



Fremtidig sammensetning av forbundsstyret i Politiets Fellesforbund

Innledning

Landsmøtet er PF sitt øverste besluttede organ. I mellom landsmøtene er det forbundsstyret som leder forbundets virksomhet i samsvar med vedtekter og vedtak fattet av landsmøtet. Forbundsstyret skal lede arbeidet for å bedre medlemmenes lønns- og arbeidsvilkår etter de retningslinjer som er trukket opp av landsmøtet. Forbundsstyret velges på landsmøtet annethvert år. Forbundsstyrets oppgaver er beskrevet i vedtektenes § 6-2.

Sammensetning av forbundsstyret er et politisk spørsmål og en optimal struktur for alle finnes ikke. Det vil være fordeler og ulemper knyttet til alle modeller. Fokus på riktige rammer for forbundsstyrets oppgaveløsning har ligget til grunn for OU-gruppens arbeid. Forskning viser at det er vel så viktig for måloppnåelsen *hvordan* det ideelle styret arbeider. Sammensetning er et virkemiddel for å nå mål. Hvordan skal forbundsstyret arbeide og samhandle med resten av organisasjonen? Hvordan skal styret organiseres for best mulig måloppnåelse? Når vi har svaret på dette må det vurderes om det er behov for en strukturendring for å optimalisere arbeidsprosessene med tanke på å øke måloppnåelsen til PF. Det skal være gode arbeidsprosesser med forankring i alle ledd som avgjør strukturen til forbundsstyret og ikke strukturen til forbundsstyret som avgjør arbeidsprosessene.

Bakgrunn for saken

Bakgrunnen for at saken tidlig ble arbeidet med i OU-gruppen var landsmøtesak fra PF Sør-Øst fremmet til landsmøtet 2015.

PF Sørøst foreslår at det nye forbundsstyret settes sammen av de nye lokallagslederne i PF. Herunder også en representant fra de forskjellige særorganene.

Bakgrunnen for forslaget, er at dette vil gi en demokratisk sammensetning av forbundsstyret. Det vil i tillegg føre til at sentral informasjon raskt spres ut i de enkelte lokallag. Videre vil det sikre at forbundsstyret til enhver tid er oppdatert på de utfordringer som finnes ute i lokallagene. Ved en slik løsning, vil hele landet være representert i forbundsstyret.

Løsningen vil også sikre et mer omforent PF. Dette fordi man kan utarbeide strategier SAMMEN med de som skal videreføre dem lokalt. På denne måten vil "det ytterste ledd" styrkes, samtidig som man sentralt får bedre gjennomslag for strategier som kan omfatte HELE politi Norge.

Saken ble behandlet på landsmøtet i 2015 og ble besluttet inndratt i OU-gruppens arbeid. Det var for tidlig å behandle sammensetning av forbundsstyret før man hadde sett på helheten i organisasjonen. I mandatet til OU-gruppen skal organisasjonen bygges nedenfra. Forbundsstyret skal lede organisasjonen, og for å vurdere om forbundsstyret er sammensatt optimalt var det nødvendig å avklare hvordan resten av organisasjonen skulle se ut i fremtiden. Denne informasjonen hadde ikke landsmøtet i 2015.

I 2017 fremmet PF Kripos sak til landsmøtet med forslag til annen sammensetning av forbundsstyret. Forslaget falt og vil derfor ikke bli behandlet ytterligere i rapporten. De to sakene med forslag om annen sammensetning av forbundsstyret er allikevel et uttrykk for noe og hovedbegrunnelsen er den samme – et ønske om mer direkte innflytelse på beslutningene fra lokallagene. Forslaget fra Sør-Øst vil bli vurdert i dette dokumentet.

Historisk tilbakeblikk

Organisasjonsutvikling er ikke noe nytt i PF. Forbundsstyret slik vi kjenner det i dag har sin opprinnelse fra 2004. I 2004 ble det gjennomført en organisasjonsendring hvor PF gikk fra tre til to beslutningsnivå. Endringen medførte at Forbundsstyret fikk utvidet ansvar og myndighet. Begrunnelsen var en raskere og mer effektiv saksbehandling sammenlignet med det gamle landsstyret hvor alle lokallagene var representert. Lokallagsledersamlingene ble innført som en erstatning. Lokallagsledersamlingene skal være rådgivende og beslutningsstøtte til forbundsstyret.

Forbundsstyret har i perioden etter 2004 hatt betydelig fokus på sin egen rolle og har brukt mye tid på rolleavklaring, både for kollegiet som sådan og for det enkelte forbundsstyremedlem. Oppstartsseminar for nytt forbundsstyre er et eksempel på dette. Dette har vært en viktig prosess for at forbundsstyret skal kunne være pådriver og utøve den makt som PF er avhengig av for å kunne nå sine mål.

I 2008 fremla OU-utvalget en rapport som omhandlet sammensetningen av forbundsstyret. Det ble gjennomført en spørreundersøkelse hvor det ble det spurt om forbundsstyret var rett sammensatt i forhold til størrelse, representasjon, kompetanse, erfaringsbakgrunn og funksjoner.

En klar tendens i svarene var at størrelsen var riktig og at det var viktig med bred sammensetning i forhold til kjønn, geografi og kompetanse. Noen kommenterte at forbundsstyremedlemmene må velges ut fra kompetanse og ikke geografi, mens flere var inne på at det burde være representasjon i forhold til sonene.

Et tema som ble diskutert dreide seg om antall lokallagsledere i forbundsstyret. I spørreundersøkelsen mente noen at det kunne virke innsnevrende på debattene hvis mange i forbundsstyret var lokallagsledere, mens noen mente at det burde være et krav om at forbundsstyremedlemmer skulle være tillitsvalgte lokalt eller at lokallagsledere måtte involveres mer. Meningene om dette varierte sterkt.

Arbeidsgruppen drøftet om det burde være en balansegang. Kunne det ha uheldige sider når lokallagsledere satt ved "to bord"? Burde lokallagsledere erklære seg inhabile dersom det skulle fattes vedtak som angikk eget lokallag, eksempelvis valg av landsmøtested?

Arbeidsgruppen mente det var viktig at forbundsstyret bestod av lokallagsledere som er engasjert i det daglige arbeidet ute, kombinert med andre som ikke hadde dette vervet. Arbeidsgruppen mente samtidig at det ble feil å bestemme et minimums- eller maksimumstall for antall lokallagsledere som var forbundsstyremedlemmer. Andre kriterier måtte veie tyngre og et slikt tall vil begrense lokallagenes mulighet for å fremme gode kandidater.

Et annet sentralt spørsmål var når man vurderte forbundsstyrets sammensetning var forholdet til kjønn, kategori og geografi.

Et vesentlig demokratisk prinsipp er en balansert kjønnsrepresentasjon. Menn og kvinner skal ha de samme muligheter til å komme i posisjon og delta i beslutningsprosesser. PF skal stimulere til mangfold og være pådriver for å motivere aktuelle kandidater av begge kjønn til å være tillitsvalgte. På den måten sikrer vi å nyttiggjøre de forskjeller som kvinner og menn innehar og ivaretar et mangfold til felles beste. I PF er krav til representasjon i forhold til kjønn vedtektsfestet.

Arbeidsgruppen mente det var nødvendig med representasjon av flere stillingskategorier i forbundsstyret. Dette handlet om å sikre interessene til alle medlemmer i PF. Videre var det viktig å benytte det mangfoldet av særegenheter de forskjellige stillingskategoriene har i organisasjonen. Sivilutvalget og Norske Politiledere hadde derfor faste plasser i forbundsstyret.

PF skal jobbe for og nå mål med riktig fordeling på kjønn og kategori. Arbeidsgruppen mente at dette var påkrevd for å sikre bredde og kompetanse i beslutningsprosessene. Det vil igjen være med på at PF på best mulig måte kan ta ansvar for å utforme en politikk med tiltak som er til alle medlemmers beste.

PF hadde da, som nå, et desentralisert system med lokallag i alle politidistrikter og særorgan. Politidistriktene har geografiske og arbeidsmessige variasjoner og det var viktig å ivareta dette når forbundsstyret skulle velges. Det var viktig for demokratiet å ha med representanter som kjenner til lokale forhold slik at bredden ivaretas når beslutningene skal fattes.

Det var mange hensyn som skulle ivaretas og det var en utfordring å få det til med et begrenset antall styreplasser, men arbeidsgruppen mente at hensynene nevnt over, så langt det lot seg gjøre, var ivaretatt i forbundsstyrets nåværende sammensetning. Dette ble støttet av tendensen i svarene fra spørreundersøkelsen. Det ble ingen endringer i sammensetningen til forbundsstyret etter 2008.

Siden den gang har det skjedd en stor endring i lokallagene ved at de fleste har blitt sammenslått og større som følge av politireformen. Flere av lokallagene i særorganene har vokst i medlemsantall og har også blitt større. Det var derfor viktig for OU-gruppen å undersøke bredt i lokallagene om OU-utvalget fra 2008 sine vurderinger står seg i dagens PF.

Kartlegging i lokallag 2016 og 2017

Med bakgrunn i sak fra PF Sør-Øst, som gav uttrykk for behov for bedre samhandling mellom lokallagene og forbundsstyret, ble demokratiske prosesser i PF et tema på kartlenningsrundene i lokallagene i 2016 og 2017.

Ut fra svarene som kom frem i kartleggingen har OU-gruppen utredet og foreslått flere tiltak i perioden gruppen har arbeidet. Noen er iverksatt fortløpende etter vedtak i forbundsstyret, noen tiltak har vært behandlet på landsmøtet.

Tiltak etter kartlegging i 2016:

I 2016 ble lokallagene utfordret på hva som fremmer og hemmer et godt samspill. Kartleggingen dekket følgende spørsmål som berørte samhandlingen mellom lokallag og forbundsstyret:

- Hvordan opplever dere samhandlingen mellom lokallag og forbundsstyret?
- Hvordan mener dere et fremtidig samspill skal være/handle om?
- Hvilken kompetanse/egenskaper mener dere medlemmer i styret bør ha?
- Hvilke kriterier mener dere skal gjelde for valg av styremedlemmer? (geografi, størrelse mm)

I forbindelse med politireformen var det et stort behov for å utveksle informasjon mellom forbundskontoret, forbundsstyret og lokallagene. Forbundskontoret tok i 2016 initiativ til å avholde et telefonmøte med overnevnte hver fredag klokken 10. Dette ble trukket frem fra samtlige lokallag som noe positivt som gav en rask informasjonsdeling og sørget for at utfordringer ble plukket opp raskt. Gjennom telefonmøtene sørger PF for at alle sitter på riktig informasjon til enhver tid. Dette ble videreført for fremtiden.

Kartleggingen avdekket at det var ulikt hvor oppdatert de ulike lokallagene var på saker som ble behandlet i forbundsstyret. Det ble også avdekket at det var ulik rolleforståelse av hvordan et samspill mellom lokallag og forbundsstyret skulle være. Det var noen som mente at det var en fordel med tanke på informasjon at lokallagsleder var forbundsstyremedlem. På bakgrunn av dette anbefalte OU-gruppen at saksunderlag til forbundsstyremøtene sendes ut fast til lokallagene og at referatet sendes ut i etterkant innen en uke. Ønsket effekt av dette er mer åpenhet, bedre organisasjonsforståelse og informasjonsflyt. Skal lokallagene være en rådgiver inn til forbundsstyret er det en forutsetning at de er mest mulig oppdatert på hva som rører seg. Slik OU-gruppen vurderer det ligger forholdene nå til rette for at lokallagene på eget initiativ kan etterspørre informasjon der noe er uklart i saksunderlag og referat.

Et annet tiltak var klarere representasjon i lokallagsledersamlingen. Det ble utarbeidet retningslinjer fra forbundsstyret etter saksunderlag og anbefaling fra OU-gruppen som klargjorde hvilke roller som skulle delta på hvilke samlinger. Tilbakemeldingen fra kartleggingen var at det ikke måtte bli et for stort forum til å ha fruktbare diskusjoner om strategi og kunne enes om en retning. En klar tilbakemelding var at det var viktig at lokallagsledersamlingen ble avsluttet med en oppsummering om hva vi er enige om og hvilket signal forbundsstyret skal ta med seg. Fokus på å videreutvikle strategisamlingen i januar og august med deltakelse av kun lokallagsleder. Det ble også utarbeidet et bredere saksunderlag i forkant av samlingen, slik at deltakerne på lokallagsledersamlingen kunne forankre sakene i eget lokallag i forkant av samlingen. Skal lokallagsledersamlingen virke etter intensjonen er det viktig at det prioriteres å jobbe strategisk og langsiktig med gjennomføring av denne, for å sikre en klar forankringslinje fra lokallag til forbundsstyret.

Tiltak etter kartlegging i 2017

I 2017 ble det gjennomført en ny kartleggingsrunde som en oppfølging av kartleggingen fra 2016. Formålet var blant annet å få grunnlag til å vurdere om iverksatte tiltak hadde hatt ønsket effekt og om det var ytterligere forbedringspunkter. Følgende spørsmål i intervjurunden dekket samspill med forbundsstyret:

- Hva tenker dere om gjennomføring av lokallagsledersamlingene når det gjelder form og innhold?
- Hvordan kan PF utvikle strategisamlingen i januar, slik at vi får bedre prosesser for utvikling av felles strategi?
- Hvordan kan PF arbeide for at strategien følges opp i den daglige virksomheten?
- Hvor ofte mener dere landsmøtet bør gjennomføres i fremtiden? Hvert år, annen hvert år,

- Basert på erfaringer det siste året – har dere andre innspill til hvordan demokratiske prosesser kan utvikles og styrkes?
- Basert på erfaringer dere har gjort det siste året – er det noe dere ønsker å trekke frem når det gjelder samspillet mellom lokallag og forbundsstyret, forbundskontoret.

Kartleggingen avdekket i 2016 behov for klarere retningslinjer for hvordan vi velger tillitsvalgte til sentrale verv og lokallagene ble spurt direkte om hva slags kriterier de mente burde ligge til grunn. OU-gruppen arbeidet i 2017 med nye retningslinjer for valgkomiteen. Retningslinjene ble vedtatt på Landsmøtet 2017 og virker fra landsmøtet 2018. De nye retningslinjene er en ansvarliggjøring av hele organisasjonen. Vi får bare et så godt forbundsstyre som vi i fellesskap spiller inn. Dersom et lokallag ikke spiller inn gode kandidater, kan man heller ikke ha innvendinger mot sammensetningen til forbundsstyret. Retningslinjene er ment å skulle sikre en åpen og mer forutsigbar prosess for hvordan PF velger tillitsvalgte til sentrale verv. Retningslinjene skisserer noen klare kriterier og en fremgangsmåte som gir valgkomiteen mulighet til å søke bredt i organisasjonen etter de beste kandidatene som kan representere helheten i organisasjonen.

Et annet tiltak var en anbefaling om at PF setter opplæring nye lokallagsledere i system. OU-gruppen skrev et underlag til forbundsstyret som fattet vedtak i saken. Kartleggingen viste at lokallagene hadde ulik kunnskap om organisasjonslære og hvordan lokallag kunne spille inn saker til forbundsstyret. OU-gruppen identifiserte rollen lokallagsleder som en nøkkelperson i lokallagene til å spre kunnskap om organisasjonslære i eget lokallag. En god opplæring i rollen så tidlig som mulig etter at det er foretatt valg av lokallagsledere er et viktig grep.

OU-gruppen laget også en anbefaling til forbundsstyret om at forbundsstyret gjennom året burde avholde noen forbundsstyremøter i lokallagene og at lokallagsleder inviteres som observatør. Dette for å gi innsikt i hvordan forbundsstyret jobber til lokallagene og for at forbundsstyret får førstehåndskunnskap over utfordringer de ulike lokallagene står i. Forbundsstyret avholdt møter i 2018 i flere lokallag etter søknad.

Annen informasjonsinnhenting

Fagdag – tid til grundig debatt

Fremtidig sammensetning av forbundsstyret er et tema som er omfattende og med mange sider som kan diskuteres. OU-gruppen vurderte temaet til å passe godt å behandle på en fagdag hvor det var satt av god tid til en bred debatt. Ved å sette av tid til en bred debatt er effekten også bedre forståelse i organisasjonen til ulike synspunktene og hvorfor. Det var om lag 40 deltakere fra samtlige lokallag og med ulike roller i lokallaget. Deltakerne hadde i forkant fått utsendt et saksunderlag med spørsmål til diskusjon. OU-gruppen hadde gjennom saksunderlaget satt følgende sentrale premisser og bakteppe for debatten:

- Vedtekter § 6-1
- Forhold som påvirker PFs arbeid lokalt og sentralt
- Visjon: «Politiets Fellesforbund – Sterkt Fellesskap, trygghet for alle»
- Hva som kjennetegner Politiets Fellesforbund.
- Samspill mellom Forbundsstyret, forbundskontoret og lokallag

På fagdagen ble fremtidig sammensetning av forbundsstyret debattert i plenum og i grupper. Spørsmål til gruppene var:

1. Hva er forbundsstyrets viktigste oppgaver?
2. Hvordan ivaretar forbundsstyret oppgavene best mulig?
3. Hvordan skal sammensetningen av forbundsstyret være?

Det var et omforent syn på at forbundsstyret sin viktigste oppgave var å bidra til å koordinere og bearbeide de strategiske målene til PF som er satt av landsmøtet. Flere tok til ordet for at forbundsstyret burde følge opp gjennomføringen ute i lokallagene tettere for å sikre at alle trekker i samme retning når det er enighet om det. Forbundsstyret skal også fange opp og adressere utfordringer som dukker opp mellom landsmøteperiodene. Det var enighet om at forbundsstyret skal løfte blikket utover lokallagene og se helheten.

Deltakerne på fagdagen var i plenum omforent om at forbundsstyret må være tett på lokallagene for å kunne løse sine oppgaver. Ved å ha god oversikt over hva som rører seg i politinorge vil man evne å se både oppdukkende utfordringer tidlig og kunne ha et godt strategisk utgangspunkt for å tenke langsiktig. Flere tok opp at det var ønskelig med en tydeligere involvering av lokallagene i sakene forbundsstyret behandler. Dette kan la seg gjennomføre ved at man legger det inn som et ledd i styrebehandlingen. Det er få saker som haster så mye at det ikke lar seg gjøre å innhente råd og innspill fra lokallagene som danner et utgangspunkt for forbundsstyrets overordnede vedtak. En gruppe trakk frem viktigheten av at forbundsstyret ikke blir en ansvarspulveriserings instans, men at ansvar for saker og strategier har en ansvarlig.

Flere tok opp viktigheten av et godt samspill mellom forbundsstyret og lokallagene for sammensetningen av forbundsstyret. Forbundsstyret bør ha noen forpliktelser til lokallagene og omvendt, dette for å ha involvering og eierskap til de vedtatte målene.

Noen deltakere på fagdagen tok til orde for at forbundsstyret burde bestå av en representant fra hvert lokallag, men ikke nødvendigvis lederen. Om sammensetning blir som i dag var det viktig for dem med dette synet at fremtidens forbundsstyre knytter seg tettere mot lokallagene når beslutninger skal tas. Dette kan skje gjennom strategisk bruk av samlinger, arbeidsgrupper og høringer internt. Det er viktig at alle lokallagene føler seg ivaretatt og hørt, selv om man ikke nødvendigvis får gjennomslag for sitt syn.

Deltakerne var omforent om viktigheten av at alle føler seg representert av forbundsstyret. PF har en utfordring når det ikke er tilfelle. Flertallet på fagdagen så det som en utfordring for evnen til overordnet, strategisk tenkning dersom forbundsstyret skulle bestå av en representant fra hvert lokallag. Flere medlemmer i et forbundsstyret vil også føre til at det er vanskeligere å enes og komme til en beslutning. Det er krevende nok i dag med dagens antall styremedlemmer.

Det avgjørende her er tillit og at det må være et fokus for fremtidig organisering av forbundsstyret fremfor at alle lokallag skal være representert med en representant. Tillit må bygges ved å legge vekt på åpenhet og tilgjengelighet. Hvordan PF ansetter og tilsetter i verv og stillinger, samt hvordan prosessene ved valg på landsmøte foregår er avgjørende for interntilliten. Her vil de nye retningslinjene for valgkomiteen være et godt første steg på veien. Settes forankringsprosesser i lokallagene i forkant av vedtak i forbundsstyret mer i system, vil dette også bygge tillit.

Utredning utvalg

Arbeidet med hvordan PF best skal ivareta alle medlemmer vil kunne få utslag på utvalgsstrukturen i PF. Dagens organisering gir leder av Sivilutvalget og PF politilederne fast plass i forbundsstyret, samt

at leder av likestilling og mangfoldsutvalget har observatørplass. Se egen sak i rapporten for ytterligere informasjon.

Aktiv bruk av lokallagsledersamlingene

I arbeidet med fremtidig organisering av forbundsstyret har OU-gruppen brukt lokallagsledersamlingene aktivt for å få tilbakemelding på retning og tiltak. Det har samtlige ganger blitt utsendt et saksunderlag i god tid, slik at deltakerne på lokallagsledersamlingen har kunnet forankre sitt synspunkt i eget lokallag.

For OU-gruppen var det viktig å kunne være tydelig på lokallagsledersamling i juni 2018 at det ikke ville komme forslag til endring av forbundsstyrets sammensetning. Ved å gi beskjed om dette tidlig gav vi lokallagene tid til å eventuelt fremme sak til landsmøtet 2018 om endring på sammensetningen. At det ikke har blitt sendt inn nye saker som omhandler sammensetning av forbundsstyret mener OU-gruppen kan være et tegn på at lokallagene ønsker å se om iverksatte tiltak har bedret samspeillet mellom lokallagene og forbundsstyret, eller at lokallagene mener at de er godt representert gjennom forbundsstyret slik det er organisert i dag.

Vurdering av fremtidig sammensetning av forbundsstyret

Forskning

For å gi OU-gruppens vurdering et godt fundament å støtte seg på har vi sett hen til forskning på feltet. Styreteori er et stort tema med mange ulike tradisjoner og grener. Mye teori på feltet dreier seg om privat sektor og styret i store aksjeselskaper. Mye er allikevel overførbart. Det stilles stadig større krav til frivillige organisasjoner som fører til økt profesjonalisering og ledelsen i frivillige organisasjoner tar etter organisering og ledelse i privat sektor. Cornforth (2003:11)¹ viser til at styrearbeid er for sammensatt til at man bare kan bruke en teori for å forstå styrets arbeid. Det samme sier også Miller-Millesen (2003:522)² som mener at hver enkelt teori viser et ufullstendig bilde av det komplekse fenomenet styrearbeid fordi hver teori fokuserer på ulike aktiviteter og funksjoner i styret. Ved bare å bruke en teori er det stor fare for at vi overser noe vesentlig da det ikke finnes en enkelt sannhet eller bare ett perspektiv som avdekker for oss alt vi trenger å se. OU-gruppen har derfor sett hen til flere forskningsrapporter for å unngå bekreftelsesfelle

Huse og Sølund (2009:18-19)³ hevder at det at styrearbeid ikke er arbeid på heltid er et generelt særpreg ved styreledelse. Personene som er engasjert i styrearbeid har som oftest en jobb ved siden av, så arbeidet i styret er ikke deres hovedbeskjeftigelse. I tillegg møtes styret få ganger i løpet av et år og i et begrenset antall timer hver gang. Huse og Sølund forklarer videre at et slikt utgangspunkt setter store krav til styret om de skal klare å arbeide som en beslutningsgruppe og som et team. Deltidsengasjement som forbundsstyrearbeid er, gir også større sjanse for at styret ikke har full informasjonstilgang i alle saker. God kommunikasjon mellom den daglige ledelsen på forbundskontoret og forbundsstyret kan derfor være en utfordring.

Forbundsstyremedlemmene kommer fra ulike lokale lag eller representerer ulike fraksjoner i organisasjonen. En fare er da at styremedlemmet har lojaliteten sin i lokallaget eller den politiske retningen som man representerer inn i styret. I frivillige organisasjoner vil kjente motsetninger være

¹ Cornforth, C. (Red.). (2003). The governance of public and nonprofit organizations: What do boards do? Oxon: Routledge.

² Miller-Millesen, J. L. (2003). Understanding the Behavior of Nonprofit Boards of Directors: A Theory-Based Approach. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 32, 521-547.

³Huse, M. & Sølund, A. I. (2009). Styreledelse. Styret som team og prosessorientert styrearbeid. Bergen: Fagbokforlaget.

mellom ulike nivåer i hierarkiet som mellom styret og administrasjon, mellom lokallag og sentralledd, altså sentrum og periferi, eller mellom ulike sideordnede grupperinger og avdelinger og mellom en høyre eller venstre orientering politisk (Ulstein 1998:301)⁴. Dette er veldig gjenkjennbart i PF. OU-gruppen mener vi ikke kan organisere oss vekk fra denne spenningen, men organisasjonen må ha et bevisst forhold til den mulige motsetningen. Veileder for valgkomiteen er et virkemiddel for å sikre åpenhet rundt de demokratiske valgene i PF.

Arbeidsform i styret vel så viktig som sammensetning

Forskningsprosjektet, *Inside the boardroom: exploring board member interactions*, er utført i Australia av Bezemer, Nicholson og Pugliese (2014:238- 251)⁵. Prosjektet undersøkte styremøter i to offentlige selskaper for å se hva styremedlemmene gjorde i styremøtene og hvordan de deltok i beslutningstakingen. Prosjektet filmet blant annet tre styremøter i hvert selskap og forskerne hadde mulighet til å studere styremedlemmenes aktivitetsnivå på de forskjellige møtene grundig. Studiet konkluderte med at til tross for likheter som hvordan møtene ble gjennomført, var det stor variasjon i samhandling, deltakelsen og diskusjonene i møtene

Styremedlemmene i samme styre kunne endre væremåte og samhandlingsmønster i løpet av et og samme møte. Forskerne vurderer at sakspunkter på sakslisten, hvordan møtet ble gjennomført, kompetansen til deltakerne også kunne ha betydning for deltakelsen. Forskningsprosjektet viste til andre undersøkelser som hevder at styrets arbeid ikke bare er et resultat av styrets struktur alene, men også har å gjøre med styremedlemmenes handlemåter og gruppeprosesser i og utenfor møterommet. (Bezemer et al. 2014: 239).

Pugliese og Wenstøp (2008:78,90)⁶ har som en del av en doktorgradsavhandling skrevet om styremedlemmenes deltakelse i strategisk beslutningstaking i mindre selskaper. Her brukes "*board working style*" og "*board quality attributes*" som ulike hypoteser. "*Board working style*" referer til styrets organisering av møtene og arbeidet, mens "*board quality attributes*" referer til styrets kompetanse, mangfold og motivasjon. Resultatet viste at disse aspektene hadde større betydning for styrets strategiske deltakelse enn styresammensetning som ellers har vært et ledende perspektiv innenfor forskning på styrearbeid. Dette understøtter OU-gruppens fokus på arbeidsprosesser fremfor struktur.

Forskningsprogrammet "Det verdiskapende styret" ble gjennomført på Handelshøyskolen BI i årene 2003-2007 og brukte to større spørreundersøkelser som grunnlag. Undersøkelsen ble besvart av mer enn 2300 respondenter som var styremedlemmer i privat sektor. Undersøkelsen avdekket at styrene i liten grad hadde styreevalueringer eller hadde tiltak for styreutvikling, mens derimot 58 prosent av bedriftene hadde en grundig introduksjon til nye styremedlemmer og 93 prosent av styrene hadde en styreinstruks. Daglig leder i 80 prosent av bedriftene mente at styret hadde god kjennskap til

⁴ Ulstein, K. (1998). Organisasjon og ledelse i frivillig arbeid. Oslo: Universitetsforlaget.

⁵ Bezemer, P.-J., Nicholson, G. & Pugliese, A. (2014). Inside the boardroom: exploring board member interaction. *Qualitative Research in Accounting & Management*, Vol. 11 Iss 3 s. 238-259

⁶ Pugliese, A. & Wenstøp, P. Z. (2008). Article 3 - Board Member's Contribution to Strategic Decision-Making in Small Firms. *Effective Board Task Performance. Searching for Understanding into Board Failure and Success*, 78-107.

bedriftens kompetanse eller til bedriftens svake punkter. God opplæring av lokallagsledere og forbundsstyret, kan sikre økt organisasjonsforståelse i alle ledd og hjelpe oss i å få til samspillet som vi skal beskrive i rapporten på en enda bedre måte enn i dag.

Forslag fra PF Sør-Øst til sammensetning

Etter å ha arbeidet med samspill i organisasjonen og lansert anbefaling om fremtidens PF har OU-gruppen vurdert PF Sør-Øst sitt forslag.

Ved at alle lokallagene selv skulle velge sin representant til forbundsstyret vil PF kunne få utfordringer med å oppfylle vedtektenes § 2-4 om minst 40 % representasjon av hvert kjønn i besluttede organer, råd, utvalg og komiteer, der dette er mulig. Grunnet lokal autonomi vil det være uheldig å legge føringer på valg i lokallagene for å sikre kjønnsbalanse i forbundsstyret. Vedtektene kan endres ved behov, men OU-gruppen vurderer likestilling og mangfold som en kjerneverdi for en fagforening at det ville vært et uheldig signal.

Det må være den enkelte som tar en vurdering på når man stiller seg til disposisjon for valgkomiteen til en plass i forbundsstyret. Det kan for noen være en stor arbeidsbelastning å kreve at man må være i forbundsstyret for å være lokallagsleder. PF ønsker et mangfold. Ved å binde opp flere verv til samme person vil PF få færre ressurser å spille på og det kan på sikt gi dårligere rekruttering for å få medlemmer til å påta seg sentrale verv.

OU-gruppen ser også utfordringer med å gjøre forbundsstyret større med tanke på beslutningsdyktighet. Blir forbundsstyret for stort vil det kunne være vanskeligere å enes om en retning og holde seg overordnet og strategisk. Dette kom også frem som et argument på fagdagen og ble vurdert i 2008. Det kan også være krevende å være overordnet når dem du svarer til er eget lokallag og ikke et landsmøte. Slik OU-gruppen vurderer det har PF gjort store fremskritt med informasjonsdeling siden saken ble fremmet i 2015 og inntrykket er at informasjonen flyter godt i organisasjonen. Behovet for at alle lokallagene må delta i forbundsstyret for å ha lik tilgang på informasjon mener OU-gruppen har bortfalt. OU-gruppen ser at PF har mye potensiale å hente ut for å systematisere involvering av lokallagene mer i beslutningsprosessene.

OU-gruppen ser at det kan være andre varianter av forslaget med annen representant enn lokallagsleder eller en annen fordelingsnøkkel. OU-gruppen har ikke funnet noen tungtveiende argumenter for å endre dagens sammensetning. PF må allikevel ta innover oss at deler av organisasjonen ikke har nødvendig tillit til at de blir representert av forbundsstyret. OU-gruppen mener det for å skape tillitt er mer hensiktsmessig å se på arbeidsprosessene enn å endre strukturen til forbundsstyret.

Fremtiden – anbefalinger

Fremtidig sammensetting av forbundsstyret har som gjennomgangen viser blitt arbeidet med gjennom hele perioden og OU-gruppen har involvert organisasjonen i sitt arbeid underveis. OU-gruppen sine anbefalinger i saken vil fremkomme i del 2 av sluttrapporten.

SAKSPROTOKOLL

Arkivsak-dok. 15/00484
Arkivkode
Saksbehandler Paal Christian Balchen

Behandlet av	Møtedato	Saknr
1 Forbundsstyret	08.01.2018	6/18

Angående sammensetning av forbundsstyret

Forbundsstyret har behandlet saken i møte 08.01.2018 sak 6/18

Møtebehandling

Unn Alma Skatvold redegjorde.
Forbundsstyrets sammensetning har vært sak på landsmøtene de siste tre årene. Første gang var i 2015 hvor PF Sør-Øst foreslo endring. Saken ble avvist av forbundsstyret i 2015 og foreslått inn som en del av Prosess-støttegruppens arbeid. Dette ble formalisert gjennom vedtak på landsmøtet i 2016.

På landsmøtet i 2017 kom det inn et nytt forslag fra PF Kripos angående sammensetning av forbundsstyret. Dette forslaget ble også avvist av landsmøtet etter debatt og avstemming.

Hovedbegrunnelsene i forslagene fra PF Sør-Øst og PF Kripos

PF Sør-Øst:

*PF Sørøst foreslår at det nye forbundsstyret settes sammen av de nye lokallagslederene i PF.
Herunder også en representant fra de forskjellige særorganene.*

Bakgrunnen for forslaget, er at dette vil gi en demokratisk sammensetning av forbundsstyret.

Det vil i tillegg føre til at sentral informasjon raskt spres ut i de enkelte lokallag.

Videre vil det sikre at forbundsstyret til enhver tid er oppdatert på de utfordringer som finnes ute i lokallagene. Ved en slik løsning, vil hele landet være representert i forbundsstyret.

Løsningen vil også sikre et mer omforent PF. Dette fordi man kan utarbeide strategier SAMMEN med de som skal videreføre dem lokalt. På denne måten vil "det ytterste ledd" styrkes, samtidig som man sentralt får bedre gjennomslag for strategier som kan omfatte HELE politi Norge.

PF Kripos:

En endring av Forbundsstyrets sammensetning i tråd med innleverte forslag vil sikre et sterkere demokrati i organisasjonen. Mangfoldet i organisasjonen vil bli ivaretatt ved at alle lokallag har en plass ved bordet. I tillegg vil alle lokallag ha trygghet for å bli hørt i de saker som Forbundsstyret behandler.

En innsigelse mot ordningen kan være at de minste lokallagene får økt innflytelse på bekostning av de største lokallagene. Landsmøtet vil imidlertid fortsatt være PF sitt øverste organ, og delegatberegning ut fra medlemstall vil bestå. Demokratiet er dermed ivaretatt, og de største lokallagene har fortsatt størst innflytelse når saker er til behandling under Landsmøtet.

Det foregår i øyeblikket en utredning for å se på hvor ofte PF skal holde landsmøte. Det er grunn til å tro at Landsmøtet 2017 vil vedta at det fra 2018 skal holdes landsmøte hvert andre år. En slik ordning vil legge et større ansvar på og gi mer makt til Forbundsstyret. Medlemmenes innflytelse på den strategiske driften av PF vil da bli redusert. Det vil derfor være ekstra viktig at alle lokallag gjennom sitt styremedlem har innsyn i de beslutninger som tas, og mulighet til å fremme sitt syn i saker som behandles av Forbundsstyret.

Prosess-støttegruppens vurderinger

Forslaget om sammensetning av forbundsstyret fra PF Sør-Øst, ble grundig behandlet av prosess-støttegruppen før landsmøtet i 2016. Forslaget som ble lagt frem for landsmøtet innebar at det skulle utarbeides retningslinjer for valgkomiteen.

Som oppfølging av forslaget fra PF Sør-Øst, ble spørsmål om sammensetning av forbundsstyret tatt med i kartleggingen i lokallag i 2016. Tilbakemeldingene viste at det er mange ulike meninger om sammensetning og arbeidet i Forbundsstyret. Spesielt gjelder dette rolleforståelse, kompetanse, personlig egnethet, sammensetning og mangfold.

Med bakgrunn i innspillene utarbeidet prosess-støttegruppen forslag til «Retningslinjer for valgkomiteen». Disse skal bidra til at valgkomiteen innstiller de best egnede personene til forbundsstyret og forskjellige utvalg. Retningslinjene ble vedtatt av landsmøtet i 2017.

Forslaget om sammensetningen av forbundsstyret fra PF Kripos, som ble lagt frem for landsmøtet i 2017, er enda ikke behandlet av prosess-støttegruppen.

I forslagene fra PF Sør-Øst og PF Kripos er det flere forhold de mener taler for en endring av sammensetningen. Debatten på landsmøtet i 2017 reflekterte også noen av disse argumentene.

Prosess-støttegruppen ønsker å trekke frem følgende punkter som nevnte lokallag mener taler for endring av sammensetningen. Dette gjelder følgende:

- Samtlige lokallagsledere utgjør forbundsstyret
- Demokratisk sammensetning av forbundsstyret
- Informasjon til lokallagene raskest mulig
- Oppdatert på saker i lokallagene
- Sikre et omforent PF og enklere å utarbeide felles strategi
- Sikre mangfoldet
- Alle lokallag er sikret medvirkning og innflytelse ved at en representant er i forbundsstyret og kan fremme sitt lokale syn før beslutninger fattes
- Forbundsstyret får for mye makt, spesielt når landsmøtet skal avholdes annet hvert år

Selv om forslagene om sammensetning av forbundsstyret ble avvist av både forbundsstyret og landsmøtet i 2016 og 2017, mener prosess-støttegruppen at dette temaet må behandles grundig. Vi har satt opp sammensetning forbundsstyret som eget punkt over oppgaver som skal arbeides med i prosess-støttegruppen frem mot landsmøtet i 2018.

Anbefaling til forbundsstyret

Prosess-støttegruppen mener at forbundsstyret så tidlig som mulig må signalisere til lokallagene at de tar signalene fra forslagene på alvor. Vi mener at dette kan tas opp på strategisamlingen i januar 2018

Prosess-støttegruppen mener at punktene som PF kripos og PF Sør-Øst har trukket frem som begrunnelser for endring, samt debatten fra landsmøtet har noen elementer som kan tas tak i uten grundig saksbehandling.

Det viktigste er at lokallagene opplever at forbundsstyret arbeider til det beste for medlemmene og at lokallagene har god informasjon og kunnskap om arbeidet i forbundsstyret. Videre at lokallagene er sikret best mulig rammer for medvirkning og innflytelse, samt involvering i strategiarbeid og at forbundsstyret får oversikt over lokale forhold.

Forslag til umiddelbare tiltak

Prosess-støttegruppen foreslår følgende tiltak som kan legges frem for lokallagslederne på samlingen i januar:

- Innkalling og saksunderlag sendes lokallagslederne før møtene i forbundsstyret.

- Referatene fra møter i Forbundsstyret skal sendes lokallagene innen én uke etter møtets slutt.
- Lokallagsledersamlinger gjennomføres konsekvent før møte i Forbundsstyret.
- Lokallagene gis anledning til å ha observatør i Forbundsstyremøter – maks tre per gang (modell HAMU).
- Forbundsstyremøter arrangeres i ulike lokallag/distrikter – eksempelvis fire ganger i året. (modell HAMU).

Vedtak

- Innkalling og saksunderlag sendes lokallagslederne før møtene i forbundsstyret.
- Referatene fra møter i forbundsstyret skal sendes lokallagene innen én uke etter møtets slutt.
- Lokallagsledersamlinger gjennomføres strategisk i forhold til forbundsstyremøter.
- Forbundsstyremøter arrangeres i ulike lokallag/distrikter – eksempelvis fire ganger i året der det gis mulighet til å være observatører (modell HAMU).