



ARBEIDSGIVERFORENINGEN

**SPEKTER**



**20**

**23**

**ÅRSBERETNING**

# Årsberetning

ARBEIDSGIVERFORENINGEN  
SPEKTER

# Innhold

<b>Innledning</b>	<b>4</b>
Spekters identitet	4
Spekters strategi, mål og posisjoner	5
Endrede politiske rammebetingelser	6
<b>Bistand og rådgivning til medlemmene</b>	<b>8</b>
Inntektspolitikken og mellomoppgjøret 2023	8
Arbeidsgiverrådgivning	10
Rettstvister og rettsaker	11
Virksomhetsrådgivning og interessepolitisk påvirkning	11
Rammebetingelser for ledelse	17
Arrangementer	17
Kommunikasjonsarbeidet	20
<b>Myndighetskontakt og trepartssamarbeid</b>	<b>22</b>
Arbeidsliv, arbeidsgiver- og personalpolitikk	22
Spekters klimaengasjement	25
Økt beredskap	26
Internasjonalt engasjement	27
<b>Driften av Spekter</b>	<b>28</b>
Økonomi	28
Virksomhetsstyring	29
Åpenhetsloven	31
Ytre miljø	31
Arbeidsmiljø	31
Likestilling	31
<b>Styrets sammensetning</b>	<b>34</b>

# Innledning

---

Arbeidsgiverforeningen Spekters strategier og mål er langsiktige, og skal bidra til at medlemsvirksomhetene har rammebetingelser som gjør at de kan utføre sine oppdrag og nå sine egne mål. Spekters posisjoner bygger på kunnskaps- og faktagrunnlag fra medlemmene.

Spekter vektlegger å ha nær kontakt med medlemsvirksomhetene for å sikre dem rask og kompetent rådgivning og bistand. Foreningens hovedoppgave er å bistå medlemsvirksomhetene i deres utøvelse av arbeidsgiveransvaret, særlig når det gjelder medlemmenes tariffavtaler. En viktig arena for Spekters arbeid med å utvikle medlemmenes rammebetingelser er trepartssamarbeidet, hvor Spekter deltar sammen med de øvrige partene i arbeidslivet og regjeringen. Spekter arbeider også for virksomhetenes rammebetingelser på andre politiske arenaer, gjennom et aktivt myndighetskontaktarbeid på Stortinget, i departementene og inn mot relevante kommuner, gjennom

høringer, og gjennom rådgivning og bistand til enkeltmedlemmer og medlemsgrupperinger. Etterspørselen etter denne type bistand er økende.

Styret konstaterer at Spekter også i 2023 har vært en tydelig, synlig og relevant aktør i offentlige debatter og saker som er viktige for medlemmene.

## **Spekters identitet**

Spekter skal være den foretrukne arbeidsgiverforening for alle bedrifter og virksomheter som bærer et samfunnsoppdrag, eller som gjennom sin forretningsdrift bidrar til at andre løser sitt samfunnsoppdrag.

Spekter er en av de fire store arbeidsgiverforeningene i Norge, og deltar i kraft av dette i det særnorske trepartssamarbeidet. Det tette samarbeidet mellom myndighetene og arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonene bidrar til å sikre økonomisk styring og gode

velferdsordninger for alle, et konkurranse-  
dyktig næringsliv, en sterk offentlig  
sektor, høy sysselsetting og små forskjel-  
ler. Spekter skal bidra konstruktivt til å  
oppretholde dette.

Spekter skiller seg fra andre arbeids-  
giverforeninger ved at medlemmene  
gjennomgående er store og mellomstore  
virksomheter, og med en forhandlings-  
modell der tariffavtalene bygges opp  
rundt den enkelte virksomhets behov  
og særpreg. Til sammen er det rundt  
252.000 ansatte i Spekters 268 medlems-  
virksomheter. Spekter har tett kontakt  
med og god innsikt i hvert enkelt med-  
lems rammebetingelser, utfordringer og  
særpreg.

### **Spekters strategi, mål og posisjoner**

Spekters overordnede mål er å bidra til  
at medlemmene har gode rammevilkår  
for sin drift og utvikling, samt hensikts-  
messige tariffavtaler. Norge er avhengig

av et velfungerende arbeidsliv, økonomisk  
verdiskaping, bærekraftige velferdsord-  
ninger og et mer miljøvennlig næringsliv  
og samfunn, og dette er derfor temaer  
som Spekter baserer sine interessepolitiske  
posisjoner på. Spekter arbeider kontinu-  
erlig for å styrke arbeidslinjen og for å  
sikre medlemsvirksomhetene gode  
rammebetingelser for å fremme innovasjon,  
effektivitet og kvalitet i tjenestetilbudet.  
De gode og universelle velferdsordning-  
ene i Norge forutsetter at vi har høy øko-  
nomisk verdiskaping og en mest mulig  
effektiv offentlig sektor.

Spekter mener at den norske samfunns-  
modellen har vært avgjørende for at vi har  
hatt tilstrekkelig og kompetent arbeids-  
kraft i både privat og offentlig sektor.  
Den har samtidig bidratt til betydelig  
omstillingsevne i arbeidslivet. Spekter  
jobber derfor for å ivareta og utvikle denne  
samfunnsmodellen videre.

### **Endrede politiske rammebetingelser**

Statsbudsjettet for 2024 tydeliggjør at vi er inne i en ny økonomisk virkelighet. Derfor har Spekter tatt til orde for tydelige politiske prioriteringer og politisk nytenkning. Statsbudsjettet innebærer innstramminger for virksomheter som er bevilgningsfinansierte. Medlemsvirksomhetene har i medlemsundersøkelser meldt om betydelige utfordringer både i 2023 og 2024. Det er helseforetakene som i størst grad påvirkes, men gjennomgående signaliserer Spektermedlemmene en utfordrende økonomisk situasjon, med sannsynlig redusert tjenestetilbud, lavere grad av investeringer og vedlikehold, et stort omstillingsbehov og for mange virksomheter også nedbemanning i 2024.

Spekters holdning er at mer bruk av oljepenger ikke er løsningen på de utfordringene Norge står overfor. Det må legges til rette for nye næringer og nye arbeidsformer som kan bidra til økonomisk vekst og verdiskapning. Gjennom blant annet automatisering, digitalisering og ved bruk av kunstig intelligens må nærings- og arbeidsliv omstilles i høyere takt, slik at produktivitsveksten kan økes og behovet for arbeidskraft reduseres.



Spekters overordnede mål er å bidra til at medlemmene har gode rammevilkår for drift og utvikling, samt hensiktsmessige tariffavtaler.

# Bistand og rådgivning til medlemmene

---

Kompleksiteten i arbeidslivsreguleringene er økende, og styret konstaterer at omstillingstakten i medlemsvirksomhetene var høy også i 2023. Dette stiller høye krav til kvalifisert bistand fra Spekter. Medlemmene etterspør også i stadig økende grad Spekters initiativ og arenaer for diskusjon om ulike sektor- og bransjepolitiske problemstillinger.

## **Inntektspolitikken og mellomoppgjøret 2023**

Partene i arbeidslivet, inkludert Spekter og medlemmene, har ansvar for inntektspolitikken. I samspill med pengepolitikken, som Norges Bank har ansvar for, og finanspolitikken – altså virkningen av de statlige budsjettene – utgjør inntektspolitikken den økonomiske politikken i Norge. I lønnsoppgjørene har Spekter derfor ansvar for at resultatet i makro bidrar til høy sysselsetting, en sunn pris-

og renteutvikling og at norsk næringsliv er konkurransedyktig mot utlandet. Spekter mener frontfagsmodellen, med sentraliserte og koordinerte lønnsoppgjør der konkurranseutsatt sektor først definerer en norm som etterfølgende tariffområder følger opp, må bevares og styrkes.

I 2023 har Spekter vært representert i Frontfagsmodellutvalget (Holden 4) som leverte sin NOU i desember. Utvalget, som ble nedsatt etter forslag fra Spekter, har sett på utfordringer for den tradisjonelle lønnsdannelsen, og blant annet vurdert om det er utviklingstrekk i økonomien som kan svekke frontfagsmodellen. Utvalget konkluderte med at det inntektspolitiske samarbeidet og måten lønnsdannelsen skjer på i Norge har bidratt til en god og balansert utvikling i norsk økonomi over tid. Resultatene har



bidratt til høy verdiskaping, lav arbeidsledighet og tilstrekkelig god kostnadsmessig konkurransevne.

Utvalget pekte samtidig på at modellen er under press. De fleste sektorer og bransjer vil både på kort og lang sikt ha betydelige problemer med å skaffe nok og kompetent arbeidskraft. Da er det en fare for at lønnsveksten kommer ut av kontroll, som igjen kan lede til for høy pris- og rentevekst. Frontfagsmodellutvalget støttet Spekters syn på at slik frontfagsmodellen praktiseres, er det tilstrekkelig rom og fleksibilitet til å kunne møte utfordringene.

For første gang i et mellomoppgjør ble det brudd og streik i frontfagsoppgjøret mellom NHO og LO. Med Riksmeklerens mellomkomst kom partene til enighet etter en fire dagers streik. NHO kommuniserte i forståelse med LO en økonomisk

ramme på 5,2 prosent. Lønnsoppgjøret i Spekters områder ble gjennomført i samsvar med frontfagsnormen. I noen virksomheter var oppgjøret litt høyere, bl.a. som følge av oppgjørene i staten og KS, samt et stramt arbeidsmarked. Rammen for lønnsoppgjøret i 2023 var vesentlig høyere enn i 2022, noe som først og fremst skyldtes en økende prisvekst.

Oppgjøret i 2023 var et mellomoppgjør, noe som betyr at det kun ble forhandlet om eventuelle lønnsreguleringer. Totalt ble det forhandlet lønnsreguleringer og endringer i ca. 775 overenskomster. Det var ingen arbeidskonflikter (streiker) i mellomoppgjøret i Spekter i 2023. Kun ett oppgjør gikk til mekling, og det var oppgjøret for Vy Buss AS som er samordnet med oppgjøret for bransjeoverenskomsten for buss i NHO.

I tillegg til forhandlingene i lønnsoppjøret, ble det i 2023 også ført forhandlinger om opprettelse av overenskomster for nye medlemmer. I forhandlingene om ny overenskomst for 360 Logistics AS kom partene ikke til enighet og LO/Fellesforbundet tok sine 14 medlemmer ut i streik. Etter en syv ukers streik kom partene til enighet om ny overenskomst etter frivillig mekling.

### **Arbeidsgiverrådgivning**

Spekters forhandlingsmodell, der størstedelen av overenskomsten forhandles i den enkelte virksomhet, innebærer at Spekteer er involvert i et stort antall forhandlingsprosesser i de årlige lønnsoppgjørene. I tillegg til å gjennomføre de sentrale forhandlingene i mellomoppgjøret i 2023, bistod Spekteer samtlige medlemsvirksomheter med råd og bistand i forberedelse og gjennomføring av de virksomhetsvise forhandlingene. Det gir administrasjonen god innsikt i og kjennskap til de ulike medlemsvirksomhetenes særskilte utfordringer og muligheter.

Spekteer håndterer hvert år flere tusen medlemshenvendelser om ulike arbeidsgiverrelaterte spørsmål, og bistår også i omstillings- og utviklingsprosesser i virksomhetene. Henvendelsene omhandler arbeidsrettslige og andre problemstillinger knyttet til lederes utøvelse av arbeidsgiveransvaret. En stor del av Spekters medlemmer kjennetegnes av døgnkontinuerlig drift, høy omstillingstakt og aktive fagforeninger. Bistand i spørsmål knyttet til arbeidstid, bemanning, gjennomføring av omstillingsprosesser, samarbeid med tillitsvalgte og tolkning av tariffavtaler utgjorde dermed en stor del av den løpende medlemsrådgivningen også i 2023. I tillegg yter Spekteer arbeidsgiverne juridisk bistand i oppsigelsessaker og andre individuelle personalsaker, samt bistår med rådgivning knyttet til sykefraværarbeid, inkludering, kompetanse, utdanning, sosiale rettigheter, pensjons-spørsmål med mer. I 2023 har Spekteer også utviklet og gjennomført diverse webinarer, kurs og orienteringer, både som generelle tilbud til medlemmene og ikke minst som skreddersydde opplegg for enkeltmedlemmer.

Spekter har også i 2023 samarbeidet med arbeidstakerorganisasjonene i ulike parts-sammensatte prosesser, herunder utarbeidet felles veiledningsmateriale for ledere og tillitsvalgte og gjennomført felles opplæringsaktiviteter.

### **Rettsvister og rettsaker**

I 2023 var det, som tidligere år, et betydelig omfang av tvister knyttet til forståelsen av tariffbestemmelser (rettsvister) i medlemsvirksomhetene, der de lokale parter ikke ble enige om fortolkning av tariffavtalene. Mange av disse ble løst i forhandlinger mellom Spekter og hovedorganisasjonene.

Spekter legger vekt på å løse tvister uten rettsbehandling. I 2023 var det kun i to tvister dette ikke lyktes, der sakene ble avgjort etter behandling i Arbeidsretten.

### **Virksomhetsrådgivning og interessepolitisk påvirkning**

I tillegg til tariff- og arbeidslivspolitikken, bidrar Spekter til å sikre medlemsvirksomhetene gode rammebetingelser for

drift og utvikling. De neste tiårene vil trender som globalisering, digitalisering, klimaendringer, redusert petroleumsaktivitet, aldring av befolkningen, sentralisering og økte sosiale forskjeller utfordre velferdsmodellen. Trendene vil treffe ulike sektorer og virksomheter med ulik kraft og karakter.

Helse, kultur, samferdsel, infrastruktur og virkemiddelapparatet, som er sektorer hvor Spekters medlemmer er tungt representert, blir alle påvirket av disse generelle utviklingstrekkene. Både de økonomiske og de politiske rammebetingelsene endres. Samtidig vil knappheten på arbeidskraft ramme stadig flere sektorer i årene som kommer. Dette har preget det interessepolitiske arbeidet i Spekter også gjennom 2023.

### **Samferdsel**

Spekter opplevde i 2023 økt behov for og forventninger om interessepolitisk arbeid fra medlemmene i samferdselssektoren. Bakteppet var fortsatt høye priser på innsatsfaktorer, kombinert med

passasjertall som først mot slutten av året var tilbake på 2019-nivå for tog og lokal kollektivtransport. For flytrafikken lå passasjertallene fortsatt nesten ti prosent under 2019-nivået, noe som fortsatte å skape utfordringer for Avinors inntekter. I tillegg opplevdes dramatiske utfordringer for infrastruktur og framkomme-lighet etter ekstremværet i august, hvor Spekters agerte for å bistå medlemmene. Emner som sikkerhet, beredskap og klima har generelt blitt viktigere for Spekters medlemmer, noe som gjenspeilet seg både i Spekters innspill til Totalbered-skapskomisjonens utredning «Nå er det alvor» og i Spekters arbeid for økt sjåførsikkerhet i bussbransjen.

Spekters overordnede samferdselspoli-tiske budskap har i 2023 vært å bygge forståelse og støtte for at Norge må ta bedre vare på samferdselsinfrastrukturen. Spekters foreslo i den forbindelse at det innføres en vedlikeholdsnøkkel som sier at for hver krone som brukes på nyinves-teringer i vei og jernbane må det bevilges én krone til vedlikehold. Dette ble fremmet

både i regjeringens kontaktutvalg og i transport- og kommunikasjonskomiteens budsjett høring. For 2024 ville en slik vedlikeholdsnøkkel betydd en omprioritering på statsbudsjettet der 10 milliarder kroner flyttes fra nyinvesteringer til vedlikehold av riksveier og jernbane.

Brukollapsen på Dovrebanen i august viser konsekvensene av å ikke ta bedre vare på infrastrukturen vi har i møte med mer ekstremvær. Kollapsen skapte store utfordringer for persontransporten på Dovrebanen, med omfattende bruk av buss for tog. Godstransport mellom Østlandet og Trøndelag og Nordland på samme banestrekning ble umulig. Omkjøringen for godstrafikken på den ikke elektrifiserte og ikke oppgraderte Rørosbanen ble både praktisk vanskelig, kostbar og gikk ut over persontrafikken der. Spekters samarbeidet med medlemsvirksomhetene og fagbevegelsen på ulike arenaer, og lyktes til slutt med å få på plass midler til en reforhandlet persontransportavtale mellom Jernbane-direktoratet og Spekters-medlem SJ



Knapphet på arbeidskraft vil ramme stadig flere sektorer i årene som kommer. Dette har preget det interessepolitiske arbeidet i Spekter også gjennom 2023.

Norge for å holde persontrafikken på strekningen i gang. Vi fikk også gjennomslag for en betydelig kompensasjonspakke for godstrafikken for å sikre at selskapene som drev containertransporten på bane i Norge kunne drive videre, og hindre at den omfattende trafikken ble overført til lastebiler mer eller mindre i sin helhet.

### **Kultur**

Kulturpolitikken har i 2023 vært preget av stram økonomi, og en rekke innstramminger i arbeidsmiljøloven som har gitt et økt fokus på kulturlivet som arbeidsliv. Regjeringen har fremmet forslag til en ny, styrket kulturlov som vil være viktig for å sikre institusjonene mot politisk inngripen i kunstneriske prioriteringer. Det ble også lagt frem en kunstnermelding «Kunstnerkår», som blant annet slår fast NRKs og kulturinstitusjonenes viktige posisjon og rolle som arbeids- og oppdragsgivere for kunstnere. I tillegg har uroen i verden gitt økt fokus på falske nyheter, noe som igjen understreker betydningen av våre frie, redaktørstyrte

medier, og ikke minst et uavhengig og sterkt NRK med stor tillit i den norske befolkningen.

Kultursektoren ble i likhet med flere andre sektorer hardt rammet av kostnadsøkninger, og 2023 har vært et år der flere av Spekters kulturmedlemmer har måttet gjennomføre krevende omstillingsprosesser. Et hovedbudskap i Spekters dialog med myndighetene har derfor vært at kulturinstitusjonene må sikres reell kompensasjon for pris- og lønnsvekst i den offentlige finansieringen, som gjør dem i stand til å drive innovasjon og organisasjonsutvikling i takt med samfunnsutviklingen, og slik at de er i stand til å utføre sine viktige samfunnsoppdrag i en svært urolig tid.

Spekter har i lys av innstrammingerne i arbeidslivslovgivningen også jobbet mye med å sikre et faktabasert bilde av hvordan kultursektoren fungerer som arbeidsliv, og hvordan endringene i arbeidsmiljøloven kan føre til store økonomiske kostnader og en økt administrativ byrde

på virksomhetene. Spekter har tatt til orde for at det bør foretas en gjennomgang av hvordan arbeidsmiljøloven er tilpasset kulturlivets behov for fleksibilitet.

I februar gjennomførte Spekter og LO arrangementet «Kulturtalet 2023», der daværende kultur- og likestillingsminister Anette Trettebergstuen holdt sin kulturtalet, om regjeringens visjoner og prioriteringer i kulturpolitikken det kommende året.

Kultur- og likestillingsminister Lubna Jaffery møtte sektorrådet kultur i september for å snakke om sine ambisjoner for kultursektoren generelt og for kulturinstitusjonene spesielt.

### **Helse, omsorg og velferd**

I 2023 ble det lagt frem flere sentrale utredninger og stortingsmeldinger. Både samlet og hver for seg gir disse viktige premisser for sektorens videre utvikling.

I februar kom Helsepersonellkommisjonens utredning «Tid for handling - Personellet i en bærekraftig helse- og

omsorgstjeneste», og i mars la Sykehusutvalget frem sin utredning «Fellesskapets sykehus – Styring, finansiering, samhandling og ledelse». Spekter var representert i både Sykehusutvalget og Helsepersonellkommisjonen.

Sykehusutvalget leverte flere forslag til hvordan helsetjenesten kan videreutvikles i tråd med befolkningens behov og forventninger. Utvalget dokumenterte at overføringen av ansvaret for sykehusene fra fylkeskommunene til dagens helseforetaksmodell har tjent samfunnet godt, og at norske sykehus leverer tjenester av god kvalitet. Utviklingen siden foretaksmodellen ble innført har vært positiv og norske helsetjenester ligger på de fleste områder svært godt an sammenlignet med øvrige OECD-land.

Helsepersonellkommisjonen pekte på et stort behov for endring i både arbeidsformer, organisering og ikke minst politikk, og slo fast at økt bemanning ikke lenger kan være et standardsvar på utfordringene i helse- og omsorgstjenestene.

Et flertall ga Spekter støtte i at partene i de enkelte avtaleområder må finne løsninger som støtter opp om prinsippene om virksomhetenes ansvar og myndighet, og at myndighetene må gripe inn om det ikke skjer. Kommisjonen understreket videre betydningen av å prioritere investeringer som kan gi personellbesparelser, og redusere omfanget av unødvendige helse- og omsorgstjenester. Spekter hadde nær kontakt med medlemmene underveis i arbeidet med utredningene.

I tillegg la regjeringen frem Folkehelsemeldinga «Nasjonal strategi for utjamning av sosiale helseforskjellar», stortingsmeldingen «Felleskap og meistring - Bu trygt heime» og Opptappingsplanen for psykisk helse og Helseberedskapsmeldingen «En motstandsdyktig helseberedskap – Fra pandemi til krig i Europa». Spekter har i dialog med medlemmene utarbeidet hørings svar, deltatt i offentlige debatter og benyttet viktige elementer i utredningene i vår dialog med myndigheter og politikere.

En krevende og uforutsigbar budsjett-situasjon for medlemmene krevde engasjement og tydelige budskap fra Spekter overfor regjeringen og Stortinget. Regjeringens anslag for pris- og lønnsveksten i statsbudsjettet for 2023 var for lavt, hvilket ble erkjent av regjeringen få måneder ut budsjettåret, og det ble lovet kompensasjon i revidert nasjonalbudsjett. Både for offentlig eide og private medlemsvirksomheter i Spekter var det viktig at kompensasjonen ble gitt med en innretning som ga økt deflator. Dette for at kompensasjonen skulle komme så raskt og forutsigbar som mulig. Spekter arbeidet for dette i forkant av revidert nasjonalbudsjett, og ekstrabevilgningen ble gitt med en innretning i tråd med Spekters ønsker.

Helse Nord har i 2023 utredet behovet for endringer i funksjons- og oppgavedeling som bidrar til at det regionale helseforetaket kan ivareta sitt sørge for-ansvar på lang sikt. Utredningsarbeidet er en oppfølging av et oppdrag gitt av helse- og omsorgsministeren



høsten 2022. Arbeidet har påkalt stort politisk engasjement lokalt og nasjonalt. Spekter valgte å følge dette arbeidet spesielt og å bidra med rådgivning. Utfordringene i nord er et forvarsel om tilsvarende utfordringer også i andre deler av landet, og fordi utfallet av prosessen i nord kan påvirke oppslutningen om helseforetaksmodellen.

### **Rammebetingelser for ledelse**

Godt lederskap er viktigere enn noen gang. Styret i Spekter har handlingsrom for ledelse og omstilling som en av sine viktigste prioriteringer. Spekter skal bl.a. underbygge og dokumentere fakta og strømninger innen ledelsesområdet i stort, sette ledelsesmessige spørsmål og dilemmaer på den offentlige dagsorden, og bidra til at ledernes reelle handlingsrom for å omstille økes og ikke innskrenkes. Lederskap og rammebetingelsene for ledelse var hovedtema for Spekterkonferansen i 2023, og gjennomstyret Spekters budskap på alle konferanser og innspillsmøter med myndighetene gjennom året.

Spekter gjennomførte i tillegg en topplederundersøkelse høsten 2023 med over 1000 ledere blant Spekters medlemmer. Undersøkelsen er gjennomført i samarbeid med et forskerteam ved Høyskolen Kristiania. Undersøkelsen har gitt et situasjonsbilde her og nå, og kan gi grunnlag for å sammenligne og måle endringer i påfølgende år. Medlemsundersøkelsen favner en stor bredde av temaer, inkludert bl.a. kompetanseledelse, strategisk orientering og kriseledelse.

### **Arrangementer**

Spekter har i løpet av 2023 avholdt en rekke kurs, konferanser og møteplasser for ulike målgrupper. Arrangementene har vært avholdt fysisk, digitalt eller i en kombinasjon av dette.

Med tittelen «Lederskap!» ble Spekterkonferansen gjennomført på Nationaltheatret 14. november. Ca. 400 deltakere var til stede i salen og nesten 300 fulgte konferansen digitalt. Konferansen var også en markering av Spekters 30-års jubileum.

Spekterkonferansen tok utgangspunkt i de drivkrefter og trender som preger vår tid og som vil sette rammene for samfunnsutviklingen framover. Krig og økt beredskap, strømkrise og rentegalopp, eldrebølge og mangel på arbeidskraft er alt forhold som slår inn i arbeidslivet og vil prege både medlemsvirksomhetene og samfunnet som helhet. På konferansen stilte vi spørsmålet: Hva slags lederskap krever vår tid? Og: Hvordan lede i møte med en ny tid? I sin innledning pekte Anne-Kari Bratten på behovet for å øke produktivitetsveksten i Norge, og tok samtidig til orde for at regjeringen nedsetter en ny Produktivitetskomisjon for finne egnede tiltak.

Tilbakemeldingen fra deltakerne på konferansen var svært gode. Over 93 % av de som deltok sier at de ønsker å delta på Spekterkonferansen ved en senere anledning.

I forbindelse med Spekterkonferansen ble det også produsert et magasin med «Lederskap» som overordnet tema. Magasinet ble delt ut til alle konferanse-

deltagerne, og deretter distribuert bredt ut til stortingspolitikere og deres rådgivere, politiske ledelser i departementene, politiske kommentatorer mv.

Vinterkonferansen ble arrangert på Sundvolden Hotel 26. og 27. januar. Dette er en viktig møteplass og forberedelse til det kommende lønnsoppgjøret for medlemmene. Tilbakemeldingene på innholdet og verdien av konferansen var svært gode. I sin åpningstale pekte Anne-Kari Bratten på at mangel på arbeidskraft vil bli en stor utfordring for hele det norske arbeidslivet og at vi må finne nye løsninger for å sikre oss mer arbeidskraft fremover.

Generalforsamlingen 2023 ble gjennomført fysisk, med mulighet for digital deltakelse, den 15. juni i Oslo Konserthus. I etterkant inviterte Spekter til en topplederlunsj, hvor Høyre-leder Erna Solberg ble intervjuet av Terje Svabø.

Informasjonsmøte om lønnsoppgjøret 25. april ble strømmet og publisert digitalt, slik at medlemmene hadde tilgang til det gjennom hele lønnsoppgjøret.

Det ble gjennom året avholdt flere frokost- og medlemsmøter med ulike temaer:

- 8. februar ble det avholdt et frokostmøte som handlet om Helsepersonellkommisjonen, der kommisjonens rapport ble presentert av utvalgsleder Gunnar Bovim. Helse- og omsorgsminister Ingvild Kjerkholt (Ap) ga sine synspunkter på konklusjonene i rapporten.
- 15. mars ble det avholdt et frokostmøte med statlig eierskap som tema, der professor emeritus Tom Colbjørnsen ved Handelshøyskolen BI la fram en ny rapport om eierstyring. Rapporten var utarbeidet på oppdrag fra Spekter. Næringsminister Jan Christian Vestre (Ap) var blant deltakerne.
- 16. juni ble det avholdt et frokostmøte om kommende Nasjonal transportplan for perioden 2025–2036. Regjeringen deltok ved statssekretær Cecilie Knibe Kroglund (Ap).
- 20. september ble resultatene fra kommunevalget analysert og debattert i et eget frokostmøte.
- 13. oktober ble statsbudsjettet for 2024 diskutert på et eget frokostmøte.
- 29. november arrangerte Spekter et medlemsmøte med kunstig intelligens som tema.

Spekter har dessuten gjennomført flere arrangementer sammen med ulike samarbeidspartnere. 20. september var LO Stat, Unio, Akademikerne, SAN og YS medarrangører av konferansen «Teknologi og arbeidsliv – muligheter og utfordringer». Sammen med KS ble det arrangert et frokostmøte om «Bemanningsutfordringer i helse- og omsorgssektoren» 13. oktober, mens Delta og Fagforbundet var samarbeidspartnere under et frokostmøte om «Oppgavedeling i sykehus» 31. oktober. Spekter var også medarrangør av et par arrangementer i AFFs «gnistuke», bl.a. om «ledelse og friksjon» og «varslingens dilemma».

Spekters kursaktivitet i 2023 har bl.a. omfattet temaer som forberedelser til lønnsoppgjøret, partssamarbeid og ledelse, sykefraværsoppfølging, personalsaker, omstilling, kompetanse m.m. Spekter har også gjennomført en nettverkssamling for de som arbeider med lærlinger i sykehus.

### **Kommunikasjonsarbeidet**

Mye av Spekters kommunikasjon med medlemmene skjer i direkte dialog knyttet til rådgivning, forhandlinger, meklinger og gjennom etablerte møtearenaer.

Spekter bruker i tillegg egne nettsider og det digitale nyhetsbrevet Aspekter som sentrale kanaler for å kommunisere med både medlemmer og andre målgrupper. Nettsidene blir jevnlig justert og videreutviklet, inkludert det lukkede medlemsnettet som inneholder informasjon og verktøy forbehold medlemmene. I tillegg ble Spekters saker og standpunkt promotert gjennom økt aktivitet i sosiale medier gjennom 2023 – først og fremst via kanalen LinkedIn.

Medlemmene har gjennom året dessuten fått tilsendt faglige oppdateringer og nødvendig informasjon om arbeidslivsrelaterte spørsmål, forhandlinger, tariff mv. gjennom nyhetsbrevene Arbeidslivsnytt og Tariffnytt/Tariffnytt Helse. I 2023 ble et nytt nyhetsbrev for medlemmene lansert - «Innsikt og utsikt». Dette inneholder informasjon om økonomiske utsikter og arbeidsmarkedet.

Som en del av Spekters omdømmebygging, posisjonsformidling og utadrettede kommunikasjon har Anne-Kari Bratten også i 2023 vært fast spaltist i Dagens Næringsliv, der hun skriver om ledelse. For øvrig har Spekter også benyttet de tradisjonelle mediene for å fremme standpunkt og å delta i samfunnsdebatten i aktuelle spørsmål. Våre medarbeidere og øverste ledelse har også bistått medlemmene med rådgivning og kommunikasjonsfaglige innspill i krevende saker.



Godt lederskap er viktigere enn noen gang. Styret i Spekter har handlingsrom for ledelse og omstilling som en av sine viktigste prioriteringer.

# Myndighetskontakt og trepartssamarbeid

---

I hele 2023 har det vært høy aktivitet i trepartssamarbeidet. Både i Regjeringens kontaktutvalg for inntektsoppgjørene, Arbeids- og pensjonspolitisk råd og en rekke andre utvalg og arbeidsgrupper, har Spekter vært tydelig og aktiv i å formidle hvordan politikken bør utformes framover.

## **Arbeidsliv, arbeidsgiver- og personalpolitikk**

### **Bransjeprogrammene for inkluderende arbeidsliv**

IA-avtalen for perioden 01.01.2019–31.12.2022 ble forlenget ut 2024. Det overordnede målet er fremdeles å redusere sykefraværet og å hindre frafall fra arbeidslivet. Partene ble i 2022 enige om å aktivisere IA-arbeidet i virksomhetene ved blant annet å gi de lokale partene mulighet til å tegne en frivillig lokal avtale om IA-arbeidet. Det ble også enighet om å forlenge bransjeprogrammene til

31.12.2024. Spekter har hovedansvaret for to av bransjeprogrammene, hhv. sykehus og rutebuss/persontransport. Arbeids- og inkluderingsdepartementet finansierer Spekters drift av disse satsningene.

Bransjeprogram IA i sykehus er godt i gang med innsatsområdet forebyggende arbeidsmiljøarbeid. «Der skoen trykker» er en målrettet, systematisk og langsiktig metodikk som tar utgangspunkt i de reelle utfordringene som ansatte opplever på den enkelte enhet i sykehusene. Metodikken gjennomføres i 18 helseforetak. En annen metodikk kalt «Tidlig og tett på» er utviklet for å arbeide med det andre innsatsområdet i avtalen: Hyppige, lange og/eller gjentakende fravær. «Tidlig og tett på» har i 2023 blitt testet ut i seks sykehus.

Det tredje innsatsområdet heter «Sammen om ForBedring». Det er bygget opp rundt

den årlige forbedringsundersøkelsen i sykehus, men er utvidet for å dekke både forberedelser, gjennomføring og ikke minst oppfølging av undersøkelsen. Sammen om ForBedring skal lanseres i 2024.

Bransjeprogrammet i rutebuss/persontrafikk har også gjennom 2023 lagt vekt på å tilrettelegge for målrettede IA-aktiviteter i den enkelte virksomhet. Bransjeprogrammet bidrar i hovedsak med søknadsbasert økonomisk støtte for å gjennomføre tiltakene, i tillegg til sentrale kurs og konferanser som er gjennomført i løpet av året.

### **Utdanning og kompetanse**

I arbeidet med utdannings- og kompetansepolitikken er målet å sikre at Spekters medlemsvirksomheter og resten av arbeidslivet har nok kvalifisert arbeidskraft.

Spekter har i 2023 deltatt i trepartssamarbeidet med Kunnskapsdepartementet og de andre arbeidslivsorganisasjonene for å gi innspill til videre utvikling av utdannings- og kompetansepolitikken.

Spekter deltar i Kompetansepolitisk råd, nedsatt av forsknings- og høyere utdanningsministeren. Spekter har her særlig lagt vekt på behovet for økt satsing på grunnleggende ferdigheter gjennom skole og utdanning for å redusere utenforskap og frafall fra utdanning. Vi har også pekt på behovet for at kompetansepolitikken må videreutvikles innenfor trepartssamarbeidet. Vi forventer at regjeringen viderefører arbeidet med Kompetansepolitisk råd.

Regjeringen oppnevnte i juni 2023 et partssammensatt utvalg som skal foreslå en ny kompetansereform. Spekter er

representert i utvalget. Utvalget skal blant annet se på mulige nye ordninger for etter- og videreutdanning. Fristen for utvalget er oktober 2024.

Spekter er også representert i Kompetansebehovsutvalget, som frem mot slutten av 2025 har som tema å se på hvordan nye teknologier vil kunne endre kompetansebehovene fremover.

Gjennom trepartssamarbeidet bidrar Spekter med å nå målet om å øke gjennomføringen i yrkesfag. Spekter deltar i den forbindelse bl.a. i Samarbeidsrådet for yrkesopplæringen (SRY) og er videre representert i seks av ti faglige råd, hvor det er medlemsvirksomheter innen relevante sektorer som representerer Spekter med sin fagkunnskap. Spekter er også representert i åtte av elleve yrkesopplæringsnemnder. Oppnevningsperioden for både SRY og de faglige rådene er 2021–2025.

Gjennom Samfunnskontrakten for flere læreplasser forplikter partene i arbeids-

livet og myndighetene seg til å samarbeide for å gi alle kvalifiserte søkere en læreplass. Den fornyede Samfunnskontrakten gjelder fra 2022 og ut 2026. Mange av Spekters medlemmer tilbyr læreplasser.

### **Arbeid mot arbeidslivskriminalitet**

Arbeidslivskriminalitet, herunder unndragelse av skatter og avgifter, hvitvasking og utnyttelse av særlig utenlandske arbeidstakere, har fortsatt alvorlige konsekvenser for arbeidstakere, virksomheter og samfunnet.

I tråd med regjeringens handlingsplaner mot sosial dumping deltar derfor Spekter og de øvrige partene i arbeidslivet på mange arenaer der arbeidslivskriminalitet er tema og samarbeider med myndighetene for å bekjempe kriminalitet og useriøse arbeidsforhold. Spekter har gjennom året fortsatt vårt engasjementet i tre av bransjeprogrammene (bil, renhold og transport) for å løfte seriositeten i disse næringene, og opplever at dette arbeidet gir resultater. Videre bidrar



det kunnskapsbaserte arbeidet i FAFO Østforum, som retter seg mot utenlandske arbeidstakere. Hovedhensikten med dette arbeidet er å rette oppmerksomheten mot utfordringer utenlandske arbeidstakere møter i Norge.

### **Videreutvikling av pensjonsordningene**

Spekter deltar sammen med de øvrige partene i arbeidsministerens Arbeidslivs- og pensjonspolitisk råd, der utviklingen i pensjonsmønstre og -kostnader overvåkes. Videre er Spekter representert i styret for privat AFP, styret for Pensjonsordningen for apotekvirksomheter, styret for Pensjonsordningen for sykepleiere og styret for Sikringsordningen for offentlig tjenestepensjon.

Spekter deltok i forhandlingene om ny særalderspensjon for offentlig sektor. For Spekter var det viktig at de nye reglene for særalderspensjon i betydelig større grad enn i dag stimulerte til lengre yrkeskarrierer, noe vi også fikk gjennomslag for. Spekter har også deltatt i en rekke

andre prosesser med myndighetene for utvikling av pensjonsregelverket.

Utenom helseforetakene fastsettes tjenestepensjonsordningene i hver enkelt virksomhet i Spekter. I deler av medlemsmassen har det vært et press fra arbeidstakerorganisasjonene om å tariffeste hybridpensjon. Dette er ikke ønsket av virksomhetene, da en slik pensjonsordning gir økte utgifter i forhold til innskuddspensjon, mindre forutsigbarhet for fremtidige kostnader og risiko for balanseføring. Prosessene har vært svært krevende, men så langt har Spekter og virksomhetene lykkes med de strategier og tiltak man har valgt for å etablere og opprettholde innskuddspensjon.

### **Spekters klimaengasjement**

Styret mener det er viktig å få til en bærekraftig samfunnsutvikling der nye arbeidsplasser, næringsutvikling og økt verdiskapning skjer i sektorer og virksomheter som reduserer klimagassutslippene i tråd med Norges klimamål.

Mange av Spekters medlemmer er langt framme i arbeidet med å redusere klima- og miljøbelastningen fra sin virksomhet, og har ambisiøse mål for videre arbeid på området. Spekter jobber både med å endre rammebetingelsene for våre medlemmer i mer miljøvennlig retning og for at ledelsen i medlemsvirksomhetene skal få økt handlingsrom og tillit, slik at de som kjenner virksomheten best også kan utforme og gjennomføre de beste tiltakene for å oppnå virksomhetenes klima- og miljømål.

Spekter utdypet i 2023 samarbeidet med miljøstiftelsen ZERO gjennom en treårig avtale om strategisk partnerskap. Avtalen innebærer tettere dialog og informasjonsutveksling, og samarbeid om saker hvor Spekter og ZERO har sammenfallende interesser. Spekter fortsatte deltakelsen i ZEROs forum for utslippsfri nyttetransport, hvor vi jobber med å dreie rammebetingelsene i veitransporten i retning nullutslipp. Spekter fortsatte også samarbeidet med fagbevegelsen og miljøbevegelsen i Jernbanealliansen, hvor

vi jobber for å fremme utslippsfri og arealeffektiv gods- og persontransport på jernbane.

Spekter deltok i 2023 også sammen med de andre hovedorganisasjonene i Rådet for rettferdig omstilling i arbeidslivet, som er en arena for dialog om forhold knyttet til omstilling i arbeidslivet drevet fram av nasjonal og/eller internasjonal miljø- og klimapolitikk. Rådet ledes av Klima- og miljøministeren. Spekter deltok også i arbeidet med å konkretisere et klimapartnerskap mellom byggenæringen og regjeringen.

### **Økt beredskap**

I 2023 la både Forsvarskommisjonen og Totalforsvarskommisjonen frem sine rapporter. Begge kommisjonene peker på at Norge i tiden fremover må være bedre rustet til å møte utfordringer vi har opplevd de siste årene, som økt spenningsnivå internasjonalt, krig i Europa, en global pandemi og klimaendringer med økt risiko for ekstremvær. Dette risiko-, trussel- og sårbarhetsbildet gjør

det nødvendig å prioritere sikkerhet og beredskap langt høyere både nå og i overskuelig fremtid. I våre hørings svar støttet Spekter kommisjonenes vurderinger, og påpekte at økt beredskap vil kreve økt samarbeid og koordinering på tvers og mellom myndigheter og næringsliv, samtidig som totalforsvaret må øves for å være forberedt på uventede hendelser. Mange av Spekters medlemsvirksomheter er definert som samfunnskritiske virksomheter og spiller en viktig rolle i totalforsvaret.

I tillegg deltar Spekter aktivt i Næringslivets Sikkerhetsråd, som er etablert av arbeidsgiverforeningene i fellesskap. Rådet skal kartlegge, forebygge og bekjempe hele bredden av sikkerhetstrusler som næringsliv og offentlig eide virksomheter står ovenfor.

### **Internasjonalt engasjement**

Spekter er medlem av Den norske ILO-komiteen og deltar på den årlige arbeidskonferansen i Genève. Temaer for konferansen i 2023 var lærlinger, arbeidsvern

og en rettferdig overgang når det gjelder industri- og teknologi og bærekraftige økonomier.

I mai samtykket Stortinget til ratifikasjon av ILO-konvensjon nr. 190 om avskaffelse av vold og trakassering i arbeidslivet. ILO-konvensjonen gjelder grunnleggende forhold i arbeidslivet og i den forutgående høringsrunden og partssamarbeidet regjeringen gjennomførte, stilte Spekter seg positive til en slik ratifisering, og mente det ikke nødvendiggjorde endringer i norsk lovverk. Spekter er også medlem av SGI Europe (Services of General Interest – Europe), som er en sammenslutning av europeiske arbeidsgiverforeninger, samt HOSPEEM (The European Hospital and Healthcare Employers' Association), som er en sammenslutning av europeiske arbeidsgiverforeninger for sykehus.

# Driften av Spekter

---

Virksomheten i Spekter drives fra Oslo. Per 31.12.2023 hadde Spekter 48 ansatte.

## Økonomi

Spekter har en tilfredsstillende økonomi, med en sunn egenkapitalbase. Som interesseorganisasjon er formålet å sikre en produksjon og aktivitet overfor Spekters medlemmer som samsvarer med styrets prioriteringer og er innenfor de til enhver tid disponible økonomiske ressurser.

Foreningen hadde i 2023 et driftsresultat på kr 14.061.598. Inkludert finansposter ble samlet årsresultat foreningsdrift i 2023 kr 20.449.779. Alle pensjonsforpliktelser er regnskapsført fullt ut (regnskapsprinsipper etter IAS 19). Styret foreslår at årsresultatet i sin helhet overføres til «annen egenkapital».

Konfliktfondet inngår som en del av Spekters ordinære årsregnskap der informasjon om fondets størrelse, utgifter og inntekter fremgår.

I 2023 ble det i alt innbetalt kr 7.999.100 fra medlemmene til konfliktfondet. Det ble ikke utbetalt erstatning fra konfliktfondet i 2023. Inkludert resultat for konfliktfondet hadde foreningen et årsresultat på kr 36.961.295.

Styret legger forutsetningen om fortsatt drift til grunn ved avleggelsen av årsregnskapet. Kontantstrømmen fra driften er positiv, og Spekter har tilfredsstillende likviditet. Overskuddslikviditeten er plassert på høyrentekonto og i rentefond. Utover dette er foreningen ikke eksponert for finansiell risiko.

### Virksomhetsstyring

Spekter er en medlemsstyrt forening, og god virksomhetsstyring defineres av styret som etterlevelse av de mål og overordnede prinsipper Spekter styres og kontrolleres etter, samt de strukturer som regulerer samspillet mellom Spekters administrasjon, styrende organer og Spekters rådgivende organer.

Virksomhetsstyringen i Spekter er basert på alminnelige foreningsrettslige prinsipper, Spekters vedtekter, styreinstruksen, instruks for valgkomiteen og instruks for styrets underutvalg og råd.

Spekter er et interessefellesskap, som er basert på at de beste løsningene tar utgangspunkt i medlemmenes behov. Alle Spekters aktiviteter preges av åpenhet og høy grad av involvering av medlemmene. Generalforsamlingen består

av én representant fra hver medlemsvirksomhet. Representantene har vektete stemmer avhengig av antall ansatte i den enkelte virksomhet. Det er også vedtekstfestet regler for stemmebegrensning.

Styret leder foreningen i samsvar med foreningens vedtekter og generalforsamlingens beslutninger. Styrets arbeidsoppgaver omfatter først og fremst strategi og overordnede organiserings- og kontrollspørsmål. Styret har etablert en prosedyre for egevaluering, som gjennomføres én gang i året.

På områder hvor grupper av medlemmer har særskilte interesser, er det lagt til rette for egne beslutningsprosesser ved at styret delegerer beslutningsmyndighet innenfor definerte områder. Styret har i samsvar med vedtektene etablert et eget underutvalg for revisjon av overenskomstene og gjennomføring av

lønnsoppgjørene i helseforetakene, kalt Spekter-Helse. Spekter-Helse er gitt myndighet til å vedta retningslinjer og fullmakter i anledning forhandlinger om inngåelse og forståelse av landsomfattende, forbundsvis deler av overenskomstene og særavtaler på landsomfattende nivå innenfor virksomheter som omfattes av lov om helseforetak. Inger Cathrine Bryne, administrerende direktør i Helse Vest RHF, leder styrets underutvalg Spekter-Helse.

Administrerende direktør har ansvar for daglig drift og ledelse, og representerer foreningen utad i slike saker. Instruks for administrerende direktør fremgår av Spekters styreinstruks.

Spekter er avhengig av en nær dialog med medlemmene, både for å sikre god forankring av beslutninger knyttet til politiske posisjoner, og for inngåelse og revisjon av tariffavtaler. Dialogen sikres gjennom direkte medlemskontakt, møteplasser og rådgivende organer. I forbindelse med forhandlings- og

meklingsaktiviteter nedsettes det forhandlingsutvalg med representanter fra medlemmene, som skal bistå administrerende direktør i de ulike aktivitetene.

Det er etablert tre sektorråd i Spekter for henholdsvis samferdsel, kultur og helse. Rådene ledes av et styremedlem i Spekter. Representanter fra toppledelsen fra et utvalg av Spekters medlemsvirksomheter innenfor de respektive fagområdene utgjør rådets medlemmer.

Sektorrådene ledes av:

- Spekters Sektorråd Helse: Stig Slørdahl, administrerende direktør, Helse Midt-Norge RHF
- Spekters Sektorråd Kultur: Ingrid Røynesdal, direktør, Nasjonalmuseet for kunst, arkitektur og design
- Spekters Sektorråd Samferdsel: Tone Wille, konsernsjef Posten Bring AS.

## Åpenhetsloven

Spekter publiserer årlig og innen 30. juni en redegjørelse for aktsomhetsvurderinger i relasjon til åpenhetsloven på [www.spekter.no](http://www.spekter.no).

## Ytre miljø

Virksomheten påvirker i begrenset grad det ytre miljøet. Spekter har avtale om gjenvinning av papir og utrangert datautstyr. Der det er hensiktsmessig benyttes digitale møteløsninger fremfor reiseaktivitet.

## Arbeidsmiljø

I 2023 har det egenmeldte sykefraværet vært 1,24 prosent, og det legemeldte sykefraværet vært 1,02 prosent, totalt 2,26 prosent. Spekter er tilknyttet bedriftshelsetjenesteordning. I 2023 ble det, i likhet med tidligere år, gitt tilbud om helseundersøkelse til de ansatte og influensavaksinering.

Spekter har interne varslingsrutiner for ansatte. Skader eller ulykker har ikke forekommet på arbeidsplassen i 2023.

Mekonnen Germiso er de ansattes verneombud i Spekter. Det er opprettet arbeidsmiljøutvalg som hadde fire møter i 2023.

## Likestilling

Spekters styre med vararepresentanter er sammensatt med seks kvinner og seks menn. Spekters administrasjon består per 31.12.2023 av 27 kvinner og 21 menn. Det er gjennomført de aktiviteter som følger av likestillingslovens § 26. Det er ikke avdekket forhold som indikerer risiko for diskriminering eller hindrer likestilling. Virksomheten har per 31.12.2023 to midlertidig ansatte knyttet til bransje-program IA (Inkluderende arbeidsliv). I ledergruppen er kvinners lønn 123 prosent av lønnen for alle ansatte i gruppen. I gruppen mellomledere/saksbehandlere er kvinners lønn 94 prosent av lønnen for alle ansatte i gruppen. En kvinnelig ansatt har vært i foreldrepermisjon i siste del av 2023. Ovennevnte er gjennomgått med representant for de ansatte.

Rekrutterings-, personal- og lønnspolitikken er gjennomgått, og det konstateres at denne ikke virker diskriminerende i forhold til noen av lovens diskrimineringsgrunnlag. Det konstateres videre at gjennomførte kompetanseutviklingstiltak ikke har favorisert det ene kjønn. Ingen av Spekters nåværende ansatte har tilretteleggingsbehov knyttet til funksjonsnedsettelse. Spekter ivaretar en balansert tilnærming til alle aktiviteter for å fremme lovens formål om likestillingstiltak i forhold til diskrimineringsgrunnlagene.





Spekter håndterer årlig flere tusen medlems-  
henvendelser om  
arbeidsgiverrelaterte  
spørsmål, og bistår  
i omstillings- og  
utviklingsprosesser  
i virksomhetene.

# Styrets sammen- setning

Ved generalforsamlingen  
i 2023 fikk styret i  
Arbeidsgiverforeningen  
Spekter slik sammensetning:

## STYRET

---



**BERNT  
REITAN JENSSEN**  
administrerende direktør,  
Ruter AS, styrets leder



**INGER CATHRINE  
BRYNE**  
administrerende  
direktør,  
Helse Vest RHF,  
nestleder



**VIBEKE  
FÜRST HAUGEN**  
kringkastingssjef,  
NRK AS



**HÅKON  
HAUGLI**  
administrerende  
direktør,  
Innovasjon Norge

## VARAMEDLEMMER



**ØYSTEIN  
MÆLAND**

administrerende  
direktør, Akershus  
universitetssykehus  
HF



**INGRID  
RØYNESDAL**

direktør,  
Nasjonalmuseet  
for kunst, arkitektur  
og design



**STIG  
SLØRDAHL**

administrerende  
direktør, Helse  
Midt-Norge RHF



**TONE  
WILLE**

konsernsjef,  
Posten Bring AS



**HÅVARD SELBY  
EBBESTAD**

administrerende direktør,  
Først Medisinsk  
Laboratorium AS



**BIRTE  
K. W. SJULE**

konsernsjef,  
Spørveien AS



**NINA REFSETH**

museumsdirektør,  
Stiftelsen Norsk  
Folkemuseum



**ANDREAS BERGGREN  
ESKELUND**

administrerende direktør,  
Studentsamskipnaden  
SiO

## STYRETS SAMMENSETNING

Oslo, 31.12.2023/ 29.04.2024

Bernt Reitan Jenssen, *styrets leder*

Inger Cathrine Bryne, *styrets nestleder*

Vibeke Først Haugen

Håkon Haugli

Øystein Mæland

Ingrid Røynesdal

Stig Arild Slørdahl

Tone Wille

Anne-Kari Bratten, *administrerende direktør*

*Signert digitalt, se neste side*

# List of Signatures

Page 1/1

## Årsberetning Spekter 2023.pdf

Name	Method	Signed at
Wille, Tone	BANKID	2024-04-30 11:36 GMT+02
Bryne, Inger Cathrine	BANKID	2024-04-30 07:29 GMT+02
Haugen, Vibeke Først	BANKID	2024-04-29 19:06 GMT+02
Haugli, Håkon	BANKID	2024-04-29 18:52 GMT+02
Mæland, Øystein	BANKID	2024-04-29 16:05 GMT+02
Jenssen, Bernt Reitan	BANKID	2024-05-06 07:56 GMT+02
Røynesdal, Ingrid	BANKID	2024-05-05 17:11 GMT+02
Slørdahl, Stig Arild	BANKID	2024-05-05 08:02 GMT+02
Bratten, Anne-Kari	BANKID	2024-05-01 21:43 GMT+02



This file is sealed with a digital signature. The seal is a guarantee for the authenticity of the document.

External reference: 92958DBDD2184159970F1CEB32EE33D1



ARBEIDSGIVERFORENINGEN  
**SPEKTER**

# Våre medlemmer driver Norge

[www.spekter.no](http://www.spekter.no)

ARBEIDSGIVERFORENINGEN SPEKTER

Telefon: (+47) 47 65 70 00 | E-post: [post@spekter.no](mailto:post@spekter.no)