

# **DEN DEMOKRATISKA ORGANISATIONENS UTVECKLING 2018-2022**

---

**FÖRBUNDSSTYRELSENS RAPPORT TILL  
KONGRESSEN**



## Bakgrund

Kongressen 2018 fattade i organisationspropositionen beslut att förbundsstyrelsen skulle testa avdelningar med annan grund än regiongränser. Så här såg beslutet ut:

Vi vill utvecklas mot ett förbund där vi ges möjlighet att organisera oss i avdelningar utifrån hur vi bäst ser att våra intressen kan tillgodoses och förbundet utvecklas. Avdelningar ska kunna finnas inte bara utifrån landstings- och regiongränser utan också på andra sätt. Det första steget som ska tas under kongressperioden är att en eller flera rikstäckande klubbar med styrelse utifrån medlemmarnas vilja kan organisera sig i en egen avdelning. Ytterligare ett exempel kan vara att någon av de större kommunerna bildar en egen avdelning. Det finns också behov av att undersöka hur avdelningar med låg anslutningsgrad bäst utvecklas och om även deras organisering behöver ändras. Den bedömningen måste göras lokalt av medlemmar och förtroendevalda. Förändringen kan ske genom att nya sätt att organisera avdelningsstrukturen prövas och utvärderas på ett öppet och transparent sätt. Dialogen om resultaten och värdet av utvecklingen måste ske i hela förbundet.

Förbundsstyrelsen fattar beslut om ny avdelning och ska alltid inhämta förbundsrådets råd i frågor som rör förändrad avdelningsstruktur. Eventuella försök som inte faller väl ut måste kunna avbrytas eller ändra inriktning. På kongressen 2022 ska förbundsstyrelsen redogöra för vilka konsekvenser de eventuella försöken med nya avdelningar har fått, samt om de bör bekräftas genom ändringar i stadgan.

Alla avdelningar ska ha ett likvärdigt stöd och förbundsstyrelsen ska kunna hämta råd från samtliga. Hur ett eventuellt bildande av nya avdelningar påverkar kanslistödet i hela organisationen måste vara tydligt vid planeringen och beskrivas i utvärderingen av de förändringar som görs. Konsekvenserna ska innan och löpande under försöken beskrivas för förbundsråd och i direktdialog mellan förbundsstyrelsen och särskilt berörda avdelningar och medlemmar. Förbundsstyrelsen gör bedömningen att det med nuvarande stadgar är möjligt att utveckla förbundsrådets arbetsformer om det exempelvis krävs för att antalet avdelningsordföranden blir fler än idag.

## Förbundsstyrelsens arbete under kongressperioden

Hösten 2019 startade arbetet med kongressens uppdrag genom diskussioner på de två förbundsråd vi hade då. I december fattade styrelsen beslut om att arbetet skulle starta. Viktigt var att under hela kongressperioden informera och diskutera med organisationen kring utvecklingsresan. Därför har den demokratiska organisationens utveckling varit en stående punkt på ordförandekonferenser och förbundsråd, där exempelvis andra förbund bjudits in och beskrivit hur de lagt upp sitt arbete. Förbundsstyrelsen har också besökt alla avdelningsstyrelser digitalt under våren 2021 och haft sektorsvisa möten med

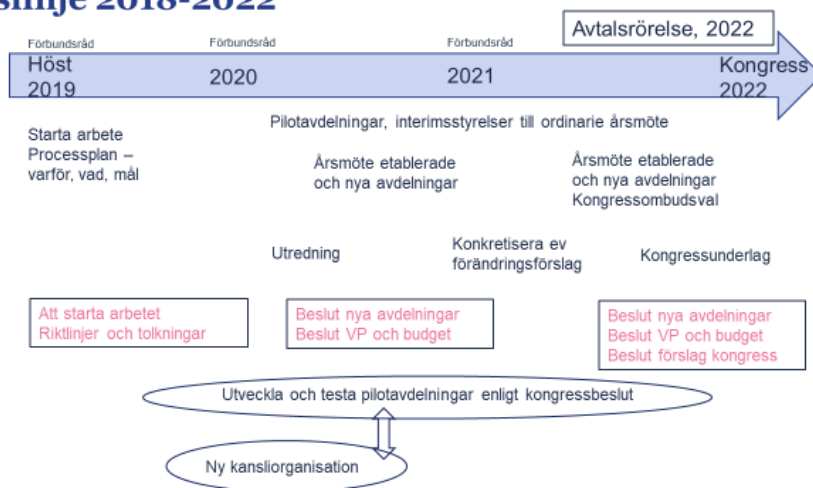


förtroendevalda för de olika sektorerna. I juni 2021 var detta en viktig punkt på den nationella mötesplatsen.

Förbundsstyrelsen beslöt att utvecklingen skulle ske i två parallella spår enligt kongressens uppdrag – dels en testverksamhet där nya avdelningar med andra utgångspunkter än regionerna prövades, dels genom att starta en utredning för att se hur en framtida organisation kan formas.

Arbetet har löpande följts upp och en utvärdering av testverksamheten genomförs i början av 2022, vilken är en del av denna åiterrapport till kongressen.

### Tidslinje 2018-2022



Förbundsstyrelsen konstaterar att det varit en spännande och bitvis utmanande resa under kongressperioden. Vi är så ”hemmablinda” och delvis fast i vår nuvarande organisation, att tänka nytt och annorlunda är ibland lättare sagt än gjort. Det har krävts många diskussioner för att se en ny organisation som vi tror kan lösa en del av de utmaningar vi har i dagens organisation.

En utmaning som funnits med under hela utredningsperioden är att det inte funnits en samsyn kring förändringsbehovet. Redan vid beslutet på kongressen 2018 om en organisationsproposition fanns det flera reservationer mot beslutet. Skälen är naturligtvis olika, en viktig del är att förutsättningarna ser så olika ut: Det som på en samlad nationell nivå, ur en avdelnings perspektiv, eller ur en medlems perspektiv upplevs på ett sätt, kan vara och upplevas på ett annat sätt i andra delar av organisationen.

Trots våra ambitioner att involvera hela organisationen under utvecklingsarbetet konstaterar förbundsstyrelsen att upplevelsen hos en del är att det inte varit tillräckligt,



att det behövts ytterligare tillfällen till diskussion i frågorna. Sannolikt hänger detta också samman med de olika perspektiv som vi beskriver ovan.

Förbundsstyrelsen ser att det är nödvändigt att fortsätta pröva oss fram innan vi slutgiltigt sätter ner foten kring hur Vårdförbundets framtida demokratiska organisation ska se ut. Därför föreslår vi denna kongress att fatta en del principiella beslut i den organisationspolitiska propositionen, men att större beslut får vänta till nästa kongress. Då har vi också gott om tid att fortsätta våra gemensamma diskussioner om vår framtida organisation.

## Testverksamhet – nya avdelningar

Utifrån kongressens beslut att pröva nya former för avdelningar formulerade förbundsstyrelsen ett mål att bilda pilotavdelningar i privat, kommunal och statlig sektor. Kongressens beslut att vi skulle pröva att organisera utifrån medlem/arbetsplats/arbetsgivare i stället för geografi har varit en mycket viktig del i vårt utvecklingsarbete den här kongressperioden.

Förbundsstyrelsen har fått förfrågan från Capios riksklubb, från förtroendevalda i Stockholms stad och från Praktikertjänst riksklubb om att bilda avdelning. Tyvärr har ingen fråga kommit från statliga sektorn. Alla förfrågningarna har behandlats av förbundsrådet enligt kongressens beslut och vad gäller såväl Capio som Stockholmsstad rekommenderades att starta testverksamhet. Vad gäller Praktikertjänst önskade några avdelningar att utvärderingen av pilotavdelningarna skulle vara klar innan förbundet gick vidare med fler nya avdelningar, förbundsstyrelsen fattade dock beslutet att godkänna Praktikertjänst önskan att bilda egen avdelning.

De nya avdelningarna har kontinuerligt följts upp ur olika perspektiv och erfarenheterna har använts i den löpande verksamheten i förbundet. Under januari-februari 2022 har en utvärdering genomförts, se bilaga 1 samt sammanfattning senare i denna rapport.

Under arbetets gång har styrelsen också tittat på hur vi kan utveckla förhandlingsverksamheten för att öka inflytandet för olika grupper över sina avtal. Under våren 2021 testade styrelsen därför en ”pilotavtalsgrupp” inom avtalsområde ”Almega Vårdföretagarna Bransch Ambulans” för att lära mer om hur olika grupper kopplat till olika avtalsområden skulle kunna fungera.

Förbundsstyrelsen kan också konstatera att dessa utmanande år i pandemins spår har vi organisatoriskt testat andra former av möten och utvecklat vårt interna samspel på annat sätt än vad vi kunde förutse vid förra kongressen. Bland annat har vi haft ”teamsdialoger” kring pandemin där såväl avdelningar som riksklubbar och klubbar kunnat delta. Dessa möten kan ge en idé om hur vi i framtiden på ett annat sätt kan hitta forum och gemensamma möten som ger kraft i vår framtida organisation. Detta vill vi fortsätta utveckla nästa kongressperiod.



## Utredning

Förbundsstyrelsen konstaterade att en fördjupad utredning behöver göras i linje med kongressens uppdrag – hur skulle en framtida utvecklad organisation kunna se ut? Uppdraget var att hitta en stark organisation såväl för inflytandet på arbetsplatsen om en demokratisk struktur för Vårdförbundets interna demokrati. Uppdraget innehöll tre delar:

- **Inflytande på arbetsplatsen** – det ska finnas en lokal organisation som möter behovet av inflytande på arbetsplatsnivå.
- **Inflytande på centrala och lokala avtal** – det ska vara tydligt hur medlemmar och förtroendevalda kan påverka innehållet i sina centrala och lokala avtal.
- **Inflytande i Vårdförbundet** – det ska vara tydligt hur föreningsdemokratin i Vårdförbundet hanteras (valkretsar)

Utredningen har fram till november 2021 bedrivits i ett fortlöpande samspel mellan förbundsstyrelsen och utredarna samt i dialog med avdelningsordförandena.

Utredarna lämnade sin slutrapport till förbundsstyrelsen i februari 2022, den innehåller både beskrivningar av dagens organisation, möjlig framtida organisation och fortsatta utvecklingsområden.

Utredningen har tagits fram i nära samarbete med förbundsstyrelsen och vissa delar har förbundsstyrelsen valt att föreslå kongressen i sin organisationsproposition, exempelvis principer för framtida organisation. Övriga delar är självständiga förslag från utredarna: en idé på en framtida organisation. Dessa föreslår förbundsstyrelsen att vi fortsätter testa och utvärdera under kommande kongressperiod.

Eftersom utredningen är på ca 100 sidor finns en kortversion med kärnan av utredarnas förslag, som bilaga 2 till denna rapport. Om kongressen vill ta del av den fullständiga utredningen finns en länk till denna på kongresswebsidan.

## Uppföljning och utvärdering

"På kongressen 2022 ska förbundsstyrelsen redogöra för vilka konsekvenser de eventuella försöken med nya avdelningar har fått, samt om de bör bekräftas genom ändringar i stadgan"

Att följa upp och utvärdera ett utvecklingsarbete är en viktig och självklar del. Kongressen 2018 gav dessutom styrelsen ett särskilt uppdrag att redogöra för konsekvenser av försöken med nya avdelningar. Förbundsstyrelsen har därför genomfört en särskild uppföljning av de pilotavdelningar som prövats under kongressperioden, samt en utvärdering av nya avdelningar finns som bilaga 1 i denna rapport.



Sammanfattningen av utvärderingen visar att de båda nybildade avdelningarna Capiro och Stockholm stad anser att förändringen har inneburit fördelar för berörda medlemmar, förtroendevalda och partsförhållandet. Inkomna utvärderingar från de avdelningar som funnits innan nybildandet är inte entydiga men bedöms inte som helhet motsäga denna bild.

Vi kan konstatera att bildandet av nya avdelningar är ovant för organisationen som helhet och har även skapat oro. Det finns lärdomar att dra för framtiden. Ibland har också testandet av nya avdelningar och konsekvenser av detta blandats ihop med den organisatoriska förändring kansliet gjort under kongressperioden, vilket är olyckligt.

Erfarenheterna med de nystartade avdelningarna ger enligt förbundsstyrelsen tillräckligt starka skäl för att fortsätta utveckling av en lokal organisation som utgår från medlem/arbetsplats/ arbetsgivare/ sektor. Förbundsstyrelsen har därför lämnat de förslag som framgår i organisationspolitiska propositionen. Nybildade avdelningarna och utvecklingen av nya former för lokal organisation kommer att behöva innebära en förändring av stadgarna. Detta stadgearbete anges också i organisationspropositionen.

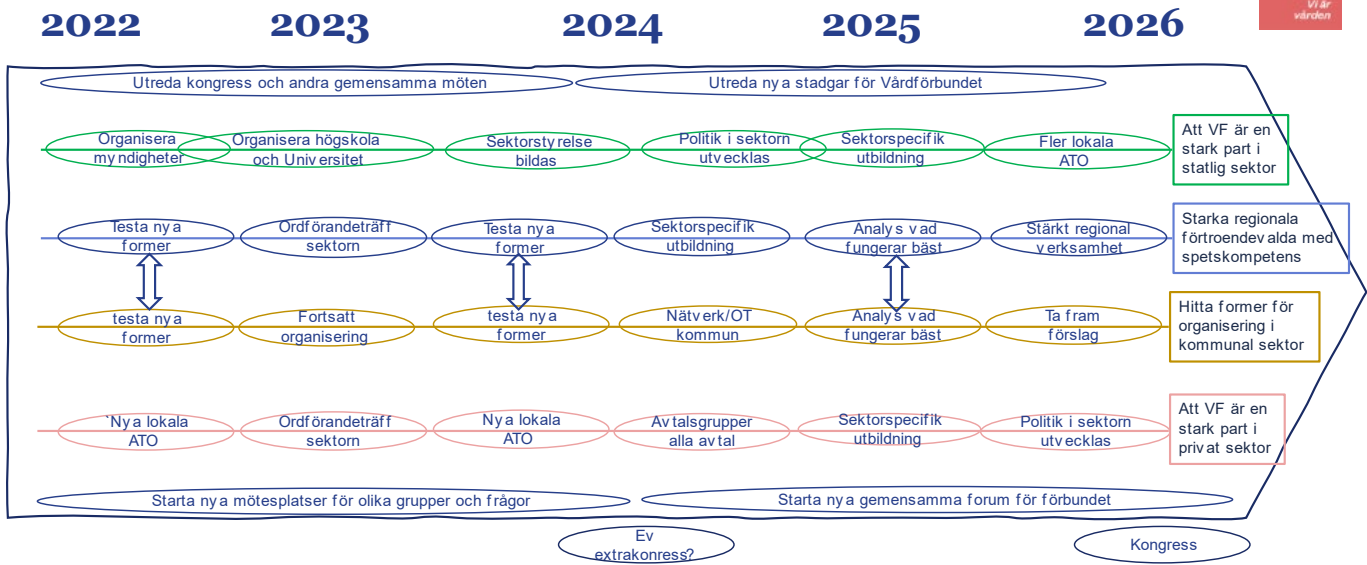
Bildandet av en ny avdelning är en förändring som i vissa fall kan ta tid att genomföra fullt ut och det är angeläget med fortsatta uppföljningar. Detta är dock inget skäl som gör att styrelsen anser att den fortsatta utvecklingen ska göra halt.

## Nästa steg

Som vi nämnt ovan föreslår styrelsen i sin organisationsproposition att kongressen tar vissa principbeslut kring den framtida demokratiska organisationen. Vi föreslår också kongressen att vi fortsätter utvecklingsarbetet och testverksamheten under nästa kongressperiod, det är ett omfattande arbete som kommer se olika ut i de olika sektorerna. Takten och vad som är möjligt behöver nästa förbundsstyrelse följa noga och fatta beslut kring i olika steg.

Nedan finns en bild som illustrerar hur den nu avgående förbundsstyrelsen exemplifierar hur ett utvecklingsarbete under nästa kongressperiod skulle kunna utformas mer konkret. För närmare förklaring kring olika begrepp och tankar kring utvecklingsarbetet hänvisas till utredningen eller kortversionen av densamma (bilaga2).

Förbundsstyrelsen föreslår inte några förändringar i stadgan vid denna kongress utan föreslår att sådana ändringar tas vid kommande kongress.



## Uppföljning och utvärdering av nya avdelningar

Uppföljningen omfattar fyra områden

- Måluppfyllelse på organisationsnivå.
- Medlemsnära förändringar
- Konsekvenser som försöken med nya avdelningar har fått på organisationen som helhet och utifrån ett resursperspektiv.
- Processutvärdering

### **Måluppfyllelse på organisationsnivå.**

Förbundsstyrelsen konkretiserad i december 2019 de långsiktiga målen för framtida organisation:

”2030 (tre kongressperioder) har Vårdförbundet

- Hög organisationsgrad och en stark kollektivavtalsbärande organisation i alla sektorer
- En stark lokal arbetstagarorganisation för alla medlemmar
- Förtroendevalda som väl känner arbetsplatsen de företräder
- En yrkesgemenskap som ger synergieffekter och stärker kraften

Organisationen är byggd utifrån medlemmens behov med arbetsplatsen som utgångspunkt. Upplevelsen av ett nära Vårdförbund kan vara både fysisk och digital.”

Förbundsstyrelsens utvärdering innefattar styrelsens samlade bedömning om de nystartade avdelningarna och om en lokal organisation som utgår från de sektorernas olika förutsättningar är ett organisatoriskt bättre alternativ för att nå dessa långsiktiga mål.

Trots att kvantitativa data saknas så bedömer styrelsen att förändringen för Vårdförbundet som helhet kommer att innebära ökad måluppfyllelse. Samtidigt är det självklart så att grupper av medlemmar och förtroendevalda inom organisationen kan komma att uppleva förändringen som en försämring.

Av självklara skäl så har Vårdförbundets verksamhet idag ett starkt fokus på den regionala verksamheten med regionerna som vårdhuvudmän och arbetsgivare vilket





försvårar måluppfyllelse. Även om behovet av ytterligare uppföljningar kvarstår så kan redan nu bedömas:

- Avdelning Capio har blivit en tydligare och samlande lokal arbetstagarorganisation för anställda medlemmar i partsställning och visar på behovet av gemensamma forum för förtroendevalda inom privat sektor som omfattas av samma centrala kollektivavtal.
- Genom avdelning Stockholm stad får den kommunala vårdens specifika behov en tydligare röst.
- Trots pandemin har nybildningen av avdelningar kunnat ske till största delen genom olika former av digitala möten. Ett gott betyg för värdet av det lokala engagemanget och att använda den nya teknik som nu står till buds. Upplevelsen av ett nära Vårdförbund kan vara både fysisk och digital

Förbundsstyrelsen bedömer att det inte finns något alternativ i att låta den historiskt grundade strukturen som funnits från Vårdförbundets bildande kvarstå. Vi har efter upprepade erfarenheter en kunskap om att en förändring behöver ske även om alla svar för framtiden inte finns på plats.

## **Medlemsnära förändringar**

En enkät har skickats till de två först nybildade avdelningarna samt de avdelningar (21) som fanns innan bildandet. Av svaren framgår avdelningarnas varierade erfarenheter av organisationsförändringen.

Det finns kvantitativa data i form av antalet medlemmar och förtroendevalda vid bildandet samt aktuella.

### *Stockholm stad*

Avdelning Stockholm stad anger att avdelningsbildandet inneburit fördelar för berörda medlemmar, förtroendevalda och partsförhållandet. Det svar som kommit från avdelning Stockholm, som den nya avdelningen bildades ifrån, motsäger inte denna bild.

Vid bildandet av avdelningar så har det uppstått engagemang hos förtroendevalda vilket har gjort att det blivit intresse att väljas in till styrelseuppdrag.

Vårdförbundet har blivit starkare som organisation inom Stockholm stad och i partsställning fått större påverkan i förhållande till arbetsgivaren. Detta hos en arbetsgivare som har 40.000 anställda totalt och där Vårdförbundets yrken utgör cirka 500.

Vid bildandet fanns det cirka 400 medlemmar och cirka 40 förtroendevalda. Dessa siffror är likartade idag (Komet 220215). Enligt avdelning Stockholm stad har det gått bra att rekrytera nya medlemmar och förtroendevalda men inom speciellt äldreomsorg är



det en stor omsättning när det gäller anställda och det blir ett ständigt rekryteringsbehov.

#### *Koncernen Capiro*

Avdelning Capiro var innan bildandet en riksklubb och därmed enligt förbundsstyrelsens beslut även lokal arbetstagarorganisation för klubbens medlemmar. Trots detta så fanns det delar av Capiro som höll fast vid upparbetade kontakter i geografisk avdelningen.

När avdelning Capiro bildades innebar det att partsställningen blivit tydligare och arbetsgivaren vänder sig till styrelsen i avdelning Capiro.

Capiro har fått fler styrelsemedlemmar sedan bildandet av avdelning.

Ärenden via Vårdförbundet Direkt kom i mycket större utsträckning till avdelningen efter omvandling från klubb till avdelning. När det gäller konsekvenser för de berörda medlemmarna i stort är det svårt att dra några större slutsatser med svaren som grund.

Capiro är en stor koncern med flera företag. För avdelningen fortsätter behovet att såväl möta dagliga krav som att rekrytera och mobilisera fler förtroendevalda.

Vid bildandet fanns det cirka 1600 medlemmar och 50 förtroendevalda. Motsvarande siffror idag (Komet 220215) är 1700 medlemmar och 60 förtroendevalda. Ett positivt besked för nybildandet men det är också viktigt att klargöra att en ökning eller minskning av siffrorna påverkas av om Capiro erhåller nya uppdrag eller förlorar uppdrag.

#### *Kommentar.*

Förbundsstyrelsen har bedömt att det inte har varit någon idé att skicka någon enkät direkt till berörda medlemmar för att efterhöra om medlemmar som omfattas av verksamheten med pilotavdelningar ser att detta har inneburit en förbättring för dessa i förhållande till hur läget var innan pilotavdelningarna startade.

- Nybildande av avdelningar är en förändring som tar tid innan den fått fullt genomslag för alla som berörs
- Generellt kan medlemmar kanske inte förväntas ha någon närmare kunskap om Vårdförbundets organisation
- Berörda medlemmar kommer från olika avdelningar och har därmed olika referenser med sig vid en jämförelse mellan före och efter.

### **Konsekvenser som försöken med nya avdelningar har fått på organisationen som helhet och utifrån ett resursperspektiv.**

En förändring i form av nya avdelningar påverkar organisationen som helhet. Det gäller nationella mötesplatser, stödbehov samt avdelningar som blivit berörda av medlemsförändringar till följd av att pilotavdelningarna startade. Ett tydligt exempel som väckts redan tidigt gällde frågan om att se över frågan om kongressombudsfordelning (Antal och fördelning) då det startar nya avdelningar. Det har blivit uppenbart att det idag finns en stark normering när det gäller vad en avdelning och avdelningsstyrelse ska vara. Beslutade uppdragsbeskrivningar har befast bilden av att det ska vara "lika". Pilotavdelningarna har naturligt en annan form av



uppdrag än de 21 geografiskt baserade avdelningar som funnits sedan tidigare vilket visar på behov av ett omfattande och långsiktigt skifte i synen på lokal organisation. Den uppföljning som gjordes med enkät till de 21 avdelningar som fanns innan bildandet av nya avdelningar pekar på många konkreta frågor som kan behöva hanteras på nya sätt: inbjudan till medlemsmöten, organisering av utbildningen för förtroendevalda på arbetsplatsen, hantering av regionala skyddsombud som resurs. Det kommer också att behöva etableras nya kanaler och arbetssätt för frågor som gäller gemensamma frågor som exempelvis vårdavtal och regionerna som vårdhuvudmän. I utredningen om framtida demokratisk organisation görs en beskrivning av styrkor, svagheter, möjligheter och hot med en organisation som utgår från en sektorsanpassad lokal organisation. Dessa konsekvensbeskrivningar svarar mot innehållet i de möten som förbundsstyrelsen har haft vid ordförandeträffar, nationell mötesplats och möten med enskilda avdelningar.

För att på ett bra sätt kunna hantera de risker och hot som beskrivs i utredningen så behöver förändringen av den lokala organisationen också innebära en utveckling av gemensamma forum samt översyn av de nationella organisation. I organisationspropositionen ger förbundsstyrelsen förslag på såväl långsiktigt hållbara principer för framtida utveckling som förslag för kommande kongressperiod. Även om drivkraften för nybildade avdelningar inte är ekonomisk måste det finnas en medvetenhet om hur olika former av resurser och kostnader påverkas vid valet av en organisation som utgår från sektorer i stället för geografi. Uppstår möjlighet att styra utvecklingen till att på ett bättre sätt hushålla med Vårdförbundets resurser så behöver detta synliggöras och prövas.

En förändring som innebär att utgå från sektorer innebär att det bildas en annan lokal organisation än idag. Uppdraget för ursprungliga avdelningar kommer då att ändras samtidigt som det uppstår nya organisationsformer med nya uppdrag. Det går därmed inte att ha de ursprungliga 21 geografiskt baserade avdelningarna av idag som "norm" för beräknad resursförändring.

I den uppföljning som gjorts till avdelningarna är en ofta återkommande fråga hur utvecklingen av nya avdelningar påverkat kansliets resurser. Följande bedömning är gjord:

En ombudsman har arbetat särskilt mot Avdelning Stockholms stad. Flera medarbetare, ombudsmän och fackliga verksamhetsutvecklare, har varit involverade i arbetet att starta nya avdelningar i privat och statlig sektor. På helheten är det inga stora resurser som används för att starta nya avdelningar. Däremot har det krävt mycket resurser att säkerställa att det finns kunskap om avtal, arbetssätt och förutsättningar i de sektorer där kansliet inte tidigare haft någon särorganisering. Det har också lett till fler ärenden i dessa sektorer och att relationer har behövt upparbetats med arbetsgivaren som hanterar och ser på partsförhållandet på ett annat sätt än vad som är fallet i KR-sektorn, vilket är resurskrävande.



## **Processutvärdering**

Kongressen 2018 angav på ett tydligt sätt att nya avdelningarna ska startas med en öppenhet och dialog inom organisationen.

Beslutet om den organisationspolitiska propositionen vid kongressen 2018 fattades i oenighet där det även fanns ett antal som reserverade sig mot beslutet. Den oenighet som fanns har kvarstått och har inneburit att många av de möten som genomförts har präglats av olika syn på önskad utveckling av framtida organisation.

Såväl inför som efter förbundsstyrelsens beslut om hantering av kongressens uppdrag så har det varit dialoger i förbundsråd och ordförandeträffar.

Inför beslut om bildandet av avdelning Capio och avdelning Stockholm har förbundsstyrelsen även genomfört tydligt formaliserade möten med förbundsrådet. I uppföljningarna till avdelningarna så har det inte framkommit kritik mot processerna som genomförts inför beslutet om bildandet av avdelning Capio och avdelning Stockholm stad. Avdelning Stockholm hade önskat att bildandet av en avdelning för kommunal sektor skulle ha omfattat alla kommuner inom regionen och inte enbart Stockholm stad.

Kritik har däremot framkommit när det gäller processen inför det senare bildandet av avdelning Praktikertjänst. Förbundsstyrelsen bedömde det möjligt att efter erfarenheterna av de tidigare beslutade avdelningarna göra en förenklad hantering. Det visade sig att behovet av dialog var fortsatt stort och därmed konstaterar styrelsen att man inte lyckats med en önskad process.