

Kristine Nergaard og Sissel C. Trygstad

FO sett fra grasrota



Kristine Nergaard og Sissel C. Trygstad

FO sett fra grasrota

© Fafo 2010

ISBN 978-82-7422-724-8

ISSN 0801-6143

Omslagsfoto: © Mike Kemp / Getty Images

Omslag: Fafos Informasjonsavdeling

Trykk: Allkopi AS

Innhold

Forord	5
Kapittel 1 Innledning	7
Klubben i sentrum – problemstillinger	8
Metode – intervjuundersøkelse	10
Gangen i rapporten	12
Kapittel 2 Organisasjonsstruktur på dagsordenen	15
Medlemmenes tilfredshet med FO – tidligere undersøkelser	15
Organisasjonen under lupen	18
Oppsummering	24
Kapittel 3 Klubbnivået i FO	27
De tillitsvalgte på lokalt nivå	29
Klubbene og arbeidsplassene	35
Forholdet til arbeidsgiver: hvilke oppgaver og hvordan løse dem?	42
Oppsummering	47
Kapittel 4 Avdelingsnivået – sett fra klubbens ståsted	51
Avdelingenes plass i strukturen	52
Avdelingene – sett fra hovedtillitsvalgtes ståsted	53
Det sentrale nivået	65
Synspunkter på FOs organisasjonsstruktur	67
Oppsummering	68
Kapittel 5 Sammenfatning og utfordringer	73
Sårbart klubbapparat i kommunal sektor og høy turnover	73
Manglende engasjement fra medlemmene og lite tid til aktivisering	75
Arbeidsgiver og hensynet til jobben styrer tidsbruk og prioriteringer	76
Bufetat – forsømt fosterbarn eller mangel på grensesetting?	77
Synspunkter på FOs organisasjonsstruktur	79
Litteratur	83
Vedlegg 1: Intervjuguide – FOs klubber	84

Forord

Hvordan ser hverdagen ut for klubbene i Fellesorganisasjonen (FO)? Hvilke utfordringer møter tillitsvalgte som skal ivareta medlemmenes interesser på de ulike arbeidsplassene? Hvilke behov for bistand og oppfølging har hovedtillitsvalgte og plasstillitsvalgte, og i hvilken grad støtter forbundets øvrige nivåer opp og yter god service til klubbene og medlemmene? Og er FOs organisasjonsstruktur tilpasset de behov som tillitsvalgte på klubbnivå har? Dette er spørsmål som blir belyst i denne rapporten, som også er et bidrag til den pågående debatten om FOs organisasjonsstruktur.

Rapporten bygger på intervjuer med 26 tillitsvalgte fra ulike klubber og fra tre tariffområder i FO. De tre områdene er KS, Oslo kommune og Staten ved Bufetat. De tillitsvalgte har ulik fartstid i vervet, de er i klubber av varierende størrelse, og de er spredt i fire forskjellige avdelinger. I tillegg er to representanter fra forbundet sentralt intervjuet. Intervjuene ble gjennomført i perioden oktober 2009 til januar 2010.

I kapittel 3 og 4 presenterer vi funn fra intervjuundersøkelsen. Disse to kapitlene avsluttes med en punktvis oppsummering. Videre presenterer vi et sammendrag av de mest sentrale funn i kapittel 5. Her trekker vi også fram noen utfordringer som FO står overfor. De som synes det blir for mye å lese igjennom hele rapporten, kan derfor se på de punktvis oppsummeringene i kapittel 3 og 4, samt rapportens siste kapittel.

Avslutningsvis skal det takkes. Tusen takk til alle dere tillitsvalgte som velvillig sa ja til å bli intervjuet av oss. Uten dere, ingen rapport. Takk til tillitsvalgte i avdelingene som har bidratt med opplysninger om situasjonen i de ulike avdelingene og klubbene.

I FO har Siv Karin Kjølmoen og Hilde Martine Hernes vært viktige kontaktpersoner, både i utformingen av undersøkelsesopplegget og som diskusjonspartnere underveis i prosessen mot ferdigstilling. Vi takker derfor for et svært godt samarbeid.

Ved Fafos har Mona Bråten bidratt som kvalitetssikrer og skal ha takk for det. Sist men ikke minst skal Fafos informasjonsavdeling takkes, de har bidratt til å ferdigstille denne rapporten.

Framstillingen og innholdet står imidlertid for forfatterens regning.

Oslo, mars 2010

Kristine Nergaard og Sissel C. Trygstad

Kapittel 1 Innledning

Fellesorganisasjonen (FO) – fagforbundet for barnevernspedagoger, sosionomer, vernepleiere og velferdsarbeidere – organiserer arbeidstakere i privat, kommunal og statlig sektor, og følgelig innenfor ulike tariffområder. Flertallet av medlemmene arbeider i kommunal sektor, og størrelsen på de kommunale klubbene varierer fra ett medlem til rundt 900 medlemmer. Forbundet har også medlemmer i det statlige tariffområdet, i Spekter, innen HSH-HUK (helse, utdanning og kultur) og blant uorganiserte arbeidsgivere i privat sektor. I tillegg kommer Oslo kommune med i underkant av 1400 medlemmer fordelt på flere klubber.

Spørsmål knyttet til FOs organisasjonsstruktur er nært forbundet med pågåtte endringer i statlige virksomheter de siste ti årene, der regionaliseringen er et sentralt stikkord. Regionaliseringen er imidlertid ikke ensartet. Vi kan i dag telle rundt 40 ulike regionale inndelinger i staten (Moland og Trygstad 2006). For FOs medlemmer er eksempelvis den regionale inndelingen av spesialisthelsetjenesten og Bufetat ulik. Det som er likt for disse medlemmene er at de har fått nye arbeidsgivere og nytt tariffområde. Bufetat og spesialisthelsetjenesten er i dag organisert i henholdsvis fem og fire regioner, med tilhørende regionsklubber i FO. Regionsklubbene dekker dermed flere fylker og avdelinger i FO. Dette skaper utfordringer, og gjør organisering av forbundet til et sentralt spørsmål.

I denne rapporten retter vi blikket mot forholdet mellom FOs organisasjon og de behov tillitsvalgte i klubbene har. Gjennom intervjuer med tillitsvalgte på klubbnivå i fire avdelinger og tre regioner i Bufetat har vi blant annet søkt informasjon om aktivitetsnivået i klubbene og behovene for bistand og kompetanse, og vi har sett nærmere på kommunikasjon og kontakt mellom klubben og andre nivåer i forbundet. Vi har søkt å avdekke ulike forventninger, problemforståelser og virkelighetsoppfatninger knyttet til organiseringen av forbundet, og hvordan målsetningen om nærhet til medlemmene kan nås bedre, sett fra klubbnivået. Intervjuene ble gjennomført høsten og vinteren 2009/2010. I dette kapittelet presenteres problemstillinger, framgangsmåte og utvalg av informanter.

Klubben i sentrum – problemstillinger

Et fagforbund er til for medlemmene, og det å ivareta arbeidstakernes lønns- og arbeidsvilkår er en helt sentral oppgave. Informasjon om medlemmenes hverdag og mulige utfordringer er derfor verdifull informasjon. Uten slik informasjon vil et forbund kunne risikere at det tilbudet som gis og den støtten som tilbys ikke er tilpasset de behovene som medlemmene har. I det daglige er det hovedtillitsvalgte og plasstillitsvalgte som skal ivareta medlemmenes interesser. Disse tillitsvalgte sitter dermed på verdifull informasjon om problemområder. De er også et svært viktig kontaktpunkt mellom medlemmene og forbundets øvrige nivåer. I denne rapporten retter vi derfor blikket mot tillitsvalgte på arbeidsplass- og klubbnivå.

I tråd med FOs vedtekter (§13) skal klubbene i hovedsak ivareta medlemmenes arbeidstakerinteresser og fremme engasjement i yrkesfaglige og helse- og sosialpolitiske saker. Klubbene skal aktivisere medlemmene på de ulike arbeidsplassene/virksomhetene og verve nye medlemmer. Klubbene skal også behandle saker som medlemmene ønsker å behandle på klubb- eller avdelingsnivå, eller saker som er oversendt fra avdelingens representantskap eller avdelingsstyret. I denne undersøkelsen har vi søkt å finne svar på hvordan disse oppgavene løses. Hvordan løser man eksempelvis arbeidet med informasjon og oppfølging av medlemmer, og hvilke behov eller ønsker har hovedtillitsvalgte/klubbstillitsvalgte for støtte og bistand fra forbundets ulike nivåer? Hva trenger de tillitsvalgte? Hvilke muligheter for forbedringer ser de? Det å tilby sine medlemmer best mulig oppfølging og bistand er blant et fagforbunds viktigste oppgaver. I dette ligger det også å bruke forbundets ressurser, i form av mennesker, kompetanse, tid og penger på en slik måte at det kommer medlemmene best mulig til nytte. Nedenfor presenterer vi hvordan vi har strukturert undersøkelsesopplegget.

Utfordringer, mål og intensjoner

Ulike tiltak som et forbund iverksetter fra sentralt hold må være tilpasset medlemmenes hverdag. Men iverksatte tiltak vil også kunne oppfattes å ha ulike *mål* eller *intensjoner*, alt ettersom hvor man befinner seg i organisasjonsstrukturen. I tillegg vil tillitsvalgte på ulike nivåer kunne ha ulike, og også til dels motstridende mål eller intensjoner med sin arbeidsmetode, og med de tiltak som igangsettes for å nå disse. En viktig del av denne undersøkelsen har derfor vært å kartlegge hvordan hverdagen ser ut blant tillitsvalgte. Selv om vi i undersøkelsen fortrinnsvis retter blikket mot plasstillitsvalgte og hovedtillitsvalgte, har vi søkt informasjon om hvordan de øvrige nivåene vurderes, sett fra et klubbståsted. På bakgrunn av denne informasjonen kan vi si noe om hvorvidt forbundets struktur er tilpasset medlemmenes hverdag, og om den kompetansen som avdelingsnivå og forbundet sentralt besitter er tilgjengelig og i overensstemmelse med de behov som tillitsvalgte på klubbnivå har. Våre funn gir oss også muligheter for å sammenstille de forventninger og behov som medlemmene

har gitt til kjenne i surveyundersøkelsen som FO gjennomførte i 2006 (Sentio 2006). Følgende delproblemstillinger er reist:

- Hva savner (ønsker) tillitsvalgte på klubbnivå i møtet med organisasjonsapparatet?
- Hva oppfattes som viktige oppgaver og mål, og hvorfor?
- Hva oppfattes som de ulike nivåenes hovedutfordringer, og hvordan kan disse best møtes?

Ressurser

FOs organisasjonsutredning skal bidra med kunnskap slik at forbundet best mulig skal kunne bistå tillitsvalgte i forbundet. Tillitsvalgte vil støte på ulike typer utfordringer. En stor andel av FOs medlemmer arbeider i offentlig sektor, en sektor som har vært preget av en økende endringstakt de siste ti årene (Trygstad 2009). Organisatoriske endringer i sektoren og i de enkelte virksomheter krever tidvis stor arbeidsinnsats fra tillitsvalgte. I vår undersøkelse er dette noe som særlig framheves av tillitsvalgte som kommer fra kommuner der man har etablert NAV-kontor. Foruten å være involvert i omorganiseringsprosesser, skal de tillitsvalgte også ivareta medlemmene i lønnsforhandlinger, de skal sikre medlemmenes interesser i spørsmål om arbeidstid, og de skal bistå den enkelte i personalkonflikter. Hvordan tillitsvalgte forholder seg til disse og andre oppgaver vil blant annet være koblet til ressurser. Ressurser inkluderer både penger, tid, involverte personer og deres kompetanse, samt de organisatoriske og administrative ressurser som deltakerne rår over. Vi har blant annet stilt følgende spørsmål:

- Har tillitsvalgte nok ressurser til å løse de oppgaver de skal ivareta?
- Får tillitsvalgte på klubbnivå tilstrekkelig med bistand fra de øvrige nivåene i forbundet ved behov?
- Satses det nok på kompetanse, slik at tillitsvalgte på klubbnivå kan yte medlemmene informasjon, god bistand og medlemsoppfølging?

Aktivitet

Det tredje temaet er hvordan ressursene forvaltes. Hva makter de tillitsvalgte – med utgangspunkt i tilgjengelige ressurser – å få til? Dette er i utgangspunktet et generelt problem for enhver organisasjon eller forening. Sentralt formulerte regler, retningslinjer og rutiner kan i stor grad holdes frakoblet den daglige drift, og vil ofte kun fungere som et symbol som trekkes fram når organisasjonen får behov for å synliggjøre at den handler i tråd med formulerte retningslinjer eller omgivelsenes forventninger (Meyer og Rowan 1977). Dette betyr at det kan bli et stort sprik mellom «prat og praksis».

Hvorvidt det er prat eller praksis lar seg imidlertid til dels avdekke gjennom informantintervjuer ved å se nærmere på *aktivitet*. Vi spør:

- Hva kjennetegner aktiviteten på klubbnivå?
- Hvilke oppgaver bruker tillitsvalgte tid på?
- Hvordan vurderer tillitsvalgte i klubbene de ulike nivåene i forbundet?

Resultat

Denne undersøkelsen gir oss data som kan si noe om treffsikkerheten på de ulike nivåene når det gjelder medlemsaktivitet og medlemspleie, informasjon, bistand og rekruttering sett fra klubbtiltitsvalgtes ståsted. I hvilken grad kan vi si at mål og forventninger knyttet til forbundets arbeid er innfridd? Og eventuelt *hvem* sine mål? Klubben og medlemmenes mål? Avdelingens mål? Eller de mål og forventninger man har i forbundet sentralt? Det vil med andre ord være hensiktsmessig å skille mellom ulike aktører og nivåers egne vurderinger av måloppnåelse. I tillegg vil det være variasjoner mellom ulike klubber. Aktuelle spørsmål er:

- Hva fungerer bra i dag, og hva fungerer ikke? Og hvorfor?
- Hva slags behov for endringer framstår?
- Hvilke utfordringer står FO overfor?

Rapporten presenterer ikke forslag til løsninger på de utfordringene vi har avdekket. Dette må løses av forbundet selv. Vi har imidlertid valgt å framheve hva som framstår som særlig utfordrende på klubbnivå i forbundet, og i noen tilfeller skisserer vi mulige strategier for å imøtekomme disse. En del utfordringer er sammenfallende på tvers av klubber, avdelinger og tariffområder. Andre er mer spesielle og kjennetegner i større grad tillitsvalgte i Bufetat. Derfor har vi i framstillingen valgt å dele inn materialet i tråd med tariffområdene når vi presenterer vår empiri og våre analyser.

Metode – intervjuundersøkelse

Denne rapporten bygger på kvalitative intervjuer med et utvalg tillitsvalgte på arbeidsplass- og klubbnivå i fire fylker. De fire fylkene er av ulik geografisk størrelse og er plassert på ulike steder i landet. Videre har vi intervjuet tillitsvalgte innenfor tre av forbundets fem tariffområder; KS, Oslo kommune og Staten – Bufetat. Valg av kvalitativ datainnsamling er begrunnet med prosjektets karakter. Undersøkelser som berører oppgaveløsning, framgangsmåte, kommunikasjon og relasjonelle forhold,

i dette tilfellet mellom ulike nivåer i forbundsapparatet, er data som i utgangspunktet er vanskelig tilgjengelige. Denne typen «myk» informasjon er lettere tilgjengelig i intervjuer enn i spørreundersøkelser, fordi det er svært vanskelig å utforme spørsmål som fanger ulike nyanser, som begrenser mulige tolkninger og er mest mulig entydige (Mordal 1989, Ringdal 2001). I tillegg til informantintervjuer har vi også benyttet oss av relevant dokumentasjon som forbundet selv har samlet inn. Dette materialet presenteres nærmere i kapittel 2.

Utvalg av informanter

Utvalget av tariffområder og avdelinger har skjedd i samråd med oppdragsgiver. To sentrale kriterier var imidlertid viktige; avdelingene skulle være av ulik størrelse, og vi ønsket å ha en god geografisk spredning. Begrunnelsen for disse utvalgskriteriene er at både antall klubbmedlemmer og avstanden til avdelingen vil kunne representere ulike utfordringer. Når det gjelder valg av klubber har vi innhentet informasjon fra fylkesavdelingene, men det endelige utvalget er gjort av Fafo. Sentrale kriterier for utvalg av klubber var at de skulle være ulike hva angår størrelse, vi ønsket oss klubber med både nye og mer erfarne klubbledere/hovedtillitsvalgte, og vi ønsket oss klubber som både fungerte godt og klubber som på intervjutidspunktet hadde hatt eller fortsatt hadde utfordringer. I Bufetat har vi intervjuet plasstillitsvalgte i de aktuelle avdelingene, samt regiontillitsvalgte med ansvar for det aktuelle fylket. I tabell 1.1 framgår det hvem som er intervjuet. Vi bruker betegnelsen små, mellomstore og store klubber. Små klubber har inntil 40 medlemmer, mellomstore har mellom 40 og 70 medlemmer, mens store klubber er de som teller 70 medlemmer eller mer.

Tabell 1.1 Utvalg av avdelinger, tariffområder og informanter

	Fylke 1	Fylke 2	Fylke 3
KS – store klubber	1	1	1
KS – små og mellomstore klubber	2	4	2
Staten - Bufetat: regiontillitsvalgt	1	1	1
Staten - Bufetat: plasstillitsvalgte	2	2	2
Oslo kommune	6 klubber		

Totalt har vi intervjuet tillitsvalgte fra 21 klubber. I tillegg er to representanter fra forbundet sentralt intervjuet. Intervjuene ble gjennomført i perioden oktober 2009 til februar 2010. Fem av intervjuene ble gjennomført på telefon, mens de øvrige ble gjennomført ved personlige møter mellom forsker(e) og informant. Hver klubb ble intervjuet enkeltvis. I tre avdelinger gjennomførte vi intervjuene under represen-

tantskapsmøter. Dette betyr at utvalget begrenser seg til klubber som er representert i representantskapet. Som vi skal komme tilbake til i kapittel 3, er det eksempelvis klubber i KS-området som ligger nede, og som mangler hovedtillitsvalgt. Det er rimelig å anta at denne typen klubber også har problemer med å få noen til å møte i representantskapet. I tillegg vil det alltid være ordinære frafall på denne typen møter. Dette *kan* bety at våre informanter tilhører de mest aktive blant tillitsvalgte, og at vårt utvalg derfor er skjevt i betydningen at klubber med lav aktivitet er underrepresentert i undersøkelsen. Vi har imidlertid få funn som peker i den retning, jamfør at en god del av våre informanter var nye og kom fra klubber som i perioder hadde hatt lav aktivitet. I den ene avdelingen, der vi utførte intervjuene utenom representantskapsmøtet, er heller ikke funnene særlig forskjellige fra de øvrige. Som det framgår i kapittel 3 har vi også intervjuet tillitsvalgte med erfaring fra situasjoner der klubben står uten hovedtillitsvalgt og der aktiviteten derfor er lav.

Varigheten på intervjuene var mellom 1 til 1½ time. I noen sammenhenger ble opptaker benyttet, mens i andre intervjuer ble det notert fortløpende. Opptakene ble transkribert i etterkant av intervjuene. Intervjuguide ble benyttet under alle intervjuer med hovedtillitsvalgte, plasstillitsvalgte og regionale tillitsvalgte.¹ Når det gjelder intervjuer med informanter i forbundet sentralt ble samtalen i hovedsak konsentrert rundt sentrale funn i datamaterialet.

Gangen i rapporten

I det påfølgende kapittel 2 går vi nærmere inn på FOs beveggrunner for å få gjennomført en organisasjonsundersøkelse. Et sentralt spørsmål er «*hvorfor interessere seg for organisasjonsstruktur?*» Vi ser nærmere på ulike dokumenter FO har utarbeidet vedrørende organisasjonsutforming samt ulike undersøkelser gjennomført blant medlemmer og tillitsvalgte, og presenterer sentrale funn fra disse.

I kapittel 3 retter vi blikket mot klubbnivået. Hvem er de tillitsvalgte? Hvor lang fartstid har de som tillitsvalgte, og hvor godt skolerte er de? Hva skal etter deres syn en klubb drive med, og hvordan rimer dette med dagens praksis? Hva er utfordringene i hverdagen for klubben og for de tillitsvalgte? Her skiller vi mellom klubber og tillitsvalgte innenfor kommunal sektor og Bufetat. Vi skiller kun mellom KS-området og Oslo kommune i tilfeller der det framkommer forskjeller som kan knyttes til tariffområde. Vi avslutter dette kapittelet med en oppsummering av situasjonsbildet, der vi framhever hva som framstår som særlige utfordringer for klubbene.

¹ Intervjuguide er å finne i vedlegg 1.

I kapittel 4 inntar vi de tillitsvalgtes perspektiv og vurderer avdelingene derfra. I hvilken grad opplever tillitsvalgte at de får tilstrekkelig skolering, hjelp og støtte fra sin avdeling? Her omtaler vi tillitsvalgte fra KS-området og Oslo kommune samlet, mens vi omtaler tillitsvalgte fra Bufetat separat. I kapittel 5 oppsummerer vi sentrale funn og peker på noen særlige utfordringer for forbundet.

Kapittel 2 Organisasjonsstruktur på dagsordenen

Ved utgangen av 2009 nærmet FO seg 25 000 medlemmer, hvorav knappe 20 000 er yrkesaktive medlemmer. Medlemmene fordeler seg på ulike tariffområder og på ulike profesjonsgrupper. For klubber i KS-området vil det være stor variasjon når det gjelder kommunestørrelse, noe som selvsagt påvirker antall medlemmer og arbeidsmengden i vervet som hovedtillitsvalgt. Innenfor KS-området vil også avstanden til avdelingsnivået variere i de ulike fylkene, der eksempelvis avstandene i Finmark er langt større enn i fylker som Akershus.

For tillitsvalgte og medlemmer i Bufetat har den statlige overtakelsen av barnevern-institusjonene og fosterhjemstjenesten skapt nye strukturer å forholde seg til både på arbeidsgiversiden og i forbundet. Og, for medlemmer i tariffområde Oslo kommune vil de ulike bydelene gjerne ha et medlemstall som overstiger de fleste av landets kommuner. utfordringene er med andre ord ulike. I det øyeblikket et medlem får behov for hjelp og støtte, er dette imidlertid utfordringer som trolig er irrelevante. De forventer støtte og hjelp fra forbundet og forståelse for de problemer de måtte møte i hverdagen «der ute». Dette fordrer at de ulike nivåene fungerer i tråd med de oppgavene og de utfordringene som er tillagt hvert nivå, og at de ulike nivåene i forbundet henger sammen, altså at de kommuniserer med hverandre. Dette handler blant annet om organisering. I dette kapittelet skal vi se på funn fra tidligere undersøkelser som har sett nærmere på medlemmers og tillitsvalgtes oppfatninger av forbundet. Avslutningsvis ser vi på forbundets ønske om å sette organisasjonsstruktur på dagsordenen.

Medlemmenes tilfredshet med FO – tidligere undersøkelser

I 2006 gjennomførte Sentio en medlemsundersøkelse for FO. Undersøkelsen baserte seg på tilfeldig utvalgte medlemmer – i alt 500. Resultatet fra undersøkelsen ble sammenliknet med en landsrepresentativ undersøkelse rettet mot 669 yrkesaktive som er medlemmer i en arbeidstakerorganisasjon. Hensikten med denne såkalte benchmarkundersøkelsen var å sammenlikne funnene fra FOs medlemsundersøkelse med

den gjennomsnittlige skåren når det gjelder tilfredshet med og tilknytning til egen organisasjon (Sentio 2006:3).

Medlemsundersøkelsen viser noen interessante funn. Særlig interessant i vår sammenheng var medlemmenes vurderinger av forbundets resultatoppnåelse, tilbud, kontakt med organisasjonen og tilfredshet med organisasjonens håndtering av ulike henvendelser. Sentrale funn var:

- Medlemmene til FO er mest tilfreds med organisasjonens resultatoppnåelse når det gjelder ferie- og arbeidstidsspørsmål, men det er likevel en del å hente på toppskåren. Medlemmene er minst tilfreds med resultatene når det gjelder lønnsutvikling.
 - FO skårer imidlertid under snittet for organisasjoner i Norge på samtlige punkter når det gjelder tilfredshet med organisasjonens resultatoppnåelse
- Medlemmene til FO er meget tilfreds med tidsskriftene de får fra forbundet. De er også forholdsvis tilfreds med forsikringsordningene.
- Medlemmene er minst tilfreds med FOs gjennomslagskraft sammenliknet med andre organisasjoner og med FOs rolle ved omstilling og endring i virksomheten de jobber i.
- Drøyt 60 prosent av medlemmene har vært i kontakt med FO. Dette er en større andel enn blant fagorganiserte i Norge generelt.
- Medlemmene til FO er i stor grad enig i at de ble mottatt på en positiv måte, at de fikk rask tilbakemelding på sin henvendelse og at de fikk et godt svar.
 - Sammenliknet med fagorganiserte i Norge er det kun små forskjeller, men medlemmene til FO er noe mindre enig i at de mottok et godt svar på henvendelsen til organisasjonen (Sentio 2006:4–5).

Hvilket nivå medlemmene eksempelvis hadde vært i kontakt med når de svarte på spørsmål knyttet til tilbakemeldinger og svar de har mottatt, gir undersøkelsen ikke svar på. Dette har vi imidlertid fulgt opp i våre intervjuer med tillitsvalgte.

Når det gjelder FOs profil viste undersøkelsen at medlemmene i større grad enn fagorganiserte generelt mente at FO var for lite synlig i samfunnsdebatten, at de tillitsvalgte i den enkelte kommune burde engasjere seg mer i samfunnsdebatten, og at organisasjonen burde bruke mer penger på lobbyvirksomhet mot sentrale politikere.

Undersøkelsen viste også at det er liten forskjell i svarene når disse brytes ned på yrkesgrupper. Det var med andre ord ikke slik at for eksempel vernepleiere var mer eller mindre fornøyd med forbundet enn sosionomer og/eller barnevernpedagoger. Rapporten konkluderer med at FOs medlemmer er forholdsvis tilfredse, men at det er noe å hente når det gjelder områder som resultatoppnåelse, gjennomslagskraft og det å markere FO i samfunnsdebatten.

FO sett fra lokale tillitsvalgtes ståsted

Vinteren 2007 og 2008 ble det sendt ut en webbasert spørreundersøkelse til 278 tillitsvalgte i FO, og 210 besvarte undersøkelsen.² Spørsmålene omhandlet blant annet tillitsvalgtes vurdering av den støtten de får fra sin FO-avdeling på ulike tillitsvalgtområder, hvordan tillitsvalgte vurderte den opplæringen de får, om de savnet alternative møteplasser for diskusjon og fagutveksling på tvers av FO-avdelingene, avdelingenes evne til å løse ulike oppgaver, samt hvordan de stilte seg til spørsmålet om regionalisering av forbundet. Nedenfor har vi gjengitt noen av resultatene.

Klubb- og hovedtillitsvalgte fikk spørsmål om «I hvor stor grad de som tillitsvalgte får den støtten de trenger fra sin FO-avdeling når det gjelder ulike tillitsvalgområder». På en skala fra 1 til 6, der 1 var «I svært liten grad» og 6 var «I svært stor grad», fikk de ulike områdene følgende skår (i stigende rekkefølge):

- Utvikling av lokal lønnspolitikk: 4,3
- Helse- og sosialpolitiske saker: 4,5
- Varsling: 4,6
- Saker av yrkesfaglig karakter: 4,6
- Lokale lønnsforhandlinger: 4,9
- Konfliktsaker: 5,1

Klubb- og hovedtillitsvalgte var særlig fornøyd med den støtten FO-avdelingen ga i konfliktsaker og i saker knyttet til lokale lønnsforhandlinger. Videre framgikk det at tillitsvalgte var godt fornøyd med skoleringstilbudet til tillitsvalgte. Her var det ikke skilt mellom det tilbudet som gis av FO, LO, LO Stat, AOF eller andre skolerings-tilbud. Like fullt svarte 76 prosent ja på spørsmål om de får et tilfredsstillende tilbud om opplæring fra FO for å ivareta vervet som tillitsvalgt, 16 prosent svarte nei, mens 8 prosent var usikre. Det er derfor grunn til å konkludere med at majoriteten var godt fornøyd med skoleringstilbudet. Dette inntrykket bekreftes i våre intervjuer med tillitsvalgte i KS-området og Oslo kommune (jf. kap. 3).

Tillitsvalgte ble også spurt om hvorvidt de savnet alternative møteplasser for diskusjon og fagutveksling på tvers av dagens FO-avdelinger. Av de som svarte bekræftende på dette, var det flest som sa at de savnet diskusjon og fagutveksling på faggruppenivå – i alt fire av ti. Dernest var det 35 prosent som savnet slike fora på intranett for tillitsvalgte, mens 34 prosent svarte at de savnet muligheter for fysiske møteplasser for diskusjon og fagutveksling.

² Undersøkelsen er gjengitt i «Høring i FO-organisasjonen I. Underveis mot ny utredning av sak til kongress 2010. Eventuell ny avdelingsstruktur i FO». Høring i FO-organisasjonene mai – september 2008.

Når det gjelder avdelingenes evne til å løse oppgaver som avdelingene er tillagt (jf. vedtektene), var de tillitsvalgte mest fornøyd med avdelingenes evne til å støtte klubbene økonomisk, ivareta medlemmenes interesser i lønns- og arbeidsvilkår samt avholde tillitsvalgtskolering. Det FO-avdelingene skåret lavest på, var å utvikle og vedlikeholde lokallag i FO-studentene, samarbeid med ulike brukergrupper samt samarbeid med andre yrkesgrupper. Undersøkelsen viste også at avdelingene hadde noe å gå på når det gjelder å verve studenter samt å verve yrkesaktive medlemmer.

Det ble i undersøkelsen stilt spørsmål om hvorvidt en eventuell regionalisering og/eller forvaltningsreform i Norge burde få konsekvenser for FOs organisasjon:

- 25 prosent svarte ja på dette,
- 34 prosent svarte nei, mens
- 41 prosent var usikre.

Spørsmålet om å samle dagens avdelinger i større regionsavdelinger, vurderte medlemmene med skepsis. Av ulike påstander fikk følgende høyest skår: «Det blir for langt fra det enkelte medlem til regionkontoret» og deretter «Avstanden mellom klubb og avdeling/region blir for stor».

De to undersøkelsene som her er referert, påpeker styrker og svakheter ved FO som forbund. Utgangspunktet for vår undersøkelse er, som tidligere omtalt, klubbnivået. Men vår undersøkelse vil inngå i en større diskusjon knyttet til FOs organisasjonsoppbygging.

Organisasjonen under lupen

I løpet av de siste fire årene har det vært lagt opp til en dyptgående debatt om organisasjonsstrukturen i FO. Temaet har også vært diskutert tidligere, men uten at dette har fått noen konsekvenser når det gjelder strukturelle endringer eller retningsgivende konklusjoner. Vi kan se forløpere til dette i økonomivedtaket på kongressen i 2002, der det ble vedtatt at en større del av midlene skulle disponeres av lokalavdelingene. Med overføringen av helseforetakene til NAVO (Spekter) og mer fokusering på lokale lønnsforhandlinger i kommunal sektor, var det dessuten forventet større arbeidspress i avdelingene:

Det skal prioriteres å styrke FOs lokalapparat og gi økte ressurser til avdelingene i kongressperioden. Driftstilskuddet til avdelingene bør utgjøre 29 % av de ordinære kontingentinntektene.

På FOs kongress i 2002 ble det også ved vedtektsendring åpnet for muligheten til at det som inntil da het fylkesavdelinger, kunne slå seg sammen. Ingen har foreløpig benyttet seg av denne muligheten, men fire avdelinger er i dag samlokalisert. Dette er Aust- og Vest-Agder og Oslo og Akershus.

Statliggjøringen av det tidligere fylkeskommunale ansvaret for å sørge for institusjonsplasser og fosterhjem i barnevernet i 2004, har ytterligere aktualisert den organisatoriske oppbyggingen i FO. Barne-, ungdoms- og familieetaten (Bufetat) ble opprettet med fem regionale barnevernmyndigheter og en sentral barnevernmyndighet (Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet; Bufdir). De fem regionkontorene i Bufetat går på tvers av de 19 avdelingene i FO. Det samme er tilfellet for medlemmene i Spekterområdet, der medlemmer i helseforetakene vil være organisert i fire regioner og i Kriminalomsorgen som er delt inn i seks regioner.

I november 2005 ble FOs avdelingsstruktur diskutert på en avdelingskonferanse der man satte søkelys på leder- og sekretærrollene i avdelingene. I 2006 påla FOs kongress landstyret å få igangsatt en utredning av FOs avdelingsstruktur (Kongressak 8.3 Regionalisering). I 2007 fattet Landsstyret følgende vedtak:

«Landsstyret ber organisasjonsutvalget starte utredningen av en ny avdelingsstruktur. Landsstyret ber om en foreløpig fremdriftsplan til junimøtet 2007».

Organisasjonsutvalgets høringsbrev ble sendt ut til avdelingene i mai 2008. Her ble ulike modeller for framtidig organisering foreslått. I høringsbrevet er det også presentert ulike funn fra spørreundersøkelsen som gikk til FOs tillitsvalgtapparat i avdelingene. Etter planen skal endelig utredning om eventuell ny avdelingsstruktur i FO legges fram for kongressen høsten 2010. Fafos bidrag til den pågående prosessen er, som omtalt i kapittel 1, å fokusere på klubbnivået i FO. Altså det nivået som er nærmest medlemmene, og som i størst grad kan fange opp de utfordringer som forbundets medlemmer står overfor i det daglige.

Forbundets oppbygning og aktivitetsnivået i avdelingene

I FOs organisasjon har avdelingene en viktig rolle. Avdelingene følger den fylkesvise inndelingen – og er følgelig 19 i alt. Avdelingenes oppgaver er vedtektsfestet i § 12 Avdelinger. Vedtektene gir klare føringer på hva avdelingene skal ha av oppgaver og ansvar på vesentlige områder som å 1) verve, 2) ivareta medlemmenes interesser i lønns- og arbeidsvilkår, 3) arbeide for å fremme helse- og sosialpolitisk aktivitet og utvikling, 4) arbeide for yrkesfaglig aktivitet og utvikling, 5) arrangere medlemsmøter, kurs og andre tiltak om spørsmål innenfor medlemmenes fagområde og arbeidsforhold, 6) utvikle og vedlikeholde et effektivt lokalt tillitsvalgapparat – herunder bidra til å opprette klubber og studentenes lokallag, drive tillitsvalgtskolering og avholde tillitsvalgtkonferanser, 7) tildele økonomiske midler til drift av klubbene. Avdelingsoverskridende

klubber tildeles midler forholdsmessig fra de respektive avdelingene, og 8) å arbeide for å fremme solidaritet og samarbeid med andre yrkesgrupper og ulike brukergrupper.

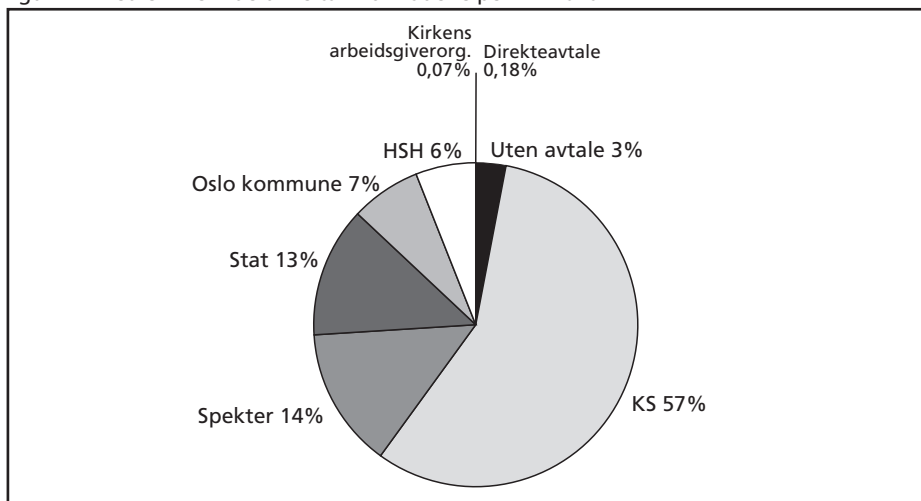
Endringer i statlig struktur

Før sammenslåingen til ett forbund var NOSO, NBF og NVF organisert i fylkesavdelinger.³ Denne fylkesinndelingen ble videreført i det nye forbundet og ytterligere forsterket ved at fylkessekretærene over en tidsperiode gradvis ble 100 prosent frikjøpt i alle de 19 avdelingene, mens fylkesleder er helt eller delvis frikjøpt i flere avdelinger. Fylkessekretærene er tillitsvalgte på heltid, valgt av avdelingene og lønnet av forbundet. Avdelingsstrukturen kan sies å være tilbasset FOs medlemmer i KS-området og Oslo kommune. Den er mindre tilpasset de medlemmene som arbeider i det statlige tariffområdet, som er organisert i regionale strukturer, og FOs medlemmer i spesialisthelsetjenesten og Spekter. I høringsbrevet står det:

«FOs avdelingsgrenser har dermed ikke den funksjonalitet som den hadde tidligere for disse medlemmene. Spørsmålet om hvordan tillitsvalgtapparatet rundt ivaretagelsen av disse medlemmene skal bygges opp, har ikke blitt tatt opp i full bredde, men blitt løst fragmentert for hver ny forvaltningsmessig omstrukturering.» (Høringsbrev 1, s. 8).

FOs yrkesaktive medlemmer teller per 1. januar 2010 rundet 19 700. I figur 2.1 ser vi hvordan medlemmene fordeler seg innenfor de ulike tariffområdene.⁴

Figur 2.1 Medlemmer i de ulike tariffområdene per 1.1.2010.



³ FO ble etablert 1. januar 1993.

⁴ Oversikten viser kun fordelingen av yrkesaktive medlemmer. I tillegg kommer studenter og pensjonister.

Som det framgår av figur 2.1 har FO flest medlemmer i KS-området – 57 prosent. Kirkens arbeidsgiverorganisasjon og medlemmer med direkte avtale har på den andre siden av skalaen henholdsvis kun 13 og 33 medlemmer. FO skal imidlertid ivareta medlemmenes interesser uavhengig av hvilket tariffområde de tilhører og uavhengig av tariffområdenes størrelse.

I høringsbrevet ble det lansert fem ulike tenkte modeller for organisering av ny struktur. Avdelingene ble også oppmuntret til å komme med alternative modeller til organisering i sine høringssvar. De fem modellene som forbundet lanserte, var alt fra å opprettholde dagens struktur til å regionalisere forbundet.⁵

1 Organisering som i 2007

- Avdeling i hvert fylke som server tillitsvalgte innen alle tariffområder.
- Avdelingene samarbeider om deler av tillitsvalgtskoleringen som i dag.
- Samarbeid mellom avdelingene når det er hensiktsmessig og opp til den enkelte avdeling.
- Regiontillitsvalgte i Bufetat og i Kriminalomsorgen.
- Foretakstillitsvalgte i Spekter Helse.
- Koordinerende organisasjonstillitsvalgte på sikt i Spekter Helse-området (avhengig av LS-vedtak om saken i møtet juni 2008).
- Regiontillitsvalgte jobber med lønn og tariff.
- FO sentralt/avdelingstillitsvalgte og klubbtiltitsvalgte/tillitsvalgte på arbeidsplass fronter helse- og sosialpolitikk og yrkesfag.

2 Sammenslåing av enkelte av FOs avdelinger

Denne modellen var et eksempel på en mer moderat form for omorganisering. Det ble lagt opp til at dagens avdelingsstruktur skulle videreføres, men med sammenslåing av følgende avdelinger:

- Aust- og Vest-Agder = Agder
- Hedmark og Oppland = Innlandet
- Oslo og Akershus = Stor-Oslo

⁵ Framstillingen av de fem modellene er hentet fra Høring i FO-organisasjonen I. Underveis mot ny utredning av sak til kongress2010. Eventuell ny avdelingsstruktur i FO.

De seks avdelingene som ble foreslått sammenslått hadde på dette tidspunkt felles kontorfasiliteter, og de samarbeider om flere oppgaver. Hedmark og Oppland har skilt lag siden den gang. Det ble vektlagt at en eventuell sammenslåing skulle være basert på frivillighet, men at et stimulerings-/oppstarttilskudd ville kunne være aktuelt. Oppgavefordelingen mellom avdeling og regiontillitsvalgte og eventuelt koordinerende organisasjonstillitsvalgt (Bufetat og Spekter Helse) skulle videreføres. Oppgavefordelingen ville i utgangspunktet være som i modell 1.

3 Hybrid A

Denne modellen la opp til felles oppgaveløsning regionalt, samtidig som dagens avdelinger i fylkene skulle opprettholdes med (organisasjons)tillitsvalgt(e) som ivaretar områdene *politisk påvirkning og yrkesfaglig arbeid*. Det ble imidlertid lagt opp til å etablere et regionalt ledd med ansvar for lønns- og arbeidsvilkår og forhandlinger/råd og bistand ved lokale forhandlinger for alle tariffområdene, herunder også KS. Det ble lagt opp til at den koordinerende funksjonen skulle være lokalisert til en av FO-avdelingene sammen med eventuelt frikjøpte regiontillitsvalgte/foretakstillitsvalgte dersom dette var hensiktsmessig. Avdelingene skulle ha ansvar for:

- Representasjon, jf. FOs vedtekter.
- Lokale kurs og konferanser innen yrkesfaglige og helse- og sosialpolitiske temaer.
- Tillitsvalgtskolering: organisasjonskurs (tillitsvalgte på arbeidsplassene).
- Tillitsvalgtskolering: helse- og sosialpolitisk påvirkning.
- Rekruttering på arbeidsplassene.
- Politisk påvirkning.
- Yrkesfaglig arbeid.
- Rekruttering og tilrettelegging for rekrutteringsarbeidet på arbeidsplassene og på studiesteder.

Det regionale nivået skulle ha ansvar for:

- Råd og bistand ved lokale forhandlinger, KS. Koordinering av tillitsvalgtapparatet – informasjon til lokale tillitsvalgte.
- Regionale forhandlinger – Bufetat.
- Råd og bistand ved forhandlinger foretakstillitsvalgte – Spekter Helse.
- Konfliktsaker.

- Koordinerende organisasjonstillitsvalgt for Spekter Helse inngår evt. i regionsteamet.
- Tillitsvalgtskolering: lønns- og arbeidsforhold for alle tariffområder; sentralt initierte regionkurs og lokale kurs etter egen plan.

4 Hybrid B

Denne modellen la opp til felles oppgaveløsning regionalt, samtidig som dagens avdelinger i fylket skulle opprettholdes med (organisasjons)tillitsvalgt(e) som skulle ivareta områdene *lønns- og arbeidsforhold*. Det regionale leddet skulle ivareta områdene *politisk påvirkning og yrkesfaglig arbeid*. Den koordinerende funksjonen skulle lokaliseres til en av FO-avdelingene sammen med eventuelle frikjøpte regiontillitsvalgte (Bufetat)/ koordinerende organisasjonstillitsvalgt (Spekter Helse) i den grad dette var formålstjenlig. Ansvaret til avdelingene skulle være:

- Råd og bistand ved lokale forhandlinger. Koordinering av tillitsvalgtapparatet – informasjon til lokale tillitsvalgte.
- Skoleringsoppgaver: FOs forbundsskolering innen organisasjonskurs, lønns- og arbeidsforhold, helse- og sosialpolitisk påvirkning og fordypningskurs i samarbeid med andre avdelinger der dette er formålstjenlig.
- Regionalt samarbeid/evt. koordineringsansvar for noen avdelinger på Bufetat.
- Råd og bistand til foretakstillitsvalgte, evt. koordineringsansvar for Spekter Helse-regionen.
- Rekruttering på arbeidsplassene.

Det regionale leddet skulle ha ansvar for:

- Regionalt: helse- og sosialpolitisk påvirkning og agering.
- Yrkesfaglig aktivitet og engasjement.
- Initiere lokale kurs og konferanser innen yrkesfaglige og helse- og sosialpolitiske temaer.
- Utarbeide skoleringsplaner for regionene. Bistå avdelingene i lokal skolering. Initiere yrkesfaglige kurs og veilederkurs.
- Samordnet rekrutteringsstrategi. Rekruttering og tilrettelegging for rekrutteringsarbeidet på arbeidsplassene og på studiesteder i samarbeid med FO sentralt.

5 Et regionalisert FO

Dette var det mest radikale endringsforslaget, og presenterte en modell bestående av fem regioner. Region Nord (Finnmark, Troms og Nordland), Region Midt-Norge (Nord- og Sør-Trøndelag og Møre og Romsdal), Region Vest (Sogn og Fjordane, Hordaland og Rogaland), Region Øst (Oslo, Akershus, Østfold, Hedmark og Oppland) og Region Sør (Vestfold, Buskerud, Telemark, Aust- og Vest Agder).

Hva viste høringene?

Av de 19 avdelingene var det 15 som sendte høringssvar (FO 2008), Høringssvar fra FOs avdelinger – Høring 1). Sett fra avdelingsnivå kan vi trekke en overordnet konklusjon: regionalisering av forbundet er ikke veien å gå. Når det gjelder spørsmålet om avdelingssammenslåing framgår det at Oslo-avdelingen og Østfold-avdelingen mener det kan være hensiktsmessig med færre avdelinger. Det henvises til at dette kan redusere dobbeltarbeid, større avdelinger med flere frikjøpte tillitsvalgte gir flere tillitsvalgtresurser å spille på, og avdelingene blir således mindre sårbare. Av ulemper vises det til at større avstander vil kunne gjøre det mer problematisk å rekruttere tillitsvalgte, og at det kan bli vanskeligere å fatte avgjørelser når avstandene medfører sjeldnere treff.

Samlet viser høringssvarene en klar oppfatning om at avdelingene fungerer godt, og det er et ønske om å opprettholde dagens struktur. Vektige argumenter for dagens struktur er nærhet til både lokale tillitsvalgte og medlemmer, og det vises til medlemsdemokratiet. De ulike avdelingene som har avgitt høringssvar påpeker likevel at det er en utfordring knyttet til medlemmer i tariffområdene utenfor KS og Oslo kommune. Noen mener at man i regionene kan øke spesialiseringen i enkelte avdelinger og få til en bedre arbeidsdeling på denne måten.

Spørsmål om regionalisering har også vært et tema i våre intervjuer med tillitsvalgte. Dette kommer vi tilbake til i kapittel 5.

Oppsummering

I dette kapittelet har vi sett nærmere på tidligere undersøkelser blant medlemmer og tillitsvalgte, som har vært gjennomført de siste fire årene. Vi har også omtalt diskusjonene knyttet til FOs organisasjonsoppbygging. Den pågåtte regionaliseringen av forvaltningsstrukturen har vært særlig merkbar for medlemmer i Spekter Helse, Bufetat og Kriminalomsorgen. Som et ledd i diskusjonen ble fem ulike organisasjonsmodeller sendt ut på høring til FOs 19 avdelinger i 2008. De ulike modellene varierte langs en skala fra status quo; altså videreføring av dagens modell, til en radikal endring der det ble foreslått å organisere forbundet i fem ulike regioner. Høringsuttalelsene viser at

motstanden mot en full regionalisering er stor, og det er også liten stemning for avdelings sammenslåinger. Høringssvarene viser at majoriteten ønsker å videreføre dagens organisasjonsstruktur.

Kapittel 3 Klubbnivået i FO

FOs lokale organisasjonsledd består av avdelinger og klubber. Alle medlemmene vil være tilknyttet en fylkesavdeling som omfatter alle medlemmer som arbeider i fylket, uavhengig av i hvilket tariffområde de arbeider. Avdelingene er FOs grunnorganisasjoner. I henhold til FOs vedtekter skal det opprettes klubber innen avdelingens område. Organisasjonsområdet fastsettes av avdelingens styre, og organisasjonsområdet for avdelingsoverskridende klubber avklares mellom berørte avdelinger (vedtektenes punkt 13.1). Klubbenes oppgaver er:

- Å ivareta medlemmenes arbeidstakerinteresser og fremme engasjement i yrkesfaglige og helse- og sosialpolitiske saker.
- Å aktivisere medlemmene på de ulike arbeidsplassene/virksomhetene og verve nye medlemmer.
- Å behandle saker som medlemmene ønsker å behandle på klubb- eller avdelingsnivå, eller som er oversendt fra avdelingens representantskap eller avdelingsstyret.
- Klubbene er FOs lokale organisasjonsledd og representerer forbundet overfor arbeidsgivere lokalt.
- Klubbene kan ta suverene beslutninger innen sitt område/virksomhet. Slike vedtak må være innen rammen av forbundets vedtekter, politiske program og vedtak.

Opplistingen av oppgaver og ansvarsområder viser at klubben er et sentralt bindeledd mellom medlem og forbund i saker som går på forbundets politikk eller organisasjon. Medlemmene kan gjennom klubben fremme saker de ønsker at FO skal ta opp, og avdelingene kan be klubbene behandle saker de ønsker medlemmenes tilbakemeldinger på. Klubben spiller dermed en viktig rolle i medlemsdemokratiet.

Men klubben er også sentral for at FO skal kunne ivareta det enkelte medlem i hans eller hennes arbeidshverdag. Klubben skal ivareta det enkelte medlems interesser i arbeidsforholdet, og skal også fremme engasjement og aktivitet i yrkesfaglige spørsmål og helse- og sosialpolitiske saker. Det første forholdet avspeiler at klubben, ved hovedtilitsvalgt, er part når det gjelder lokale lønnsforhandlinger, retten til medbestemmelse og det enkelte medlems rettigheter i konfliktsituasjoner. Vedtektene gjenspeiler også at yrkesfaglige standarder, bredt definert, og helse- og sosialpolitikk er definert som

viktige arbeidsområder for FO. Målet er at dette ikke bare skal være et satsingsområde på sentralt nivå, men et tema som også lokale organisasjonsledd skal jobbe med.

Klubbene har dessuten viktige oppgaver knyttet til å vedlikeholde og styrke FO som en levende og aktiv organisasjon, blant annet ved å verve nye medlemmer og ved å organisere møter, temakvelder eller liknende for medlemmene.

Geografi og tariffområder

Klubbstrukturen til FO gjenspeiler både geografi og tariffområde. Innen Bufetat har FO organisert sin aktivitet i fem klubber, som dekker fra tre til fem fylker (Nord, Midt, Vest, Sør og Øst). Dette tilsvarer de fem regionene som etaten er organisert i, og klubbstrukturen følger dermed arbeidsgivers organisering. Medlemmene innen Bufetat vil imidlertid også være tilknyttet fylkesavdelingen i sitt fylke, og det er her de eventuelt velger representanter til avdelingens representantskap og styre.

I kommunal sektor er det mest vanlig at klubben omfatter de kommunalt ansatte medlemmene i en kommune, det vil si at klubben både er geografisk avgrenset til en kommune og avgrenset til medlemmer som er ansatt i kommunal sektor. Medlemmene i klubben har dermed samme arbeidsgiver og felles hovedtillitsvalgt. Det er imidlertid variasjon. I Oslo er det klubber i de ulike bydelene og i de kommunale etatene. I små kommuner kan aktiviteten være organisert i en klubb som omfatter flere kommuner, og vi finner også klubber som omfatter FO-medlemmer i andre tariffområder enn det kommunale, for eksempel privat sektor eller fylkeskommunen.

I dette kapittelet diskuterer vi klubbene og de lokale tillitsvalgte (dvs. tillitsvalgte på klubbnivå). Spørsmål vi ser på er:

- Hvem er de tillitsvalgte? Hvordan ble de rekruttert, hvilken opplæring har de fått og hvordan ser de på det å være tillitsvalgt?
- Hva kjennetegner klubbene? Hvordan er de bygget opp? Klarer de å rekruttere tillitsvalgte? Hva slags aktiviteter har de for medlemmene? Er medlemmene interessert i hva klubben driver med?
- Hvilke saker arbeider tillitsvalgte og klubber med? Hva er medlemmene mest opptatt av? Tas FO på alvor av arbeidsgiver? Hvilke saker er vanskeligst å håndtere for de tillitsvalgte?
- Hva er utfordringene for klubbnivået i FO? Hva fungerer bra? Hva sliter klubbene og de tillitsvalgte med?

Vi har intervjuet tillitsvalgte fra 16 klubber i kommunal sektor i fire fylker og tillitsvalgte i Bufetat på to nivåer (plasstillitsvalgte og regiontillitsvalgte) i tre fylker/regioner, se tabell 1.1 for en oversikt.

De tillitsvalgte på lokalt nivå

Hvem er de?

En kvalitativ undersøkelse som denne gir ikke tall for FOs tillitsvalgte når det gjelder kjønn, alder og profesjon. Den gir imidlertid et inntrykk av hvem som innehar verv på lokalt nivå i FO, og hva som kjennetegner disse når det gjelder opplæring, tidligere erfaring fra tillitsverv osv. Innen kommunal sektor intervjuet vi stort sett hovedtillitsvalgte som også er ledere av den lokale klubben. Noen var vara for hovedtillitsvalgt, hovedtillitsvalgt uten å være leder av den kommunale klubben eller nettopp gått av som hovedtillitsvalgt. I sistnevnte tilfelle intervjuet vi vedkommende om situasjonen i den klubben og det vervet han eller hun hadde forlatt.

Flertallet av de tillitsvalgte er kvinner (18 av 26 personer). De tillitsvalgte i undersøkelsen omfatter alle profesjonene i FO. I kommunal sektor fordeler de intervjuede seg ganske likt på de tre hovedprofesjonene. Innen Bufetat var de tillitsvalgte sosionomer og barnevernpedagoger.

Den typiske hovedtillitsvalgte på kommunalt nivå er en yngre kvinne med ganske begrenset tillitsvalgterfaring målt i antall år. En god del var valgt i 2008 eller 2009, og mange hadde ingen eller begrenset erfaring fra tillitsverv på det tidspunktet de ble valgt som hovedtillitsvalgt, selv om noen hadde vært plasstillitsvalgt eller hadde sittet i klubbens styre. Noen var likevel blitt erfarne tillitsvalgte på det tidspunktet vi snakket med dem.

Det kan dermed se ut som om en god del av de hovedtillitsvalgte (klubbledere) blir «kastet inn i det», i betydningen at de velges uten å ha erfaring som tillitsvalgt fra tidligere. Dette er vanlig i mindre kommuner, men er heller ikke uvanlig på bydelsnivå i Oslo, der klubbene er ganske store målt i antall medlemmer. Det var knapt nok noen i vår undersøkelse som trakk fram at de hadde vært aktive i FO under studiene.⁶ At så mange var ferske tyder også på ganske høy turnover i en del verv, inkludert vervet som hovedtillitsvalgt. Dette gjelder særlig verv der det ikke er frikjøp, men der arbeidsgiver skal stille nødvendig tid til disposisjon.

Hvorfor og hvordan ble de tillitsvalgte?

«Frivillig tvang» er en vanlig rekrutteringsvei inn i verv på lokalt nivå. Med dette mener de tillitsvalgte at de blir utsatt for overtalelser og press fra kolleger – og i noen tilfeller også fra avdelingen. Hadde de sagt nei, ville klubben stått uten hovedtillitsvalgt. En av de tillitsvalgte fortalte for eksempel at klubben hadde ligget nede et års tid og at FO i kommunen sto uten hovedtillitsvalgt. Da kommunen la om til NAV-kontor, ønsket

⁶ Vi spurte om erfaring fra tidligere verv mer generelt, og inntrykket var at de som hadde vært aktive i forbundet på en eller annen måte nevnte det.

man å få en tillitsvalgt på plass, og de to som møtte på valgmøtet ble leder i klubben og hovedtillitsvalgt, og vara. Flere forteller liknende historier; etter en tid med en passiv klubb føler noen et ansvar for å dra aktiviteten i gang igjen, for eksempel i forbindelse med en større omorganisering eller i forkant av lønnsforhandlingene. Disse «noen» ender gjerne som tillitsvalgte. Ansvarsfølelse, interesse for arbeidsplassen og en oppfatning av at FO bør være representert i beslutningsprosessene, fører dermed til at en del ender opp som tillitsvalgte. Disse er tilstrekkelig interessert i fagforeningen til å komme på årsmøtet og til å mene at «vi bør ha en tillitsvalgt», uten at de oppfatter seg som spesielt aktive fagforeningsfolk.

Noen av de yngre er også bevisst på at det ikke er noen ulempe for videre karriere å ha vært tillitsvalgt.

Å ha vært tillitsvalgt er noe det er OK å ha på CVen, det er jo noe man tar på seg i tillegg til ordinær jobb. Det å påta seg ekstrating sier mye om en person. ... men ville aldri påtatt meg vervet bare på grunn av det. (*Mellomstor kommunal klubb*)

Visste det (vervet) skulle bli ledig, hadde grublet litt. Og tenkte at jeg kunne dra nytte av det til å bli kjent med organisasjonen [*arbeidsplassen*] og ledelsen. Tenker det er smart og lurt. En byrde oppgavemessig sett, så det er kanskje ikke så smart på kort sikt. Men får innsikt i hvordan ledelsen tenker, får generell kunnskap, gode venner og blir kjent hvis man skal søke andre stillinger. (*Stor kommunal klubb*)

Opplæring

Siden lokalt tillitsvalgte i FO ofte blir kastet inn i vervene uten særlig erfaring, er det et sentralt spørsmål i hvilken grad disse får opplæring.

Innen *kommunal sektor* opplever lokalt tillitsvalgte at kurstilbudet er godt, og flertallet av de tillitsvalgte forteller også at de ble sendt på kurs ganske raskt etter at de fikk vervet. I de tilfellene der avdelingen har vært inne for å bidra til å rekruttere nye tillitsvalgte, er lovnaden om opplæring et viktig lokkemiddel. Inntrykket er at avdelingene generelt er flinke til å tilby kurs, og at kursene oppfattes som lærerike og relevante.

Føler jeg har fått god opplæring. Ikke alt som sitter, men kan lete det fram. Og er det noe, kan jeg ringe fylkessekretæren. (*Liten kommunal klubb*)

Har vært på LAF-kurs, to forskjellige, ett 5-dagers, ett 2x3-dagers. Bra kurs, lærerikt. Samlet tillitsvalgte fra flere fylker, OK å knytte kontakter til andre tillitsvalgte. (*Liten kommunal klubb*)

Tillitsvalgte deltar også i kurs/samlinger i forkant av de lokale lønnsforhandlingene, og synes i hovedsak at opplæringen er bra, selv om de fleste gruer seg til sine første lønnsforhandlinger. Enkelte etterlyste kurs om spesielle tema (først og fremst flere

turnuskurs, siden disse raskt blir fulltegnet). Et par av de erfarne tillitsvalgte pekte også på at det kunne være behov for et tilbud som var rettet inn mot de som har lang erfaring, det vil si påfyll eller kurs for viderekomne.

Selv om hovedtillitsvalgte fanges opp av det ordinære kurstilbudet som avdelingene har, kan det se ut som om variasjonen er større når det gjelder plasstillitsvalgte. Vi spurte hvilken praksis klubbledere fulgte når det gjelder kursing av plasstillitsvalgte. Tilbakemeldingene var at også her forsøkte man å få folk raskt på kurs, men at det varierer noe hvor interessert de plasstillitsvalgte er, og om de prioriterer kurs i en hektisk hverdag. I en av de store klubbene praktiserte man dessuten å ta nye plasstillitsvalgte inn til klubbkontoret til en form for introduksjonsopplæring hvis det var en god stund fram til neste ordinære kurs. Slik uformell opplæring kunne omfatte 1–3 medlemmer.

For FOs tillitsvalgte innen det statlige tariffområdet er både kurs i regi av FO og kurs i regi av LO Stat aktuelle. Tilbakemeldingene fra tillitsvalgte i Bufetat varierer fra det mer kritiske til at kurstilbudet sett under ett i hovedsak er bra. Fra de regiontillitsvalgte trekkes det fram at kurstilbudet til FOs avdelinger (for eksempel LAF-kursene) er svært orientert mot KS-området, og mindre relevant for tillitsvalgte innen det statlige tariffområdet. De plasstillitsvalgte i Bufetat synes også i hovedsak å ha vært på kurs i regi av LO Stat, og oppfatter disse kursene som relevante og nyttige. De regiontillitsvalgte trekker også fram LO Stat sine kurs når de redegjør for hvilken opplæring de har fått, inkludert mer videregående opplæring i regi av LO Stat. Det vises imidlertid til at disse kursene ikke favner saksforhold som er knyttet til profesjonene og etaten. I en region vises det også til at en del av de tillitsvalgte deltar på årlige samlinger (tillitsvalgtskoleing) i regi av en annen av FOs regioner, og at deltakelsen her er god.

Få av de tillitsvalgte har møtt problemer med å få fri til ordinære kurs i regi av FO, og de fleste er også klar over hvilke rettigheter de har på dette området (antall dager de kan bruke på kurs/samlinger). Noen trekker imidlertid fram at de har mye å gjøre på jobben, og at de ikke har tid til å delta i så mye opplæring som de kanskje burde. Enkelte sier også at de ikke får anledning til å delta i ordinære yrkesfaglige kurs siden de er såpass mye borte på kurs og samlinger i regi av FO.

Det generelle inntrykket er at fravær på grunn av kurs og formelle møter i FO aksepters av arbeidsgiver og kolleger. Utfordringen er at det er lett å prioritere bort kurs i en hektisk hverdag, der den tillitsvalgte skal kombinere arbeid og tillitsvalgt-oppgaver. Denne utfordringen er antakelig størst når det gjelder plasstillitsvalgte (som ikke opplever det umiddelbare behovet i like stor grad som en hovedtillitsvalgt gjør) og tillitsvalgte som har vært i funksjon en stund, og som dermed har lært det mest grunnleggende. Det kan derfor være lurt å få tillitsvalgte på kurs så raskt som mulig etter at de er blitt valgt.

Tidspress og frikjøp

Utfordringer og dilemmaer knyttet til det å ha tid til å ivareta tillitsvervet i en hektisk hverdag trekkes fram av de aller fleste av de tillitsvalgte vi har intervjuet. Det varierer mye mellom klubbene om tillitsvalgte har frikjøpt tid, og eventuelt hvor mye frikjøpt tid de har. I store kommunale klubber har hovedtillitsvalgt ofte frikjøp, i mindre klubber har man ikke det.⁷ Klubber med 70–80 medlemmer og mer har vanligvis noe frikjøp, varierende fra 20 prosent (én dag i uka), til de aller største klubbene som har fullt frikjøp. Det var også eksempler på noen som hadde en dag i måneden avsatt til oppgaven (5 prosent). I Oslo kommune har tillitsvalgte i større etater frikjøp, mens tillitsvalgte i bydelene ikke har det, men det er frikjøpte tillitsvalgte på sentralt nivå i byen. De regiontillitsvalgte i Bufetat har også frikjøp, fra 80 prosent til 100 prosent, mens vi ikke så eksempler på at plasstillitsvalgte i Bufetat har frikjøp.

Ikke overraskende er spørsmålet om *tid* eller *mangel på tid* noe som opptar de fleste av de lokalt tillitsvalgte når vi spør hva som er utfordringene ved å være tillitsvalgt. Det er imidlertid flere ulike forhold som bidrar til at mange tillitsvalgte opplever en tidsklemme, og de løser også dette på ulike måter.

Det store flertallet av de tillitsvalgte presiserer at arbeidsgiver i hovedsak er positiv til at de bruker tid på fagforeningsarbeid knyttet til vervet som hovedtillitsvalgt eller plasstillitsvalgt, for eksempel ansettelse, møter i forbindelse med medbestemmelsesprosesser osv. Noen har opplevd kommentarer i retning av «skal du bort nå igjen» fra kolleger eller nærmeste leder, men møter i hovedsak velvillighet når de forklarer sin rolle. Dette hjelper lite så lenge de tillitsvalgte ikke avlastes tilstrekkelig i sine ordinære arbeidsoppgaver, noe som gjør at de enten får mye å hente igjen (arbeidspress), at det går utover kolleger eller at de opplever at de ikke gjør jobben sin så godt som de synes de burde.

Flertallet av de tillitsvalgte i kommunal sektor arbeider «på kontor», det vil si at de kan gå fra jobben gitt en viss planlegging uten at vikar hentes inn. Dermed erfarer de at det ikke er noe problem å få gå i møter, men at oppgavene venter når de kommer tilbake. Noen har fått redusert antall brukere («datoer» eller «adresser»). Andre sier at de har en viss fleksibilitet fordi de jobber i team, og har en kollega som kan avlaste. For tillitsvalgte som arbeider i turnus er utfordringene annerledes. De må skaffe vikar for å forlate arbeidsplassen. Da kan det være lettere å være borte en hel dag på samling, enn å få gått på et møte i rådhuset. Blant de hovedtillitsvalgte fra kommunal sektor som vi intervjuet, var det imidlertid få som arbeidet i turnus eller med brukere i institusjon/bolig.

En utfordring som trekkes fram når det gjelder spørsmål om frikjøp og tilrettelegging, er at intensiteten i oppgavene som tillitsvalgt varierer mye over tid; noen perioder

⁷ Hovedavtalen i kommunal sektor har bestemmelser for frikjøp, herunder hvor mange medlemmer en organisasjon må ha før de kan kreve en heltids tillitsvalgtressurs.

er det mye å gjøre, andre er det lite. Dette gjør det vanskelig å planlegge avlastning. Under lønnsforhandlingene går det i ett, og det er stor forståelse for at den hovedtillitsvalgte (og andre i forhandlingsutvalget) må prioritere forhandlingene. Det samme vil i noen grad gjelde når det er store omorganiseringer på gang som går over tid, for eksempel omlegging til NAV-kontor. Enkelte har da også fått (økt) frikjøp i slike perioder.

Et annet forhold som trekkes fram når det gjelder tidsbruk og muligheten for å gjøre en god jobb som tillitsvalgt, er at tillitsvalgte må prioritere de oppgavene som initieres av arbeidsgiver (rutinemessige møter, ansettelse, saker som går på omorganiseringer). Dette betyr at for eksempel arbeidsplassbesøk prioriteres bort, og at oppgaver som verving og aktivisering av medlemmene (medlemsmøter) kommer langt bak i køen av oppgaver. Som en tillitsvalgt i en stor klubb ser det:

(...) rådmannen gjør mer og mer krav på tida vår. Det er omorganiseringer hele tida, blir dratt inn i omstillingsgrupper og prosjektgrupper, drøftingsmøter osv. Slike prosesser er en tidstyv, men er jo også noe vi har villet være med på.
(*Stor kommunal klubb*)

Rollen som tillitsvalgt

Mange av de tillitsvalgte forteller at de opplever å være i en tidsklemme mellom jobb og tillitsverv. Enkelte trekker også fram at de bruker av fritida og at dette må vurderes opp mot det at de har små barn. En del er også kommet inn i vervet gjennom det de kaller frivillig tvang, det vil si press fra avgående tillitsvalgt, fra kolleger og kanskje også fra avdelingen. Til tross for dette trekker mange fram positive erfaringer når de blir bedt om å fortelle hvordan de opplever det å være tillitsvalgt. De fleste synes det er spennende, moro og lærerrikt. Man lærer arbeidsplassen og arbeidsgiver å kjenne, og man lærer mye om lov, rettigheter og praksis i arbeidslivet. Noen sitater illustrer dette:

[*Rollen som plasstillitsvalgt – mest positivt eller mest slitsomt?*] Mest positivt, absolutt. Er spennende, mye som faller på plass og er engasjerende når man får opplæring.
(*Stor kommunal klubb*)

[*Er det gøy?*] Ja, er spennende og har lært mye i forhold til det at jeg har en meglerrolle – det å prøve å balansere ting. Tilfredsstillende å oppleve at jeg kan fortsette å ha en god relasjon til de jeg jobber sammen selv i konfliktsaker – er jo ikke bare lett alltid.
(*Mellomstor kommunal klubb*)

Samtidig er det en god del som er tydelige på at de ikke kommer til å sitte så mye lenger. Den største utfordringen er at vervet er krevende tidsmessig. Et par stykker viser til at de har små barn. Men de fleste peker på at det er vanskelig å kombinere vervet som

hovedtillitsvalgt med det å yte det de ønsker i arbeidsforholdet. Noen er også tydelige på at de prioriterer jobben og brukerne hvis tidsklemma blir for sterk, det er jobben de har utdannet seg til. Noen få tenker å gi seg fordi de ikke trives. Men det er flere som sier at de er interessert i andre verv i FO, for eksempel i klubbstyret, eller fortsette i det vervet de har i avdelingen.

Flere av de som planlegger å gi seg, tenker på hvordan de skal skaffe en avløser. Det oppleves som en forpliktelse å finne noen som kan ta over:

Hvis jeg kan få noen til å overta, slutter jeg gjerne, men kan ikke se at noen vil overta. Derfor fortsetter jeg. Jeg har ikke samvittighet til bare å slutte, for da blir den nedlagt. *(Mellomstor kommunal klubb)*

Ser etter aktuelle kandidater. .. Forpliktet til å holde det hele i gang. Men det er et problem at folk har så mye å gjøre på jobben. *(Stor kommunal klubb)*

[Er du fortsatt tillitsvalgt om 2 år..?] Jeg tror at hvis jeg fortsatt jobber her, så kanskje. I alle fall ett år til, når jeg har satt meg inn i det. Og det må forberedes når noen skal ta over. At man er to i en periode. Få kursa litt den som er aktuell. De vokser ikke på trær. Hvis ingen vil ta over, så blir det jo ingen hovedtillitsvalgt. Det ville være synd. *(Stor kommunal klubb)*

På spørsmål om frikjøp ville ført til at de hadde fortsatt, er responsen ulik. Noen mener dette ville gjort jobben som tillitsvalgt lettere, og ført til at de ville fortsatt. Andre har gått inn i jobben som tillitsvalgt med den forutsetningen at de ikke ønsker å bruke for mye tid og bli «profesjonelle», de oppfatter seg først og fremst som fagpersoner.

Kunne valgt å ta meg en dag i uka eller noe sånt, men det er jobben min jeg brenner for og som jeg vil bruke 100 prosent tid på. Dette [vervet] kommer i tillegg. *(Mellomstor kommunal klubb)*

Noen viser også til at de er flere som deler på ansvaret, og ønsker å fortsette slik, det gir fellesskap og fleksibilitet. Enkelte antyder også at hvis man hadde frikjøp, så vil det bli mer krevende å være tillitsvalgt, fordi medlemmene ville forvente mer. Det er likevel liten tvil om at spørsmål knyttet til hvordan man skal gjøre det lettere å kombinere vanlig arbeid og det å være hovedtillitsvalgt, er en sentral utfordring i forbindelse med det å sikre at man har hovedtillitsvalgte som fortsetter over en tid.

Klubbene og arbeidsplassene

Klubbenes oppbygging og størrelse

Klubben har en formell plass i FOs organisasjonsstruktur, med definerte oppgaver overfor medlemmene, arbeidsgiver og FOs organisasjonsapparat (se innledningen til dette kapittelet).

FOs klubber i *kommunal sektor* varierer i størrelse fra godt under 10 medlemmer til om lag 900 medlemmer. En del kommuner har 1–3 medlemmer, og det er uklart om disse reelt fungerer som en klubb. De minste klubbene i vår undersøkelse hadde 10–15 medlemmer, og en god del av de tillitsvalgte kom fra klubber med 20–40 medlemmer. Men vi intervjuet også flere tillitsvalgte i det som må oppfattes som store klubber i FO-sammenheng, det vil si klubber med 70–80 medlemmer og mer.

De fleste klubbene i vår undersøkelse har et *klubbstyre*, iallfall på papiret. Men i et par av de minste klubbene kan det se ut som om klubben drives av hovedtillitsvalgt og eventuelt en vararepresentant. Størrelsen på klubbstyret varierer fra 3–4 medlemmer til 8 medlemmer, og de fleste klubbene ser det som et mål å få de tre hovedprofesjonene i FO representert. Noen steder består klubbstyret av de hovedtillitsvalgte og de plasstillitsvalgte i kommune eller bydel, andre steder har man styremedlemmer som ikke har verv på arbeidsplassen. Men flere opplever det som vanskelig å få medlemmer fra «boligene» (vernepleiere) inn i styret. Et par forteller også at det ikke er så vanskelig å få folk til å sitte i klubbstyret (ingen melder seg frivilling, men det går), men dette betyr ikke at de som sier ja er så aktive. Noen sier for eksempel ja fordi de vil lære.

Større klubber (så lenge de ikke ligger nede) ser i hovedsak ut til å ha et fungerende klubbstyre i betydningen at dette møtes jevnlig og at møtene dels brukes til saksbehandling, dels også som en arena for utveksling av informasjon. Slike styremøter er dessuten en viktig læringsarena for plasstillitsvalgte uten særlig erfaring fra verv.

Har faste styremøter en gang i måneden, mellom 14F-møtet (informasjons- og drøftingsmøtet) og AMU/MBU. Dette ble bestemt siden vi var så mange nye. Da informerte hovedtillitsvalgte oss om hva som skulle opp i AMU, så fikk vi også lærdom av det, fikk innblikk i det han jobber med også/hva slags rolle han har. Nyttig – særlig når man må steppe inn som HTV på kort varsel. (*Mellomstor kommunal klubb*)

Inntrykket er imidlertid at møtefrekvensen er atskillig lavere mange steder, at antallet møter varierer med behov, for eksempel at man har hyppigere møter i forbindelse med de lokale lønnsforhandlingene. Klubbstyret har også en viktig funksjon ved at man har folk å trekke på når hovedtillitsvalgt trenger å ha med seg noen, for eksempel i forhandlingsutvalget eller som støtte i konfliktsaker.

Innen Bufetat varierer organiseringen av regionsklubbene; vi finner både klubbstyre, arbeidsutvalg og ingen formell struktur. Her vil avstander og muligheten for å treffes jevnlig være en faktor som påvirker organiseringen og møtchyppheten.

Medlemsstruktur og plasstillitsvalgte

Klubbene i kommunal sektor har medlemmene spredt på mange arbeidspasser. En klubb med 20–25 medlemmer vil kunne ha medlemmene spredt på 5–6 arbeidsplasser, og der det kanskje er ett eller to medlemmer på en del av disse stedene. Større klubber har også medlemmene spredt på mange tjenestesteder, og «boligene» trekkes ofte fram som arbeidsplasser der man har få medlemmer. I større kommuner vil sosialkontoret eller NAV-kontoret og barneverntjenesten være store FO-arbeidsplasser, der man har nok medlemmer samlet til at det kan være aktivitet på arbeidsstedet.

Innen Bufetat vil en klubb ha medlemmer på en lang rekke arbeidsplasser i flere fylker. Noen av disse vil være ganske store FO-arbeidsplasser («enheter», «tiltak», institusjoner), andre har få medlemmer (for eksempel familieverntjenesten).

Det at medlemmer er spredt på mange arbeidsplasser gir klubbene flere utfordringer. For det første må klubben håndtere utfordringen ved å få plasstillitsvalgte som kan ivareta medlemmenes interesser på de ulike arbeidsstedene. For det andre må klubben og den hovedtillitsvalgte ivareta interessene til medlemmer på små arbeidsplasser uten tillitsvalgt. For det tredje danner dette utfordringer for hvordan man kan klare å gjennomføre verving og medlemsaktiviteter, inkludert å nå ut til medlemmer og potensielle medlemmer på små arbeidsplasser.

Det er ulike tilbakemeldinger på hvor vanskelig det er å få noen til å påta seg vervet som plasstillitsvalgt. En god del klubber og hovedtillitsvalgte opplever betydelige utfordringer med å få plasstillitsvalgte på de arbeidsplassene der FO har medlemmer. Andre sier at dette i hovedsak går greit, den som går av, organiserer gjerne valg av ny. Hovedtillitsvalgt vil vanligvis først engasjere seg hvis det går tid før man får valgt ny plasstillitsvalgt. Også i Bufetat er tilbakemeldingene sprikende; fra at dette stort sett går greit til at «det er kjempeslitsomt».

Det ser ut som om utfordringene med å få plasstillitsvalgte ofte løser seg på større arbeidspasser målt i antall FO-medlemmer. Der det er få medlemmer, har man i mange tilfeller ikke tillitsvalgt. De fleste respondentene signaliserer imidlertid at man burde hatt plasstillitsvalgt flere steder enn det man har per i dag.

Lange perioder der klubben ligger nede (som mange av våre klubber har opplevd), vil gå utover apparatet med plasstillitsvalgte. Det er enklere og mer givende å være plasstillitsvalgt når klubben fungerer bra. Da har man et klubbstyre som møter jevnlig og en hovedtillitsvalgt som kan fungere som støtte i vanskelige saker, og nye plasstillitsvalgte vil bli fulgt opp med tilbud om kurs.

Hovedtillitsvalgte vil ha et særskilt ansvar overfor arbeidsplasser der det ikke er plasstillitsvalgt til stede. Inntrykket fra de tillitsvalgte er at de sakene som må løses, vanligvis blir tatt tak i. Dette gjelder for eksempel ansettelse der FO skal være med og saker som angår enkeltmedlemmer, for eksempel konfliktsituasjoner. I sistnevnte tilfelle henvender medlemmet seg direkte til hovedtillitsvalgt, eventuelt til avdelingen eller FO sentralt. Mer generell oppfølging av medlemmer på arbeidsplasser uten plasstillitsvalgt blir imidlertid ofte prioritert ned i en hektisk hverdag. Få av de hovedtillitsvalgte opplever at de har tid til arbeidsplassbesøk, og flere sier at de sjelden hører fra medlemmer på små arbeidsplasser med 2–3 medlemmer.

Aktivitet

Vi var opptatt av hvilke aktiviteter klubbene har og av om de tillitsvalgte opplever medlemmene som engasjert i klubbens arbeid. Hvilke tema engasjerer, og hvordan legges aktivitetene opp for å sikre deltakelse?

Det gjennomgående inntrykket både fra små og store klubber er at medlemmene er lite aktive; få kommer på møter og temakvelder. De tillitsvalgte har prøvd ut ulike tiltak for å få opp aktiviteten, både når det gjelder hvordan møtene organiseres og når det gjelder valg av tema. Årsmøter og liknende legges vanligvis rett etter arbeidstid, og det lokkes med servering. I noen få klubber opplever man noenlunde tilfredsstillende oppmøte på årsmøtene. Men de fleste sliter med at det er få som kommer utover de som sitter i styret eller har verv i klubben. Dette forklares i hovedsak med at «folk er travle i hverdagen» og at de har mye å gjøre på jobb. I tillegg er det noen som arbeider turnus, og i en del kommuner kan avstandene være store selv om de fleste bor i nærheten av kommunesenteret.

Noen av de tillitsvalgte i vår undersøkelse var nye og entusiastiske, og innstilt på å få til aktiviteter og møter. I en slik oppstartfase kan det også se ut som om medlemmene prioriterer å komme, kanskje for å støtte den som har påtatt seg vervet. Men mange var ganske desillusjonerte, prioriterte de oppgavene som hastet mest og betraktet klubbens styre og eventuelle samlinger med plasstillitsvalgte som de viktigste arenaene for diskusjon og tilbakemeldinger. Disse hadde også gitt opp ambisjonene om å arrangere ordinære åpne medlemsmøter utenom årsmøtet.

Noen sitater kan illustrere utfordringene de tillitsvalgte opplevde med hensyn til aktivitet og interesse fra medlemmene:

Lite aktive medlemmer egentlig. Vi har jo forsøkt med medlemsmøter, der det kommer lite folk. Men vi forsøker jo å sende ut informasjon og si til folk på årsmøtene at hvis det er tema dere er engasjert i – noe dere vil ha som tema på møter – så kom med forslag. Men vi får ikke noen tilbakemeldinger på tema folk vil ha. (*Liten kommunal klubb*)

De skjønner at vi er til stede, men tar ikke kontakt. Det er jeg som tar kontakt. De er passive. Jevnt over er medlemmene passive i FO. (*Liten kommunal klubb*)

Jeg forventer jo ikke noe av mine medlemmer. Ille å si det, det er null interesse – jeg forventer ikke mer – blir skuffet og irritert, og gidder ikke bruke mer energi på det, har gjort det i starten. Nå er det mer: fagforeningsarbeid ligger for noen som gidder å ta det engasjementet, veldig mange gidder ikke. Så jeg ville svart nei på spørsmålet (om aktive medlemmer), og ledd litt i tillegg. (*Mellomstor kommunal klubb*)

Frustrasjonen var å arrangere medlemsmøter, så kommer det ingen andre enn styret og kanskje ett medlem. Det som frustrerte meg mest er: Hva som skjer, hvorfor kommer ikke folk...! Prøvde å ha to møter i tillegg til årsmøtet. Hadde servering, til og med gaver (ryggsekker). Hadde julebord med mat – det kom 10 stykker. Vet at dette også frustrerer andre. (*Stor kommunal klubb*)

Lokale lønnsforhandlinger synes å være det temaet som kan trekke medlemmer:

Lønnsforhold er nok det som de er mest opptatt av. Atskillig flere på de møtene som dreier seg om lønn enn på andre møter. Får også mange flere henvendelser fra medlemmene i de periodene det er lønnsforhandlinger. (*Stor kommunal klubb*)

Lønn trekker flest medlemmer. ... Vanlig medlemsmøte – da kommer det 10–15. Hvis det er lønn kanskje 30. (*Stor kommunal klubb*)

Det er heller ikke så lett for tillitsvalgte på arbeidsplassnivå. En av de plasstillitsvalgte innen Bufetat, med om lag 15 medlemmer på arbeidsplassen, forteller at hun har forsøkt det meste. Hun har lokket med pizza og trukket fram hvor viktig det er med medbestemmelse, men det har ikke hjulpet. Hun har også bedt folk gi tilbakemelding på om de kommer på møte eller ikke, men ingen svarer. Det har vært innkalt til møter der ingen har kommet: «Jeg føler en håpløshet. Hvorfor går jeg på kurs og får kunnskap som jeg skal spre, når ingen gidder å komme og høre? Jeg gir ikke opp, men det påvirker min innsats.»

Et mindretall av de plasstillitsvalgte forteller at de har rimelig bra oppmøte når de kaller inn til møter. Her er det gjerne møter i arbeidstida (lunsjmøter), og erfaringen er at arbeidsplassnære tema som omorganiseringer, lønn og arbeidstidsordninger (turnus) trigger interesse. Med andre ord, når saker direkte angår den enkeltes arbeidssituasjon, prioriterer medlemmene i høyere grad å delta.

De tillitsvalgte har ikke oversikt over om medlemmene deltar i andre aktiviteter i regi av FO, for eksempel yrkesfaglige kurs. Men inntrykket er at det ikke er mange som deltar i slike aktiviteter. Enkelte trekker imidlertid fram positive erfaringer. I en av de større byene har man hatt godt oppmøte på temakvelder som arrangeres i samarbeid med fylkesavdelingen. Her har man også deltakelse fra de omkringliggende

kommunene. Frokostmøter og lunsjmøter kan også fungere, men samler kun de som jobber «på huset».

Konkurranse

FO er en profesjonsorganisasjon, og rekrutterer generelt bra blant sine profesjoner. Samtidig har FOs profesjoner andre tilbud både i og utenfor LO.

Fagforbundet ble trukket fram både som en konkurrent og en samarbeidspartner, både i kommunal sektor og i Bufetat. De fleste tillitsvalgte i vår undersøkelse sier at Fagforbundet har medlemmer som kunne vært i FO. Årsakene er sammensatte. Det vises for eksempel til at Fagforbundet tilbyr stipend for etterutdanning, og at dette får noen til å gå fra FO til Fagforbundet. Andre har tatt utdanning i voksen alder og ønsker å beholde sitt opprinnelige medlemskap i Fagforbundet. Utover dette forteller de tillitsvalgte at Fagforbundet har (eller tar) en del medlemmer på arbeidsplasser der det er få med FO-relevant utdanning, og der FO ikke har plasstillitsvalgt. De oppfatter det som at Fagforbundet, som den største organisasjonen på arbeidsplassen, kan gi et bedre medlemstilbud enn det FO kan. Et typisk eksempel er boligene.

Fagforbundet er knallharde ute, de har penger. Har mistet 4 medlemmer fra vår klubb i høst, de står i videreutdanning og får stipend derifra. Synes det er rart at Fagforbundet tar imot høgskoleutdannede folk som melder seg inn og ut, står som medlemmer det året de har behov for stipend og så forvinner de igjen. Kontingenten dekker jo ikke det... Tror det først og fremst er medlemmene som går over, ikke at Fagforbundet er så aktive. (*Liten kommunal klubb*)

De fleste av de som kan være i FO er organisert hos oss, selv om noen også er i Fagforbundet. Men dette er fortrinnsvis vernepleiere som arbeider steder der det nesten ikke er andre FO-organiserte. (*Stor kommunal klubb*)

Fagforbundet har en del medlemmer som kunne vært hos oss. Gjerne på arbeidsplasser med mange Fagforbundsmedlemmer. Fagforbundet har for eksempel en del potensielle FO-medlemmer på min arbeidsplass – sånne som har vært der i mange år, vil ikke gå over, fordi de mener Fagforbundet er sterkere. Noen har vært i Fagforbundet tidligere, vil fortsette å stå der, for eksempel de som har tatt utdanning i senere tid. (*Stor kommunal klubb*)

En utfordring er at FOs klubber er mer sårbare enn for eksempel apparatet til Fagforbundet. I de periodene der klubben ligger nede, mister FO medlemmer, både ved utmeldinger og ved at nye ikke kommer til. I slike situasjoner rekrutterer andre forbund, og særlig Fagforbundet, godt.

Klubben lå nede da man startet opp igjen i 2008. Hadde vært lav aktivitet de siste 3 årene. ... Det var merkbart, Fagforbundet ble veldig sterke. Han som er leder av Fagforbundet rekrutterer aktivt. Har nå fått opp medlemstallet igjen her på sosialkontoret, men mindre ute på andre steder. *(Mellomstor kommunal klubb)*

De fleste av de tillitsvalgte sier at Fagforbundet ikke driver aktiv medlemsstjeling, og at det er medlemmene selv som velger å gå over. FO sine tillitsvalgte sier imidlertid fra hvis de oppfatter at Fagforbundet bevisst rekrutterer blant deres medlemmer:

Men vi har en policy at vi ikke rekrutterer medlemmene til Fagforbundet og motsatt – har vært et par episoder der jeg har måttet si «Hallo, hører du har vært ute og sleivet med leppa» – men det ordner seg. *(Mellomstor kommunal klubb)*

Det kan se ut som om det er visse geografiske forskjeller i hvilke forbund som oppfattes som konkurrenter. I noen fylker nevnes i hovedsak Fagforbundet. Andre steder oppleves Delta som en større konkurrent, mens enkelte av klubbene i Oslo kommune nevner Akademikerne og Universitet- og Høyskoleutdannedes Forbund (UHF). I Bufetat synes det som om konkurransen er mindre, men Fagforbundet nevnes (arbeidsplasser med få FOere), og også enkelte forbund, for eksempel Utdanningsforbundet.

I tillegg til at FO taper medlemmer når klubben ligger nede, har for eksempel misnøye med lønn og andre forhold ført til at medlemmer har gått fra FO til for eksempel Delta eller andre forbund utenfor LO. Klubbene erfarer også at enkeltmedlemmer skifter forbund fordi de er misfornøyde med den lokalt tillitsvalgte eller den oppfølgingen de får i sitt forbund. Dette siste oppfattes nok som mindre dramatisk rent konkurransemessig, og kan føre til overganger i begge retninger.

.. og samarbeid

Hovedinntrykket er at de ulike arbeidstakerorganisasjonene snakker greit sammen og samarbeider i saker der det er aktuelt, for eksempel i saker som angår omorganiseringer og tema som skal drøftes i samarbeidsutvalgene. Dette gjelder også forholdet til Fagforbundet. De fleste tillitsvalgte vurderer det nok som at man er litt mer i slekt med Fagforbundet enn med andre organisasjoner på arbeidsplassen, og forventer derfor også at Fagforbundet skal opptre som en grei storebror.

Noen steder har tillitsvalgte i begge forbund sittet lenge, og er samkjørte.

Vi [*FO og Fagforbundet*] samarbeider om mye. Vi får litt kjeft i linja vår begge to på grunn av det. Da jeg ble hovedtillitsvalgt brukte jeg tid på å etablere et slikt samarbeid. Felles fokus er viktig. Vi samarbeider så mye vi kan. *(Stor kommunal klubb)*

Enkelte forteller imidlertid at Fagforbundet ikke er så interessert i å samarbeide med mindre forbund som FO. En del tillitsvalgte sier også at de synes det er lettere å samarbeide med Delta eller andre høgskoleforbund i kommunal sektor.

De [*Fagforbundet*] er litt sånn vi er oss og dere er jo en så liten gruppe at vi knapt nok bryr oss om dere. (*Liten kommunal klubb*)

Det området organisasjonene sjelden samarbeider på, er lokale lønnsforhandlinger. Her synes det som om tradisjonen er å holde kortene tett til brystet, iallfall så lenge forhandlingene pågår. Dette gjelder også i kommuner og bydeler/etater der forholdet til Fagforbundet og andre organisasjoner generelt er tett og godt.

Verving

En sentral oppgave for fagforbund er å rekruttere nye medlemmer, og FO er ikke noe unntak. Lokale organisasjonsledd er viktige i rekrutteringsarbeidet, siden det er disse som møter potensielle medlemmer i hverdagen, på deres arbeidsplasser. Hvordan løser så klubbene denne utfordringen?

Det er få av de tillitsvalgte som vi intervjuet som oppgir at klubben har en konkret vervestrategi, selv om noen av de større klubbene har som mål å utarbeide dette. I mindre klubber har den tillitsvalgte noenlunde oversikt over potensielle medlemmer, hvem som er aktuelle for et medlemskap og hvem som har bestemt seg for å stå utenfor. I større klubber er målet at plasstillitsvalgte skal spille samme rolle, det vil si ha oversikt over potensielle medlemmer på arbeidsplassene. Få har imidlertid tid til å prioritere dette arbeidet høyt.

Undersøkelsen tyder på at verving først og fremst foregår ved at man kontakter nyansatte, presenterer seg og informerer om FO. Siden tillitsvalgte vanligvis deltar i ansettelsesintervjuene, har man i hovedsak oversikt over potensielle medlemmer blant de nyansatte. Det er imidlertid vanskelig å si om slik kontakt skjer systematisk, siden det i mange tilfeller vil være plasstillitsvalgte som deltar i ansettelsesintervjuene. Noen hovedtillitsvalgte viser til at de plasstillitsvalgte stort sett gjør jobben sin. Andre er mer usikre på hvordan jobben gjøres ute, eller sier at dette ikke er bra nok. Atter andre erkjenner at det er en jobb å gjøre, og sier at de planlegger å bruke mer tid på verving. Sitatene viser at det er ganske stor spredning i hvordan tillitsvalgte ser på oppgaven med verving.

Det er ikke så mange som er uorganiserte. Det har vært en del vikarer, og de melder seg ofte inn i en organisasjon. FO eller Delta. Prøver først og fremst å rekruttere nye. Tar en prat og snakker med de nye. Er jo med i tilsettingsprosessen. Det er en viktig kanal for å rekruttere. (*Mellomstor kommunal klubb*)

Har verken tid, kapasitet eller synes det spesielt festlig å gå rundt og verve. Ingen andre synes det heller, så jeg gidder ikke å presse dem på det. Har ikke overskudd, det er mye annet å gjøre her. (*Mellomstor stor kommunal klubb*)

Rekruttering har ikke vært noen stor oppgave for oss. Vi er synlig, folk vet hvordan de skal få tak i oss. Noen har kommet til oss, men vi har ikke vært veldig oppsøkende. Oppe på sosialtjenesten er det ikke mange uorganiserte. (*Mellomstor kommunal klubb*)

Det er plasstillitsvalgte som skal gripe fatt i nyansatte. Men de gjør ikke det. Dette kunne vært strukturert bedre. Kunne ønske at fylket kunnet bidra mer og at forbundet kunne hatt mer effekter og informasjon. (*Stor kommunal klubb*)

Vi planlegger å jobbe med å synliggjøre FO som et profesjonsforbund. Vi har snakket om at vi må få ut mer info om FO der det er få medlemmer og konkurransen fra Fagforbundet er stor. Jobber med å skaffe en oversikt over hvor mange potensielle FOere det er der ute. (*Stor kommunal klubb*)

Innen Bufetat har de tre regionklubbene økt medlemstallet, og melder om at det ikke er vanskelig å rekruttere. De får flere medlemmer både fordi det er blitt flere ansatte, og fordi folk ser behovet for medlemskap i en tid med omstillinger. Også her skal hovedjobben gjøres av de plasstillitsvalgte, og det er rimelig å anta at praksis varierer. En av de plasstillitsvalgte sier at det er lite praksis på rekruttering: «Dette er folk med mange meninger, og de har i all hovedsak gjort et valg. Og de unge er som regel blitt organisert under studiene». En annen forteller at det er fire uorganiserte på hennes arbeidsplass, og at hun jobber med å få rekruttert disse til FO.

Forholdet til arbeidsgiver: hvilke oppgaver og hvordan løse dem?

Vi spurte de tillitsvalgte i kommunal sektor og i Bufetat hvilke oppgaver de brukte tid på. I kommunal sektor trakk de tillitsvalgte fram følgende saker de særlig jobbet med:

- lokale lønnsforhandlinger
- medbestemmelse; både rutinemessige i tilknytning til arbeidsmiljøutvalg (AMU) og medbestemmelsesutvalg (MBU), og påvirkning i større omorganiseringsprosesser
- ansettelses
- saker om medlemmer som kommer i konfliktsituasjoner med leder eller kolleger

Tillitsvalgte i Bufetat arbeider i hovedsak med de samme sakstypene. I tillegg kommer at tillitsvalgte her bruker tid på spørsmål knyttet til arbeidstid (turnus). Dette oppfattes som et krevende saksfelt i Bufetat, mens flertallet av de hovedtillitsvalgte i kommunal sektor ikke har mange saker som går på turnus.

Lokale lønnsforhandlinger

Lokale lønnsforhandlinger er ansvaret til hovedtillitsvalgte i kommunal sektor, mens de regiontillitsvalgte i Bufetat har ansvaret for de preliminære forhandlingene i etaten. Dette er en oppgave som oppfattes som viktig, fordi medlemmene er opptatt av lønn og fordi dette er klubbens ansvar alene. De tillitsvalgte er opptatt av at lokale forhandlinger krever kunnskap og teknikk, og den enstemmige tilbakemeldingen fra de nye hovedtillitsvalgte er at de gruer seg samtidig som dette er en spennende oppgave. Drevne tillitsvalgte oppfatter imidlertid ikke lokale forhandlinger som en spesielt vanskelig oppgave, selv om den krever forberedelser og tar tid.

De fleste klubbene har en form for forhandlingsutvalg; enten utpekt på medlemsmøte, av styret eller ved at den hovedtillitsvalgte ber noen om å være med. Hovedtillitsvalgte og klubber i kommunal sektor bruker en god del tid på forberedelsene av de lokale forhandlingene, og dette gir aktivitet i klubben. Mange klubber arrangerer et medlemsmøte i forkant av forhandlingene. I større klubber samler man plasstillitsvalgte, som ofte vil ha hatt møter på sin arbeidsplass i forkant. De tillitsvalgte samler inn individuelle krav via e-post. I en del tilfeller har plasstillitsvalgt ansvar for sin arbeidsplass, mens hovedtillitsvalgt tar ansvar for øvrige medlemmer. Selv om dette er et tema medlemmene er opptatt av, må mange av de tillitsvalgte bruke tid og energi på å få folk til å levere inn krav.

Hovedtillitsvalgt er forhandlingsleder og har et forhandlingsutvalg, som er folk fra klubbstyret. Medlemmene fyller ut kravskjema. Det er møte i forkant der de drøfter hva de bør legge seg på om de skal fremme felleskrav. Det går ofte på grupper, men er også en blanding der det er individuelle krav. Det går greit å gjennomføre forhandlinger. Det har vært noen bytter av bydelsdirektører, og da har vi skifta strategi. *(Erfaren tillitsvalgt fra stor klubb)*

Var jo litt nifst! Vi brukte mye tid – minst en dag i uka – masse tid på å gå igjennom alle stillinger, alle kravene, plote dem inn i systemet, mye møter med direktøren og hennes folk, premisser for samarbeid i forhandlingene osv. Men vi fikk godt gjennomslag, en positiv erfaring. Men det er jo ikke tvil om at bydelsdirektøren har siste ordet. Var ikke noen dårlig erfaring, men ikke noe jeg gleder meg til nå i september. *(Fersk tillitsvalgt, mellomstor klubb)*

Var med sist, kom inn litt uforberedt på grunn av at hovedtillitsvalgt ble syk. Er veldig artig og spennende, men tar mye tid. Ville nok hatt flere møter i forkant av forhandlingene hvis jeg skulle hatt dette neste år, i fjor var det mange krav som var dårlig begrunnet; «jeg er snill og grei og vil gjerne ha 30 000 mer i lønn.» Dette er det ganske vanskelig å forhandle på. Noen leverer ikke krav i det hele tatt, og så er de sure fordi noen andre får. Folk er veldig opptatt av lønn selvfølgelig, mange som kommer i etterkant og har masse meninger, men litt for lite engasjert i forkant, gjør litt lite innsats *sjøl*. (*Hovedtillitsvalgt, liten klubb*)

Det er svært begrenset samarbeid med andre organisasjoner i løpet av forhandlingene, og organisasjonene holder normalt kortene tett til brystet. Noen få tillitsvalgte forteller at de samordner kravene med Fagforbundet, men det kan virke som om arbeidsgiver spiller en viktigere rolle i så sørge for at grupper med samme type utdanning ikke ender opp ulikt. Avdelingens tillitsvalgte fungerer som rådgivere på stand-by-basis (se neste kapittel), og særlig nye tillitsvalgte vil være i tett kontakt med avdelingen for å få råd og tips. Mange av de som forhandler lokalt har også deltatt på samlinger i regi av avdelingen på forhånd.

Innen Bufetat har plasstillitsvalgte samme rolle som i kommunal sektor når det gjelder individuelle krav. De oppmuntrer medlemmene til å formulere krav, noen bistår også medlemmene i selve utformingen, og plasstillitsvalgte kan også ha ansvar for å samle inn krav fra sine medlemmer. De regiontillitsvalgte har med seg en eller flere tillitsvalgte i de preliminare forhandlingene. Det varierer om dette er et formelt forhandlingsutvalg, eller om regiontillitsvalgt ber noen om å bistå på en mer uformell måte.

Det generelle inntrykket er at de lokale lønnsforhandlingene prioriteres høyt av de tillitsvalgte, og at disse ikke skaper de store frustrasjonene i klubbene. For klubber som sliter med aktiviteten kan det se ut som om de lokale lønnsforhandlingene er det som holder hjulene i gang – dette må vi iallfall få til. Andre steder bidrar de lokale forhandlingene til å få i gang møter og medlemskontakt, og sørger for eksempel for at medlemslistene oppdateres.

Oppgaver knyttet til medbestemmelse og deltakelse

FO vil være en av de mindre organisasjonene i de fleste kommuner, og er mye mindre enn de to store, som er Fagforbundet og Utdanningsforbundet. Samtidig representerer FO det store flertallet av arbeidstakere innen sine profesjoner. Innen Bufetat er derimot FO en stor organisasjon, og dominerer i etaten sammen med Fagforbundet.

Vi spurte de tillitsvalgte i kommunal sektor om de opplever at FO blir tatt på alvor av arbeidsgiver, i betydning at de slipper til i faste og midlertidige utvalg for medbestemmelse, og om de opplever at deres synspunkter blir tatt til følge.

Det generelle inntrykket er at FO får plass i de utvalg der de tillitsvalgte opplever det naturlig at de skal være (AMU og MBU), og at de tillitsvalgte behandles med respekt. Noen peker likevel på at det kan være en jobb å gjøre når klubben har ligget nede, både ved å få plass i utvalgene og å bli tatt på alvor. De fleste forteller at arbeidsgiver synes det er bra at FO har fått tillitsvalgt på plass, og at de ønskes velkommen.

Det er jo to fagforeninger som er større, Fagforbundet og Utdanningsforbundet. Er de som er størst, og blir sett først. Vi blir respektert, men må minne dem [arbeidsgiver] på av og til at vi er der. (*Liten kommunal klubb*)

Har kvartalsvise møter med administrasjonen, og blir innkalt på annet. Har ikke hørt at Fagforbundet er med på andre møter enn oss, der er kommunen veldig ryddig, veldig opptatt av å ha godt samarbeid med organisasjonene. Føler jeg blir respektert selv om jeg er ny. Uansett hva man tar opp og diskuterer så føler jeg at man blir møtt med respekt. (*Liten kommunal klubb*)

Ja, blir tatt på alvor. FO er den største av de små. Vi blir alltid innkalt når det er noe som berører medlemmene. Det er omorganiseringer hele tida. I NAV har vi et samarbeid mellom Delta og Fagforbundet, og satt i prosjektgruppa (*Mellomstor kommunal klubb*)

FO har et godt rykte, vi forsøker å bli enige, samarbeide. Det hjelper ikke bare å sette seg på bakbeina. Da får man godvilje fra ledelsen. (*Stor kommunal klubb*)

Nye tillitsvalgte er i hovedsak positive til hvordan de blir tatt med i beslutningsprosessene, selv om enkelte også trekker fram negative erfaringer knyttet til konkrete omorganiseringer. Mer erfarne tillitsvalgte har et mer nøkternt syn på hvordan man blir invitert med i prosessene, og disse trekker fram at man må stå på for å få gjennomslag. De har gjerne hatt sine kamper med ledelsen, og er mer bevisst på at man må stå på for å oppnå den innflytelsen man bør ha. De har også opparbeidet seg innsikt i prosesser og taktikk, og ser at det både er fordeler og utfordringer knyttet til å ha en åpen dør:

Det er dessverre liten bevissthet på saksbehandlingsprosessen hos arbeidsgiver. Har lurt på om de gjør det slik for å gjøre det vanskelig. Ofte står arbeidsgiver på døra, og vil ha en prat med en gang. Og vi er nok litt for mye på tilbudssida. Har fått korrigeringer fra klubbstyret om at vi slipper alt for fort. Men det er jo fordi at vi ønsker å løse en del saker. Men vi skaper en kultur der det forventes at vi står tilgjengelig til enhver tid. Mange møter kommer på kort varsel. (*Stor kommunal klubb*)

I Bufetat er deltakelse og medvirking i beslutningsprosessene på det regionale nivået en sentral oppgave for de regiontillitsvalgte, og tar mye av deres tid. Her trekkes det fra enkelte fram at arbeidsgiver ikke er godt nok skolert i det statlige regelverket, noe som skaper mye støy i systemet. Også her bemerker noen at saker og sakspapirer kommer

sent, og at dette skaper stress. Men det vises til greit samarbeid på regionsnivå: «Vi kan legge fra oss blyant og penn og snakke åpent sammen». Et sakfelt som trekkes fram som krevende både av regiontillitsvalgte og av plasstillitsvalgte i Bufetat, er arbeidstidsordninger (turnus). Dels er det uklart hva man kan gå med på, og tillitsvalgte kommer i krysspress mellom de som må håndheve regelverket (FO og LO Stat) og det man ønsker ute (arbeidsgiver og medlemmer).

Ansettelser

Deltakelse i ansettelser er noe de fleste tillitsvalgte i undersøkelsen deltar i, men ofte er det de plasstillitsvalgte som har ansvaret for ansettelser på sin arbeidsplass. Hovedtillitsvalgt deltar når det skal ansettes ledere og der det ikke er plasstillitsvalgt. Innen Bufetat vil medvirking i ansettelser i hovedsak være en oppgave som plasstillitsvalgte ivaretar.

I hovedsak beskrives dette som ganske rutiniserte oppgaver, der det viktigste er å passe på at arbeidsgiver etterspør riktig kompetanse. Det er derfor viktig å komme inn i prosessen tidlig, slik at man for eksempel kan påvirke utlysningsteksten. Noen steder går dette av seg selv, andre steder må man stå på for å sikre dette. I hovedsak er inntrykket fra undersøkelsen at ansettelsesprosesser oppfattes som ganske uproblematisk saker, og der behovet for hjelp utenfra er knyttet til spesielle tilfeller, for eksempel når det gjelder fortrinnsrett.

Konfliktsaker og oppsigelser

De fleste tillitsvalgte vil før eller senere komme i berøring med saker der medlemmene trenger bistand i sitt arbeidsforhold, enten fordi de står i fare for å bli omplassert eller miste jobben i forbindelse med en omorganisering, eller fordi de havner i en konfliktsituasjon med en leder eller en kollega. Nyere tillitsvalgte, særlig i mindre klubber, har gjerne ikke hatt så mange slike saker (om noen), men er klar over at de kan komme. Erfarne tillitsvalgte i større klubber har erfaring fra en god del slike saker.

Konfliktsaker, der ett av medlemmene enten kommer i konflikt med arbeidsgiver eller en kollega, er noe mange av de ferske tillitsvalgte i undersøkelsen gruer seg til å måtte behandle. Slike saker berører medlemmene direkte, og går ofte på deres person. I små kommuner eller på små arbeidsplasser vil vedkommende også kjenne de berørte personlig og som arbeidskolleger. Det vises til at det er ekstra ille når saken dreier seg om to medlemmer som er i konflikt med hverandre.

Ja det er en konfliktsak nå. Jeg blir involvert som tillitsvalgt. Går inn i møter med seksjonssjef og rådmann, og diskuterer en vanskelig personalkonflikt. Men kanskje

to timer etter sitter vi sammen og diskuterer en bruker. Det kan bli nært. (*Liten kommunal klubb*)

[*På spørsmål om vanskelige saker*] Ja, særlig når ledere er i konflikt med hverandre og begge er medlemmer. En ting når det er helt klart hva som er rett og galt, men det er jo saker hvor jeg ser at medlemmet kan være urimelig – hvor man må prøve å kompromisse litt. Men stort sett synes jeg ikke det er så vanskelig å snakke med folk om hva man kan tilby, hjelpe dem med. Men er jo vanskelige saker. Sjelden tenker jeg jobb på privaten, men hender seg at jeg tenker fagforeningsaker. (*Mellomstor kommunal klubb*)

Det varierer om jeg [*hovedtillitsvalgt*] trekkes inn. Jeg kan bli kontakta av plasstillitsvalgt eller et medlem. Også av arbeidsgiver som mener det er hensiktsmessig at jeg er involvert. Men det meste skal løses på lavest mulig nivå. Det forsøker vi. Men tidvis står de plasstillitsvalgte fast – de står tett på konfliktene, vanskelig å ta stilling. Så det er ofte plasstillitsvalgt som ønsker bistand. (*Stor kommunal klubb*)

Hovedinntrykket er at disse sakene oppfattes som overkommelige for dem som først har sagt ja til å bli tillitsvalgte, selv om ingen ser med særlig glede fram til å engasjere seg i slike saker. Det synes å være forståelse for at avdelingen skal inn hvis saker tenderer til å bli alvorlige, og mange ferske tillitsvalgte ville tatt kontakt for å diskutere slike saker på et tidligere tidspunkt. Erfarne tillitsvalgte med mange saker konfererer også med avdelingen på et uformelt nivå.

Vi ser ikke bort fra at forbundskontoret og avdelingene sitter med det inntrykk at saksbehandlingen på lokalt nivå har større mangler enn det de tillitsvalgte kan fortelle. Eksempler på at saker er blitt mer kompliserte enn nødvendig fordi tillitsvalgte har ventet for lenge med å søke hjelp fra avdelingen, ble ikke nevnt i vår undersøkelse. Men det er særlig disse sakene man vil se på forbundskontoret.

Oppsummering

Klubbene

- Undersøkelsen viser at klubbapparatet til FO er sårbart når den hovedtillitsvalgte trekker seg. I slike tilfeller risikerer man at klubben slutter å fungere for en kortere eller lengre periode, og at klubbens ordinære funksjoner blir lagt på is.
- Det synes å være ganske høy turnover blant hovedtillitsvalgte i kommunal sektor. En god del nye hovedtillitsvalgte kommer inn i vervet uten erfaring fra tidligere verv, og

kastes raskt inn i krevende oppgaver som omstillinger og lokale lønnsforhandlinger. Tillitsvalgte understreker at det er spennende og lærerikt å være tillitsvalgt, men en god del ser ikke for seg at de vil være hovedtillitsvalgt særlig mer enn en periode på et par år. Vervet som hovedtillitsvalgt oppfattes som krevende fordi få har frikjøpt tid, og mange opplever at de kommer i konflikt mellom jobben og vervet.

- Organiseringen av klubbene i FO varierer. Små klubber i kommunal sektor har medlemmene spredt på mange arbeidsplasser, og kan være ledet av hovedtillitsvalgt og en «vara» som er diskusjonspartner og avløser. Litt større klubber har et klubbstyre som i vekslende grad fungerer. Noen klubber sliter med å skaffe plasstillitsvalgte, men det er også ganske mange som sier at dette stort sett går greit på litt større arbeidsplasser, og at medlemmene selv ordner opp. Det er imidlertid mange små arbeidsplasser som ikke har plasstillitsvalgt, både i kommunal sektor og innen Bufetat, og mange sier at klubben burde hatt plasstillitsvalgt på flere steder enn i dag.

Opplæring

- Opplæring og kurs synes å fungere bra i kommunal sektor. Nye tillitsvalgte kommer raskt på kurs, og har godt utbytte av dem. På kursene blir de kjent med fylkessekretær og avdelingsleder, noe som gjør det lettere å kontakte disse når de har behov for råd og bistand. Noen tillitsvalgte har ikke prioritert å gå på kurs i starten av sitt verv. Terskelen for å sette av tid til kurs er høyere når man har lært litt selv.
- Innen Bufetat benyttes ofte kurs i regi av LO Stat. Disse omtales som bra, men det pekes på at spesielle utfordringer knyttet til etaten ikke dekkes. Kursene til FO (arbeidslivkursene) oppfattes som mindre relevante på grunn av sterkt kommunalt fokus.

Organisasjonsarbeidet

- Organisasjonsarbeidet lider under at de tillitsvalgte opplever hverdagen som presset når det gjelder tid. Få bruker særlig mye tid på verving og rekruttering, og en del avgrenser seg til å gi informasjon om FO til nyansatte. De fleste sier at de bruker for lite tid på arbeidsplassbesøk, og at man burde fått til å besøke de arbeidsplassene der FO har medlemmer, men ikke plasstillitsvalgt. Nå gjøres det kun hvis det kommer en henvendelse i en konkret sak.
- De fleste informantene forteller at Fagforbundet har noen medlemmer FO kunne hatt, for eksempel på små arbeidsplasser der FO ikke har tillitsvalgt. Fagforbundet rekrutterer godt i periodene der FO-klubben ligger nede, men man har også en forståelse av at man ikke skal stjele medlemmer fra hverandre. I tillegg er Delta en

konkurrent i en del kommuner, og kan rekruttere bra når medlemmene er misfornøyd med FO. I Bufetat er FO sterk, og medlemstallet vokser. Men også her tar Fagforbundet medlemmer på arbeidsplasser der det er få ansatte i FO-yrkene.

- De fleste tillitsvalgte beskriver medlemmene som lite aktive. Det er dårlig oppmøte på ordinære medlemsmøter, årsmøtene inkludert, til tross for at man har forsøkt ulike modeller når det gjelder tidspunkt, tema og servering. Dette gjør at en del hovedtillitsvalgte/klubbledere ikke prioriterer å bruke tid på å arrangere åpne møter. Det er noe lettere å få medlemmene til å komme på møter på arbeidsplassene, for eksempel lunsjmøter.

Oppgavene

- De lokale lønnsforhandlingene er en viktig aktivitet for klubben. Dette er også et tema som engasjerer medlemmene. De tillitsvalgte bruker betydelig tid på forberedelser, de henter inn individuelle lønnskrav fra medlemmene, og mange har også et rimelig godt besøkt medlemsmøte i forkant av forhandlingene.
- De hovedtillitsvalgte i kommunal sektor opplever at de i hovedsak har tilgang til de arenaene de skal være på, og at arbeidsgiver tar dem på alvor. Erfarne tillitsvalgte i større klubber er imidlertid mer kritiske til hvordan arbeidsgiver legger til rette for medbestemmelse og påvirkning.
- Konfliktsaker oppleves som vanskelige, men håndterlige. Erfarne tillitsvalgte løser mange av disse uten assistanse utenfra, nye tillitsvalgte ber ofte om råd fra sin avdeling ganske tidlig i prosessen. Det er allmenn forståelse av at avdelingen skal inn hvis saken spisser seg til.

Kapittel 4 Avdelingsnivået – sett fra klubbens ståsted

Avdelingene i FO er et viktig nivå i forbundet. I dokumentet «Høring i FO-organisasjonen» (2008) slås det fast at avdelingene i forbundet er tillagt store oppgaver når det gjelder å ivareta medlemmer og tillitsvalgte på klubbnivå/plasstillitsvalgte i kommunal sektor, og når det gjelder å ivareta medlemmer og tillitsvalgte med regional organisering og tilknytning. I dokumentet reises det spørsmål om hvorvidt funksjonaliteten i organisasjonsstrukturen er optimal ved at fylkesavdelingsleddet får en (for) stor arbeidsmengde knyttet til bistand, informasjon, koordinering og ivaretagelse av ulike typer tillitsvalgte, til rekruttering av nye tillitsvalgte og til opprettholdelse av klubber på arbeidsplassene. Dette gjelder både organisasjonstillitsvalgte, hovedtillitsvalgte, foretakstillitsvalgte og til dels også regiontillitsvalgte.

Som vi så i kapittel 2, viser tillitsvalgtundersøkelsen fra 2007/2008 at lokale tillitsvalgte er godt fornøyd med sin avdeling. Særlig gjelder det støtte i konfliktsaker og saker knyttet til lokale lønnsforhandlinger. I dette kapitlet går vi nærmere inn på denne tematikken. Sentrale spørsmål er:

- I hvilken grad henvender tillitsvalgte seg til avdelingene for å få hjelp og bistand?
- Hvordan vurderer tillitsvalgte tilgjengeligheten og kvaliteten på den hjelp og bistand de får?
- Får klubbene tilstrekkelig med ressurser til å skjøtte sine oppgaver?
- I hvilken grad bruker tillitsvalgte det sentrale nivået i forbundet?
- Oppfatter tillitsvalgte på ulike nivåer FO som en synlig organisasjon?
- Er FOs organisasjonsstruktur tilpasset de utfordringer som tillitsvalgte har?

Før vi går nærmere inn på disse spørsmålene skal vi se på hva vedtektene sier.

Avdelingenes plass i strukturen

Som omtalt er det 19 avdelinger i FO – en i hvert fylke. Avdelingene varierer med hensyn til antall medlemmer og det geografiske område de dekker. Avdelingene er et knutepunkt i organisasjonen, og FOs vedtekter legger føringer for hva avdelingene skal inneha av oppgaver og ansvar på en del vesentlige områder. Om avdelingene (§12) står det:

§ 12.1 Organisasjonsområde

Landsstyret fastsetter grensene for den enkelte avdelings organisasjonsområde. Avdelingen organiserer medlemmer av FO som arbeider eller studerer i avdelingens organisasjonsområde. For andre medlemmer gjelder bostedsadresse. Landsstyret avgjør unntak fra disse bestemmelsene.

§ 12.2 Avdelingens ansvar

1. Være kjent med FOs vedtekter og følge disse.
2. Disponere økonomien i tråd med kongressens og landsstyrets prioriteringer.
3. Følge FOs overordnede politikk som vedtas av forbundets organer.

§ 12.3 Avdelingens oppgaver

Avdelingen har følgende hovedarbeidsoppgaver:

1. Verve medlemmer til organisasjonen, herunder studenter ved grunnutdanningene.
2. Ivareta medlemmenes interesser i lønns- og arbeidsforhold.
3. Arbeide for å fremme helse- og sosialpolitisk aktivitet og utvikling.
4. Arbeide for yrkesfaglig aktivitet og utvikling.
5. Arrangere medlemsmøter, kurs og andre tiltak om spørsmål innenfor medlemmenes fagområde og arbeidsforhold.
6. Utvikle og vedlikeholde et effektivt lokalt tillitsvalgtapparat, herunder bidra til å opprette klubber og studentenes lokallag, drive tillitsvalgtkskolering og avholde tillitsvalgtkonferanser.
7. Tildele økonomiske midler til drift av klubbene. Avdelingsoverskridende klubber tildeles midler forholdsmessig fra de respektive avdelingene.

8. Arbeide for å fremme solidaritet og samarbeid med andre yrkesgrupper og ulike brukergrupper.

Avdelingene – sett fra hovedtillitsvalgtes ståsted

Som omtalt i kapittel 3, har vi i vårt materiale flere hovedtillitsvalgte som leder klubber som har ligget nede i perioder. Det er også klubber som framstår som sårbare. Bytte av hovedtillitsvalgt og eventuelt klubbstyre vil kunne få store konsekvenser for den videre driften av klubben. Vi har også omtalt at det er varierende hvor ofte klubbstyret møtes, og at det også er klubber som mangler et klubbstyre.

Et hovedfunn i kapittel 3 var også at behovet for hjelp og støtte fra øvrige nivåer i forbundet er knyttet til den hovedtillitsvalgtes fartstid. Jo mer erfaren den hovedtillitsvalgte er, jo mer selvgående er klubben. Dette er for så vidt ikke oppsiktsvekkende, men er et tankekors sett ut fra en oversikt fra en av de største avdelingene som viser at den gjennomsnittlige fartstida som tillitsvalgt er 1,7 år.

Det første temaet vi skal se nærmere på, er grad av kontakt med avdelingsnivået. Hvilke behov har tillitsvalgte på klubbnivå for støtte, og i hvilken grad dekkes dette behovet? Igjen skiller vi mellom de ulike tariffområdene. Vi behandler imidlertid KS-området og Oslo kommune samlet, selv om avdelingene og tariffområdene er forskjellige. Som hovedtillitsvalgt på bydelsnivå i Oslo kommune har man et medlemstall som overstiger de aller fleste av klubbene i KS-området. I motsetning til resten av landet, har Oslo kommune også ansvaret for barnevernet, som ligger under tariffområdet Oslo kommune. Oslo-avdelingen er større enn de andre avdelingene, og det er to fulltids frikjøpte hovedtillitsvalgte som er plassert på Oslo-kontoret, i tillegg til leder, fylkessekretær og faglig sekretær. Dette til tross – tillitsvalgte i Oslo kommune og i KS-området framstår som forholdsvis samstemte i sine vurderinger av avdelingsnivået.

Sett fra hovedtillitsvalgtes ståsted, er avdelingsnivået det «naturlige» stedet å henvende seg dersom man har behov for assistanse. Svært få av de tillitsvalgte vi har snakket med har vært i kontakt med forbundet sentralt. Slik sett følger tillitsvalgte tjenestevei (linja) i forbundet.

Hyppigheten i kontakten med avdelingsnivået varierer. Noen tar kontakt flere ganger i måneden fordi de trenger råd og bistand, mens andre svarer at de svært sjelden har behov for denne typen kontakt. Det er likevel en klar forventning om at dersom man tar kontakt, skal avdelingsleder eller fylkessekretær være tilgjengelig, kunne gi gode og kvalifiserte råd og svare på spørsmål, og det kjapt. Det er imidlertid en forståelse for at man ikke alltid vil kunne regne med å få svar der og da, men at fylkesleder eller fylkessekretær kommer raskt tilbake. Temaer som gjerne utløser kontakt er:

- Personalkonflikter
- Lokale lønnsforhandlinger/tariffspørsmål
- Tolkning av lov- og avtaleverk, herunder også turnus/arbeidstid

Hvordan de vurderer kontakten

Hovedtillitsvalgte og klubbtillitsvalgte opplever det som enkelt å ta kontakt med avdelingsnivået. De fleste kjenner fylkessekretær eller fylkesleder personlig, blant annet fra kurs, samlinger og representantskapsmøter. Majoriteten er også godt fornøyd med de svar og råd de får. Dersom avdelingen ikke kan svare direkte, kommer de raskt tilbake til den tillitsvalgte. Det er noen få unntak, men først skal vi gi noen sitater som illustrerer graden av tilfredshet:

Fylkesleder og fylkesnivået er veldig flink til å følge opp, alltid hjelpsomme. Har inntrykk at det mener de andre også, aldri hørt annet enn at man får den hjelpen man trenger. *(Tillitsvalgt for mellomstor klubb)*

De stiller opp, har som policy at de står til disposisjon hele dagen når en kommune er i forhandlinger. En av dem er alltid tilgjengelig, går ut fra styremøter om nødvendig når vi ringer. *(Tillitsvalgt for liten klubb)*

Terskelen for å ta kontakt med avdelingsnivået er gjennomgående lav. En viktig faktor som trekkes fram av hovedtillitsvalgte, er at kjennskap til avdelingsleder og/eller fylkessekretær gjør det enda enklere å ta en telefon eller sende en e-post. I den forbindelse er det grunn til å minne om at de fleste av våre informanter møter på sine avdelingers representantskapsmøter. Dette gjør at de blir kjent med sitt avdelingsstyre, og bidrar trolig til å ufarliggjøre det å benytte avdelingen for å innhente informasjon, kunnskap, råd og bistand. Behovet for hjelp og bistand har sammenheng med den tillitsvalgtes fartstid. Tillitsvalgte som har vært noen år i vervet, er relativt selvdrevne, og har sjeldnere kontakt med avdelingsnivået enn de ferske. I Oslo kommune er det likevel klare rutiner for når avdelingen skal kobles inn. Dette gjelder i alvorlige personalsaker og dersom det lages uenighetsprotokoller. Her har også de ulike klubbene som vi har vært i kontakt med, fått tildelt en kontaktperson i avdelingen. Denne kontaktpersonen har hovedansvaret for å besvare og ta hånd om spørsmål og saker fra «sine» klubber. Dette oppfattes som ryddig av de tillitsvalgte. De vet hvem de skal henvende seg til.

Bra at jeg kan ringe til noen som jobber heltid og spørre om råd. Det er en fast kontaktperson på Oslo-kontoret som har fått tildelt min bydel. Alt går via henne. Får god hjelp der, kompetent hjelp, så vidt jeg kan forstå. Føler at jeg er ivaretatt. *(Tillitsvalgt fra stor klubb)*

Enkelte tillitsvalgte forteller at de har blitt kontaktet av avdelingen når de har gått inn i vervet som klubbtiltillitsvalgt, og blitt orientert om hva avdelingsnivået kan bistå med. Dette framheves som positivt. Det synes imidlertid ikke å være noen praksis for at Oslo-avdelingen selv tar initiativ til å komme på besøk, utover å stille dersom de inviteres på møter. Dette oppleves ikke som noen stor mangel, men enkelte påpeker at avdelingen med fordel kunne tatt en telefon i ny og ne for å undersøke hvordan det går: «Det er viktig at vi som klubbtiltillitsvalgte opplever at noen bryr seg.»

Som omtalt er det noen som er noe mer kritiske til de svar de får fra avdelingsnivået. Kritikken er fortrinnsvis knyttet til spørsmål om bruk av langturnus og langvakter – 10 til 13 timers vakter. For de som ikke arbeider i turnus, kan lov- og avtaleverket være spesielt vanskelig å forstå. Enkelte etterlyser informasjon om dette, og hva FO mener om bruk av langturnus. Her trekkes internett fram som en viktig kilde til spredning av informasjon:

FO har ikke oppdaget at internett er et viktig medium. Man kunne skapt større engasjement ved å ha bedre hjemmesider. Det er lite informasjon der. Det kunne ligget artikler der, ulik informasjon om langturnus, ulike erfaringer osv. Og hvis det for eksempel foreligger domsavgjørelser, burde de være tilgjengelige på internett-sidene. Det kunne vært lagt ut spesiell informasjon til oss tiltillitsvalgte. I dag ligger bare noen generelle tips til tiltillitsvalgte og hvordan drifte en klubb. (*Tiltillitsvalgt for liten klubb*)

Enkelte har også opplevd perioder med mange vanskelige saker, der samarbeidet med arbeidsgiver har vært krevende. Dette har medført et særlig behov for støtte fra avdelingsnivået. Den tiltillitsvalgte har imidlertid følt at det på avdelingsnivå har blitt stilt spørsmål ved hennes måte å løse saker på. Dette blir beskrevet som «tungt».

Rekruttering av nye tiltillitsvalgte og gjenoppliving av klubber

Som vi skrev innledningsvis i dette kapittelet, har avdelingsnivået ansvar for å bistå medlemmer og tiltillitsvalgte, rekruttere tiltillitsvalgte samt sørge for opprettholdelse av klubber. Blant våre informanter er det særlig en forventning om at avdelingsnivået skal bistå nye hovedtiltillitsvalgte.

Som vi omtalte i kapittel 3 er flere av de hovedtiltillitsvalgte vi har intervjuet relativt ferske i sine verv. Noen kommer fra vervet som plasstiltillitsvalgt, mens andre ikke hadde tiltillitsvalgterfaring da de påtok seg vervet som hovedtiltillitsvalgt. Noen av de ferske hovedtiltillitsvalgte forteller at støtte og bistand fra avdelingsnivået var en forutsetning for å påta seg vervet:

Grunnen til at jeg har sagt ja, er at jeg får god hjelp fra avdelinga. De kommer hit en dag i uka. Jeg får veldig mye støtte. (*Hovedtiltillitsvalgt fra stor kommunal klubb*)

Sitatet er ikke enestående, selv om dette er det eneste eksempelet der hovedtillitsvalgt har fått ukentlig besøk. I alle avdelinger finner vi også tilfeller der avdelingstillitsvalgte har rykket ut for å rekruttere en ny hovedtillitsvalgt hvis forhenværende tillitsvalgt har trukket seg, og/eller for å stable et nytt klubbstyre på beina. Dette er ikke alltid noen enkel oppgave. For avdelingsnivået kan det kreve stor innsats, også i klubber med mange medlemmer:

Jeg solgte nesten kroppen min for å få det på plass – lovet å komme ukentlig for å hjelpe. Håper jeg kan hjelpe til. Min jobb som leder er å smitte over mitt engasjement og min entusiasme slik at de ser at dette er moro. Vi skal selge det positive. Det med positiv holdning, tale vel om, er viktig. (*Avdelingsleder*)

Når erfarne tillitsvalgte trekker seg, utløser det lett «uhh, hva skjer nå...?» Problemerkene med å rekruttere hovedtillitsvalgte forklares delvis med at engasjementet i en del klubber er lavt, og delvis med en frykt blant aktuelle kandidater om at dette er *for* vanskelig; det fortøner seg som litt skremmende. Og noen steder er det vanskeligere å få folk til å påta seg verv enn andre steder. I en avdeling hadde eksempelvis den største klubben på undersøkelsestidspunktet vært uten hovedtillitsvalgt i et drøyt halvår, og klubbstyret lå nede.

Avdelingenes muligheter for å bistå i rekruttering av nye hovedtillitsvalgte fordrer at man på forhånd har, eller får informasjon om, utskiftninger og mulige rekrutteringsproblemer. I de små klubbene, med under ti medlemmer, er det ofte urealistisk å få på plass et velfungerende klubbstyre, noe som øker klubbens sårbarhet ytterligere. Hvorvidt denne informasjonen tilflyter avdelingsnivået, ser ut til å variere. Mangler man et klubbstyre, og den hovedtillitsvalgte trekker seg, blir de øvrige medlemmene handlingslammet. Det er ingen som føler at de har ansvar for å koble inn avdelingen i prosessen. Informasjon til avdelingen om bytte av hovedtillitsvalgt henger trolig også sammen med klubbens størrelse. Store klubber vil ha flere saker, noe som øker sannsynligheten for at de har vært i kontakt med avdelingsnivået for å diskutere og søke bistand. De har også gjerne flere delegater på representantskapsmøtet, noe som gjør klubbene mer synlige. Det er rimelig å anta at dette påvirker avdelingens kjennskap til disse klubbene. Motsatt vil kjennskap til klubber uten representanter, eller de som kun har én, være mindre. Som vi omtalte i kapittel 3 er det mange små klubber i FO. Fra avdelingsnivå blir det påpekt at man vet mindre om situasjonen i disse:

Vi lurte litt på hva som skjer i kommuner der vi har få medlemmer. Vi hører lite fra dem. Selv om vi tar kontakt og spør hvordan det går, om de klarer seg. Men tenker at det er begrenset hvor mye vi skal mase også. Tror det stort sett går greit. (*Avdelingsleder*)

De små klubbene

Visse tiltak er igangsatt fra avdelingsnivå for å håndtere problemer knyttet til rekruttering av hovedtillitsvalgte i klubber med få medlemmer. I en avdeling har man prøvd ut én modell for samarbeid, der kommuner med geografisk nærhet oppfordres til å slå seg sammen til én klubb, men der man i tillegg har tillitsvalgte i hver kommune som jobber for sin kommune. Målet er å skape større enheter, slik at man som lokal tillitsvalgt ikke føler seg så alene: «Faren ved å være alene er at det er lett å svippe over til Fagforbundet for de er så mange.» I en av avdelingene hadde de på undersøkelsestidspunktet fire slike «interkommunale» klubber.

Vi har laget et kart over klubber vi mener bør samarbeide. Men dette er ikke noen tvang. Hvis de ønsker å stå alene gjør de det. Men vi ønsker at de skal ha større tilhørighet, være del av en større enhet. Kjenner ikke til om andre fylker gjør det på samme måten. *(Avdelingsleder)*

Vi finner eksempler på samarbeid mellom klubber også i de to øvrige avdelingene som inngår i denne undersøkelsen. Formen på dette samarbeidet framstår imidlertid som uformalisert, og avdelingenes rolle som mindre aktiv. I den omtalte avdelingen har man også i enkelte kommuner, med få FO-medlemmer, inngått et samarbeid med Fagforbundet. Dette er skriftlige samarbeidsavtaler som binder tillitsvalgte i Fagforbundet. Det er blant annet inngått avtale om at tillitsvalgte i Fagforbundet skal rekruttere medlemmer til FO. Dette fungerer godt. Det er også enkelte steder inngått avtale om at tillitsvalgte i Fagforbundet skal jobbe aktivt for å ivareta FO-medlemmenes interesser, og forhandler for dem i de lokale lønnsforhandlingene. For Fagforbundets del vil dette kunne være gunstig når det gjelder frikjøp av tillitsvalgte. I Hovedavtalen i KS-området §3-3, bokstav c (3) framgår det at organisasjonene innen en forhandlings sammenslutning kan velge å ha fellestillitsvalgt. «Velges denne ordningen, tildeles en heltids tillitsvalgtressurs når de representerer 200 medlemmer» (Hovedavtalen 01.01.2006-31.12.2009, s. 23). I tillegg er det i denne avdelingen klubber som dekker medlemmer i fylkeskommunen og private virksomheter. Dette har vi ikke støtt på i de andre avdelingene. På spørsmål om det er tungt å drive avdelingen, får vi dette svaret:

En utfordring, men vil ikke si tungt. Det er en utfordring å få tillitsvalgte. Vi har sagt til alle klubbene at vil dere at vi skal komme, så kommer vi. Målet er å serve alle klubbene når det er behov for det. Får ikke så mange slike henvendelser som vi hadde trodd, selv om vi minner dem på det. *(Avdelingsleder)*

Skolering

Turnoveren blant hovedtillitsvalgte i FO skaper et kontinuerlig behov for tillitsvalgt-skolering. Skolering av tillitsvalgte er et ansvar som ligger hos avdelingene, som blant

annet skal arrangere kurs og andre tiltak rettet inn mot medlemmenes fagområde og arbeidsforhold. Majoriteten av hovedtillitsvalgte vi har intervjuet har deltatt på LAF-kurs (Lov- og avtaleverk og forhandlinger), og utbyttet omtales som bra (jf. kap. 3). Det er eksempler på at avdelingen har arrangert «minikurs» for ferske tillitsvalgte, slik at de får kompetanse på de mest grunnleggende områdene i lov- og avtaleverk til å mestre sine oppgaver fram til neste LAF-kurs.

Selv om majoriteten beskriver tilgangen og kvaliteten på kurs og skoling som god, er det også noen tillitsvalgte som etterlyser et tilbud for mer erfarne tillitsvalgte. Det er også tillitsvalgte som etterlyser kurs i turnus- og arbeidstidsproblematikk (jf. kap. 3).

Økonomi

Avdelingene har ansvar for å tildele økonomiske midler til drift av klubbene. Vi har i den forbindelse vært interessert i å undersøke om klubbene får de økonomiske ressursene de ønsker og har behov for. Som det framgikk av kapittel 3 er aktiviteten på klubbnivå begrenset. Det er store utfordringer knyttet til oppmøte på ulike møter arrangert av klubben. Behovet for økonomiske ressurser gjenspeiler dette. Det dreier seg i hovedsak om å få støtte til å kunne friste med servering og mat på møter som arrangeres, noe som oppfattes som uproblematisk. Som her:

Når vi er blakke ringer vi fylket. Aktiviteten i klubben er liten, noe som gjør behovet for penger tilsvarende. Vi har 19 kroner på bok. I forbindelse med årsmøtene sender vi regningene direkte til fylkesavdelingen. *(Tillitsvalgt fra liten klubb)*

Klubbene ser i hovedsak ut til å få det de trenger av økonomisk støtte, og behandling av søknader om tilskudd vurderes som ubyråkratisk og rask. Tilfredsheten kan imidlertid ha sammenheng med aktivitets- og ambisjonsnivået. I en klubb, der aktiviteten er større, etterlyses det mer penger:

Vi søker årlig, men får ikke det vi søker om. Vi må sette ambisjonene deretter. Vi har søkt og søkt og søkt. Vi synes ikke vi blir ivaretatt. Vi har ønsket å kjøre egne kurs for medlemmene, men det får vi ikke gjøre. *(Tillitsvalgt fra stor klubb)*

Et spørsmål er derfor om tilfredsheten med de økonomiske ressursene vil avta dersom aktivitetsnivået på klubbnivå skulle øke? Som vi skal komme tilbake til senere i dette kapittelet, er dette en problemstilling som regiontillitsvalgte i Bufetat er opptatt av.

Samlet vurdering

På bakgrunn av intervjuer i KS-området og Oslo kommune, er det vårt inntrykk at majoriteten av hovedtillitsvalgte er godt fornøyd med avdelingsnivået i FO. Klubbens plass i organisasjonsstrukturen framstår som klar, og avdelingsnivået er det «naturlige» stedet å henvende seg, dersom man har behov for assistanse. Uttrykk som «han/hun er helt fantastisk» går igjen i flere av intervjuene når hovedtillitsvalgte omtaler

avdelingsleder og/eller fylkessekretær. Tilgjengelighet, rask hjelp, gode svar, god skoring og tilstrekkelig med ressurser til klubbaktiviteter framheves. De tillitsvalgte er gjennomgående fornøyd med den opplæringen de blir tilbudt. Noen etterlyser likevel tilbud om kurs for mer erfarne tillitsvalgte, og flere kurs rettet inn mot turnus og arbeidstidsproblematikk etterlyses også. Ikke alle tillitsvalgte har benyttet seg av kurstilbudet. Knapphet på tid er en faktor som går igjen. I den forbindelse er det også enkelte som lurer på om litt mer «opplæringstvang» kunne være veien å gå. Det er dessuten noen som mener at knappe økonomiske ressurser er et problem. Dette har trolig sammenheng med aktivitetsnivået i klubbene.

Tillitsvalgte i Bufetat

FOs medlemmer i Bufetat er samlet i fem regionale klubber, som ledes av en regiontillitsvalgt (hovedtillitsvalgt). Regionsklubbens medlemmer vil dermed sokne til flere ulike avdelinger, avhengig av hvilket fylke de arbeider i. Den regiontillitsvalgte vil ha ansvar i henhold til avtaleverket i staten, for eksempel når det gjelder preliminare lønnsforhandlinger eller medbestemmelse i omorganiseringssaker, mens avdelingene har ansvar for å ivareta medlemmenes interesser i saker som angår arbeidsforholdet direkte (for eksempel konfliktsaker). I tillegg vil en del saker ligge på sentralt nivå, hos FO og LO Stat.

Organiseringen av Bufetat har påført FOs organisasjonsstruktur utfordringer når det gjelder fordelingen av ansvar og oppgaver. Selv om denne fordelingen kan være avklart formelt og på papiret, viser undersøkelsen at de tillitsvalgte ute ikke opplever dette som like avklart og enkelt. Tre forhold spiller inn. For det første synes det å være uklart hvem som har ansvar for en del saker, selv om dette over tid er i ferd med bli mer avklart. For det andre vil forholdet med regionale klubber og fylkesavdelinger med ansvar for medlemmet by på utfordringer, fordi de tillitsvalgte på plassnivå i mange tilfeller vil oppfatte sin regiontillitsvalgte som det naturlige kontaktpunktet. Jo mer aktivitet regionsklubbene får til (samlinger, kurs med mer), jo større vil sannsynligheten være for at disse oppleves som det «naturlige» kontaktpunktet. For det tredje opplever de regiontillitsvalgte at dagens avdelinger ikke fungerer tilfredsstillende sett ut fra behovene i Bufetat. Tre forhold trekkes her fram som særlige utfordringer. Avdelingene (fylkessekretærene) har ikke tilstrekkelig kunnskap om lov- og avtaleverket i staten, og kan heller ikke nok om spesielle utfordringer i etaten (les arbeidstidsordninger). I forlengelsen av dette; avdelingenes kurstilbud (LAF-kursene) passer dårlig for nye tillitsvalgte i Bufetat. For det tredje, og mer overordnet; avdelingene er generelt fokusert mot kommunal sektor i sitt virke, noe som gjør at en del tillitsvalgte i Bufetat ikke kommer på representantskapsmøter m.v. Enkelte tillitsvalgte påpeker at det også handler om realisme når det gjelder hvor man kan forvente at kompetansen er plassert:

Når det gjelder «mine» avdelinger tror jeg det handler mer om min evne til å nyttiggjøre meg avdelingenes ressurser og kompetanse. Og så lurer jeg på om det er riktig eller realistisk at avdelingene skal ha den spisskompetansen på statens avtaleverk som jeg trenger når jeg står fast. Jeg driver med dette avtaleverket på heltid, det gjør ikke de. (*Regiontillitsvalgt*)

Bildet varierer en del når det gjelder i hvilken grad disse forholdene oppleves som håndterbare eller som store utfordringer i hverdagen for de tillitsvalgte.

Det er fylkessekretærene i avdelingene som har hovedansvaret for medlemmer i Bufetat. Som vi antydte over, er det større variasjon i hvordan tillitsvalgte i Bufetat vurderer sin kontakt med avdelingsnivået. Et sentralt stikkord er uklarhet i oppgavefordeling mellom nivåene. Kontakten mellom plasstillitsvalgte og avdelingen varierer, både i én og samme avdeling og mellom avdelinger. De fleste har imidlertid hyppigst kontakt med den regiontillitsvalgte.

Plasstillitsvalgte

Plasstillitsvalgtes kontakt med avdelingsnivået synes blant annet å være påvirket av hvilken relasjon vedkommende har til både avdelingen og den regiontillitsvalgte. De plasstillitsvalgte som har god kontakt med den regiontillitsvalgte, henvender seg først og fremst dit. Plasstillitsvalgte som mangler denne relasjonen, bruker i hovedsak avdelingen. Hvem man tar kontakt med, virker mer tilfeldig enn hva vi finner i KS-området. Her er to eksempler som illustrerer variasjon:

Jeg er veldig fornøyd med fylkesavdelingen og får god oppfølging derfra (...). Det kunne være greit med en «smørbrødtype» der det fremgikk hva som er den regiontillitsvalgtes oppgaver og hva vedkommende kan bistå med. Jeg har egentlig bare fått vite om det sånn i forbifarten. (*Plasstillitsvalgt*)

Jeg får hjelp av regiontillitsvalgt. Jeg kontakter ikke avdelingen, med et par unntak. Når det kommer spørsmål om lønn, arbeidstid eller endring av stillingens innhold og jeg ikke kan svare, kontakter jeg regiontillitsvalgt. Han kan regelverket best. Det å forholde seg til avdelingen blir en annen sfære. (*Plasstillitsvalgt*)

Det første sitatet stammer fra en plasstillitsvalgt som på intervjuetidspunktet hadde vært tillitsvalgt et snaut år. Utover et tilfeldig møte på en fagkonferanse, hadde vedkommende aldri møtt eller blitt kontaktet av den regiontillitsvalgte. Den plasstillitsvalgte var, som sitatet viser, usikker på hva som skal være den regiontillitsvalgtes ansvarsområder og arbeidsoppgaver. Nærhet til avdelingskontoret og kjennskap til tillitsvalgte der, medførte imidlertid at han følte seg ivaretatt. Det distanserte forholdet til den regiontillitsvalgte ble derfor ikke opplevd som noe savn.

Den andre siterte plasstillitsvalgte hadde et nært forhold til den regiontillitsvalgte. Jevnlig og hyppig kontakt og god bistand framheves. Vedkommende var svært sjelden

i kontakt med avdelingen, både fordi hun opplevde at det ikke var behov for det, og fordi hun var av den oppfatning av den regiontillitsvalgte hadde best kunnskap om Bufetat.

Hva er den formelt riktige veien?

Vi får også ulike svar når vi spør hvordan plasstillitsvalgte formelt skal gå fram dersom de får behov for bistand. Særlig gjelder dette saker som omhandler personalkonflikter. En plasstillitsvalgt forteller at hun har fått streng beskjed om ikke å kontakte regiontillitsvalgt, men fylkessekretæren i denne typen saker. På spørsmål om hvorfor, blir informanten usikker. En annen plasstillitsvalgt i samme avdeling forteller at hun har sluttet å ringe til avdelingen, fordi hun alltid blir henvist til den regiontillitsvalgte. Atter andre mener det er fånyttes å kontakte avdelingen, fordi det generelt sett er for dårlig kompetanse om Bufetat i avdelingen: «Det blir for mye KS. Avtaleverket i Bufetat er mye mer komplisert».

Når det gjelder saker som utløser kontaktbehov, er, foruten personalkonflikter, arbeidstid et tema som framheves. Blant tillitsvalgte i Bufetat er spørsmål knyttet til langturnus og langvakter temaer som i større grad oppfattes som utfordrende blant lokale tillitsvalgte enn hva som synes å være tilfellet for tillitsvalgte i KS-området. Det er tillitsvalgte i Bufetat som etterlyser informasjon om hva FO mener om utvidet arbeidstid og bruk av 13 timers vakter: «Jeg får ikke noen gode svar når jeg spør.» Generelt framstår plasstillitsvalgte som noe mer misfornøyd med strukturen i FO enn hva vi finner i KS-området. Det er plasstillitsvalgte som etterlyser det de omtaler som «større respekt for Bufetat» i avdelingen, og det er en oppfatning om at medlemmer fra KS og Bufetat i dag behandles forskjellig. Like fullt, til tross for at plasstillitsvalgte henvender seg på ulike steder for å få hjelp og bistand, er de aller fleste fornøyd med de råd og svar de får fra *sin* kontaktperson.

Skolering

I likhet med tillitsvalgte i KS-området har de fleste tillitsvalgte i Bufetat deltatt på kurs og skolering. De som ikke har deltatt, sier at dette ikke skyldes manglende tilbud, men snarere manglende muligheter, grunnet en presset arbeidshverdag.

Det er imidlertid delte meninger om opplæringstilbudet. Noen er svært godt fornøyd, og påpeker at skoleringen gjør at de føler de får noe igjen for å være tillitsvalgt. Andre mener at avdelingens kurstilbud er mindre relevant for medlemmer i Bufetat, som her:

Jeg har deltatt på en del kurs i regi av LO-stat. Avdelingens opplæringstilbud er primært rettet inn mot KS og lite interessant. (*Plasstillitsvalgt*)

Dette er synspunkter vi også gjenfinner blant regiontillitsvalgte. En påpeker at de plasstillitsvalgte har for lite kunnskap, og at kursene som FO arrangerer blir for perifere

når det gjelder å håndtere problemstillinger knyttet til det statlige tariffområdet. Vedkommende mener at de tillitsvalgte ute i eraten i liten grad deltar i opplæring tilbudt av FO-avdelingene. Igjen vises det til at kurs i regi av LO Stat er viktige og relevante. En av de regiontillitsvalgte vi har intervjuet har et særskilt ansvar for kurs om blant annet hovedavtalen i staten og tilpasningsavtalen, samtidig som avdelingene har kurs i tariffavtalene: «I tillegg har jo også LO Stat masse kurs. Jeg føler at dette ivaretas på en bra måte.» Fra sentralt nivå legges det vekt på at LO Stats kurs er en integrert del av det opplæringstilbudet som tilbys FOs tillitsvalgte, og da særlig de i det statlige tariffområdet. Det kan likevel virke som om dette budskapet ikke har nådd alle tillitsvalgte i Bufetat, og at de betrakter LO Stats kurs som noe de må ty til grunnet manglende tilbud fra avdelingene i FO.

I likhet med sine kolleger innenfor KS-området etterlyser også erfarne plasstillitsvalgte i Bufetat kurs for «viderekommende».

Regiontillitsvalgte

De regiontillitsvalgte er ganske samstemte: de er av den oppfatning at forbundet ikke i stor nok grad har tatt innover seg at det har pågått en regionalisering, og at de regionale klubbens plass i organisasjonsstrukturen er diffus. I «Organisasjonsundersøkelsen» i FO (2007/2008) framgår det at det er en generell usikkerhet knyttet til dette. Tillitsvalgte ble i undersøkelsen spurt: «Har din FO-avdeling koordinerende ansvar for tillitsvalgtapparatet i Bufetat, helseforetaket eller kriminalomsorgen i regionen?» 40 prosent av respondentene svarte «vet ikke» på dette spørsmålet.

I likhet med plasstillitsvalgte, er de regiontillitsvalgtes kontakt med avdelingene og tilfredsheten med servicen dårligere enn hva vi finner blant tillitsvalgte i Oslo kommune og i KS-området. Samtlige regiontillitsvalgte etterlyser bedre kunnskaper om det statlige tariffområdet på avdelingsnivå. Som her:

På avdelingsnivået får jeg raskt svar og kjapp behandling hvis de kan ta seg av forespørslene. Men ofte må også de kontakte forbundet sentralt, og da blir det lang ventetid. Det er et problem at de ikke har god nok kompetanse på lov- og avtaleverket i staten i fylkesavdelingen. Problemet er at avdelingsnivået skal dekke så mange tariffområder, og da blir ikke kompetansen «dyp» nok. I dag har fylkessekretæren alt for mye ansvar. Også sentralt har fagkonsulentene mye å gjøre, det er behov for flere ressurser/stillinger på statssiden i FO sentralt. (*Regiontillitsvalgt*)

Denne regiontillitsvalgte framhever at det i utgangspunktet ikke er noen klar ansvarsfordeling mellom avdelingene og regiontillitsvalgte. For informantens del har dette blitt løst gjennom diskusjoner og en ansvarsgjennomgang med avdelingene. Når det eksempelvis gjelder personalkonflikter, er dette egentlig et ansvar som tilligger avdelingen, men den regiontillitsvalgte har fått adgang til å gå inn i denne typen saker og ha samtaler med virksomhetsleder. Da er også den plasstillitsvalgte med. Dette har

vokst seg til gjennom praksis: plasstillitsvalgte kontakter gjerne den regiontillitsvalgte først. Den regiontillitsvalgte går altså inn i saken på et tidlig tidspunkt, men dersom det tilspisser seg, kobles avdelingsnivået inn: «Hvis det handler om jus, går alltid avdelingsnivået inn.»

Vi har et bra samarbeid med fylkesnivået, og jeg føler vi har støtte der. Vi har en avklart arbeidsdeling, og har skrifteliggjort en del avtaler oss imellom. Saker som dreier seg om drøftinger/forhandlinger i hovedavtalen tar jeg meg av. (*Regiontillitsvalgt*)

Informanten er av den oppfatning at utydelige ansvarsforhold representerer store utfordringer i andre regioner.

Ytterligere en regiontillitsvalgt oppfatter ansvarsfordelingen mellom avdelingene og den regiontillitsvalgte som «rimelig avklart», men legger til at det går med en del tid på oppgaver som egentlig er avdelingenes ansvar. Vedkommende sier: «Det er jo opp til meg å sende saken videre eller ikke.» Informanten trekker fram at den aktuelle fylkessekretærens kompetanse er en avgjørende faktor for om saken sendes videre til avdelingsnivået. Dersom fylkessekretærens kompetanse på Bufetat i den aktuelle avdelingen er dårlig, tar den regiontillitsvalgte gjerne saken selv eller kontakter det sentrale nivået i FO. Nok en mulighet er å benytte seg av LO Stats distriktssekretærer, noe flere av de regiontillitsvalgte gjør.

I én region medførte uklarheten knyttet til oppgavefordeling mellom nivåene at den regiontillitsvalgte fikk alt for mange saker, og særlig tidkrevende personalsaker. Dette utløste en gjennomgang av oppgavefordelingen og ansvarsområder, der foruten avdelingene også FO sentralt ble koblet inn. Resultatet ble en klar beskjed om at personalsaker skal kanaliseres til avdelingsnivået. Hvorvidt dette eksempelet er spesielt, eller om det har vært tilsvarende avklaringsmøter også i andre regioner, vet vi ikke. Denne tillitsvalgte er av den oppfatning at kunnskapen på avdelingsnivået er begrenset. Videre er informanten av den oppfatning at KS-fokuset er for sterkt, og at staten som tariffområde er stemoderlig behandlet:

Hvis avdelingene skal bestå – ja vel – da får man finne en annen modell for å løse utfordringene for Bufetat. FO må tenke på at noen må være gode på stat, man må ha spisskompetanse på dette tariffområdet i FO. Nå kan alle litt, men er avhengig av FO sentralt for å få bistand på det statlige tariffområdet. (*Regiontillitsvalgt*)

Ressurser

Spørsmål knyttet til økonomiske ressurser er i hovedsak noe som berører regiontillitsvalgte. I den grad plasstillitsvalgte i Bufetat gjennomfører møter, er dette knyttet til situasjonen på arbeidsplassen, og medfører derfor ikke noe behov for ekstra økonomisk støtte fra avdelingen.

Hvem som skal dekke de regiontillitsvalgtes aktiviteter, avhenger blant annet av hva som er aktiviteter knyttet inn mot utøvelse av medbestemmelse og hva som er medlemsoppfølging og medlemservice. Eksempelvis vil det å arrangere fagdager eller kurs for tillitsvalgte være aktiviteter som avdelingsnivået skal støtte, mens det å bistå arbeidstakere i en omstillingsprosess vil være aktiviteter som det forventes at arbeidsgiver skal dekke. De regiontillitsvalgte har ulike synspunkter når det gjelder mulighetene for å få støtte til medlemsrettede tiltak. Det er også forskjellig praksis med hensyn til hvordan midler bevilges fra avdelingene. En ønsker ikke eget budsjett, fordi dette medfører «for mye administrasjon». Her får klubben stort sett penger til de aktivitetene de har, og diverse utlegg blir håndtert av den koordinerende fylkessekretæren. Plasstillitsvalgte har fått beskjed om at de må håndtere utgifter i forbindelse med deltakelse på samlinger/møter med sin avdeling, og inntrykket er at dette går greit. Reiser i forbindelse med medlemsbesøk blir i all hovedsak dekket av arbeidsgiver (som ikke har protestert på dette). Utover dette er utgiftene for den regiontillitsvalgte begrenset til reise/opphold på representantskapsmøter.

Ytterligere en regiontillitsvalgt uten budsjett sender regninger for ulike samlinger til de relevante avdelingene, men mener at det burde være satt av midler til drifting av klubbene i Bufetat. Den regiontillitsvalgte har eksempelvis ønsker om å få til en eller to årlige samlinger av plasstillitsvalgte i regionen. Dette er spilt inn til fylkesavdelingene, uten at saken er avklart.

De tillitsvalgte spør «kan vi ikke ha en samling» slik at vi kan si/finne ut hvor vi står hen. Vi får ikke samlet tillitsvalgte slik at vi kan diskutere saker, det gjør at det er vanskeligere å gå til arbeidsgiver med FOs syn. (*Regiontillitsvalgt*)

En av de tre regiontillitsvalgte vi har intervjuet har eget budsjett. Men selv om man har eget budsjett, er det ikke nødvendigvis slik at man opplever at midlene som avsettes er tilstrekkelig:

Det har pågått en regionalisering. Det betyr mer kostnader til å drifte ansvarsområdene. Det er mye mer økonomisk krevende å drive denne klubben enn det er å drive en klubb i KS-området. Det er store geografiske områder og det koster penger å samle folk og å reise – drive medlemservice. Det er viktig at vi er ute og er synlige. Vi skal jo representere medlemmer og tillitsvalgte i Bufetat. (*Regiontillitsvalgt*)

Det årlige budsjettet skal dekke reiser for den regiontillitsvalgte samt medlemsaktiviteter som årsmøter og fagdager arrangert for medlemmer. Informanten mener at oppsøkende medlemsaktivitet og det å samle tillitsvalgte er viktige for å synliggjøre FO som forbund, og for å kunne vite hvilke utfordringer tillitsvalgte står overfor på de ulike arbeidsplassene. Spørsmålet om tilskudd til å drive oppsøkende medlemservice ender ofte opp i en diskusjon om hva arbeidsgiver skal dekke og hva avdelingene skal dekke. For regiontillitsvalgte kan det bli mange avdelinger å forhandle med i denne

typen saker. I noen regioner er imidlertid dette avklart, ved at den koordinerende fylkessekretæren tar seg av disse forhandlingene eller diskusjonene.

En av våre informanter opplever også at det å søke forbundet om støtte til organisasjonsutviklende tiltak (OU-midler) er en tungrudd prosess, som tar lang tid. Selv om erfaringene tilsier at man gjerne får støtte, kan man ikke bare gå ut fra dette, noe som påvirker mulighetene for å planlegge aktiviteter som for eksempel fagdager fram i tid.

Det sentrale nivået

For de aller fleste plasstillitsvalgte og hovedtillitsvalgte er det sentrale nivået i FO noe som befinner seg langt borte og følgelig fjernt. Identifikasjonen med forbundet er knyttet til henholdsvis avdelingsnivå og regiontillitsvalgt. Svært få hovedtillitsvalgte i KS-området og Oslo kommune og plasstillitsvalgte i Bufetat har vært i kontakt med forbundet sentralt. De har følgelig få synspunkter å komme med når det gjelder hvor enkelt eller vanskelig det er å få hjelp og bistand fra sentralt hold. Flere har imidlertid synspunkter på FOs synlighet, det skal vi komme tilbake til. Men først skal vi se på hvordan de regiontillitsvalgte vurderer sin kontakt med FO sentralt.

Kan ta lang tid

De regiontillitsvalgtes kontakt med forbundet sentralt har sammenheng med avdelingenes kunnskaper om det statlige tariffområdet og Bufetat. Én regiontillitsvalgt har i perioder utelukkende henvendt seg til sentralt nivå, mens andre gjør dette sjeldnere. På samme tid som regiontillitsvalgte mener at deres plass i avdelingsstrukturen er diffus, mener de også at de ikke har noen klart definert plass sentralt i forbundet. Dette har visstnok blitt tematisert flere ganger, og de er inneforstått med at dette er en vesentlig bestandel i den pågående diskusjonen knyttet til organisasjonsutforming. Med utgangspunkt i hvordan situasjonen var på undersøkelsestidspunktet, var to av de tre regiontillitsvalgte opptatt av at det kan ta lang tid før de får svar fra forbundet. Dette kobler de ikke til «vond vilje», men til manglende kapasitet og ressurser. Her er et eksempel:

Vi regiontillitsvalgte opplever at det er satt av for lite ressurser i FO sentralt til å følge opp spørsmål i Bufetat. De har ikke tatt inn over seg at dette er en ny etat, og vi har ikke blitt fulgt opp godt nok. Noen burde ha et spesielt ansvar for Bufetat. Det er store utfordringer knyttet til lønn og arbeidstid. I dag tar det veldig lang tid

når vi sender forespørsler til FO sentralt. Det kan ta mellom 1 og 1 ½ år før vi får svar på konkrete saker. (*Regiontillitsvalgt*)

Det blir blant annet henvist til at man i forbundet sentralt ønsker at regiontillitsvalgte først og fremst skal benytte fylkessekretærene når de har behov for bistand. Problemet er at de regiontillitsvalgte er av den oppfatning at det er en del saker fylkessekretærene ikke har god nok kompetanse til å håndtere. En annen forklaring på at saksgangen kan gå svært tregt, blir forklart med at sakene trolig sendes over til LO Stat, særlig saker som går på tolkningskriterier i forbindelse med avtaleverket. Det er også en oppfatning om at LO Stat er langt dyktigere enn FO på dette området, og regiontillitsvalgte henvender seg derfor tidvis direkte til distriktssekretærene i LO Stat.

Sett fra regiontillitsvalgtes ståsted, medfører manglende svar på e-poster og andre henvendelser, og manglende informasjon om hvor «saken står», stor frustrasjon. Det er heller ingen grunn til å anta at frustrasjonen er mindre dersom saken berører det enkelte medlem eller grupper av medlemmer. Et forslag til å ruste opp forbundet sentralt, er «å hanke inn litt mer ressurser fra avdelingene», slik at man på sentralt nivå får mer ressurser til å bistå Bufetat, og dermed kan bedre servicen til de som er regionalisert.

Synlighet

FO står på tre ulike bein. Det er helse- og sosialpolitikken, yrkesfaget og medlemmenes lønns- og arbeidsvilkår. I kapittel 2 henviste vi til medlemsundersøkelsen som FO fikk gjennomført i 2006, der ett funn var at FOs medlemmer i større grad enn andre fagorganiserte mente at FO er for lite synlig i samfunnsdebatten. Spørsmålet om synlighet har også blitt berørt i våre intervjuer med tillitsvalgte. Her deler informantene seg i tre ulike grupper. En gruppe har ikke tenkt over dette med synlighet, og har derfor ingen synspunkter på det. En annen gruppe er av den oppfatning at forbundet har blitt mer synlig de senere årene, som disse sitatene illustrerer:

Jeg synes forbundslederen er mer i media nå enn før, men det kan også komme av at jeg legger mer merke til det nå, jeg var ikke så engasjert før. Synes hun gjorde en bra figur på lønn i fjor, men gjerne mer! (*Hovedtillitsvalgt*)

Mange mener at FO er lite synlige, men det er ikke bare avdelinga her. Men de uttaler seg jo! Tror at det blir litt ettersom hva man leser og får med seg. (*Hovedtillitsvalgt*)

Den tredje gruppen tillitsvalgte mener forbundet er alt for lite markert, og påpeker at mange ikke vet at FO eksisterer, eller hva det er. Når det gjelder hvilke saker forbundet bør markere seg på, og om det er avdelingen eller FO sentralt, er oppfatningene mange. Noen mener at FO både sentralt og på avdelingsnivå bør være mer synlig overfor brukernes situasjon, og engasjere seg sterkere i helse- og sosialpolitiske spørsmål. Andre er

av den oppfatning at FO i dag er alt for opptatt av brukergruppene, og at man heller må utvikle et langt tydeligere fokus på lønns- og arbeidsvilkår: «Vi burde lære litt av foreksempel utdanningsforbundet og sykepleierforbundet.»

Konklusjonen er at det også blant våre informanter er tillitsvalgte som etterlyser et mer synlig FO, både på avdelingsnivå og sentralt i forbundet. Hvilke saker FO skal profilere seg på, er det imidlertid uenighet om.

Synspunkter på FOs organisasjonsstruktur

Få plasstillitsvalgte i Bufetat og hovedtillitsvalgte i KS-området og Oslo kommune har en klar oppfatning om hvorvidt sammenslåing av avdelinger eller en regionalisering er en god eller dårlig idé. Blant hovedtillitsvalgte i store klubber, og særlig blant de med verv i avdelingen, er oppfatningene klarere: Dette er ingen god idé. Blant regiontillitsvalgte i Bufetat blir derimot endring av strukturen ansett som nødvendig for å løse dagens utfordringer. Med andre ord, spørsmålet om FO har en organisasjonsstruktur som er tilpasset tillitsvalgtes og medlemmers behov, er sterkt forbundet med hvilken del av FO man befinner seg i.

Dette kan oppsummeres slik: For det første, dagens avdelingsstruktur oppleves å være godt tilpasset klubbene innenfor KS-området og i Oslo kommune. Her er hovedinntrykket at kommunikasjonen mellom hovedtillitsvalgte og avdelingsnivået fungerer godt, og at tillitsvalgte vet hvor de skal henvende seg når de får behov for råd og bistand. En regionalisering – som har vært satt på dagsordenen – vil føre til at avstandene til avdelingen blir større. Dette betraktes som klart negativt. Avdelingenes kunnskaper om lokale forhold og hvordan klubbene fungerer, vektlegges sterkt. Dette gjelder også tilbakemeldinger fra hovedtillitsvalgte som ikke (eller i liten grad) har hatt besøk fra avdelingene ute i sin klubb. Bekymringen er at en regionalisering vil føre til at avdelingens tillitsvalgte blir sittende for langt borte, og at dette vil gjøre dem mindre tilgjengelige.

For det andre, tillitsvalgte i Bufetat oppfatter organisasjonsstrukturen som uklar. Videre at kunnskapen om det statlige tariffområdet er for dårlig på avdelingsnivå, og at den regionaliserte etatens plass i FO ikke er tilpasset de utfordringer og behov tillitsvalgte og medlemmer har. Ulike modeller trekkes fram som mulige løsninger, inkludert at en regionalisering vil gi mulighet for en spesialisering på det statlige tariffområdet blant FOs heltids tillitsvalgte på avdelingsnivå. I fall dette er urealistisk, vises det til at det kan vurderes en endring i ressursfordelingen, slik at forbundskontoret kan håndtere flere av sakene fra Bufetat.

Diskusjonen i FO er ikke unik, jamfør at vi ser mange fellestrekk ved diskusjonen om kommunestruktur og regionalisering. Fra sentralt nivå i FO trekker man fram behovet

for å styrke kompetansen på avdelingsnivå, ved eksempelvis å tilrettelegge for arbeidsfellesskap med muligheter for spesialisering, framfor at alle er generalister på alle saker og tariffområder. Sett fra sentralt nivå vil dette også gjøre avdelingene mindre sårbare for utskiftninger og fravær, og det vil forhindre at kontoret blir ubemannet om en person er på tjenestereise eller er syk. Økt kompetanse ute vil også bidra til å redusere antall saker som kommer til forbundskontoret, eller eventuelt bidra til at de riktige sakene sendes videre, og at kvaliteten på saksbehandlingen i første instans blir bedre.

Fra lokalt nivå er man først og fremst opptatt av at det er noen som kan hjelpe den tillitsvalgte raskt og effektivt, fortrinnsvis en man kjenner og som kjenner til situasjonen lokalt. Lokalt tillitsvalgte i kommunal sektor opplever stort sett at avdelingene har tilstrekkelig kompetanse, og at de får svar på det de spør om. Mange av dem er ganske nye i sine verv, og trenger støtte og assistanse i saker som kanskje ikke er særlig kompliserte. I den grad det er kritiske røster, kommer dette fra de mest erfarne og selvgående tillitsvalgte, som nok utgjør et annet etterspørselssegment.

Også i Bufetat er utfordringene gjenkjennbare, jamfør at også andre organisasjoner sliter med å tilpasse sin struktur i krysspresset mellom et stort tariffområde som lett dominerer i apparatet, og mindre områder som opplever at deres spesielle behov krever egne løsninger. Hvorvidt FOs medlemmer i Spekter Helse og Kriminalomsorgen har tilsvarende utfordringer, gir vår undersøkelse ingen svar på. En utfordring som FO står overfor er imidlertid at de regionale grensene varierer mellom for eksempel Bufetat og Spekter Helse. Det som vil være tilpasset medlemmer i Bufetat, vil derfor ikke nødvendigvis være den riktige medisin for tillitsvalgte og medlemmer i Spekter Helse.

Oppsummering

Tema i dette kapittelet har vært tillitsvalgtes vurderinger av avdelingsnivå og forbundet sentralt. Under oppsummerer vi punktvis sentrale funn.

Hovedtillitsvalgte i KS-området

- Kontakten med avdelingen beskrives i all hovedsak som svært god. Det er lett å ta kontakt, og god hjelp og kvalifiserte svar tilbys. Avdelingene oppfattes som serviceinnstilte og tilgjengelige.
 - Noen etterlyser god informasjon og gode svar på problemstillinger knyttet til arbeidstid.
- Avdelingene bistår klubber med å rekruttere hovedtillitsvalgte ved behov. De tilbyr også hjelp og assistanse i oppstartsfasen.

- Kunnskapen om situasjonen i små klubber med lav aktivitet er mindre
- I alle avdelingene finner vi eksempler på «interkommunalt» klubbsamarbeid, men i én avdeling er samarbeidet mer formalisert, og avdelingen er pådriver. Her finner vi også eksempler på skriftlige samarbeidsavtaler med Fagforbundet, som omhandler verving av FO-medlemmer og lokale lønnsforhandlinger for FO-medlemmer.
- Grunnet høy turnover blant tillitsvalgte er det et stort og kontinuerlig behov for skoloring i lov- og avtaleverk. Hovedtillitsvalgte er tilfreds med kurstilbudet.
 - Men kurs og skoloring for mer erfarne tillitsvalgte etterlyses, og turnuskurs kunne vært arrangert hyppigere.
- Hovedtillitsvalgte får de ressursene de trenger til å drifte klubbene. Men aktiviteten er lav, og behovet tilsvarende.

Tillitsvalgte i Oslo kommune

- Tilfredsheten med avdelingsnivået er i hovedsak stor.
 - Klubbtiltillitsvalgte har egne kontaktpersoner i avdelingen. Dette oppleves som ryddig og bra.
 - Man får råd og bistand ved behov. Det er enkelt å ta kontakt med avdelingen.
 - Høy turnover gjør at man har en del ferske tillitsvalgte med større behov for hjelp og bistand enn mer erfarne.
- Opplæringstilbudet vurderes som godt, men ikke alle benytter seg av det.

Plasstillitsvalgte i Bufetat

- Flere mener at Bufetats plass i organisasjonsstrukturen er uklar.
- Kontakten med avdelingsnivået varierer både mellom avdelinger og i én og samme avdeling.
- Det er ulike oppfatninger om hvor man formelt skal henvende seg, og følgelig også ulik praksis.
- Spørsmål knyttet til arbeidstid og turnus opptar flere tillitsvalgte i Bufetat, og man etterlyser gode svar og hva FO faktisk mener.
- Flere mener det er et for stort fokus på KS-området.
- Det er delte meninger om opplæringstilbudet. Noen er godt fornøyd, mens andre mener at kursene har et for stort KS-preg.

- LO Stats kurs betraktes som bedre tilpasset tillitsvalgte i Bufetat.
- Erfarne plassstillitsvalgte etterlyser kurs for viderekomne.

Regiontillitsvalgte i Bufetat

- Mener at forbundet ikke har tatt innover seg at det har pågått en regionalisering.
 - De regionale klubbenes plass i strukturen er diffus.
- Forholdet til avdelingene er variabelt, fra meget bra til dårlig.
 - Men også de som har et godt forhold etterlyser kunnskap om det statlige tariffområdet og Bufetat.
- Ansvarsfordelingen mellom avdelingen og regiontillitsvalgte er uklar, og det er ulik praksis.
- Hvorvidt de regiontillitsvalgte har egne budsjetter varierer. Mer ressurser til å drifte klubben etterlyses.
 - Det påpekes at OU-søknader behandles tregt.

Forholdet til forbundet sentralt

- Tillitsvalgte på lokalt nivå forholder seg i all hovedsak først og fremst til avdelingen eller til regiontillitsvalgt. Blant regiontillitsvalgte finner vi:
- En oppfatning om at det ikke er satt av nok ressurser til å ivareta Bufetat sentralt
 - Manglende kapasitet og/eller ressurser gjør at saksbehandlingen kan gå svært tregt, noe som skaper frustrasjon.
- Regiontillitsvalgte benytter seg av kompetansen til LO Stat, fordi de opplever at de her får bedre og raskere svar.

Tillitsvalgte har ulike meninger om hvorvidt FO er en synlig organisasjon

- Noen har ingen oppfatninger om dette, andre mener FO har blitt mer synlig i løpet av de siste årene, mens ytterligere en gruppe mener FO er for lite profilert i den offentlige debatten.
- De som etterlyser et mer synlig FO er delt når det gjelder hvilke saker forbundet bør markere seg på: noen ønsker større oppmerksomhet rundt utsatte brukergrupper, mens andre mener FO må bli mer markert på lønns- og arbeidsvilkår.

Synspunkter på FOs organisasjonsstruktur

- Blant de som har gjort seg opp en mening, er det stor motstand mot sammenslåing av avdelinger og regionalisering blant tillitsvalgte i KS-området. Dagens avdelingsstruktur oppfattes som godt tilpasset tillitsvalgtes og medlemmers behov.
- Blant tillitsvalgte i Bufetat er det en klar oppfatning om at forbundet må endres slik at det bedre kan ivareta tillitsvalgte og medlemmer i det statlige tariffområdet. Regionalisering betraktes som et virkemiddel. Alternativt at man omfordeler ressurser, slik at man på sentralt nivå kan styrke det statlige tariffområdet.

Kapittel 5 Sammenfatning og utfordringer

Vårt oppdrag har vært å beskrive FOs organisasjon sett nedenfra: Hvordan ser hverdagen ut for lokalt tillitsvalgte, hvilke utfordringer opplever disse, og får de nødvendig bistand fra forbundet? Oppdraget har ikke vært å utrede eller konkludere med en bestemt organisasjonsmodell, og vi har heller ikke analysert utfordringene slik de ser ut «ovenfra», det vil se fra avdelingsnivå eller fra forbundskontoret i Oslo. I dette kapitlet sammenfatter vi hovedfunnene og relaterer disse til utfordringer for FOs organisasjonsstruktur. Avslutningsvis trekker vi fram hva våre informanter har å si i tilknytning til FOs organisasjonsutredning (se kap. 2).

Sårbart klubbapparat i kommunal sektor og høy turnover

Undersøkelsen viser at klubbapparatet til FO i kommunal sektor er sårbart, særlig i situasjoner der hovedtillitsvalgt trekker seg og man ikke får noen ny på plass raskt. Inntrykket er at man har en god del turnover blant hovedtillitsvalgte. Av de klubbene vi har vært inne i (16 klubber i kommunal sektor), forteller halvparten av de intervjuede at de enten tok over en klubb som lå mer eller mindre nede, oftest på grunn av manglende hovedtillitsvalgt, eller at klubben på nåværende tidspunkt står overfor en utfordring på grunn av at man ikke har hovedtillitsvalgt. Dette gjelder ikke bare små klubber med få medlemmer å rekruttere tillitsvalgte fra. Også større klubber med 50 medlemmer og mer kan bli liggende nede for en kortere eller lengre periode hvis man ikke klarer å rekruttere ny hovedtillitsvalgt når den som har vervet gir seg, flytter eller får ny stilling.

Konsekvensene av at en klubb ligger nede er antakelig størst når det gjelder det organisatoriske apparatet. Uten hovedtillitsvalgt risikerer man at de plasstillitsvalgte mister et sentralt kontaktpunkt, og at klubbstyret oppløses. En klubb skal heller ikke ligge lenge nede (uten hovedtillitsvalgt og aktivitet) før man merker det på medlemsiden, både ved at potensielle medlemmer blir stående uorganisert og ved at andre organisasjoner setter inn et ekstra støt når det gjelder rekruttering, ikke minst blant

nyansatte. Det er mer uklart hva som skjer når det gjelder ivaretagelsen av medlemmenes interesser i slike perioder. En del medlemmer kontakter avdelingen direkte og får hjelp fra fylkessekretær eller avdelingsleder. Andre LO-forbund i kommunen eller i etaten (først og fremst Fagforbundet) vil også kunne bidra til å ivareta medlemmenes interesser vis-à-vis arbeidsgiver hvis situasjonen drar ut og man inngår avtale om dette. Det er likevel rimelig å anta at lange perioder uten hovedtillitsvalg (eller en hovedtillitsvalgt som ikke fungerer), også vil ha negative konsekvenser for måten medlemmenes interesser blir ivaretatt på.

En sentral utfordring for FO er derfor å legge til rette for å redusere risikoen for at klubber blir liggende nede, og å ha strategier for å få aktiviteten i gang igjen i klubber som ikke fungerer. Det synes å være høy turnover blant hovedtillitsvalgte, noe som gjør at oppmerksomheten må rettes mot å sikre gode overganger ved skifte av hovedtillitsvalgt. Slike skifter kan skyldes at vervet er krevende, for eksempel at det er lite tid til tillitsvalgtarbeid, konfliktfylte saker, krevende medlemmer, vanskelig arbeidsgiver og mangel på oppfølging. Men i mange tilfeller er årsaken at vedkommende er blitt leder, fått jobb utenfor kommunen/etaten eller ønsker å prioritere jobb, videreutdanning eller familie. En del tillitsvalgte går også inn i vervet med forventning om at dette er noe man påtar seg for en kortere periode, for eksempel to år. FO kan neppe organisere seg bort fra en ganske høy turnover blant hovedtillitsvalgte i klubber der det er lite eller ikke noe frikjøp, og vervene må kombineres med ordinære arbeidsoppgaver.

Hvilke forhold synes så å være viktig for å få til gode overganger mellom hovedtillitsvalgte, og minimere periodene der klubben ikke fungerer?

- Fungerende klubbstyrer og godt skolerte plasstillitsvalgte som trekkes inn i styre og stell, og en plan for hvem som kan overta når klubben trenger en ny hovedtillitsvalgt, er forhold som bidrar til at man får en mest mulig problemfri overgang.
- Har man først hovedtillitsvalgt, er det også lettere å få andre tillitsvalgte. En strategi som synes å fungere bra i situasjoner der klubben ligger nede, er å rekruttere flere nye som kan gå løs på en periode sammen, og der disse kan dele oppgaver og ansvar. Dette bidrar til at det blir mindre skremmende, og mer moro, å dra aktiviteten i gang igjen.
- I mange tilfeller må noen utenfra fungere som katalysator, dvs. være behjelpelig med å sette opp et valgmøte, finne noen som kan si ja (fortrinnsvis før møtet) og hjelpe til i en oppstartsfasen. Av og til får man først nye tillitsvalgte på plass når situasjonen uten hovedtillitsvalgt settes på spissen: «Vi skulle bli NAV-kontor», «det skulle være lokale forhandlinger og arbeidsgiver ville bare forhandle med noen fra klubben» osv. Dette betyr at nye tillitsvalgte risikerer å bli kastet rett inn i krevende oppgaver, og at tett oppfølging er en forutsetning for å få noen til å påta seg vervene.

- Avdelingen ved fylkessekretær eller avdelingsleder er vanligvis den som har mulighet for å gå inn og bidra til å stable en inaktiv klubb på beina. Dette vil kreve kjennskap til hva som skjer i den enkelte klubb, gjerne også at disse vet om det er noen som kan spørres, og ganske tett oppfølging i en overgangsfase.
- Generelt vil gode rutiner for kursing av tillitsvalgte (og de man håper vil være villig til å ta over på sikt) være viktig. Dette vil ikke bare bidra til å sikre tilstrekkelig kompetanse i vervene og bidra til økt interesse for fagforeningsarbeid, men vil også gjøre at klubben og avdelingen har navn på blokka når den hovedtillitsvalgte trekker seg, og man skal rekruttere en ny.

Manglende engasjement fra medlemmene og lite tid til aktivisering

Den andre hovedutfordringen er at mange tillitsvalgte opplever at medlemmene er lite aktive og ofte også lite interessert i det fagforeningen arbeider med. Det er vanskelig å få medlemmene til å komme på møter, tillitsvalgte får lite tilbakemeldinger på saker som de tar opp, og medlemmene oppleves som generelt lite interessert i klubbens aktiviteter. For noen oppleves dette som frustrerende og demotiverende. Andre har erkjent at slik er det, de driver klubben ved hjelp av en «vara» eller et par aktive plasstillitsvalgte, og bruker ikke mer tid på medlemsmøter enn nødvendig. Tilbakemeldingene er noenlunde de samme i små og store klubber, og i kommunal sektor og i Bufetat, der det først og fremst er plasstillitsvalgte som kaller inn til medlemsmøter.

Tillitsvalgte i klubber og på arbeidsplasser har gjort seg erfaringer med hva som fungerer og ikke fungerer når det gjelder møter og tilbakemeldinger fra medlemmene.

- Når møtene kan legges i arbeidstida og de dreier seg om dagsaktuelle saker på arbeidsplassen, kommer medlemmene. Det samme gjelder litt mer rutinemessige lunsjmøter med informasjon. I den grad slike lunsjmøter er åpne for alle medlemmer i kommunen eller bydelen, er det vanligvis kun de som jobber «på huset» (sosialkontoret, rådhuset etc.) som møter.
- Åpne medlemsmøter, inkludert årsmøter, legges vanligvis rett etter arbeidstid, og det serveres mat. Noen steder er det rimelig godt oppmøte på årsmøtene, andre steder ikke. Her kan det være ulike tradisjoner. Men en gjennomgående tilbakemelding er at det er svært vanskelig å få medlemmer til å møte på vanlige medlemsmøter og temakvelder. Dette gjelder også møter som har yrkesfaglige tema som varsling og etikk, selv om enkelte forteller at dette er tema som medlemmene er interessert i.

- «Folk har mye å gjøre på jobb» er den vanligste forklaringen på hvorfor det er så vanskelig å få til aktiviteter. Arbeidstidsordninger (turnus) og lange avstander er også forklaringer som fremmes. Men det generelle inntrykket er man har forsøkt både alternativ organisering av møtene (mat, tidspunkt, sted) og tema (forsikringer, yrkesfaglige tema, informasjon om FO) uten å ha fått særlig uttelling når det gjelder oppmøte.
- Lønn engasjerer folk. Møtene i forkant av de lokale lønnsforhandlingene trekker ofte det dobbelte av et vanlig medlemsmøte (og årsmøte).
- Det kan se ut som om de lokale lønnsforhandlingene er det viktigste kontaktpunktet mellom den tillitsvalgte og det jevne medlem. I forbindelse med disse oppdateres e-postlister, de tillitsvalgte henter inn individuelle krav, og mange klubber i kommunal sektor har også medlemsmøter i forkant.

Arbeidsgiver og hensynet til jobben styrer tidsbruk og prioriteringer

Flertallet av de tillitsvalgte i undersøkelsen er ikke tillitsvalgt på heltid, og opplever at vervet må kombineres med en ofte hektisk arbeidsdag. Dette påvirker både hvordan de tillitsvalgte prioriterer oppgaver i vervet, men også hvordan en del ser på rollen som tillitsvalgt. Mange understreker at de først og fremst er fagpersoner, og at jobben er det viktigste. Å være tillitsvalgt er noe de påtar seg for en begrenset periode, fordi de synes det er viktig at FO har en tillitsvalgt, fordi ingen andre vil, og fordi de synes det er interessant og lærerikt. De heltids tillitsvalgte vi intervjuet hadde naturlig nok et annet perspektiv på tidsbruk og på det å være tillitsvalgt. Men også disse hadde synspunkter på hva som påvirker hvilke oppgaver de prioriterer, og hva som må prioriteres bort.

- Tillitsvalgte uten frikjøp opplever at de har alt for lite tid i hverdagen, og prioriterer saker som følger av vervet som hovedtillitsvalgt/plasstillitsvalgt. Tida brukes dermed mye til tradisjonelle fagforeningsoppgaver som lønnsforhandlinger, faste møter med arbeidsgiver, ansettelsessaker og saker som angår enkeltmedlemmer.
- Opplevelsen av at man først og fremst er hovedtillitsvalgt og at arbeidsgivers dagsorden styrer hverdagen, bidrar til at oppgaver som verving og arbeidsplassbesøk prioriteres ned. En del tillitsvalgte sier også at de ikke ønsker å bruke mye tid på å arrangere møter der få eller ingen vanlige medlemmer kommer. Andre har fortsatt som ambisjon å få dette til, men erkjenner at det kommer et stykke bak i køen av arbeidsoppgaver.

- Det varierer hvor mye tid som brukes på tillitsvalgtarbeid. Selv i større klubber er det noen som sier at de ikke bruker mye tid på dette. Enkelte tillitsvalgte synes dermed å løse tidsklemma ved at de tilpasser vervet til hva de finner overkommelig, noe som kan innebære at aktiviteten i noen klubber er klart lavere enn det en organisasjon som FO vil anse som optimalt.
- Få jobber systematisk med saker som dreier seg om sosialpolitikk eller profesjonsfaglige spørsmål. Det kan se ut som om presset for å ha yrkesfaglig og sosialpolitisk engasjement på klubbnivå i stor grad kommer ovenfra – i form av medietrening og etikk som dagsordenpunkt på representantskapsmøtene, ikke som en forventning fra ivrige medlemmer. Dette betyr også at avdelingene vil være sentrale for å få brakt denne typen tematikk ned til klubbnivå, iallfall så lenge vi ikke har å gjøre med store klubber med heltids tillitsvalgte.

På spørsmålet «hva skulle dere gjerne ha fått til over litt tid» svarer nesten samtlige tillitsvalgte: større aktivitet og møter som medlemmene kommer på, plasstillitsvalgte på flere arbeidsplasser enn i dag, samt verving og arbeidsplassbesøk. Flere tillitsvalgte mener eksempelvis at det er et potensial for å øke medlemstallet i klubbene, men at de ikke har kapasitet til å drive aktiv verving utover å informere nyansatte om FO.

Det kan virke overraskende at et forbund som FO – med sterkt fokus på profesjonstilknytning og sosialpolitisk engasjement – opplever såpass store utfordringer med å få til lokal aktivitet i sine klubber og på sine arbeidsplasser. Ulike forklaringer kan tenkes; medlemmene deltar i yrkesfaglig opplæring og etterutdanning i regi av arbeidsgiver, de er aktive på andre arenaer, for eksempel i lokalpolitikk eller annet frivillig arbeid, og de er som mange andre i en tidsklemme mellom jobb, familie og fritidsaktiviteter.

Selv om det virker vanskelig å engasjere medlemmene til møtevirksomhet i en hektisk hverdag, bruker tillitsvalgte i FO profesjonsorganisering som et viktig rekrutteringsargument, og viser til at FO må være synlig i sosialpolitikken og på profesjonsfaglige tema. De fleste her tenker først og fremst på riksmidia, men noen er også opptatt av at dette burde vært et mål i lokale saker. Media brukes nok dessuten i saker som settes på spissen, for eksempel større omorganiseringer som berører arbeidsplasser og medlemmer.

Bufetat – forsømt fosterbarn eller mangel på grensesetting?

Bufetat deler en del utfordringer med kommunal sektor, for eksempel utfordringer med å rekruttere plasstillitsvalgte og det at medlemmene ikke er alt for interessert i hva den tillitsvalgte jobber med. Undersøkelsen viser imidlertid at tillitsvalgte i denne etaten

opplever langt større utfordringer knyttet til klare ansvarsforhold og kompetent bistand, enn det de fleste tillitsvalgte i kommunal sektor gjør. Dette kan knyttes til situasjonen der Bufetat er organisert i regionsklubber – som dekker flere fylker og som ivaretar viktige funksjoner i forholdet til arbeidsgiver – mens medlemmenes tilknytning for øvrig er til en fylkesavdeling som skal ivareta opplæring, rettigheter i arbeidsforholdet og være kanalen inn til forbundet når det for eksempel gjelder politiske og organisatoriske saker. Men utfordringene er også knyttet til at Bufetat er del av statlig sektor, og dermed under et annet regelverk enn flertallet av medlemmene i FO, og til at enkelte problemstillinger, for eksempel spørsmål knyttet til arbeidstid (langturnus), oppfattes som krevende for de tillitsvalgte.

- Mange av de tillitsvalgte i Bufetat trekker fram at avdelingene er «KS-dominerte» både når det gjelder hvilke saker de arbeider med og hva slags kompetanse de heldidstillitsvalgte på avdelingsnivå innehar. Kunnskapen om det statlige regelverket varierer riktignok fra avdeling til avdeling, men det synes å være enighet om at kunnskapen om det statlige regelverket ikke er *dyp nok* i betydningen at avdelingens tillitsvalgte har kompetanse til å behandle kompliserte eller spesielle saker som angår ansatte i staten og i Bufetat. Mangel på kunnskap om det statlige regelverket gjør også at det kan ta lang tid å få svar på spørsmål og henvendelser. LO Stat sine distriktskontorer kan i en del saker gi raskere og bedre svar enn FOs avdelinger, men heller ikke disse kan nok om tema som er spesifikke for Bufetat.
- Ansvarsforholdet mellom regionsklubb, avdeling og forbundskontor oppfattes som uklare, for eksempel når det gjelder hvem som konkret skal ta seg av enkeltsaker som går på medlemmenes ansettelsesforhold. En del avdelinger sender også Bufsaker videre til de regiontillitsvalgte, fordi disse har bedre kunnskap om sakskomplekset. I noen regioner skjer dette i samforstand med regiontillitsvalgt som «tar saken» hvis den relevante avdelingen ikke kan, andre steder returneres saken til avdelingen med beskjed om at dette skal løses av medlemmets fylkesavdeling. Selv om vi ikke har intervjuet medlemmer uten tillitsverv, må vi kunne anta at en slik form for fram og tilbake-sending av saker går på bekostning av det å gi medlemmene rask tilbakemelding i saker som kan være av stor betydning for den enkelte. De regiontillitsvalgte trakk også fram at man så behov for å øke saksbehandlingskapasiteten på forbundskontoret når det gjelder Bufetat og det statlige tariffområdet.
- Avdelingenes tilbud når det gjelder kurs og samlinger oppfattes som mindre relevant for tillitsvalgte i Bufetat. De fleste Bufetat-tillitsvalgte i vår undersøkelse hadde gått kurs i regi av LO Stat, og disse kursene fikk gode skussmål. FO sine kurs (for eksempel arbeidslivskursene) ble oppfattet som for sterkt innrettet mot kommunal sektor. Det ble påpekt at det var et udekket opplæringsbehov når det gjelder etatens utfordringer, dvs. tema som blir for etatsspesifikke for LO Stat.

- Det kan også være en utfordring at de regiontillitsvalgte må forholde seg til fra 3 til 5 avdelinger. Selv om man har en koordinerende avdeling, er det noe uklart i hvilken grad denne ordningen avlaster den regiontillitsvalgte i saker som krever samordning av avdelingene i en Bufregion.
- En siste utfordring som ble trukket fram, var økonomien. Mens de kommunale klubbene i hovedsak var fornøyd med tildelingen av ressurser fra forbundet (avdelingen), var klubbene i Bufetat mer kritiske. Det ble særlig etterlyst mer midler til egne samlinger for tillitsvalgte i Bufetat, for eksempel muligheten til å samle disse én til to ganger i året. Noen regioner fikk dette til, andre sier at de får beskjed om at dette blir for kostbart.

Det er åpenbart at det er ulike vurderinger i FO knyttet til hvor godt Bufetat blir ivare tatt i dagens organisasjonsstruktur. Noen av forholdene, som at det er LO Stat som tilbyr «arbeidslivskurs» for tillitsvalgte i statlig sektor, er en villet prioritering når det gjelder hvem som skal tilby kurs på ulike områder. Andre forhold, som at regionsklubbene ikke har økonomi til å samle sine tillitsvalgte på regelmessig basis, kan løses gjennom øremerkede midler eller retningslinjer som tar høyde for at det er mer kostbart å drive denne typen klubber sammenliknet med en kommunal klubb. Slike regelmessige samlinger kan også bidra til å løse noen av utfordringene knyttet til opplæring og til å få regionsklubbene til å fungere optimalt når det gjelder oppbygging (klubbstyre, forhandlingsutvalg) og å sikre overføring av erfaring og kompetanse mellom regiontillitsvalgt og plasstillitsvalgte.

Synspunkter på FOs organisasjonsstruktur

Få plasstillitsvalgte i Bufetat og hovedtillitsvalgte i KS-området og Oslo kommune har en klar oppfatning om hvorvidt sammenslåing av avdelinger eller en regionalisering er en god eller dårlig idé. Blant hovedtillitsvalgte i store klubber, og særlig blant de med verv i avdelingen, er oppfatningene klarere: Dette er ingen god idé. Blant regiontillitsvalgte i Bufetat blir derimot endring av strukturen ansett som nødvendig for å løse dagens utfordringer. Med andre ord, spørsmålet om FO har en organisasjonsstruktur som er tilpasset tillitsvalgte og medlemmers behov, er sterkt forbundet med hvilken del av FO man befinner seg i.

Dette kan oppsummeres slik: For det første, dagens avdelingsstruktur oppleves å være godt tilpasset klubbene innenfor KS-området og i Oslo kommune. Her er hovedinntrykket at kommunikasjonen mellom hovedtillitsvalgte og avdelingsnivået fungerer godt, og at tillitsvalgte vet hvor de skal henvende seg når de får behov for råd og bistand. En regionalisering – som har vært satt på dagsordenen – vil føre til

at avstandene til avdelingen blir større. Dette betraktes som klart negativt. Det at avdelingen kjenner til lokale forhold og hvordan klubbene fungerer, vektlegges sterkt. Dette gjelder også tilbakemeldinger fra hovedtillitsvalgte som ikke (eller i liten grad) har hatt besøk fra avdelingene ute i sin klubb. Bekymringen er at en regionalisering vil føre til at avdelingens tillitsvalgte blir sittende for langt borte, og at dette vil gjøre dem mindre tilgjengelige.

For det andre, tillitsvalgte i Bufetat oppfatter organisasjonsstrukturen som uklar, at kunnskapen om det statlige tariffområdet er for dårlig på avdelingsnivå, og at den regionaliserte etatens plass i FO ikke er tilpasset de utfordringer og behov tillitsvalgte og medlemmer har. Ulike modeller trekkes fram som mulige løsninger, inkludert at en regionalisering vil gi mulighet for en spesialisering på det statlige tariffområdet blant FOs heltids tillitsvalgte på avdelingsnivå. I fall dette er urealistisk, vises det til at det kan vurderes en endring i ressursfordelingen mellom avdelinger og forbundskontor, slik at forbundskontoret kan håndtere flere av sakene fra Bufetat.

Diskusjonen i FO er ikke unik. Vi ser mange fellestrekk ved diskusjonen om kommunestruktur og regionalisering generelt, der nærhet og deltakelse stilles opp mot likebehandling, spisskompetanse og mulighetene for spesialisering. Et forhold man må være oppmerksom på, er at utfordringene kan se ulike ut avhengig av ståsted i organisasjonen. Et viktig argument for en regionalisering vil være behovet for å styrke kompetansen på mellomnivå i forbundet. Ved å tilrettelegge for et større arbeidsfelleskap vil det være muligheter for spesialisering framfor at alle skal være generalister på alle saker og tariffområder. Sett fra sentralt nivå vil dette også gjøre avdelingene mindre sårbare for utskiftninger og fravær, og vil kunne forhindre at kontoret blir ubemannet om en person er på tjenestereise. Økt kompetanse på avdelingsnivå kan bidra til at færre saker sendes videre til forbundskontoret, eller eventuelt bidra til at de riktige sakene sendes videre, og at kvaliteten på saksbehandlingen i første instans blir bedre.

På lokalt nivå vil behovet for hjelp i mange tilfeller være knyttet til at en ganske fersk tillitsvalgt trenger noen som kan hjelpe raskt og effektivt, fortrinnsvis en man kjenner og som kjenner til situasjonen lokalt. Lokalt tillitsvalgte i kommunal sektor opplever stort sett at avdelingene har tilstrekkelig kompetanse og at de får svar på det de spør om. Mange av disse er ganske nye i sine verv, og trenger støtte og assistanse i saker som ikke er kompliserte. I den grad det er kritiske røster fra tillitsvalgte i kommunal sektor, kommer dette fra de mest erfarne og selvgående tillitsvalgte, som kontakter avdelingen i saker de selv ikke kan løse til tross for flere års erfaring.

Utfordringene som er målbåret fra Bufetat, er også gjenkjennbare, jamfør at også andre arbeidstakerorganisasjoner sliter med å tilpasse sin struktur i skjæringspunktet mellom et stort tariffområde som lett dominerer det organisatoriske apparatet, og mindre tariffområder som opplever at deres spesielle behov krever en egen løsning. Én utfordring som FO står overfor er imidlertid at de regionale grensene varierer mellom eksempelvis Bufetat, Kriminalomsorgen og Spekter Helse, og at offentlig sektor kan

stå overfor omorganiseringer også i årene framover. Skal man lage egne ordninger for ulike tariffområder? Eller klarer man å lage et mellomnivå som er robust nok ressursmessig til å bistå en mer differensiert medlemsmasse når det gjelder arbeidsgiver- og avtalestruktur? En annen utfordring er hvordan forbundets samlede menneskelige og økonomiske ressurser skal fordeles mellom små og store tariffområder. I noen grad er dette en avveining mellom tilbudet til de som kan gjøre nytte av et standardisert rådgivings- og støtteapparat, og de som opplever at dette apparatet ikke er tilpasset deres spesielle behov.

Litteratur

- FO (2008), Høringssvar fra FOs avdelinger – Høring 1. Oslo: FO
- FO (2008), Høring i FO-organisasjonen. Underveis mot utredning av sak til kongress 2010. Eventuell ny avdelingsstruktur i FO. Oslo: FO
- FO (2006), Prinsippprogram og vedtekter for FO 2006 – 2010. Oslo: FO
- KS (2006), *Hovedavtalen*. Oslo: Kommuneforlaget AS
- Meyer, J.W. og B. Rowan (1977), «Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony». *American Journal of Sociology*, 83:340–63
- Moland, L.E. og S.C. Trygstad (2006), *Når struktur presser kultur. Evaluering av Tollvesenets Distriktsutviklingsprosess (DUP)*. Fafo-rapport 535. Oslo: Fafo
- Mordal, T. (1989), *Som man spør får man svar*. Oslo: Tano
- Ringdal, K. (2001), *Enhet og mangfold*. Bergen: Fagbokforlaget
- Sentio (2006), Medlemsundersøkelse. Fellesorganisasjonen for barnevernspedagoger, sosionomer og vernepleiere, oktober 2006. Oslo: Sentio AS
- Trygstad, S.C. (2009), *Endringer i norske kommuner og konsekvenser for ansatte*. Fafo-rapport 2009-14. Oslo: Fafo

Vedlegg 1: Intervjuguide – FOs klubber

Bakgrunnsinfo:

- Type verv
- Fartstid som tillitsvalgt og som leder/medlem i styret av klubben? Tidligere tillitsvalgterfaring? Andre verv?
- Bakgrunn som arbeidstaker? Type utdanning?

Kjennetegn v/ klubben:

- Når opprettet?
- Hvor stort område skal klubben dekke?
- Antall medlemmer i dag? Økt/reduisert?
- På hvilken måte skiller FO seg fra andre forbund på arbeidsplassen?
- Hva kjennetegner medlemmene her?
- Sammensetning – tjenesteområder, prosentvis andel av totalen som er medlem. Konkurransen med andre?
- Organisering av klubbnivået – tegne kart?

Aktivitetsnivå:

- Hva kjennetegner klubbens arbeid?
- Type saker dere jobber med?
- Organisering av arbeidet – hvem har ansvaret for hva?
- Fordeling av arbeidet – ansvarsområder innad i klubben Saksfelt dere burde jobbet mer med? Saker som er spesielt vanskelige/krevende?
- Vil du si at medlemmene generelt er aktive? Hvorfor/hvorfor ikke?
- Hva må gjøres annerledes/endres for at medlemmene skal bli mer interessert/aktive?
- Klubbaktivitet, hvilke aktiviteter har klubben?
- Har du selv deltatt på kurs – hvor ofte og om hva?

- Vil du si du har tid/økonomiske ressurser til å ivareta de oppgavene som tilligger klubbnivået?
- Er det noen spesielle utfordringer som preger din klubb?

Rekruttering/verving:

- Hvordan foregår det i dag?
- Hva er viktige argumenter for et medlemskap i FO?
- Hvordan bedriver dere medlemspleie?
- Endring i medlemsmassen?
- Hvordan møter klubben (eventuelt) konkurransen fra andre forbund?

Forventninger og støtte fra FO (sentralt og på fylkesnivå):

- Hvilke forventninger har du til forbundsapparatet når det gjelder å ivareta klubbens/medlemmenes interesser (råd/hjelp i konkrete situasjoner)?
- Hvilke forventninger har du til forbundsapparatet når det gjelder å skolere tillitsvalgte på klubbnivå?
- Det sentrale/fylkesnivåets arbeid generelt

Generelt: Hvordan vil du beskrive din kontakt med FOs organisasjonsapparat? Avdelingsnivå og sentralt?

- Hyppighet
- Type saker
- Kompetente svar/anbefalinger
- Tilgjengelighet og rask tilbakemelding?
- Ønsket kontaktform: besøk, telefon, e-post, info-skriv i post?

Viktige mål:

- Hva bør etter din mening være viktige oppgaver for klubben?
- Hva bør etter din mening være viktige oppgaver for avdelingsnivået?
- Hva bør etter din mening være viktige oppgaver for forbundet sentralt?

Forhold mellom ulike nivåer:

- Hva fungerer i dag – og hvorfor?
- Hva fungerer ikke – og hvorfor?

Ønsker om framtida:

- Fordeler/ulempene ved dagens struktur?
- Hva må/bør endres – og hvorfor?
- Har du noen utfordringer/oppfordring du ønsker å komme med?
- FO om 5 år?

FO sett fra grasrota

Hvordan ser hverdagen for klubbene i Fellesorganisasjonen (FO) ut? Hvilke utfordringer møter tillitsvalgte som skal ivareta medlemmenes interesser på de ulike arbeidsplassene? Hvilke behov for bistand og oppfølging har hovedtillitsvalgte og plasstillitsvalgte, og i hvilken grad støtter forbundets øvrige nivåer opp og yter god service til klubbene og medlemmene? Og er FOs organisasjonsstruktur tilpasset de behov som tillitsvalgte på klubbnivå har? Dette er spørsmål som blir belyst i denne rapporten, som også er et bidrag til den pågående debatten om FOs organisasjonsstruktur.



Fafo

Borggata 2B/Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-rapport 2010:11
ISBN 978-82-7422-724-8
ISSN 0801-6143
Bestillingsnr. 20155