klarer en ikke å snu denne trenden vil det i verste fall vil kunne medføre en medlemsandel på politisivil side ned mot 20 %.

¹⁰ Data fra PF sitt system LSI

3 METODE OG UNDERSØKELSER

3.1 Valg av gjennomføring og metoder

Arbeidsgruppen har gjennomført flere ulike undersøkelser. Disse har rettet seg mot flere aktuelle grupper for å kunne belyse momenter rundt mandatet på en best mulig måte. De fleste undersøkelsene har blitt gjort med et kvalitativt fokus, gjennom ulike intervjuer eller målrettede spørreundersøkelser. Prosjektgruppen har i tillegg hatt rundt ti samlinger hvor en har jobbet med ulike problemstillinger knyttet til prosjektet. Flere av disse samlingene har vært lagt i tilknytning til samlinger for sivilutvalget og sivile kontaktpersoner. I tillegg har flere arbeidsoppgaver blitt satt ut til arbeidsgrupper i periodene mellom disse samlingene.

3.2 Lokallagsledere – spørreundersøkelse – lokallagsledersamling

Tidlig i prosjektet ble det utformet en spørreundersøkelse som ble sendt ut til alle lokallagslederne. Selv om den ble sendt til alle, hadde undersøkelsen et kvalitativt fokus med gravende spørsmål som lokallagslederne svarte utfyllende på. Disse svarene ble sammenfattet og resultatet ble gjennomgått sammen med leder av sivilutvalget.

I prosjektarbeidet ble funnene og forslag til tiltak lagt frem på lokallagsledersamlingen 04.04.24. Her fikk lokallagslederne og nestledere komme med spørsmål og tilbakemeldinger til prosjektet, samtidig som de ble utfordret på å ta med dette hjem til lokallagene og diskutere saken i lokale styrer. Lokallagslederne ble utfordret på å ta med informasjonen tilbake til lokallagene, diskutere temaet i lokale styrer og gi tilbakemeldinger og forslag til forbedringer. Selv om disse tilbakemeldingene ikke blir belyst i et eget kapittel, så er de forsøkt besvart i rapporten.

3.3 Sivile kontaktpersoner - fokusgruppeintervju og gruppearbeid

Det ble gjennomført to fagdager sammen med de sivile kontaktpersonene. Den første dagen ble benyttet til å gjennomføre fokusgruppeintervju. Her ble de sivile kontaktpersonene delt inn i mindre grupper, hvor hver gruppe deltok i hvert sitt fokusgruppeintervju og diskusjonsforum. Sivilutvalget deltok som en egen gruppe.

Fokusgruppeintervju kan brukes for å belyse et bestemt emneområde gjennom en felles samtale. Samtaler i fokusgrupper er en effektiv måte for å finne forbedringsområder ut fra hva målgruppen opplever eller savner, samt komme opp med ideer og tanker om hva som kan gjøres annerledes.

Den andre fagdagen ble brukt til gjennomgang av funn, plenumsdiskusjon og gruppearbeid. Gjennom denne dagen hadde man fokus på aktuelle forbedringstiltak for å kunne ivareta medlemmene på best mulig måte.

Etter at temaet ble lagt frem for lokallagslederne i april, fikk også de sivile kontaktpersonene den samme informasjonen. Det ble oppfordret til at de sivile kontaktpersonene satte temaet på agendaen i de lokale styrene.

3.4 Intervju av utmeldte

For å få et bedre innblikk i utfordringene til PF ble det besluttet å gjennomføre intervju av alle som i løpet av det siste året (2023+), hadde meldt seg ut grunnet «*misnøye*» eller «*annen fagforening*». Det ble utarbeidet en intervjumal for å avdekke hva denne gruppen mente organisasjonen kunne ha gjort bedre for å ivareta dem som medlemmer. Deretter ble samtlige forsøkt oppringt fra prosjektgruppen. Svarene ble sammenfattet og analysert samlet for hvert tema.

3.5 Gruppeintervju PF Ung

PF Ung er en «faggruppe» for de yngre medlemmene i PF og er blant annet opprettet for å kunne gi organisasjonen et mer helhetlig bilde. Prosjektgruppen valgte derfor også å gjennomføre et fokusgruppeintervju av medlemmer i PF Ung. Det ble utarbeidet en intervjumal og intervjuet ble gjennomført via Teams.

3.6 Sivilutvalget - undersøkelser og prosesser

Flere undersøkelser og prosesser har vært rettet mot medlemmene i sivilutvalget. Deres posisjon og evalueringen av deres arbeid, gjorde det naturlig å vie mye tid til denne gruppen. Deler av undersøkelsene har fokusert på den historiske gjennomgangen av deres arbeid. De har i tillegg vært med på alle undersøkelsene som har rettet seg mot de sivile kontaktpersonene. For å kunne skille svarene mellom medlemmene i selve utvalget og de sivile kontaktpersonene, har sivilutvalget blitt behandlet som en egen gruppe. Sivilutvalget har også besvart egne spørsmål direkte til prosjektgruppen, både gjennom muntlig evaluering av funn, men også skriftlige spørsmål og besvarelser.

3.7 Annet nøkkelpersonell

Det er i tillegg blitt gjennomført flere mindre undersøkelser rettet mot leder av PF Politilederne, markedsansvarlig i PF og likestillings- og mangfoldsansvarlig. Underveis i prosjektgjennomføringen har det også blitt gjennomført diskusjonsmøter med enkelte fagledere og politisk ledelse i organisasjonen.

Disse møtene har hjulpet prosjektet med å belyse områder og gi viktig bakgrunnsinformasjon som har bidratt til å sette retning for de videre undersøkelsene.

4 RESULTAT AV UNDERSØKELSER

4.1 Overordnet om funn

I forrige kapittel ble det gjort rede for undersøkelsene arbeidsgruppen har utført, mens dette kapittelet tar opp resultatene. De ulike undersøkelsene blitt gjennomgått hver for seg i ulike kapitler. Det er laget titler i de enkelte delkapitlene, for å belyse hvilke temaer som er mest fremtredende ut fra tilbakemeldingene. Selve informasjonen under hver tittel er skrevet punktvis, noe som gjør at de enkelte momentene kan tolkes ulikt. Hensikten er å få med mest mulig av den gitte informasjonen, samtidig som det viser kompleksiteten i tilbakemeldingene. Det er allikevel mye av informasjonen som ligger til grunn for de foreslåtte tiltakene som ikke er tatt med i dette kapittelet.

4.2 Funn lokallagsledere

Spørreundersøkelse

Tidlig i prosjektet ble det sendt ut en spørreundersøkelse til lokallagslederne på e-post. Formålet var å belyse problematikken fra en lokallagsleders perspektiv. Svarene ble sammensatt og gjennomgått av prosjektgruppen, i tillegg til at funnene ble evaluert sammen med leder av sivilutvalget. De mest sentrale momentene som kom frem gjennom disse undersøkelsene var:

- **Utfordringer med dagens Struktur:**
 - Blant lokallagslederne er det en gjennomgående bekymring for utfordringene knyttet til dagens struktur, spesielt med tanke på hvordan organisasjonen skal ivareta sivile medlemmer på en tilfredsstillende måte. Noen frykter at dagens struktur, er med på å skape større og tydeligere skillelinjer mellom politiutdannede og politisivile, som igjen medfører at enkeltmedlemmer ikke får tilstrekkelig oppmerksomhet. Enkelte ser også dette skillet i sammenheng med dagens sivilutvalg, og frykter organiseringen med et sivilutvalg resulterer i mindre fokus på «sivile saker» i organisasjonen som helhet.
- **Rollen til lokale sivilutvalg eller kontaktpersoner:**
 - Det er variasjon i hvordan lokallagslederne oppfatter situasjonen lokalt. Noen lokallagsledere opplever at lokalt sivilutvalg/sivil kontaktperson er kompetent på dette området, mens andre opplever større usikkerhet og mener det er behov for forbedringer.
 - De fleste lokallagslederne mener at lokale sivilutvalg og kontaktpersoner spiller en viktig rolle i å ivareta sivile medlemmer, inkludert deltakelse i styremøter, lønnsforhandlinger, og andre relevante saker.
 - Hovedtillitsvalgte blir nevnt som en viktig ressurs for å identifisere og ivareta behovene til mindre grupper av politisivile. De spiller en sentral rolle i å sørge for at alle medlemmer, uavhengig av bakgrunn, blir hørt og ivaretatt. Flere uttrykker at PF bør vurdere om disse rollene skal struktureres i større grad gjennom organisasjonen enn hva en har gjort frem til nå. I dag er det store ulikheter mellom lokallagene både når det gjelder organisering og fokus.
- **Behov for tettere kontakt med sivile medlemmer:**
 - Flere lokallagsledere understreker behovet for å komme tettere på sivile medlemmer enn hva en gjør i dag. De foreslår selv flere tiltak som jevnlig kommunikasjon, medlemsmøter og markedsføring som ikke fokuserer bare på politiutdannede. Flere uttrykker behovet for bedre organisering og struktur når det gjelder håndtering og ivaretagelse av politisivile medlemmer og deres kompetanse i organisasjonen.

- **Vurdering av faggrupper:**
 - Faggrupper har vært en løsning som tidligere rapporter har pekt på som en alternativ organisering. Noen lokallagsledere ser det som en mulig løsning for å styrke og løfte fagområder, mens flesteparten fremstår som kritiske til å innføre faggrupper som en gjennomgående løsning. De mest fremtredende argumentene her er at antallet faggrupper måtte blitt svært høyt om det skulle ha dekket alle områdene, samt at frykten for enda større skiller mellom gruppene. Videre pekes det på at en heller bør ansvarliggjøre arbeidsgiver i større grad i forbindelse med den enkeltes faglige utvikling.

- **Forslag om forbundssekretær:**
 - Selv om en ikke har spurt om denne delen av organiseringen direkte, har flere av svarene gått inn på rollen som leder og organiseringen av denne. Flere har tatt til orde for å styrke denne lederrollen og kontakten ut til lokallagene, da blant annet gjennom å ansette/velge en forbundssekretær for å følge opp de politisivile medlemmene. Flere av lokallagslederne kan sies å ha liten formening om hva det sentrale sivilutvalg eller leder av sivilutvalget leverer til organisasjonen under dagens organisering.

- **Overordnet behov for endringer:**
 - Det er en generell oppfatning blant lokallagslederne om at det er et behov for endringer, for å sikre at PF bedre møter behovene til politisivile medlemmer og opprettholder en helhetlig tilnærming til medlemmene. Flere respondenter gir indikasjoner på at dagens struktur bør endres, og det er behov for å vurdere alternativer for å bedre ivareta sivile medlemmer.
 - Det er en klar overvekt blant lokallagslederne som ønsker eller foreslår endring. Flere av lokallagslederne foreslår konkrete tiltak som endringer i organisasjonens struktur, styrking av lederrollen, bedre opplæring, søkelys på medlemsmøter og en mer balansert mediepolicy. Selv om de fremstår som enige i at det trengs en endring, er det stor spredning i de foreslåtte tiltakene. Det fremstår som en klar usikkerhet rundt hva de mener vil være den beste veien videre.

4.3 Funn sivile kontaktpersoner – fokusgruppeintervju og gruppearbeid

Fokusgruppeintervju

I forkant av samling for sivile kontaktpersoner 28.11.23, ble det sendt ut et skriv til alle sivile kontaktpersoner med momenter undersøkelsesgruppen ønsket at de skulle reflektere rundt og være forberedt på. Dette skrevet ble gjennomgått sammen med leder av sivilutvalget i forkant. Under selve gjennomføringen ble de sivile kontaktpersonene delt inn i grupper på bakgrunn av blant annet distrikts-tilhørighet og arbeidsområder. Disse gruppene ble deretter intervjuet om flere temaer som skapte flere dype diskusjoner mellom intervjuobjektene. Under er en kort oppsummering av noen av de viktigste temaene som ble diskutert.

- **PF og dagens organisering:**

- Medlemmenes motivasjon for medlemskap inkluderer solidaritet, trygghet, og ønske om å påvirke arbeidshverdagen. Størrelse, kompetanse, og profesjonalitet er også viktige faktorer som trekkes frem som styrker ved PF og er viktige faktorer i ens valg av fagforening.
- En av organisasjonens største svakheter omhandler en oppfatning av at PF er mer rettet mot politiutdannede enn politisivile medlemmer, samt en oppfattelse av begrenset påvirkning fra politisivile medlemmer inn sentralt i organisasjonen.
- Deres ønsker inn i organisasjonen inkluderer økt synlighet, strategisk arbeid med karriereveier og lønn, og kompetanseheving av tillitsvalgte.
- De største utfordringene inkluderer manglende avslutning av prosesser og diskusjoner, samt fragmentering av grupper og mangelen på enhetlighet i politietaten.

- **Sivil kontaktperson:**

- Rollen fungerer som representasjon og støtte for sivile medlemmer ute i lokallagene, men det er utfordringer knyttet til varierende tidsbruk og ulik organisering mellom distriktene. Selv om de fleste lokallagene har denne rollen godt integrert i sine styrer, er ikke dette en organisering som er lik hos alle. Det fremstår faktisk som relativt store ulikheter i forbindelse med organisering og generelt fokus på tvers av lokallagene.

- **Faggrupper:**

- De fleste har lite kjennskap til faggrupper og tankene rundt dette fra tidligere prosesser. Det uttrykkes flere bekymringer knyttet til fragmentering og manglende helhetlig forståelse om en velger å gå for en organisering basert på faggrupper. Selv om en som enkeltperson ønsker et større fokus på ens eget fag innad i organisasjonen, frykter de fleste at dette kan føre til enda større fragmentering og interne skiller.

- **Sivilutvalget:**
 - De fleste uttrykker en usikkerhet om nytteverdien av dagens sentrale sivilutvalg, samtidig som flere uttrykker et behov for en tydelig sivil stemme inn i forbundsstyret. Det er en generell motvilje i gruppen mot endring av utvalgsstrukturen, med frykt for medlemsnedgang og tap av representasjon for sivile medlemmer som de viktigste argumentene.

- **Sivilutvalgets rolle i rekruttering:**
 - Mange av de sivile kontaktpersonene er i stor grad uvitende til det sentrale sivilutvalgets rolle. Der enkelte mener sivilutvalget har en positiv signaleffekt og bør være synlig i rekrutteringsarbeidet, mener enkelte andre at organiseringen bidrar til å skape større skiller og ulikheter i organisasjonen. Mange ser at det er nødvendig å prioritere arbeidet med verving ute i lokallagene og særorgan, med spesielt fokus på synlighet i enkelte miljøer. De sivile kontaktpersonene mener leder av sivilutvalget i større grad bør sette av tid til å oppsøke og hjelpe lokalt for å vise interesse og styrke lokale relasjoner. Synlighet gjennom media, som eksempel Unn Alma i Debatten, gir positiv oppmerksomhet til organisasjonen og verdsettes lokalt.

- **Ideer for bedre rekruttering:**
 - De sivile kontaktpersonene peker på økt synlighet gjennom informasjonskampanjer for å vise at PF er en sterk støtte i utfordrende situasjoner lokalt. Herunder også reklamevideoer som fremhever samfunnsoppdraget og mangfoldet av oppgaver i etaten. Fokus på trygghet og fellesskap som medlemsfordeler, ikke bare forsikringsaspekter. Skal en lykkes med organisasjonens vervekampanjer krever dette kreativ tenking for å gjøre medlemskapet attraktivt utover merkantile fordeler. Utvikling av medlemmenes kunnskaper, ikke bare knyttet til arbeidsoppgaver, men også generelt interessante temaer vil kunne bidra til å øke organisasjonens verdi overfor medlemmene. Her kan kompetansekurs, som medlemmene kan dokumentere eller dra nytte av, være aktuelle.
 - Enkelte argumenterer for et behov for tydeligere posisjonering, klarere strategisk ledelse og bedre synlighet, da spesielt rettet mot politisivile. Det uttrykkes kritikk mot manglende kommunikasjon og synlighet fra sivilutvalget sentralt. Det uttrykkes også et behov for å styrke samarbeidet mellom lokale og sentrale nivåer, samt på tvers av lokallagene. Flere uttrykker et tydelig ønske om bedre ivaretagelse av sivilfaglige medlemmer og heving av deres status internt i organisasjonen.

Fagdag og gruppearbeid

Den andre samlingen med sivile kontaktpersoner ble gjennomført todelt. Først fikk de sivile kontaktpersonene presentert deler av gruppens funn, og deretter gitt noen gruppeoppgaver som hadde til hensikt å innhente forslag til lokale tiltak for å sikre bedre medlemspleie. Det ble innlevert notater fra gruppearbeidet samt diskutert rundt temaene i plenum. Under er en kort oppsummering av noen av de viktigste funnene og diskusjonstemaene i forbindelse med dette arbeidet.

- **Organisering av lokale styrer og utvalg:**
 - Alle gruppene la vekt på behovet for klare retningslinjer og strukturer, for å sikre at lokale styrer og utvalg er representative og fungerer effektivt. Dette inkluderte også diskusjon om å ha representanter med sivilfaglig bakgrunn i ledelsen for å sikre at alle stemmer blir hørt. Selv om flere tok til orde for viktigheten av å ha klare sivile stemmer inn i ledelsen, ble det stilt kritiske spørsmål med hvilke grupper disse kom til å representere. Enkelte påpekte viktigheten av objektivitet i rollen fremfor representasjon av enkelte faggrupper.
- **Tettere samarbeid mellom tillitsvalgte:**
 - Gruppene understreket viktigheten av å knytte tillitsvalgte nærmere sammen, uavhengig av deres stillingskode. Dette innebærer å dele informasjon, støtte hverandre og jobbe mot felles mål. Selv om det var noe uklart hvordan dette burde gjennomføres, var det et tydelig ønske om tettere koordinering på tvers av lokallagene. Organisasjonen trenger en bedre plattform for erfaringsdeling og intern støtte.
- **Synliggjøring av tillitsvalgtes rolle:**
 - Det var bred enighet om behovet for å gjøre rollen som tillitsvalgt mer attraktiv og synlig. Dette inkluderte å gi god opplæring, tydelig kommunikasjon om tillitsvalgtes ansvar og betydning, samt å ansvarliggjøre arbeidsgiver for å støtte tillitsvalgtes arbeid. Gjennom grundig opplæring og tydelige mandater, blir de tillitsvalgte tryggere og mer kompetente i sine roller. Noe som kommer medlemmene, organisasjonen og arbeidsgiver til nytte.
- **Verving og medlemsengasjement:**
 - Gruppene fokuserte også på å utvikle nye strategier for verving og mer informasjon om organisasjonens arbeid ut til de som ikke er medlemmer. Samtidig som en kan tydeliggjøre aktuelle medlemsfordeler for å tiltrekke seg nye medlemmer samtidig som en trygger det å beholde eksisterende.
 - Alle mente PF er den beste organisasjonen å være tilknyttet, men vi har kanskje gjort for lite for å vise hva som faktisk hever oss fra de andre. Andre organisasjoner kan ikke få «ta» seierne som sine egne når dette faktisk ikke stemmer.
- **Kommunikasjon og ledelse:**
 - Alle gruppene understreket betydningen av tydelig ledelse, god kommunikasjon og å være synlige både lokalt og sentralt for å oppnå organisasjonens mål. Viktigheten av enhetlige linjer ble fremhevet.

4.4 Funn intervju av utmeldte

Det ble gjennomført telefonintervju av mange utmeldte politisivile medlemmer av PF i løpet av 2023, som hadde opplyst at de meldte seg ut grunnet misnøye eller overgang til annen fagforening. Disse ble stilt noen enkle spørsmål for å finne ut nærmere hvorfor de meldte seg ut og hva PF kunne ha gjort for å beholde dem som medlemmer.

PF har få utmeldinger, men det gav oss likevel et innblikk i medlemmenes opplevelser og behov, samtidig som den peker på hva som kunne vært gjort annerledes for å beholde dem som medlemmer. Det viser også betydningen av å tilpasse seg medlemmenes behov og tydeliggjøre fagforeningenes rolle og tilbud.

Mange av intervjuobjektene var av den oppfatning at PF var eller skulle være en fagforening som fokuserte på de politiutdannede og at dette var en av hovedgrunnene til at mange valgte andre fagforeninger. I tillegg til at en god del hadde opplevd å ikke få den støtten de mente de hadde krav på i forbindelse med enkeltstående hendelser.

- **Grunnene til å melde seg ut av PF:**
 - Uenighet med lokallaget og mangel på fokus på ledere og konstruktivt partssamarbeid.
 - Opplevelse av manglende ivaretagelse som leder på høyere nivå.
 - Opplevelse av manglende fokus på sivile ansatte og deres behov.
 - Følelse av dårlig informasjon og mangel på støtte i lønnsforhandlinger.
 - Opplevelse av liten interesse og forståelse for sivile fagområder.
 - Følelse av manglende verdsettelse og prioritering av sivile medlemmer.

- **Hva PF kunne gjort for å beholde medlemmene:**
 - Bedre ivaretagelse av medlemmenes behov, spesielt for sivile ansatte.
 - Tydeligere fokus på å representere og støtte alle medlemmer, uavhengig av stilling eller bakgrunn.
 - Bedre informasjon og kommunikasjon om hva PF tilbyr for medlemmer med ulik bakgrunn og behov.
 - Mer synliggjøring og engasjement for sivile medlemmer både sentralt og lokalt.

- **Valg av ny fagforening:**
 - Bedre ivaretagelse av medlemmenes behov, spesielt for politisivile.
 - Andre fagforeninger som har større fokus på spesifikke fagområder eller yrkesgrupper.
 - Økonomiske hensyn og medlemsfordeler.

4.5 Funn intervju PF Ung

Det ble gjennomført et fokusgruppeintervju av medlemmer av PF Ung. Spørsmålene var i utgangspunktet planlagt til å være lignende det som ble gjennomført med de sivile kontaktpersonene. Spørsmålene skulle være noe dyptgripende rundt sivilutvalget, men grunnet gruppens begrensede kunnskap til utvalget, måtte disse justeres underveis i intervjuet. Majoriteten av deltakerne var politiutdannede, og deres erfaringer var i stor grad knyttet til dette. Under er noen av hovedmomentene som kom opp under intervjuet.

- Medlemskap i Politiets Fellesforbund

- Deres medlemskap i PF ble ofte begrunnet i tilgjengelighet og tidlig informasjon og verving på Politihøgskolen, samt gjennom kontakt med tillitsvalgte. Dette viser betydningen av å være synlig og tilgjengelig for potensielle medlemmer tidligst mulig. Selv om ikke alle grupper lar seg verve allerede under skolegangen, bør organisasjonen tilstrebe å være først med informasjon og støtte til nyansatte.
- Størrelsen og posisjonen til PF ble også sett på som viktige faktorer, og organisasjonen ble ansett for å ha betydelig gjennomslagskraft og pådriver for de ansatte i politiet sin sak.
- Kontakt med tillitsvalgte og muligheten til å påvirke arbeidshverdagen ble også fremhevet som viktige faktorer. Det viser behovet for aktiv representasjon og støtte fra fagforeningen på individnivå.

- Styrker og svakheter ved Politiets Fellesforbund

- Viktige styrker inkluderte PF sin evne til å representere hele politietaten, samt dens rolle som stemmen til politiet i Norge i mediene. Organisasjonens gjennomslagskraft og synlighet i media er viktig for medlemmene. PF er en tydelig stemme for de ansatte i etaten. Dette gir medlemmene en følelse av at deres stemme blir hørt og representert på nasjonalt nivå.
- Blant svakheter ble det nevnt mangel på lokal synlighet, organisatoriske utfordringer, og det å være mer synlig og relevant for sivile medlemmer. PF bør fokusere på bedre kommunikasjon, synlighet og tilpasning av tjenester og støtte til ulike medlemsgrupper.

- Sivilutvalget og behov for representasjon

- Diskusjonen om sivilutvalget viste at det var lite kjennskap til dette utvalget og deres arbeidsoppgaver. Det var også veldig begrenset kjennskap til de lokale løsningene. Dette så ut til å gjelde uavhengig av bakgrunn.
- De politiutdannede var vesentlig mer positive til prinsippet om et sivilutvalg. Der de politiutdannede så dette som en fin måte å sikre ivaretagelse av de politisivile inn i organisasjonen, var flere av de politisivile kritiske til dette og mente at dette lagde unødvendige skiller i organisasjonen. De anså seg selv som politiansatte på lik linje med de politiutdannede, uavhengig av arbeidsoppgaver og bakgrunn.
- Både politiutdannede og politisivile anså «den andre» gruppen som vesentlig mer homogen enn sin egen. Der de så store variasjoner i arbeidsoppgaver nært seg selv, skapte manglende kjennskap til mangfoldet, et «forenklet» bilde av likhet.

- **Sikre fremtidig suksess for Politiets Fellesforbund**
 - For at PF skal lykkes med å være den beste fagforeningen om fem år, ble det understreket behovet for mer målrettet innsats, forskning på suksessfaktorer til konkurrentene, større fokus på alle medlemmer og en dypere forståelse av medlemmenes behov og ønsker. Gjennom intervjuet kom det tydelig frem at det er et ønske om å styrke PF som en inkluderende og effektiv fagforening som representerer og ivaretar interessene til alle sine medlemmer. Det ble fremhevet behovet for bedre organisasjonskultur og mer strukturerte planer.

4.6 Funn sivilutvalget

Flere av prosjektgruppens undersøkelser rettet seg spesifikt mot sivilutvalget. Landsmøtet besluttet at sivilutvalget skulle få en sentral rolle i denne prosessen. Dette er forsøkt løst gjennom å både involvere dem i flere av undersøkelsene, men også gjennom å rette flere av undersøkelsene direkte mot sivilutvalget. Under er noen av de viktigste momentene som kom frem under disse undersøkelsene.

Fokusgruppeintervju

Sivilutvalget deltok som egen gruppe i samme fokusgruppeintervju som de sivile kontaktpersonene. Nedenfor er funnene fra deres intervju.

- **Medlemmenes motivasjon for å være med i Politiets Fellesforbund**
 - Medlemmene ser PF som den beste fagforeningen med størst gjennomslagskraft og identitet til politiet. De føler seg inkludert og har tillit til organisasjonen, samtidig som en har en reell mulighet til å være med og påvirke organisasjonens retning i viktige saker. Mulighetene til kompetanseheving gjennom organisasjonen trekkes også frem som en god motivator til å engasjere seg.
- **Styrker og svakheter ved Politiets Fellesforbund**
 - Sivilutvalget synes PF sine største styrker er profesjonalitet og størrelse, høy tillit blant medlemmene og synlighet i media. Samtidig som en opplever at det er korte linjer fra topp til bunn i organisasjonen.
 - Svakheter inkluderer lojalitet til ledere fremfor publikum og behov for bedre fokus på sivile medlemmer internt i organisasjonen.
- **Påvirkningsmuligheter og organisasjonsstruktur**
 - Utvalget føler de har påvirkning inn mot PF sentralt, men ønsker tydeligere retningslinjer og mer konkrete bestillinger fra ledelsen.
 - Sivilutvalget er kritiske til hvordan strukturelle endringer eller fjerning av sivilutvalget skal kunne bidra til at sivile skal bli hørt eller kunne komme seg i posisjon. Uten dette er det lett å miste helhetstankegangen i organisasjonen. En bør se på rekrutteringsprosessene for å sikre at sivilfaglige kommer med i ulike styrever. Om en ikke klarer å ivareta den sivile gruppen, så vil PF tape medlemmer på sikt.
 - Gruppen er kritiske til en sentralisering gjennom å gjøre vervet om til en forbundssekretær. Dette fordi det vil kunne medføre at en mister posisjon inn mot forbundsstyret og derigjennom evnen til å se den sivile gruppen i organisasjonen på en tilstrekkelig måte.

- **Rollen til sivilutvalget og sivile kontaktpersoner**
 - Sivilutvalget mener de selv gir medlemmene en følelse av inkludering og trygghet, men ser at det er behov for tydeligere retningslinjer og bedre organisering for å styrke dette arbeidet videre. De mener at sivile kontaktpersoner føler seg ansvarlige for å representere hele PF og ønsker mer støtte og klare forventninger fra sentrale organer.

- **Forslag til forbedringer**
 - Organisasjonen bør ha et økt fokus på medlemmenes behov og ønsker, samtidig som en arbeider for å bedre kommunikasjon og organisering internt i PF.
 - Sivilutvalget er i hovedsak skeptiske til å satse for mye på faggrupper. En er redd organisasjonen skal ta på seg for mye av arbeidsgivers ansvar, samtidig som det er vanskelig å prioritere hvilke fag en skal satse på eller ikke. Dette vil kunne føre til større ulikheter mellom grupper. Dette hindrer ikke PF i å ha faggrupper og faglig utvikling innenfor kjerneområder som lønn, arbeidsvilkår og medbestemmelse. Samtidig som en ansvarliggjør arbeidsgiver i større grad for medlemmenes faglige utvikling.

Skriftlige tilbakemelding og svar på spørsmål

Etter at prosjektgruppen og sivilutvalget hadde en felles evaluering av resultatene på fokusgruppeintervjuene, ble det sendt ut spørsmål som sivilutvalget kunne svare på skriftlig. De ble bedt om å komme med forslag til hvordan en optimal organisering for å ta vare på de ulike medlemsgruppene kunne se ut, og hvordan en burde organisere lokallagene i fremtiden. Under er en kort oppsummering av deres svar.

- **Organisering for å ivareta ulike medlemsgrupper**
 - PF bør vurdere en fremtidig organisering for å styrke satsningen på sivile grupper. Sivilutvalget ser behovet for dedikerte sentrale personer og poengterer at dette må være en landsmøtevalgt leder samt en støtteperson. Sivilutvalget ser behovet for en helhetlig tilnærming når det gjelder å styrke satsningen på sivile medlemmer, både sentralt og lokalt, samtidig som man ivaretar de ulike behovene og utfordringene som oppstår med den økte diversiteten i medlemsmassen. Utvalget mener at en teambasert tilnærming med sentral kontaktperson og lokale representanter, trolig vil kunne være den beste løsningen. Gjennom dette kan en sikre rekruttering, verving, og medlemspleie, spesielt blant sivile medlemmer. Samtidig som det er tydelig at økt lokal involvering og engasjement er nødvendig for å lykkes.

- **Organisering av lokallagene**
 - Det er ønske om en sivil kontaktperson med tydelig mandat og instruks i hvert lokallag for å sikre en lokal forankring. Det bør stilles klare forventninger til lokallagene og i større grad ansvarliggjøre dem også i det felles ansvaret en har for verving og medlemspleie. Her er det lokallagene som sitter med mye av det faktiske ansvaret for gjennomføringen, da det er behov for bedre medlemspleie ute i distriktene. Dette skal gjennomføres med tydeligere støtte fra sentralt hold og økt grad av personlig oppmøte fra leder.

Gruppeoppgave

Under fagdagen for sivile kontaktpersoner ble sivilutvalget som egen gruppe bedt om å arbeide med de samme temaene som de sivile kontaktpersonene. Under følger en oppsummering av deres tilbakemeldinger.

- **Opplæring og ansvarliggjøring av tillitsvalgte**
 - Det er viktig å gi tillitsvalgte nødvendig opplæring og støtte for å kunne utføre sine oppgaver effektivt. De må bli ansvarliggjort for å representere og ivareta interessene til sivilutvalget på en god måte. Her vil et klart mandat/instruks for de sivile kontaktpersonene med oppfølging av lokallagsleder/styret være viktig. De sivile kontaktpersonene må få klare retningslinjer og oppfølging fra lokallagsleder eller styret for å sikre at de utfører sine oppgaver i tråd med organisasjonens mål og strategier.

- **Lage en lokal strategi for verving i distrikt/særorgan**
 - Det er nødvendig å utvikle en lokal strategi for å verve nye medlemmer blant sivilfaglige ansatte. De tillitsvalgte må være tydelige på hvilke fordeler og muligheter som tilbys for å motivere potensielle medlemmer.
 - Det er viktig å kartlegge områder eller enheter der det er potensial for å verve flere medlemmer, og sette inn ressurser der det er nødvendig.

- **Informasjon ut til medlemmer, men også ikke-medlemmer**
 - Det er avgjørende å sørge for god kommunikasjon og informasjon til både medlemmer og potensielle medlemmer om PF sitt arbeid, fordeler og tilbud. I den forbindelse bør en vurdere å arrangere medlemsmøter som også er åpne for ikke-medlemmer, slik at de kan lære mer om PF og hva organisasjonen kan tilby.

4.7 Generelle observasjoner

STERKE MENINGER

Både tidligere prosesser og prosjektets innledende undersøkelser bekreftet at dette er et tema som engasjerer i organisasjonen. Det er flere som har sterke meninger om PF sin organisering og prioritering. Selv om det er mange sterke meninger, er det ingen klar felles retning. Lokallagslederne ser behovet for endring, men er heller utydelig på hva en ser for seg som en aktuell ønsket retning.

Det sterkeste engasjementet mot store endringer fant man innledningsvis hos sivilutvalget selv og til dels de sivile kontaktpersonene. Dette kommer tydelig frem allerede i endringsprosessene ved tidligere landsmøter, samt i arbeidsgruppens innledende undersøkelser. Sivilutvalget er tydelig på at de ønsker en økt satsing mot sivilfaglige medlemmer, da helst gjennom en styrking av dagens organisering. Mye av argumentasjonen mot endringer har for sivilutvalget sin del rettet seg mot strukturelle endringer rundt ledervervet. De har ytret sterk motstand mot at det gjøres om til et verv som forbundssekretær fordi de mener at dette fratrar sivilfaglige en karrierevei inn i organisasjonen.

INTERNE SKILLER

Gjennom undersøkelsene er det tydelig at PF som organisasjon utfordres av interne skiller i politietaten. Da spesielt skillet mellom politiutdannede og politisivile. Dette kommer blant annet tydelig frem ved at flere av våre utmeldte medlemmer mente at PF var en organisasjon som kun fokuserer på politiutdannede, ikke på alle ansatte i politiet.

Dette skillet er nok delvis organisatorisk innarbeidet i politietaten hvor en tydelig skiller mellom politiutdannede, politisivile og jurister. Det er nok også gamle kulturelle røtter som bidrar til dette tankes skillet, da etatens hierarkiske system tidligere hadde en «tydeligere» inndeling. En kan nok argumentere for at dette var en realitet tidligere, men dette faktiske skillet har blitt vesentlig mindre, om ikke visket bort, gjennom den senere utviklingen av etaten. I dag skiller etaten i mye større grad på arbeidsoppgaver enn på utdanningsretning.

Vi finner likevel fortsatt denne oppfattelsen igjen både blant politiutdannede og politisivile, hvor «begge sider» peker på enkelthendelser for å forsvare sin tolkning og oppfattelse. Denne bygger opp under at den «andre siden» blir mer verdsatt og har bedre muligheter enn ens egen. En ser store variasjoner, kompleksitet og fragmenteringene nært en selv, og opplever «den andre siden» som en mer homogen gruppe hvor en ikke har oversikt over hva de jobber med.

Selv om en finner dette igjen på begge sider er det likevel et tankesett som ser ut til å ha størst fotfeste blant våre politisivile medlemmer. Ofte blir det også kombinert med en aktiv «nedprating» av sin egen verdi. En kan her dessverre påstå at enkelte politisivile kan være sin «egen verste fiende», ved ikke å se sin egen fulle verdi i etaten. En kan argumentere for at dette til dels skyldes et stort internt og eksternt fokus gjennom flere år på operativ bemanning og beredskap, likevel kan nok trolig ikke dette sies å være hovedgrunnen.

En observerer at andre fagforeninger bruker dette uttalte skillet mellom «politi og sivil» for å fremme sitt eget fokus på enkelte sivile grupper. Dette brukes også i noen grad som unnskyldning internt for at dette tankesettet fortsetter å spre seg i etaten. Problemet her er nok dessverre at PF også medvirker til denne spredningen selv, og det er flere momenter som spiller inn her. Organiseringen skaper et tydelig skille gjennom blant annet denne gruppeinndelingen, som medfører at en del politisivile ikke føler seg verdsatt i samme grad som politiutdannede. Det alvorligste momentet her er likevel det at en del av våre egne grupper/medlemmer, mer eller mindre bevisst sprer dette narrative selv og skaper et bilde av forskjellsbehandling. Denne formen for argumentasjon og fokus er med på å skape et feilaktig bilde på organisasjonens verdier og er svært hemmende på en fellesskapsfølelse.

LOKALE MØTER

En av sivilutvalgets mest prioriterte oppgaver har siden oppstarten vært å reise rundt å treffe medlemmer gjennom det å avholde medlemsmøter. Leder av sivilutvalget presiserer at en bruker mye tid og ressurser på dette, men da i regi av og ved invitasjon fra lokallagene.

Prosjektgruppen har gjort noen enkle «stikk-undersøkelser» som sammen med besvarelsene på våre medlemsundersøkelser fører til en del kritiske spørsmål knyttet til denne praksisen. Medlemmene er for så vidt fornøyde med å bli sett av «PF-sentralt», men ut over dette gir denne deltakelsen lite merverdi. De lokale tillitsvalgte mener de i stor grad kunne ha svart ut de samme temaene selv. Medlemmene har et behov for å bli sett og hørt av «PF-lokalt», det gjenfinner vi i svarene på hvorfor de er medlem i nettopp PF. En kan ikke poengtere tydelig nok at det er nærmeste tillitsvalgte og lokallagsleder som er de viktigste aktørene for våre medlemmer.

Sivilutvalget påpeker at de selv ikke planlegger noen lokale medlemsmøter, men bidrar med å gjennomføre samlinger som er planlagt lokalt og de er invitert inn. Selv om deres intensjon her er god, bør nok dette sees på som en systemsvakhet i seg selv. Gjennom å reise ut og holde disse samlingene, flytter man ansvaret ut fra lokallaget hvor det egentlig burde ligge. PF burde søke løsninger hvor de lokalt tillitsvalgte i større grad ble ansvarliggjort det å ivareta helhetstankegangen i organisasjonen. Det at fokuset på enkelte grupper kan «outsources» fra lokalt styre og tillitsvalgte, er i seg selv en svakhet og fører til ulikheter.

UTFORDRINGER MED DAGENS STRUKTUR – UKLARE LINJER

En av de største utfordringene med dagens struktur er at det skapes uklare linjer internt i organisasjonen. Det at en har et sivilutvalg som fungerer som en «boble» på utsiden av organisasjonens linje, skaper usikkerhet rundt ansvarsfordeling. Dette kan se ut til å ha flere negative konsekvenser. Flere tillitsvalgte melder om usikkerhet om hvem som har ansvar for ulike saker, og i hvilken linje ting skal meldes. Dette fører til at flere melder inn i flere «linjer» med usikkerhet om hvem som egentlig skal håndtere det videre. Samtidig skaper denne organiseringen rom for å bruke denne «boblen» som en hvilepute. «Noen andre» har ansvaret for denne gruppen, så da trenger ikke «vi» å fokusere på dette.

Dette kommer til uttrykk både gjennom at tillitsvalgte er usikre på hvem de skal kontakte og melde saker til, men kanskje tydeligst den siste tiden gjennom sivilutvalget sitt arbeid med forbundsstyresaken «Sivil lønn», som må ansees som et godt eksempel på «ansvarsfragmentering». Her har sivilutvalget det siste året brukt mye tid og ressurser på å arbeide alene med en sak, på tross av at en annen gruppe internt i PF har lønn som sin profesjon og hovedansvarsområde. Denne gruppen jobber med lønn som for hele organisasjonen, da også for de politisivile gruppene som sivilutvalget har fokusert på. Denne oppdelingen førte til at sivilutvalget fremmet et forslag som bryter med blant annet den helhetstankegangen som PF som organisasjon har hatt over tid. Dette må ikke sees som kritikk av den jobben som sivilutvalget har lagt ned, men dette var et tema som burde håndteres innenfor de vanlige strukturene i organisasjonen.

5 PROSJEKTGRUPPENS VURDERINGER OG ANALYSE

5.1 Behov for endring for en enhetlig organisasjon

Internt har det lenge vært et tydelig behov for endringer. Politietaten har som tidligere nevnt gjennomgått en storstilt endring og profesjonalisering blant de politisivile. Deres arbeidsoppgaver har blitt profesjonalisert, sentralisert og mer spesialisert. Selv om dette kanskje har blitt mer synlig for PF som organisasjon de siste årene, var denne endringen i full gang allerede på midten av 2000-tallet. Disse endringene ble tydelig beskrevet i rapporten «Politiet mot 2020», uten at PF som organisasjon har klart å omstille seg for dette. Denne gradvise endringen i ansattmassen uten at PF har fulgt etter, har medført en dreining i medlemsmassen på den politisivile siden.

Det er derfor ikke lenger like dekkende å identifisere og «samle» disse inn under et sivilutvalg, mangfoldet er rett og slett for stort. Mange politisivile sitter sammen med og gjør samme arbeidsoppgaver som politiutdannede, og anser da disse som sine nærmeste kollegaer. Det å dele dem inn i politi og sivil er med på å skape et unaturlig skille. De anser seg selv som politiansatte og har et krav om å bli ansett som en likeverdig part av gruppen. Deres arbeidsoppgaver er like viktige for at etaten skal oppfylle sitt samfunnsoppdrag.

Skal PF lykkes med å ivareta alle medlemmer som likeverdige, må det gjennomføres noen strukturelle og kulturelle endringer.

Den fremtidige organiseringen må heller fremme en enhetlig organisasjon, der medlemmene er med på grunn av at de jobber i politietaten. Medlemmene skal en føle seg som en del av PF og ikke fragmentert i mindre grupper ut fra ens bakgrunn. Som et klokt hode sa i forbindelse med en av våre undersøkelser: «*Jeg vil ha hele PF i ryggen, ikke bare et utvalg!!*». PF har flere store «nøkkelstyrker», som blant annet størrelsen og helhetsforståelsen, som en kan spille mer på fremover. Skal en lykkes med dette fullt ut, bør en arbeide for å fjerne interne faktorer som hemmer samholdet blant medlemmene.

5.2 Sivilutvalg

Allerede i 2018 konkluderte den daværende OU-gruppa med at strukturen med et sivilutvalg er utdatert. Deres konklusjon var at om PF skulle fortsette å rekruttere og beholde alle ansatte i politiet, måtte denne organiseringen endres. Medlemmene sitt krav til fagforeningen var endret og om en skulle treffe disse forventningene måtte en gjennomføre en omorganisering. Denne prognosen får i dag klar støtte ved blant annet at vi siden den gang har hatt en jevn nedgang av sivile medlemmer. Vi er nødt til å organisere oss på en måte som treffer forventningene bedre.

Dagens sivilutvalg er landsmøtevalgt, de svarer til landsmøtet og deres mandat og arbeidsoppgaver er i stor grad styrt derifra. Dette er med på å gjøre sivilutvalget mer bundet og har mindre mulighet til å følge endringer og retningsvalg på samme måte som resten av organisasjonen gjør gjennom landsmøteperiodene. Dette kan nok være en medvirkende faktor til at dagens sivilutvalg i stor grad fremstår som en satellitt eller "boble" på utsiden av resten av organisasjonen. Der PF i utgangspunktet har klare kommunikasjons- og ansvarslinjer, kommer sivilutvalget inn som et usikkerhetsmoment, stilt litt på siden av de vanlige organisatoriske linjene.

Selv om det er tydeligst sentralt, ser vi også tendenser lokalt til at sivilutvalget skaper usikkerhet og uklarhet rundt hvem en skal melde saker inn til og hvem som har ansvaret for den videre oppfølgingen. Dette kommer til synlighet blant annet ved at medlemmer velger å melde eventuelle saker og problemstillinger inn i «to spor», fordi de er usikre om det er tillitsvalgte eller sivilutvalg som har ansvaret for området. En ser også flere eksempler på at sivile kontaktpersoner eller lokale sivilutvalg melder saker inn til sentralt hold gjennom det sentrale sivilutvalget, med en forventning om at saken blir tatt videre, mens det sentrale sivilutvalget forventer at saken også blir meldt gjennom «linjen». Dessverre ser en i tillegg tendenser til at denne uklarheten kan ende opp som en «hvilepute». «Jeg trenger ikke å fokusere på dette, ettersom *noen andre* har dette som ansvarsområde». Denne problematikken ser man momenter av gjennom hele organisasjonen, fra lokalt tillitsvalgte opp til forbundsstyret. Dette er en ukultur en må bort ifra, og en må i større grad styrke helhetstanken gjennom hele organisasjonen.

Et av sivilutvalgets sterkeste argumenter for å opprettholde dagens organisering, er den kompetansen om sivile fagområder de bringer inn i organisasjonen. Dette er et legitimt argument, bred fagkompetanse inn i organisasjonen står sentralt for å kunne danne seg et godt helhetlig bilde. Selv om det tydelig ikke er bevisst, peker sivilutvalget her selv på en tydelig svakhet ved dagens organisering. Politiet består ikke lenger av «politi og sivile». Politietaten har på sett og vis vært gjennom en «fagrevolusjon» hvor dette tankesettet ikke lenger er gyldig. Arbeidsoppgavene gjennom hele etaten har blitt betydelig mer spisset og krever spesialkompetanse innenfor en rekke ulike retninger. Det å være sivil er ikke lenger dekkende for å ha kjennskap til mangfoldet i fagområder. På lik linje som det ikke lenger bare er å hente en person fra etterforskning for å fylle inn på den operative vakta, eller for å utstede pass. Selv de tidligere «generalist-områdene» har i dag en høy grad av spesialisering.

For å håndtere aktuelle problemstillinger eller arbeidsoppgaver fremstår sivilutvalget som en organisering som ikke har fulgt med utviklingen av resten av organisasjonen. PF har over tid hatt suksess med, og bruker aktivt, tverrfaglige prosjektgrupper, hvor en henter inn den kompetansen som trengs for å løse oppgavene på best mulig måte. Dette er en dynamisk måte å jobbe på hvor en endrer teamet etter som hva som er nødvendig. Det fremstår som unaturlig at en gruppe på fire personer, skal sitte alene og håndtere de sakene som anses som av en «sivil» karakter. Dette kan i seg selv sees på som et argument for at organisasjonen ikke tar disse sakene alvorlig nok.

Den største utfordringen med sivilutvalget er allikevel at en økende del av de politiansatte føler seg «stigmatisert» av denne inndelingen. Et sivilutvalg som skal ivareta en «minoritetsgruppe» skaper et bilde av mindreverd som de ansatte ikke kjenner seg igjen i. De politisivile anser seg selv som politiansatte på lik linje med andre, og forventer å bli verdsatt som dette. Deres forhold til PF er i stor grad gjennom det daglige arbeidet og kontakten med sin nærmeste tillitsvalgte. Det er dette båndet vi som organisasjon må styrke. Her er dagens organisering med et sentralt sivilutvalg en hemsko, ved at det fragmenterer eller fratar ansvar som tilligger de lokalt tillitsvalgte og lokale styrer. Dagens organisering må endres og de lokalt tillitsvalgte må komme styrket ut.

5.3 Leder sivilutvalg

Siden opprettelsen av sivilutvalget har det skjedd en «profesjonalisering» gjennom at rollen som leder for sivilutvalget har blitt frikjøpt. Ledervervet har siden oppstart blitt valgt i forbindelse med landsmøtet. Sivilutvalget selv drar dette frem som et svært viktig moment for å sikre «karrieremuligheter» for sivile inn i PF sentralt, og for å sikre at de sivile sin stemme blir hørt i de rette arenaene. På grunn av denne organiseringen svarer sivilutvalget i praksis bare til landsmøtet. De gir statusoppdateringer til forbundsleder og forbundsstyret, men dette er i begrenset grad. Dette gir rollen en stor frihet som på mange måter kan være positiv, men det medfører også en del utfordringer. Sivilutvalget selv mener deres mandat er for uklart og de er usikre på hvilke arbeidsoppgaver som tillegges dem. Denne usikkerheten grunnet uklare retningslinjer blir ofte brukt som argumentasjon og fremstår å prege deres arbeidsutførelse. Dette kommer til uttrykk gjennom prioritering av de «enkle og håndfaste» gjøremålene, som medlemsmøter. Denne usikkerheten er på mange måter baksiden av autonomien. Frihet og ansvar følger tett sammen, men for stor usikkerhet i rollen kan lede til passivitet. Selv om leder i utgangspunktet har et utvalg å spille på, blir dette en liten støtte i det daglige arbeidet. Som leder for et frittstående utvalg, har en ikke den tette tilknytningen til resten av organisasjonen som en kanskje burde hatt.

Det er her naturlig å se dette opp mot endringene som nylig har blitt gjennomført innenfor likestillings- og mangfoldsarbeidet. Selv om det er mye som er ulikt, så er det allikevel en del momenter som er direkte sammenlignbare. Ved å endre dette vervet fra å være en landsmøtevalgt representant, til å være et verv som forbundssekretær med likestilling og mangfold som ansvarsområde, har en hentet ut flere positive effekter. Selv om vedkommende fortsatt har et vidt mandat med stort handlingsrom, er vedkommende tilknyttet teamet inne på forbundskontoret på en tydeligere måte. Dette gir muligheter for støtte og veiledning i det daglige, utover det leder for sivilutvalget opplever i dag.

Selve seleksjonsprosessen til vervet er også et moment en må ta med i beregningen. Selv om det er positive momenter ved en landsmøtevalgt representant, er dette trolig ikke den rette måten å velge denne rollen på fremover. Gjennom samme type ansettelsesprosess som for å velge forbundssekretær, sikrer man i større grad faglige kvalifikasjoner som er nødvendige for å utvikle rollen dit organisasjonen trenger den. Selv om det er kort tid siden den faktiske endringen, kommer en ikke utenom å se den positive effekten en lignende endring hadde på likestillings- og mangfoldsarbeidet.

Det viktigste momentet knyttet til dette vervet som leder av sivilutvalget er ikke hvordan det er organisert eller hvordan vervet blir utført. Det handler mer om hva dette gjør med andre i organisasjonen. Sivilutvalgsleder opplyser at mye av vervet brukes til at man blir invitert ut og rundt på medlemsmøter for sivile medlemmer. Det at kompetansepersonell reiser ut og bidrar på medlemsmøter er isolert sett greit og kanskje noe organisasjonen burde hatt mer rom for. Problemet er hva dette blir brukt i stedet for. Tidligere undersøkelser viser at det er ens nærmeste tillitsvalgte og leder i ens eget lokallag som medlemmene i størst grad identifiserer seg med. Lokale medlemsmøter er en arena som er godt egnet for at disse rollene skal kunne komme nærmere medlemmene sine. PF bør i større grad heller bygge kompetanse lokalt til å gjennomføre medlemsmøter selv. Om en skal bistå fra sentralt hold bør dette i større grad kun knyttes mot faglig støtte, ikke i lys av rolle som delleder, kontaktperson eller sekretær. Det er de lokale tillitsvalgte som også her bør bygges opp, slik at de er i stand til å møte og se alle sine medlemmer uavhengig av rolle eller bakgrunn. Selv om en sentralt kan bistå med blant annet faglig opplæring, ligger ansvaret for å lykkes med dette arbeidet hos de lokale styrene. Det er her en kan legge til rette og lede de lokale tillitsvalgte til å bli trygge og engasjerte ambassadører for organisasjonen.

Hvis en overtar dette arbeidet for deler av medlemsgruppen gjennom rollen som leder for sivilutvalget, så er dette med på å skape unødvendige skiller i medlemsmassen. En kan også skape en «mental hvilepute», hvor det er behagelig at noen andre svarer opp en gruppe en selv ikke har nok kunnskap om.

5.4 Sivile kontaktpersoner

Selv om prosjektets evalueringer ikke primært har rettet seg mot de sivile kontaktpersonene, så er dette en sentral rolle som det er naturlig å se nærmere på. Som tidligere nevnt ble denne ordningen opprettet i 1999 og har bestått nesten like lenge som sivilutvalget. Rollen i seg selv er et produkt av tanken om at politisivile trenger et ekstra fokus for å bli ivaretatt av organisasjonen. Denne rollen er selv gjennom navnet med på å skape et bilde av ulikheter innad i organisasjonen. Flere politisivile medlemmer er usikre om de bør kontakte sin nærmeste tillitsvalgte eller sivil kontaktperson når de trenger bistand. Rollen er på denne måten med på å tilsløre den interne organiseringen. Flere av de sivile kontaktpersonene er selv usikre på sin egen rolle og mandat. Når en videre ønsker å forme en organisasjon som ser alle medlemmer likt, uavhengig av deres bakgrunn og arbeidsoppgaver, blir det vanskelig å argumentere for å beholde denne rollen slik den er i dag.

Det er allikevel flere ting som taler for at dette er en rolle som organisasjonen ikke bør skrinlegge helt uten videre, da den inneholder flere positive elementer. De fleste lokallagslederne, de sivile kontaktpersonene selv og ikke minst medlemmene, er usikre på hva det sentrale sivilutvalget bidrar eller jobber med, og fokuserer heller innsatsen lokalt med stor suksess. De fleste har konkrete eksempler hvor lokalt sivilutvalg eller sivil kontaktperson har bidratt positivt i lokale saker.

Tidligere undersøkelser og rapport om utvalgene peker på at «*Dynamikken mellom sentralt og lokalt nivå blir bedre med tettere kontakt mellom sentral utvalgsleder og lokale kontaktpersoner/utvalg. Det er avgjørende at Politiets Fellesforbund i ny form minsker avstanden mellom sentralt og lokalt nivå. Samspillet mellom forbundskontoret og lokallagene er kanskje den viktigste delen av det OU-gruppen fremla for landsmøtet*». ¹¹ Her vil den lokale organiseringen av rollen som sivil kontaktperson kunne spille en sentral rolle, da først og fremst som bindeledd og koordinator. Det helhetlige fokuset må være integrert i hvert lokallag og hvert styre. En må nok dessverre erkjenne at dette har en til nå lyktes med i varierende grad i de ulike lokallagene. Her vil en god integrering av denne koordinatorrollen til den sivile kontaktpersonen kunne være til stor nytte.

Et moment en må huske når en ser på rollen som sivil kontaktperson, er den autonomien som er i lokallagene rundt blant annet sin egen organisering. Dette medfører at det er flere ulike organiseringer av denne rollen rundt i PF. Dette innebærer naturligvis ulike arbeidsmetoder og ulikt fokus i de forskjellige lokallagene. Det er få parametere for å måle hva som fungerer best. Ser en på medlemstall kan det virke som at organiseringen har mindre betydning, da de to lokallagene med høyest politisivil medlemsandel, har ulik organisering. Det er allikevel viktige momenter som virker avgjørende for suksess, her må PF som organisasjon i større grad fremheve inkludering og helhetstanken gjennom hele organisasjonen.

Skal denne rollen ha «livets rett» i organisasjonen, må en vri om på noe av grunnfokuset. Sivil kontaktperson er ikke en rolle som fremmer enhetsfølelse. Rollen må i større grad vris mot helheten av medlemsgrupper og medlemspleie. Samtidig som den i større grad må bli et koordinatorledd i

¹¹ Rapport – Evaluering av utvalgene i Politiets Fellesforbund s. 13

organisasjonen, for å sikre tettere linjer mellom lokallag og sentral organisasjon. Lykkes en med et slikt fokusskifte vil disse koordinatorene kunne bli nøkkelpersonell for å lede organisasjonen bort fra dagens gruppetenkning og heller bidra med å spre enhetstankegangen ute i lokallagene.

En må også erkjenne at selv om en ønsker å være en organisasjon hvor alle blir behandlet likt, er en ikke helt i mål med dette ennå. Mye av kritikken mot sivilutvalget bunner i at denne organiseringen har bidratt til å skape ulikheter, hvor en har valgt å behandle en del «sivile» saker utenfor organisasjonens vanlige linje. Skal en lykkes fullt ut med å implementere en helhetlig tankegang, trenger organisasjonen, i alle fall over en periode, et særskilt fokus på dette. I dette arbeidet vil denne rollen kunne få et særskilt koordinatorsvar gjennom hele linjen i organisasjonen.

5.5 Faggrupper

De tidligere undersøkelsene har pekt på opprettelsen av faggrupper som en mulig retning for å ivareta medlemmene på en bedre måte og bidra til å snu en negativ medlemsutvikling på den politisivile siden. Flere andre store fagforeninger har opprettet ulike interne faggrupper, og et sterkt faglig fokus fremstår som de største styrkene til flere av PF sine konkurrenter innad i politietaten. Det er derfor være nærliggende å tenke at dette er en naturlig retning for PF også å bevege seg. anbefalinger i tidligere rapporter har pekt i retning av en vesentlig flere og mer fragmenterte grupper enn hva PF har i dag. Pr nå kan Politiets Fellesforbund Politilederne beskrives som PF sin tydeligste faggruppe, hvor ledermedlemmer er samlet og får et tilbud knyttet til deres eget fag.

PF har en målsetting om å være den beste fagforeningen for alle innenfor justissektoren uavhengig av fag og bakgrunn. Det er en av grunnpilarene i organisasjonen og springer ut ifra at det er den organisasjonen som kjenner politietaten best som helhet. Få om noen, klarer å ha et slikt helhetsbilde som PF og bruke dette aktivt til medlemmenes beste. «Ett politi for alle!» er tuftet på å forene heller enn å organisere et «dem og oss». Etablering av faggrupper vil bryte med denne kjernetanken, det ville blitt svært fragmentert i tillegg til det vil by på utfordringer på grunn av antall og omfang. Det vil kreve en voldsom omstilling av organisasjonen, identiteten, samtidig som det ville kreve store ressurser av en relativt liten fagforening.

Dersom PF ble tvunget til å prioritere et ensidig faglig fokus, vil det være nærliggende å anta at dette ville medføre et vridd fokus i retning politiutdannede grupper. Siden det er her majoriteten av medlemmene befinner seg. Det ville nok medføre langt flere negative konsekvenser enn positive, blant annet gjennom at det bryter radikalt med organisasjonens identitet som helhetstenkende. Noe som ikke bare ville påvirke medlemsmassen og organisasjonens egen identitet, men også hvordan PF blir oppfattet utad. Videre er ikke politifaget lenger det det en gang var. Selv om de politiutdannede utad fremstår som en homogen gruppe, har etaten vært gjennom en storstilt omstilling og spesialisering. Dette har medført en rekke spesialfelt og fagområder også innenfor de politiutdannede. Samtidig som en også ser en økende grad av politiutdannede i sivile koder, som jobber side om side med andre politisivile med ulik spesialkompetanse.

Årsaken til at flere av respondentene i undersøkelse fra 2018 ønsker seg faggrupper, kan være et udekket behov da vi er de første til å erkjenne at politietaten over tid har vært inne i en periode hvor faglig utvikling for majoriteten av de ansatte i stor grad har vært fraværende. Selv om den faglige utviklingen må ansees som et arbeidsgiveransvar, er det allikevel grep som PF kan gjøre for å bistå.

Den store majoriteten av medlemmer er fornøyde med PF. Deres ønske om større faglig ivaretagelse kommer som et svar på om det er noe mer de kunne tenke seg ut av organisasjonen. Dette er naturlig da PF er en fagforening, og de fleste forbinder dette tett med en fagretning eller fagutdanning. PF har «fagforeningsfaget» som primærrområde. Innenfor dette er det en rekke temaer som vil kunne være aktuelle å i større grad nå ut til medlemmene. Det vil gi medlemmene nyttig kunnskap, samtidig vil det fremme PF sine kvaliteter innenfor fagområdet. Organisasjonen stiller også i særstilling innen «politifaget», og innehar mye kunnskap om samspillet i etaten som vil kunne være nyttig for medlemmene. PF står dessuten i en sterk posisjon for å påvirke arbeidsgiver til et økt fokus på intern etter- og videreutdanning. Dette er trolig grep som vil møte medlemmenes behov i større grad enn om at organisasjonen selv starter opp ulike fagkurs.

Selv om dette er grep som trolig vil treffe majoriteten av medlemmene, er det en økende andel ansatte i politietaten som ikke er medlemmer. Spesielt i særorganene har PF en rekrutteringsutfordring. Dette er en kompleks problemstilling, men det er tydelig at organisasjonen kan gjøre grep for å bli mer attraktiv. I forbindelse med dette arbeidet vil et økt faglig fokus eller faggrupper kunne være et effektivt hjelpemiddel

Lokallagene er de som har best oversikt over de lokale utfordringene og om ulike grupper trenger særskilt fokus. Også den tidligere rapporten om «ivaretagelse av medlemmer i PF», påpekte at en lokal forankring av «fagfokus» vil være det som treffer medlemmene best. En bør derfor i større grad åpne for at lokallag selv kan ha et større faglig fokus der en ser at dette ansees som fordelaktig i et medlemspleie- og verveperspektiv. Selv om PF ikke bør legge om sin organisering til et for stort faglig fokus, bør en åpne opp for gode støtteordninger for slike lokale initiativ som eksempelvis lokale fagsamlinger.

6 PROSJEKTGRUPPENS ANBEFALINGER

6.1 Overordnet om tiltakene

Målet med dette prosjektet har i hovedsak vært å avdekke hvordan PF kan ivareta medlemmene på en best mulig måte. Gjennom dette hvordan organisasjonen både skal klare å ivareta dagens medlemmer, men også gjøre seg mer attraktive for fremtidens politiansatte.

Det som har blitt mer og mer tydelig gjennom prosjektets gang, er det at PF har en struktur som til tider ikke har hengt med på utviklingen i politietaten. Organiseringsløsninger som da de ble iverksatt skulle sikre likebehandling, er i dag momenter som bidrar til å skape ulikheter og grupperinger.

Det som er viktig å huske på her er at endringene er foreslått for å sikre en bedre reell ivaretagelse av alle medlemmene og bedre helhetstankegang gjennom hele organisasjonen. Disse tiltakene bør derfor ikke sees på som en uttømmende liste, men en oversikt over noen aktuelle tiltak for å fremme den ønskede endringen som vårt arbeid har avdekket.

De foreslåtte tiltakene er fremmet med ønske om å implementere de sivilfaglige medlemmene i helheten i PF, ved å bedre inkludere og utnytte mangfoldet. Det er ikke formålstjenlig å legge arbeidsoppgaver som omhandler sivile medlemmer til kun et utvalg, hele organisasjonen må involveres og det er lokallagsleder og forbundsleder som har det øverste ansvaret for alle PF sine medlemmer.

6.2 Kulturelle endringer

Det er positivt at medlemmene føler seg ivaretatt og sier de er fornøyde med PF. Organisasjonen må likevel erkjenne at en har et forbedringspotensial. Gjennom prosjektets undersøkelser er det blitt avdekket at en bør ha et økt fokus på å fremme en enhetlig tankegang gjennom hele organisasjonen. Selv om organisasjonen i stort er god på å ivareta alle, er det fortsatt rom for å skape en bedre fellesskapsfølelse hvor alle opplever seg sett og verdsatt uavhengig av fagområde. Det vil da være svært uheldig å fortsette med en organisering som medfører at enkelte grupper eller saker blir håndtert utenfor organisasjonens etablerte linjer. Sivilutvalget ble i sin tid opprettet som en «sikring» for at alle medlemmer skulle bli sett likt. Dette har dessverre utviklet seg over tid til å ha blitt hemmende for likebehandling av medlemmene. Ikke gjennom sitt eget arbeid, men heller gjennom en indirekte påvirkning på medlemmene og organisasjonens prioriteringer. Selv om intensjonen fortsatt er god, er det i dag mer et symbol på en ulikhet som ingen ønsker skal være der.

For å endre dette har en i denne rapporten foreslått en rekke ulike tiltak. De fleste av disse tiltakene er strukturelle endringer, ment for å bidra til en helhetlig ivaretagelse av alle medlemmer, uavhengig av bakgrunn eller fagtilhørighet. Samtidig må en være klare på at disse strukturendringene ikke lykkes med dette alene. De må også sees som grep for å gi rom for en mer enhetlig kulturell tankegang gjennom hele organisasjonen. Målet er å skape en organisasjon hvor alle medlemmer føler seg likeverdige og godt ivaretatt, uavhengig av faglig bakgrunn.

Skal en lykkes med dette må organisasjonen bli mer bevisst disse kulturelle utfordringene og være villige til å gjøre aktive grep for å se alle medlemmer likt. Dette vil kunne være små enkle grep som dagligdags språkbruk, til større strukturelle endringer som denne rapporten anbefaler. Det er ikke nok å si at en er en organisasjon for alle, det må vises i de daglige handlingene.

6.3 Sentrale tiltak

Selv om tiltakene er tenkt å ha en organisasjonsovergripende effekt er det naturlig å se enkelte av dem som mer knyttet til den sentrale organiseringen.

- **Sentralt sivilutvalg**
 - Dagens ordning med et sentralt sivilutvalg avvikles.
 - Dette medfører at rollene tilknyttet dagens sivilutvalg ikke gjenvelges på landsmøtet.

- **Forbundssekretær med koordinatoransvar**
 - Det opprettes et nytt verv som forbundssekretær ved forbundskontoret.
 - Vervet har koordinatoransvar overfor den nyopprettede gruppen som sitt hovedansvar.
 - Dette for å sikre et større faglig fokus samtidig som en sikrer bedre interne linjer i organisasjonen.
 - Rollen skal bidra til å sikre en enhetlig koordinering av den ønskede helhetstankegangen, hvor vi skal ivareta alle medlemmer uavhengig av bakgrunn, gjennom hele organisasjonen.

- **Sivile kontaktpersoner**
 - Sivile kontaktpersoner avvikles i den rollen de har i dag.
 - Denne gruppen endres til å være en koordinatorgruppe bestående av kontaktpersoner/koordinatorer valgt i lokallagene.
 - Denne gruppen vil få et endret mandat hvor en i større grad fokuserer på koordinering av medlemspleie, medlemsverving og implementering av den ønskede enhetstanken gjennom organisasjonen.
 - Viktig å presisere at rollen ikke tillegges direkte ansvar innenfor disse områdene, da dette ligger til de ulike styrene som helhet. Rollen vil inneha en koordinerende rolle med PF sentralt og andre lokallag på tvers.
 - Vi foreslår at lokallagene legger rollen til et styremedlem, à la dagens sivile kontaktpersoner i de fleste av dagens lokallag.
 - Navn endres fra sivil kontaktperson til lokal medlemskoordinator

- **Fagsamlinger**
 - Det bør gjennomføres en økt grad av sentrale fagsamlinger og fagdager, spesielt rettet mot fagforeningsarbeid. Selv om det i dag gjennomføres noen slike samlinger, bør arbeidet med dette styrkes og rettes mot en større del av medlemsmassen
 - Ansvar for gjennomføringen av disse legges til forbundskontoret.
 - Disse bør gjøres tilgjengelige for flest mulig av medlemmene gjennom både fysisk oppmøte og strømming eller lignende.
 - Bør rette seg mot fagområder som treffer bredden av etaten og medlemmene i PF.

- **Ansvarliggjøre arbeidsgiver**
 - PF bør i større grad ansvarliggjøre arbeidsgiver overfor sitt arbeidsgiveransvar for den faglige utviklingen til medlemmene.
 - Dette er et ansvar arbeidsgiver over lang tid har nedprioritert, med de følgene at medlemmene ser til PF for å dekke behovet.
 - Selv om hovedansvaret bør legges til PF sentralt, er dette noe hele organisasjonen kan bidra med i det daglige.

- **Øremerkede midler**
 - Det settes av sentrale midler i budsjettprosessen for å støtte målrettede faglige arrangementer tilpasset det enkelte særorgan/lokallag.
 - Dette er midler som en kan søke om, og som er satt av for å støtte lokallag som trenger et ekstra faglig fokus for å nå ut til sine medlemmer og potensielle nye medlemsgrupper.
 - Det må utarbeides kriterier for hvordan dette skal implementeres og kunne hentes ut.

- **Sentrale kurs**
 - Kursing av de tillitsvalgte tilpasses og nye momenter legges til opplæringen
 - De tillitsvalgte i det ytterste ledd har en svært sentral rolle for å ivareta alle medlemmene uavhengig av deres arbeidsoppgaver. Denne rollen må styrkes og de må i større grad bevisstgjøres sin rolle i organisasjonen.
 - Det gjøres endringer i modulkursene for å ytterligere støtte opp de tillitsvalgte i det arbeidet som må gjøres ute lokalt.
 - Eventuelt nye spesialkurs opprettes for å bedre støtte det lokale arbeidet.
 - Gjennom dette søker man å styrke lokallagenes arbeid med å ivareta alle medlemsgrupper.

- **Digitale medlemsmøter**
 - Jevnlige digitale medlemsmøter der alle medlemmer kan få viktig informasjon om aktuelle saker, og stille spørsmål direkte til sentrale personer i PF. Det planlegges oppstart for slike møter allerede til høsten.

- **Prosjektarbeid/Teamarbeid**
 - Allerede i dag brukes dette som en arbeidsmetode i PF. Denne arbeidsmetoden kan med fordel brukes mer. Der en setter sammen prosjektgrupper eller team med relevant kompetanse fra hele organisasjonen, for å håndtere aktuelle problemstillinger som er viktig for medlemmene.

- **Profilering utad**
 - PF bør være oppmerksomme på å synliggjøre hele bredden av medlemmenes arbeidsområder. Dette både på våre egne medieplattformer og i kommunikasjon med offentlig media.

6.4 Lokale tiltak

Selv om de fleste konkrete tiltakene retter seg mot PF sentralt, så er det lokalt mye av ansvaret for de faktiske endringene vil ligge. De lokale tillitsvalgte er organisasjonens viktigste «ambassadører» og flere av tiltakene er ment for å styrke deres rolle i organisasjonens arbeid. Gjennom å styrke denne gruppen ønsker en å oppnå en større helhetlig forståelse gjennom hele organisasjonen, som igjen vil være en driver for den kulturelle endringen organisasjonen trenger. For å lykkes med dette er det flere tiltak som også må gjennomføres på lokalt nivå. De mest fremtredende av disse er:

- Lokalt tillitsvalgte

- De lokale tillitsvalgte må både styrkes og ansvarliggjøres i arbeidet med å ivareta alle medlemsgrupper.
- De lokale tillitsvalgte bør i enda større grad prioriteres til sentrale kurs, som blant annet modulkurs og øvrige fagsamlinger.
- Som tillitsvalgt er man representant for alle medlemmer rundt en selv. Uavhengig av om en er tilknyttet det samme fagområdet, skal de få den hjelpen de trenger fra organisasjonen.
- Lokalt fokus på faglig styrking og økt bruk av blant annet medlemsmøter
 - Fokus på økt medlemsmøteaktivitet for alle medlemsgrupper. Da helst også felles for alle lokale medlemmer for å bygge fellesskapsfølelsen.
 - En bør også bygge interne strukturer som i større grad bygger muligheten for erfaringsdeling, veiledning og teamarbeid mellom de tillitsvalgte.

- Sivil kontaktperson

- Anbefaler at rollen som sivil kontaktperson endres til lokal medlemskoordinator.
- Denne rollen bør knyttes direkte til lokalt styre og vil få en viktig koordinerende rolle som nærmere beskrevet under sentrale tiltak gjennom deltakelse i sentral koordinatorgruppe.
 - En ønsker i utgangspunktet ikke å utfordre den lokale autonomien, men en ser et behov for å sikre et helhetlig fokus gjennom alle lokallagene.

- Fagdager og vervekampanjer

- Økt lokalt fokus og bruk av målrettede vervekampanjer og fagdager.
- Disse kan i større grad rette seg mot spesifikke lokale målgrupper hvor en ser at medlemmene i lokallag/særorgan har et behov.
 - På vervesiden har dette over tid vært et tiltak som organisasjonen sentralt har lagt til rette for. Her kan også faglig fokus brukes i større grad fremover.
 - PF må øke oppmerksomheten og engasjementet lokalt ved å gjennomføre målrettede vervekampanjer og fagdager. Dette vil være rettet mot spesifikke lokale grupper, der en ser at både organisasjonen og medlemmene har et behov. Det er på det lokale nivået PF har best innsikt i de faktiske behovene. For å sikre suksess med disse kampanjene, vil de bli utviklet og gjennomført på lokalt nivå med støtte fra nyopprettede sentrale roller i organisasjonen.

7 AVSLUTTENDE ORD

Politietaten har over tid gjennomgått en storstilt endring særlig gjennom profesjonalisering og spesialisering av arbeidsområder. Dette har endret sammensetningen av medarbeiderne i etaten, slik at vi i dag har flere ansatte med høyere utdanning og spisskompetanse innenfor sine fagområder. Majoriteten av de ansatte har en sterk knytning til etatens samfunnsoppdrag og ser sitt arbeid som viktig i måloppnåelsen av dette på ulike måter. Dette gir en mer homogenisering av gruppen som helhet, hvor en i mindre grad ser de historiske skillene politi, sivil og jurist, og heller søker å identifisere seg som politiansatte. *«Jeg jobber i politiet».*

For at PF skal opprettholde posisjonen som den beste fagforeningen for alle ansatte i politietaten, er det viktig å at organisasjonen klarer å følge med på de utviklingstrekk som skjer blant medlemmene og politietaten for øvrig.

Innenfor mange områder er PF i dag svært gode til dette. Her er blant annet den politiske programpakken til PF et godt eksempel på en organisasjon som klarer å tenke helhetlig og sette retning for hele politietaten. Samtidig har det lenge blitt påpekt at PF innenfor enkelte områder ikke har klart dette like bra. Medlemsutviklingen på den sivilfaglige siden har hatt en markant nedgang, til tross for at disse utfordringene allerede ble påpekt i flere rapporter, senest i 2018. Det interne fokuset på medlemsgrupper og forskjeller, er dessverre med på å skape unødvendige skiller mellom medlemmene. Det er på høy tid at PF gjør endringer for å sikre at vi fortsatt skal være en attraktiv organisasjon som er tro mot formålsparagrafen, også i fremtiden.

De foreslåtte endringene er en styrking for alle medlemmene, uavhengig av fagoppgaver og bakgrunn. Endringene bygger videre på PF sine største styrker for å bli en enda bedre fagforening. Gjennom økt søkelys på og styrking av ens nærmeste tillitsvalgte, søker man å kunne ivareta medlemmene best mulig i hverdagen. Gjennom en enhetlig tankegang i hele organisasjonen sikrer man en likebehandling og fokus på alle saker som berører medlemmene i det daglige. En sikrer en likebehandling, hvor aktuelle saker tas opp gjennom organisasjonens linjer, uavhengig av bakgrunnen til medlemmet. En best mulig ivaretagelse av alle medlemmer er nøkkelen til fortsatt å være den beste fagforeningen for alle politiansatte.

«JEG VIL HA HELE PF I RYGGEN,

IKKE BARE ET UTVALG!»