

Landsstyrets innstilling til landsmøtet 2026 i organisasjonssaken:

(Vedtatt i landsstyrets møte 12.01.26)

Innledning:

Det har i en årrekke pågått arbeidsprosesser i Kirkens SOS for å tilpasse organisasjonsformen og -kartet slik at organisasjonen blir enda bedre i stand til å utføre sitt oppdrag. Det er stort behov for de tjenestene vi i Kirkens SOS tilbyr. Antall henvendelser er betydelig høyere enn det vi klarer å besvare. Rammebetingelser, finansieringsordninger, konkurranse, teknologi, samt krav og forventninger fra samfunnet rundt oss, er alltid i endring. Dette må organisasjonen ta hensyn til, dersom vi i lang tid fremover skal kunne tilby et medmenneske å snakke med når livet er vanskelig. Alle endrings- og utviklingsprosesser i organisasjonen har som hensikt å sette organisasjonen bedre i stand til å oppfylle formålet.

Etter lange og grundige arbeidsprosesser ble 11 sentere slått sammen til én landsdekkende forening i 2019 – 2021. Etter fusjonen har arbeidet med organisasjonstilpasninger fortsatt. Flere bredt sammensatte arbeidsgrupper har lagt ned stor innsats i disse prosessene, og saken har fulgt organisasjonen gjennom en rekke landsmøter, landsstyremøter, ledermøter, møter med tillitsvalgte m.m. Som bakgrunn for landsmøtet i Stavanger i 2025, fikk delegatene tilgang til et omfattende materiale gjennom [rapporten fra «Arbeidsgruppe 2»](#) sammen med landsstyrets saksdokumenter til landsmøtet.

Dette dokumentet til landsmøtet 2026 har ikke ambisjoner om å gjengi hele historien eller alle forslag og standpunkter som har blitt løftet fram gjennom disse lange prosessene. Landsmøtet gjorde i 2025 et tydelig vedtak om at Kirkens SOS skal organiseres i regioner, og landsstyret fikk i oppdrag å konkretisere vedtaket. Etter at ny generalsekretær tiltrådte i juni 2025, har landsstyret hatt sterkt fokus på dette oppdraget, og saken har vært sentral i alle landsstyrets møter. En viktig del av landsstyrets arbeid i denne saken, var styrekonferansen i oktober 2025.

Med denne saken i landsmøtet 2026, er det landsstyrets oppfatning at landsstyret har utført det oppdraget som landsmøtet gav i 2025. I landsstyret har det, som i resten av organisasjonen, kommet fram ulike synspunkter og standpunkter underveis. Det finnes ingen fasit på en perfekt organisering. Etter innspill, dialog og grundige prosesser står et samlet landsstyre nå bak denne innstillingen til landsmøtet.

Organisatoriske spørsmål har fått, og har tatt, stor plass i Kirkens SOS gjennom en årrekke. Slike organisatoriske spørsmål er viktige, men først og fremst som verktøy og virkemidler for å styrke det primære oppdraget.

Landsstyret vil sterkt oppfordre landsmøtet i 2026 til å fatte en samlet beslutning i denne saken. Det vil legge til rette for at organisasjonens oppmerksomhet i tiden framover i større

grad kan rettes mot det som er aller viktigst: tjenesten som de frivillige utfører i møte med innringere og innskrivere, døgnet rundt.

Vedtak landsmøtet 2025:

På landsmøtet i Stavanger i 2025 var organisasjonssaken en hovedsak. Landsmøtet vedtok da at Kirkens SOS skal organiseres i regioner. Samtidig ble det overlatt til landsstyret å arbeide videre med selve modellen for region-organisering, for så å presentere denne mer konkret på landsmøtet 2026.

Vedtaket i landsmøtet ble fattet med 20 stemmer for, 2 mot, og én blank stemme.

Vedtaket lyder slik:

Landsmøtet vedtar å organisere Kirkens SOS sitt arbeid i regioner. Regionene skal være relativt like med hensyn til størrelse og avstander.

Landsmøtet ber landsstyret bearbeide modellen på en hensiktsmessig måte, og gjennomføre en god organisatorisk prosess.

Organisasjonsmodellen legges fram for landsmøtet våren 2026, og sendes ut i løpet av januar 2026, komplett med nødvendige vedtektsendringer, samt ansvar og overordnet oppgavefordeling mellom sentralt og lokalt nivå.

Implementering skjer andre kvartal 2026.

Dette dokumentet er landsstyrets svar på landsmøtets vedtak i 2025-møtet

Kort om historien med organisatoriske endringer – og hvor vi er i dag

Kirkens SOS ble etablert for snart 52 år siden, i Oslo, som del av Kirkens Bymisjon. I årenes løp ble det etablert sentere flere steder i landet. Opphav og eierskap til disse senterne var noe varierende, med det til felles at enten Den norske kirke og/eller Kirkens Bymisjon var de sentrale initiativtakerne.

Utover på 2000-tallet vokste det fram en forståelse av at det var krevende å sikre felles kvalitet på tjenesten, god ressursforvaltning og strategisk, helhetlig ledelse, i en organisasjonsmodell der senterne hadde stor grad av autonomi – med tilhørende ansvar for egen drift. Vedtekter var ulike senterne imellom. Organisasjonsmodellen inneholdt den gangen som nå både landsmøte og landsstyre, og en generalsekretær som leder for sekretariatet. Generalsekretæren hadde imidlertid ikke linjelederansvar for organisasjonen, ettersom hver senterleder rapporterte til sitt eget lokale styre. Endringene i 2019 innebærer at GS har linjelederansvaret for hele organisasjonen.

Å gi en utførlig framstilling av situasjonen den gangen, faller utenfor rammene for dette saksdokumentet. Men vi kan slå fast at det har vært jobbet med spørsmål om organisering av Kirkens SOS gjennom veldig mange år.

Som illustrasjon kan nevnes at administrasjonen i forberedelsen av denne saken, for eksempel har lest notat som ble skrevet til landsstyret i 2009, der det reises spørsmål ved om daværende organisasjonsform kunne ivareta fremtidens behov. Notatet beskriver at daværende generalsekretær hadde et uklart mandat overfor senterne, og peker på utfordringer med å ivareta blant annet følgende på en god måte: personalforvaltning, økonomiarbeid og kvalitet i tjenesten.

Som landsmøtet er kjent med, førte de organisatoriske bekymringene og utredningene etter hvert til den fusjonen mellom senterne som fant sted i 2019 – 2021. Etter fusjonen har Kirkens SOS ett organisasjonsnummer i Brønnøysundregisteret, og generalsekretæren har fra landsstyret fått delegert myndighet til å lede hele organisasjonen og forvalte et profesjonelt arbeidsgiveransvar. Dette innebærer bl.a. at senterlederne i dag ikke lenger rapporterer til sitt senterstyre, men til generalsekretær.

Etter fusjonen har generalsekretær og landsstyret sett det som rasjonelt og hensiktsmessig å løse en del oppgaver ved hjelp av nasjonale funksjoner, oppgaver som hvert senter tidligere hadde ansvar for. Fag, økonomi/regnskap, HR/personal, kommunikasjon, innsamling, teknisk/IKT, turnus, bakvakt/varslingsvakt, samt det heldigitale «senteret», er slike funksjoner i dag. I tillegg er det på vegne av hele organisasjonen etablert et eksternt fagråd samt nettverkssamarbeid med nasjonale og internasjonale organer på fagfeltet.

Landsmøtets vedtak om å organisere arbeidet i regioner, kan sees som en naturlig fortsettelse av den prinsipielle endringen som skjedde i 2019, der vi fortsetter å styrke det at vi er – og framstår som – ett Kirkens SOS, både faglig, organisatorisk og kulturelt.

Selv om ingen vet akkurat hvordan fremtiden ser ut, vet vi ganske mye om endringer og utviklingstrekk. Det er utfordrende for en organisasjon som vår å møte de krav, utfordringer og muligheter som kommer. Vår oppgave er derfor å sikre, så godt det lar seg gjøre, at Kirkens SOS også i lang tid fremover er til stede for mennesker som strever med selvmordstanker eller av andre grunner trenger et lyttende medmenneske.

Begrunnelsen for den endringen som nå planlegges, kan formuleres slik:

Behov:

- Det vil være stort behov for en tjeneste som Kirkens SOS i årene som kommer. Behovet er i dag betydelig større enn det organisasjonen har kapasitet til å møte

Krav/forventninger:

- Det vil være konkurranse om offentlige tilskudd (og andre tilskudd) framover.

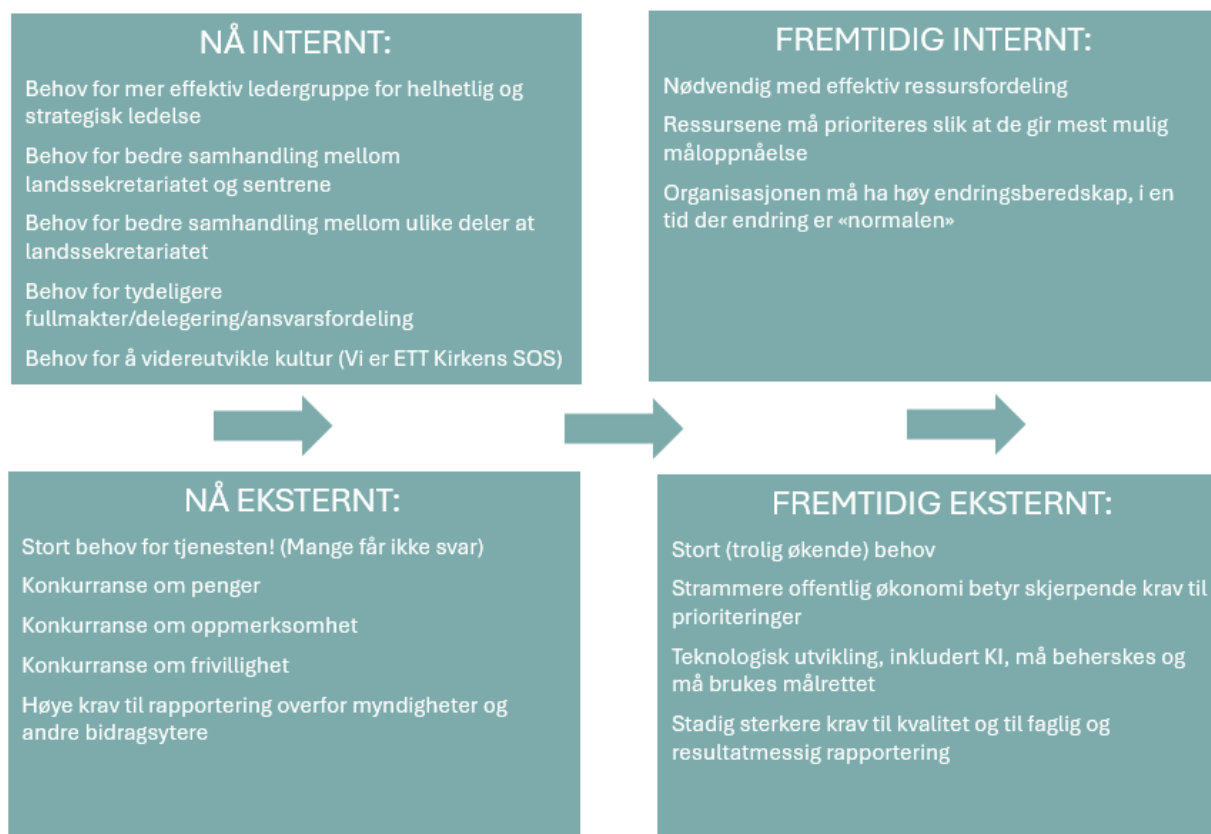
- Tilskuddsgivere stiller høye krav til faglig kvalitet, dokumentasjon og rapportering.
- Teknologisk utvikling, herunder digitalisering og kunstig intelligens, skaper skillelinjer mellom miljøer som henger med i utviklingen, og de som ikke gjør det.
- Vårt eget oppdrag krever at vi forvalter ressursene slik at vi oppnår maksimal måloppnåelse, forstått som antall besvarte henvendelser, med kvalitet i møtene.

Muligheter ved endring til region-inndeling:

- Mer robuste og fleksible enheter når det gjelder bemanning, fag og økonomi.
- En ledelse som evner å lede effektivt, helhetlig og strategisk.
- Bygge felles kultur og styrke samhandling og koordinering i hele organisasjonen: Ett Kirkens SOS.
- Framstå samlet og enhetlig, internt og eksternt.

Utfordringsbildet:

Behovet for endring/forbedring bygger både på interne og eksterne forhold, både nå og i årene som kommer. Dette kan illustreres slik:



Innringernes og innskrivernes behov skal veie tyngst i alt vi gjør i Kirkens SOS. Målet er å møte flest mulig av de som trenger oss, og det på en faglig og kvalitetsmessig god måte.

I tillegg til de behovene som er omtalt i figuren ovenfor, vil landsstyret peke på at de elleve senterne i Kirkens SOS er ulike i størrelse og ressurser, og at de fleste er små når en måler i antall ansatte. Fem sentere har i dag to årsverk eller mindre, ansatt. Det er stor sårbarhet i organisasjonen ved sykdom, eller når et senter kommer i en situasjon med ekstra stor arbeidsbelastning. For ledere på små sentere er det svært utfordrende å prioritere alle oppgaver og møteflater av både lokal og nasjonal karakter.

På kort og lang sikt:

Landsstyret er av den oppfatning at en justering av organisasjonsstrukturen ikke er en «quickfix» for å møte de behovene som er skissert ovenfor. Det er fullt mulig å endre organisasjonskartet uten dermed å oppnå positive gevinster. Når landsstyret anbefaler at de foreslåtte endringene nå gjennomføres, er det ut fra en overbevisning om at en fornuftig og effektiv organisering er en forutsetning for målrettet endrings- og forbedringsarbeid, og for en effektiv, helhetlig og strategisk ledelse av organisasjonen. Justert organisering innebærer altså ikke i seg selv økt måloppnåelse, men vil kunne øke muligheten for at organisasjonen

lykkes bedre med måloppnåelse i fremtiden enn det som ville vært mulig uten slike organisatoriske tilpasninger.

Styrekonferansen 2025:

Organisasjonssaken var hovedsak på styrekonferansen i oktober 2025. Gjennom samtaler i grupper og plenum fikk landsstyret mange og verdifulle innspill fra senterstyreledere, frivilligrepresentanter og senterledere som var til stede. Denne konferansen var første gang landsstyret luftet konkrete skisser til regioninndeling.

Naturlig nok var det ulike meninger om antall regioner og hvor grensene mellom disse bør gå.

I andre temaer var det mer samstemthet. Dette gjelder for eksempel hvordan landsmøtevedtakets formulering «nødvendige vedtektsendringer» kan forstås.

Under styrekonferansen ble det videre uttrykt forståelse for at det ligger utenfor landsmøtets naturlige oppgaver å gå inn i konkrete/detaljerte spørsmål knytte til administrativ struktur. Justeringer av strukturen er en del av enhver organisasjons liv og utvikling, og ansvaret for slik utvikling ligger hos generalsekretær – i dialog med landsstyret.

Landsstyret ser ikke at det er nødvendig med vedtektsendringer for å organisere arbeidet i regioner:

Vedtektsendringer må besluttet av landsmøtet med 2/3 flertall.

Da denne saken var oppe på landsmøtet i 2025, var det en felles antakelse at saken ville innebære vedtektsendringer.

Etter styrekonferansen og de innspillene som kom der, har landsstyrets syn på spørsmålet om vedtektsendringer endret seg. I denne saken foreslås det derfor nå ingen endring av vedtektene. Landsstyrets vurdering bygger på at det ikke er noen vedtektsendringer som er «nødvendige», jamfør landsmøtets vedtak i 2025.

Når landsstyret ikke foreslår vedtektsendringer, innebærer dette videreføring av alt som i dag er vedtektsfestet, så som senterstyrer og -årsmøter, regler for medlemskap m.m.

Justeringer av struktur, uten vedtektsendringer, er vanligvis ikke en landsmøtesak. Vedtektenes §6 slår fast at landsstyret skal sørge for en forsvarlig organisering og drift av landsforeningen. Når saken nå likevel ligger på landsmøtets bord, er dette på grunn av den lange historien disse spørsmålene har hatt i organisasjonen, samt landsmøtets vedtak i 2025.

En innstilling som gjelder struktur og fullmakter:

Det denne saken handler om nå, når vedtektene ikke foreslås endret, er en konkretisering av den organisatoriske endringen som landsmøtet vedtok i 2025; at arbeidet skal organiseres i regioner. Landsstyrets innstilling til dette landsmøtet gjelder dermed selve region-inndelingen, altså hvordan kartet tegnes. I tillegg inneholder landsstyrets innstilling noe om fullmakter og nivåer etter endringen. I tråd med samtalene i styrekonferansen anser landsstyret at det er landsstyret sitt ansvar å fastlegge rent administrative spørsmål.

Om frivilligheten:

Det er i alle møtene mellom innringer/innskriver og våre frivillige medarbeidere, på telefon eller skjerm, at Kirkens SOS utfører sitt oppdrag. Det er i disse møtene mennesker i krise får tilgang til et varmt, lyttende medmenneske. I alle de 52 årene Kirkens SOS har eksistert, har frivillige medarbeidere vært i førstelinja. Organisasjonen har i dag ca. 1000 frivillige. Dette er en fantastisk ressurs, både i den daglige tjenesten i organisasjonen, men også i et større samfunnsperspektiv. Frivillighet er selve driftsmodellen hos oss i Kirkens SOS, som skiller oss fra en del andre telefon- eller chattetjenester. Våre frivillige skal fortsatt kunne kjenne på stolthet over å stå i denne tjenesten.

Når landsmøtet har besluttet at vi skal organisere arbeidet i regioner, må det skje på en måte som ikke rammer, men tvert imot styrker, frivilligheten. Landsstyret vil derfor understreke at det i denne innstillingen ikke foreslås noen endringer som direkte innvirker på de frivilliges tjeneste. Senterne vil bestå, de frivillige skal fortsette å utføre samme tjeneste som i dag, og de vil ha kjente ansatte som legger til rette, veileder osv. som tidligere.

Vi trenger flere frivillige medarbeidere når vi skal besvare mange flere henvendelser i fremtiden. Organisasjonen arbeider kontinuerlig med rekruttering, samtidig som vi prøver å ivareta dagens frivillige så godt at de blir værende lenge i tjenesten. En organisasjon som er mer effektiv og bedre koordinert enn dagens, vil være en enda bedre plattform for målrettet og kunnskapsbasert rekruttering i fremtiden.

Lokal forankring:

Et sentralt tema i denne regionaliseringen er behovet for å ivareta lokal forankring og lokal entusiasme, mobilisering, finansiering m.m. De ulike senterne har alle sin lokale tilhørighet og forankring i dag. Denne er, ikke minst, synlig gjennom senterstyrenes arbeid. Ut over senterstyrene er det noe ulikt hvorvidt senterne har andre råd og utvalg av lokal karakter, så som rekrutteringsutvalg eller finansieringsutvalg.

Landsstyret legger i denne saken vekt på å ta vare på lokal forankring. I tråd med samtalene på styrekonferansen foreslås det derfor ingen endringer i strukturen med senterstyrer.

Praktiske konsekvenser av å organisere arbeidet i regioner:

Kirkens SOS består i dag av 11 sentere, der noen av disse har flere vaktrom. Vi har i tillegg en gruppe digitale frivillige som ikke har tilknytning til et fysisk senter, men som er med i digital avdeling. Ut over dette består organisasjonen av landssekretariatet.

Når arbeidet skal organiseres i regioner, betyr det først og fremst at dagens sentere samles i grupper/regioner under felles ledelse av regionleder. Senterne består videre. Innad i regionen vil det mellom ansatte være mer kontakt på tvers enn det som er tilfelle i dag. Regionen skal legge til rette for økt fleksibilitet innad i regionen, personal- og ressursmessig. I en sårbar struktur med små sentere er det for eksempel krevende å ivareta driften ved sykmeldinger. Eller ett senter kan ha mottatt så mange søknader at en ikke har kapasitet til å ta unna alle inntakssamtalene innen rimelig tid. I en regionstruktur vil det ligge bedre til rette for at medarbeidere fra andre sentere i regionen, midlertidig kan styrke det senteret som har kommet i en sårbar situasjon.

I en region kan enkelte oppgaver forenkles ved at én ansatt deltar i et nasjonalt nettverk på vegne av regionen. Dette kan for eksempel gjelde nettverk for kommunikasjon, innsamling eller annet. Slik kan arbeidsprosesser forenkles, og unødig dobbeltarbeid kan unngås.

Regionen vil bli ledet av en regionleder. I styrekonferansen tok enkelte til orde for at regionlederen burde være mer en koordinator enn reell leder innad i regionen. Spørsmålet er da egentlig om regionleder skal være en slags «preses» i regionen, uten formelt ansvar og styringsrett for senterne, eller om hen skal være linjeleder i mer tradisjonell forstand, med tilhørende ansvar og myndighet.

Det er landsstyrets klare innstilling at regionlederen må ha ansvar og myndighet over den regionen hen leder. Noe av gevinsten med endringen er at vi vil ha en mer effektiv lederstruktur, i tillegg til sterkere felles kultur i organisasjonen. Dersom regionlederen ikke skulle ha fullt ansvar og myndighet for sin region, vil vi etter landsstyrets oppfatning fortsatt beholde en altfor fragmentert organisasjonsform, en modell som med stor sannsynlighet blir mindre effektiv. Landsstyrets innstilling innebærer derfor at regionleder har delegert ansvar og myndighet for sin region, både når det gjelder resultatoppnåelse (antall besvarte henvendelser), personellmessig, kvalitetsmessig og økonomisk.

Generalsekretæren må til enhver tid ta ansvar for sammensetningen av en hensiktsmessig ledergruppe, og etter regionaliseringen vil regionlederne inngå i denne.

Planen er at rekruttering til regionlederstillingene i første omgang skjer som interne bemanningsprosesser i organisasjonen. Det er ønskelig at denne organisasjonsendringen ikke medfører flere nye kostnader enn det som viser seg å være nødvendig. Imidlertid er det for tidlig nå å slå fast om vi klarer å unngå enkelte eksterne rekrutteringsprosesser. Det vet vi først etter at den interne bemanningsprosessen er gjennomført.

Når arbeidet skal organiseres i regioner, er det først og fremst lederne som vil merke endringen. Noen av dagens senterledere vil få nye ledere å rapportere til, mens andre (med forbehold om bemanningsprosessen) vil gå inn i disse nye lederrollene. En del av lederkabalene som ikke er ferdig utredet, er hvordan stillingsbeskrivelsen til de av dagens senterledere som ikke blir regionledere, skal justeres. Det vil være naturlig at ressursene benyttes noe mer på tvers i regionen enn i dag, men hvordan dette vil se ut i stillingsbeskrivelser vil først bli klart etter videre planlegging og drøftinger sammen med de det gjelder, samt med tillitsvalgte.

Om fullmakter:

Generalsekretæren har delegert fullmakt fra landsstyret til å lede organisasjonen. Overfor landsstyret har generalsekretæren fullt ansvar for driften.

I en regionmodell vil regionleder få delegert ansvar og myndighet for sin region. Dette innebærer resultatansvar (antall besvarte henvendelser), personalansvar og økonomisk ansvar.

Om lokal økonomi i en regionmodell:

I fusjonsprosessen i 2019 – 2021 ble det lagt til grunn at den egenkapitalen senterne hadde med seg inn i fusjonen, skal benyttes lokalt. Dette har siden vært en etablert praksis. Samtidig har det hele veien blitt lagt til grunn at midler som samles inn lokalt, også benyttes lokalt. Øremerkede tilskudd benyttes alltid til det de er øremerket til.

Det er viktig å opprettholde gode insentiver for lokalt inntektsgivende arbeid, og beslutningen om regionalisering endrer ikke på ovennevnte vedtak og praksis. Budsjettprosessen i organisasjonen er i dag langt på vei en «nedenfra og opp-prosess», der senterne, samt ulike team i landssekretariatet, budsjetterer etter å ha mottatt styringssignaler fra generalsekretær. De ulike forslagene til delbudsjetter blir så knadd, sammenfattet og videre bearbeidet av generalsekretær og økonomileder, før forslag til budsjett legges fram for landsstyret.

I en regionstruktur vil det fortsatt være behov for avdelingsbudsjetter på senternivå, for å sikre god økonomistyring.

Geografisk inndeling:

I styrekonferansen ble det luftet ulike skisser til regioninndeling. Disse ulike skissene besto av tre eller fire regioner. Underveis i styrekonferansen, eller i fortsettelsen, kom det inn flere alternative skisser til regionkart.

Landsmøtevedtaket i 2025 slår fast at «Regionene skal være relativt like med hensyn til størrelse og avstander.» Landsstyrets vurdering av dette kriteriet, en vurdering som ble styrket i styrekonferansen, er at med dagens senterstruktur, kombinert med landets geografiske utforming, er ulikhet ikke til å unngå.

Et eget tema når det gjelder regioninndelingen, er hvordan senteret i nord skal plasseres i ny struktur. Landsstyrets ulike skisser i styrekonferansen hadde det til felles at Nord var organisert sammen med Øst. Begrunnelsen for dette grepet er dels at Kirkens SOS i nord (Nordland, Troms og Finnmark) består av ett senter som er for lite og for skjørt til å være en egen region. I forlengelsen av dette er det vurdert at det tjener arbeidet i nord bedre å være organisert sammen med Østlands-området enn sammen med Midt-Norge. Dette har med ressurser å gjøre, arbeid overfor nasjonale myndigheter når det gjelder den samiske tjenesten, samt praktiske forhold knytte til enklere og rimeligere flyforbindelse Tromsø – Oslo enn Tromsø - Trondheim/Ålesund.

Den samiske tjenesten slik den drives i dag, er drevet fram på prosjektbasis av senteret i Nord- Hålogaland. Landsstyret har tidligere besluttet videreføring av Girku SOS som en del av organisasjonens samlede tjenestetilbud. Selv om tjenesten er nasjonalt forankret, er det naturlig at den organisatorisk blir tilknyttet senteret i Nord-Hålogaland.

Ved valg av regionmodell har landsstyret landet på den modellen som styret mener best balanserer ulike anliggender:

- Antall regioner bør være maksimalt fire, for å sikre at ledergruppa ikke blir for stor.
- Reiseavstander og -muligheter innad i regionen må være overkommelige
- Samtidig som ulikhet mellom regionene ikke er til å unngå, er det viktig at ulikheten ikke blir for stor

Landsstyrets konklusjon er én av de modellene som ble drøftet i styrekonferansen, da omtalt som «Skisse 2»



Etter landsstyrets vurdering er det fornuftig at Bjørgvin og Rogaland hører sammen i samme region. Det vurderes også å være fornuftig at Innlandet er sammen med Trøndelag og Møre og Romsdal, da denne plasseringen fører til likere regioner enn dersom Innlandet er sammen med Oslo m.fl.

I landsstyrets regionmodell for Kirkens SOS omfatter region 2 Agder, Telemark og Tunsberg, mens Oslo og Borg fortsatt står sammen, med tilførsel av Nord-Hålogaland. Med denne fordelingen får vi en modell der regionene er likere enn det som for eksempel er tilfelle for helseregionene.

Om digitale medarbeidere uten sentertilknytning:

Den digitale utviklingen, herunder muligheten for hjemmevakter, skjøt fart under pandemien. I dag har vi både hjemmevakter som er knyttet til senterne, og en gruppe hjemmevakter som ikke har senter-tilknytning. I fremtiden bør alle regioner være rigget for å inkludere heldigitale, frivillige medarbeidere. Dette skal være en del av standard-repertoaret i regionene. Da blir det naturlig å fordele alle frivillige ut på regionene, og ikke opprettholde en egen, nasjonal og parallell organisering av de heldigitale medarbeiderne.

Landssekretariatet vil imidlertid fortsatt ta ansvar for teknisk og digital utvikling, herunder bruken av KI, på organisasjonsnivå.

Landssekretariatet

Det er dagens SOS-sentere som inngår i de fremtidige regionene. Men regionene er ikke et mål i seg selv. Når vi ønsker å bedre samhandlingen i organisasjonen, styrke kulturen og få en mer effektiv, helhetlig og strategisk ledelse, gjelder dette også for det som i dag er Landssekretariatet.

Nasjonale oppgaver som i dag er organisert i landssekretariatet er fag, økonomi/regnskap, HR/personal, kommunikasjon, innsamling, teknisk/IKT, turnus, bakvakt/varslingsvakt, det heldigitale «senteret», samt overordnet ledelse av organisasjonen.

I de fleste organisasjoner, og også i vår, stilles det spørsmål ved om ressursfordelingen mellom senterne («linja») og nasjonale fellesfunksjoner er riktig. Realiteten er at landssekretariatet i Kirkens SOS har vokst de senere årene, uten at senterne har hatt tilsvarende vekst i ressurser, og det har heller ikke vært vekst i antall besvarte henvendelser de siste årene.

Landsstyret ser det som formålstjenlig at fellesoppgaver og -funksjoner løses på nasjonalt nivå, heller enn på hvert senter parallelt, der dette er mulig. På den måten kan vi unngå dobbeltarbeid. Et Landssekretariat som har vokst betydelig etter fusjonen i 2019 – 2021, er i lys av dette ikke overraskende. Når oppgaver løses nasjonalt, innebærer det også at senterne i denne perioden har mistet noen av de oppgavene de hadde tidligere innenfor de nevnte fagområdene i Landssekretariatet. Samtidig er det slik at økt felles struktur og faglighet innebærer endrede oppgaver og rutiner for senterne.

Kravene til organisasjonen er annerledes i dag enn for få år siden. Dette har ført til at mer ressurser har blitt brukt på nasjonale oppgaver. Eksempler på dette er økte krav til faglig kvalitet og utvikling, høyt tempo i endringene innenfor IT/digitalisering/KI, økt konkurranse om både penger og oppmerksomhet, m.m. De siste årene har vi i tillegg valgt å bygge opp et innsamlingsarbeid på nasjonalt nivå, en satsning som krever investeringer i starten, men som vil gi økte inntekter i et lengre perspektiv.

Et tema som bør nevnes særskilt, er at vi de siste årene har etablert nye ordninger og prosedyrer for å ivareta hjelpe- og avvergingsplikten som vi har etter loven når akutte situasjoner med fare for liv og helse oppstår. Ordningen med varslingsvakter, der det alltid er en ansatt som de frivillige kan ringe til, medfører kostnader.

Samtidig som det er rasjonelle grunner for at landssekretariatet har vokst, hviler det et tungt ansvar på ledelsen for å se til at ressursene alltid benyttes på en måte som styrker formålet, altså antall besvarte henvendelser – besvart med kvalitet. Alle kostnader til stillinger, team og avdelinger i organisasjonen, inkludert landssekretariatet, må kunne begrunnes med at de styrker formålet. Det finnes naturlig nok ingen absolutt fasit for hvordan dette skjer. Men det er landsstyrets klare forventning til generalsekretæren at det kontinuerlig arbeides med å finne den optimale modellen for fordeling av ressurser, med oppdraget i fokus.

Når innføring av regioner blant annet skal medvirke til en mer effektiv, helhetlig og strategisk ledelse, er det helt nødvendig å ha landssekretariatet med i den beregningen.

Landssekretariatet består i dag av en rekke små team, som alle rapporterer direkte til generalsekretær. Slik bør det ikke være i fortsettelsen. I dialogen mellom landsstyret og generalsekretær er det et felles ønske om en forenklet lederstruktur innenfor landssekretariatet, der færre linjer går rett til generalsekretær. Om dette løses ved å innføre

en rolle som administrasjonsleder (eventuelt sekretariatsleder) eller om vi finner fram til en annen variant, vil først bli besluttet etter videre planlegging, med hensiktsmessig involvering /drøfting.

Samhandling og oppgavedeling mellom senterne og landssekretariatet

Når oppgaver løses på nasjonalt nivå, på vegne av hele organisasjonen, trenger ikke det å bety at de aktuelle medarbeiderne har fysisk tilhold på samme sted. Eller sagt på en annen måte: De som inngår i landssekretariatet trenger ikke nødvendigvis å være lokalisert i Oslo-området. Vi har i dag medarbeidere i landssekretariatet med daglig arbeidssted i andre byer der vi har SOS-sentere.

Det nasjonale turnus-teamet er til og med satt opp slik at medarbeiderne er lokalisert på sitt lokale senter, med stillinger som er delt i en brøk mellom senteret og turnus-teamet (som er i Landssekretariatet). En slik deling, der medarbeidere rapporterer i to separate linjer for ulike deler av stillingen, kan være klokt i en del sammenhenger. Kombinasjonen av nasjonale oppgaver og sentertilknytning kan i beste fall være en styrke for både senteret og organisasjonen som helhet.

I en regioninndeling er det et mål at alle regionene skal ha minst en ansatt som har en stillingsbrøk i turnus-teamet.

Innenfor andre fagområder i landssekretariatet bør det også finnes en dedikert ressurs i hver region, der vedkommende deltar i nettverksmøter innen det aktuelle området, og dermed binder sammen nasjonale prosesser med driften i regionen.

Om fjernledelse

Kirkens SOS er en landsdekkende forening. Dette innebærer blant annet et behov for å lede geografisk spredte team. For generalsekretærens del har det vært slik lenge. Med lederansvar for senterlederne, sier det seg selv at ledelse ikke kan være avhengig av at en jobber i samme by til vanlig. Ved hjelp av nye digitale hjelpemidler har slik fjernledelse blitt mye enklere de senere årene.

I en regionmodell vil omfanget av fjernledelse øke. En regionleder vil ikke i det daglige være fysisk til stede sammen med alle regionens medarbeidere. De gangene en reiser for å møtes fysisk, koster det både tid og penger. Derfor vil ledelse og samhandling på tvers mellom sentere i en region, i hovedsak foregå digitalt. Samtidig må det legges til rette for nok fysiske møter, for å bygge faglig og kulturelt fellesskap, og for å legge til rette for fleksibilitet de gangene ett av senterne har særskilte behov.

Videre fremdrift:

Forutsatt landsmøtets vedtak i denne saken, vil administrasjonen umiddelbart gå i gang med implementering av regionstrukturen. Bemanningsprosesser (primært interne prosesser) er en viktig del av det videre arbeidet. Generalsekretæren har orientert landsstyret om at ekstern rådgiver vil medvirke i denne bemanningsprosessen, for å kvalitetssikre vurderinger og beslutninger. Beslutningene ligger imidlertid hos generalsekretær. Landsstyret vil følge opp administrasjonen gjennom hele implementeringsprosessen, og vil eventuelt beslutte kurs-justeringer som det måtte bli behov for underveis.

I tillegg til implementeringsprosessen med regionene, skal generalsekretær arbeide videre med å forenkle og forbedre strukturen i landssekretariatet. Også i denne prosessen vil det være jevnlig dialog mellom generalsekretær og landsstyret.

I løpet av høsten 2026 vil generalsekretæren etablere sin nye ledergruppe.

Forslag til vedtak:

Landsmøtet har drøftet landsstyrets innstilling i saken om hvordan Kirkens SOS sitt arbeid best kan organiseres i regioner, jamfør vedtak i landsmøtet 2025.

Landsmøtet legger til grunn at alle endrings- og utviklingsprosesser i Kirkens SOS har som hensikt å sette organisasjonen bedre i stand til å oppfylle organisasjonens formål, som er å forebygge selvmord og alltid være tilgjengelig med samtaletjenester for mennesker i følelsesmessig og eksistensiell krise (vedtektenes §1).

Landsmøtet slutter seg til landsstyrets innstilling om å organisere arbeidet i fire regioner, med den fordelingen som her er foreslått:

- Region: Oslo, Borg, Nord-Hålogaland og Girku SOS
- Region: Agder, Telemark, Tunsberg
- Region: Bjørgvin, Rogaland
- Region: Møre og Romsdal, Trøndelag, Innlandet

Landsmøtet ber landsstyret følge opp administrasjonens videre arbeid med implementering av regionene, samt med andre organisatoriske og personalmessige spørsmål som følger av dette.