

Saksbehandler: Catrine Bøjer Christensen

Dato: 22.05.2019

Dokumentnr DM: 1110270

2019\_00267

## LANDSMØTESAK: ØKONOMISKE PRINSIPPER FOR KOMMENDE LANDSMØTEPERIODE

### Bakgrunn for saken:

NSF har i landsmøteperioden 2015 -2018 hatt en vekst på 16 % i total budsjettamme og 10 % i antall medlemmer. Den totale budsjettammen er nå på mer enn 625 millioner kroner og forbundet har mer enn 115 000 medlemmer. NSF er med dette en stor bedrift i norsk målestokk.

Analyser over utvikling av medlemstall og kontingent fremover, indikerer at veksten mest sannsynlig vil fortsette frem til 2023. Det er allikevel viktig at NSF har økonomiske midler til å håndtere en eventuell annen utvikling i fremtiden og til fortsatt å kunne innfri forbundets visjon, formål og overordnede strategiske mål.

Utviklingsbildet gir NSF et stort handlingsrom, men stiller også store krav til forvaltningen av NSF's økonomiske midler og ressurser på vegne av medlemmene. Handlingsrommet bør brukes på en strategisk måte og i tråd med NSF's visjon, formål og overordnede strategiske mål.

### Styringsmodell

NSF har i landsmøteperioden 2015 -2018 jobbet med videreutvikling av virksomhetsstyringen i NSF. Målet er å sikre at NSF har en helhetlig styringsmodell som bidrar til god styring og ressursfordeling, slik at vi bruker ressursene målrettet og i tråd med strategiske prioriteringer.

Styringsmodellen må bidra til at NSF er tilpasningsdyktig og effektiv i alle ledd for å bidra til en best mulig måloppnåelse. Vi må kombinere et langsiktig og kortsiktig perspektiv:

- Gjennom strategisk planlegging, prioritering og gode leveranser, være attraktive for medlemmene i forhold til den langsiktige utviklingen av medlemmenes behov. Disse påvirkes av utviklingen i samfunnet og helsesektoren, av politiske føringer og andre eksterne drivere.
- Opprettholde et høyt aktivitetsnivå knyttet til vedtatte innsatsområder og strategiske satsninger, men samtidig ha fleksibilitet til å møte ekstraordinære utfordringer som oppstår.
- Utvikle organisasjonen ved å skape gode rammebetingelser for organisatoriske læring understøttet av de nødvendige investeringer i kompetanse og teknologi.

NSF's styringshjul synliggjør sammenhengen mellom styringselementene og at ressursene utnyttes i henhold til NSF's gjeldende strategi.





Styringshjulet omfatter 5 steg:

1. Overordnede mål og strategi
2. Styringsparameter: Fastsettelse av mål og vurdering av risiko, planlegging, budsjettering
3. Gjennomføring
4. Oppfølging og rapportering
5. Læring og forbedring gjennom analyser og påfølgende justering

### Prinsipper for økonomisk styring.

NSF skal kombinere og ivareta både et langsiktig og kortsiktig perspektiv i forvaltningen av organisasjonens midler. Det langsiktige perspektivet gir oss muligheten for et høyere aktivitets- og investeringsnivå i enkelte år og en sterk posisjon ved eventuell streik og konflikter. Det kortsiktige perspektivet sikrer hverdagens aktivitetsnivå.

NSF skiller seg fra kommersielle aktører ved at hensikten med driften ikke er å tjene penger, men å oppnå organisasjonens strategiske målsettinger. Penger brukes derfor som et middel for å nå målene. Informasjonsbehovet er dermed et annet enn for kommersielle aktører. Et aktivitetsregnskap gir informasjon om hvordan organisasjonens midler har blitt benyttet, og gjør det mulig å se om organisasjonen faktisk leverer i tråd med sitt mandat.

Det er viktig for virksomhetsstyringen å fange opp behov for justeringer raskt og skape en tydelig sammenheng mellom verdier, visjoner, formål og strategiske prioriteringer. Dette gjøres ved å konkretisere NSF's overordnede mål så langt råd er i styringsparametere som gjør det mulig å måle resultater.

De viktigste resultatene knyttes til tjenestene som NSF produserer for medlemmene, effektene de gir og en vurdering av om ressursbruken er effektiv. Dette sikrer at overordnede føringer og strategier

knyttet til den daglige løpende styringen, via relevante, enkelt forståelige måle- og rapporteringspunkter.

NSFs rapporterings- og styringsprosesser skal være tidssvarende, sikre etterlevelse av gjeldende lovgivning og NSF's vedtekter, samt være tilpasset eksterne og interne behov for innsyn i forvaltningen av NSF's økonomiske midler.

NSFs forbundsstyre vedtok høsten 2016 en kapitalforvaltningsstrategi som beskriver formål med forvaltningen, investeringsstrategi samt administrative rutiner for styring og kontroll. Budsjettet bør i stor grad inneholde de ressurser som NSF kan påvirke direkte. Derfor vedtok landsmøtet i 2015 at avkastning fra kapitalplasseringer holdes utenfor organisasjonens budsjett men at inntekter fra kapitalforvaltningen rapporteres til styret gjennom budsjettåret.

For å sikre en hensiktsmessig ressursbruk, er det mulig å omfordele midler i løpet av budsjettåret. Dette vedtas av forbundsstyret.

For å sikre et handlingsrom i forhold til endringer i løpet av budsjettåret som krever økte ressurser, vil en andel midler avsettes til en egen disposisjonskonto for forbundsstyret for hvert budsjettår. Ved tildeling av midler fra disposisjonskontoen, økes budsjettet tilsvarende for den budsjett enhet som mottar midlene.

## Inntekter

NSFs vesentligste driftsinntekter er medlemskontingent og provisjon fra forsikringsmegling. Begge er sterkt knyttet til medlemsutviklingen.

Medlemsinntekter beregnes på bakgrunn av prognoser for medlemsutviklingen de kommende år. Medlemskontingenten beregnes ut fra et prinsipp om at prosentsetningen for kontingent holdes uendret i hele perioden, og at maksimumskontingenten for medlemmer i arbeid reguleres årlig med lønnsveksten i offentlig sektor.

Øvrige inntekter budsjetteres for hvert år på bakgrunn av kunnskap om foregående og inneværende års regnskap, samt forventninger om utvikling i virksomhetsåret.

## Kostnader

Som et grunnleggende budsjettprinsipp skal ressursene komme medlemmene til gode og bidra til å utvikle organisasjonen til medlemmenes beste. Det betyr at alle budsjettmidler direkte eller indirekte skal bidra til å skape verdi for medlemmene og innenfor de innsatsområder som vedtas for kommende landsmøteperiode.

NSFs kostnader deles opp i driftskostnader og særskilte investeringer/satsninger.

Forbundsstyret skal sørge for at det totale antall fast ansatte i NSF, sammensetningen av kompetanse hos de ansatte samt geografisk fordeling, til enhver tid skal bidra til å gjøre organisasjonen best mulig i stand til å oppnå NSF's mål. I tillegg legges det til grunn at det innenfor rammen av disponible økonomiske midler, også er midler til rådighet for aktuelle politiske saker som ikke er kjent på det tidspunkt landsmøte holdes.

## Rapportering

Det økonomiske resultat av NSF's virksomhet for det enkelte år fremkommer av det offisielle årsregnskapet som NSF utarbeider i henhold til Regnskapsloven.

Forbundsstyret skal rapportere tilbake til landsmøtet på sammenhengen mellom innsatsområder og ressursbruk. Rapporteringen gis i forhold til vedtatte innsatsområder, samt for de betydelige politiske saker som måtte oppstå i landsmøteperioden.

## **Forbundsstyret anbefaler landsmøtet å fatte følgende vedtak**

Følgende hovedprinsipper legges til grunn for økonomisk styring av NSF for perioden 2020-2023:

- For å sikre en forsvarlig bruk av organisasjonens ressurser skal NSF i forvaltningen av organisasjonens økonomi ivareta både et langsiktig og et kortsiktig perspektiv. Det gir oss fleksibilitet i årlige rammer og resultatkrav, noe som igjen gir oss mulighet for et høyere aktivitets- og investeringsnivå i enkelte år for å tilpasse organisasjonen for fremtidige muligheter og utfordringer.
- NSF skal ha gode og tidssvarende rapporterings- og styringsprosesser som raskt kan fange opp behov for justeringer og skape en tydelig sammenheng mellom verdier, visjoner, formål, strategiske prioriteringer og den daglige økonomistyringen.
- For å sikre en hensiktsmessig ressursbruk gis det mulighet for å omfordele budsjettmidler i løpet av budsjettåret. Det vedtas av forbundsstyret.
- NSFs forbundsstyre følger opp på kapitalforvaltningsstrategien gjennom jevnlig rapportering i løpet av året.
- Det avsettes en andel av budsjettet hvert år til en disposisjonskonto for forbundsstyret som kan brukes til endringer som krever økte ressurser. Økte ressurser tildeles fra disposisjonskontoen til de enkelte budsjetter basert på vedtak i forbundsstyret.
- Medlemsinntekter beregnes basert på prognoser for medlemsutvikling i kommende år. Prosentatsen for medlemskontingent holdes uendret i perioden, men maksimumskontingenten for medlemmer i arbeid reguleres årlig i henhold til forventet lønnsvekst i offentlig sektor.
- Det legges til grunn et grunnleggende budsjettprinsipp om at ressursene direkte eller indirekte skal komme medlemmene til gode, bidra til å utvikle organisasjonen til medlemmenes beste, samt være i tråd med vedtatte innsatsområder.
- Forbundsstyret skal rapportere tilbake til landsmøtet på sammenhengen mellom innsatsområder og ressursbruk.

## **Landsmøtets endelige vedtak:**

Følgende hovedprinsipper legges til grunn for økonomisk styring av NSF for perioden 2020-2023:

- For å sikre en forsvarlig bruk av organisasjonens ressurser skal NSF i forvaltningen av organisasjonens økonomi ivareta både et langsiktig og et kortsiktig perspektiv. Det gir oss fleksibilitet i årlige rammer og resultatkrav, noe som igjen gir oss mulighet for et høyere aktivitets- og investeringsnivå i enkelte år for å tilpasse organisasjonen for fremtidige muligheter og utfordringer.
- NSF skal ha gode og tidssvarende rapporterings- og styringsprosesser som raskt kan fange opp behov for justeringer og skape en tydelig sammenheng mellom verdier, visjoner, formål, strategiske prioriteringer og den daglige økonomistyringen.
- For å sikre en hensiktsmessig ressursbruk gis det mulighet for å omfordele budsjettmidler i løpet av budsjettåret. Det vedtas av forbundsstyret.

- NSF's forbundsstyre følger opp på kapitalforvaltningsstrategien gjennom jevnlig rapportering i løpet av året.
- Det avsettes en andel av budsjettet hvert år til en disposisjonskonto for forbundsstyret som kan brukes til endringer som krever økte ressurser. Økte ressurser tildeles fra disposisjonskontoen til de enkelte budsjetter basert på vedtak i forbundsstyret.
- Medlemsinntekter beregnes basert på prognoser for medlemsutvikling i kommende år. Procentsatsen for medlemskontingent holdes uendret i perioden, men maksimumskontingenten for medlemmer i arbeid reguleres årlig i henhold til forventet lønnsvekst i offentlig sektor.
- Det legges til grunn et grunnleggende budsjettprinsipp om at ressursene direkte eller indirekte skal komme medlemmene til gode, bidra til å utvikle organisasjonen til medlemmenes beste, samt være i tråd med vedtatte innsatsområder.
- Forbundsstyret skal rapportere tilbake til landsmøtet på sammenhengen mellom innsatsområder og ressursbruk.

Med vennlig hilsen  
NORSK SYKEPLEIERFORBUND

Eli Gunhild By  
forbundsleder

Olaug Flø Brekke  
generalsekretær