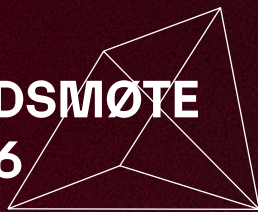


NTL
LANDSMØTE
2026



Debattgrunnlag til landsmøte 2026

Framtidas NTL

Rapport fra organisasjonsprosjektet
NTL 2033



Forord

Nå leser du prosjektrapporten fra NTLs ambisiøse organisasjonsprosjekt NTL 2033. Jeg håper rapporten vil inspirere, kanskje provosere, skape debatt og aller mest engasjere dere til å diskutere hvordan vi bør videreutvikle NTLs organisasjon fram mot NTLs landsmøte i november 2026.

Hvorfor har vi satt i gang dette prosjektet? Jo, fordi både samfunnet og arbeidslivet endrer seg raskt, samtidig som vi opplever at det er stor konkurranse om medlemmene. For å stake ut riktig kurs framover og sørge for at vi er organisert best mulig for å nå målene våre, har forbunds- og landsstyret ment at vi må løfte blikket og tenke lenger enn de vanlige fireårssyklusene vi er vant til. Det var derfor vi valgte å se ti år fram i tid da vi satte i gang dette prosjektet i 2023, og derfor det heter NTL 2033.

Jeg er glad for at vi diskuterer prosesser vi på forhånd ikke vet resultatet av og som kan føre til nye organisasjonsmessige initiativ gjennom dette prosjektet. I et samfunn i endring kan det også være nødvendig at organisasjonen endres. Hva bør forsterkes, og hva bør endres, for at vi også i framtida skal være den aller beste fagforeninga for medlemmene våre? Hva skal til for at vi blir enda større og enda sterkere? Det er ikke tvil om at størrelsen vår teller, størrelsen gir oss styrke. En fagforenings styrke i tariffsammenheng vil alltid være avhengig av hvor mange vi representerer innenfor et område. Og i politisk sammenheng er det totale antallet medlemmer viktig – enten oss alene, eller i allianse

med andre. Jeg er stolt av at NTL vokser, det har vi gjort i hele den landsmøteperioden vi legger bak oss. Men andre vokser raskere enn oss, og det gir oss utfordringer.

Prosjektet NTL 2033 skriver selv at de ønsker å skape debatt i hele organisasjonen om framtidens NTL: Hvem skal vi være, hva skal vi gjøre og hvordan kommer vi oss dit? Rapporten fra prosjektgruppa skal skape et godt debattgrunnlag for behandlingen av organisasjonssaker på landsmøtet. Rapporten peker på flere organisatoriske utfordringer og inneholder konkrete anbefalinger til organisatoriske endringer og videre arbeid som NTL bør vurdere. Rapporten i seg selv skal ikke behandles av landsmøtet, men gi ideer og kunnskapsgrunnlag for forslag og debatt.

En av NTLs store styrker er mangfoldet vårt. Vi har medlemmer og tillitsvalgte med ulike bakgrunner og erfaringer, og dere har ulike forventninger til hva NTL skal være. Jeg håper vi får en god og inkluderende debatt fram mot landsmøtet – husk at debatter fram mot vedtak er viktige for demokratiet i organisasjonen vår. Utvikling av organisasjonen er kontinuerlig arbeid. Jeg oppfordrer dere til å behandle rapporten grundig og til å utarbeide og fremme forslag der dere mener det er behov for det – kanskje ser dere også andre forslag som dere mener svarer bedre på framtidens utfordringer? Nå er det opp til dere i organisasjonsleddene våre å ta debatten videre og velge hva som skal behandles på landsmøtet vårt i november.

Avdelingene skal sende forslagene sine til

landsforeningen sin, som samordner innkomne forslag og gir sin innstilling. Forslag fra foreninger og landsforeninger skal sendes inn til NTL sentralt. Informasjon om dette finner dere på NTLs landsmøtenettsider www.ntl.no/landsmote.

Tusen takk til alle som har bidratt med kunnskap inn til prosjektet, som har deltatt på medlemsmøter, som har satt NTL 2033 på dagsorden på styremøter og samlinger, som har svart på undersøkelser og sendt inn forslag og innspill til prosjektet. Og ikke minst, takk til prosjektgruppa med prosjektleder Jane i spissen, takk til referansegruppa og takk til prosjektstyret.

Arbeidet har resultert i en stor og grundig rapport. Prosjektet NTL 2033 har vært ambisiøst og omfattende. Store temaer er grundig behandlet, og noen områder har prosjektet av kapasitetshensyn ikke kunnet gå like langt inn i. Det er godt mulig vi får med oss noe av dette til et arbeid som må skje i neste landsmøteperiode.

Jeg er stolt av at prosjektet har avdekket veldig mye som fungerer bra i organisasjo-

nen vår, og som vi skal jobbe videre med å styrke. Samtidig ligger det i slike prosjekters natur å plukke fram det som ikke fungerer fullt så godt og se på hvordan vi kan gjøre endringer for å bli bedre, og kanskje løse ting på nye måter. Jeg er glad for at NTL er en fagforening i vekst – det er bra og viktig for at vi skal få gjennomslag for kravene våre. Men som dere vil se av rapporten, trenger vi å vokse enda raskere og bli enda sterkere. Skal vi lykkes med det, må hele organisasjonen jobbe godt sammen. Derfor er det viktig at vi får en bred debatt fram mot landsmøtet og at dere fremmer forslag som kan bidra til å ruste organisasjonen enda bedre for framtida.

God debatt!

Kjersti Barsok, forbundsleder

Innhold

Forord	2
Sammendrag	7

0 KUNNSKAP OG METODE **10**

Kampen om framtida	10
Om debattgrunnlaget	12
Om prosjektet	13
Prosjektorganiseringen	14
Kunnskapsgrunnlaget	15
Kapitlene i debattgrunnlaget	18

1 MAKT OG INNFLYTELSE **20**

Hva er utfordringene?	20
NTL sett utenfra	20
Gjennomslag i forhandlinger	21
Medbestemmelse/partssamarbeidet	24
Synlighet og kommunikasjon	25
NTLs mangfold	27
Koordinering og strategi	28
Hva er løsningene?	30
Tydeligere strategiske målsettinger	30
Kommunikasjon	32
Styrket opplæring og ressurser for tillitsvalgte	33
Bruke styrken i LO-fellesskapet og allianser	35

2 IDENTITET OG NAVN **38**

Bakgrunn	38
Hvordan har NTL 2033 jobbet med å innhente kunnskap?	39
Beskrivelse av kunnskapsgrunnlagene	39
Hva er utfordringene?	41
Gap mellom hvordan vi ser oss selv og hvordan vi blir oppfattet av andre	41
Navnet vårt appellerer dårlig til potensielle medlemmer	42
Krevende å finne et navn som favner hele organisasjonen	42
Navnebytte kan oppleves som «vondt og vanskelig»	43
Hva er løsningene?	44
Tydeliggjøre identiteten vår	44
Bytte navn	45
Stegvis plan for gjennomføring av endringene	52

3 EN FAGFORENING I VEKST

55

Hvorfor vekst?	55
Bakgrunn	56
Hvorfor melde seg inn i NTL?	56
Hva er det viktigste i medlemskapet?	57
Kjennskap til NTL	58
Synlighet	59
Hvordan NTL oppfattes av potensielle medlemmer og interessenter	60
Medlemstall og organisasjonsgrad	60
Studentsatsingen	60
Dagens organisasjonsområde	61
Hva er utfordringene?	63
Antidemokratiske krefter	63
Ulikelydende avtaler	63
Konkurransen om de høyt utdannede	64
Utydelig identitet og kommunikasjon	64
Manglende arenaer for engasjement, utvikling og opplæring	65
Organisasjonsområde	65
Hva er løsningene?	68
Likelydende avtaler	68
Løfte fram nye tillitsvalgte	68
Stereotype satsing på NTL Ung	69
Styrke arbeidet med å rekruttere og beholde medlemmer	70
Bedre kommunikasjon og synlighet	70
Bedre skoloring og nettverk	71
Bedre samarbeid og koordinering i LO	71
Nye kriterier som skal oppfylles for å utvide til nye områder og virksomheter	72
Avgrenset organisasjonsområde	72

4 ORGANISASJONSSTRUKTUR

77

Bakgrunn	77
Struktur og organisasjonskart	77
Ressurser og kompetanse: Organisering av forbundet sentralt	78
Hva er utfordringene?	82
Forbundets struktur	82
Forbundskontorets struktur	84
Hva er løsningene?	85
Forenkle og forbedre NTLs organisering	85
Organiserende prinsipper og nytt organisasjonskart	86
Eksempler på organiserende prinsipper	86

Eksempler på organisatoriske veivalg	87
Struktur som bedre møter LOs regionale organisering gjennom økt satsing på fylkesutvalg	89
Sikre riktig kompetanse på forbundskontoret	89

5 BEDRE RESSURSNYTTTELSE

94

Bakgrunn	94
Forbundets økonomi	94
Medlemskontingent	94
Organisasjonsleddenes økonomi	97
Hva er utfordringene?	100
Kontingentordning	100
Økonomisk fordeling	101
Hva er løsningene?	103
Se på fordelingsnøkkel for tilbakeføring av kontingent	103
Konkurransedyktig kontingentordning	105

6 EN LEVENDE ORGANISASJON

108

Medlemsaktivitet, engasjement og gode tillitsvalgte henger sammen	108
Tett kontakt styrker tillit og legitimitet	108
Engasjement skaper fellesskap, rekruttering og styrke	109
Aktivitet og engasjement skaper synlighet	109
Organiserende forening eller serviceforening?	110
Hva er utfordringene?	111
Manglende aktivitet i deler av organisasjonen	111
Ulik opplevelse av engasjement for fagforeningsarbeid	112
Mangel på tid og kapasitet hos de tillitsvalgte	113
Skoleringsbehovet er større enn tilbudet	113
Medlemskommunikasjon	115
Hva er løsningene?	117
Felles ambisjon om å være organiserende fagforening	117
Kommunisere våre styrker og seire	117
Bedre tillitsvalgtfunksjoner på medlemsnett og økt datakvalitet	118
Mer satsing på kurs- og skoleringsaktiviteter for medlemmer	119
Videreutvikle verktøy og kurs- og skoleringsaktiviteter for tillitsvalgte	120
Jobbe for å styrke tillitsvalgtes rettigheter i avtaleverket	121

Sammen drag



Organisasjonsprosjektet NTL 2033 har i 2024–2025 utarbeidet et kunnskapsgrunnlag for å svare på hvordan NTL kan nå sine mål for framtida. Debattgrunnlaget legges fram for organisasjonsleddene til behandling, og organisasjonsleddene må selv vurdere hvilke forslag de vil fremme til NTLs landsmøte 2026 innen fristen 2. april.

Gjennomslag for NTLs krav sentralt og lokalt er viktige områder å prioritere framover, men også synlighet for gjennomslagene våre. Det gjøres mye godt arbeid i partssamarbeidet og forhandlinger rundt i organisasjonen, men ofte er vi ikke flinke nok til å synliggjøre det overfor medlemmer og potensielle medlemmer. NTL bør jobbe for å være synligere, komme raskere på banen, være løsningsorientert og balansere bedre mellom å være en konstruktiv samarbeidspartner i hverdagen og en motpart som forsvarer medlemmenes rettigheter når de er under angrep. For å bedre partssamarbeidet og øke gjennomslaget for kravene våre lokalt, bør NTL investere mer i opplæring og ressurser for lokalt tillitsvalgte på forhandlinger og medbestemmelse, gjerne med felles opplæring med arbeidsgiver.

Det er stort potensial for økt styrke bak lønnspolitikken og kravene våre gjennom LO-fellesskapet. Forbundet bør utvikle en egen strategi for hvordan innflytelsen i regionale LO-organer kan økes, blant annet gjennom styrking av fylkesutvalgene.

Prosjektgruppas arbeid med identitet og

navn peker på flere utfordringer, blant annet et gap mellom NTLs egen selvforståelse og omverdenens oppfatning, et navn som i liten grad appellerer til nye medlemmer, og vanskeligheter med å finne et navn som dekker hele organisasjonen. Samtidig er motstanden mot et navnebytte relativt beskjeden, og analysen viser at et bytte trolig vil bidra til vekst og tydeligere budskap. Prosjektgruppa anbefaler at NTL tydeliggjør identiteten sin, bytter til et kort, assosiativt navn med en fleksibel støttesetning, og ruller ut nytt navn og logo gradvis. Testing av navnekandidater er utført, og to navneforslag legges fram for organisasjonen.

En del utfordringer er til hinder for at vi skal bli den største og foretrukne fagforeninga. Intern konkurranse i LO, ulikelydende tariffavtaler i staten, konkurranse mot profesjonsforbund, konkurranse om høyt utdannede ansatte, lite synlighet og en opplevelse av et noe uklart organisasjonsområde er utfordringer vi må svare på. Videre satting på NTL Ung, bedre kommunikasjon og synlighet er viktige tiltak for å nå dette målet. I tillegg er det nødvendig å se på ulike veivalg for avgrensning av organisasjonsområde for å avgjøre hvilke områder vi skal satse sterkere på.

Dagens organisering i NTL har utfordringer organisasjonen bør diskutere og ta tak i. Det er store variasjoner blant organisasjonsledd, både i størrelse og i hvor godt rustet de er til å følge opp medlemmer og gjennomføre

medlemsaktivitet. Samtidig har vi en struktur som vanskeliggjør arbeid mot LOs regionale organer. Derfor må vi se på om vi kan organisere forbundet på en mer hensiktsmessig måte for å ivareta medlemmene best mulig og legge forholdene til rette for vekst. Når det gjelder den interne organiseringen på forbundskontoret, må vi se på hvilke oppgaver vi prioriterer og hvilken kompetanse vi besitter. Målet må være å bruke ressursene våre på en måte som ivaretar medlemmene våre og skaper medlemsaktivitet og vekst.

Dagens ressursutnyttelse i NTL kan forbedres for å nå de framtidige målene våre. Flere organisasjonsledd har betydelige midler og lav aktivitet. Noen opplever NTLs medlemskontingent som dyr sammenlignet med en del konkurrerende forbund. NTL bør se på om kontingentmidler kan knyttes tettere til faktisk aktivitet og vurdere alternative løsninger for medlemskontingent.

Det store engasjementet i NTL 2033-prosjektet viser at forbundet har en aktiv og engasjert medlemsmasse. Med økt satsing på medlemskommunikasjon, aktivitet i organisasjonsleddene og skoleringstilbud ligger alt til rette for at NTL kan bli en synligere, mer levende og mer engasjerende organisasjon i årene som kommer.

Kunnskap og metode



Kampen om framtida

Mye går bra i Norge – særlig når vi ser på verden rundt oss. Samtidig påvirkes vi av strømninger og trender i verden. Hva skjer og hvordan påvirker det oss? Hvorfor er organiserte arbeidere og en sterkere fagbevegelse viktigere enn noensinne?

«Global rights index»¹ viser et tydelig bilde av **økende brudd på faglige rettigheter** i verden, også i land vi har nær tilknytning til. I dag brytes retten til kollektive forhandlinger i 8 av 10 land og streikeretten i 9 av 10 land. Ytringsfriheten er under angrep i 45 prosent av landene i verden. Norge er fortsatt et av sju land i verden med toppskår. Samtidig ser vi også forsøk på **fagforeningsknusing** eller svekking av fagforeningenes makt i Norge: endringer i lov- og avtaleverk som svekker streikeretten, fjerner fagforeningsfradraget, tilrettelegger for økt midlertidighet eller bidrar til å styrke bemanningsbyråer.²

Antidemokratiske krefter er på frammarsj og den internasjonale fagbevegelsen har omtalt det som et pågående kupp mot demokratiet, ledet an av ytre høyre og milliardærer³. Verdensbildet bærer preg av mer autoritære regimer og demokratiske tilbakeslag. Det er ofte fagbevegelsen som angripes når antidemokratiske krefter styrker seg. Internasjonal fagbevegelse mobiliserer nå til kamp for fellesskap og offentlig sektor – mot angrep på demokratiet⁴.

Økonomiske forskjeller, inflasjon og politisk **polarisering**⁵ øker risikoen for splittelse, og kan ramme den norske velferdsstaten og tilliten til det offentlige. Den norske modellen bygger på tillit, stabilitet og bred demokratisk deltakelse. Ved økt polarisering og mer gjennomslag for antidemokratiske strømninger, utfordres disse prinsippene. Slike krefter undergraver kollektive løsninger som frontfagsmodellen og partssamarbeidet, og øker risikoen for fragmenterte tariffsystem og et svekket partssamarbeid. Antidemokratisk retorikk undergraver tilliten til institusjoner og fagforeningers rolle.

Samarbeid mellom ytterliggående høyrepartier og alternative fagforeninger gir grunn til bekymring. I nabolandet vårt er det etablert en ny fagforening med koblinger til Sverigedemokratene. Den forhandler om tariffavtaler i konkurranse med et av de største LO-forbundene i Sverige.⁶

Fagbevegelsen må være årvåkne og svare høyløst på angrepene mot demokratiske verdier, både i samfunnet og på arbeidsplassen. Heldigvis er

1 Fagbevegelsens internasjonale paraplyorganisasjon (ITUC): <https://www.ituc-csi.org/global-rights-index>

2 Fafo (2024): <https://www.fafo.no/publikasjoner/fafo-rapporter/fagforeningsknusing-pa-norsk>

3 <https://www.ituc-csi.org/global-rights-index>

4 <https://publicservices.international/resources/news/its-time-for-public-service-workers-to-fight-back?id=15793&lang=en>

5 <https://www.ipsos.com/nb-no/den-globale-tidsanden-og-hva-den-har-si-norge>

6 <https://arbetet.se/2025/10/30/experten-sagar-nya-sd-facket-varfor-ska-man-vara-med-i-det/>

det økende **organisasjonsgrad**⁷ i Norge. I 2024 var organisasjonsgraden på arbeidstakersiden på 52 prosent – det høyeste på over 20 år. Organisasjonsgraden er høyest i offentlig sektor. Innen offentlig administrasjon er den på 81 prosent og forskning og utdanning 76 prosent. Lavere organisasjonsgrad blant innvandrere og unge krever innsats for å styrke mangfold blant tillitsvalgte og medlemmer. Mange **unge** ser fagforeninger som viktige og sannsynligheten for å bli medlem øker med organisasjonsgraden på arbeidsplassen.⁸

Det er tegn til at **demokratiet på arbeidsplassen** svekkes, også i Norge. 40 prosent av norske arbeidstakere er ganske eller helt enig i at toppledelsen stadig får mer makt på arbeidsplassen, og kun 15 prosent mener at arbeidslivet blir mer demokratisk. 36 prosent mener norsk arbeidsliv går i en mer autoritær retning.⁹

Vi ser også med uro på tendensen til **mer sentralisering av makt** blant toppledere og eiere av virksomheter samtidig som at fagforeningene får mindre innflytelse. Lederutdanningene som tilbys på norske utdanningsinstitusjoner i dag har lite innhold om den norske modellen, og er ofte basert på amerikansk ledelseslitteratur.¹⁰

Økt bruk av **kunstig intelligens og digitale verktøy** skaper nye arbeidsformer og stiller større krav til ansatte, tillitsvalgte og arbeidsgivere. Digital styring av arbeid gjennom overvåkning, apper og algoritmer utfordrer maktbalansen og medbestemmelsen i arbeidslivet.

Ifølge ILO er en av fire jobber i verden påvirket av generativ KI, og kvinners jobber er mer utsatt enn menns, særlig i vestlige land.¹¹ Innføring av ny teknologi påvirker arbeidshverdagen for medlemmene våre og tillitsvalgte må ha medbestemmelse før ny teknologi innføres i virksomhetene. Samtidig kan den **teknologiske utviklingen** skape nye muligheter, effektivisere og frigjøre ressurser til andre oppgaver.

Grensene mellom digitalt og fysisk arbeid viskes ut når hybridløsninger og mer **fjernarbeid** etableres som normal arbeidspraksis. Økt autonomi og mer fleksibilitet i jobbhverdagen kan være positivt for den enkelte arbeidstaker, men innebærer også risiko for likestillingsutfordringer, uklar arbeidstid og et svekket fellesskap på arbeidsplassen.

Menneskeskapte klimaendringer og omstilling til et samfunn med lave utslipp vil kreve endringer i alle sektorer. Virksomhetene som jobber med ekstremvær, klimatilpasning og beredskap merker endringene raskest. Fagbevegelsen har en sentral rolle i å sikre rettferdig, grønn omstilling, selsesetting i nye næringer og stille grønne tariffkrav på medlemmenes vegne.

Eldreølge og mangel på arbeidskraft i kritiske funksjoner kan påvirke tilliten til velferdsstaten hvis folk ikke får den hjelpen de har behov for. Og

⁷ <https://www.fafo.no/images/pub/2025/10432.pdf>

⁸ <https://utdanningsforskning.no/artikler/2023/fagorganisering-blant-unge-nyansatte--hva-betyr-et-kollektivt-trykk/>

⁹ Medbestemmelsesbarometeret 2024.

¹⁰ Medbestemmelsesbarometeret 2024.

¹¹ ILO Working Paper 140, Generative AI and Jobs: A Refined Global Index of Occupational Exposure.

mangel på arbeidskraft kan kreve omstillinger i offentlig sektor. Arbeidsinnvandring kan bli viktigere. Forskning i Norge viser at **mangfold på arbeidsplassen**¹² kan bidra til høyere lønnsomhet, redusert sykefravær, lavere gjennomtrekk og økt jobbtilfredshet.

Kampen for framtida står foran oss. Vi må ruste oss best mulig for utfordringene med enda sterkere fellesskap, samhold, solidaritet og god organisering i representative fagforeninger.

Om debattgrunnlaget

Debattgrunnlaget er utarbeidet av prosjektgruppa for NTL 2033-prosjektet. Rapporten utgjør grunnlaget for debatt i alle NTLs organisasjonsledd om NTLs organisasjon for landsmøtet i 2026

Prosjektet NTL 2033 ønsker å skape debatt i hele organisasjonen om framtidas NTL: Hvem skal vi være, hva skal vi gjøre og hvordan kommer vi oss dit?

Prosjektgruppa fremmer ikke egne forslag til landsmøtet, men presenterer rapporten til debatt i organisasjonen. Debattgrunnlaget løfter fram ulike utfordringer, og ser på løsninger for å nå NTLs mål for framtida.

Forslagsfrist til NTLs landsmøte

Det er opp til organisasjonsleddene å fremme forslag til landsmøtet. Det vil si at hvis du eller din avdeling, forening, landsforening eller fylkesutvalg er enige i forslag som presenteres i dette dokumentet og ønsker at de skal behandles på NTLs landsmøte, må dere sende inn de aktuelle forslagene til landsmøtet. Forslagsfristen for landsforeninger og foreninger er 2. april 2026, og forslagene legges inn i *MyMeet*. Avdelinger må sende inn forslag til sine respektive landsforeninger innen 2. mars 2026. Landsforeningene samordner forslag og kan sende dem videre.

Debattgrunnlaget kan også inspirere til framvekst av andre forslag. En del forslag kan kreve at det gjøres vedtektsendringer. Da er det viktig at forslaget er tydelig på hvilke endringer som bør gjøres i vedtektene.

¹² IMDI 2022, https://arkiv.imdi.no/contentassets/e50c4d5215904562abff9c372b373f0f/isf_rapport_3-22_mangfold_lc3b8nnsomhet.pdf, FAFO 2022, <https://www.faf.no/images/pub/2022/10368.pdf>

Om prosjektet

Mandat

Landsstyret vedtok mandatet for prosjektet høsten 2023. I mandatet ligger det mål for framtidens NTL, og NTL 2033 sin oppgave har vært å finne ut hvordan NTL kan nå målene satt for framtida (2033). Landsstyret vedtok et hovedmål for framtidens NTL:

«NTL skal være førstevalget for alle ansatte innenfor våre organisasjonsområder. NTL skal ha de beste tillitsvalgte til å kunne jobbe for medlemmenes rettigheter på arbeidsplassene og til å påvirke utvikling i arbeidslivet i tråd med NTLs politikk. Dette gjennom bruk av medbestemmelsesapparatet på alle nivåer – og på den måten få gjennomslag for vår politikk.»

Landsstyret vedtok også ti strategiske mål for framtida:

- A. NTL er ei sterk fagforening som får gjennomslag for sine krav lokalt og sentralt gjennom medbestemmelse og forhandlingsmakt
- B. NTL har innflytelse på aktuelle, relevante og prioriterte politikkområder og er en naturlig premissleverandør for politiske beslutningstakere og samfunnsaktører innenfor våre områder
- C. NTLs organisasjonsområde skal være avgrenset og forutsigbart for potensielle medlemmer
- D. NTL skal fortsette å vokse å være den største og foretrukne fagforeninga for ansatte og studenter innenfor alle områder hvor vi organiserer
- E. NTL skolerer riktig og relevant på alle nivå i organisasjonen
- F. NTL har gode arenaer som mobiliserer og skaper aktivitet og engasjement
- G. NTLs samlede ressurser er fordelt slik at vi utnytter ressursene effektivt og fordeler belastningen mest mulig hensiktsmessig
- H. NTL har en tydelig og kjent identitet som medlemmene kjenner seg igjen i og som framstår attraktiv for potensielle medlemmer
- I. NTL har teknologiske løsninger som er hensiktsmessige og nyttige for å nå våre mål
- J. NTL kommuniserer sitt budskap og sin identitet på en tydelig måte

Prosjektorganiseringen

Prosjektstrukturen til NTL 2033-prosjektet ble vedtatt av landsmøtet høsten 2023. Prosjektets **eier** er NTLs forbundsleder Kjersti Barsok. **Prosjektgruppa** ble sammensatt av 15 representanter for ulike deler av organisasjonen og en prosjektleder ble ansatt. Det var to utskiftninger av prosjektgruppedeltakere underveis i prosjektet, begge grunnet jobb-/rolleskifter. Forbundsstyret supplerte da inn nye prosjektgruppedeltakere fra samme organisasjonsledd.

Prosjektgruppa har bestått av:

- Aleksander Dyrnes, HK Klubben ved forbundskontoret
- Anne Kjøllestad, NTL Forsvar
- Arnhild Torsteinsen, NTL Sentralforvaltningen
- Henny Kristin Navarsete, NTL Veg
- Ingvild Vaggen Malvik, NTL Riksrevisjonen
- Jane Vogt Evensen, prosjektleder
- John Magne Pedersen Tangen, NTL Ung
- Lillian Skrede, Forbundssekretær (Yanni Vikan fram til mars 2025)
- Magnus Bjerke, NTL Studentsamskipnadene (Tommy Danielsen fram til november 2024)
- Malin Elisabeth Tvedt Hogstad, NTL Skatt og DFØ
- Marit Johanne Bjerke, forbundssekretær
- Marit Martinsen Dahle, NTL UiT
- Marius Johnsen, NTL Forskningsinstitutter
- Martin Kvalvik, NTL NAV
- Mike Antonsen, NTL Luftfarten
- Thomas Sandvik, forbundssekretær

Prosjektgruppa har hatt møter om lag hver måned i prosjektperioden, samt hatt tre samlinger over 2–3 dager. I perioder har det vært egne arbeidsgrupper under prosjektgruppa, for eksempel for medlemsundersøkelsen og den eksterne undersøkelsen, og for identitets- og navneprosessen. Prosjektgruppa har hatt et arbeidsutvalg som har hatt korte møter hver 1–2 uker.

NTLs forbundsstyre har vært **prosjektstyret** for NTL 2033, og NTL 2033 har vært på dagsorden på nær alle forbundsstyremøtene i perioden. Prosjektstyrets rolle er å sikre at prosjektets leveranse er i samsvar med bestillingen fra landsstyret. Styret har hatt det overordna ansvaret for prosjektets rammer. Prosjektstyret har blitt holdt orientert om arbeidet i prosjektgruppa underveis. Det har ikke vært behov for å vedta større endringer i prosjektet, noe som ville tilfalt prosjektstyret. Rapporten er presentert for prosjektstyret og de har kommet med innspill. Det er ulike syn på problembeskrivelsen og grunnlaget for prosjektgruppas forslag, i prosjektstyret.

Referansegruppe

Høsten 2024 ble det etablert en referansegruppe¹³ for prosjektet. Forbundsstyret vedtok sammensetningen av organisasjonsledd i denne gruppa, og kandidatene ble meldt inn av de aktuelle organisasjonsleddene. Referansegruppa har hatt tre møter i 2025, to digitale og et fysisk. I det første møtet ble kunnskapsgrunnlaget for prosjektet presentert og diskutert. I det andre møtet ble arbeidet med identitet og navn, inkludert funn, utfordringsbilde og anbefalinger, presentert og testet på referansegruppa. I det tredje møtet ble hele skissen til debattgrunnlaget gjennomgått med utfordringer og løsninger.

Faser i prosjektet

Første halvår i prosjektet utgjorde planleggingsfasen. Prosjektgruppa satte egne mål for arbeidet, kartla eksisterende kunnskap, planla og la til rette for medlemsundersøkelse og ekstern undersøkelse, og startet innspillsrunder i organisasjonen.

Fra august 2024 var vi i gang med gjennomføringsfasen. Høsten 2024 og våren 2025 rullet vi ut medlems- og tillitsvalgtundersøkelsen, den eksterne undersøkelsen, og andre større aktiviteter for å etablere kunnskapsgrunnlaget for NTL 2033.

Debattgrunnlaget ble utviklet høsten 2025, basert på det innsamlede kunnskapsgrunnlaget.

Kunnskapsgrunnlaget

Å danne oss et godt kunnskapsgrunnlag for å diskutere de ulike målsettingene fra mandatet, har vært prosjektgruppas hovedprioritet. Kunnskapsgrunnlaget består av funn fra en medlemsundersøkelse, en ekstern undersøkelse, innspillsrunder i organisasjonen, en organisasjonsleddundersøkelse, fokusgrupper og intervju, navneforslagsprosess, navnetesting, kartlegging av NTLs historiske utvikling og annen eksisterende kunnskap.

Medlemsundersøkelse («NTL sett innenfra»)

Høsten 2024 gjennomførte vi en medlems- og tillitsvalgtundersøkelse, som omtrent 30 prosent av NTLs yrkesaktive medlemmer svarte på.

Undersøkelsen utgjør en viktig del av kunnskapsgrunnlaget for NTL 2033.

¹³ Referansegruppa har bestått av: Axel Hjelme (NTL UiO), Elena Bogen Slydal (NTL Sentralforvaltninga), Erlend Tårnesvik Dreiås (NTL Kulturinstitusjoner), Djenan Saldo (NTL Politiet), Glenn Reinholtsen (NTL Skatt og DFØ), Renate Øverland (NTL Lånekassa), Ricky Mehmi (NTL Nav), Trine Elise Hammer (NTL Arbeidstilsynet), Trine M. Foss (NTL Sentralforvaltninga), Snorre Rein/Nina Haug (NTL Ung student, byttet representant høst 2025), Øyvind Fossum Vangberg (NTL Utenriksdepartementet), Carita Hannele Stafne (NTL Universiteter og høyskoler) byttet jobb og måtte tre ut av gruppa før det siste møtet. Ann-Eva Anfeltmo (NTL Forsvar), Malene Gaino Buljo (NTL NRK), og Alexander Langstrand (NTL Sentralforvaltninga) deltok ikke på de tre møtene.

Her stilte vi medlemmer spørsmål om ulike forhold ved medlemskapet, tillitsvalgte og organisasjonen, og tillitsvalgte om deres verv og hverdag. Medlems- og tillitsvalgtundersøkelsen har gitt oss viktig innsikt i NTL sett innenfra.

Ekstern undersøkelse («NTL sett utenfra»)

For å få perspektiver på NTL utenfra, fra de som samarbeider med oss og målgrupper vi jobber med å nå ut til, anså prosjektgruppa det som nødvendig å rekruttere en ekstern aktør for å gjennomføre en undersøkelse.

Fra september til november 2024 gjennomførte Opinion en undersøkelse blant potensielle medlemmer og interessenter på oppdrag fra prosjektet. Undersøkelsen bestod av en spørreundersøkelse rettet mot 1100 potensielle medlemmer. I tillegg ble det gjennomført fokusgrupper og dybdeintervjuer. Utvalget ble gjort via Norstats befolkningspanel og bestod av yrkesaktive i staten og statlig tilknyttede virksomheter, både organiserte i andre forbund og uorganiserte. I tillegg inkluderte respondentene 200 masterstudenter som anså det som aktuelt å jobbe i staten. Medlemmer i andre LO-forbund er ikke inkludert blant respondentene. Interessentene i undersøkelsen bestod av stortingsrepresentanter fra ulike politiske partier, representanter for arbeidsgiverne i staten, Virke, Abelia og Spekter, og ledere i andre LO-forbund. Disse ble det gjennomført dybdeintervjuer med. Selv om antallet interessenter som er intervjuet er begrenset, utgjør de en betydelig andel av sine målgrupper.

Innspillsrunder

Prosjektgruppa har gjennomført over 100 innspillsrunder i organisasjonen for å samle medlemmer og tillitsvalgtes tanker om utfordringer og løsninger på de ulike strategiske målene fra mandatet. Det er stor bredde i organisasjonsledd som har deltatt, i alt fra entimesmøter til heldagsopplegg med NTL 2033. Det har vært mange gode diskusjoner og stort engasjement, særlig på vekst, identitet/navn og skoloring.

Kartlegging med ledere av organisasjonsledd («organisasjonsleddundersøkelsen»)

Sommeren 2025 utviklet og gjennomførte prosjektgruppa, sammen med forbundskontoret, en undersøkelse til ledere av NTLs organisasjonsledd. Gjennom den fikk vi dekket kunnskapshull på blant annet aktivitet, egenkapital og skoloring i organisasjonen.

Kartlegging av NTLs historiske utvikling

Det har også blitt utført en kartlegging av den historiske utviklingen til organisasjonen. Denne er utført av tidligere 2. nestleder Fredrik Oftebro, og tar for seg hvorfor og hvordan NTL har blitt organisert slik vi har i dag, og hvordan grensedelingen i LO på våre områder har oppstått.

Eksisterende kunnskapsgrunnlag

Prosjektgruppa kartla og gikk gjennom interne og eksterne rapporter og andre skriftlige ressurser i den første fasen i prosjektet. Dette for å finne relevant kunnskap fra forskning eller prosesser internt i organisasjonen som vi kunne dra nytte av i det videre arbeidet.

Fokusgrupper og intervjuer

Fokusgrupper har blitt gjennomført blant NTLs medlemmer og tillitsvalgte på følgende områder:

- teknologi (digitaliseringsgruppa)
- studentsatsing/studentarbeid (to grupper)
- overgang fra Akademikerne og Unio til NTL (to grupper med medlemmer som har meldt overgang de siste årene)

Hovedformålet med fokusgruppene har vært å bedre forstå funn fra medlemsundersøkelsen.

Navneforslagsprosess

Fra januar til mars 2025 gjennomførte vi en kampanje for å mobilisere hele organisasjonen til å sende inn navneforslag. Dette endte med 3295 forslag, hvorav 1769 var unike. De fleste argumenterte også for navneforslagene. I tillegg til denne prosessen, har vi mottatt andre navneforslag i forslagsboksen, på e-post og i innspillsrunder. Prosjektgruppa la navneforslagene og argumentene fra medlemmer og tillitsvalgte til grunn for det videre arbeidet.

Identitets- og navneprosessen er beskrevet nærmere i vedlegg 6.

Navnetesting

For å teste kortlisten av navnekandidater på potensielle medlemmer i staten (79 prosent) og statlig tilknyttede virksomheter (21 prosent), fikk vi bistand fra Opinion og deres samarbeidspartner Norstat. Gjennom Norstats befolkningspanel nådde vi 500 arbeidstakere og studenter, både uorganiserte og organiserte, kvinner og menn, i konkurrerende forbund, i ulike deler av landet, og testet navnekandidatene på disse. I tillegg gjennomførte Opinion åtte dybdeintervjuer i samme målgruppe for bedre å forklare og utbrodere funn fra testingen. Respondentene testet sju ulike navn, og ble blant annet spurt om hvor godt de passet for en fagforening, hvilke assosiasjoner de gir, hvor godt navnet reflekterte NTLs identitet og verdier, om det var framtidsrettet, inkluderende, passet for målgruppa, og hvordan de rangerte dem.

Erfaringer fra andre LO-forbund

Prosjektgruppa har innhentet erfaringer og dokumentasjon fra andre LO-forbund der det har vært relevant. For eksempel hentet vi erfaringer og anbefalinger fra Creo og Styrke fra deres navnebytteprosesser, samt utredninger fra Fellesforbundet og FO før de gjennomførte endringer i sin organisering sentralt.

Kapitlene i debattgrunnlaget

Kapittel 1, *Makt og innflytelse*, handler om NTLs gjennomslagskraft politisk og opp mot arbeidsgiver. Her ser vi på hvilke utfordringer eller hindringer som står i veien for den politiske innflytelsen vår, og gjennomslag for krav i partssamarbeidet lokalt og sentralt.

Kapittel 2, *Identitet og navn*, ser på hvordan NTLs organisasjon og navn oppfattes blant medlemmer, potensielle medlemmer og samarbeidspartnere i dag. Kapitlet oppsummerer arbeidet med identitet og navn, hvilke utfordringer som er kartlagt og hva prosjektgruppas anbefalinger på dette området er.

Kapittel 3, *En fagforening i vekst*, omhandler framtidig vekst og organisasjonsområde. Vi ser på hvordan vi skal klare å bli den største og foretrukne fagforeninga på våre områder og hvilke områder vi bør organisere/prioritere i framtida.

Kapittel 4, *Organisasjonsstruktur*, utforsker hvilke utfordringer som finnes med NTLs organisering i dag, samt løsninger framover. I kapitlet ser vi på vedtektene, organisasjonsledd og organiserende prinsipper, samt organisering av NTL sentralt.

Kapittel 5, *Bedre ressursutnyttelse*, handler om ulike økonomiske forhold i NTL og hvordan vi utnytter ressursene våre. Spørsmål om egenkapital, medlemskontingent og kontingentfordeling adresseres her.

Kapittel 6, *En levende organisasjon*, handler om medlemsaktivitet og -engasjement i NTL. Vi ser på hva som hindrer dette i dag, og hvordan kan vi skape en enda mer aktiv, levende og engasjerende fagforening i framtida.

Med debattgrunnlaget følger også **vedlegg** som oppsummerer kunnskap, utfordringer og løsninger knyttet til de ulike strategiske målene landsstyret vedtok høsten 2023. Her har prosjektgruppa valgt å lage egne oppsummeringer i vedlegg på de målsettingene vi opplever at har skapt størst engasjement i organisasjonen:

- A. Gjennomslag for krav
- B. Politisk innflytelse
- C. Organisasjonsområde
- D. Vekst
- E. Skolering
- H. Identitet og navn

Makt og innflytelse

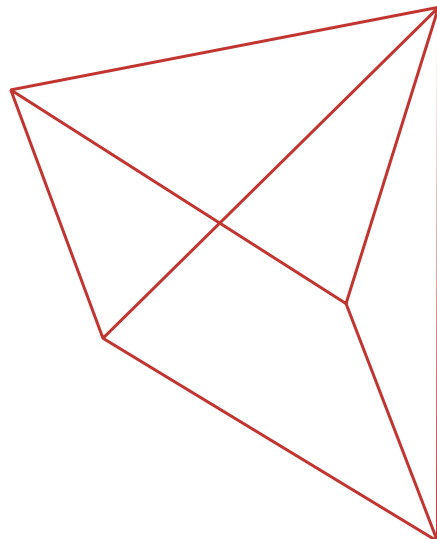
Gjennomslag for NTLs krav er avgjørende. Derfor må vi påvirke utviklingen i arbeidslivet. Politisk innflytelse er viktig for å være den foretrukne fagforeninga for arbeidstakere. Synlighet er viktig for å kommunisere styrkene og seirene våre.

Dette kapittelet handler om hvordan NTL skal sikre gjennomslag for politikken og kravene våre i framtida.

NTLs landsstyre har satt som mål for framtida at «NTL har innflytelse på aktuelle, relevante og prioriterte politikkområder og er en naturlig premissleverandør for politiske beslutningstakere og samfunnsaktører innenfor våre områder», samt at «NTL er ei sterk fagforening som får gjennomslag for sine krav lokalt og sentralt gjennom medbestemmelse og forhandlingsmakt».



Hva er utfordringene?



NTL sett utenfra

Hvordan vi oppfattes av samarbeidspartnere og relevante samfunnsaktører, har betydning for innflytelsen og gjennomslagskraften vår. NTLs samarbeidspartnere på arbeidsplassen, i LO og i politikken anerkjenner og respekterer NTL som en fagforening med høy legitimitet og dyktige tillitsvalgte. Samtidig påpeker noen aktører at forbundet er for konservativt og mer reaktivt enn proaktivt i tilnærmingen til saker.

Hvordan NTL oppfattes av arbeidsgiver

I den eksterne undersøkelsen (NTL sett utenfra, 2024) blir tillitsvalgte i NTL beskrevet som kunnskapsrike, med god kompetanse på lov- og avtaleverk. NTL følger spillereglene i arbeidslivet, og nyter tillit.

Samtidig oppgir arbeidsgivere at NTL ofte har urealistiske krav. NTL blir oppfattet som et forbund som bruker tid og krefter på kritikk, framfor å foreslå løsninger. Vi beskrives som forutsigbare, forsvare det eksisterende, kommer med problembeskrivelser og kritiserer beslutninger som allerede er tatt. Ifølge arbeidsgivere oppfattes NTLs tillitsvalgte mer som motpart enn samarbeidspartner. Samtidig er det arbeidsgiverrepresentanter i staten som anerkjenner NTL som en verdifull sparringspartner for utvikling og endring.

Hvordan NTL oppfattes av stortingspolitikere

Den eksterne undersøkelsen viser at stortingspolitikere oppfatter NTL som en solid, ryddig og kompetent fagforening. NTL deltar i formelle prosesser, som muntlige og skriftlige høringer på Stortinget. NTL får gode tilbakemeldinger på høringsinnspill og saksunderlag av høy faglig kvalitet, men kommer ofte sent inn i prosessen. NTL oppfordres til bedre utnyttelse av politisk momentum og å innta en mer selvstendig rolle fra LO i påvirkningsarbeidet.

Stortingspolitikere etterlyser at NTL deler innsikt om arbeidstakernes

perspektiv i den politiske debatten. NTL kan bidra til at stortingspolitikerne får en bedre forståelse av viktige samfunnsutfordringer. NTL blir oppfattet som godt plassert på den politiske venstresida, men blir oppfordret til å dele informasjon, bygge relasjoner og påvirke flere politiske partier for å sikre gjennomslag.

Flere stortingspolitikere synes det er vanskelig å knytte NTL til politiske saker, og etterlyser en tydeligere profil. Undersøkelsen konkluderer blant annet med at NTL bør unngå lange smørbrøddlister og satse på mer spissede budskap i påvirkningsarbeidet.

Hvordan NTL oppfattes av andre LO-forbund

Forbund i LO opplever NTLs tillitsvalgte som kompetente og gode på å dele kunnskap. De beskriver NTL som gode til å ta vare på bredden i medlemsmassen, og som et sterkt verdimessig forankret forbund. NTL kjennetegnes av kampen for å ivareta statlige ansattes rettigheter, samtidig får NTL kritikk for manglende forståelse for privat sektor. Lederne i andre LO-forbund opplever NTL som mer traust og gammeldags, mer prinsipiell og mindre løsningsorientert, enn andre forbund.

Gjennomslag i forhandlinger

Forhandlinger innenfor staten

– Ulike hovedtariffavtaler og fordelingen av lønnsmasse

Det har vært likelydende hovedtariffavtaler i staten fram til 2016, da Akademikerne fikk en egen tariffavtale. I 2022 fikk også Unio samme avtale som Akademikerne. Fra 2022 har LO Stat hatt likelydende avtale kun med YS Stat, og de uorganiserte har fulgt det største avtaleområdet i hver enkelt virksomhet.

LO Stat kan organisere alle på arbeidsplassen. Akademikerne og Unio tilbyr kun medlemskap til ansatte med høyere utdanning. Ansatte med høyere utdanning har jevnt over en høyere gjennomsnittslønn, og lønnsmassen til hovedsammenslutningene blir derfor forskjellig. Prosentvise lønnstillegg bidrar til at forskjellen mellom de med lavest lønn og høyest lønn øker målt i kroner. På samme måte innebærer dagens fordeling av lønnsmassen mellom avtaleområdene at forskjellene i kroner øker for hvert år. Dette forsterkes av at stillinger på såkalt «neste ledernivå» legges til lønnsmassen lokalt, men får lønnsøkningen finansiert av driftsbudsjettet. Akademikerne og Unio nyter i større grad enn NTL godt av dette. De uorganisertes lønnsmasse tilfaller i tillegg Akademikerne og Unios avtaleområde i de fleste virksomhetene. De ulikelydende avtalene i staten øker på denne måten lønnsforskjellene mellom ansatte, og er **ødeleggende for**

den koordinerte lønnsdannelsen i staten. Selv om man også tidligere har hatt lønnsforskjeller innenfor samme grupper av ansatte, har problemet økt fra 2022. Det er ikke lenger likebehandling av ansatte og lik lønn for likt arbeid, men forskjellsbehandling ut fra hvilken hovedtariffavtale man tilhører. Det undergraver også frontfagsmodellen, som er grunnsteinen i den norske modellen. Det gjør det vanskelig å drive en helhetlig lønns-politikk i staten.

NTL har god medlemsvekst, men LO Stat er ikke lenger den største hovedsammenslutningen i staten. Størrelse har betydning i forhandlinger. Når Akademikerne vokser relativt mer, utfordrer det derfor forhandlingsposisjonen vår. Denne effekten styrkes ytterligere av at vi kan miste høytlønnede medlemmer, hvis avtaleområdet vårt blir lønnsmessig svekket. Da vil også lønnsutviklingen til de med lavest lønn bli mindre, fordi fordeling og utjevning blir vanskeligere. Noen virksomheter mister allerede i dag medlemmer på grunn av store lønnsforskjeller internt i virksomheten.

En annen utfordring ved ulikelydende avtaler er **manglende åpenhet** fordi vi ikke sitter i samme rom under lokale forhandlinger. Selv om protokollene er tilgjengelige, har vi ikke innsyn i partenes argumentasjon og prioriteringer. Dermed har vi heller ikke mulighet til å respondere på dette, eller bruke det til å styrke vår egen argumentasjon. Ulikelydende avtaler begrenser dermed forhandlingsposisjonen vår.

Et vesentlig funn fra medlemsundersøkelsen er at flere medlemmer oppgir at de har meldt seg inn fordi NTLs politikk samsvarer med deres egne politiske eller samfunnsmessige interesser. Flere fritekstsvar peker i retning av at NTLs lønnspolitikk er viktig. NTLs lønnspolitikk er noe av det som skiller oss fra de andre fagforeningene og støtter opp om sentrale verdier som fellesskap og solidaritet. Ulikelydende avtaler **begrenser NTLs lønnspolitiske gjennomslagskraft** fordi forhandlingsresultatet kun gjelder ansatte som er omfattet av vår tariffavtale. Samtidig kan felles forhandlinger lokalt være krevende, siden andre organisasjoner står nærmere arbeidsgiver tariffpolitisk enn NTL. Både arbeidsgiver og de andre organisasjonene har gått i retning av mer individualiserte forhandlinger, mens NTL ønsker å sikre lønnsutvikling for alle. Dette er en utfordring som ikke forsvinner med likelydende avtaler. Likelydende avtaler er heller ingen garanti for felles forhandlinger lokalt, slik vi så i mellomoppgjøret 2025, hvor LO Stat og YS Stat endte opp med ulike resultater sentralt og dermed separate forhandlinger lokalt. I dagens avtale er de kollektive virkemidlene svekket, og med unntak av minstelønnsnivåer og godskrivingsregler er avtalen tilnærmet lik Akademikerne og Unios avtaler.

Tariffsituasjonen i staten er en utfordring vi må svare på.

Forhandlinger innenfor ikke-statlig tariffområde (overenskomst)

Spekter er inndelt i 13 områder, og for å «lukke» et område, må alle avtaler innenfor et område være ferdigforhandlet innen fristen. Om partene i en virksomhet ikke kommer til enighet, får ingen ansatte innenfor området utbetalt noe før konflikten er avsluttet. I Spekterområdet avtales det ofte store generelle tillegg. Lavlønnstillegg følger frontfagsoppgjøret, og disse beregnes på individnivå. Det finnes tvistemekanismer med mulighet for å tviste i to omganger, i tillegg til lokal streikerett. NTLs oppgjør innenfor Spekter-området viser at vi kan lykkes med å gjennomføre NTLs lønnspolitikk for utjevning med generelle tillegg og lavlønnstillegg.

I **Abelia** forhandles det lokalt først, og det er kun de lokale tillitsvalgte som kan forhandle. Forbundskontoret kan ikke bistå lokalt tillitsvalgte fysisk i forhandlingene, i så fall må Abelia også være til stede. Det er ikke lokal streikerett i Abelia-området. Ved tvist i de lokale forhandlingene kan hver av partene kreve en organisasjonsmessig behandling som innebærer at NTL (sentralt) og Abelia møtes sammen med de lokale parter. Hvis det ikke blir enighet i møtet, legges arbeidsgivers siste tilbud til grunn. Uenigheter kan tas opp i det sentrale oppgjøret senere, og brukes som pressmiddel ved behov. Den overordna rammeavtalen i Abelia (466 Forskning og undervisning) inneholder ingen sentrale bestemmelser om lønnsdannelse, og forutsetter derfor at overenskomsten utfylles med særavtaler. Det er en utfordring at flere virksomheter står uten særavtale, selv om flere har kommet på plass i løpet av de siste årene.

Arbeidsgivere og tillitsvalgte innenfor **Virke-området** kan ha mindre grad av eierskap til landsoverenskomstene NTL er part i. Landsoverenskomster er store sektoravtaler gjeldende for mange virksomheter, i motsetning til for eksempel B-delene i Spekter-området, hvor tariffavtalene er virksomhetsbaserte. I Virke HUK (helse, utdanning og kultur) følger noen avtaler i stor grad det statlige lønnsoppgjøret og noen kommuneoppgjøret, også når det gjelder glidning og overheng. Det kan oppleves som positivt at man følger disse oppgjørene og tariffavtalene, men når glidnings- og overhengstallene er høye i staten, vil dette gi en mindre disponibel lønnsramme i Virke-oppgjøret, selv om det ikke er beregnet ut fra de faktiske tallene til Virke-virksomhetene. Tillitsvalgte har erfaring med at lokale forhandlinger skaper engasjement og bidrar til kjennskap til avtaleverket, men uten streikerett lokalt er forhandlingsmakten relativt svak også i Virke-området. Det har skjedd at enkelte mindre virksomheter ikke gjennomfører lokalt oppgjør i Virke, og da får ikke medlemmene sin fulle andel av lønnsoppgjøret.

Medbestemmelse/partssamarbeidet

Hvordan oppfatter vi samarbeidspartnere og motparter?

Tillitsvalgtundersøkelsen (2024) viser at 49 prosent av tillitsvalgte i NTL opplever at de får gjennomslag for NTLs krav i virksomheten eller på arbeidsplassen. 74 prosent av NTLs tillitsvalgte opplever at de har et godt samarbeid med arbeidsgiver og 70 prosent med de andre fagforeningene. Tillitsvalgte i virksomheter med høy eller middels organisasjonsgrad opplever bedre samarbeid med arbeidsgiver og de andre foreningene, og mer gjennomslag enn virksomheter med lav organisasjonsgrad. Det illustrer betydningen av å være store på arbeidsplassen. Der man er stor, øker sannsynligheten for å bli lyttet til.

Tillitsvalgte opplever at mange ledere **mangler kompetanse** på lov- og avtaleverk, og må bruke tid på å forklare dette for arbeidsgiver. I fokusgruppa sier tillitsvalgte at medbestemmelse ofte er avhengig av enkeltpersoner på arbeidsgiversiden. Samtidig viser fokusgruppa til at flere arbeidsgivere ikke ønsker reell medbestemmelse, og derfor ikke forholder seg til lov- og avtaleverk. Dette kan skyldes svak kompetanse, men også manglende respekt for partssamarbeidet fra arbeidsgivers side. Fokusgruppa trekker også fram at personkonflikter og dårlig kjemi mellom tillitsvalgte og enkelte ledere kan være en hindring for god medbestemmelse.

Teknologiske endringer og løsninger i virksomhetene er et område hvor medbestemmelsen blir utfordret. Dette bekreftes av diskusjoner i fokusgruppe. Flere tillitsvalgte i NTL opplever medbestemmelsen som fraværende eller begrenset ved innføring av ny teknologi og arbeidsprosesser. Det gjelder også virksomheter hvor medbestemmelsen ellers fungerer godt. Flere tillitsvalgte opplever at fagforeningene ikke anerkjennes som en ressurs for bedre avgjørelser. Samtidig gir flere tillitsvalgte tilbakemeldinger på at dette er et område de mangler kompetanse på. Den teknologiske utviklingen går raskt, og tillitsvalgte har ikke god nok kompetanse på hvordan nye teknologiske verktøy kan påvirke ansatte og innføres på en god måte.

Tid og tilrettelegging er et annet aspekt. Hovedavtalen presiserer at det skal legges til rette for at tillitsvalgte kan ivareta vervet sitt. Likevel svarer kun 42 prosent av de tillitsvalgte i medlemsundersøkelsen at de har tilstrekkelig tid til å utøve vervet. Videre svarer kun 48 prosent at det er lett å kombinere verv med jobb. I fokusgruppa trekkes også manglende tid og ressurser fram som en av hindringene for god medbestemmelse. Det er få som er frikjøpte, og tillitsvalgte får for høyt arbeidspress fordi mange arbeidsgivere ikke reduserer ordinære arbeidsoppgaver. Tilstrekkelig tid til å utøve vervet er avgjørende for en velfungerende medbestemmelse.

Liten bruk av lokale tvistemuligheter

Mange tillitsvalgte opplever at medbestemmelsen ikke er reell, selv om de formelle rammene er på plass. Det kan skyldes mangel på informasjon, at beslutningene blir tatt uten at de tillitsvalgte involveres eller at forhandlingene ikke gjennomføres.

Ved brudd på medbestemmelsen finnes det tvistemuligheter både på Virke-området, Abelia-området og Spekter-området. I disse avtaleområdene er det hjemlet i hovedavtalen at man kan hevde brudd på avtalen og kreve forhandlingsmøter. I staten angir hovedavtalen tvisteløsning ved uenighet i drøftingssak og forhandlingssak i henholdsvis § 22 og § 24. Videre skal alle virksomheter i staten ha en lokal tilpasningsavtale som presiserer nærmere hvordan medbestemmelsen skal tilpasses den enkelte virksomhet. Det er mulig å tviste på forståelsen av tilpasningsavtalen, og på grunnlag av dette få tvisten behandlet i nemnd etter Hovedavtalen i staten § 11. I tillegg kan partene bringe tvist om forståelse av selve hovedavtalen inn for Arbeidsretten. Disse tvisteløsningsmekanismene kan brukes om man kan argumentere for brudd på medbestemmelsen på grunnlag av forskjellig forståelse og uenighet. Det er likevel ingen selvstendig mulighet for å hevde brudd på hovedavtalen og tviste på grunnlag av brudd på medbestemmelsen, slik det er innenfor flere andre avtaleområder.

En fellesnevner og hovedutfordring for alle områdene er at mulighetsrommet som finnes gjennom tvisteløsningsmekanismene brukes for lite. Dette gir oss mindre medbestemmelse enn vi kunne hatt.

Virksomheters (om)organisering

Det er stor variasjon i hvordan arbeidsgiver organiserer seg, både med hensyn til geografi og fagområde/ sektor. Flere virksomheter gjennomfører omorganiseringer som gir en mer fragmentert og utfordrende medbestemmelsesstruktur. Det blir vanskeligere for tillitsvalgte å holde oversikt over prosesser og aktuelle saker på arbeidsplassene, særlig med medlemmer på flere geografisk spredte beliggenheter. Ansatte i samme avdeling og på samme fagområde kan sitte spredt over hele landet. Det gjør avstanden til medlemmene større, og en god dialog kan bli mer krevende. Tillitsvalgte kan også sitte geografisk og organisatorisk langt fra der beslutningene blir tatt, noe som svekker medbestemmelsen.

Synlighet og kommunikasjon

Kommunikasjon rundt lønnsforhandlinger**– Sentrale lønnsforhandlinger**

Kommunikasjonen rundt lønnsforhandlinger er en vanskelig balansegang. Der vi er raskt ute, risikerer vi kritikk for unyansert budskap. Bruker vi mer tid

på å utforme budskapet, risikerer vi kritikk for å komme for sent på banen.

Det var en historisk mobilisering rundt lønnsoppgjøret og uravstemningen i 2024. Nærmere 80 prosent av NTLs medlemmer avga stemme. Det viser hvilken mobiliseringskraft som finnes i NTLs apparat og at informasjonen nådde ut til NTLs medlemmer.

Samtidig nevnes lønnsoppgjøret i staten 2024 av flere av respondene i den eksterne undersøkelsen som et eksempel på en uklok strategi for synlighet og profilering. Politikerne gir uttrykk for at det vitner om manglende realisme for hvordan man kan få gjennomslag. Det er ikke nødvendigvis kravene i oppgjøret som kritiseres, men NTLs kommunikasjon rundt lønnsoppgjøret, særlig i etterkant.

I tariffspørsmål oppleves NTL av eksterne aktører som for kompromissløse. Nederlag blir framhevet i stedet for mindre seire man har fått eller kan få (NTL sett utenfra 2024). I den eksterne undersøkelsen stilles det spørsmål ved om NTL for lett tyr til offerrollen. Dette kan ha sammenheng med at den eksterne undersøkelsen ble gjennomført rett etter våren 2024. Det er en hårfin balanse mellom å formidle tøffe og vanskelige forhandlingsposisjoner, resultater som tydelig viser forskjellen mellom forventninger og sluttresultat, samtidig som vi unngår å framstille oss som tapere.

Lokale lønnsforhandlinger

NTLs medlemsundersøkelse i 2024 viser at det desidert viktigste for medlemmene er å bli ivaretatt i lønnsforhandlinger. En ekstern undersøkelse bekrefter at det samme gjelder potensielle medlemmer, både organiserte og uorganiserte.

For NTL-medlemmer som tilhører privat sektor («overenskomst») er lokale forhandlinger det vanlige. I hovedsak skal lokale forhandlinger i privat sektor, også i Spekter, føres på grunnlag av det inntektspolitiske grunnlaget for forhandlingene. Dessuten skal følgende kriterier legges til grunn: Virksomhetens økonomi, produktivitet, framtidsutsikter og konkurranseevne, blant annet lønnsmessig markedstilpasning. De siste årene har store deler av lønnsputten i det statlige tariffområdet også blitt avsatt til lokale lønnsforhandlinger.

Medlemsundersøkelsen viser at det er et gap mellom hvor viktig det er for medlemmene å bli ivaretatt i lokale lønnsforhandlinger og hvor fornøyde de er med resultatene. 39 prosent av medlemmene mener NTL er svært eller ganske dårlige på lønnsforhandlinger på arbeidsplassen. Medlemsundersøkelsen viser at medlemmene innenfor privat sektor er mer fornøyde med NTL i lokale forhandlinger enn medlemmer i staten.

En FAFO-rapport fra 2022 viser på sin side at omtrent tre av fire av NTLs forhandlere (tillitsvalgte) ute i organisasjonen er fornøyde med resultatet av de lokale forhandlingene i staten, gitt prioriteringene som ble gjort i forkant. Med andre ord kan tillitsvalgte og medlemmene ha ulik opplevelse av de lokale forhandlingene.

I innspillsrundene trekkes **manglende kommunikasjon rundt lokale forhandlinger** fram som en hovedutfordring, etterfulgt av mer involvering av medlemmene. Medlemmer etterlyser bedre informasjon fra sine tillitsvalgte om prosess, krav og forklaringer om hva som ligger i potten, for eksempel gjennom medlemsmøter før og etter forhandlingene. Mange etterlyser også bedre involvering og forankring av krav i det lokale oppgjøret blant medlemmene. Det framstår som at mangelen på informasjon lokalt gjør at mange medlemmer får urealistiske forventninger til hva som vil komme ut av lokale forhandlinger, basert på prosenter eller tall i media.

Lite synlighet i samfunnsdebatten og media

I medlemsundersøkelsen spurte vi medlemmer om kjennskapen til NTLs politikk og opplevelsen av hvor synlig NTL er utenfor arbeidsplassen. Under halvparten av NTLs medlemmer oppgir at de har kjennskap til NTLs politikk. Medlemmer under 30 år og medlemmer utenfor staten opplever å ha lavest kjennskap til politikken, med henholdsvis 44 prosent og 34 prosent.

Samtidig ser vi at NTLs politikk har betydning for innmelding. Samlet oppgir cirka 25 prosent av NTLs medlemmer at en viktig grunn til å melde seg inn i NTL var at deres politiske eller samfunnsmessige interesser samsvarte med NTLs. Dette tallet øker med utdanningsnivå, og i underkant av 50 prosent av medlemmene med masterutdanning oppgir dette som en hovedårsak til innmelding. Ser vi på tallene for de som har meldt overgang fra konkurrerende hovedsammenslutninger er politiske og samfunnsmessige interesser en hovedårsak. Dette kan tyde på at folk som allerede var fagorganisert gjør et mer bevisst politisk valg om innmelding.

Det er nærliggende å tro at medlemmer som melder seg inn på grunn av politiske verdier forventer at NTL jobber aktivt for politisk gjennomslag. Litt over en tredjedel av NTLs medlemmer opplever at NTL er en viktig aktør i samfunnsdebatten, og under 30 prosent mener at NTL er synlig utenfor arbeidsplassen. Inntrykket bekreftes langt på vei av interessenter og samarbeidspartnere i den eksterne undersøkelsen. **NTL oppfattes som lite synlig i riksmidia og sosiale medier**, men synligere i fagbevegelsens «egne kanaler», som Fri Fagbevegelse. Også innspillsrundene med organisasjonsledd i NTL 2033 bekrefter et tydelig ønske i organisasjonen om at NTL skal være synligere og mer til stede i politiske debatter, eksempelvis i populære nyhets- og debattprogrammer som Dagsnytt18 og Nyhetsmorgen.

NTLs mangfold

Lønnspolitisk spagat

At NTL organiserer alle grupper ansatte på en arbeidsplass er både en styrke og en utfordring for forbundet i tariffarbeidet. Det er en styrke

fordi vi organiserer alle ansatte og representerer de fleste yrkesgrupper i staten, uavhengig av utdanningslengde.

I dag er andelen ansatte i staten med høyere utdanning på minimum bachelornivå økende, og det er få nyansatte i staten som ikke har minimum mastergrad. NTL ønsker å sikre en lønnsutvikling for alle. NTL har en tariffpolitikk hvor sentrale kronetillegg til alle står sentralt. Som et LO-forbund kan ikke NTL gå inn for tariffpolitikk som lønnsmessig svekker de som trenger det mest. Det vil stride imot ideologien og den solidariske profilen vår. Tallene viser at NTL har god medlemsvekst. Samtidig avdekker den eksterne undersøkelsen at potensielle medlemmer ikke tror at NTL ivaretar ansatte med høy lønn og høy utdanning. Hvis høyt utdannede medlemmer tror at kollegaene deres i konkurrerende forbund får høyere lønn, kan det over tid føre til at et økende antall medlemmer bytter fagforening. Her står NTL i en spagat mellom å være et forbund som ønsker å løfte lavtlønnede og utjevne lønnsforskjeller, samtidig som også medlemmer med høyere utdanning og lønn blir ivaretatt. Denne spagaten *må* løses for å ikke tape mer tariffmakt i tida som kommer.

Politisk bredde – en utfordring og en styrke

For NTL er det både en styrke og en svakhet at vi organiserer så mange områder. Det strategiske målet i NTL 2033 om politisk påvirkningskraft sier at vi skal være «en naturlig premissleverandør for politiske beslutningstakere og samfunnsaktører innenfor *våre områder*». «Våre områder» har potensielt enorm bredde i en så stor og mangfoldig organisasjon som NTL. Det øker behovet for å prioritere organisasjonens ressurser på en god måte. Bredden i de politiske temaene vi jobber med er en utfordring i det politiske påvirkningsarbeidet. Det påpekes også av politikere, som synes det er vanskelig å knytte NTL til tydelige enkeltsaker eller standpunkt. Samtidig er bredden en styrke i organiseringen, siden den innebærer at vi har tilgang på kompetanse på nær sagt alle områder som blir berørt av statsbudsjettet. Dersom dette utnyttes på en god måte, har vi en unik posisjon til å påvirke politiske beslutninger.

Koordinering og strategi

NTL trenger LO i ryggen

Den politiske gjennomslagskraften blir større når NTL har LO i ryggen. Tilsvarende svekkes den om NTL ikke har støtte i LO. I det løpende arbeidet med høringer er det en utfordring at NTL får for korte tidsfrister fordi LO har lange prosesser. Dette betyr for eksempel at LO/NTL ikke kan svare på forskriftsendringer fra underliggende virksomheter, men prioriterer lovforslag og NOU-er.

LOs organer er viktige steder hvor NTL kan få gjennomslag for politikken sin. Det er også viktig for å skape forståelse for virkeligheten NTLs medlemmer står i. LOs organer omfatter både LO-kongressen, LOs regionråd og LOs regionkonferanser. Det er et potensial for økt representasjon av NTL i LOs organer om det legges ned et større arbeid fra forbundet på dette.

Koordinering mellom ulike deler av organisasjonen

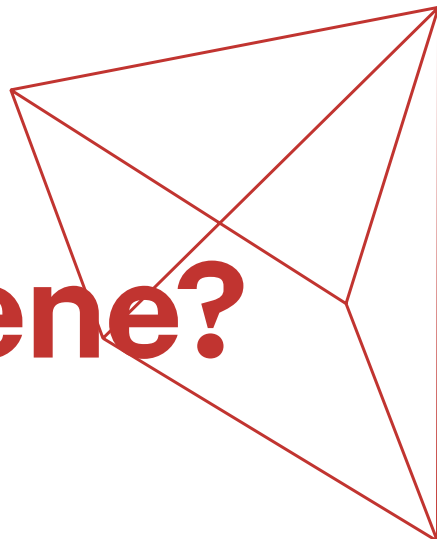
Samarbeidet mellom NTLs forbundskontor og organisasjonsleddene i det politiske påvirkningsarbeidet har forbedringspotensial. Organisasjonsleddene har best kjennskap til sine respektive områder, hvilke utfordringer som finnes, og hvilke politiske beslutninger som kan forbedre situasjonen. Fra NTLs forbundskontor oppleves det som utfordrende at organisasjonsledd ikke svarer på henvendelser og ønsker om innspill til høringer. Det er et ønske om at organisasjonsleddene med kunnskap om området i større grad bidrar inn til høringene hvis de har kapasitet til det. Mange politiske områder som NTLs organisasjon har interesser i krever spesialkompetanse som ikke finnes på forbundskontoret, men som kan finnes ute i organisasjonen.

Det kan være en utfordring at NTL ikke alltid framstår samstemt i det politiske påvirkningsarbeidet. Det er tidvis manglende koordinering mellom NTL sentralt og organisasjonsleddene på hva som spilles inn til beslutningstakere. Det har vært tilfeller der organisasjonsledd har sendt inn egne høringssvar som avviker fra NTLs høringssvar. Organisasjonsleddene kan drive selvstendig politisk påvirkningsarbeid, men for politikere og beslutningstakere kan dette oppfattes som uprofesjonelt og skape uheldige situasjoner.

NTL har manglet **en skriftlig strategi** for det politiske påvirkningsarbeidet, noe som gjør koordineringen av det politiske arbeidet på tvers av organisasjonen vanskeligere. Høsten 2025 ble det vedtatt at det skal utarbeides en skriftlig strategi. Den vil være viktig for å jobbe systematisk og langsiktig med politiske gjennomslag.

I det politiske påvirkningsarbeidet er også medieoppslag og debattinnlegg viktige virkemidler for å få gjennomslag for vår politikk. NTL oppfattes **ikke som veldig synlig i media**, verken blant potensielle medlemmer eller blant politikere og samarbeidspartnere. En politisk påvirkningsstrategi bør inneholde en vurdering av bruk av media, både med hensyn til tidspunkt, innhold, kanal og bruk av aktører. Strategien må også inneholde en plan for kommunikasjonsarbeidet, både for budskap og kommunikasjonskanaler.

Hva er løsningene?



Basert på funn fra undersøkelser, innspill og diskusjonene i prosjektgruppa, har NTL 2033 noen anbefalte tiltak som forbundet bør jobbe videre med i neste landsmøteperiode for å øke NTLs politiske innflytelse og gjennomslag for kravene våre.

Tydeligere strategiske målsettinger

Sentrale forhandlinger: Likelydende avtaler i staten

De ulikelydende avtalene i det statlige tariffområdet fører til at fordelingen av lønnsmassen i staten gir økte forskjeller mellom ansatte som utfører samme type arbeidsoppgaver. Veien videre starter når alle sitter ved samme forhandlingsbord igjen. Da tar vi kampen for sentral lønnsdannelse på en samlet avtale for hovedorganisasjonene i staten. I de forhandlingene må vi jobbe strategisk for å få mest mulig gjennomslag for våre prinsipper.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none">• Samle lønnsmassen• Alle forhandler rundt samme bord• Likebehandling av fagorganiserte• Reelle forhandlinger om midlene	<ul style="list-style-type: none">• Risiko for mindre grad av sentral lønnsdannelse• Mer ansvar/større belastning for lønnsutvikling og utjevning på lokale tillitsvalgte

Utvikle politisk påvirkningsstrategi

NTL bør jobbe mer systematisk med politisk påvirkning. Dette inkluderer å utvikle en tydelig **strategi** for politisk påvirkning. Hvordan, når, hvilke virkemidler, plattformer og aktører må tydeliggjøres. En forutsetning for å være tidlig på banen er en langsiktig strategi som bygger på en analyse av hva som kommer til å bli viktige saker framover (som for eksempel kunstig intelligens), hvor det må jobbes langsiktig med kompetansebygging i organisasjonen.

En strategi for politisk påvirkning bør tydeliggjøre interne prosesser for det politiske arbeidet, inkludert koordinering og rollefordeling i det politiske påvirkningsarbeidet mellom NTL sentralt og organisasjonsleddene. For å lykkes bedre i det politiske påvirkningsarbeidet er NTL avhengig av et godt samarbeid mellom forbundskontoret og organisasjonsleddene. Strategien bør vurdere bruk av nettverket vi alt har, utforming av utkast til skriftlige spørsmål som stortingspolitikere kan fremme, og så videre. Strategien må omfatte bruk av media. Arbeidet med en slik strategi har nå startet på forbundskontoret og vil fortsette.

I den eksterne utredningen blir NTL oppfordret til å søke allianser og utvide perspektivet på samarbeid. I arbeidet med strategien bør NTL kartlegge hvem som kan være relevante alliansepartnere for viktige politikkområder for NTL, inkludert interesseorganisasjoner og andre hovedsammenslutninger.

Et bedre koordinert NTL

NTL trenger bedre koordinering og samarbeid mellom NTL sentralt og organisasjonsleddene. Opplæring i politisk påvirkningsarbeid kan skje på NTLs eksisterende arenaer, som nettverkssamlinger og gjennom diskusjoner om strategi. Nøkkelkompetansen på ulike sektorer og fagområder finnes på tvers av NTLs organisasjon. Organisasjonsleddene må bidra med kompetansen sin for å utvikle gode høringsvar, og det må sikres bedre rutiner for dette.

Komme tidligere på banen

De to mest sentrale rådene fra stortingspolitikere for å øke NTLs politiske gjennomslag er å starte påvirkningsarbeidet tidligere og utvide kontaktnettet i politikken. Tidlig involvering i politiske prosesser øker sjansene for å påvirke politiske beslutninger og utfall. Dette innebærer både uformelle møter med politikere for å dele informasjon, tilstedeværelse i prosesser på Stortinget, og å jobbe opp mot faste prosesser i de politiske partiene, som utforming av politisk program. I arbeidet med påvirkning av parti-programmer, bør NTL se på hvordan tillitsvalgte som har posisjon eller nettverk i ulike politiske partier kan bidra mer strategisk.

Påvirke et bredere spekter av politiske partier

NTL bør søke å påvirke alle partier på Stortinget som kan gi oss gjennomslag for politikken vår, både på rødgrønn og borgerlig side. I tillegg til den viktige kontakten med partiene på venstresida, bør NTL også bygge mer langsiktige relasjoner og kontaktnett på tvers av ulike politiske partier for å øke sannsynligheten for politiske gjennomslag. I det politiske påvirkningsarbeidet må NTL jobbe opp mot minst to dimensjoner, partipolitisk og opp

mot departementer og stortingskomiteer. I enkelte saker vil det også være en geografisk dimensjon hvor organisasjonsledd med fordel kan jobbe opp mot «benkene» på Stortinget.

NTL Ung bør fortsette å styrke kontakten med de politiske ungdomsorganisasjonene på tvers av partilinjer som en del av det langsiktige påvirkningsarbeidet.

Tøffere prioriteringer

For å sikre ressurser til systematisk og langsiktig arbeid med å få gjennomslag for vår politikk er det nødvendig å prioritere. NTL bør bli flinkere til å bruke ressurser på politiske gjennomslag for vedtatt politikk og analyse av områder som NTL må utvikle sin kompetanse på. Både landsstyret og forbundsstyret er arenaer for strategiske veivalg og tydeligere prioritering av ressurser mellom landsmøtene. Arbeidet med økt synlighet og gjennomslag for politikken vår bør prioriteres både av forbundskontoret og organisasjonsledd.

Kommunikasjon

Bedre kommunikasjon og forankring ved lokale lønnsforhandlinger

NTLs tillitsvalgte skal være de beste forhandlerne og best på medlemsarbeid rundt forhandlingene. Det inkluderer å sikre god informasjon, involvering og prioritering, blant annet gjennom medlemsmøter. Strategien må forankres hos medlemmene. Prosjektet har vist at det er stort potensial for å forbedre informasjon før og etter forhandlingene, og involvere medlemmene i hvilke prioriteringer NTL skal ha i kommende oppgjør. Tillitsvalgte bør snakke om medbestemmelse, lønns- og arbeidsvilkår jevnlig, ikke bare under lønnsoppgjørene. Regelmessige medlemsmøter med både informasjon og diskusjon gir bedre forankring og forståelse, og øker sjansen for at medlemmene er fornøyde med lokale forhandlinger.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none">• Mer fornøyde medlemmer• Flere medlemmer – andre vil ønske å være med i den fagforeninga som er best på lønnsforhandlinger	<ul style="list-style-type: none">• Mer tid og ressurser til god opplæring og ressursmaterieil for tillitsvalgte

Bedre kommunikasjon ved sentrale oppgjør

I sentrale forhandlinger må NTL vise fram gjennomslagene våre og tydelig kommunisere at vi er sterke og har dyktige forhandlerne. NTL må både

synliggjøre utfordringene og vise troverdig hva vi har oppnådd. Dette gjør oss til en fagforening som medlemmene stoler på, og som andre arbeidstakere vil ønske å bli medlem av.

God kommunikasjon er viktig for å sikre godt informerte og engasjerte medlemmer som støtter forbundets krav og politikk, både lokalt og sentralt.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none"> Framstår som gode forhandlere og vinnere Flere medlemmer – andre vil ønske å være med i den fagforeninga som er best på lønnsforhandlinger Medlemmer opplever forankring og eierskap 	<ul style="list-style-type: none"> Om vi ikke er balansert nok i kommunikasjonen om forhandlinger, kan det oppleves som vi overspiller hva vi har fått til, noe som vil svekke troverdigheten

Styrket opplæring og ressurser for tillitsvalgte

Styrke opplæring av lokale tillitsvalgte og forankring hos medlemmer

At store deler av potten blir avsatt til lokale forhandlinger, gjør det viktigere at NTL også bruker lokale lønnsforhandlinger til å sikre medlemmenes lønnsutvikling og gjennomføre NTLs lønnspolitikk. Derfor må vi sørge for at tillitsvalgte er dyktige på både prosess og forhandlinger, slik at NTL kan være fagforeninga med de mest fornøyde medlemmene også etter lokale forhandlinger.

For å få til dette må vi utvikle og oppdatere veiledere for lokale forhandlinger, og gi alle tillitsvalgte god opplæring i prosess, avtaleverk og forhandlingsteknikk. I tillegg bør landsforeningene bygge et støtteapparat rundt lokale tillitsvalgte, særlig der tillitsvalgte mangler erfaring, for eksempel gjennom mentorordninger.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none"> Mer fornøyde medlemmer Flere medlemmer – andre vil ønske å være med i den fagforeninga som er best på lønnsforhandlinger 	<ul style="list-style-type: none"> Mer tid og ressurser til god opplæring og ressursmaterieil for tillitsvalgte

Større satsing på rask opplæring av nye tillitsvalgte

Nye tillitsvalgte trenger en rask og enkel start. Det bør lages lavterskel introkurs og mer tilgjengelig materieil. Alle nye tillitsvalgte bør motta en

digital «velkomstpakke» med kurs, ressurser og kontaktpersoner. Korte, digitale samlinger bør holdes månedlig i første halvår, med informasjon om hvor ulike ressurser er tilgjengelig. Noe kan være ferdig innspilt, som korte informasjonsvideoer, men det bør også være mulighet for dialog underveis.

Det er lurt å lage en veileder og presentasjonsmaterieell for nye tillitsvalgte, og vurdere en mentorordning hvor nye tillitsvalgte matches med erfarne. Dette krever utvikling, opplæring av mentorer og løpende administrasjon.

Trinnskoleringen ble i sin tid innført fordi mange hoppet over trinn 1 med organisasjons-kunnskap. Innføringen av obligatorisk trinnskolering før toppskolering i NTL var for å sikre at man har en grunnleggende forståelse av egen organisasjon, tariff og generell politikk før man starter toppskolering. Det er en stor fordel at både medlemmer og tillitsvalgte har tatt trinn 1-kurset og det bør legges til rette for at alle tillitsvalgte får gjennomført det. Kravet om å ta trinn 1 før trinn 2 kan være for rigid. Tillitsvalgte bør kunne ta trinn 2 først og trinn 1 senere, særlig hvis tillitsvalgte skal delta i lokale forhandlinger. NTL bør også åpne for at realkompetanse kan erstatte et absolutt krav om trinnskolering slik at flere kan flere få rask og relevant skolering. Det er et pågående arbeid i organisasjonen med å utvikle en kompetansestrategi for skoleringen.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none">• Styrke oppfølging av nye tillitsvalgte• På sikt redusere ressursbruk på/henvendelser til forbunds-kontoret	<ul style="list-style-type: none">• Noe økte kostnader for å utvikle ressurser (men langsiktig sparing)

Utvikle en god ressursbank for medbestemmelse og forhandlinger

NTL bør satse mer på opplæring i medbestemmelse for tillitsvalgte. En **digital ressursbank** for medbestemmelse og lokale forhandlinger med veiledere, kurs og oppslagsverk om medbestemmelse og lokale forhandlinger vil kunne gi rask og enkel tilgang til kunnskap og verktøy. Dette er etterspurt både i innspillsrundene og av ledere av organisasjonsledd. Ressursbanken må ha god struktur og oppdateres jevnlig når lover, avtaler og arbeidsliv endrer seg. På sikt vil dette spare tid og redusere belastningen på sentrale tillitsvalgte. NTL bør også vurdere å utvikle en enkel lønnskalkulator som støtte i lønnsforhandlinger.

I møte med arbeidsgiver bør NTL ta initiativ og bidra til gode løsninger. Tillitsvalgte med god skolering og forankring i medlemsmassen står sterkere i partssamarbeidet.

NTL bør jobbe for **felles skolering sammen med arbeidsgiver** i alle virksomheter for å bygge relasjoner, skape forståelse og sikre felles kunnskap om rettigheter og plikter. Dette krever samarbeid om innhold og gjen-

nomføring med den aktuelle arbeidsgiverorganisasjonen (i overenskomstsektoren) eller departementet med arbeidsgiveransvaret i staten.

Samtidig bør NTL jobbe for å styrke kunnskapen om avtalefestede **sanksjonsmuligheter og tvisteløsningsmekanismer** i virksomheter der arbeidsgiver ikke følger hovedavtalen eller forholder seg til pliktene i partssamarbeidet. Tillitsvalgte må trygges til å bruke mulighetsrommet, særlig ved interessekonflikter med arbeidsgiver og i krevende områder som teknologiske endringer og digital utvikling. Dette krever både skoling og oppfølging.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none">• Bedre skolerte tillitsvalgte som får økt gjennomslag for NTLs krav	<ul style="list-style-type: none">• Ressursbruk til utvikling• Behov for regelmessig oppdatering

Bruke styrken i LO-fellesskapet og allianser

Styrke NTLs gjennomslag og bruke handlingsrommet i LO

For å påvirke LOs politikk må NTL jobbe bredere enn bare gjennom sekretariatet, sentrale konferanser, representantskapet og kongressene. Vi må også være representert og aktive i LOs regionale strukturer, som regionråd og regionkonferanser, for å sikre at tariffpolitikken vår blir forstått og har støtte. En satsing på NTLs fylkesutvalg kan bidra til dette.

NTL bør utarbeide **en strategi** for å styrke NTLs posisjon innad i LO og bruke handlingsrommet bedre enn i dag. Strategien bør beskrive hvordan vi øker representasjon i viktige LO-organer som regionråd og regionkonferanser. Den bør også beskrive hvordan vi strategisk kan samarbeide med andre LO-forbund, og hvordan vi får økt forståelse og gjennomslag for NTLs lønnspolitikk og tariffkrav internt i LO.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none">• Bedre representasjon i LOs organer• Økt forståelse for og gjennomslag for NTLs politikk i LO• Bruke styrken i LO-fellesskapet for å få gjennomslag for NTLs krav	<ul style="list-style-type: none">• Kan være mer ressurskrevende for organisasjonsledd som fylkesutvalg

Bygge allianser – med andre forbund og politiske partier

NTL trenger alliansepartnere, både lokalt på arbeidsplassene og sentralt. Når vi er enige med andre fagforeninger eller forbund, bør vi stå samlet.

Samarbeid kan svekke særpreget vårt, men gir større sjanse for gjennomslag i viktige saker. 70 prosent av våre tillitsvalgte oppgir i medlemsundersøkelsen at de opplever godt samarbeid med andre forbund. Dette gir oss mulighet til å påvirke mer på arbeidsplassen. NTL bør ta initiativ, sette dagsorden og mobilisere støtte fra andre fagforeninger.

Vi bør også jobbe for forståelse blant et flertall av de politiske partiene på Stortinget for kravene og politikken vår. Det kan legge press på sittende regjering og ministeren med arbeidsgiveransvaret i staten for å nå målene våre.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none">Økt sannsynlighet for gjennomslag for kravene våreØkt politisk press for NTLs krav	<ul style="list-style-type: none">Kan tape noe av NTLs særpregStørre risiko for at andre kan ta æren for NTLs gjennomslag

Oppsummering

NTL må prioritere både gjennomslag for krav og synlighet for det vi oppnår. Vi gjør mye godt arbeid i partssamarbeidet og forhandlinger, men viser det ikke godt nok til medlemmer og potensielle medlemmer. NTL bør bli synligere, reagere raskere, være løsningsorientert og bedre balansen mellom å være en konstruktiv samarbeidspartner og en tydelig motpart når medlemmenes rettigheter utfordres. For å styrke partssamarbeidet og øke lokale gjennomslag, bør NTL investere mer i opplæring og ressurser for lokalt tillitsvalgte på forhandlinger og medbestemmelse, gjerne gjennom felles opplæring med arbeidsgiver.

Det er også stort potensial for økt styrke bak lønnspolitikken og kravene våre gjennom LO-fellesskapet. NTL bør bruke handlingsrommet i LO bedre og lage en strategi som inkluderer økt representasjon og innflytelse i de regionale organene. En økt satsing på fylkesutvalgene kan være viktig her.

Identitet og navn

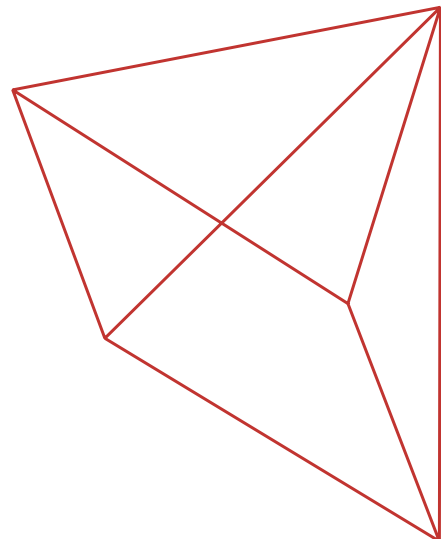
Hvem skal NTL være, og hva bør NTL hete i framtida?

Sentralt i spørsmålet om identitet er hvordan vi oppfatter oss selv, hvordan andre oppfatter oss og hvem vi ønsker å være i framtida. NTL har hatt navnet Norsk Tjenestemannslag siden 1947. Siden den gang har både samfunnet og forbundet endret seg mye. Flere opplever nå at navnet virker gammeldags og lite inkluderende. Et sentralt spørsmål er derfor: Skal vi holde fast ved det tradisjonsrike navnet, eller velge et som bedre speiler hvem vi er i dag, og hvem vi vil være i framtida?

I dette kapitlet oppsummerer vi kunnskap om navn og identitet fra «NTL 2033»-prosjektet. Vi peker på utfordringer NTL står overfor, og mulige løsninger som kan gjøre at navnet og identiteten får en positiv effekt på framtidig rekruttering. Prosjektgruppa har gjennomført en bred prosess i hele organisasjonen angående navneendring, som redegjøres for i et eget notat.

2

Bakgrunn



Spørsmål om navn og navnebytte har blitt diskutert over mange år i NTL, og var tema både på landsmøtet i 2018 og 2022. Temaet skaper stort engasjement, i organisasjonen, på godt og vondt. For noen medlemmer er dagens navn tett forbundet med identitet, for andre oppleves navnevalg som uviktig, og for andre oppleves det som avgjørende. Navnet vårt er en del av kommunikasjonen vår med omverdenen. Hva vi heter kan ha betydning for hvordan vi blir oppfattet og hva som assosieres med oss, særlig for de som ikke har god kjennskap til organisasjonen fra før. Et navn kan ha et tydelig budskap til aktuelle målgrupper og det kan bidra til å forme identitet, assosiasjoner og omdømme. Samtidig kan navn ha stor affeksjonsverdi for noen, og det kan være sterke emosjonelle koblinger til navnet for de som er nært knyttet til organisasjonen.

Et navnebytte kan gi en unik mulighet til å kommunisere ut hvem vi er og bygge nye assosiasjoner til organisasjonen: Hva ønsker vi å fortelle publikummet vårt om oss?

Målsetting

Høsten 2023 vedtok landsstyret strategisk mål (H) som en del av mandatet til NTL 2033-prosjektet: «NTL har en tydelig og kjent identitet som medlemmene kjenner seg igjen i og som framstår attraktiv for potensielle medlemmer».¹⁴

Mandatet til prosjektgruppa er å «fortsette arbeidet fra navneutvalget i forrige landsmøteperiode og sørge for en bred prosess i hele NTLs organisasjon som omfatter både identitet og navn. Hvem er NTL, hva er en NTL-er og hva ønsker vi at NTL skal være?».

Navnespørsmålet er en viktig del av mandatet fordi landsmøtet 2022 valgte å utsette beslutningen om navneendring da de vedtok: «NTL Norsk Tjenestemannslag videreføres, og spørsmål om navnebytte oversendes landsstyret». Denne oversendelsen behandlet NTLs landsstyre på sitt møte i februar 2023 i sak 7, *Oversendte saker fra landsmøtet til landsstyret og landsmøtevedtak rettet mot landsstyret*. Landsstyrets vedtak var å ta forslaget med i prosjektet NTL 2033.

¹⁴ Fire strategiske mål fra prosjektets mandat er relevante for arbeidet med identitet og navn: (C) NTLs organisasjonsområde skal være avgrenset og forutsigbart for potensielle medlemmer. (D) NTL skal fortsette å vokse å være den største og foretrukne fagforeninga for ansatte og studenter innenfor alle områder hvor vi organiserer. (H) NTL har en tydelig og kjent identitet som medlemmene kjenner seg igjen i og som framstår attraktiv for potensielle medlemmer. (J) NTL kommuniserer sitt budskap og sin identitet på en tydelig måte

Hvordan har NTL 2033 jobbet med å innhente kunnskap?



Prosjektet har innrettet arbeidet for å svare på oppdraget fra landsstyret i to løp: 1) samle kunnskap og 2) gjennomføre en bred prosess som omfatter identitet og navn. For å samle kunnskap om identitet og navn har vi gjennomført en ekstern undersøkelse, en medlemsundersøkelse, hentet erfaringer fra to søsterforbund og hatt innspillsrunder i organisasjonen. Gjennomføring av identitets- og navneprosessen er beskrevet i eget notat.

I prosjektet har vi lagt til grunn at **identitet** handler både om hvordan vi oppfatter oss selv og hvordan andre ser oss. Identiteten vår formes av egenskaper som både viser likheter med andre og det som gjør oss forskjellige, og den skal være relativt stabilt over tid.

Beskrivelse av kunnskapsgrunnlagene

Gjennom 2024 gjennomførte prosjektet **innspillsrunder** med medlemmer og tillitsvalgte i hele organisasjonen. To spørsmål gikk igjen og ble sentrale i diskusjonen: «Hva er NTL for deg?» og «Hvordan ser ditt NTL ut i framtida?». De samlede resultatene fra disse rundene viser en klar felles oppfatning av identitet rundt begrepene trygghet, fellesskap, fagforening, samhold og solidaritet. De samme begrepene går igjen når medlemmene og tillitsvalgte skal beskrive NTL i framtida, i tillegg kommer begrepene styrke og størrelse.

Prosjektet har hentet **erfaringer fra to søsterforbund** i LO som nylig har byttet navn, Forbundet Styrke og Creo. Forbundet Styrke var tidligere to forbund, IndustriEnergi og Forbundet for ledelse og teknikk, og hadde behov for et samlende navn etter en sammenslåing. Creo var tidligere

Musikernes Fellesorganisasjon, og opplevde at det gamle navnet verken reflekterte medlemsmassen eller kommuniserte bredden av hvem som kan være medlem. Prosessen for Forbundet Styrke og Creo var ulike, men har noen fellesnevne. Begge forbund valgte assosiative navn, som er navn som gir assosiasjoner til hva man gjør og hvem man er.

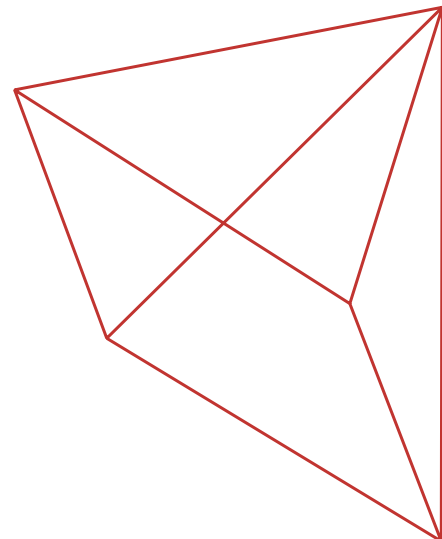
Høsten 2024 gjennomførte prosjektet en **medlemsundersøkelse** blant NTLs medlemmer, som blant annet spurte om holdninger til et eventuelt navnebytte. Hovedvekten av medlemmene var enten nøytrale eller positive til et eventuelt navnebytte, og motstanden var størst hos lengst-sittende tillitsvalgte. (Se side 3.)

Det ble også gjennomført en **ekstern undersøkelse** av Opinion blant potensielle medlemmer, samarbeidspartnere og interessenter. Denne kartla oppfatningen deres av NTL som organisasjon og av navnet. Undersøkelsen viser at flesteparten av de «potensielle» medlemmene ikke kjenner til NTL, og at halvparten av de som har hørt om oss mener vi er «gammeldags». Representanter for arbeidsgivere, stortingspolitikere og ledelsen i andre LO-forbund beskriver NTL som en organisasjon som leverer faglig kvalitet og grundighet, som verdibaserte og prinsippfaste og med ryddig og tillitsvekkende opptreden. Samtidig beskriver de NTL også som tungrodd, traust og gammeldags.

Fra januar til mars 2025 gjennomførte vi en kampanje for å mobilisere hele organisasjonen til å sende inn **navneforslag**. 3295 forslag kom innen kampanjefristen (1769 var unike) og de fleste argumenterte også for navneforslagene. I tillegg til denne prosessen har vi mottatt andre navneforslag i forslagsboksen, på e-post og i innspillrunder. Prosjektgruppa har lagt navneforslagene og argumentene fra medlemmer og tillitsvalgte til grunn for det videre arbeidet.

Testing av navnekandidater på potensielle medlemmer utført av Opinion og Norstat var siste planlagte aktivitet i NTL 2033 sitt oppdrag med å finne løsningene for hvordan NTL kan nå strategisk mål H.

Hva er utfordringene?



Basert på kunnskapen som er samlet inn peker det seg ut fire utfordringsområder. Et gjelder identitet og fire gjelder nåværende navn og et eventuelt navnebytte.

Gap mellom hvordan vi ser oss selv og hvordan vi blir oppfattet av andre

Innspillsrundene viser at vi innad i NTL har en felles forståelse av oss selv. Den eksterne undersøkelsen viser derimot at omverdenen oppfatter oss annerledes, og ofte på måter vi ikke ønsker.

Når det gjelder lønnspolitikk, forbinder mange oss riktig med krav om sentrale tillegg og en politikk som skal løfte hele bredden av ansatte. Samtidig tyder funnene på at vi ikke har klart å kommunisere hvorfor dette er viktig, inkludert at lønnspolitikken vår også gagnar grupper med høyere utdanning og lønn. Potensielle medlemmer oppfatter ofte at NTL ikke prioriterer dem, og at medlemskap i NTL framstår mer som et solidaritetsprosjekt enn en fagforening for alle. Den beskrivelsen flest mener passer til NTL er gammeldags (23 prosent av de spurte), etterfulgt av kompetent (12 prosent), synlig (11 prosent) og konfliktorientert (10 prosent).

Representanter for arbeidsgivere, stortingspolitikere og ledelsen i andre LO-forbund beskriver oss i stor grad positivt: NTL er solid, skikkelig og kompetent. På den andre siden omtaler de NTL som tungrodd, traust og gammeldags. NTL oppfattes som en part som ofte kommer for sent på banen, som er konservativ og konserverende. De etterlyser et NTL som i større grad ser muligheter, setter dagsorden og tar initiativ til utvikling.

Gapet mellom hvordan vi ser oss selv og hvordan vi blir oppfattet, peker på utfordringer med å kommunisere budskapet og identiteten vår til målgrupper utenfor organisasjonen.

Navnet vårt appellerer dårlig til potensielle medlemmer

NTL har et navn som bygger på begrepet *tjenestemann*. Dette er både kjønnen og forankret i en lovgivning som ikke lenger eksisterer. Navnet gjenspeiler derfor verken mangfold blant medlemmene eller dagens arbeidsliv.

Den eksterne undersøkelsen viser at potensielle medlemmer **oppfatter navnet som utdatert og uklart**:

- 73 prosent mener at navnet vårt er gammeldags.
- Kun 11 prosent synes det er klart hva navnet vårt betyr.
- Studentene er samstemte om at navnet er gammeldags, har en utdatert kjønnsmarkør og forbindes med serviceyrker.

Funnene tyder på at navnet kan være en barriere for rekruttering, særlig for dem som ikke kjenner NTL fra før. Mange tillitsvalgte og NTL Ung har lenge uttrykt bekymring for at navnet ikke appellerer til nye medlemmer. Kunnskapsgrunnlaget for navn tyder på at navnet vårt har størst betydning ved første møte, før man kjenner oss. Det kan dermed være til særlig hinder for verving av studenter og nye i arbeidslivet.

Samtidig ser vi blant potensielle medlemmer at kun 25 prosent kjenner til NTL og at 44 prosent ikke har hørt om NTL i det hele tatt. Blant de under 30 år er det hele 80 prosent av potensielle medlemmer som aldri har hørt om NTL og kun 7 prosent som har noe kjennskap til NTL. Dette tyder på at vi i utgangspunktet kanskje ikke har et sterkt omdømme blant mange av de vi ønsker å nå. For å fortsette å vokse og være størst i sektorene vi organiserer i framtida, må vi lykkes med å nå ut til yngre arbeidstakere og studenter.

Krevende å finne et navn som favner hele organisasjonen

NTL er en mangfoldig organisasjon og det kan sies at en av styrkene våre er at vi organiserer på tvers av sektorer og yrkesgrupper. Samtidig gjør dette det vanskelig å finne et nytt navn som oppleves riktig for alle våre over 58 000 medlemmer, fordelt på et stort antall virksomheter i og utenfor staten.

Prosjektgruppa vurderer det som lite realistisk å lande på et navn som umiddelbart oppleves som riktig for alle på tvers av sektor, yrkesgrupper og alder. På landsmøtet i 2022 varslet for eksempel enkelte organisasjonsledd at de ville vurdere utmelding hvis «stat» ble en del av navnet.

Det mest realistiske er å samle seg om et navn som «kan fungere» for

alle, som ikke virker fremmedgjørende for noen grupper, og ikke virker fra-
støtende på potensielle medlemmer. I identitets- og navneprosessen har
det vært et viktig kriterium at vi ikke ekskluderer deler av medlemsmassen.

Navnebytte kan oppleves som «vondt og vanskelig»

Et navnebytte skaper ofte uro. Noen frykter at vi mister identiteten vår. Samtidig viser innspillsrundene at identiteten i NTL oppleves som felles, og ikke er avhengig av navnet alene.

Medlemsundersøkelsen til NTL viser at flere er positive enn negative til å bytte navn, men de fleste er likegyldige (verken/eller). 21 prosent av de yrkesaktive medlemmene er negative til et eventuelt navnebytte.

Motstand mot navnebytte er størst blant de eldste (og minst blant de yngste) medlemmene, og jo lengre man har vært tillitsvalgt, desto større er motstanden mot navnebytte. Mens bare 18 prosent av medlemmene under 30 er negative til et navnebytte, er tallet 33 prosent for de over 60. Blant de som har vært tillitsvalgt i under 1 år er kun 16 prosent negative til et navnebytte, sammenlignet med 41 prosent blant de som har vært tillitsvalgte i over 10 år. Det er tydelig at eldre medlemmer og de som har vært tillitsvalgte svært lenge er mer opptatt av å beholde dagens navn på forbundet enn andre.

Mange i organisasjonen uttrykker også trøtthet etter flere år med navnedebatt. Stemningen oppleves som «nå eller aldri»: Hvis landsmøtet ikke vedtar nytt navn nå, vil det være vanskelig å anbefale at prosessen fortsetter fram mot et nytt landsmøte.

Innspillsrunder og fokusgruppesamtaler med NTL-medlemmer viser at navnet oppfattes gammeldags, også internt i organisasjonen og særlig blant studentmedlemmer.

Hva er løsningene?



Basert på kunnskapsgrunnlaget og utfordringsbildet har prosjektgruppa tre hovedanbefalinger.

Tydeliggjøre identiteten vår

I kommunikasjon må vi bygge på den felles identiteten vår og bruke tid på å tydeliggjøre den. Vår felles identitet, basert på medlemmer og tillitsvalgtes opplevelser, spiller på verdiene trygghet, felleskap, samhold og solidaritet. Dette er identitetsmarkører (verdier) som organisasjonen er tydelige på at man ønsker å ha med inn i framtida, i tillegg til at vi ønsker å identifisere oss med styrke og som større/størst. I etterkant av innspillsrundene og den eksterne undersøkelsen er det blitt gjennomført en rekke assosiasjonsøvelser med prosjektgruppa, ledende organer og ulike organisasjonsledd som en del av identitets- og navneprosessen. Disse peker på tre hovedretninger:

- **Styrke og tydeliggjøre** at vi er kunnskapsrike, prinsipielle, solidariske og demokratiske. Vi skal være seriøse, ansvarlige, tilgjengelige, inkluderende og vi skal fremme fellesskap og mangfold.
- **Etablere** at vi er endringsvillige, proaktive og framtidsrettede. Vi skal være aktuelle, teknologiske, pragmatiske, løsningsorienterte og tydelige, og vi skal henge med i tida. I tillegg må vi bli flinkere til å formidle seirene våre.
- **Fjerne oss fra inntrykket** om at vi er gammeldagse, tungroddede, konservative og konfliktorienterte. Vi må også bort fra oppfatningen om at vi bare er et forbund for lavtlønte og lavt utdannede.

For å tydeliggjøre identiteten vår og tette gapet mellom hvordan vi oppfattes og hva vi selv ønsker å være, blir kommunikasjonsarbeidet framover svært viktig. NTL er framover avhengig av å lykkes med målrettede kampanjer og medieoppmerksomhet rettet mot potensielle medlemmer med høyere utdanning og lønn, både i staten og statlig tilknytt virksomhet.

Bytte navn

Prosjektgruppa anbefaler at NTL bytter navn på landsmøtet i 2026. Gruppa mener vi har lite å tape på å bytte navn, særlig på lang sikt. Skal vi fortsette å vokse i framtida, må vi appellere til potensielle medlemmer, og å bytte navn kan bidra til dette.

De vanligste argumentene mot å bytte navn er:

1. Navnet vårt er godt kjent
2. Det blir for dyrt å bytte navn
3. Et nytt navn kan ekskludere enkelte grupper

Den eksterne undersøkelsen viser at navnet vårt er lite kjent blant potensielle medlemmer, og oppfattes som gammeldags og uklart. Innad i organisasjonen er navnet selvsagt godt etablert, men motstanden mot et navnebytte er relativt liten.

Kostnadene ved et navnebytte er å anse som moderate, mens den økonomiske gevinsten først vil bli kjent på sikt¹⁵. Et nytt navn kan gi økt oppmerksomhet, tydeliggjøre hvem vi er og styrke rekrutteringen

Et nytt navn som kommuniserer identiteten vår og verdiene våre (også kalt et assosiativt navn) kan oppfattes mer inkluderende på tvers av ulike grupper, og dermed mindre ekskluderende enn dagens navn.

I arbeidet med navnebytte har prosjektgruppa blitt enige om noen grunnleggende kriterier. Noen kriterier *må* være oppfylt mens andre *bør* oppfylles.

Et godt navn må:

- appellere til nye medlemmer (ikke fremmedgjørende, frastøtende, uforståelig eller kjønnet)
- gjenspeile identiteten vår (fellesskap, trygghet, solidaritet, samhold)
- være inkluderende og samlende for alle i organisasjonen (ikke ekskludere noen)

Et godt navn bør være:

- framtidsrettet, for en organisasjon i endring og utvikling
- funksjonelt – fungere godt i familietreet, sammen med navnene på alle foreningene

¹⁵ Et LO-forbund opplevde 30 prosent medlemsvekst i etterkant av navnebytte og knytter veksten til hvordan de klarte å nå ut til nye potensielle medlemmer og målgrupper med det nye navnet.

Vi håper at et nytt navn:

- er lett å uttale på norske målformer, ikke dårlig på engelsk
- tar plass – står fram og synliggjør organisasjonen og dens egenart

Utarbeidelse av navnekandidater

NTL 2033 har gjennomgått alle navneforslag i organisasjonen og har gjennom flere heldagsmøter jobbet med ulike navneretninger og kandidater.

Vi har diskutert ulike forslag til beskrivende navn (som sier hvem vi organiserer) og assosiative navn (som gir assosiasjoner til hva man gjør, hvem man er, identitet og verdier). Det har vært utfordrende å identifisere et godt beskrivende navn som ikke er ekskluderende for enkelte sektorer eller grupper i NTL.

Prosjektgruppa anbefaler derfor NTL å **bytte til et kort, assosiativt navn og bruke en beskrivende, mer rasjonell og forklarende støttesetning.**

Prosjektgruppa har ut fra de konkrete kriteriene vi etablerte diskutert oss fram til en kortliste av navnekandidater. Denne kortlisten har blitt testet sammen med navn på organisasjonsledd og for bruk i ulike situasjoner («skravletest»).

Videre ble en kortliste med navnekandidater testet på målgruppa unge potensielle medlemmer. Dette har vært særlig viktig for å sikre at et nytt navn oppfyller kriteriet «appellere til nye medlemmer (ikke være fremmedgjørende, frastøtende, uforståelig og kjønnnet)».

Testing av navnekandidater var den siste planlagte aktiviteten i NTL 2033 sitt oppdrag med å finne løsningene for hvordan NTL kan nå strategisk mål H om identitet og navn.

Prosjektet NTL 2033 har ut fra dette til slutt landet på to navneforslag og to ulike støttesetninger som vil presenteres og begrunnes under.

Resultater fra navnetesting

For å sikre at et nytt navn har appell til potensielle medlemmer og ikke oppleves ekskluderende, ble det høsten 2025 gjennomført navnetesting blant 500 potensielle medlemmer innenfor områdene NTL organiserer. Disse er enten uorganisert eller organisert i konkurrerende forbund. Seks navnekandidater ble testet, inkludert eksisterende navn og forkortelse. Alle ble testet for blant annet hvilke assosiasjoner de gir og hvordan de skårer på de viktigste identitetsmarkørene (verdier) som NTLs medlemmer og tillitsvalgte har løftet fram i innspillsrundene.

De seks kandidatene som ble testet var:

- Varde
- Solid
- Forent
- Laget
- Norsk Tjenestemannslag
- NTL

Norsk Tjenestemannslag og NTL ble tatt med i testingen fordi det er interessant å se hvordan dagens navn skårer på de ulike kriteriene, og fordi forkortelsen NTL er nevnt av mange som en mulig kompromissløsning for navnebytte.

Basert på kriteriene etablert for et nytt navn, resultatet fra skravletester og til slutt navnetesting utført blant potensielle medlemmer, foreslår prosjektgruppa to alternative navneforslag for organisasjonen:

Forent / Foreint

Forent er navnet som får best vurdering i navnetesting. Omtrent halvparten av de potensielle medlemmene mener navnet passer ganske eller svært godt til en fagforening som organiserer i statlig sektor og statlig tilknyttet virksomhet. Navnet Forent har også klart minst andel som synes navnet passer dårlig. Mer enn én av tre har Forent på sin førsteplass blant navnekandidatene.

Forent er det navnet klart flest synes er inkluderende. Forent er også navnet som i minst grad er vanskelig å forstå av alle kandidatene. Navnet Forent skårer samlet sett best på de verdiene NTL ønsker å formidle med navnet sitt, særlig at det er inkluderende og står for fellesskap og samhold. Forent gir assosiasjoner til en fagforening som vil ha gjennomslag, tar kamper og kanskje er litt konfronterende.

Det som trekker ned Forent er at det er et rent bokmålsord. Derfor anbefaler prosjektgruppa at NTL bruker både bokmåls- og nynorskvarianten. Der vi kommuniserer på bokmål brukes Forent og der vi kommuniserer på nynorsk brukes Foreint¹⁶. Prosjektgruppas vurdering er at «Unified» fungerer godt på engelsk. Når navnet brukes sammen med et organisasjonsledd kan man bruke enten Forent [navn på organisasjonsledd] eller Forent i [navn på organisasjonsledd].

¹⁶ Det finnes eksempler på andre virksomheter som veksler mellom bokmål og nynorsk, for eksempel bruker Studentsamskipnaden på Vestlandet både Sammen og Saman som navn.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none"> • Skårer best blant potensielle medlemmer • Særlig foretrukket av de unge (under 40) • Skårer best på verdiene inkludering, fellesskap og samhold 	<ul style="list-style-type: none"> • Er et bokmålsord, forutsetter at vi kan bruke Foreint på nynorsk

Med navnet Forent / Foreint forteller vi historien om fagforeninga som forener alle på arbeidsplassen, at vi har kommet sammen og står samlet på tvers av utdanningsnivå, profesjoner og lønnsnivå. Navnet symboliserer fellesskap og samhold – to viktige identitetsmarkører for NTL. Å være forent vil si at vi har samlet to eller flere enheter. Vi står ikke alene. Det er et begrep vi kan ta eierskap til.

Solid

Solid skiller seg noe positivt ut som et navn som scorer høyest på verdien/ identitetsmarkøren trygghet. Solid blir sammenlagt rangert på andreplass blant kandidatene, og 13 prosent har Solid på førsteplass. Potensielle medlemmer opplever navnet som attraktivt fordi det assosieres med trygghet, stabilitet, styrke og pålitelighet. Solid holder det som er lovet, står stødig i stormen og er noe man kan stole på i turbulente tider.

Navnetestingen på potensielle medlemmer viser at navnet Solid oppleves som intuitivt og forståelig, som sterkt på kjerneverdiene trygghet, fellesskap og inkludering, som framtidsrettet og som et navn som passer til en fagforening. Testingen viser at navnet Solid kommuniserer noen av NTLs kjerne kvaliteter effektivt og at navnet oppleves som passende for en fagforening.

Solid fungerer fint både på nynorsk og engelsk uten videre språklige tilpasninger. Når navnet brukes sammen med et organisasjonsledd kan man bruke enten Solid [navn på organisasjonsledd] eller Solid i [navn på organisasjonsledd].

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none"> • Skårer best på «trygghet» – den assosiasjonen som flest medlemmer har til organisasjonen • Assosieres med trygghet, styrke, stabilitet og pålitelighet • Fungerer godt på engelsk og nynorsk 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan gi assosiasjoner til noe bygningsrelatert • Sier litt lite om hvem vi er

I tillegg til at Solid kommuniserer kjerneverdier som trygghet, fellesskap og inkludering kan man også knytte de konkrete bokstavene til våre verdier og identitetsmarkører. S-en står for «stat» og o-en for «overenskomst». De resterende bokstavene kan peke på likestilling eller likeverd, inkludering og demokrati. Solid kan også være en forkortelse for «solidaritet».

I historiefortellingen vår kan vi løfte fram at navnet (Solid) symboliserer trygghet og solidaritet, to viktige identitetsmarkører for medlemmer og til-litsvalgte. Solid holder stødig kurs for medlemmene. Vi står støtt i kampen for bedre lønns- og arbeidsvilkår for medlemmene våre, og vi gir oss ikke. Vi er streikevillige hvis vi må, fordi vi skal stå kampen ut, side om side med medlemmene.

Andre navnekandidater som ble testet

Andre navneforslag som prosjektgruppa vurderte fram til siste slutt var **Laget**. Dette navnet fikk relativt grei vurdering i navnetesting med potensielle medlemmer, og skåret bra på verdiene trygghet, fellesskap og inkludering. I likhet med de to navneforslagene fremmet av prosjektgruppa, oppleves også Laget som intuitivt, framtidsrettet og passende for en fagforening. Menn er mer negative til navnet Laget enn kvinner. Prosjektgruppa har valgt å ikke fremme dette som en anbefaling til organisasjonen fordi det oppfattes noe lettbeint, naivt og useriøst, med mer fokus på det sosiale framfor det seriøse. Navnet gir med andre ord både positive og negative assosiasjoner blant potensielle medlemmer. I prosjektgruppa gir navnet også ulike assosiasjoner, fra å videreføre noe av NTLs historikk i navnet (fra Norsk Tjenestemannslag til Laget) til assosiasjoner om kristne idrettslag. Flere i prosjektgruppa er bekymret for at det kan spinnes negativt av konkurrenter. Vurderingen fra gruppa er også at «Laget»/«Team» ikke fungerer på engelsk.

Tre andre navn ble også testet på potensielle medlemmer: Varde, Norsk Tjenestemannslag og NTL. Disse tre anbefales ikke videre for forbundet. **Varde** var et navn potensielle medlemmer ikke vet hva betyr, og det resonnerer ikke godt med en fagforening blant potensielle medlemmer. Det er i tillegg en bekymring i prosjektgruppa for at Varde kan gi assosiasjoner til ytre høyre. Undersøkelsen bekrefter tidligere funn om at **Norsk Tjenestemannslag** ikke resonnerer godt med de fleste potensielle medlemmer, og navnet skårer nest dårligst i navnetesting (kun før NTL som egenavn). Navnet oppleves omstendelig, ekskluderende og gammeldags, og det er uklart for potensielle medlemmer hva en tjenestemann er. Menn mener i større grad enn kvinner at Norsk Tjenestemannslag passer til fagforeningen. Forkortelsen **NTL** oppleves som vanskeligst av alle kandidatene å forstå, og skårer dårligst på verdiene NTL ønsker å formidle med navnet. Kun 15 prosent mener navnet passer den fagforeninga de har fått beskrevet. Særlig de unge opplever det som kryptisk og fremmedgjørende. Navnene Norsk Tjenestemannslag og NTL får, ikke overraskende, høyere oppslutning blant

de som kjenner organisasjonen fra før enn blant de som ikke kjenner oss.

Navnetesting på potensielle medlemmer bekrefter de andre delene av kunnskapsgrunnlaget til prosjektet, både at organisasjonen bør bytte navn og at Norsk Tjenestemannslag og NTL har vesentlig lavere appell blant potensielle medlemmer. Prosjektgruppa anbefaler derfor at dagens navn og forkortelse ikke får være med inn i framtida, men at organisasjonene velger et mer intuitivt og forståelig navn, som gjenspeiler organisasjonens identitet og oppleves mer framtidsrettet og inkluderende for potensielle medlemmer.

Prosjektgruppa anbefaler at vi ikke vedtar «forbundet», «fagforbundet» eller lignende som en del av egennavnet til organisasjonen, men at det kommuniseres i en beskrivende støttesetning som kommer i tilknytning til navnet.

Støttesetninger – til kommunikasjonsformål sentralt

Ettersom anbefalingene fra NTL 2033 er å bytte til et assosiativt navn, mener gruppa at det er behov for en deskriptiv, rasjonell støttesetning. Denne skal bidra til å forklare kort hvem forbundet organiserer. Navnetesting viser at en beskrivende støttesetning vil være komplementerende til et mer assosiativt, verdifokusert egennavn på forbundet for mange.

Prosjektgruppa anbefaler at støttesetningen brukes sentralt, men at ulike organisasjonsledd får fleksibiliteten til å tilpasse støttesetningen til sin målgruppe eller sektor. Dette for å bedre kommunisere og appellere til de mange ulike sektorene, virksomhetene og målgruppene i et så mangfoldig forbund som NTL. Organisasjonsledd bør stå fritt til å utvikle lokale tilpasninger av støttesetning(er), så lenge de ikke kommuniserer noe som er i strid med NTLs verdier og budskap.

Med støttesetninger skal vi være brede og romslige nok til at vi klarer å beskrive hele NTL. Samtidig skal det også være rom for at de ulike avdelingene, foreningene og landsforeningene kan tilpasse egne støttesetninger for å kommunisere og appellere best mulig til sine potensielle og eksisterende medlemmer.

Testingen blant potensielle medlemmer viser små forskjeller i rangeringen av kandidater til støttesetninger, men «stat, kunnskap og samfunn» har noe bredere appell og flest førsteplasser i målgruppa. Dårligst ut kommer «stat og kunnskapsarbeidere» og «folk som jobber i statsfinansierte virksomheter». Kvalitative funn tyder på at støttesetningen med fordel bør være språklig enkel og deskriptiv, brukes fleksibelt og bidra til å presisere medlemsgrunnlaget.

Begrepene «fagforening», «fagforbund» og «forbund» ble testet på potensielle medlemmer. Her var det «fagforening» som kom klart best ut, hvor potensielle medlemmer oppfatter ordet som intuitivt og forståelig og at det har et dagligdags preg over seg. «Fagforbund» kom dårligst ut i testen og oppleves mindre forståelig og intuitivt, samt litt formelt og gammeldags. «Forbund» er et begrep potensielle medlemmer kjenner til, men de mener ordet mangler en kobling til arbeidsliv og arbeidstakere.

Basert på dette anbefaler prosjektgruppa at NTL bruker begrepet «fagforening» i kommunikasjonen rettet mot potensielle medlemmer.

Prosjektgruppa anbefaler NTL å bruke en av to følgende støttesetninger sammen med et nytt assosiativt navn for forbundet:

1. ENTEN:

«Fagforeninga for alle i staten og statlig tilknytt virksomheter»

Denne støttesetningen ble foreslått av potensielle medlemmer i test-intervjuene, og hadde appell blant flere. Ordet «stat» ble ansett som tydelig og presist, og med sterke assosiasjoner til trygghet, forutsigbarhet og autoritet. Ordene «statlig tilknytt virksomheter» blir ansett som mer deskriptivt og presist enn «samfunnsretta virksomheter». Lokal tilpasning til organisasjonsledd vil da bli: «Fagforeninga for alle i ...», for eksempel «Fagforeninga for alle i NRK» eller «Fagforeninga for alle i Nav».

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none">• Foreslått av potensielle medlemmer som beskrivende støttesetning• Lokal tilpasning fungerer godt med ulike organisasjonsledd• Synliggjør at vi er for alle på arbeidsplassen (at vi organiserer vertikalt)• Synliggjør at vi organiserer både i staten og statlig tilknytt virksomhet	<ul style="list-style-type: none">• Assosieres ikke med verdier• Litt langt og komplisert

2. ELLER:

«Fagforeninga for stat, kunnskap og samfunn»

Denne støttesetningen fikk god skår for å være enkel og fengende. Ordet stat ble ansett som tydelig og presist, og med sterke assosiasjoner til trygghet, forutsigbarhet og autoritet. Ordet kunnskap ble ansett som bredt og inkluderende, men også litt lite beskrivende. Ordet samfunn assosieres med bredde, fellesskap og samfunnsansvar, men det kan bli litt vagt og lite konkret på hvem som er målgruppen.

En lokal tilpasning til organisasjonsledd med denne støttesetningen kan fortsatt være «Fagforeninga for alle i ...», slik som alternativet over.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none"> • Støttesetningen med størst appell blant potensielle medlemmer • Enkel og fengende • De ulike ordene gir generelt positive assosiasjoner blant potensielle medlemmer 	<ul style="list-style-type: none"> • Assosieres ikke med verdier • Nevner ikke folk eller at vi er for alle • Noe vagt og litt lite beskrivende

Stegvis plan for gjennomføring av endringene

Prosjektgruppa anbefaler en stegvis plan for å gjennomføre et eventuelt navnebytte. Endringene bør skje gradvis, slik at kostnader og arbeidsmengde kan fordeles over tid. Dette inkluderer gradvis utfasing av artikler i nettbutikken og ute i organisasjonen, og tilsvarende gradvis innfasing av nytt ressursmaterieil. Produksjon av klistremerker eller lignende med nytt navn som kan distribueres ut og brukes på ulike artikler bør vurderes.

Et naturlig første steg i utrulling av nytt navn vil være utviklingen av en ny visuell identitet, inkludert fornyelse av logo. Med nytt navn bør NTL også se på utformingen av en ny logo som kommuniserer et tydeligere budskap om hvem vi er (vår identitet) og som har appell til målgruppene våre – arbeidstakere i staten og statlig tilknytt virksomhet. NTL bør vurdere å utforme en logo som har noe mer appell til yngre medlemmer, både i design og fargevalg. Her bør man se til kunnskapsgrunlaget fra NTL 2033 i prosessen. Vår felles identitet knyttet til fellesskap, samhold, trygghet og solidaritet kan gjerne synliggjøres i logoen. Ved utarbeidelse av ny logo bør NTL vurdere å teste ulike alternativer på aktuelle målgrupper før organisasjonen tar en beslutning. Utvikling av en ny visuell identitet krever at det settes av tid og ressurser og brukes ekstern ekspertise på design og visuell utforming.

Kommunikasjonsarbeidet blir viktig å prioritere ved et navnebytte. Organisasjonen må kommunisere nytt navn ut på ulike plattformer nasjonalt og lokalt (på arbeidsplassen) til potensielle medlemmer, og interessenter som medier, politikere og arbeidsgivere. NTL må også sikre god kommunikasjon til medlemmene, for eksempel gjennom en informasjonspakke med brev og en liten symbolsk gave med nytt navn. Vi anbefaler at det utarbeides en kommunikasjonsplan for navnebytte som kan brukes av hele organisasjonen.

Oppsummering

Prosjektgruppa har de siste to årene jobbet for å sikre en god prosess i organisasjonen på identitet og navn, og har etablert et utfyllende kunnskapsgrunnlag. Kunnskapsgrunnlaget peker på noen tydelige utfordringer med a) at det er et gap mellom organisasjonens opplevde identitet og hvordan andre oppfatter oss, b) at navnet vårt appellerer dårlig til potensielle medlemmer, c) at det er krevende å finne et navn som favner hele organisasjonen, og d) at navnebytte kan oppleves utfordrende for flere, særlig de som har vært tillitsvalgte lenge.

Mostanden mot et navnebytte i NTL er ikke veldig stor i dag, og det er klare tegn til at det vil lønne seg for NTL å bytte navn. Forent / Foreint og Solid står fram som de to beste navnealternativene som kan være samlende for et mangfoldig NTL, som assosieres med våre identitetsmarkører (verdier) og appellerer til potensielle medlemmer. Prosjektgruppa anbefaler NTL å

- tydeliggjøre organisasjonens identitet, og at dette må være et særlig fokus i kommunikasjonen utad
- bytte navn til et kort, assosiativt navn, og bruke en beskrivende støttesetning til å kommunisere hvem vi organiserer. Prosjektgruppa anbefaler at støttesetningen brukes sentralt, men at ulike organisasjonsledd får fleksibiliteten til å tilpasse støttesetningen til sin målgruppe eller sektor så lenge de ikke kommuniserer noe som er i strid med NTLs verdier og budskap.
- legge opp til gradvis utrulling av nytt navn, inkludert utvikling av ny logo

En fagforening i vekst

VEKST OG ORGANISASJONSOMRÅDE

For å styrke NTLs posisjon må vi øke organisasjonsgraden ute i virksomhetene. Forbundet opplever sterk konkurranse fra forbund utenfor LO, særlig fra profesjonsforbundene i Akademikerne og Unio. NTL organiserer alle ansatte på arbeidsplassen, men flere av konkurrentene våre retter seg mot spesifikke utdanningsgrupper. Med målrettet strategi og markedsføring mot disse gruppene har de tatt stadig større plass. Det er derfor avgjørende at NTL organiserer flere medlemmer med høyere utdanning. Skal vi vokse videre, må vi være relevante for disse medlemmene, siden de utgjør en stadig større del av statlig sektor og statlig tilknyttede virksomheter.

I dette kapitlet oppsummerer vi kunnskap fra NTL 2033-prosjektet om vekst og organisasjonsområde. Vi beskriver utfordringene NTL står overfor og mulige løsninger som kan styrke rekrutteringen og tydeliggjøre hvem vi organiserer.

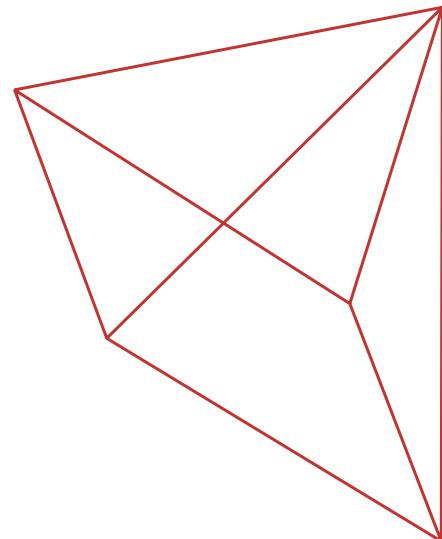
3

Hvorfor vekst?

Når NTL vokser, får vi mer makt og flere muligheter. Vekst bidrar til større forhandlingsmakt fordi størrelse skaper legitimitet, styrker evnen til mobilisering og gjør at vi er en part som må lyttes til. Det økonomiske handlingsrommet øker når vi vokser, fordi vekst gir økte kontingentinntekter, som igjen gjør det mulig å satse på strategisk utvikling og aktivitet. Vekst gir også større politisk påvirkningskraft fordi vi blir mer relevante for politiske beslutningstakere og kan påvirke samfunnsdebatten.

Vekst skaper også synlighet og gjør oss mer attraktive. I et arbeidsliv i stadig endring er en sterk fagforening helt avgjørende for trygghet og rettferdighet. **NTL må fortsette å vokse, og vi må vokse mer enn konkurrentene våre.**

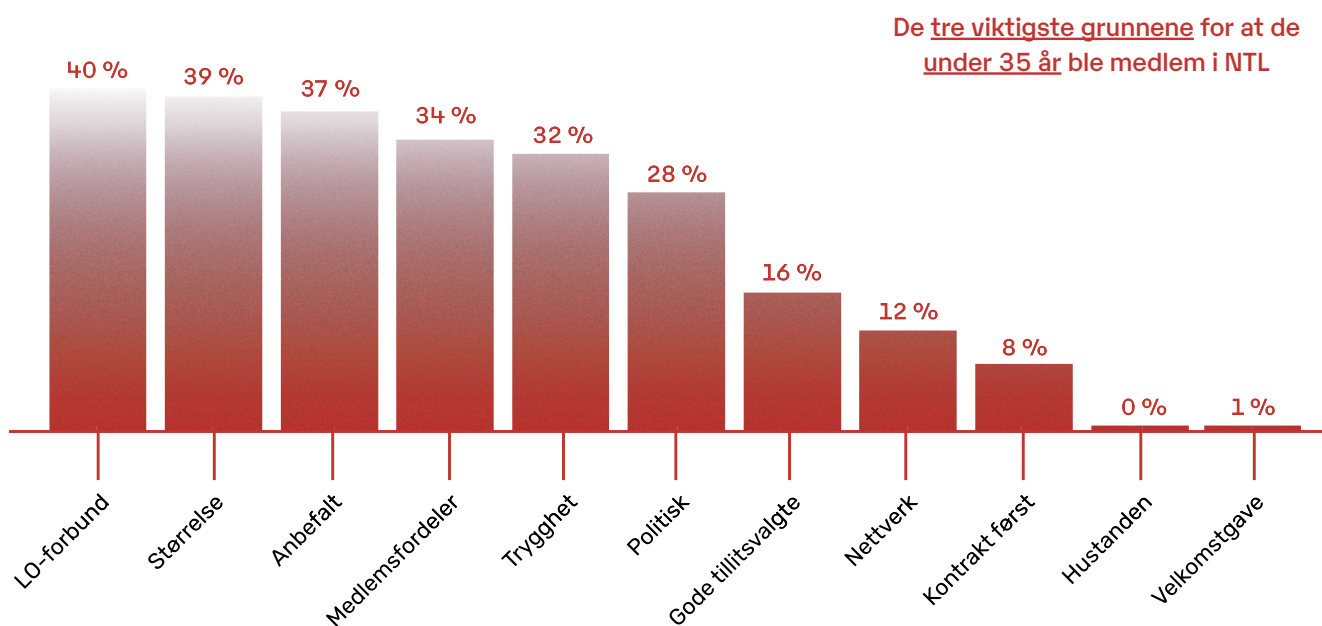
Bakgrunn



Hvorfor melde seg inn i NTL?

Hovedårsakene til innmelding i NTL er at NTL er størst på arbeidsplassen, fordi vi blir anbefalt av kollegaer, venner eller slektninger, og fordi de ønsker trygghet på arbeidsplassen.

For medlemmer under 35 år er de viktigste grunnene at NTL er et stort forbund (39 prosent), at vi er en del av LO (40 prosent) og at noen har anbefalt oss (37 prosent). For unge betyr medlemsfordeler litt mer enn for gjennomsnittet, og flere (28 prosent) melder seg inn fordi deres politiske eller samfunnsmessige interesser samsvarer med NTLs. Trygghet på arbeidsplassen er derimot mindre viktig for denne gruppa enn for andre medlemmer.

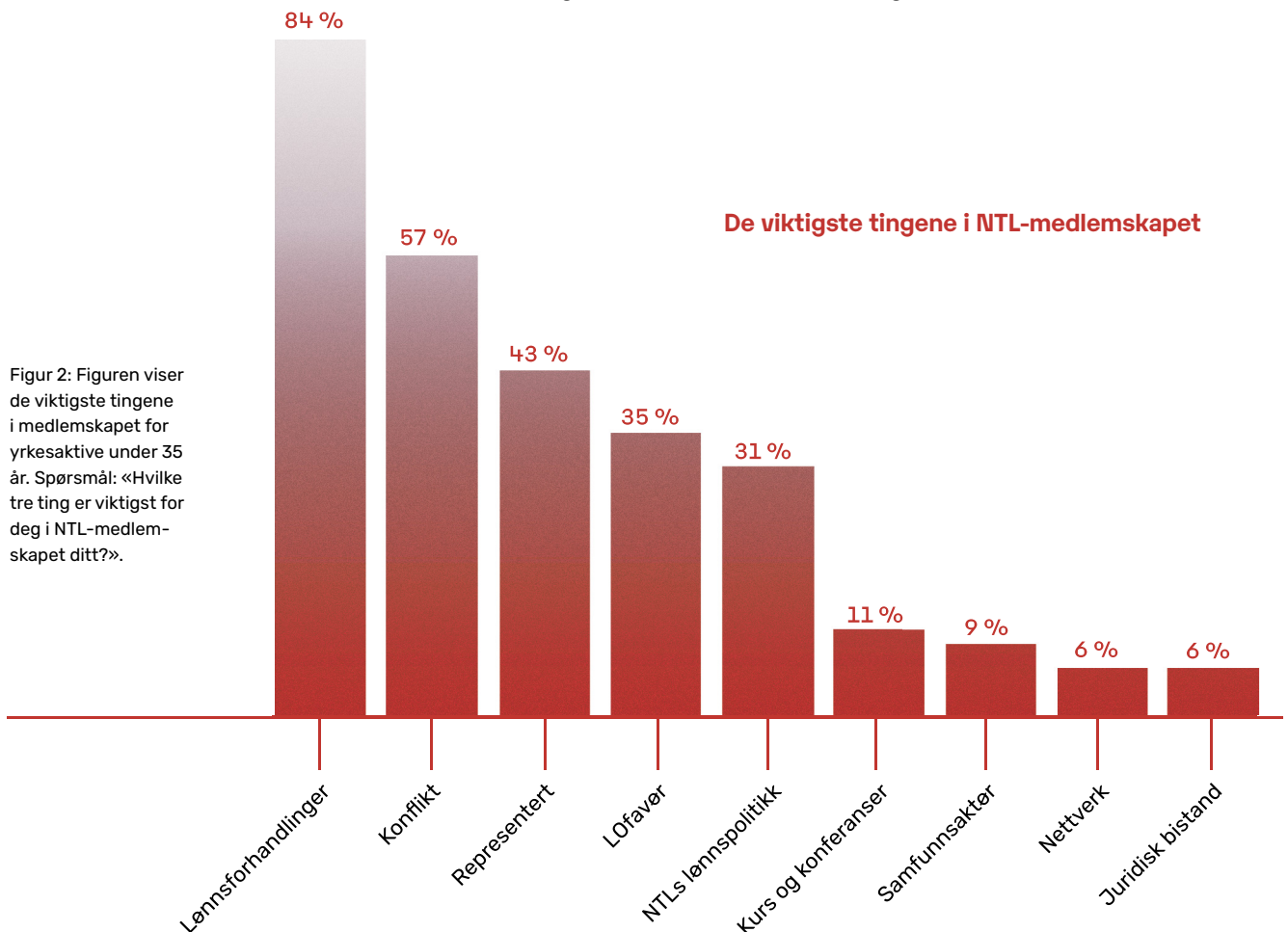


Figur 1: Figuren viser de viktigste grunnene for at yrkesaktive under 35 år valgte å bli medlem i NTL. Spørsmål: «Tenk tilbake til da du meldte deg inn i NTL. Hva var de tre viktigste grunnene til at du valgte NTL som fagforening?»

At mange melder seg inn fordi NTL er anbefalt av kollegaer, venner eller slektninger, viser hvor viktig fornøyde og engasjerte medlemmer er. Tidligere medlemmer av Akademikerne og Unio skiller seg ut ved å oppgi politiske eller samfunnsmessige interesser som hovedgrunn til innmelding. For de som er helt nye som fagforeningsmedlemmer er trygghet på jobben viktigst, sammen med anbefalinger. De som kommer fra andre LO-forbund, oppgir at NTLs tilknytning til LO er den viktigste årsaken. Tidligere YS-medlemmer vektlegger NTLs størrelse på arbeidsplassen, gode tillitsvalgte og trygghet.

Hva er det viktigste i medlemskapet?

I medlemsundersøkelsen (2024) spurte vi hva som er viktig i medlemskapet. Det aller viktigste i medlemskapet er å bli ivaretatt i lønnsforhandlinger (84 prosent). Deretter kommer hjelp ved konflikter på arbeidsplassen (57 prosent) og å bli representert av tillitsvalgte på arbeidsplassen (43 prosent).



Figur 2: Figuren viser de viktigste tingene i medlemskapet for yrkesaktive under 35 år. Spørsmål: «Hvilke tre ting er viktigst for deg i NTL-medlemskapet ditt?».

De fleste medlemmene er ganske fornøyd med medlemskapet, både med hvordan de blir ivaretatt og med forsikringsordningene. Tidligere medlemmer i Akademikerne og Unio er minst fornøyd med forsikringene. Medlemsundersøkelsen viser også at de fleste vil anbefale NTL til andre. Samtidig opplever mange, som hos våre konkurrenter, at medlemskapet ikke er verdt kontingenten.

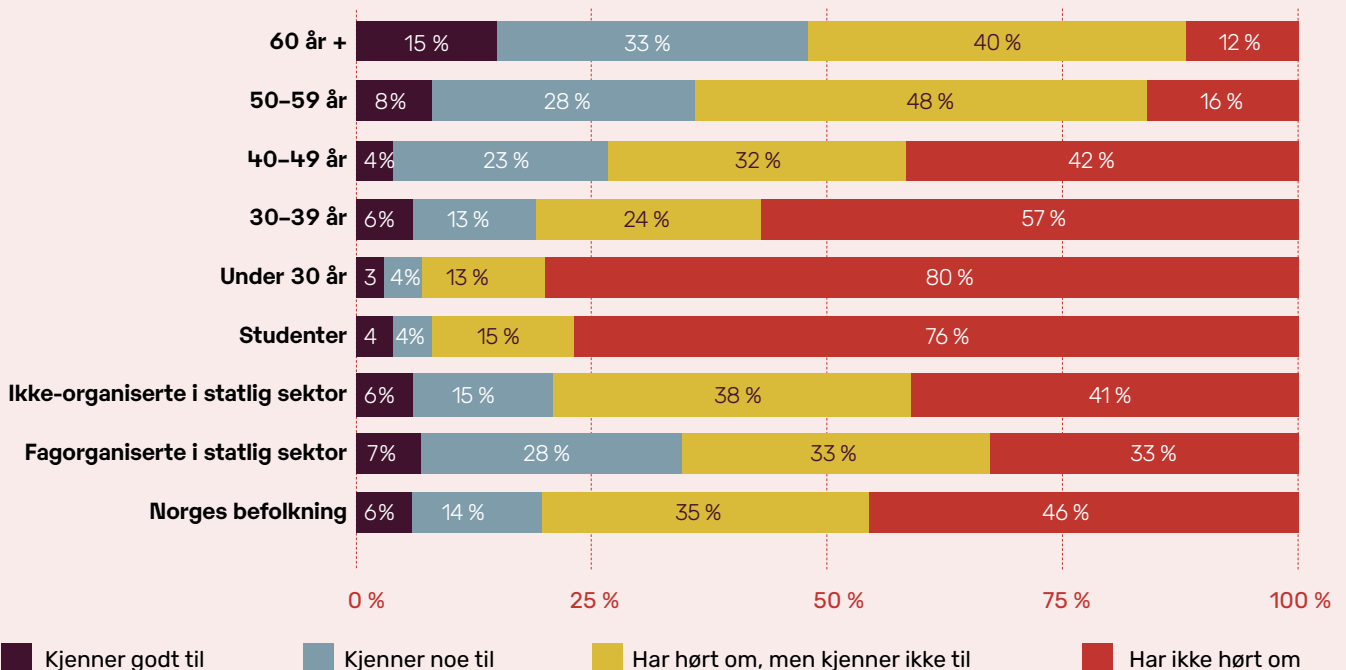
Kjennskap til NTL

Kjennskapen til NTL blant potensielle medlemmer varierer med alder, fagorganisering og kjønn. 35 prosent av fagorganiserte kjenner til NTL, mot 21 prosent av uorganiserte. Flere menn enn kvinner kjenner til NTL.

Kjennskapen til NTL er lavest blant de yngste og øker med alder. Blant studenter er det kun 8 prosent som kjenner til NTL, og blant de under 30 år er det kun 7 prosent som kjenner til NTL. Kjennskapen øker til 19 prosent i aldersgruppa 30–39 år, 27 prosent i aldersgruppa 40–49, 36 prosent i aldersgruppa 50–59 år og 48 prosent i aldersgruppa 60–69 år. Det er naturlig at kjennskapen øker med alder, siden det henger sammen med erfaring fra arbeidslivet. Sammenlignet med konkurrentene er Tekna mest kjent (39 prosent), etterfulgt av Delta (27 prosent). NTL er like godt kjent som Parat, og litt mer kjent enn Samfunnsviterne og Forskerforbundet (22 prosent).

EKSTERN UTREDNING: Hvor godt kjenner du [potensielle medlemmer] til NTL?

Figur 3: Figuren viser hvor godt ulike segmenter i den eksterne undersøkelsen opplever at de kjenner til NTL.



Potensielle medlemmer vet lite om hvem NTL organiserer. Bare 39 prosent tror vi organiserer statlig ansatte, 30 prosent tror at vi organiserer ansatte i statlig tilknyttede virksomhet, og kun 6 prosent tror vi organiserer studenter.

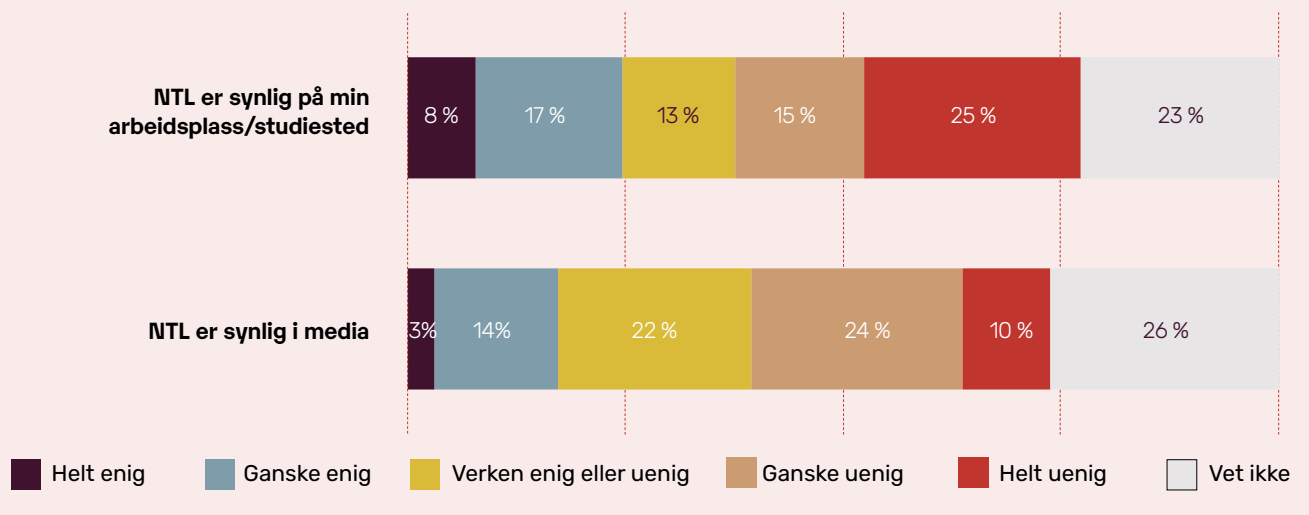
Synlighet

Blant medlemmene opplever 30 prosent at NTL er synlig utenfor arbeidsplassen, og 37 prosent ser oss som en viktig aktør i samfunnsdebatten. Under halvparten av medlemmene sier at de i svært stor grad eller i stor grad har kjennskap til NTLs politikk.

Blant potensielle medlemmer er synligheten lav. Kun 3 prosent er helt enige i at vi er synlige i media, og 14 prosent er ganske enige. De oppgir videre at vi er noe synligere på arbeidsplassen eller studiestedet (8 prosent helt enig og 17 prosent ganske enig). Samtidig er 40 prosent helt eller delvis uenig i at vi er synlige.

EKSTERN UTREDNING: Hvor enig eller uenig er du [potensielle medlemmer] i følgende påstander?

Figur 4: Figuren viser hvor enig eller uenig personer i den eksterne undersøkelsen var i ulike påstander



NTL oppfattes ikke som særlig synlig i den offentlige debatten blant stortingspolitikere, andre LO-forbund og arbeidsgivere. Samarbeidspartnere oppfordrer oss til å ta mer plass i samfunnsdebatten og ta et tydelig eierskap til viktige saker for oss. Vi får også klare tilbakemeldinger på at vi må bli bedre til å lage korte og effektive budskap og vise fram seirene våre.

Synlighet handler også om kommunikasjonskanalene våre. Potensielle medlemmer beskriver nettsiden vår som uoversiktlig, med for mye informasjon og et lite brukervennlig design. Samtidig mener de at innholdet dekker relevante temaer.

Hvordan NTL oppfattes av potensielle medlemmer og interessenter

Potensielle medlemmer som er yrkesaktive forbinde NTL med en eldre medlemsmasse og lavere utdanningsnivå. De ser NTL som et forbund som kjemper for sentrale lønnstillegg og en lønnspolitikk som løfter alle medlemmer. Selv om NTL har vært opptatt av å vise at dette også gagnar arbeidstakere med høyere utdanning og lønn, oppfattes det ofte som at vi ikke prioriterer dem. For mange framstår medlemskap i NTL som et solidaritetsprosjekt, og flere er usikre på om NTL er riktig valg på grunn av lønnspolitikken.

Blant de som har noe kjennskap til NTL, mener omtrent halvparten at vi virker «gammeldagse». Samarbeidspartnere peker på at NTL framover vil ha utfordringer med å tiltrekke seg unge medlemmer og personer med høyere lønn og lengre utdanning.

Medlemstall og organisasjonsgrad

Det er viktig å følge med på NTLs organisasjonsgrad, ettersom den sier noe om styrkeforholdet på arbeidsplassen – både mellom arbeidsgiver og arbeidstakere og mellom de ulike tariffavtalene. En høy organisasjonsgrad gir større innflytelse i forhandlinger, bedre mulighet til å ivareta medlemmenes interesser, bedre arbeidsvilkår og færre konflikter på arbeidsplassen.

En sammenligning av yrkesaktive medlemmer og tall fra SSB over antall ansatte i staten, viser at organisasjonsgraden til NTL varierer betydelig mellom virksomheter. Det er særlig bekymringsfullt at NTL ikke øker medlemsmassen i takt med antall ansatte i flere statlige virksomheter som er i vekst.

Studentsatsingen

NTL Ung er en viktig satsing for å verve studenter som senere skal jobbe i virksomheter hvor NTL organiserer. Staten og statlig tilknyttede virksomheter har ansatte fra nesten alle utdanningsgrupper, men noen er mer relevante for oss enn andre fordi de er store i disse virksomhetene, som statsvitenskap, samfunnsøkonomi, sosiologi, juss og informatikk. Derfor har vi jobbet med strategi for hvem vi skal nå. Det siste året har vi etablert samarbeid med linjeforeninger innen statsvitenskap for å nå studenter

som sannsynligvis vil jobbe i våre sektorer. Dette arbeidet fortsetter og formaliseres våren 2026. Vi legger mindre vekt på fakulteter hvor Juristforbundet, Tekna og Nito står sterkere, som jusfakultetene og flere av realfagsfakultetene.

Hovedmålet er at studentmedlemmer blir værende i NTL når de går ut i arbeidslivet. Vi organiserer derfor ikke studenter innenfor helse-, omsorg- og lærerutdanning. Sommeren 2024 gjennomførte vi et WinBack-prosjekt der vi kontaktet alle studentmedlemmer som hadde passert oppgitt slutt-dato for studiet og ikke betalt faktura. Nå har vi rutiner for å sende e-post til studentmedlemmer når de nærmer seg slutt-dato for studiene.

LOs studentsatsing eies av det sentrale ungdomsutvalget i LO (DSU), hvor leder av NTL Ung sitter. Satsingen har en nasjonal studentrådgiver i LO som koordinerer arbeidet i regionene og driver et studentnettverk, hvor de ulike forbundene deltar. NTL Ung deltar med nasjonal studentsekretær.

Dagens organisasjonsområde¹⁷

Det har ikke vært store endringer i NTLs organisasjonsområde de siste årene, verken i staten eller på overenskomstområdet. Noen politiske prosesser, som regionreformen og skifte av arbeidsgiverforening for virksomheter i overenskomstsektoren, har likevel ført til noen justeringer. NTLs organisasjonsområde kan i dag oppsummeres langs tre hovedlinjer: ansatte i staten, Spekter-området (tidligere fristilte statlige virksomheter) og virksomheter med offentlig eierskap eller offentlige tilskudd, som forskningsinstitutter, kulturinstitusjoner, studentsamskipnader, private undervisningsvirksomheter, frivillige organisasjoner og ulike små og store virksomheter.

Utskilling av statlige etater har ført til at det nå er færre andre LO-forbund i staten, og NTL er i dag det forbundet som organiserer flest statsansatte i LO. Fristilling av statlige virksomheter på 1990-tallet førte til at en rekke statlige virksomheter ble skilt ut i statlige selskaper. Regjeringen opprettet i august 1993 en arbeidsgiverforening for fristilte offentlige virksomheter. NTL hadde allerede medlemmer i disse virksomhetene som hadde vært omfattet av tariffavtalene i staten. Medlemmene trengte nye avtaler om lønns- og arbeidsvilkår, og dette ble starten på Spekter. NTL beholdt i overgangen til NAVO (senere Spekter) medlemmer og organisasjonsrett til de overførte virksomhetene.

¹⁷ I mandatet blir prosjektgruppa bl.a. bedt om følgende: «Hovedprosjektet bør komme med anbefaling om hvilke tiltak som kan settes i verk for å nå målet om forutsigbarhet. Det kan innebære forslag om at forbundet ikke lenger skal organisere medlemmer innenfor gitte områder, om det bør innledes nærmere samarbeid med andre forbund som har dels sammenfallende medlemsgrupper, at spesielle områder bør fremmes tvistes etter LOs regler (Organisasjonskomiteen).»

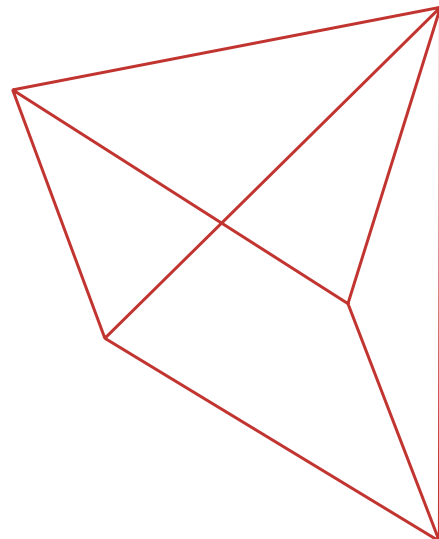
Noen av de statlige virksomhetene som først ble overført til Spekter, har senere blitt ytterligere fristilt eller delprivatisert, og har gått over til NHO. Spekter-området består i dag av mange tidligere statlige virksomheter som hører til NTLs organisasjonsområde. Her møter vi også tidligere etatsforbund fra staten. Endringer i disse forbundene har skapt noe uklarhet om grensene. Selv om grensene er klare for de fleste som jobber direkte med tariffområdene, kan de oppleves uklare for medlemmer og potensielle medlemmer.

Organisasjonsgrensene mellom LOs forbund bestemmes av LOs organisasjonsplan og tvister mellom LO og arbeidsgiverforeningene. De aller fleste områder er nå avklarte for NTL, men det kan fortsatt oppstå konflikter. Økt «tariffhopping», når arbeidsgivere bytter forening for billigere avtaler, har de siste årene skapt tvister om organisasjonsrett mellom NTL og andre LO-forbund.

NTL har stort sett beholdt medlemmene i statlige virksomheter som har statlige aksjeselskap eller særlovsselskap. Utfordringer oppstår når virksomheter går over til NHO. For eksempel byttet Statnett arbeidsgiverforening fra Spekter til NHO, og NTL mistet organisasjonsretten der på grunn av reglene for valg av tariffavtale.

Høsten 2024 ble organisasjonsretten i frivillig sektor gjennomgått på nytt etter vedtak i LOs organisasjonskomité. Arbeidet førte til en avtale mellom NTL, Fagforbundet og HK om fordeling av området frivillige organisasjoner. Avtalen bygger blant annet på virksomhetens registrering i frivillighetsregisteret og kriterier for HUK-tilknytning (helse, utdanning og kultur). Det er også enighet om å beholde dagens tariff- og forbunds-tilknytning for virksomheter som forbundene allerede organiserer. Avtalen ble godkjent av organisasjonskomiteen i LO desember 2024.

Hva er utfordringene?



Antidemokratiske krefter

Den norske modellen bygger på tillit, stabilitet og bred demokratisk deltakelse. Fagforeningene har en sentral rolle som representanter for arbeidstakerne. Når antidemokratiske strømninger får mer gjennomslag, utfordres disse prinsippene. Slike krefter undergraver kollektive løsninger som frontfagsmodellen og partssamarbeidet, og øker risikoen for fragmentering av tariffsystem og svekket partssamarbeid. Antidemokratisk retorikk undergraver tilliten til institusjoner og rollen fagforeninger spiller i styringssystemet, og skaper motsetninger mellom arbeidstakergrupper.

Ulikelydende avtaler

Medlemsundersøkelsen viser at mange er medlemmer på grunn av NTLs politikk og samfunnssyn. Samtidig sier flere tillitsvalgte i innspillsrundene at tariffsituasjonen i staten gjør det vanskelig å vokse. Lønnsforskjeller blir ekstra synlige ved delt lønnsmasse, og ansatte tror de vil tape lønnsutvikling på LO Stats avtale. Dette gjør rekruttering vanskeligere og øker risikoen for å miste medlemmer. Utfordringene med ulike tariffavtaler og delt lønnsmasse er omtalt i kapittel 1.

Konkurransen om de høyt utdannede

Konkurransen om medlemmer med lang utdanning og høy lønn er en stor utfordring, og den har tre sider.

NTL vokser, men vi ser at Akademikerne vokser raskere enn oss. De er synlige på studiesteder og organiserer mange studenter. De **unge har lav kjennskap til NTL**: Bare 20 prosent av potensielle medlemmer under 30 år har hørt om oss, og kun 7 prosent kjenner oss litt. Vi må nå flere unge og studenter for å vokse. Samtidig er ikke NTLs konkurrenter, som Forskerforbundet og Samfunnsvitene, noe bedre kjent enn oss. Men NTL har tre ganger så mange medlemmer som Parat, og dobbelt så mange medlemmer som Forskerforbundet. Relativt sett er derfor NTL ukjent blant veldig mange som bør vite hvem vi er.

Unge med høyere utdanning er ofte allerede organisert når de får jobb. Forskning gjennomført av FAFO viser at de fleste yngre med høyere utdanning er ferdigorganisert når de blir ansatt¹⁸. Samme undersøkelse viser at kun 17 prosent av arbeidstakerne blir organisert av lokale tillitsvalgte eller kollegaer. Dette bildet blir videre bekreftet av medlems- og tillitsvalgtsundersøkelsen. Arbeidstakerne NTL skal organisere i framtida vil i større grad enn tidligere være unge med akademisk utdanning, noe som gjør konkurransen fra akademikerforbundene sterkere.

Vi lykkes ikke godt nok med å gjøre oss relevante for de med høyere utdanning og lønn. Den eksterne undersøkelsen viser at noen potensielle medlemmer tviler på om vi i det hele tatt ønsker slike medlemmer. Mange tror ikke NTL jobber for deres interesser, og velger heller å gå til konkurrerende forbund. Skal vi vokse mer enn konkurrerende forbund, må vi vise tydeligere at vi er relevante for denne gruppa.

Utydelig identitet og kommunikasjon

For at potensielle medlemmer skal velge NTL som fagforening, må de forstå hva vi står for. Tillitsvalgte som står på stand forteller at både navnet vårt og hvem vi organiserer ofte virker uklart. Dette gjør rekruttering vanskelig. Vi blir også oppfattet som et forbund med eldre medlemmer og lavere lønn, og eksterne aktører peker på at vi snakker mer om nederlag,

¹⁸ Fafo-rapport 2020:33, Kristine Nergaard – Holdninger til fagorganisering

enn om seire. Dette gjør oss mindre attraktive for yngre medlemmer.

Når vi oppfattes som om vi ikke ønsker å ha medlemmer med høy utdanning og høy lønn, lykkes vi ikke med å kommunisere at vi organiserer og ivaretar alle. Den eksterne undersøkelsen viser også at kjennskapen til NTL er lav. Utydelig identitet og kommunikasjon er derfor en stor utfordring for vekst, særlig når nettsiden vår, som skal nå nye medlemmer, får kritikk for dårlig struktur og design av den samme målgruppa.

Manglende arenaer for engasjement, utvikling og opplæring

For å vokse trenger vi gode tillitsvalgte og arenaer for engasjement. Dette utdypes i kapittel 6. De viktigste utfordringene er:

- manglende møteplasser for NTL-felleskap på arbeidsplassene
- tillitsvalgte får opplæring for sent eller opplæringen er ikke god nok

Organisasjonsområde

Manglende avgrensning i vedtekter

Dagens vedtekter (§ 2) setter ingen klare grenser for NTLs organisasjonsområde, annet enn at vi er «en landsomfattende partipolitisk uavhengig sammenslutning av lønnstakere i statens tjeneste og virksomheter som ikke går inn under andre LO-forbunds organisasjonsområde. Tvilstilfeller avgjøres av LO.»

Mangelen på tydelige grenser har gjort at NTL over tid har utvidet til nye områder. Selv om de fleste som jobber med disse områdene i NTL mener grensene er avklart, opplever mange i organisasjonen at de fortsatt er uklare.

Langvarige og ressurskrevende grensetvister

NTL har hatt flere grensekonflikter med andre LO-forbund, særlig om organisasjonsrett i frivillig og ideell sektor. En avtale med HK og Fagforbundet i 2024 har gjort grensene tydeligere.

Alle LO-forbund må søke LO-sekretariatet for å opprette tariffavtaler, og uenigheter avgjøres av LOs organisasjonskomité. Prosessen er tung og tar lang tid. Det kan gå lenge fra en arbeidstaker melder seg inn til det blir avklart om NTL kan opprette tariffavtale i virksomheten. Fristene i LOs vedtekter overholdes ikke, og arbeidsgiver kan blokkere prosessen, noe som skaper nye tvister. Resultatet er at vi kan miste medlemmer til forbund som får etablert tariffavtaler raskere. For medlemmer og potensielle medlemmer virker det uforståelig at interne LO-konflikter tar så lang tid.

Etter avtalen med HK og Fagforbundet i 2024 er det nå jevnlig dialog for å unngå nye konflikter ved usikkerhet om organisasjonsområdet. Likevel må vi spørre oss om det er riktig å bruke mye tid og ressurser på små, nye virksomheter med lavt vekstpotensial, framfor å satse på å øke organisasjonsgraden på områdene NTL allerede organiserer. Hvis mye ressurser går inn i å organisere nye virksomheter, samtidig som vi mister organisasjonsgrad på kjerneområdene våre, bør vi diskutere om vi bruker ressursene våre riktig. Fram mot 2033 bør vi vurdere å prioritere vekst der vi allerede står sterkt, og ikke satse på områder hvor det er lavt potensial for vekst og grensene er mer uklare.

Intern konkurranse i LO

I dag består LO Stat av 16 forbund, og flere organiserer ansatte i samme virksomheter. I Forsvaret organiserer Fellesforbundet verkstedansatte, Norges offiser- og spesialistforbund (NOF) organiserer offiserene og spesialistene, mens NTL organiserer sivilt ansatte. NTL kan også organisere enkelte militære spesialister (de med grad OR 2-4) og militære lærlinger, hvor sistnevnte får tilbud om gratis medlemskap. Det er i økende grad slik at flere LO-forbund organiserer i samme virksomhet. Det gir utfordringer med tvister om hvem som kan organisere hvilke grupper, og det skaper intern konkurranse mellom LO-forbundene i virksomheten. Ulike LO-forbund kan ha ulik lønnspolitikk, og det gjør felles forhandlinger vanskeligere. Det har blant annet gitt seg utslag i at et annet LO-forbund har støttet arbeidsgiver i lokale forhandlinger og med dette satt en stopper for NTLs krav om generelle tillegg.

Innenfor kultursektoren samarbeider NTL ofte med Fagforbundet og Creo i lønnsforhandlingene. Fordelingen av ulike grupper ansatte følger avtale og praksis mellom forbundene gjennom flere år. I mange prosesser samarbeides det godt, men noen ganger kjemper forbundene egne kamper. Det kan skape vinnere og tapere blant LOs medlemmer, basert på hvilket forbund man tilhører.

LO-forbundene må finne løsninger for å opptre samlet og snakke med én stemme der det er flere LO-forbund på samme arbeidsplass.

Nye og gamle grenser

NTL er organisert vertikalt og har derfor også vertikale tariffavtaler¹⁹. Det vil si at vi organiserer ut fra hvilken arbeidsplass det er, og at vi organiserer alle på arbeidsplassen. Dette gir styrke fordi vi samler alle under samme avtale, men det kan være en utfordring i møte med profesjonsorienterte potensielle medlemmer. Denne organiseringen blir ofte diskutert, men få foreslår å endre modellen. Fra innspillsrundene rundt i organisasjonen er

¹⁹ En vertikal tariffavtale gjelder for alle arbeidstakere i en virksomhet, uavhengig av fag/yrke/stilling. Det motsatte er horisontale tariffavtaler som kun er for en gruppe arbeidstakere i en eller flere virksomheter.

det også tydelig at det finnes noen ytterpunkter, hvor noen mener at NTL kun skal organisere statlige ansatte, og andre mener NTL bør satse på ikke-statlige områder.

Innspillsrundene peker videre på nye områder hvor det er ønskelig at NTL skal organisere. Mest framtrødende er ønsket om at NTL skal være et forbund som organiserer bredere i offentlig sektor. Nav brukes hyppig som et eksempel på behovet for at NTL organiserer alle LO-medlemmer på en arbeidsplass. I Nav gir partnerskapsmodellen utfordringer for NTLs statlige medlemmer på Navs lokalkontorer. På lokalkontorene er det både statlig og kommunalt ansatte. NTL organiserer de statlige og Fagforbundet de kommunalt ansatte. Fellesorganisasjonen (FO) er et profesjonsforbund som organiserer både statlige og kommunalt tilsatte. NTL er den fagforeninga som er mest aktiv i Nav, også på lokalkontorene. Basert på innspillsrundene, oppleves det som en utfordring at statlig og kommunalt ansatte på Nav-kontor ikke kan være med i samme forbund, og at de jobber side om side med forskjellige arbeids- og lønnsvilkår. Flere mener derfor at NTL bør kunne organisere alle på Nav-kontorene for å unngå slike forskjeller.

I praksis kan teigdelingene i LO føre til ulike lønns- og arbeidsvilkår for LO-medlemmer på samme arbeidsplass.

Hva er løsningene?



Likelydende avtaler

En forbedring av tariffsituasjonen i staten er viktig for NTLs videre organisering i statlig sektor. For å fortsette å være den største og foretrukne fagforeninga i staten må vi sikre en tariffsituasjon som gir alle en god lønnsutvikling og sørger for at avtaleområdet vårt ikke blir hengende etter lønsmessig. Se kapittel 1 for mer diskusjon rundt dette.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none">• Samle lønsmassen• Alle forhandler rundt samme bord• Likebehandling av fagorganiserte• Reelle forhandlinger om midlene• Forskjellene mellom hvor man er organisert reduseres	<ul style="list-style-type: none">• Risiko for mindre grad av sentral lønnsdannelse• Mer ansvar/større belastning for lønnsutvikling og utjevning på lokale tillitsvalgte

Løfte fram nye tillitsvalgte

Kunnskapsgrunnlaget viser at mange medlemmer kunne tenke seg å ta på seg tillitsverv, men samtidig opplever dagens tillitsvalgte at det er vanskelig å rekruttere nye. Utfordringen varierer mellom virksomheter, og noen steder er situasjonen nesten motsatt. Tillitsvalgtapparatet må gjenspeile medlemsmassen, også med tanke på mangfold. Det som kommer tydelig fram, er behovet for å skolere og veilede valgkomiteene bedre i arbeidet deres. Dette kan styrke rekrutteringen av yngre tillitsvalgte og bidra til et mer mangfoldig tillitsvalgtapparat som gjenspeiler medlemsmassen.

For å klare dette, bør det utarbeides en veileder for valgkomiteer. Veilederen bør lages av en gruppe med representanter fra ulike typer organisasjonsledd med erfaring fra valgkomiteer, og den bør vedtas av landsstyret. I tillegg bør det vurderes å utvikle et kurs, gjerne digitalt, for valgkomiteer i NTL.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none"> • Styrke valgkomitéarbeidet på alle nivåer i organisasjonen • Legge mer vekt på å rekruttere nye tillitsvalgte • Øke representativiteten i tillitsvalgtapparatet i NTL • Framstår som en mer inkluderende organisasjon 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidkrevende • Kan være ikke alle er enige i prioriteringen • Kan gi en del av medlemsmassen større sannsynlighet for å bli valgt • Kan oppleves som at forbundet blander seg inn i valg i organisasjonen ute

Sterkere satsing på NTL Ung

For å møte utfordringene anbefaler prosjektgruppa å styrke satsingen på NTL Ung og studentarbeidet. NTL Ung har allerede startet med å utvide studentsatsingen til to nye studiesteder, men vi vet at en videre utvidelse også må nå studenter fra andre fagområder enn samfunnsvitenskap og humaniora. Derfor er det viktig å **styrke studentarbeidet** både i egen regi og gjennom LO-studentene, slik at NTL blir den ledende fagforeninga for studenter på våre områder. Vi må være synlige og ha et godt aktivitetsnivå på studiestedene der vi organiserer.

Det bør **bygges en struktur** som følger opp studentmedlemmer gjennom hele studietida og ved overgangen til arbeidslivet. Vi må også kunne bistå flere studenter i deltidsjobber, hvor vi i dag ser at konkurransen mellom LO-forbundene gjør at studentene ofte får hjelp fra oss selv om de jobber innenfor andres områder. Studentlagene, sammen med LO-studentene, bør tilby studentene varierte og relevante aktiviteter for å sikre at studentene blir værende hos oss ved overgangen til arbeidslivet. Samarbeidet mellom studentlaget og NTL på studiestedene bør også formaliseres mer.

Tilbakemeldingene NTL Ung får viser at det er et stort **behov for møteplasser** på tvers i organisasjonen. Unge ønsker å møte andre unge og dele erfaringer og utfordringer som er spesielle for dem i fagforeninga og arbeidslivet. Dette samsvarer med funnene i kunnskapsgrunnlaget omtalt i kapittel 6.

Fordeler	Ulemper
<ul style="list-style-type: none"> • Styrke NTL Ungs kapasitet til å kjempe om studentmedlemmene ute på studiestedene • Styrke arenaer for unge NTL-medlemmer på tvers i organisasjonen • Styrke muligheten unge har til en «myk» start på fagforeningslivet • Sikre jevnlig rekruttering av nye tillitsvalgte 	<ul style="list-style-type: none"> • Satsing innebærer omprioritering fra noe annet – hva?

Styrke arbeidet med å rekruttere og beholde medlemmer

NTL må ta kampen for organisering i staten og være tydelig på at staten er et satsingsområde for NTL. Organisasjonsleddene bør ha **egne vervestrategier** som inkluderer en plan for nyansatte. For å lykkes med rekruttering er det viktig å forstå motparten, og de lokale vervestrategiene bør bygge på analyser av konkurrerende fagforeninger.

Den sentrale vervestrategien bør inneholde kampanjer rettet mot spesifikke gruppe for å **møte konkurransen fra profesjonsforbund**. Kampanjene må utformes slik at hele organisasjonen kan delta, slik som «Se forskjellen». Dette vil kunne gjøre vervearbeidet mer helhetlig.

NTL organiserer alle på arbeidsplassen, og bør jobbe målrettet for å nå grupper med ulik bakgrunn i befolkningen. Vervemateriell må i større grad ta høyde for **et mangfoldig og flerspråklig arbeidsliv**. Mangfoldet i arbeidslivet må også reflekteres i tillitsvalgtapparatet. Det vil gjøre det enklere å rekruttere medlemmer med ulik bakgrunn.

I tillegg til å rekruttere nye medlemmer må vi **forstå hvorfor noen melder seg ut**. Noen årsaker kan vi ikke påvirke, men uten innsikt risikerer vi å miste flere. Vi bør satse mer på å **vinne tilbake** tidligere medlemmer og innføre en standardisert spørreundersøkelse til dem som melder seg ut.

Bedre kommunikasjon og synlighet

Vi må bli tydeligere på at NTL er for alle, og det beste valget for de med høyere utdanning. I tillegg må vi bli flinkere til å kommunisere seirene våre og vise at vi er aktuelle i samfunnsdebatten. Prosjektgruppa anbefaler en rekke tiltak:

- Bytte navn
- Tydeliggjøre vår identitet – hvem vi er, og hva vi er gode på
- Synliggjøre saker hvor NTLs fagforeninger har sikret gjennomslag
- Økt kampanje- og medieoppmerksomhet rettet mot potensielle medlemmer med høyere utdanning og lønn
- Økt synlighet i riksmidia, for eksempel Dagsnytt18
- Utvide kommunikasjonsavdelingen for styrking av intern og ekstern kommunikasjon
- Medietrening for tillitsvalgte i ulike organisasjonsledd
- Satse på kampanjer i sosiale medier med korte videosnutter og enkle, tydelige budskap. Det trengs da en dedikert ressurs som er innholdsprodusent.
- Ny nettside

Bedre skolering og nettverk

Prosjektgruppa har en rekke anbefalinger om skolering, møteplasser og nettverk, som også har betydning for organisering og vekst. Dette er omtalt i mer detalj i kapittel 6 og omfatter:

- Styrket tilstedeværelse på arbeidsplassen
- Økt kapasitet til skolering, inkludert desentraliserte og digitale kurs, skolering av kursholdere, større bredde i temaer og bedre skolering i lønnsforhandlinger.
- Nettverk og kunnskapsoverføring i organisasjonen
- Utvikling av en god ressursbank
- Rask opplæring for nye tillitsvalgte: «Ditt første år som tillitsvalgt».

Bedre samarbeid og koordinering i LO

For å tydeliggjøre og avgrense NTLs organisasjonsområde må vi samarbeide bedre internt i LO. NTL bør ta initiativ til at aktuelle LO-forbund sammen ser på ulike løsninger. Ett alternativ er å bli enige om at ett forbund organiserer alle på en arbeidsplass/virksomhet. Det vil bety at NTL gir fra seg retten til å organisere noen steder, men får nye grupper andre steder. Dette krever at forbund er villige til finne kompromisser. Dagens uoversiktlige grenser mellom LO-forbund gjør det vanskelig å nå målet om at «NTLs organisasjonsområde skal være avgrenset og forutsigbart for potensielle medlemmer». Sett utenfra virker det lite logisk at LO-forbund konkurrerer med hverandre om medlemmer på de samme arbeidsplassene.

NTL bør ta initiativ til en større **felles gjennomgang med søsterforbund i LO** med mål om at færrest mulig forbund organiserer på en arbeidsplass/virksomhet.

Nye kriterier som skal oppfylles for å utvide til nye områder og virksomheter

NTL bør lage et nytt sett med kriterier for når vi skal utvide organisasjonsområdet og kreve tariffavtaler i nye virksomheter.²⁰ Målet er å ta mer velbegrunnede valg og unngå å bruke mye tid på uenighet om grenser innad i LO på områder med lavt potensial for vekst eller høy organisasjonsgrad.

Kriteriene bør basere seg på mulighet for reell vekst og høy organisasjonsgrad, tydelig relevans for NTL-fellesskapet, og bidra til at organisasjonsområdet vårt blir klart og forutsigbart for potensielle medlemmer. Et viktig prinsipp bør være å unngå parallell organisering med andre LO-forbund der dette kan unngås.

Vi bør ikke kreve tariffavtaler for virksomheter som utfordrer vårt område og som samtidig har lavt potensial for vekst. Dette vil redusere ressurskrevende tvister som i ikke gagnar medlemmene.

Prosjektgruppa anbefaler at forbundet innfører et sett kriterier som må oppfylles for at forbundet skal utvide til nye områder og virksomheter:

- Samfunnsoppdrag gitt av Stortinget
- Statlig finansiering
- Arbeidsgiver er organisert

Avgrenset organisasjonsområde

Kunnskapsgrunnlaget og utfordringene viser at NTL bør ta noen viktige veivalg om organisering og organisasjonsområde.

Det er ulike synspunkter i organisasjonen på hvem vi skal organisere i framtida. Mange ønsker at vi organiser bredere i offentlig sektor. Ytterpunktene går fra kun å organisere statlige ansatte til full satsing på organisering av områder med en statlig tilknytning, som gjerne har finansiering over statsbudsjettet.

Prosjektgruppa ser ingen av ytterpunktene som realistiske hvis målet er vekst. For å vokse må vi kombinere statlige og statlig tilknyttede virksomheter. Samtidig bør vi vurdere om noen områder vi organiserer i dag har lite vekstpotensial og bør nedprioriteres, og om det finnes områder med stort potensial som vi bør satse mer på. Dette handler om å bruke ressursene våre best mulig.

Vi må også se på hvordan tydeligere grenser kan bidra til å nå målet om at NTL «skal fortsette å vokse og være den største og foretrukne

²⁰ Disse kriteriene kan ikke gå utover NTLs grenser etter grenseavtalen i LO, men bidra til prioritering av ressursbruk og tydeliggjøring av grensene våre internt i organisasjonen og opp mot potensielle medlemmer.

fagforeninga på alle områdene/virksomhetene vi organiserer». Er det noen områder/sektorer/virksomheter NTL organiserer i dag hvor det er lite sannsynlig at vi kan bli den største og foretrukne fagforeninga de nærmeste årene? Områder med lavt potensial for vekst og sterk konkurranse fra andre LO-forbund bør diskuteres.

For å nå NTLs mål for framtida om vekst og avgrenset organisasjonsområde er det ulike alternative veivalg til dagens situasjon som forbundet kan diskutere. I tråd med mandatet til NTL 2033-prosjektet²¹, gir vi under eksempler på ulike områder som kan være aktuelle for videre diskusjon om prioritering, satsing og grenser i framtida.

Frivillig og ideell sektor

Frivillige organisasjoner er et område der NTL står i et veiskille. I dag organiserer vi frivillige og ideelle organisasjoner innenfor tariffområdene Virke og Abelia. Mange ansatte i disse organisasjonene har jobber som ligner på jobber i sentraladministrasjonen, og det er derfor vanlig at medlemmer på disse områdene bytter jobb mellom frivillig/ideell sektor og statsforvaltningen. Samtidig krever disse organisasjonene mye oppfølging fra landsforeningen eller forbundskontoret, særlig fra overenskomstavdelingen og tilsettings- og personalsaksgruppa. Dette er tid og ressurser som kunne vært brukt til å styrke arbeidet med å bli størst i staten. Men det har blitt færre tvister etter at grensene i LO er blitt mer avklart.

Det finnes ulike alternativer til dagens løsning. Alternativet å slutte å organisere frivillig og ideell sektor anses lite aktuelt, selv om det ville frigjøre tid og ressurser. Et alternativ er **økt satsing på frivillig og ideell sektor ved å etablere en egen landsforening for sektoren og prioritere økt innsats for å bli størst**. Dette innebærer å rendyrke en landsforening som kan følge sektoren opp spesifikt og skiller den fra NTL Sentralforvaltningen.

Fordeler med veivalget	Ulemper med veivalget
<ul style="list-style-type: none"> • Vi beholder koblingen mellom de ansatte som veksler mellom stat og overenskomst i denne sektoren • Det vil bli en faktisk satsing på området • Potensial for videre vekst som gjør oss større i LO-sammenheng 	<ul style="list-style-type: none"> • Vi rendyrker ikke hvem vi er, det vil fortsatt oppleves som litt utydelig • Vi vil kunne fortsette å bruke tid og energi på grensetvister • Oppleveres som at vi ikke tar inn over oss den store utfordringen vi har på andre områder

²¹ Mandatet vedtatt av landsstyret ber prosjektet blant annet vurdere «forslag om at forbundet ikke lenger skal organisere medlemmer innenfor gitte områder, om det bør innledes nærmere samarbeid med andre forbund som har dels sammenfallende medlemsgrupper, at spesielle områder bør vises etter LOs regler.»

Abelia-området

Abelia-området er et område med mange av de samme utfordringene som i frivillig og ideell sektor, noe som er naturlig ettersom flere frivillige organisasjoner ligger innenfor Abelia-området. Mange innspill peker på at Abelia er en krevende arbeidsgiverorganisasjon å forholde seg til, og noen mener vi bør prioritere dette området mindre. Samtidig kan vi ikke trekke oss fra et område bare fordi arbeidsgiverpart er krevende. Medlemmene forventer at vi tar kampen der utfordringene er størst.

Organiseringen i Abelia-området gir oss også en plass i front-fagsoppgjøret, noe som er viktig for å påvirke rammebetingelsene for senere oppgjør i staten, Spekter og Virke.

Utfordringen er at Abelia-området krever mye ressurser fra forbundskontoret, mer enn andre områder, og vi må diskutere veivalg som kan frigjøre ressurser fra forbundskontoret.

Om man fortsetter med dagens organisering er det et alternativ, som nevnt under *Frivillig og ideell sektor* over, å styrke arbeidet med frivillige og ideelle organisasjoner ved å lage en egen landsforening i NTL.

En annen mulighet er å nedprioritere Abelia-området med unntak av forskningsinstitutter, som naturlig hører sammen med UH-sektoren. Da må vi definere tydelig hva som menes med forskningsinstitutter. Noen virksomheter, som vitensentre og små foreninger, er vanskelig å definere som rene forskningsinstitutter, selv om det kan være innenfor omfangsbestemmelsen til Abelia-avtalen (forskning og undervisning).

Et annet alternativ er å fortsette som i dag, men ikke ta inn nye virksomheter i Abelia-området, bortsett fra forskningsinstitutter, som da må defineres tydelig.

Det mest drastiske alternativet er å slutte helt å organisere innenfor Abelia. Dette kan frigjøre ressurser og gjøre organisasjonsområdet mer forutsigbart, men innebærer risiko for at medlemmer kan forlate LO. Forskningsinstituttene vil ikke lenger være samlet, noe som kan svekke hele sektoren. Dette alternativet anses som mindre aktuelt.

Virke-området

I Virke organiserer vi 16 barnehager gjennom studentsamskipnadene. Medlemmene er ansatt i studentsamskipnadene og ligger formelt innenfor NTLs organisasjonsområde, selv om NTL vanligvis ikke organiserer i barnehager. I tillegg har vi noen virksomheter i Virke-HUK-området som følger det kommunale oppgjøret, mens resten av virksomhetene følger det statlige. Et mulig veivalg er å la virksomheter som følger det kommunale oppgjøret overføres til LO-forbund som organiserer i kommunal sektor. Samtidig kan NTL kreve at forbund overlater virksomhetene som ligger nærmere staten og følger statens oppgjør til oss.

Kulturinstitusjoner

Kulturinstitusjoner er et område hvor organiseringen vår oppleves litt utenfor NTLs kjerneområde. Her organiserer flere LO-forbund, samtidig som det finnes enkelte virksomheter hvor kun NTL er til stede, og det er begrenset potensial for høy organisasjonsgrad. Det er også utfordrende å bygge et godt tillitsvalgtapparat, og NTL mangler kapasitet på sektoren sentralt. Dette gjør at det stilles spørsmål om medlemmene er best ivaretatt av oss. Gjennom innspillsrunder er det kommet tilbakemeldinger om at dette er utfordrende for både de som jobber i og med sektoren. Kunne medlemmene på tvers av LO-forbundene dra fordel av å være i en og samme fagforening framfor å være delt på tre-fire LO-forbund?

Et alternativ er at NTL slutter å organisere i kultursektoren og overlater forhandlingsretten til et annet LO-forbund. Fordelen er at medlemmene får kollegaene sine i samme forbund, og LO kan samle innsatsen. Ulempen er blant annet at medlemmene kan velge å gå til forbund utenfor LO.

Det andre alternativet er å satse på sektoren og jobbe for at NTL blir LO-forbundet for alle. Det krever økt satsing på å sikre godt skolerte, frikjøpte tillitsvalgte og høyere organisasjonsgrad.

Hvis vi skal nå målet om å være den største og foretrukne fagforeninga her, må vi være villige til å ta kampen innad i LO. Om vi ikke er villige til å satse, kan det i ytterste konsekvens være bedre for både medlemmene og LO-fellesskapet at andre forbund tar over.

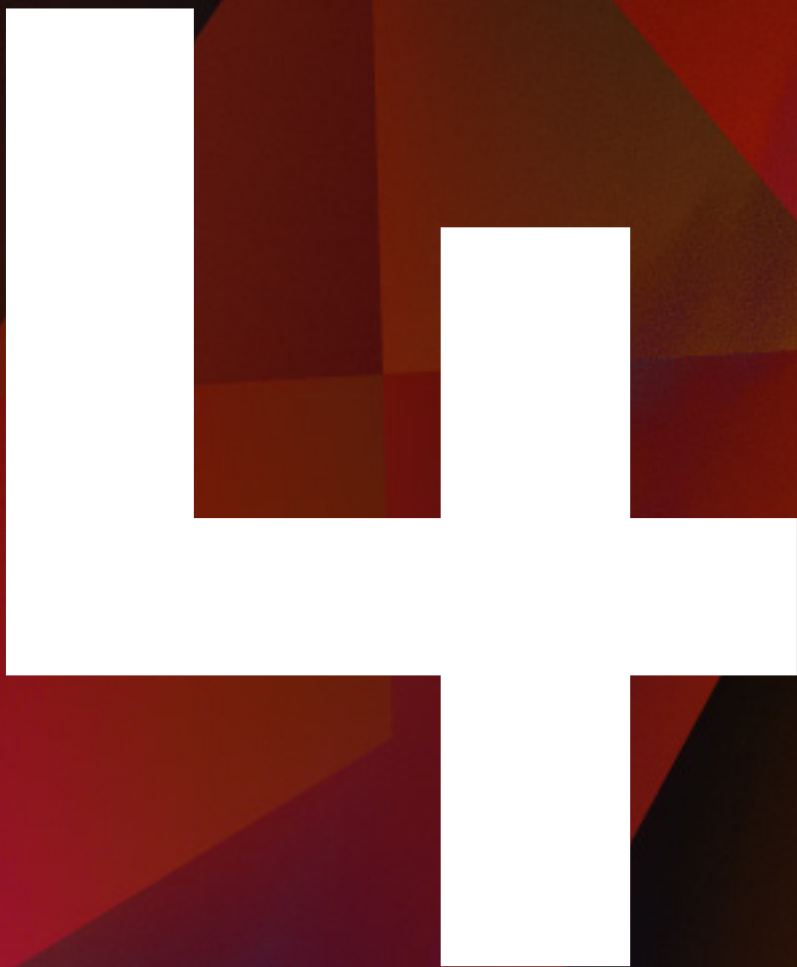
Oppsummering

I dette kapitlet har vi sett på utfordringer som hindrer oss i å bli den største og foretrukne fagforeninga. Intern konkurranse i LO, ulikelydende tariffavtaler i staten, konkurranse fra profesjonsforbund, konkurranse om høyt utdannede ansatte, lav synlighet og et noe uklart organisasjonsområde er sentrale utfordringer. For å møte dette må vi satse mer på NTL Ung, bedre kommunikasjon og synlighet, og vurdere hvordan vi avgrenser organisasjonsområdet for å prioritere de områdene med størst potensial.

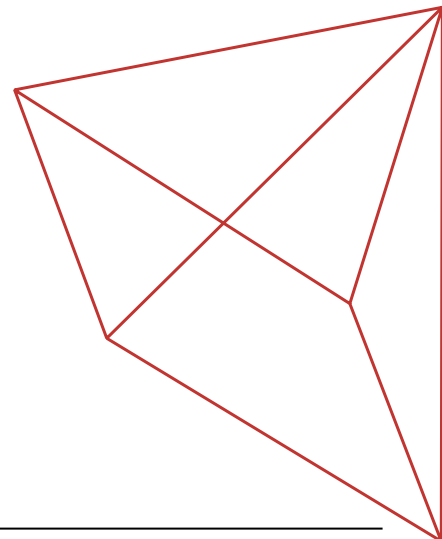
Organisasjonsstruktur

For å være en sterk og slagkraftig fagforening må vi ha en velfungerende organisering som utnytter ressursene på best mulig måte. Gjennom NTL 2033-prosjektet ser vi at det er potensial for å forbedre dagens organisering for å nå forbundets mål for framtida.

I dette kapittelet ser vi på NTLs struktur og organisering, og hvordan vi kan sikre en enda sterkere organisasjon for framtida. Vi ser på organiseringen av forbundet, forbundskontoret og hvordan ressursene skal fordeles blant organisasjonsledd.



Bakgrunn



Struktur og organisasjonskart

For å være en slagkraftig organisasjon må vi ha en struktur som sikrer at NTL er i stand til å utføre oppgavene sine og ivareta medlemmene. NTL har per november 2025 registrert 287 organisasjonsledd. Forbundet er organisert i følgende juridiske enheter: 19 landsforeninger med 241 underliggende avdelinger og 27 foreninger. NTL har i tillegg sju fylkesutvalg og nye som antagelig stiftes før landsmøtet. I tillegg kommer NTLs student- og ungdomssatsing NTL Ung.

Organiseringen av NTL i dag er i hovedsak tilpasset arbeidsgivers organisering. Dette for å sikre at det er tillitsvalgte fra NTL på alle nivåer hvor arbeidsgiver treffer beslutninger, og at NTL kan følge saker oppover i beslutningskjeden.

Organisasjonsleddenes oppbygging

Opprinnelig var landsforeninger virksomheter som hadde flere geografiske beliggenheter, som NTL Nav. De som ikke hadde flere beliggenheter, opprettet historisk sett gjerne foreninger. I noen tilfeller var også landsforeninger avgrenset til sektorer/bransjer, som for eksempel NTL Kulturinstitusjoner.

Selv om man tidligere skilte foreninger og landsforeninger ut fra om de organiserte virksomheter med en eller flere fysiske beliggenheter i landet, er disse skillene i dag mer utydelige. Både landsforeninger og foreninger kan i dag være geografisk spredt over ulike beliggenheter, og organisere flere virksomheter/etater. Oppbygging, oppgaver og ansvarsområdet til landsforeninger og foreninger finner man i NTLs vedtekter § 2 og § 3. I dag er disse nær identiske.

Hovedforskjellen etter vedtektene i dag er at landsforeningene kan etablere avdelinger. Avdelinger er formelle juridiske enheter som også kan gjennomføre lokale lønnsforhandlinger. Foreninger kan ha underliggende grupper, men disse er ikke selvstendige juridiske enheter. Videre har landsforeninger representantskap som skal gjennomføres minst hvert fjerde år, hvor representasjon henger sammen med avdelingsstruktur. Foreninger, på sin side, har årsmøter. Det er også noe forskjell på styresammensetning: Mens landsforeninger kan ha fra fem opp til elleve styremedlemmer, kan foreninger ha fra fem til ni styremedlemmer.

Organisasjonsleddenes størrelse

I dag er det store forskjeller i størrelse på organisasjonsleddene, og på hvordan organisasjonsleddene er organisert i ytterligere enheter. Det er lite som regulerer størrelseskrav i dagens vedtekter for foreninger og landsforeninger.

Foreninger bør ifølge normalvedtektene for organisasjonsledd i Norsk Tjenestemannslag ha minst 50 medlemmer for å etableres. Det følger av § 3.1. Det stilles imidlertid ikke krav til størrelse utover etableringen. Størrelsesforskjellene har derfor utviklet seg til å bli store. Den minste foreningen i NTL, NTL Garantikassa for fiskere, har kun ti medlemmer, mens den største foreningen, NTL Universitetet i Oslo, har cirka 2000 medlemmer.

Når det gjelder **landsforeninger** er det også store størrelsesforskjeller. Den største landsforeningen, NTL Sentralforvaltningen, har 9580 medlemmer, mens den minste, NTL Fiskeridirektoratet, har 184 medlemmer. Landsforeningene er også ulikt oppbygd. Noen har en struktur med få avdelinger, mens andre har en veldig differensiert avdelingsstruktur. En landsforening, NTL Statsbygg, har ingen avdelinger under seg.

Størrelsene på **avdelingene** kan også variere stort. NTL Statsbygg, som har lagt ned sine avdelinger, er nå ett organisasjonsledd med 470 medlemmer. NTL NRK, på den andre siden, er 1008 medlemmer og har hele 17 avdelinger. Størrelsen på avdelingene spriker veldig, hvor den største avdelingen har 706 medlemmer, mens åtte avdelinger kun har et ensifret medlemstall. Den største avdelingen er i dag NTL Skatt Brukerdialog. Med sine 1179 medlemmer er den større enn de fleste foreninger. I motsatt ende finner vi avdelingen NTL NIFES i NTL Fiskeridirektoratet, som kun har to medlemmer.

Ressurser og kompetanse: Organisering av forbundet sentralt

I medlemsundersøkelsen høsten 2024 oppgir tillitsvalgte at de er mindre fornøyde med bistanden de får fra NTL sentralt, forbundskontoret, enn fra organisasjonsleddet over seg. Dette kan ha sammenheng med hvem de har kontakt med i hverdagen. Samtidig bør vi regelmessig vurdere om forbundskontoret er organisert på en hensiktsmessig måte for å yte best mulig bistand til organisasjonsleddene ute. I februar 2025 stilte NTL 2033 derfor spørsmål til landsstyret om hvorvidt de var enige eller uenige i at «NTL bør diskutere antallet og forholdet mellom valgte og ansatte på forbundskontoret». Signalet fra landsstyret var da at dette er noe man bør se på.

Organisering av forbundet sentralt

NTLs vedtekter § 11 m) sier følgende:

«Landsmøtet skal:

velge et tilstrekkelig antall fastlønte sekretærer ved forbundskontoret.

Fastlønte sekretærer kan ikke være medlem av forbunds- eller landsstyret. De kan heller ikke ha tillitsverv i andre formelle organisasjonsledd i forbundet.»

Vedtektene presiserer dermed ikke hvor mange forbundssekretærer som skal velges.

Det har vært en gradvis utvidelse av ressurser ved forbundskontoret de siste 25 årene:

- **2025:** 23 forbundssekretærer, i tillegg til fire i ledelsen. 27 ansatte på kontoret. Cirka 58 000 medlemmer.
- **2022:** 22 forbundssekretærer, i tillegg til fire i ledelsen. 27 ansatte på kontoret.
- **2020:** 20(21) forbundssekretærer, i tillegg til fire i ledelsen og en rådgiver. 21 ansatte på kontoret.
- **2015:** 19 forbundssekretærer, i tillegg til fire i ledelsen. 20 ansatte på kontoret.
- **2010:** 18 forbundssekretærer fram til landsmøtet, 17 forbundssekretærer etter landsmøtet, i tillegg til fire i ledelsen. 19 ansatte på kontoret.
- **2005:** 13 forbundssekretærer, i tillegg til fire i ledelsen. 17 ansatte på kontoret. Ved utgangen av året hadde NTL 46 219 medlemmer.
- **2000:** 13 forbundssekretærer, i tillegg til fire i ledelsen. 17 ansatte på kontoret. NTL hadde 47 100 medlemmer.

I 2000 hadde NTL 47 100 medlemmer, mens vi ved utgangen av 2025 hadde i overkant av 58 000 medlemmer. Med økende medlemstall og henvendelser, har også kompleksiteten i oppgavene for både ansatte og valgte økt. Flere organisasjonsledd får nå bistand av forbundskontoret til å løse oppgaver de tidligere løste selv eller nye oppgaver de ikke har kompetanse eller kapasitet til å håndtere. Samlet har dette ført til økt arbeidspress på forbundskontoret og økt behov for ressurser senere år.

Forbundssekretærenes oppgaver er primært utadrettet virksomhet, som representasjon opp mot arbeidsgivere og politiske myndigheter, og faglig bistand til tillitsvalgte og medlemmene i organisasjonsleddene. Ansatte ved forbundskontoret ivaretar primært merkantile og administrative oppgaver, men det finnes flere unntak, blant annet arbeidet med informasjon og kommunikasjon.

Samme arbeidsplass – to avtaler

NTL er et forbund som organiserer vertikalt. NTLs organisasjonsprinsipp er at der NTL har organisasjonsrett kan alle være medlem, uavhengig av hvilke oppgaver og ansvar de har.

Ved NTLs forbundskontor er halvparten av medarbeiderne valgt fra NTLs organisasjon og derfor organisert i NTL med permisjon fra en arbeidsgiver i vårt organisasjonsområde. Disse medarbeiderne får lønns- og arbeidsvilkårene sine fastsatt i sekretæravtalen, som forhandles mellom forbundssekretærenes forhandlingsutvalg og NTLs landsstyres forhandlingsutvalg. NTL er også en privat bedrift, og bedriften NTL er ikke innenfor NTLs organisasjonsområde, men innenfor Handel og Kontor sitt. De ansatte i NTL kan derfor være organisert i LO-forbundet Handel og Kontor. NTL er medlem i Arbeiderbevegelsens arbeidsgiverforening (AAF) og er bundet av Landsoverenskomsten HK-AAF for ansatte.

De ulike avtalene for medarbeiderne ved NTLs forbundskontor fører til ulike goder, lønns- og arbeidsvilkår avhengig av om de er ansatte eller valgte. De ulike arbeidsvilkårene har bakgrunn i at ansatte og valgte utfører arbeid av ulik art, selv om dette skillet framstår mindre i dag enn for en del år siden. Tillitsvalgte har generelt høyere lønn enn ansatte, samtidig som de ikke får overtidsbetalt, slik ansatte får. I stedet har tillitsvalgte ti ekstra avspaseringsdager i året.

Organisering av søsterforbund

NTL har i dag en annen tilnærming til organisering av forbundskontoret enn søsterforbund i LO. Det finnes ulike strukturer og løsninger for valgte og daglig ledelse blant LOs forbund. Et fellestrekk er at de fleste har gått bort ifra en todelt ledelse²² med en stor andel valgte, og har i dag en noe mindre daglig forbundsledelse med flere ansatte på forbundskontorene. NTL skiller seg i så måte fra andre forbund i LO.

Fellesforbundet vedtok å redusere antallet valgte forbundssekretærer (gå bort ifra en «todelt ledelse») i 2011 og vedtok å kun ha en valgt ledelse på i alt åtte personer. I saksgrunnlaget trekkes det fram at det bare var fem av de tolv landsmøtevalgte som deltok i det daglige ledelsesarbeidet og hadde fulle rettigheter i forbundsstyre og representantskap (landsstyre). Dette skapte uklarheter, ble oppfattet som en todelt ledelse og kunne bli sett på som et A- og B-lag. Fellesforbundet ønsket én valgt ledelse i forbundet. På landsmøtet gikk de derfor inn for en ledelse bestående av en forbundsleder, en nestleder og seks forbundssekretærer. Funksjonen som andre nestleder og hovedkasserer ble fjernet fordi det var tilstrekkelig med en stedfortredende nestleder, og fordi tittelen hovedkasserer var lite dekkende for reelle oppgaver og ansvar som lå til rollen.

²² Todelt ledelse kan vise til to nivåer av tillitsvalgte valgt av landsmøtet med ulike rettigheter, hvor den ene er har fulle rettigheter i forbundsstyret og landsstyret (politisk ledelse) og den andre er tillitsvalgte forbundssekretærer.

Fellesorganisasjonen (FO) vedtok på sin kongress i 2002 å omgjøre valgte forbundssekretær til ansatte rådgivere/konsulenter/saksbehandlere. I saksgrunnlaget trekkes det fram at de ønsket en mindre daglig ledelse på fire valgte med et helhetlig ansvar, frigjort fra saksbehandlingsoppgaver. De trekker fram at «det å ansette gir bedre muligheter til å få medarbeidere med enda mer relevant kompetanse, eventuelt spisskompetanse, enn det man kan kreve av en tillitsvalgt». FO ønsket å «mer systematisk kunne bygge opp og beholde den nødvendige kompetanse på det sentrale forbundskontoret».

Handel og Kontor Norge (HK) har forbundsleder, første nestleder og andre nestleder, som utgjør forbundskontorets valgte ledelse og arbeidsutvalget til forbundsstyret. Disse utgjør tre av forbundsstyrets totalt tolv medlemmer.

Fagforbundet har 10 personer i sin daglige ledelse (arbeidsutvalget). Den består av leder, to nestledere, to arbeidsutvalgsmedlemmer, og de fem lederne av yrkesseksjonene. Leder av sentralt ungdomsutvalg har i tillegg tale- og forslagsrett i arbeidsutvalget.

Norsk Arbeidsmandsforbund (NAF) har åtte valgte i forbundsledelsen: forbundsleder, nestleder, organisasjonsleder, fire forbundssekretærer og en ungdomssekretær. Forbundsstyret består av leder, nestleder, organisasjonsleder og to forbundssekretærer, i tillegg til en representant fra det sentrale ungdomsutvalget med vara og ni representanter med personlige vararepresentanter fra avdelingene. NAF har 26 ansatte.

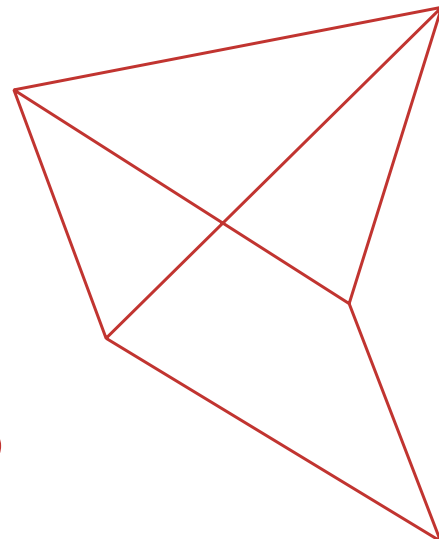
EL og IT forbundet har fem valgte i ledelsen: forbundsleder, nestleder, hovedkasserer, leder for forhandlingsavdelingen og leder for utviklingsavdelingen. I henhold til vedtektene skal ikke antall valgte ledere på forbundskontoret utgjøre mer enn 1/3 av det totale antall medlemmer i forbundsstyret. De har 14 ansatte forbundssekretærer av totalt 31 ansatte på kontoret.

Creos valgte på forbundskontoret består av forbundsleder og to nestledere. Disse utgjør forbundets daglige ledelse. Forbundsstyret består av ledelsen, i tillegg til åtte styremedlemmer (hvorav en student).

Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) har åtte valgte på forbundskontoret: forbundsleder, to nestledere og fem forbundssekretærer. Forbundsstyret har 11 medlemmer, inkludert forbundsleder, første nestleder, andre nestleder, en forbundssekretær og sju landmøtevalgte representanter. Forbundsstyret har 11 medlemmer, og utgjør nær halvparten av landsstyret på totalt 23 medlemmer. NNNs forbundskontor har 23 ansatte. I NNNs vedtekter står det at landsmøtet skal «fastsette antall lønte tillitsvalgte og velge disse».

Forbundsledelsen til **Styrke** har sju politisk valgte representanter. Disse utgjør forbundets arbeidsutvalg og består av leder, første nestleder, to likestilte nestledere, og tre medlemmer av arbeidsutvalget. Forbundsstyret består av ytterligere 15 representanter og fem varaer.

Hva er utfordringene?



Forbundets struktur

NTLs struktur møter ikke LOs regionale struktur

LO-felleskapet med over én million medlemmer gir en unik mulighet for NTL til å få betydelige gjennomslag i arbeidslivet og i samfunnet for øvrig. At NTL har et godt forhold til LO er derfor avgjørende for at vi kan bruke den krafta LO er til å få til endringer som vil gagne NTLs medlemmer. NTL har sin tilmålte plass i LOs styrende strukturer og utvalg nasjonalt, men bruker vi egentlig mulighetsrommet som ligger i de regionale LO-strukturene?

I fylkene har LO regionråd og regionkonferanser. Dette er samarbeidsorgan for forbundene og LOs lokalorganisasjoner.

Mange forbund i LO har en regional inndeling av avdelingene sine. Det har ikke NTL, selv om noen landsforeninger er organisert med fylkes- og regionavdelinger. Dette er til tider utfordrende med tanke på å koordinere seg mot LOs regionskontor og det som gjøres i regionrådene og regionkonferanser. NTL får også tilbakemelding om at vår organisering er forvirrende for LO og andre forbund, og at noen synes det er krevende å «finne NTL lokalt».

I NTL er det fylkesutvalgene som utnevner representanter til de ulike regionrådene. Der hvor det ikke er fylkesutvalg er det forbundskontoret ved studie- og organisasjonsavdelingen som følger opp at NTL er representert i regionrådene.

LOs regionkonferanser oppnevner delegater fra regionen til LO-kongressen og LOs representantskap. Ved kongressen i 2025 ble to NTL-ere valgt som representanter fra regionene på kongressen, i tillegg til NTLs 13 delegater valgt av NTLs landsstyre. Med tanke på at regionene har 40 plasser på kongressen er det et stort potensial for å få flere representanter på kongressen fra NTL om forbundet legger ned et større arbeid for dette. Regionkonferansene har også forslagsrett til kongressen. Det finnes ingen koordinering fra NTLs forbundskontor om å få gjennom forslag fra NTL til

kongressen via regionkonferansen. Likelydende forslag fra flere regioner ville økt tyngden bak NTLs forslag.

Det er krevende å koordinere NTL på et regionalt eller lokalt nivå, siden mange foreninger og landsforeninger dekker hele landet. Likevel er det også her en uutnyttede ressurs for NTL. Om vi skal sikre støtte fra LO i kampene vi står i, er det viktig å være til stede i lokalorganisasjonene til LO, regionrådene og regionkonferansene for å kommunisere utfordringene NTL opplever i staten og i de ulike virksomhetene.

NTL får ikke fullt ut utnyttet mulighetene som ligger i LOs regionledd i dag. En årsak til dette er at NTL mangler en formell geografisk struktur som aktivt kan delta i og jobbe opp mot LOs regionstrukturer. NTL har fylkesutvalg i flere fylker som har kontaktflater mot LO-regionene i dag. Men uten ansatte eller frikjøpte i fylkesutvalgene, mangler de ressursene til å jobbe aktivt opp mot LO-regionene for å påvirke valg, kongressforslag og dagsorden for regionleddene.

Dette temaet omtales også i kapittel 1.

Små organisasjonsledd

Mange avdelinger i NTLs landsforeninger har ensifrede medlemstall. For eksempel har NTL NRK åtte avdelinger med et ensifret medlemstall. Avdelinger kan være på et arbeidssted (som NTL Luftfarten Oslo Lufthavn), omfatte flere beliggenheter (som NTL Nav Oslo), eller omfatte en hel bransje (som NTL Museer). Per november 2025 har 82 avdelinger færre enn 50 medlemmer, og 107 avdelinger som har færre enn 50 yrkesaktive medlemmer. Dette innebærer at nær halvparten av NTLs avdelinger har færre enn 50 yrkesaktive medlemmer. Videre har 70 avdelinger færre enn 30 yrkesaktive medlemmer og 43 avdelinger har færre enn 20 yrkesaktive medlemmer. Spørsmålet blir da hvor mange yrkesaktive medlemmer man må ha for å være et levedyktig og bærekraftig organisasjonsledd.

Avdelingenes styre skal i henhold til § 2.6.4 a i vedtektene bestå av minst tre og høyst ni medlemmer. I tillegg skal årsmøtet velge to regnskapskyndige revisorer og minst en vararevisor. Disse kan ikke være medlem av styret. Disse kravene er det avdelinger som i dag ikke har mulighet til å etterleve, selv om alle medlemmer stiller som tillitsvalgt eller revisor. 12 avdelinger har per november 2025 ikke nok yrkesaktive medlemmer til å fylle vervene som slås fast i vedtektene. Etter vedtektene § 2.5 d ligger det til landsforeningens styres ansvar «å fremme forslag til forbundsstyret om opprettelse eller nedleggelse av avdelinger innen egen landsforening». Prosjektgruppas kartlegging viser at dette i for liten grad skjer i dag. Resultatet er at NTLs organisering framstår rotete, lite effektiv og med mange organisasjonsledd uten tillitsvalgte, som derfor heller ikke kan oppfylle sine plikter i samsvar med NTLs vedtekter. Det er en utfordring at NTL har organisasjonsledd som ikke er levedyktige på grunn av størrelse.

Forbundskontorets struktur

Sikre kompetansen vi har behov for

Det å være valgt kan gi en egen legitimitet både innad i organisasjonen og utad i representasjonsarbeidet. NTL er stolte av å være en demokratisk organisasjon. Når forbundssekretærer må gjenvelges hvert fjerde år, må de til enhver tid ha organisasjonens tillit.

Det kan være en trygghet i at forbundssekretæren en tillitsvalgt i et organisasjonsledd kontakter er en person de selv har vært med på å velge til vervet. Samtidig etterlyser flere tillitsvalgte ute et mer profesjonalisert NTL, hvor de møter ansatte med nøkkelkompetanse på ulike temaer når de tar kontakt og har behov for bistand.

I dag er forbundssekretærer valgt på bakgrunn av tillitsvalgt-kompetanse, ikke på bakgrunn av faglig spisskompetanse. Forbundssekretærene er valgt av landsmøtet, men inngår ikke i den politiske ledelsen i forbundet. De får ansvar for fagområder og inndeles i grupper på forbundskontoret etter at landsmøtet er avholdt. På landsmøtet fremmer valgkomiteen en innstilling på et samlet lag til forbundets ledelse og forbundssekretærer. Valgkomiteen ser blant annet på hvilke kandidater som er foreslått fra organisasjonsleddene, hvilke oppgaver forbundskontoret skal løse etter NTLs vedtekter, geografi, representasjon og andre hensyn vedtektene slår fast. Her er det flere hensyn som må ivaretas, og valgkomiteens innstilling er også avhengig av flertall på landsmøtet. Hvilken gruppe på forbundskontoret man kommer på blir først avgjort etter landsmøtet. Når flere etterlyser spisskompetanse på ulike fagområder, og det er noe forbundskontoret ikke har, er utfordringen hvorvidt dagens organisering på forbundskontoret kan møte framtidige kompetansebehov.

I organisasjonsleddundersøkelsen (2025) ble kompetanse på tariff/avtaleverket og arbeidsrettslige spørsmål prioritert av flest ledere av organisasjonsledd (cirka 50 prosent) som noe forbundskontoret trenger framover. Svært få mener denne kompetansen mangler ved forbundskontoret i dag, og hele 71 prosent mener forbundskontorets er sterkest på tariff/avtaleverk som kompetanseområde. Videre mener halvparten at NTL mangler kompetanse på digital utvikling og kunstig intelligens (KI), og 20 prosent mener det mangler kompetanse på medlemsoppfølging (første-linjeoppfølging av medlemskapet) på forbundskontoret i dag.

Hva er løsningene?



Basert på utfordringene som er kartlagt, fremmer NTL 2033 forslag til løsninger forbundet bør vurdere for å sikre en hensiktsmessig ressursbruk hvor vi får mest mulig igjen for kontingentinntektene og kan gjøre et best mulig organisatorisk arbeid for eksisterende og nye medlemmer.

Forenkle og forbedre NTLs organisering

Etablere mekanismer som sikrer at vedtektene etterleves

Forbundsstyret bør orienteres om organisasjonsleddenes størrelse og endringer årlig. Det bør også vurderes å styrke forbundsstyrets mulighet til å sikre at organisasjonsledd etterlever vedtektene. Det er landsforeninger som fremmer forslag om opprettelse og nedleggelse av avdelinger. Dette følger av vedtektene § 2.5 d). Om en avdeling skal nedlegges, følger det av vedtektene § 11 at avdelingens aktiva/midler tilfaller forbundskassa (NTL sentralt), dersom ikke forbundsstyret gjør vedtak om noe annet. Vedtektene gir derfor landsforeninger lite insentiv til å legge ned ikke-fungerende avdelinger, all den tid de er sikret å beholde de økonomiske midlene så lenge avdelingen består. Denne formuleringen bør vurderes å endres, slik at aktiva/midler fra en forenkling av organisasjonen tilfaller organisasjonsleddet over (landsforening eller forening).

Opprydding av vedtekter

Opprydding av vedtektene kan innebære å se på hvilke typer organisasjonsledd som er best tilpasset dagens organisasjon og arbeidsliv, hvilken myndighet og ansvar som skal ligge til hvilket organisasjonsledd, og å etablere veiledende størrelser for ulike organisasjonsledd.

Organiserende prinsipper og nytt organisasjonskart

Det er ulike måter å organisere NTL på, og ikke minst ulike oppfatninger om hvilke prinsipper som bør ligge til grunn i organisasjonen. NTL bør framover ha vekt på en organisering som gjør oss best mulig rustet for å møte målsettingen om å være den største og foretrukne fagforeninga. Det kan innebære at vi må gjøre en del endringer fra dagens organisasjonskart og organisering. Prosjektgruppa ser behovet for en organisering som best mulig ivaretar medlemmenes interesser opp mot arbeidsgiver og på deres avtaleområder, og som oppleves attraktiv for potensielle medlemmer (tema-/sektorbasert organisering). Det vil kreve ytterligere utredning å komme med et forslag til nytt organisasjonskart. **Prosjektet anbefaler at landsmøtet vedtar at landsstyret skal nedsette et utvalg med mandat til å utrede nytt organisasjonskart og organiserende prinsipper for framtida.**

Eksempler på organiserende prinsipper

NTLs organisasjon er i dag delt inn etter sektor, virksomhet og fagområde, og i all hovedsak ikke etter geografi. Hvilke organiserende prinsipper bør ligge til grunn for NTLs organisering og organisasjonskart i framtida? Det er slik vi ser det hovedsakelig fire alternative prinsipper som kan ligge til grunn for framtidig organisering og som organisasjonen bør diskutere.

Avtaleområde som organiserende prinsipp

For NTL sentralt kan det være en fordel med tillitsvalgte med spisskompetanse på ett avtaleområde, framfor å dekke to, tre eller fire, og at organiseringen retter seg mot den aktuelle arbeidsgiverforeningen. Ulempene er at det samler organisasjonsledd som ikke nødvendigvis har noe til felles utover felles avtaleområde, og det kan splitte opp fag- og temamiljøer i ulike parallelle organisasjonsledd (som for eksempel forskningsinstitusjoner).

Prosjektgruppas samlede vurdering er at løsningen kan gi noen stordriftsfordeler for NTL sentralt, men vil ikke imøtekomme ønsker fra medlemmer og potensielle medlemmer om mer faglig fellesskap og profesjonsretting.

Geografi som organiserende prinsipp

En geografisk organisering vil kunne gi fordelene av at det blir enklere å jobbe opp mot LO-strukturer og andre søsterforbund i LO med regionale/geografiske strukturer, samt å skape flere fysiske møteplasser med større grad av fellesskap i regionene. Ulempen vil være en fragmentering av arbeidsgivermotparter, og verken samling av fagmiljøer, arbeidsgivere/

virksomheter eller annet felleskap utover geografisk nærhet. Dette vil også kunne være krevende med tanke på tillitsvalgte som har sitt frikjøp gjennom hovedavtalebestemmelser. Vi anser geografi for uaktuelt som primært organiserende prinsipp. Derimot ser vi fordeler ved å ha en styrking av geografiske strukturer i NTL for å oppnå bedre samarbeid med og større påvirkning på LO. Noen av NTLs organisasjonsledd har valgt en viss grad av geografisk struktur, som avdelingene til NTL Nav, men dette er unntak.

Fagområde/sector som organiserende prinsipp

Fra kunnskapsgrunnlaget ser vi at yngre potensielle medlemmer, særlig studenter, identifiserer seg sterkt med utdanningsretning og profesjon, og velger fagforeninga som resonnerer best med utdanningen og det framtidige yrket deres. I innspillrundene trekker NTLs medlemmer og tillitsvalgte fram behovet for et bedre faglig og profesjonsrettet tilbud for å nå ut til potensielle medlemmer på arbeidsplassene. Dette kan tilsi en organisering som primært tar utgangspunkt i fagområde/sector. Ulempene er at organisering etter fagområde/sector vil føre til at enkelte organisasjonsledd må forholde seg til to, tre eller fire avtaleområder, slik som i dag.

Organisering etter arbeidsgiver/virksomhet

I dag er NTLs organisasjonsledd i hovedsak organisert etter arbeidsgiver/virksomhet. En slik organisering kan gjøre partssamarbeidet i virksomheten enklere ettersom man er tillitsvalgt med partsrettighet etter hovedavtalen tilsvarende arbeidsgiver, og er bundet av rettighetene og pliktene som følger av den. En slik organisering tydeliggjør hvem som er motpart, og prosess for å følge opp saker i partssamarbeidet og viktige saker for medlemmene.

Eksempler på organisatoriske veivalg

Organisasjonen bør diskutere og vurdere ulike organisasjonsveivalg. Hvis vi legger sector og avtaleområde til grunn for organisering, er det noen eksempler som særlig peker seg ut og kan utredes nærmere.

NTL Sentralforvaltningen

NTL Sentralforvaltningen er et eksempel på hvordan NTL kan organiseres annerledes. Landsforeningen ble dannet i 2008 med sammenslåingen av NTL Sentraladministrasjonen og NTL Embetskontorene. Det største organisasjonsleddet i NTL er på en måte en mini-utgave av forbundet, med stort mangfold i hvem de organiserer, svært mange avtaleområder og uten en arbeidsgivermotpart til sin organisering.

I dag består NTL Sentralforvaltningen av over 300 ulike virksomheter

og over 70 avdelinger innenfor statlig eller privat virksomhet. Bredden i organisasjonsområdet kan gjøre det vanskelig å følge opp tillitsvalgte og medlemmer i de ulike virksomhetene og sikre tilstrekkelig kompetanse på alle avtaleområdene. Vi har ikke funn som tilsier at medlemmer i NTL Sentralforvaltningen er mye mer misfornøyd enn andre medlemmer.

Selv om flesteparten av virksomhetene som organiseres her er i staten, opplever NTL synkende organisasjonsgrad i flere av disse virksomhetene. Dette er områder NTL bør prioritere framover for å forbli den største og foretrukne fagforeninga i staten. NTL bør diskutere om dagens organisering av NTL Sentralforvaltningen er den organiseringen som a) best ivaretar medlemmene og som b) vil bidra til at vi blir den største og foretrukne fagforeninga på alle områder vi organiserer. Det finnes ulike mulige veivalg som kan diskuteres som alternativer til dagens organisering.

Et alternativ er at NTL Sentralforvaltningen satser på å organisere departementer og direktorater. Andre sektorer integreres i andre relevante organisasjonsledd, blir egne organisasjonsledd eller inkluderes i andre LO-forbund. Dette vil innebære at man i stor grad går tilbake til NTL Sentraladministrasjonen og skiller ut de gamle embetskontorene igjen. Dette ville rendyrke NTL Sentralforvaltningen nettopp som en landsforening for forvaltning i departementer og direktorater. Det kan være en fordel å samle og rendyrke organiseringen av statsansatte i departementer, direktorater og andre statlige etater i en (lands)forening.

Et annet alternativ kan være en mer tema- eller sektororientert organisering, hvor det etableres ulike organisasjonsledd for de ulike sektorene som samler både departementer og direktorater, for eksempel på justisfeltet, helsefeltet og utenriks. Også her bør organisasjonsleddene konsentrere seg kun om de statlige virksomhetene. Ved ny organisering bør andre avdelinger vurderes skilt ut i egen forening eller inkluderes i andre relevante organisasjonsledd som jobber på de samme avtaleområdene. Direkte tilslutta medlemmer utenfor staten bør i dette tilfellet inkluderes i andre relevante organisasjonsledd.

Universitets- og høyskolesektoren

Forslag har kommet inn om å samle NTLs foreninger og landsforeninger i universitets- og høyskolesektoren i *en* felles landsforening, eventuelt sammen med NTL Forskningsinstitutter, for å kunne styrke fagfellesskapet og samarbeidet om høyere utdannings- og forskningspolitikk. Dette er et alternativ som prosjektgruppa ikke har hatt mulighet til å utrede nærmere.

Struktur som bedre møter LOs regionale organisering gjennom økt satsing på fylkesutvalg

Prosjektgruppa anbefaler at NTL utarbeider en strategi for hvordan NTL kan bruke handlingsrommet i LOs regionale organer bedre enn vi gjør i dag. Om vi ønsker å bruke LOs organer mer enn vi gjør i dag for å øke innflytelsen NTL har i LO, må NTL ha en struktur som bedre møter LOs regionale organisering og sikrer deltakelse i LOs regionledd. Dette kan gjøres gjennom en aktiv og økt satsing på NTLs fylkesutvalg.

For å styrke arbeidet med regionale organer, bør forbundet vurdere følgende:

- Fylkesutvalg har delegater på landsmøtet med tale-, forslags- og stemmerett.
- Fylkesutvalgene har tale- og forslagsrett på landsstyremøtene.
- Ansette eller frikjøpe en tillitsvalgt på LO-regionnivå.

Sikre riktig kompetanse på forbundskontoret

Kartlegge kompetansebehov

Forbundet bør kartlegge kompetansebehov framover for å se hvilke ressurser og kompetanse NTL trenger i framtida²³. Med en kartlegging har vi bedre mulighet til å sikre at forbundet har nødvendig kompetanse for å møte endringer i arbeids- og organisasjonslivet. Forbundet bør endre organiseringen sin i tråd med kartleggingen.

Det er ulike måter vi kan tilegne oss kompetanse framover, enten ved skolering og videreutdanning, eller ved å rekruttere ny kompetanse. Det vil nok være behov for en blanding, hvor vi både rekrutterer ny kompetanse og sørger for muligheter til skolering eller studier for både valgte og ansatte.

Det kan komme fram ulike løsningsalternativer for organisering framover som forbundet bør vurdere.

Gjennomgå oppgaver og ansvarsområder for forbundskontoret

NTL bør ha en helhetlig gjennomgang av forbundskontorets og organisasjonsleddenes oppgaver og ansvarsområder, for å se på hva som bør sentraliseres til forbundskontoret, og hva som bør desentraliseres til organisasjonsleddene. Forbundskontoret bør sørge for å ha kapasitet til

²³ Det er et pågående arbeid i organisasjonen med å utvikle en kompetansestrategi på skolering, men vi anser ikke denne for å være dekkende for intensjonen her.

å gjennomføre prosjekter, pilotere nye metoder, og til å satse på organisasjonsutvikling. Dette er det i liten grad kapasitet til i dag. Forbunds-kontoret har enormt mange oppgaver og er veldig presset på ressurser. Antallet oppgaver og forventningene til forbundskontoret har økt, samtidig som kontingentfordelingen er det samme. Men brukes ressursene i organisasjonen riktig i dag? Burde flere oppgaver og mer ansvar ligge til organisasjonsleddene?

Gjennomgangen bør kartlegge hva forbundskontorets primæroppgaver bør være i framtida.

Kompetanse som svarer til dagens behov

NTL må sikre at forbundet har rett kompetanse til å håndtere framtidens utfordringer og nå målene sine framover. NTLs tillitsvalgte har fått gode skussmål for å være faglig dyktige og ha god kompetanse på lov- og avtaleverk fra arbeidsgivere og politikere. Samtidig etterlyser flere tillitsvalgte ute et mer profesjonalisert NTL, hvor de møter ansatte med nøkkelkompetanse på ulike temaer når de tar kontakt og har behov for bistand. Hvis vi skal endre dagens organisering, ser prosjektgruppa to mulige alternativer for framtidens organisering av forbundskontoret: flere ansatte eller å velge tillitsvalgte målbevisst etter kompetansebehov.

Flere ansatte

En valgt politisk ledelse og flere ansatte på avdelinger er et alternativ til dagens organisering på forbundskontoret. En slik modell, som minner om organiseringen til andre forbund, kan eventuelt kombineres med å ha noen tillitsvalgte ute i regionene som jobber opp mot LO-strukturene, lignende FOs modell. En mulighet vil også være å utvide den politiske ledelsen av forbundet sentralt med noen forbundssekretærer som har et særlig ansvar for ulike sektorer/avtaleområder, noe likt Fagforbundet eller Fellesforbundet. Flere ansatte vil også gi dem det gjelder et bedre stillingsvern, da man som ansatt har et stillingsvern gjennom arbeidsmiljøloven. Som tillitsvalgt og frikjøpt har man kun stillingsvern i ansettelsesforholdet man kommer fra, ikke i vervet sitt.

Videre kan det være både økonomiske fordeler og ulemper ved å endre organiseringen av NTL sentralt til flere ansatte. Det vil avhenge av hvilken kompetanse som etterspørres og lønnsnivået ut fra arbeidsoppgaver. I dag er det lavere lønnsnivå for ansatte enn valgte, noe som tilsier at lønnskostnadene ikke nødvendigvis vil øke. På den andre siden argumenteres det for at å skulle erstatte forbundssekretærene med ansatte med spesialkompetanse kan bli vesentlig dyrere. Da må NTL betale pensjonsinnskudd og arbeidsgiveravgift av pensjonsinnskudd for de tillitsvalgte fra staten, noe vi ikke gjør i dag.

En fordel med ansettelsesprosesser er at man har mulighet til å rette

seg mot særskilt kompetanse og erfaring, utover tillitsvalgterfaring. Tillitsvalgterfaringen kan fortsatt være et krav for stillingen, men det kan gir rom for å rekruttere ansatte med tillitsvalgterfaring også fra andre relevante forbund. En ulempe kan være at færre valgte forbundssekretærer vil føre til færre valgare fra forbundskontoret til LOs eller LO Stats ledelse. Samtidig har NTL mange dyktige tillitsvalgte i hele organisasjonen.

Hvis NTL går for dette alternativet, kan forbundet vurdere en overgangsløsning som sikrer at organisasjonen ikke mister kompetansen som er på forbundskontoret i dag ved for eksempel å tilby ansettelse til valgte forbundssekretærer.

Velge tillitsvalgte målbevisst etter kompetansebehov

Å velge tillitsvalgte målbevisst etter kompetanse til rollene og oppgavene som skal utføres, basert på kartlagte kompetansebehov framover, er et annet alternativ som kan svare på denne utfordringen. Dette innebærer at det gjennomføres en lignende prosess ved landsmøtevalg som ved suppleringsvalg, hvor tillitsvalgte blir valgt til en spesifikk gruppe på forbundskontoret basert på kompetansebehov.

Gjennom tillitsvalgte kan man lettere ivareta geografisk representasjon, i tillegg til god representasjon for de ulike sektorene/områdene NTL organiserer. Samtidig kan disse hensynene til representasjon i noen grad ivaretas gjennom valgt politisk ledelse og et forbundsstyre. Det kan videre argumenteres med at når tillitsvalgte må gjenvelges hvert fjerde år, må man kontinuerlig vise seg verdig organisasjonens tillit. Det å ha mange valgte kan derfor anses for å styrke lojaliteten til organisasjonen, og det kan være en trygghet i at forbundssekretæren man kontakter på forbundskontoret er en person en selv har vært med å velge til vervet. Det å være valgt kan gi en ekstra legitimitet både innad i organisasjonen og i representasjonsarbeidet utad. Når man velges som forbundssekretær framfor å ansettes, har man mulighet til å returnere til den opprinnelige arbeidsplassen sin. For tillitsvalgte som kommer fra staten muliggjør det å bli tillitsvalgt (framfor ansatt) at man kan beholde medlemskapet sitt i Statens pensjonskasse.

Det kan være en stor ressurs for NTL å ha tillitsvalgte med lang erfaring og historikk i rollen. Samtidig kan det være en risiko for større avstand til medlemsmassen og situasjonen til tillitsvalgte lokalt når man har vært sentralt tillitsvalgt lenge.

En løsning hvor tillitsvalgte velges etter spisskompetanse i tillegg til tillitsvalgtkompetanse, kan medføre at NTL bør se på om vedtektene bør endres slik at valgkomiteen for eksempel nedsettes på siste landsstyremøte før landsmøtet, eller at det velges en valgkomité for landsmøteperioden. Dette kan gjøre arbeidet enklere, bedre planlagt og det blir lettere å ivareta en god sammensetning av kompetanse i valgkomiteens innstilling til landsmøtet.

Oppsummering

Dagens organisering i NTL har utfordringer vi har pekt på i dette kapitlet, og som vi mener organisasjonen bør diskutere og ta tak i. Det er store variasjoner blant organisasjonsledd både i størrelse og i hvor godt rustet de er til å følge opp medlemmer og gjennomføre medlemsaktivitet. Samtidig har vi også en struktur som vanskeliggjør arbeid mot LOs regionale organer.

Vi må derfor se på om vi kan organisere forbundet på en mer hensiktsmessig måte for å ivareta medlemmene best mulig og legge forholdene til rette for vekst. Når det gjelder den interne organiseringen på forbundskontoret, må vi se på hvilke oppgaver vi prioriterer og hvilken kompetanse vi besitter. Målet må være å bruke ressursene våre på en måte som ivaretar medlemmene våre, skaper medlemsaktivitet og vekst.

Bedre ressursutnyttelse

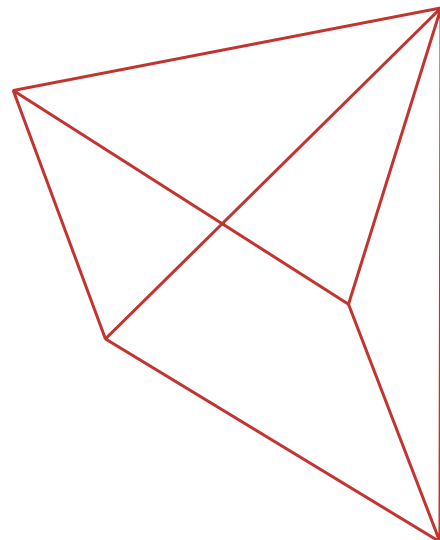
RESSURSER OG ØKONOMI

For å være en sterk og slagkraftig organisasjon i alle ledd, må vi utnytte ressursene våre effektivt og fordele dem så hensiktsmessig som mulig. Fordelingen av oppgaver og ansvar har gjennom flere år endret seg innad i NTL. Det gir grunnlag for å tenke annerledes om ressursbruk og ansvar. Med sterk konkurranse om medlemskontingent blant fagforeningene, bør vi også regelmessig vurdere om vi har de rette ordningene for målgruppene våre.

I dette kapittelet ser vi på økonomiske forhold i organisasjonen og medlemskapet, og hvordan NTL kan bruke ressursene sine best mulig for framtida. Vi ser på medlemskontingent, egenkapital og aktivitet, og hvordan ressursene fordeles mellom organisasjonsledd.

5

Bakgrunn



Forbundets økonomi

I 2024 var NTLs samlede inntekter 350 millioner kroner. Av disse var 25 millioner OU-midler, 227 millioner kontingentinnkreving, 97 millioner forsikringsinnkreving og én million fra andre inntekter. Av kontingentinnkrevingen går fem prosent til kampfond og sju prosent til aktivitetsmidler jf. NTLs vedtekter § 19.

De samlede utgiftene var på 353 millioner kroner i 2024. De største utgiftspostene er forsikringer (30 prosent), tilbakeføring til organisasjonsledd (18 prosent), lønnskostnader (17 prosent) og kontingenter (14 prosent til blant annet LO Stat og LO).

Dagens økonomi gir oss vesentlige utfordringer på flere områder NTL 2033 jobber med. I tida fram mot kongressen i 2029 skal LO utrede om forbundene skal beholde mer av kontingentinntektene sine. NTL har i liten grad finansinntekter, som på sikt kunne gitt større inntekter til forbundet. NTL har også en del eiendommer som forvaltes som pendlerleiligheter til valgte på forbundskontoret. Endringer med tanke på valgte eller ansatte på forbundskontoret vil kunne gi inntekter fra salg av disse boligene på sikt. NTL har mer penger bak hvert medlem i streikekassa enn det LOs vedtekter krever, men det er fortsatt ønskelig at den skal bli større. Den økonomiske situasjonen er forbedret, og det forventes å styrke kampfondet ytterligere.

Medlemskontingent

Medlemskontingent i NTL

Kontingent er den desidert viktigste inntekten for NTL. I NTLs vedtekter står følgende om kontingenten:

§ 6.1 b) Kontingenten er 1,1 % av medlemmenes innskuddspliktige lønn til Statens pensjonskasse. I tillegg kommer kontingent til LOfavør innbo-

forsikring, jf. § 8. Landsstyret kan dispensere fra kontingent av helt spesielle tillegg som er pensjonsgivende i Statens pensjonskasse.

NTL har ikke noe makstak på kontingenten. Kontingenten er 1,1 prosent uavhengig av hvilken inntekt man har. I tillegg tegner man en obligatorisk innboforsikring. Pensjonistmedlemmer betaler kun forsikring. NTL har også et studentmedlemskap på 250 kroner for hele studieperioden, inntil fem år, samt lærlingekontingent på 42 kroner per måned. Kontingenten inkluderer både innboforsikring og advokatforsikring.

De lokale organisasjonsleddene i NTL opererer ikke med en lokal tilleggskontingent, med noen få unntak.

Medlemskontingent hos andre forbund

Som tabellen under viser, har ulike forbund valgt ulike løsninger for medlemskontingent. Mens noen har valgt en prosentsats har andre forbund et fast månedsbeløp. Noen har også en lokal kontingent i tillegg til sentral kontingent.

Politiets Fellesforbund (PF), Tekna, Fellesforbundet, Parat og Fagforbundet er eksempler på dette. Også i Forskerforbundet kan man være med i underorganisasjoner som har egen kontingent.

Når det gjelder studentmedlemskap er det mindre forskjeller. YS-forbundene opererer med gratis medlemskap for studenter. I Forskerforbundet, Samfunnsviterne og Fellesorganisasjonen (FO) betaler du, som hos NTL, 250 kroner for studieløpet. NTL har imidlertid en begrensning på fem år, som tilsvarer en mastergrad. I PF betaler man 300 kroner for tre år, mens hos Tekna, Econa og Juristforbundet er det kroner 150 kroner i semesteret. Hos Fagforbundet og Fellesforbundet betaler man 250 kroner i semesteret. Det er også denne kontingenten som er den veiledende satsen fra LO. Optimalt sett burde alle LOs forbund hatt en lik studentkontingent, men det er ikke tilfellet i dag.

Innføring av en engangskontingent for studenter på 250 kroner har gitt svært gode resultater. Den nye kontingenten har ført til mange flere studentinnmeldinger, 885 i 2023 og 1001 i 2024, sammenlignet med 300–400 årlig i årene før dette. Dette viser hvor viktig det er å ha en konkurransedyktig kontingentordning.

I stort kan man skissere ulike kontingentløsninger hos forbund slik:

- Sentral kontingent, i tillegg til kontingent til lokallag
- Kun sentral kontingent

Det er også valgt ulike løsninger for sentral kontingent:

- Sentral kontingent i prosentsats med et makstak
- Sentral kontingent i prosentsats uten makstak
- Sentral kontingent som et fast månedsbeløp

Prosentatsene varierer fra 1,1 prosent til 1,55 prosent. Politiets Fellesforbund har 0,9 prosent i medlemskontingent, men trekker samtidig 0,2 prosent til kampfondet. Kontingenten blir derfor i praksis 1,1 prosent. Eksempler på forbund som har prosentsats for kontingent er Politiets Fellesforbund, Parat, Delta, Tollerforbundet, NTL, Fagforbundet, Fellesorganisasjonen og Fellesforbundet. Av forbund med prosentsats er NTL, sammen med Fellesforbundet, eneste forbund som ikke har et makstak.

Andre forbund har lagt seg på en fast månedspris. Forskerforbundet, Tekna, Juristforbundet, Samfunnsviterne og Econa er eksempler på dette. Her varierer månedsprisen fra 406 kroner (Econa) til 567 kroner (Forskerforbundet). Tekna og Forskerforbundet har en lokal kontingent i tillegg.

I tillegg er det verdt å merke seg at flere forbund har redusert kontingent for nyutdannede. Juristforbundet og Samfunnsviterne har halv kontingent det første året etter fullført master, mens Tekna har hele 75 prosent reduksjon det første året, deretter 50 prosent reduksjon det andre året og så 25 prosent reduksjon det tredje året.

Tabell 1: En oversikt over hva ulike forbund krever i fagforeningskontingent

Forbund	Ordinær kontingent	Makstak	Lokal kontingent
Politiets Fellesforbund	1,1 %	Kr 644 per mnd.	Ja, gj.snitt kr 108 i mnd.
Forskerforbundet	Kr 567 per mnd.	-	Frivillig i underorg.
Tekna	Kr 425 per mnd.	-	Mellom kr 144 – 300 i året
Juristforbundet	Kr 525 per mnd.	-	-
Samfunnsviterne	Kr 476 per mnd.	-	-
Econa	Kr 406 per mnd.	-	-
Parat	Parat Nav: 1,25 %	Kr 614 per mnd.	Kr 100 kroner per mnd.
Delta	1,2 % (staten 1,1 %)	Kr 514 per mnd.	-
NTL	1,1 %	-	-
Fagforbundet	1,2 %	Kr 681 per mnd.	Kr 30 per mnd.
Fellesorganisasjonen	1,55 %	Kr 904 per mnd.	-
Fellesforbundet	1,5 %	2,2 %	Ja, noen

Samtidig er det viktig å synliggjøre at kontingentforskjellen også gjen-speiler forskjellen i tilbudet og bistanden man får. NTL og LO-forbundene tilbyr mange medlemsfordeler, skoleringsmuligheter og høyt kvalifisert bistand til medlemmene. NTL tilbyr også lokal aktivitet, noe mange av våre konkurrenter ikke har. Dette budskapet er vi ofte for dårlige til å kommunisere tydelig til medlemmer og potensielle medlemmer.

Organisasjonsleddenes økonomi

Kontingentfordeling

Ressurseffektivitet handler om hvorvidt vi bruker ressursene riktig og om vi bruker ressursene der det er størst behov. Et ledd i dette er NTLs kontingentfordeling. NTL har vedtektsfestet hvordan kontingenten skal tilbakeføres til organisasjonsleddene i § 6.2:

«Kontingentens fordeling på organisasjonsledd

Av totalkontingenten tilbakeføres 29 prosent til fordeling blant de formelle organisasjonsledd. Kontingentfordelingen mellom landsforeninger og foreninger avgjøres av landsstyret.»

Dagens vedtekter i NTL åpner ikke for en differensiering av tilbakeføring etter andre kriterier enn forening/landsforening. Hensikten med tilbakeføring av kontingent til organisasjonsleddene er at disse skal ha et eget og fritt økonomisk grunnlag for å drifte seg selv og kunne skape aktivitet lokalt ut fra egne prioriteringer. I henhold til normalvedtektene for organisasjonsledd skal organisasjonsleddene arbeide for formål og etter retningslinjer som framgår av vedtak fattet av LO og forbundet. Organisasjonsleddene skal ivareta medlemmenes interesser overfor virksomheten og driftsenheten, føre forhandlinger mot lokal arbeidsgiver og skolere og informere medlemmer om aktuelle saker. Videre følger det også av vedtektene at organisasjonsleddene skal avholde medlemsmøter, styremøter og årsmøter eller representantskapsmøter.

Støtteordninger

Ved siden av kontingenttilbakeføring får avdelinger også inntekter gjennom OU-midler (opplysnings- og utviklingsmidler). Her får man støtte per medlem på mellom 150 og 550 kroner for organisasjonsfaglige kurs, uavhengig av organisasjonsleddenes økonomi. For dagskurs får man støtte for inntil 60 medlemmer, og kortkurs inntil 40 medlemmer. Man får ikke OU-midler for antall deltakere utover dette.

Har organisasjonsleddet svak økonomi og lange reiseavstander, eller det er andre forhold som gir behov for skoleing, kan organisasjonsleddene også søke om støtte fra NTLs aktivitetsfond. Det settes av sju

prosent av totalkontingenten til aktivitetsfondet. Aktiviteter som kan gi grunnlag for støtte fra aktivitetsfondet er:

- kurs og møter
- verve- og rekrutteringskampanjer
- frikjøp av tillitsvalgte
- medlemsblad
- omorganisering av egen organisasjon

Her er det ingen faste satser, men en skjønnsmessig vurdering ut fra organisasjonsleddets økonomi, geografiske struktur og hva formålet med tiltaket er.

Egenkapital

Et spørsmål blir om ordningen av tilbakeføring for kontingent, sammen med andre støtteordninger, gjør organisasjonsleddene økonomisk i stand til å utføre oppgavene i henhold til vedtektene.

Her er det vesentlig å se på økonomien til organisasjonsleddene og hva de bruker penger på, da det vil gi et bilde av **aktivitetsnivået** i organisasjonsleddene. Organisasjonsundersøkelsene flere organisasjonsledd svarte på i juni 2025 gir oss noe svar på dette. Av de 110 organisasjonsleddene som har svart har 11,8 prosent en egenkapital på over 1 million kroner. 47 prosent av organisasjonsleddene har under 200 000 kroner i egenkapital. Høy egenkapital kan være et tegn på lite aktivitet, men det kan også være snakk om organisasjonsledd som enkelt kan arrangere aktiviteter uten store kostnader fordi organisasjonsleddet er geografisk samlet og dermed ikke er avhengig av å betale for overnattinger og møtelokaler. Størrelse er også en faktor. Det er naturlig å tenke seg at store organisasjonsledd også vil ha mye egenkapital. Samtidig har ofte disse organisasjonsleddene mye aktivitet, og tilpasser egenkapitalen sin etter aktivitetsnivå. For eksempel vil representantskapsmøter og andre store møter være kostbart, og for mange organisasjonsledd vil det være nødvendig å bygge opp egenkapital til årene hvor slike kostnader påløper. De fleste organisasjonsleddene har riktig nok en egenkapital på under 200 000. Det kan være snakk om organisasjonsledd med høy aktivitet, men også organisasjonsledd hvor reisebudsjettet spiser mye av egenkapitalen hver gang de arrangerer aktiviteter.

Når man ser på organisasjonsundersøkelsen, må man ha i bakhodet at ikke alle organisasjonsledd har svart på den, og at de selv har rapportert inn tall sommeren 2025. Ut fra undersøkelsen kan det se ut som foreninger har bedre økonomi enn landsforeninger når man sammenligner egenkapital per yrkesaktive medlem. Dette kan tolkes som at det er mer kostnadsdrivende å drive en landsforening enn en forening, noe som kan skyldes at

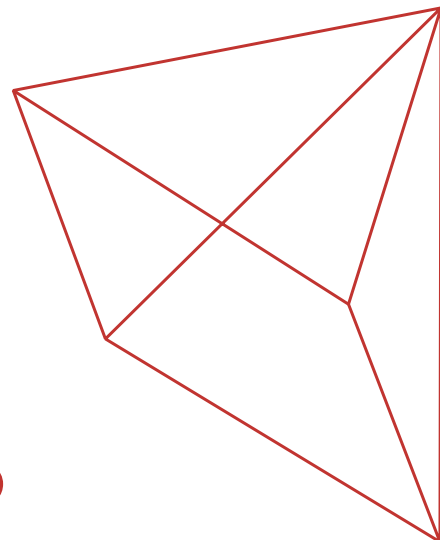
landsforeninger har gjennomgående større medlemsmasse og i større grad er geografisk spredt – selv om det også gjelder noen foreninger.

Landsforeningers og foreningers økonomi er likevel ikke helt sammenlignbare, ettersom landsforeninger har avdelinger under seg som også sitter på egenkapital. Vi vet også at store landsforeninger som blant annet NTL Nav og NTL Sentralforvaltningen har sin egen aktivitetsstøtte som avdelingene kan søke om til bruk på ulike aktiviteter.

Det man imidlertid ser er at landsforeningene seg imellom har relativt lik egenkapital per yrkesaktive medlem. Mens minstenivået er 339 kroner per yrkesaktive medlem, har andre opp mot 2454 kroner per yrkesaktive medlem. Forskjellen er likevel ikke ubetydelig. Man har også et organisasjonsledd som skiller seg veldig ut med 12 820 kroner per yrkesaktive medlem. Dette er en landsforening som ikke har avdelinger under seg, som fikk tilbakeført midlene til landsforeningen da avdelingene ble nedlagt. Hos foreninger ser man en mye større spredning av egenkapital per yrkesaktive medlem. Her har noen foreninger ned mot 713 kroner per yrkesaktive medlem, mens andre har opp mot 10 827 kroner per yrkesaktive medlem. Man ser imidlertid flere eksempler på at foreninger som er geografisk samlet har vesentlig bedre egenkapital enn foreninger med geografisk spredt medlemsmasse.

Det som også er interessant å merke seg er at man ser visse eksempler på at avdelingene har vesentlig høyere egenkapital enn landsforeningen sin. Det beste eksempelet er en landsforening som har 220 000 kroner i egenkapital, mens den ene avdelingen under landsforeningen har hele 1 600 000 kroner i egenkapital. En annen landsforening har 2 200 000 kroner i egenkapital, mens den ene avdelingen har 1 100 000 kroner i egenkapital. Ved så høy egenkapital hos noen avdelinger blir spørsmålet hvordan landsforeningen fordeler midlene sine og om medlemmene hadde vært bedre tjent med at pengene ble omdisponert av landsforeningen til å skape mer aktivitet i hele organisasjonsleddet.

Hva er utfordringene?



Kontingentordning

Medlemsundersøkelsen viser at opp mot 15 prosent av tillitsvalgte mener at kontingentprisen er et av de tre viktigste hindrene for verving. Tillitsvalgte under 30 år og tillitsvalgte innenfor ikke-statlig avtaleområde (overenskomst) er tydeligst på at kontingenten er et hinder for verving.

I dag er det betydelig forskjell på kontingentstørrelse i de ulike forbundene. Problemstillingen er todelt: At kontingentforskjellen øker jo høyere inntekten er, og at flere konkurrerende forbund gir svært gunstige kontingentfordeler til nyutdannede.

For en inntekt på 550 000 kroner kommer NTL godt ut, men på dette inntektsnivået er det også minimale kontingentforskjeller mellom de ulike forbundene. Vi har ikke en kontingentordning som skiller seg veldig positivt ut for denne gruppa. Med en inntekt på 700 000 kroner og høyere blir forskjellene derimot større. Hos NTL vil man da betale 7700 kroner i året, mens hos Samfunnsviterne, Juristforbundet og Tekna er kontingenten henholdsvis 5700, 6300 og 5400 kroner i året. Ettersom NTL ikke har makstak på kontingenten øker kontingentforskjellen jo større inntekten er. Vår prosentsats uten makstak gjør at vi får betydelige kontingentinntekter, men samtidig vil mange oppleve NTL-medlemskapet som dyrt sammenlignet med konkurrerende forbund. Det kan vi også se i sammenheng med andelen fra medlemsundersøkelsen som har svart at de ikke er enige i at medlemskapet er verdt medlemskontingenten. Andre forbund har også prosentsats, men samtlige av disse forbundene har et makstak, med unntak av Fellesforbundet. Vi vet også at det andre avtaleområdet, Akademikerne og Unio, organiserer ansatte med jevnt over høyere lønn. Denne gruppa må vi i større grad nå, og da er det ikke til hjelp at kontingentordningen vår er ugunstig for dem.

Konkurrerende forbund som Tekna, Juristforbundet og Samfunns-

viterne har også stor kontingentreduksjon til nyutdannede arbeidstakere. På tross av at det er svært ulikt hva man får igjen for medlemskontingenten sammenlignet med i NTL, oppleves det mer økonomisk attraktivt for de nyutdannede i arbeidslivet å være medlem av disse forbundene. Dette er bekymringsverdig når vi vet at terskelen for å bytte fagforening er høy når man først har meldt seg inn i en, og vi er avhengig av å nå både studenter og nyutdannede arbeidstakere for å ha en betydelig vekst av medlemsmassen.

Tabell 2: Oversikt over ulike forbunds kontingent basert på lønnsinntekter

Forbund	Inntekt kr 550 000	Inntekt kr 700 000	Inntekt kr 900 000
Politiets Fellesforbund	Kr 6050/år + lokallag	Kr 7700/år + lokallag	Kr 7728/år + lokallag
Forskerforbundet	Kr 6804/år	Kr 6804/år	Kr 6804/år
Tekna	Kr 5244–5400/år	Kr 5244–5400/år	Kr 5244–5400/år
Juristforbundet	Kr 6300/år	Kr 6300/år	Kr 6300/år
Samfunnsviterne	Kr 5712/år	Kr 5712/år	Kr 5712/år
Econa	Kr 4872/år	Kr 4872/år	Kr 4872/år
Parat Forsvar	Kr 7700/år + 1200	Kr 8268/år + 1200	Kr 8268/år + 1200
Parat Nav	Kr 6875/år + 1200	Kr 7368/år + 1200	Kr 7368/år + 1200
Delta	Kr 6363/år	Kr 6480/ år	Kr 6480/år
NTL	Kr 6050/år	Kr 7700/år	Kr 9900/år
Fagforbundet	Kr 6960/år	Kr 8532/år	Kr 8532/år
FO	Kr 8525/år	Kr 10 848/år	Kr 10 848/år
Fellesforbundet	Kr 8250/år	Kr 10 500/år	Kr 13 500/år

Økonomisk fordeling

Ulike forutsetninger hos ulike organisasjonsledd

Det er store forskjeller mellom NTLs organisasjonsledd når det gjelder mulighet til å løse de oppgavene de er pålagt etter NTLs vedtekter. Noen har store ressurser både i antall personer og frikjøpte ressurser, mens andre klarer ikke å gjøre den jobben de skal i henhold til vedtektenes. Noen organisasjonsledd, som for eksempel NTL Sentralforvaltningen og NTL Studentsamskipnadene, er ikke organisert etter arbeidsgiver og

får derfor ikke dekket frikjøp av arbeidsgiver. De må betale for flere frikjøp selv. Et annet moment i dette er at organisasjonsstruktur henger sammen med at enkelte organisasjonsledd ikke er robuste nok, verken i størrelse eller struktur, til at de får løst de oppgavene de skal. Økonomi er også en faktor. Her spiller både størrelse og geografi inn på hvor godt rustet man er til å drifte organisasjonsleddet. Det er mer utfordrende å drifte et organisasjonsledd som er svært geografisk spredt. De ulike forutsetningene kan gjøre at medlemmer får ulikt tilbud ut fra hvilket organisasjonsledd de tilhører. I tillegg blir resultatet at noen organisasjonsledd krever tett oppfølging og mye ressurser fra forbundskontoret, mens andre organisasjonsledd er mer selvdrevne.

Oppsamling av egenkapital

En stor andel av kontingentinntektene i forbundet tilbakeføres til NTLs organisasjonsledd, og med det følger forventninger til bruk av disse midlene. Her er hensikten at mest mulig aktivitet skal foregå ute i organisasjonen og at organisasjonsleddene skal ha kapasitet til å kunne løse problemer på så lavt nivå som mulig. Organisasjonsleddenes egenkapital varierer stort. Noen organisasjonsledd har bygd seg opp en uforholdsmessig stor egenkapital. At noen har over én million kroner i egenkapital og nesten halvparten har under 200 000 kroner i egenkapital tyder på at det kan være nødvendig å se på krav til hvordan egenkapitalen skal brukes og/eller tiltak for å unngå oppsamling av egenkapital hos organisasjonsledd.

NTLs medlemmer er ikke tjent med at kontingentmidler samler seg på organisasjonsleddenes bankkonti uten en klar plan for framtidig bruk til medlemmenes beste. Skal man hindre slike situasjoner må enten organisasjonsleddene det gjelder øke aktivitetsnivået, eller forbundet må omfordele midlene. Det må være mulig å stille sterkere krav om bruk av midlene.

Men her må det også gjøres en vurdering ut fra organisasjonsleddets størrelse og antall medlemmer. Det finnes gode årsaker til at enkelte organisasjonsledd bygger opp høy beholdning per medlem. Enhver vurdering av hvilke organisasjonsledd som har «for mye» penger bør derfor være relativt romslig og raus.

Hva er løsningene?



Se på fordelingsnøkkel for tilbakeføring av kontingent

Fordelingsnøkkel ut fra ulike kriterier:

- Antall beliggenheter
- Geografisk spredning
- Antall medlemmer
- Organisasjonsleddets økonomi

En slik ordning kan justere balansen mellom de organisasjonsleddene som har dårlige økonomiske forutsetninger for å drive aktivitet, og motvirke at det samler seg opp egenkapital i organisasjonsleddene hvor det er mindre økonomisk kostbart å drive aktivitet. Det krever imidlertid at fordelingen jevnlig oppdateres ettersom medlemstall og antall beliggenheter er i kontinuerlig utvikling. I tillegg er det vanskelig å finne en fullgod fordelingsnøkkel som skal ivareta disse kriteriene på en god måte.

Fordelingsnøkkel ut fra antall beliggenheter. Her kan man se for seg for eksempel 2 prosent mer i overføring per beliggenhet. En slik løsning tar hensyn til at det å ha mange beliggenheter fører til økte kostnader. Samtidig er det en sannhet med modifikasjoner ettersom noen har flere beliggenheter, men som er geografisk samlet. Det blir også et spørsmål om hvordan man skal måle antall beliggenheter og at det burde være et tak for antall beliggenheter for tilbakeføring. Er det spesifikke arbeidsplasser, er det avdelinger, og så videre. Det gjør en slik løsning til en utfordring, samtidig som det ikke nødvendigvis svarer på den geografiske utfordringen med høye utgifter fordi beliggenhetene er svært geografisk spredt.

Mulighet til å **holde tilbake midler til organisasjonsledd uten aktivitet.** Formålet med kontingenttilbakeføring er hovedsakelig at organisasjonsleddene skal bruke penger på medlemsrettet aktivitet. Landsforeninger, som har avdelinger under seg, fordeler ofte kontingenten videre til avdelingene slik at de kan drive aktivitet nærmest mulig medlemmene. En løsning kan derfor være å gi landsforeningene myndighet til å holde tilbake overføringene hos avdelinger de ser ikke driver med medlemsrettet

aktivitet. Dette er ikke en oppgave som kan ligge hos forbundskontoret, ettersom forbundskontoret sitter for langt unna til å kunne avgjøre om det gjennomføres medlemsaktivitet eller ikke.

Redusert tilbakeføringssats

NTL har en høyere tilbakeføringssats til organisasjonsledd enn en del andre søsterforbund. Fagforbundet har blant annet en tilbakeførings-sats på 25 prosent, og Fellesforbundet mellom 20 og 25 prosent. Disse har en annen oppbygging og organisering enn oss og er derfor ikke helt sammenlignbare, men satsene gir likevel et bilde av oss kontra andre.

Vi vet også at det er veldig mye penger ute i organisasjonen hos ulike organisasjonsledd. Totalt sett sitter derfor organisasjonen på mye penger. Dette er penger som skal og bør brukes til medlemsaktivitet. Prosjektet NTL 2033 har vist at NTL må styrke seg på flere områder, og da foreslås tiltak som vil kreve økonomiske midler. Med en lavere tilbakeføringssats, for eksempel 25 prosent, vil NTL ha mer midler til å gjennomføre gode tiltak ment for å gagne hele organisasjonen og skape medlemsvekst.

Denne løsningen kan man se i sammenheng med en **endring av OU-midler**. Flere organisasjonsledd har spilt inn å utvide antall deltakere man kan få OU-midler for på kurs. Om man reduserer tilbakeføringssatsen, men utvider antall medlemmer man får OU-støtte for, vil tiltaket være mer direkte koblet til aktivitet. Et vilkår for OU-midler er nettopp organisasjonsfaglige kurs. Det vil derfor kunne gi mer organisasjonsfaglig aktivitet og bidra til at enda flere medlemmer får mulighet til å delta på kurs. Noen kan oppleve dette som i overkant byråkratisk. Har man ikke penger på bok kan man ikke bare sette i gang med aktivitet, men må vente til man har fått søknadsmidlene. Da er det en risiko for at noen vil oppleve dette såpass tungvint at det vil drepe initiativ til aktivitet. Samtidig, sett i sammenheng med andre ting som foreslås av prosjektgruppa, vil et hurtig-opplæringsprogram for nye tillitsvalgte inneholde slik informasjon. Det vil trygge nye tillitsvalgte på hvilke økonomiske midler de har rett på og kan søke om, og gjøre at det framstår enklere.

Det er også viktig at en eventuell endring av fordelingsnøkkel ses i sammenheng med eventuelle organisasjonsendringer som gjøres.

Konkurransedyktig kontingentordning

Basert på utfordringene som er kartlagt skisserer prosjektgruppa to mulige løsninger det anbefales at organisasjonsleddene diskuterer:

Redusert kontingent de første to årene av arbeidslivet

For å kunne matche konkurrerende forbund og sikre at medlemmer først blir medlem av oss, kan det være viktig at vi også innfører redusert kontingent for dem som kommer rett fra studiet og er nye i arbeidslivet. Redusert kontingent over en lang periode som to år øker sannsynligheten for at de forblir lojale til NTL og forblir medlem, også når de to årene har gått. Det vil imidlertid medføre en betydelig kostnad. Forhåpentligvis vil noe av kostnaden kunne tjenes inn ved økt antall innmeldinger. Man kan også argumentere med at redusert kontingent for denne gruppa er viktig fordi det gjerne er mange nye og store utgifter å ta hensyn til, som første boligkjøp, nedbetaling av studielån og lignende. I tillegg vil de gå over til å bli ordinære medlemmer etter to år og da betale full kontingent. Dette kan anses som solidarisk, og bidra til at de selv vil bli med å støtte nye i arbeidslivet når de går over til å betale full kontingent.

Innføre makstak på kontingent

I NTL ligger snittkontingenten på 7000 kroner. Noen betaler vesentlig mer, og noen betaler vesentlig mindre. Hvilken kostnad det får å innføre makstak avhenger av hvor vi setter makstak. Om vi sammenligner oss med for eksempel Tekna, Juristforbundet og Samfunnsviterne, betaler medlemmer der mellom 5200 og 6300 i året. Hvis vi da skulle satt et makstak som nærmet seg deres kontingentpris, vil det bety vesentlig reduserte inntekter. Samtidig vil det kunne bidra til at vi både rekrutterer og beholder medlemmer med høy lønn. Om vi ikke klarer å rekruttere eller beholde medlemmer med høy lønn, vil det også innebære et betydelig inntektstap.

På en annen side vil et makstak bety at personer med lav inntekt vil bidra forholdsmessig mer til fellesskapet enn de med høy inntekt. Dette strider på mange måter mot NTLs politikk.

En flat prosentsats som kontingent anses som solidarisk, og det å innføre et makstak rokker ved dette prinsippet. NTL jobber også politisk for at det skal være et fagforeningsfradrag som monner.

Oppsummering

Dagens ressursutnyttelse i NTL kan forbedres for å nå våre framtidige mål. Flere organisasjonsledd har betydelige midler og lav aktivitet. Dette tilsier behov for å vurdere nye måter å fordele ansvar, prioritere oppgaver og knytte kontingentmidler tettere til faktisk aktivitet. Videre oppleves NTLs medlemskontingent som dyr sammenlignet med andre forbund som organiserer samme grupper. NTL bør derfor se på alternative løsninger for framtidig medlemskontingent, på mulige endringer i kontingentfordeling, og på hvordan kontingentmidler i større grad kan skape aktivitet i organisasjonen. Dette for å sikre oss en enda sterkere og mer slagkraftig organisasjon med aktivitet i alle ledd.

En levende organisasjon

Medlemsaktivitet og engasjement er en grunnstein i et sterkt NTL. Nærheten mellom medlemmer og tillitsvalgte er et av NTLs fortrinn. Organisasjonsstrukturen og økonomien gjør det mulig å være til stede lokalt og skape aktivitet. Dette bidrar til at medlemmene har eierskap og tydeliggjør at fagforeninga er et felles prosjekt som bygges av medlemmene selv.

Medlemsundersøkelsen viser at vi lykkes godt med dette i dag. Prosjektgruppa mener det er viktig at vi fortsetter å dyrke dette særpreget. Kapitlet beskriver hvordan medlemskap og engasjement henger sammen med gode tillitsvalgte. I tillegg ivaretar kapitlet også delmål E og F: «NTL skolerer riktig og relevant på alle nivå i organisasjonen» og «NTL har gode arenaer som mobiliserer og skaper aktivitet og engasjement».



Medlemsaktivitet, engasjement og gode tillitsvalgte henger sammen



Tett kontakt styrker tillit og legitimitet

Tillitsvalgte skal representere medlemmenes interesser. Det krever god dialog og informasjonsdeling, med arenaer for å diskutere saker og gi innspill. Bred forankring for beslutninger bidrar til at medlemmene opplever av at de tillitsvalgte er lyttende, forstår medlemmenes behov og faktisk representerer dem. Medlemsundersøkelsen understreker at dette er viktig: Halvparten oppgir at dyktige tillitsvalgte er en av de tre viktigste årsakene til medlemskap i NTL.

God innsikt i medlemmenes behov gjør også at tillitsvalgte står tryggere i møter med arbeidsgiver.

Undersøkelser tyder på at NTL lykkes godt på dette området. Medlemmer som har byttet fra andre hovedsammenslutninger trekker særlig fram dyktige tillitsvalgte som en viktig grunn til å velge NTL. Videre er 61 prosent av medlemmene fornøyde med tillitsvalgte på arbeidsplassen, kontra 18 prosent som svarer at de ikke er fornøyd. 74 prosent opplever at det er lett å komme i kontakt med de tillitsvalgte på arbeidsplassen, og 57 prosent mener at deres interesser blir ivaretatt av NTL.

Engasjement skaper fellesskap, rekruttering og styrke

Når vi har gode arenaer for aktivitet og engasjement, legger vi også til rette for at medlemmene føler seg hjemme i fagforeninga. Engasjerte medlemmer deler erfaringer, bygger fellesskap og bidrar til rekruttering. De er ofte de beste ambassadørene for NTL på arbeidsplassen. Medlemsundersøkelsen viser at kollegaer, venner eller slektninger har betydning for valg av NTL som fagforening. Undersøkelsen viser også at 60 prosent av medlemmene våre vil anbefale NTL til andre.

Organisasjoner med aktive medlemmer får større kapasitet og styrke. Aktive medlemmer bidrar med tid, kompetanse og erfaring som kan øke organisasjonens handlingsevne. Engasjerte medlemmer er også mer tilbøyelige til å ta på seg verv. På sikt styrker dette organisasjonen fordi det gir kontinuitet og tilgang på nye tillitsvalgte.

Aktivitet og engasjement skaper synlighet

Aktive medlemmer og tillitsvalgte gir mer synlighet gjennom konkret aktivitet og tilstedeværelse på arbeidsplassen. En del av denne synligheten handler om å bygge gode relasjoner og legge til rette for dialog med medlemmene. Erfaring viser at når medlemmene ser og forstår hva de tillitsvalgte gjør for dem, styrker det både tilliten til de tillitsvalgte og opplevelsen av å være en del av NTL-fellesskapet.

God kommunikasjon og synlighet bygger opp under flere av målene i NTL 2033, blant annet:

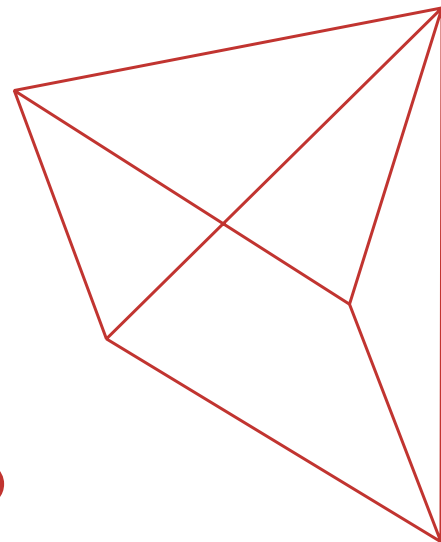
- Styrket omdømme: Medlemmer og potensielle medlemmer ser at NTL utgjør en forskjell.
- Bedre rekruttering: Engasjerte medlemmer snakker positivt om fagforeninga.
- Opplevd verdi for kontingenten: Synlig aktivitet kan bidra til å forstå hvorfor medlemskap er viktig.
- Større gjennomslag: Synlige organisasjoner framstår som mer relevante og får større påvirkningskraft.

Organiserende forening eller serviceforening?

En organiserende fagforening bygger på at medlemmene er aktive deltagere i fagforeningsarbeidet og bygger fellesskapet sammen. NTL har en organisasjonsstruktur og økonomi som legger til rette for å være en organiserende forening, noe som gjentatte ganger blir trukket fram som en av organisasjonens styrker. Samtidig viser ulike kartlegginger at det er stor variasjon i hvordan organisasjonsleddene involverer og engasjerer medlemmene sine.

Det har lenge vært diskutert om fagforeninger beveger seg mot å bli rene «serviceforeninger». Medlemskapet kan oppfattes som et kunde-forhold, hvor juridisk hjelp, rådgivning, forhandlingskraft og rabatter er produktene. Resultatet kan være mer passive medlemmer, som enklere kan hoppe mellom ulike fagforeninger hvis de ikke opplever at produktet samsvarer med kontingenten de betaler. Ifølge medlemsundersøkelsen mener bare halvparten av medlemmene våre i dag at kontingenten er verdt prisen.

Hva er utfordringene?



Vi har identifisert flere utfordringer som er til hinder for at NTL skal lykkes med bedre medlemsaktivitet og -engasjement. I dette kapitlet ser vi nærmere på hovedutfordringene.

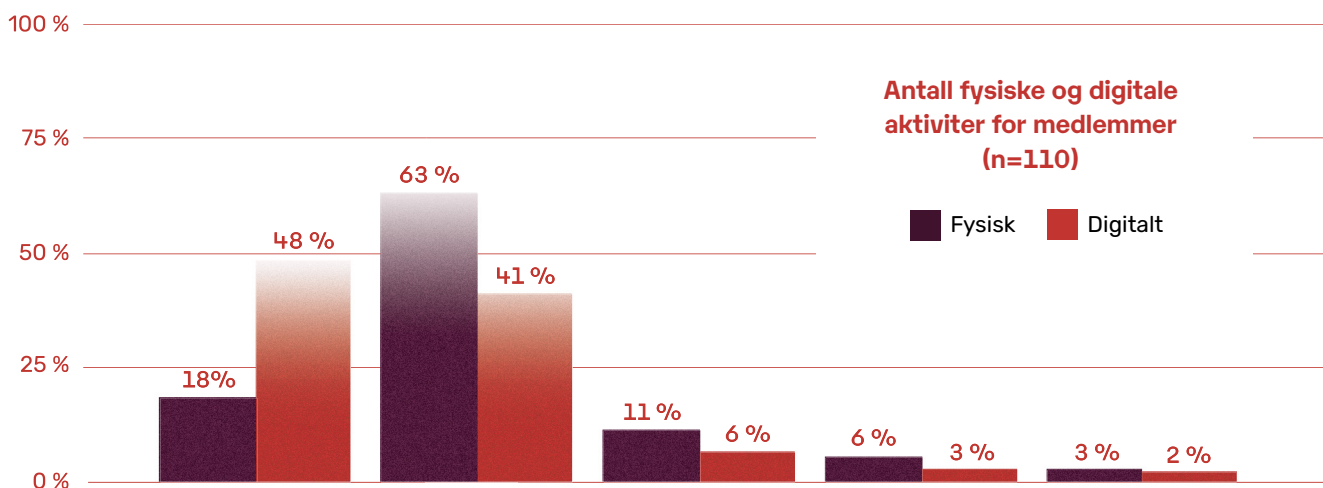
Manglende aktivitet i deler av organisasjonen

Det er høy grad av aktivitet i enkelte deler av organisasjonen, samtidig er det en stor andel av organisasjonen hvor det er lite eller ingen medlemsrettet aktivitet.

I undersøkelsen sendt ut til ledere av organisasjonsledd oppgir de fleste at det arrangeres et sted mellom 1–5 fysiske medlemsrettede aktiviteter i året. 18 prosent oppgir at de ikke har arrangert noen medlemsaktiviteter det siste året.

Det arrangeres både fysiske og digitale aktiviteter.

Figur 5: Fordelingen mellom antall fysiske og digitale medlemsaktiviteter basert på undersøkelsen som ble sendt til ledere av organisasjonsledd (2025)



41 prosent av organisasjonsleddene arrangerer 1–5 digitale aktiviteter rettet mot medlemmer hvert år. For noen organisasjonsledd med stor geografisk spredning er det utfordrende å få til fysiske aktiviteter på grunn av både tidsbruk og kostnader. Du kan lese mer om NTLs aktivitetsfond og opplærings- og utviklingsmidler i kapittel 5.

De fleste medlemsrettede aktivitetene som arrangeres av organisasjonsleddene er medlemsmøter (81 prosent), etterfulgt av informasjonsmøter (51 prosent) og vervekampanjer (28 prosent).

Ulik opplevelse av engasjement for fagforeningsarbeid

Medlemsundersøkelsen viser at medlemmene i stor grad er fornøyde med sine lokale tillitsvalgte og synes de er lett tilgjengelige. Likevel opplever mange tillitsvalgte at det er vanskelig å skape engasjement rundt fagforeningsarbeid.

I tillitsvalgtundersøkelsen høsten 2024 svarte 60 prosent at det er vanskelig å få medlemmer til å ta på seg verv, og at over halvparten av medlemmene har lite interesse for fagforeningsarbeid.

Dette står i kontrast til tall fra medlemsundersøkelsen, hvor 17 prosent sier de sannsynligvis vil si ja hvis de blir spurt om å være tillitsvalgt. I tillegg sier 80 prosent av dagens tillitsvalgte at de vil anbefale andre å ta på seg et verv. Disse tallene peker i retning av at det finnes et reelt potensial for engasjement, men at vi har utfordringer med å realisere det i praksis.

Et eksempel for å illustrere dette er et organisasjonsledd som nylig arrangerte en konferanse for unge medlemmer. I evalueringen svarte 76 prosent at de ble mer motivert for å engasjere seg i NTL, og over halvparten sa at det var aktuelt å ta på seg et tillitsverv i framtida.

Likevel opplever samme organisasjonsledd at det er vanskelig å rekruttere nok tillitsvalgte, særlig blant de unge. Dette tyder på at motivasjon i seg selv ikke er nok. Det må finnes arenaer, oppfølging og kultur som fanger opp denne motivasjonen og omgjør den til kapasitet for organisasjonen.

Et sentralt spørsmål er om de tillitsvalgte har gode nok verktøy for å hente ut kapasitet som finnes i medlemsmassen. Spesielt utfordrende er dette hos virksomheter som er organisatorisk spredt i små enheter, på hjemmekontor og med store geografiske avstander. I tillegg har arbeidstakere i områder NTL organiserer ofte høy mobilitet på arbeidsmarkedet. Høyt utdannede, yngre arbeidstakere skifter jobb noe hyppigere enn gjennomsnittet av arbeidstakere i Norge.

Mangel på tid og kapasitet hos de tillitsvalgte

Tidspress er en av de største barrierene i fagforeningsarbeidet. I medlemsundersøkelsen oppgir de tillitsvalgte at de mangler tid og kapasitet til å utføre vervet sitt. Under halvparten opplever at det er enkelt å kombinere det å være tillitsvalgt med vanlige arbeidsoppgaver og at de har nok tid til å utøve vervet.

Det betyr at nesten halvparten av tillitsvalgte føler at tida ikke strekker til. Samtidig vet vi at det er stor variasjon i frikjøp og tilrettelegging fra arbeidsgiver mellom organisasjonsleddene.

Når tillitsvalgte mangler tid, risikerer vi at aktiviteten synker. Når aktiviteten synker, er det en fare for at engasjementet hos medlemmene faller. Lavere engasjement kan føre til at færre vil ta på seg verv. Dette kan igjen påvirke kapasitet, og skape en selvforsterkende negativ spiral som på sikt svekker både engasjement, rekruttering og legitimitet.

Skoleringsbehovet er større enn tilbudet

Både nye og erfarne tillitsvalgte peker på utfordringer rundt skoling i NTL, samtidig som de fleste er fornøyd med skolingstilbudet i dag. For å oppsummere er hovedutfordringen at skoleringsbehovet er vesentlig større enn tilbudet, dette også etter at NTL har jobbet med å øke kapasiteten. Tillitsvalgte og medlemmer løfter fram følgende utfordringer på tvers av organisasjonen:

Medlemmer får ikke plass på kurs

NTL viser til kurs- og skolingstilbud som et viktig verveargument. Samtidig er kapasiteten begrenset og ventelistene lange. I gjennomsnitt er det over tre ganger så mange søkere til trinn 1 som det er tilgjengelige plasser. Tillitsvalgte blir prioritert i trinnskoleringen, noe som kan føre til enda lengre ventetid for nye medlemmer. Dette bidrar til gapet mellom behov og tilbud i opplæringstilbudet for aspirerende tillitsvalgte og medlemmer som ønsker å engasjere seg.

Over halvparten av medlemmene oppgir i medlemsundersøkelsen at de har begrenset kjennskap til NTLs politikk. Det tyder på et kunnskapshull om egen organisasjon, og understreker behovet for å styrke opplæringen av medlemmene.

Nye tillitsvalgte får ikke tilstrekkelig opplæring raskt nok

Det er en utfordring at tillitsvalgte ikke får opplæring på rett tidspunkt. Nyvalgte tillitsvalgte har gjerne behov for umiddelbar opplæring, men må vente på å få plass på aktuelle kurs. Manglende faglig og sosial støtte i tillitsvalgtarbeidet kan føre til at nye tillitsvalgte mister motivasjonen eller opplever vervet som mer belastende enn det trenger å være.

Trinnskoleringen er en særlig utfordring. Søknadsfristen er flere uker i forkant, og med et mange søkere sammenlignet med antallet plasser kan det ta tid å få plass på trinn 1. Det er også krav om å ta trinn 1 for å kunne ta trinn 2, noe som kan medføre at nye tillitsvalgte ikke får gjennomført trinn 2 før de skal delta i lokale forhandlinger.

Kursene som tilbys oppleves litt lite tilgjengelige

Uavhengig av alder oppgir tillitsvalgte i medlemsundersøkelsen at de viktigste årsakene til manglende kursdeltakelse er høyt arbeidspress, lav motivasjon, utfordringer med å kombinere kurs med privatliv og at kursenes tidspunkt ofte ikke passer. Dette samsvarer med funnene i spørreundersøkelsen som ble sendt ut til ledere av organisasjonsledd (2025). I tillegg trakk de fram at mange har lang reisevei.

Kunnskap om organisasjonsbygging er ikke systematisert

Å utvikle en organiserende fagforening med gode arenaer for engasjement og aktivitet er et eget kompetanseområde. NTL mangler i dag et helhetlig opplæringstilbud for tillitsvalgte om hvordan dette arbeidet kan gjennomføres i praksis.

Flere organisasjonsledd gjennomfører ulike tiltak og prøveprosjekter for å styrke organisasjonsbyggingen. Erfaringene fra dette arbeidet er imidlertid i liten grad systematisert, delt eller forankret på tvers av organisasjonen. Dette gjør at kunnskap om hva som fungerer ikke blir tatt i bruk i hele NTL.

Organiseringen av skoleringen

NTL sentralt har begrenset kapasitet til å øke kurs- og skoleringsvirksomheten. Forbundskontoret har et begrenset antall personer som kan fungere som kursholdere, noe som gjør organisasjonen sårbar ved fravær og sykdom. Det er heller ikke etablert systematisk opplæring av kursholdere, noe som kunne ha bidratt til å avlaste forbundskontoret.

En betydelig del av NTLs kurs- og skolingstilbud gjennomføres i organisasjonsleddene og ikke på forbundskontoret. Dette er en styrke, fordi det gir nær kontakt mellom medlemmer og tillitsvalgte og legger til rette for lokale tilpasninger. Samtidig fører denne organiseringen til store forskjeller i tilbudet mellom organisasjonsleddene.

36 prosent av organisasjonsleddene oppfyller ikke kravet i vedtektene om at styret skal ha en egen studieleder og 80 prosent har ikke studie-

utvalg. Over halvparten av organisasjonsleddene tilbyr ingen skoleringsaktiviteter for tillitsvalgte eller medlemmer.

I undersøkelsen for ledere av organisasjonsledd (2025) oppgir 44 prosent at de organiserer egen opplæring for tillitsvalgte årlig eller sjeldnere. Denne opplæringen består i hovedsak av faglig påfyll (76 prosent), styreopplæring (47 prosent) og nettverkssamlinger (35 prosent).

I tillegg varierer det betydelig fra fylke til fylke hvilken rolle fylkesutvalgene har i skoling av medlemmer og tillitsvalgte.

Medlemskommunikasjon

Kommunikasjon om NTLs rolle og arbeid

Synlighet og god kommunikasjon er viktig for at medlemmene vet hva NTL jobber for. Digitalisering og endrede kommunikasjonsvaner fører til at fagforeninger må jobbe på nye måter. Mange opplever at det er vanskelig å forstå hva vi gjør, hvordan man kan engasjere seg og hvilke muligheter som finnes.

Tillitsvalgte har en nøkkelrolle i å oversette sentrale budskap til lokale forhold. Når arbeidsgiver forstår fagforeningenes rolle og verdien i partsamarbeidet, øker sjansen for at arbeidet blir respektert og at tillitsvalgte får nødvendige rammer.

Samtidig er kommunikasjon og innholdsproduksjon egne fagområder som krever tid og kompetanse. I en travel hverdag er dette ofte noe som nedprioriteres.

God kommunikasjon er derfor både et verktøy for å nå medlemmene og en forutsetning for å sikre gode rammer for tillitsvalgtes arbeid.

Tungvint og utdatert medlemssystem

NTL har et eldre medlemssystem som oppleves som en kilde til frustrasjon blant tillitsvalgte. Tillitsvalgte er opptatt av at medlemssystemet er tungvint, utdatert og at det er vanskelig å finne relevant informasjon. Utvikling av systemet har ikke vært tilstrekkelig prioritert. Medlemssystemet er også koblet sammen med forbundets nettsider, slik at endring av system vil kreve større investeringer. NTL 2033 har registrert at både medlemmer og tillitsvalgte er opptatt av at forbundet må få bedre nettsider.

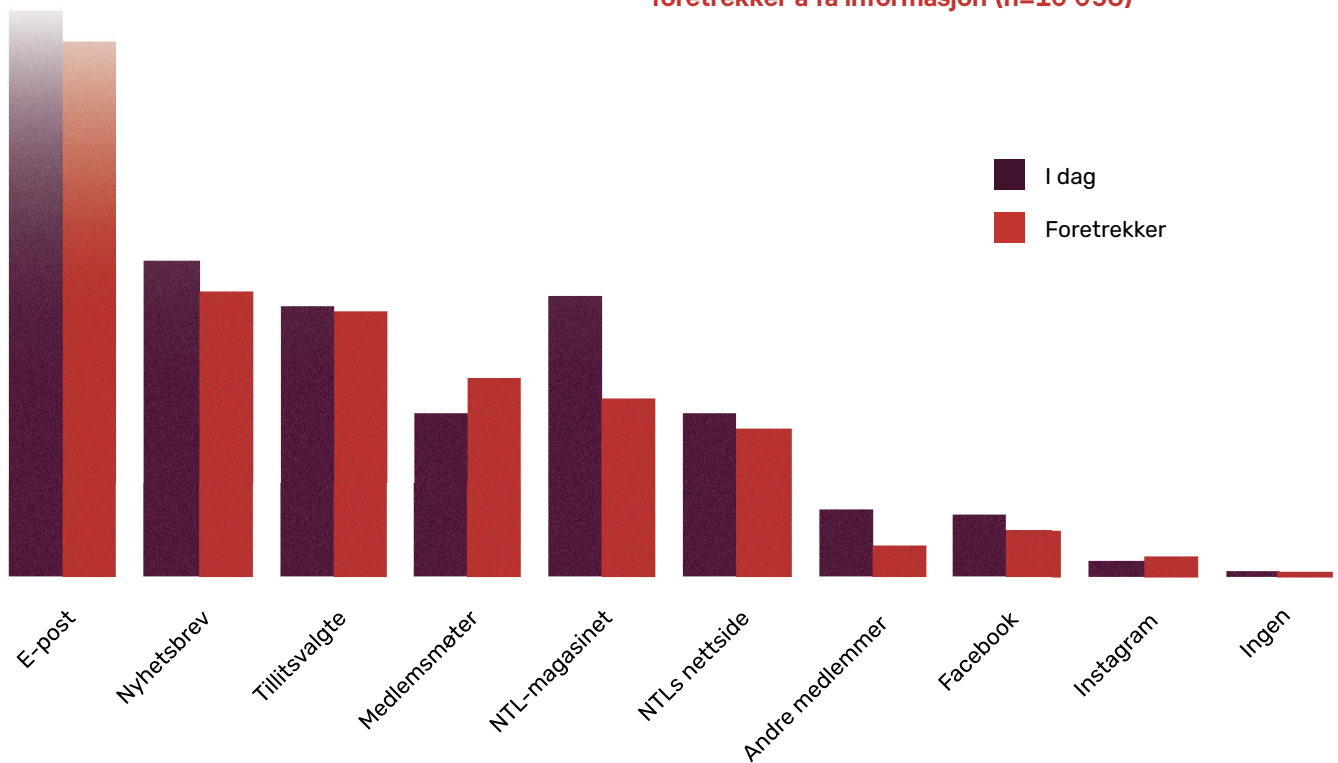
Informasjon til medlemmene

I medlemsundersøkelsen kartla vi hvordan medlemmer får informasjon i dag sammenlignet med hvordan de foretrekker å få informasjon framover. Det viser at vi treffer ganske bra på bruken av informasjonskanaler i dag, med unntak NTL-magasinet og medlemsblader i NTL, som vesentlig færre

(24 prosent) ønsker å motta informasjon gjennom. Medlemmene ønsker primært informasjon på e-post, fra nyhetsbrev og fra sine tillitsvalgte. Det er flere medlemmer som ønsker informasjon om NTLs arbeid gjennom medlemsmøter (27 prosent) enn hva de får i dag (22 prosent).

Sosiale medier er en plattform hvor få eksisterende medlemmer får og ønsker å få informasjon om NTLs arbeid. Disse mediene bør rettes mer mot potensielle medlemmer og interessenter. For vurderinger rundt NTLs nettside utover medlemsnett, se kapittel 3.

Forskjellen mellom hvordan man får informasjon i dag og hvordan man foretrekker å få informasjon (n=10 056)



Figur 6: Figuren viser en sammenligning av hvordan yrkes aktive medlemmer oppfatter å få informasjon om NTLs arbeid og hvordan de foretrekker å få informasjonen.

Hva er løsningene?



Basert på kunnskapsgrunnlaget og utfordringsbildet har prosjektgruppa seks anbefalinger til diskusjon.

Felles ambisjon om å være organiserende fagforening

NTL bør tydeliggjøre at et av fortrinnene våre framfor konkurrentene er at vi er en organiserende fagforening som bygger organisasjonen nedenfra. Dette forutsetter en felles forståelse i hele organisasjonen av hva en organiserende fagforening innebærer i praksis: lokal aktivitet, tett kontakt med medlemmene og en kultur for å involvere flere i arbeidet.

En slik felles ambisjon kan styrke rekrutteringen, øke engasjementet blant medlemmene og bidra til kontinuitet i tillitsvalgtarbeidet. Den gir også bedre forankring når organisasjonsleddene skal prioritere tid, ressurser og kompetanse til arbeid som bygger fellesskap og medlemsaktivitet. NTL har begynt å ha elementer av dette i strategiplanen sin, men kan fortsatt bli enda tydeligere. NTL bør også ha mer søkelys på mangfold og inkludering.

Det å være en organiserende fagforening forutsetter lokal tilstedeværelse og aktivitet. Investeringer på dette området krever både relevant kompetanse og økonomisk handlingsrom i organisasjonsleddene. Begrenset økonomisk fleksibilitet, for eksempel gjennom en lite fleksibel fordeling av kontingentmidler eller vesentlig redusert kontingent, kan svekke mulighetene for lokal aktivitet.

Kommunisere våre styrker og seire

For å skape engasjement og synlighet må NTL bli tydeligere på hva vi får til, både lokalt og sentralt. Mange medlemmer kjenner ikke godt nok til resultatene vi oppnår, verdien av tillitsvalgtes arbeid eller hvilke muligheter som finnes for å bidra. Bedre kommunikasjon om NTLs styrker, gjennomslag og konkrete seire kan styrke omdømmet, øke stoltheten internt og

gjøre det lettere for medlemmer å se nytten av fagforeninga. Dette krever at vi jobber mer systematisk med å samle inn, løfte fram og formidle gode historier fra hele organisasjonen. Å vise fram hva vi er gode på og være tydeligere om styrkene og seirene våre, vil kunne øke medlemmers eierskap og stolthet over medlemskapet i tillegg til synligheten vår. De fleste ønsker å være en del av vinnerlaget.

NTL bør også justere og videreutvikle plattformer og virkemidler vi bruker for å kommunisere til medlemmer. I tråd med hvordan medlemmer ønsker å få informasjon om NTLs arbeid, bør NTL innføre nyhetsbrev rettet mot medlemmer og tillitsvalgte. NTL bør vurdere å avvikle NTL-magasinet, i det minste den fysiske versjonen som distribueres, og bruke mer ressurser kommunikasjonsarbeid ved forbundskontoret. En ulempe ved en eventuell avvikling av magasinet som helhet er at vi kan bidra til en svekket fagpresse, da NTL-magasinet er redaktørstyrt. Fordelen er at vi kan få vesentlig mer ressurser²⁴ til kommunikasjonsarbeid medlemmer etterspør. Dette for å forbedre kommunikasjonen til medlemmer og bli synligere i offentlig debatt rettet mot potensielle medlemmer og interessenter.

Bedre tillitsvalgtfunksjoner på medlemsnett og økt datakvalitet

Bedre tillitsvalgtfunksjoner på medlemsnett vil redusere tidsbruk og frustrasjon blant tillitsvalgte og gjøre det lettere å administrere organisasjonsleddet sitt og ha kontakt med medlemmer.

For å kunne invitere medlemmer til riktige arenaer og sikre at informasjon når fram, bør NTL prioritere bedre datakvalitet i medlemsregisteret. Dette vil styrke både kommunikasjonen, mobiliseringen og målrettede aktiviteter lokalt.

NTL bør vurdere å sette ned et eget utvalg som skal se på digitalisering av NTLs arbeid, verktøy og ressurser for medlemmer og tillitsvalgte, inkludert nye tillitsvalgtfunksjoner på medlemsnett. Dette må ses i sammenheng med den digitale medlemsreisen. Arbeidet med en digital medlemsreise er allerede i gang. Det er lansert en digital velkomstpakke til nye medlemmer og et løp med videre informasjon ved endring av medlemsstatus fra student til ordinært medlem, fra ordinært medlem til student og fra ordinært medlem til arbeidsledig. Slik er medlemmene alltid oppdatert på hvilke vilkår som gjelder for den medlemsstatusen de har.

²⁴ For 2025 var budsjettet for å produsere NTL-magasinet NOK 7.548 mill. Av disse er NOK 3,2 mill budsjetterte kostnader for seks utgaver av det fysiske magasinet (trykk, distribusjon, osv.). 5 utgaver ble publisert i 2025.

Mer satsing på kurs- og skoleringsaktiviteter for medlemmer

Ledere for organisasjonsledd oppgir at det viktigste med lokal opplæringsaktivitet er å informere medlemmer om forhold i virksomheten og å aktivisere medlemmene. I tillegg skaper det synlighet på arbeidsplassen.

Basert på innspillsrunder med medlemmer og tillitsvalgte ute i organisasjonen er det et tydelig ønske om at flere medlemmer må få reell mulighet til å delta på kurs- og skoleringsaktiviteter. En gjennomgående tilbakemelding er at NTL må tilby en blanding av fysiske og digitale kurs- og opplæringsaktiviteter over hele landet, også av kortere varighet, siden det senker terskelen for å delta. Mange etterspør dagskurs eller digitale kurs på noen timer av gangen.

Ettersom etterspørselen etter skoling er større enn tilbudet, særlig for trinn 1-kurset, må NTL se på ulike løsninger for å **øke kapasiteten for medlemsskoling**:

- A. NTL bør teste en pilot med **parallelle/samtidige kurs** på Sørmarka for kurs med mer enn dobbelt så mange søkere som plasser, hvor de samme kursholderne kan fasilitere og undervise på parallelle kurs. Dette vil redusere den faglige og administrative totalbelastningen på forbundskontoret, sørge for at flere får tatt trinn 1 og korte ned ventelistene.
- B. Økt **desentralisering av trinn 1**, gjennom at store organisasjonsledd tar et større ansvar, bør testes ut framover. Det vil innebære at ansvaret for administrasjon og gjennomføring flyttes ut, men at forbundskontoret yter faglig bistand og sørger for kursgodkjenning. Større organisasjonsledd med mange ressurser vil kunne bidra til å utvide kapasiteten på grunnleggende kurs og dermed frigjøre mer plass til andre på kursene NTL sentralt arrangerer på Sørmarka.
- C. Alternativet til desentralisering gjennom landsforeninger/foreninger er at **fylkesutvalgene tar en større rolle i kurs og skoling** for å bidra til bedre geografisk spredning av kurs (45,5 prosent ønsker dette i organisasjonsleddundersøkelsen). Dette vil kreve mer opplæring og støtte til utvalgte representanter i fylkesutvalgene, blant annet gjennom kursing av kursholdere (se under). Fylkesutvalgenes rolle i organiseringen av framtidens skoling henger for øvrig sammen med debatten om hvordan NTL skal organiseres i framtida.
- D. Medlemmer og tillitsvalgte etterspør både kortere og mer digitale kurs, og dette bør ses i sammenheng. NTL bør **utvikle et trinn 0-kurs** som kan være et kortere introduksjonskurs for medlemmer som ønsker å engasjere seg og som kanskje er aspirerende tillitsvalgte. Kurset bør kunne holdes digitalt, men også tilbys desentralisert geografisk eller i ulike organisasjonsledd.

- E. En annen mulighet er å pilotere **ulike digitale moduler** som kan erstatte eller til sammen utgjøre trinnskoleringen. Det vil gjøre kursstilbudet mer tilgjengelig for de som opplever det utfordrende å være borte over flere dager.
- F. **Bedre opplæring av kursholdere:** For å øke kapasiteten til å holde kurs ulike steder i landet, må flere være i stand til å holde kurs og forelese om prioriterte temaer, inkludert opplæring i pedagogikk for kursholdere. Dette vil for eksempel kunne bidra til å gjennomføre flere trinn 1-kurs med kursholdere fra organisasjonsledd eller fylkesutvalg.

Videreutvikle verktøy og kurs- og skoleringsaktiviteter for tillitsvalgte

For å møte noen av utfordringene skissert opp i dette kapittelet, foreslår prosjektet flere alternative løsninger.

A. Utvikle bedre veiledning og verktøy for hvordan være en organiserende fagforening

NTL bør utvikle praktiske verktøy som gjør det enklere for tillitsvalgte å skape aktivitet, mobilisere medlemmer og jobbe organiserende, se også anbefaling i kapittel 1 om bedre ressursbank. Dette kan inkludere:

- Samtalepakker og metodestøtte for medlemsmøter om vanlige temaer som omorganisering og lokale lønnsforhandlinger
- Sjekkliste for avtroppende tillitsvalgte som sikrer god overlevering med vekt på medlemsaktivitet og engasjement
- Mal for aktivitetsplan som synliggjør mål, tiltak og ansvar
- Å videreutvikle ressursbanken med mer veiledning, eksempler og inspirasjon som er lett tilgjengelig for alle tillitsvalgte
- Å vurdere å utvikle en medlemsapp (for eksempel bygge videre på LOfavør-appen)

B. Flere kurs og nettverkssamlinger med organisasjonsbygging som tema

For å styrke kompetansen på medlemsaktivitet og organisasjonsbygging bør dette bli et tydelig tema i både kurs og nettverk. Det er viktig at vi lærer av hverandre, og forbundskontoret bør legge til rette for mer erfaringsdeling på tvers av organisasjonsledd. Eksempler kan være:

- Kurs i hvordan gå fra enveiskommunikasjon til dialogbasert kommunikasjon.
- Nettverk der tillitsvalgte fra lignende virksomheter møtes for erfaringsdeling og problemløsning.

C. Rask opplæring for nye tillitsvalgte

Se anbefaling fra kapittel 1 om rask opplæring av nye tillitsvalgte. Denne skoleringen bør inneholde informasjon om hvordan man lager gode arenaer som mobiliserer, engasjerer og skaper aktivitet.

Jobbe for å styrke tillitsvalgtes rettigheter i avtaleverket

Tid og kapasitet er en av de største barrierene for aktivitet og engasjement. NTL bør derfor arbeide for å sikre og styrke tillitsvalgtes rettigheter til tid og tilrettelegging i avtaleverket.

Oppsummering

Det store engasjementet for NTL 2033-prosjektet i NTL i innspillsrunder og diskusjoner på kryss og tvers av organisasjonen, blant medlemmer og tillitsvalgte, tyder på at NTL er en organisasjon med mange aktive og engasjerte medlemmer. Ved å investere mer i medlemskommunikasjon og medlemsaktivitet som skoling, ligger mye til rette for en godt synlig, aktiv og engasjerende fagforening rundt i virksomhetene hvor NTL organiserer. NTL har et klart potensial for å bli en enda mer levende organisasjon og felleskap i framtida

**NTL
LANDS-
MØTE
2026**

