

Medlemmer i Fauske kommunes kontrollutvalg

INNKALLING TIL MØTE I KONTROLLUTVALGET

Møtedato: Tirsdag, 10. februar 2026 kl. 09.00

Møtested: Møterom Finneidfjellet, u.etg administrasjonsbygget

SAKSLISTE

Saksnummer	Sakstittel
01/26	Godkjenning av protokoll fra kontrollutvalgets møte 19. november 2025
02/26	Orientering om refusjonsordning for særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester
03/26	Andre gangs oppfølging av kommunestyrets vedtak sak 106/24; Forvaltningsrevisjon «Oppfølging av politiske vedtak»
04/26	Fjerde gangs oppfølging av kommunestyrets vedtak sak 92/22; Forvaltningsrevisjon Eiendomsforvaltning
05/26	Orientering om salgsprosess og klausul Åsmyra industripark AS
06/26	Dialog med revisor
07/26	Orienteringer
08/26	Eventuelt

Eventuelle forfall bes meldt leder eller sekretariat (tlf 41 21 20 00)

Valnesfjord, 02. februar 2026

Per Kristen Løkås (s)
Leder kontrollutvalget



Ronny Seljeseth
Sekretær for kontrollutvalget

Kopi sendes: Ordfører, kommunedirektør, Salten kommunerevisjon IKS, varamedlemmer i kontrollutvalget til orientering (varamedlemmer møter kun etter særskilt innkalling)



SAK 01/26

Godkjenning av protokoll fra kontrollutvalgets møte 19. november 2025

Saksgang:
Kontrollutvalget

Møtedato:
10.02.2026

Vedlegg:

- a) Fauske kontrollutvalg: Protokoll fra utvalgets møte 19. november 2025

Bakgrunn for saken:

Protokoll fra kontrollutvalgets forrige møte legges frem for godkjenning.

Forslag til vedtak:

Protokoll fra kontrollutvalgets møte 19. november 2025 godkjennes.

Røkland, 02. februar 2026

Ronny Seljeseth
Sekretær for kontrollutvalget

PROTOKOLL – FAUSKE KONTROLLUTVALG**Møtedato:** Onsdag, 19. november 2025, kl 09.00 – 12.00**Møtested:** Møterom Finneidfjellet, administrasjonsbygget**Saksnr.:** 34/25-42/25**Til stede:**

Per Kristen Løkås, leder
Audun Dahl, nestleder
Kathrine Moan Larsen, medlem
Marit Stemland, medlem

Forfall:

Remi Pedersen, medlem

Varamedlemmer:

Lasse Dahl møtte for Remi Pedersen.

Øvrige:

Fra administrasjonen:

- Kommunedirektør Tom Erik Holteng, sakene 35-36/25
- Økonomileder Mads Sandvik, sak 35/25
- Stabsleder plan og samfunnsutvikling Anne Mari Haugen, sak 36/25

Salten kommunerevisjon IKS:

- Oppdragsansvarlig forvaltningsrevisor Christel Elvestad

Salten Kontrollutvalgsservice KO:

- Utvalgssekretær Ronny Seljeseth

Godkjenning av innkalling og sakliste

Innkalling og sakliste til møtet ble godkjent.

Merknader:

Ingen.

SAKSLISTE

Saksnummer	Sakstittel
34/25	Godkjenning av protokoll fra kontrollutvalgets møte 02. september 2025
35/25	Orientering om økonomi, regnskap og oppfølging av revisjonskommentarer
36/25	Saksbehandlingstid Plan, bygg og eiendom
37/25	Dialog med revisor
38/25	Kontrollutvalgets årsrapport 2025
39/25	Virksomhetsplan 2026
40/25	Møteplan 2026
41/25	Orienteringer
42/25	Eventuelt

34/25 Godkjenning av protokoll fra kontrollutvalgets møte 02. september 2025

Forslag til vedtak:

Protokoll fra kontrollutvalgets møte 02. september 2025 godkjennes.

Votering:

Forslag til vedtak ble enstemmig vedtatt.

Vedtak:

Protokoll fra kontrollutvalgets møte 02. september 2025 godkjennes.

35/25 Orientering om økonomi, regnskap og oppfølging av revisjonskommentarer

Kommunedirektør Tom Erik Holteng og økonomileder Mads Sandvik ga utvalget en orientering og svarte på spørsmål.

Forslag til vedtak:

Saken tas til orientering.

Votering:

Forslag til vedtak ble enstemmig vedtatt.

Vedtak:

Saken tas til orientering.

36/25 Saksbehandlingstid Plan, bygg og eiendom

Kommunedirektør Tom Erik Holteng og stabsleder Anne Mari Haugen ga utvalget en orientering og svarte på spørsmål. I forkant av møtet fikk utvalgsmedlemmene tilsendt administrasjonens skriftlige redegjørelse «Saksbehandlingstid Plan, bygg og eiendom» av 18.11.2025.

Forslag til vedtak:

Saken legges frem uten forslag til vedtak.

Omforent forslag til vedtak:

Saken tas til orientering.

Votering:

Omforent forslag ble enstemmig vedtatt.

Vedtak:

Saken tas til orientering.

37/25 Dialog med revisor**Forslag til vedtak:**

Kontrollutvalget tar dialog med revisor til orientering, herunder Status/fremdrift for regnskapsrevisors arbeid:

- Status/fremdrift innen forvaltningsrevisjon, eierskapskontroll etc:

Omforent forslag til vedtak:

Kontrollutvalget tar dialog med revisor til orientering, herunder Status/fremdrift for regnskapsrevisors arbeid:

- Tema for neste etterlevelseskontroll med økonomiforvaltningen som blir startlånordningen; tildelingskriterier. Frist for rapport er 30.06.2026.
- Status/fremdrift innen forvaltningsrevisjon, eierskapskontroll etc:
- Mangler en forvaltningsrevisor, stilling lyst ut som jurist i to omganger, men få søkere. Lyst ut på nytt med åpning for annen kompetanse. Flere søkere denne gang, men vil ta flere måneder før tilsetting slik at det fremdeles blir redusert kapasitet en periode.
 - Diskusjon om prosjektplan Kvalitet og produktivitet i Helse og omsorg. Enighet om at saksuttrekk for problemstilling 1 skal inkludere korttidsopphold, langtidsopphold og hjemmebaserte tjenester. Enighet om at revisjonen kan benytte eksisterende brukerundersøkelse fra tjenesten i stedet for å opprette egen spørreundersøkelse for å begrense ressursbruk. I henhold til prosjektplan skal rapport leveres vinter 2025. Utvalget gir sin aksept til at rapport kan ferdigstilles etter februar 2026.
 - Oppstartsmøte gjennomført for eierskapskontroll Salten Brann den 16.10. Rapport ventes klar senest til andre møte i 2026.
 - Leveranse av brannverntjenester planlegges oppstart våren 2026, i henhold til vedtatt prosjektplan.

Votering:

Omforent forslag ble enstemmig vedtatt.

Vedtak:

Kontrollutvalget tar dialog med revisor til orientering, herunder

Status/fremdrift for regnskapsrevisors arbeid:

- Tema for neste etterlevelseskonsroll med økonomiforvaltningen som blir startlånordningen; tildelingskriterier. Frist for rapport er 30.06.2026.

Status/fremdrift innen forvaltningsrevisjon, eierskapskontroll etc:

- Mangler en forvaltningsrevisor, stilling lyst ut som jurist i to omganger, men få søkere. Lyst ut på nytt med åpning for annen kompetanse. Flere søkere denne gang, men vil ta flere måneder før tilsetting slik at det fremdeles blir redusert kapasitet en periode.
- Diskusjon om prosjektplan Kvalitet og produktivitet i Helse og omsorg. Enighet om at saksuttrekk for problemstilling 1 skal inkludere korttidsopphold, langtidsopphold og hjemmebaserte tjenester. Enighet om at revisjonen kan benytte eksisterende brukerundersøkelse fra tjenesten i stedet for å opprette egen spørreundersøkelse for å begrense ressursbruk. I henhold til prosjektplan skal rapport leveres vinter 2025. Utvalget gir sin aksept til at rapport kan ferdigstilles etter februar 2026.
- Oppstartsmøte gjennomført for eierskapskontroll Salten Brann den 16.10. Rapport ventes klar senest til andre møte i 2026.
- Leveranse av brannverntjenester planlegges oppstart våren 2026, i henhold til vedtatt prosjektplan.

38/25 Kontrollutvalgets årsrapport 2025

Forslag til vedtak:

Årsrapport 2025 for kontrollutvalget vedtas. Rapporten oversendes kommunestyret til informasjon.

Votering:

Forslag til vedtak ble enstemmig vedtatt.

Vedtak:

Årsrapport 2025 for kontrollutvalget vedtas. Rapporten oversendes kommunestyret til informasjon.

39/25 Virksomhetsplan 2026

Forslag til vedtak:

Kontrollutvalgets virksomhetsplan for 2026 vedtas. Planen oversendes kommunestyret til informasjon.

Votering:

Forslag til vedtak ble enstemmig vedtatt.

Vedtak:

Kontrollutvalgets virksomhetsplan for 2026 vedtas. Planen oversendes kommunestyret til informasjon.

40/25 Møteplan 2026

Forslag til vedtak:

Kontrollutvalget avholder møte følgende datoer i 2026:

- tirsdag 10. februar
- tirsdag 05. mai
- onsdag 10. juni
- onsdag 09. september
- tirsdag 24. november

Ytterligere møter avholdes ved behov.

Votering:

Forslag til vedtak ble enstemmig vedtatt.

Vedtak:

Kontrollutvalget avholder møte følgende datoer i 2026:

- tirsdag 10. februar
- tirsdag 05. mai
- onsdag 10. juni
- onsdag 09. september
- tirsdag 24. november

Ytterligere møter avholdes ved behov.

41/25 Orienteringer

Sekretariatet orienterte om dokumenter vedlagt saken. Saker til neste møte, blant annet andre gangs oppfølging av forvaltningsrevisjon «Oppfølging av politiske saker».

Vedtak:

Saken tas til orientering.

42/25 Eventuelt

Til neste møte ønsker utvalget en orientering om praksis for innkreving av refusjon for ressurskrevende brukere. Utvalget ber også om en redegjørelse for prosessen ved salg av travbaneeiendommen til Åsmyra industripark.

Utvalget ber sekretariatet om å melde Fauske kontrollutvalg inn i FKT Forum for kontroll og tilsyn.

Fauske, 19. november 2025



Ronny Seljeseth
Sekretær for kontrollutvalget

Utskrift sendes:
Kontrollutvalgets medlemmer, varamedlemmer,
Fauske kommune v/ ordfører og kommunedirektør
Revisor: Salten kommunerevisjon IKS

SAK 02/26**Orientering om refusjonsordning for særlig
ressurskrevende helse- og omsorgstjenester****Saksgang:**
Kontrollutvalget**Møtedato:**
10.02.2026**Vedlegg:**

- a) Fauske kommune, kommunalsjef Helse og omsorg, 24.01.2026. Skriftlig orientering refusjon ressurskrevende brukere

Bakgrunn for saken:

Saken er satt på dagsorden etter vedtak i kontrollutvalgets forrige møte, sak 42/25, 19.11.2025.

Helsedirektoratet forvalter en egen refusjonsordning for særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester, der kommunen kan søke om kompensasjon for lønnsutgifter knyttet til tjenester for brukere som krever stor ressursinnsats. Det er bedt om en redegjørelse for hvordan Fauske kommune følger opp ordningen, og at orienteringen særlig redegjør for:

- Organisering: Hvilken avdeling som har ansvaret for å utforme søknad og hvilke ressurspersoner som involveres.
- Internkontroll: Hvordan kommunen påser at alle relevante utgifter fanges opp slik at kommunen får den refusjon den har krav på. Hvilke systemer som benyttes for å sikre at alle tjenester og relevante utgifter blir fanget opp.
- Mottatt refusjon siste tre år og eventuelt omsøkt beløp for 2025 dersom denne er beregnet.

Administrasjonens skriftlige besvarelse på punktene over er vedlagt saken. I tillegg er administrasjonen bedt til møtet for å besvare spørsmål.

Vurderinger:

Innholdet i redegjørelsen, samt utvalgets behandling i møtet, vil danne grunnlag for vedtak. I utgangspunktet legges saken frem som orienteringssak. Dersom kontrollutvalget ser behov for det, kan det fattes alternativt vedtak, eksempelvis om det er behov for ytterligere

redegjørelser eller andre merknader fra utvalget.

Forslag til vedtak:

Saken tas til orientering

Røklund, 02. februar 2026

Ronny Seljeseth

Sekretær for kontrollutvalget

NOTAT

JournalpostID: 26/1892

Dato: 24.01.2026

Skriftlig orientering refusjon ressurskrevende brukere

Organisering

Enhet hjemmebaserte tjenester har majoriteten av tjenestemottakerne som omfattes av ordningen. Enhetsleder for hjemmebaserte tjenester har et overordnet ansvar for at kommunen identifiserer refusjonsberettigede tjenestemottakere og fremmer krav om refusjon overfor direktoratet.

Arbeidet er tverrfaglig organisert og involverer ved behov:

- Enhet hjemmebaserte tjenester
- Enhet heldøgns omsorg
- Enhet helse
- Stab- og støtteavdeling (økonomi, HR)

Periodisk gjennomgang og budsjettkobling

Det gjennomføres to til tre årlige gjennomganger av tjenesteleveransene mellom økonomikontroller og enhet og avdelingsleder for miljø og habiliteringstjenesten. Disse har to formål:

- Følge opp og tilrettelegge for smidig beregning av etterskuddsvis refusjonskrav.
- Vurdere forventet refusjonsnivå som grunnlag for budsjett kommende år, eventuelt foreslå budsjettjustering inneværende år.

Beregning av refusjonsgrunnlag

Refusjonsordningen gir refusjon for faktiske lønnskostnader knyttet til direkte tjenesteyting som overstiger et fastsatt innslagspunkt. Det gjøres videre fratrekk av en fastsatt egenandel per innbygger, samt 10 prosent av kommunens samlede utgifter over innslagspunktet etter at egenandelen pr innbygger er trukket fra.

I beregningen inngår også følgende justeringer:

- Fratrekk for tjenestemottakere med psykisk utviklingshemming, i henhold til fastsatt sats som motregnes i rammetilskuddet

- Fratrekk for pensjonskostnader som er dekket gjennom premiefond, da disse ikke inngår i refusjonsgrunnlaget
- Fratrekk for egenandeler knyttet til tjenesteleveranse
- Justering for fravær, da refusjon kun gis for faktisk leverte tjenester direkte til tjenestemottaker

Identifisering og datagrunnlag

Det gjennomføres en systematisk gjennomgang av alle tjenestemottakere som kan overstige innslagspunktet. I kommunens regnskapssystem er det etablert egne prosjektnummer per tjenestemottaker, slik at kostnader som overtid, ekstrahjelp og andre tillegg kan følges og beregnes individuelt.

Kravene for å ha rett til refusjon gjennom ordningen kan oppsummeres med at en tjenestemottaker må ha et betydelig antall timer tjenester for å falle inn under ordningen.

Det gjøres et omfattende arbeid knyttet til hver enkelt tjenestemottaker hvor kostnader knyttet til de enkelte tjenestene isoleres og kontrolleres mot gyldig vedtak, periode og omfang. Dokumentasjon på arbeidet, og delmomenter samles i egen teams mappe og sorteres pr år for kontroll og læring.

Inngående gjøres det uttrekk fra kommunens årsregnskap og beregnes gjennomsnittlige timepriser for hver levert tjenestetime. Det gjøres gjennomgang av leverte tjenester pr type og faggruppe deretter summeres leveransen før aktuelt fravær og annet som skal trekkes fra trekkes fra. Det gjøres individuelle beregninger for hver enkelt tjenestemottaker, med riktige fratrekk før disse summeres og egenadelsfratrekk og prosentfratrekk for totalkostnad gjennomføres.

Når beregningen er ferdigstilt fylles et søknadsskjema ut i Altinn fra kommunen, før det foretas en kontroll av kommunerevisor og søknaden oversendes departementet. Dersom revisor avdekker feil eller mangler blir det gjort korrigeringer før ny innsendelse. Kommunen har de siste par årene forbedret og strukturert arbeidet, både i forhold til refusjonskrav og budsjettberegning. Det planlegges for at det skal utarbeides skriftlige rutiner som beskriver gjennomføringen. Målet med dagens organisering er at relevante pasienter fanges opp, at utgifter føres korrekt og at kommunen mottar den refusjon den har krav på og at det planlegges på et budsjettmessig nivå som samsvarer med mottatt refusjon.

Det forventes en fortsatt økning i antall tjenestemottakere med omfattende behov. Sammen med endringer i innslagspunkt, egenandeler og refusjonsnivå, kan dette bidra til at det forholdsmessige refusjonsbeløpet over tid reduseres.

Internkontroll og kvalitetssikring

Ivaretas gjennom:

- Løpende identifisering av refusjonsberettigede saker i tjenestene, basert på kjennskap til regelverk og praksis. Dette gjelder særlig for ledere og annet personell med utvidet koordineringsansvar samt ansatte ved Tildelingskontoret.
- Årlig gjennomgang av vedtak og tjenesteyting for å identifisere pasienter som utløser refusjonskrav.
- Samarbeid mellom fag og økonomi, der kostnader kontrolleres mot vedtak og faktisk tjenesteleveranse.

Følgende systemer benyttes for å sikre oversikt og sporbarhet:

- Fagsystem (Elektronisk pasient journal) for dokumentasjon av tjenester, vedtak og pasienter.
- Økonomisystem for registrering og oppfølging av kostnader.
- Manuelle kontrollrutiner, for kontroll og avstemming mellom faglige vedtak og regnskapsførte utgifter.
- Ekstern støtte for å sikre oppdatert og kunnskap og faglig kvalitet i beregning av refusjonskrav. Kommunen benytter verktøyet Momentum helserefusjon fra Visma samt ressurspersoner herfra.

Mottatt refusjon

	2022	2023	2024
Utbetalt refusjonsbeløp	9 252 000	15 113 000	16 386 000

En medvirkende årsak til økningen i refusjoner fra 2023-2024 har vært endringer i organisering, identifisering av tjenestemottakere og kostandelementer, samt samarbeid om prosess rundt beregning av refusjonskrav. Det oppleves som at kommunen som helhet nå har et bedre system og i større grad ivaretar intensjonen bak ordningen og forvalter regelverket så korrekt som mulig.

Det er ikke mottatt eller søkt om refusjon for 2025 ennå. Det gjøres når regnskapstallene er klare. Søknadsfrist for refusjon for 2025 er i mai. Den budsjetterte refusjonen for 2025 var i siste budsjettjustering i juni satt til kr 15 740 000,-.

Ann-Elise Os
Kommunalsjef helse og omsorg

SAK 03/26**Andre gangs oppfølging av kommunestyrets vedtak sak 106/24; Forvaltningsrevisjon «Oppfølging av politiske vedtak»****Saksgang:**
Kontrollutvalget**Møtedato:**
10.02.2026**Vedlegg:**

- a) Salten kommunerevisjon IKS, 22.08.2024: Rapport forvaltningsrevisjon Oppfølging av politiske vedtak, Fauske kommune (utdrag; sammendrag, oppsummering, konklusjon og anbefalinger)
- b) Fauske kommune, kommunedirektøren, 19.08.2025. Redegjørelse til kontrollutvalget "Oppfølging av politiske vedtak"
- c) Fauske kommune, kommunalsjef Økonomi og virksomhetsstyring, 24.01.2026. Skriftlig orientering forvaltningsrevisjon "Oppfølging av politiske vedtak»

Bakgrunn for saken:

Kontrollutvalget har vedtatt å gjøre en videre oppfølging av forvaltningsrevisjonens rapport «Oppfølging av politiske vedtak» fra 2024. Revisor konkluderte den gang at politiske vedtak om driftstilpasninger og besparelser *i stor grad* blir iverksatt som forutsatt i Fauske kommune og at kommunen *i stor grad* oppnår ønskede driftstilpasninger og besparelser. Det ble gitt tre anbefalinger. Kommunestyret gjorde følgende vedtak i sin behandling sak 106/24, i møte 11.09.2024:

1. *Forvaltningsrevisjonsrapporten Oppfølging av politiske vedtak er forelagt kommunestyret og tas til etterretning.*
2. *Kommunestyret ber kommunedirektøren følge opp rapportens anbefalinger.*

3. *Kommunestyret ber kontrollutvalget påse at kommunestyrets vedtak om forvaltningsrevisjon følges opp. Kontrollutvalget anmodes om at oppfølging av rapporten gjøres innen tredje kvartal 2025.*

Under oppfølgingen i kontrollutvalgets møte 02.09-2025 var kommunedirektøren til stede for å gi en orientering. Vedlagt er skriftlig redegjørelse som den gang ble gitt. Kontrollutvalgets vedtak:

1. *Kontrollutvalget har i samsvar med Forskrift om kontrollutvalg § 5 og kommunestyrets vedtak i sak 106/24 gjennomført en oppfølging av Forvaltningsrevisjon «Oppfølging av politiske vedtak».*
2. *Administrasjonen har redegjort for på hvilken måte kommunestyrets vedtak følges opp. Kontrollutvalget registrerer at kommunedirektøren har en god plan for å styrke internkontrollen av vedtaksoppfølginger. Utvalget vil gjøre ny oppfølging av saken første møte i 2026.*
3. *Kontrollutvalgets vedtak vedlagt notat fra administrasjonen oversendes kommunestyret til orientering.*

Vurderinger:

Ved forrige redegjørelse ble det vist til eksisterende maler og rutiner og at disse skulle videreutvikles og bedres. Fra notatet av august: *«Arbeidet med å følge opp forvaltningsrevisjonens anbefalinger er nå et prioritert område og vil følges opp utover høsten. Det er en klar ambisjon om at arbeidet med skriftlige prosedyrer, sjekklister, brukerveiledninger og maler, skal være ferdige innen utgangen av året. Fauske kommune er nå i prosess med å ta i bruk en ny læringsplattform som vil være en mulighet for å legge til rette for intern opplæring med brukerveiledninger og instruksjonsvideoer.»*

Ut fra at saken er satt på ny dagsorden er kommunedirektøren, eller den kommunedirektøren bemyndiger, bedt om å møte i kontrollutvalget kl 09.30 for å delta under behandling av saken og at det oversendes en skriftlig redegjørelse punktvis knyttet til anbefalingene i rapporten. Mottatt redegjørelse fra kommunalsjefen den 24.01.2026 er vedlagt saken. Oppsummert er tilbakemeldingen i korte trekk slik om de ulike anbefalingene:

Anbefaling 1: Sikre at samtlige politiske vedtak iverksettes uten ugrunnet opphold.

Kommentar: Administrasjonen har operasjonalisert «uten ugrunnet opphold» i nylig utarbeidet veiledning til politiske saker, slik at ledere og saksbehandlere skal ha en felles forståelse av begrepet

Anbefaling 2: Utarbeide mal for saksframlegg til kommunestyret som ivaretar det generelle behovet for å opplyse saken og innhold i vedtaksforslag.

Kommentar: Ny mal og veiledning er ferdigstilt og er straks klar for publisering i kommunens internkontrollsystem (Samsvar). Administrasjonen har i tillegg anskaffet en modul i Framsikt (system for helhetlig virksomhetsstyring) som blant annet ivaretar vedtaksrapporteringen, slik at bruk av regneark kan avvikles. Tydelig sakstittel legges inn, vedtakstekst, ansvarlig for oppfølging og saksbehandler m.m. registreres her.

Anbefaling 3: Kommunen bør i sine vedtaksforslag sørge for konkrete økonomiske og driftsmessige målsetninger.

Kommentar: For å sørge for konkrete økonomiske og driftsmessige målsetninger i vedtaksforslag, er det under utarbeidelse en standardisert tabell til bruk i alle saker. Det er innført en tabell i den nye malen for saksframlegg som synliggjør økonomiske

konsekvenser/finansiering av vedtak og kontering. Slik sikres bedre samsvar mellom vedtak og styringsinformasjon, og at saker som legges frem for kommunestyret inneholder konkrete mål og økonomiske konsekvenser i standardformat.

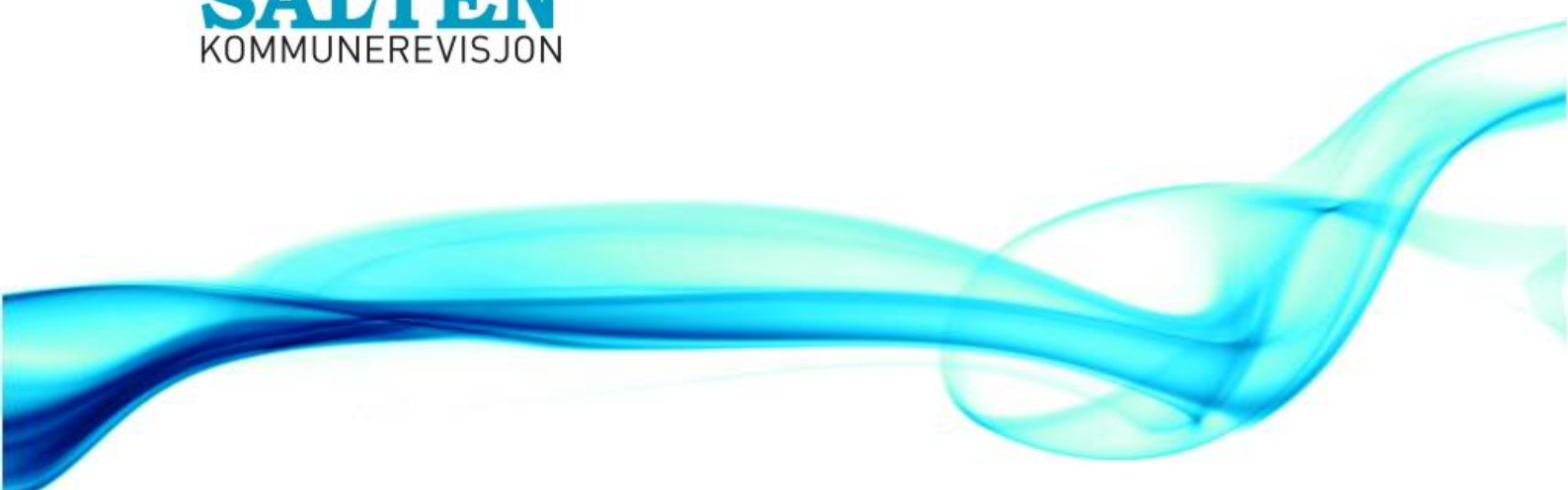
Avslutningsvis konkluderer kommunedirektøren at planen for å styrke internkontrollen i vedtaksoppfølging er fulgt opp med nytt verktøy, mal og rutiner som er under implementering. Med dette kan kontrollutvalgets oppfølging av saken og rapporten avsluttes.

Forslag til vedtak:

1. Kontrollutvalget har i samsvar med Forskrift om kontrollutvalg § 5 og kommunestyrets vedtak i sak 106/24 gjennomført en andre gangs oppfølging av forvaltningsrevisjon «Oppfølging av politiske vedtak»
2. Administrasjonen har redegjort for på hvilken måte kommunestyrets vedtak er fulgt opp. Kontrollutvalget registrer at revisjonens anbefalinger er fulgt opp på en god måte og avslutter videre oppfølging av saken.
3. Kontrollutvalgets vedtak oversendes kommunestyret til orientering.

Røkland, 02. februar 2026

Ronny Seljeseth
Sekretær for kontrollutvalget



Forvaltningsrevisjon – Fauske kommune
Fuosko suohkan

Oppfølging av politiske vedtak

August 2024

Sammendrag

I denne undersøkelsen har vi sett på oppfølging av politiske vedtak om driftstilpasninger og besparelser i Fauske kommune. Formålet med prosjektet har vært å finne ut om Fauske kommune følger opp politiske vedtak som innebærer driftstilpasninger og besparelser, og i hvilken grad kommunen oppfyller kommunestyrets målsetninger med vedtakene.

Følgende problemstillinger er lagt til grunn:

- 1) I hvilken grad blir politiske vedtak om driftstilpasninger og besparelser iverksatt som forutsatt i Fauske kommune?
- 2) I hvilken grad oppnår Fauske kommune ønskede driftstilpasninger og besparelser?

Revisjonen har innhentet og analysert relevant dokumentasjon knyttet til oppfølgingen av politiske vedtak. Det er gjennomført intervjuer med kommunedirektør, ordfører og formannskapssekretær. I tillegg er det sendt skriftlige spørsmål til 6 saksbehandlere i kommunen.

Samlet sett har revisjonen fått et inntrykk av at kommunen har en oversiktlig praksis for iverksettelse og oppfølging av politiske vedtak som innebærer driftstilpasninger og besparelser i Fauske kommune.

Oppsummert har Fauske kommune i stor grad kontroll på dette området, og dette harmonerer godt med at kommunen har blitt invitert til å vise andre kommuner hvordan de jobber med iverksettelse og oppfølging av politiske vedtak.

Når vi ser på våre vurderinger samlet, ser vi at det er funnet enkelte svakheter knyttet til oppfølgingen og iverksettelse av politiske vedtak om driftstilpasninger og besparelser. Selv om kommunen mangler måloppnåelse på noen punkter, vil det ikke si at administrasjonen ikke følger opp sakene på en god måte. Svakheterne vi har pekt på er ikke av en slik alvorlighet at helhetsinntrykket trekkes veldig ned.

Rapporten konkluderer med, på problemstillingen 1, **at politiske vedtak om driftstilpasninger og besparelser blir i stor grad iverksatt som forutsatt i Fause kommune.**

Konklusjon på problemstilling 2, **er at Fauske kommune i stor grad oppnår ønskede driftstilpasninger og besparelser.**

På bakgrunn av våre funn, vurderinger og konklusjoner slik de kommer frem i rapporten, gir vi **følgende anbefalinger:**

Det at Fauske kommune ikke har standardisert handlingene sine i forbindelse med iverksettelse og oppfølging av politiske vedtak, er en svakhet med det administrasjonen gjør i dag. Svakhetene med kommunens behandling av saker på dette området, kan henge sammen med manglende helhetlig internkontroll og rutinebeskrivelse. Siden dette forutsettes å være under utarbeidelse, og vi på denne bakgrunn ikke har valgt å ta dette med i prosjektet, vil vi ikke gi anbefalinger knyttet til dette.

1. Fauske kommune skal sikre at samtlige politiske vedtak iverksettes uten ugrunnet opphold.
2. Fauske kommune bør utarbeide mal for saksframlegg til kommunestyret som ivaretar det generelle behovet for å opplyse saken og innhold i vedtaksforslag.
3. Fauske kommune bør i sine vedtaksforslag sørge for konkrete økonomiske og driftsmessige målsetninger.

5. Oppsummering og konklusjon

5.1 Problemstilling 1

1. I hvilken grad blir politiske vedtak om driftstilpasninger og besparelser iverksatt som forutsatt i Fauske kommune?

Det å vurdere om de politiske vedtakene under arbeid i kommunen er blitt iverksatt «uten ugrunnet opphold», vil i stor grad være basert på skjønn. Administrasjonen rapporterer to ganger i året til kommunestyret om status på gjennomføringen av politiske vedtak. Samlet sett har revisjonen dannet seg et generelt bilde av en oversiktlig praksis.

Vår vurdering er at kommuneadministrasjonen i hovedsak iverksetter de politiske vedtak som innebærer driftstilpasninger og besparelser uten ugrunnet opphold. Hovedregelen er dermed at de politiske vedtakene følges opp som forutsatt, men regelen er ikke uten unntak. Vi kan ikke generalisere ut fra utvalget av vedtak og saksfremlegg vi har sett på i prosjektet, men finner eksempler i utvalget på at administrasjonen ikke iverksetter vedtak uten ugrunnet opphold.

Etter revisjonens vurdering har kommunen en praksis for å holde oversikt over registrering, avklaring og ansvars plassering av politiske vedtak. Samtidig har kommunen noe å gå på når det kommer til å understøtte arbeidet med å holde kontinuerlig oversikt over alle politiske vedtak som krever oppfølging. Vi har ikke lagt avgjørende vekt på dette i vår vurdering, da kommunen har system for å holde oversikt, samt sikrer dobbelt kontroll av vedtakene.

Vi har fått opplyst hvordan avklaring av vedtakets innhold i praksis gjøres, men en skriftliggjort mal for saksutredning ville kunne bidra til å sikre en enda tydeligere avklaring av vedtakets innhold. Siden dette forutsettes å være under utarbeidelse, har vi på denne bakgrunn ikke lagt avgjørende vekt på dette i vår vurdering.

Oppsummert har Fauske kommune i stor grad kontroll på dette området, og dette harmonerer godt med at kommunen har blitt invitert til å vise andre kommuner hvordan de jobber med iverksettelse og oppfølging av politiske vedtak.

Når vi ser på våre vurderinger samlet, ser vi at det er funnet enkelte svakheter knyttet til oppfølgingen av politiske vedtak om driftstilpasninger og besparelser. Svakheterne vi har pekt på er imidlertid ikke av en slik alvorlighetsgrad at helhetsinntrykket trekkes veldig ned.

Med bakgrunn i dette er vi kommet til følgende svar på problemstilling 1:

Politiske vedtak om driftstilpasninger og besparelser blir i stor grad iverksatt som forutsatt i Fauske kommune.

5.2 Problemstilling 2

2. I hvilken grad oppnår Fauske kommune ønskede driftstilpasninger og besparelser?

Kommunen har sikret en praksis for iverksetting av vedtak, som bidrar til å sikre at vedtak følges opp i tråd med kommunestyrets føringer.

Vi har sett nærmere på oppfølgingen og iverksettingen av ni kommunestyrevedtak. De representerer etter vårt syn et godt bilde på variasjon i saker som omhandler driftstilpasninger og besparelser. Vår vurdering er at administrasjonen har iverksatt 6 av 9 utvalgte kommunestyrets vedtak i tråd med vedtakets målsetninger. Ett av vedtakene vurderes som delvis oppfylt i tråd med vedtakets målsetninger. To av vedtakene vurderes som ikke oppfylt i tråd med vedtakets målsetninger. Vi bemerker oss at noen prosesser har tatt lang tid, og at forhold også utenfor kommunens kontroll har hatt betydning.

Revisjonens vurdering er at enkelte av vedtakene vi har sett på er formulert lite konkret, og mangler henvisning til uttalte måltall i saksopplysningene. Uten konkret økonomisk målsetning, er det vanskelig å vurdere reell oppnåelse av kommunestyrets forventninger til vedtaket. I den grad det er mulig, bør kommuneadministrasjonen forsøke å fastsette mer konkrete økonomiske og driftsmessige målsetninger i sine vedtaksforslag. Dette for å sikre en klarere forståelse mellom administrasjonen og kommunestyret om hva som er ønsket resultat av vedtaket.

Selv om kommunen mangler måloppnåelse på noen punkter knyttet til iverksettelse av vedtak, vil det ikke si at administrasjonen ikke følger opp sakene på en god måte. Revisjons vurdering er at kommunen i all hovedsak iverksetter vedtak om driftstilpasninger og besparelser i tråd med vedtakets målsetninger. Svakheterne vi har pekt på er imidlertid ikke av en slik alvorlighetsgrad at helhetsinntrykket trekkes veldig ned.

Med bakgrunn i dette er vi kommet til følgende svar på problemstilling 2:

Fauske kommune oppnår i stor grad ønskede driftstilpasninger og besparelser.

5.3 Anbefalinger

Det at Fauske kommune ikke har standardisert handlingene sine i forbindelse med iverksettelse og oppfølging av politiske vedtak, er en svakhet med det administrasjonen gjør i dag. Svakhetene med kommunens behandling av saker på dette området, kan henge sammen med manglende helhetlig internkontroll og rutinebeskrivelse. Siden dette forutsettes å være under utarbeidelse, og vi på denne bakgrunn ikke har valgt å ta dette med i prosjektet, vil vi ikke gi anbefalinger knyttet til dette.

1. Fauske kommune skal sikre at samtlige politiske vedtak iverksettes uten ugrunnet opphold.
2. Fauske kommune bør utarbeide mal for saksframlegg til kommunestyret som ivaretar det generelle behovet for å opplyse saken og innhold i vedtaksforslag.
3. Fauske kommune bør i sine vedtaksforslag sørge for konkrete økonomiske og driftsmessige målsetninger.

Kommunedirektør

Salten Kontrollutvalgsservice
Postboks 54
8138 INNDYR

Redegjørelse til kontrollutvalget "Oppfølging av politiske vedtak"

Kontrollutvalget skal i møte 03. september behandle sak angående oppfølging av kommunestyrets vedtak til forvaltningsrevisjon «Oppfølging av politiske vedtak».

Kommunedirektøren er bedt om å oversende skriftlig redegjørelse av hvordan kommunestyrets vedtak og revisjonens anbefalinger er fulgt opp.

Først vil det fra Fauske kommune understrekes at alle revisjoner og tilsyn anser kommunedirektøren som positivt. Revisjoner og tilsyn gir mulighet til å rette eventuelle avvik eller mangler, samt sikre kontinuerlig forbedring gjennom anbefalinger. Forvaltningsrevisjonen «Oppfølging av politiske vedtak» gir i stor grad kommunen gode tilbakemeldinger på det arbeidet som gjøres med oppfølging av politiske vedtak. Når det er sagt, fremkommer det også anbefalinger som ytterligere vil bidra til å heve kvaliteten og internkontrollen i administrasjonen. For en kommune er oppfølging av politiske vedtak et høyt prioritert område.

Revisor ga følgende 3 anbefalinger til Fauske kommune som kommenteres under:

1) Fauske kommune skal sikre at samtlige politiske vedtak iverksettes uten ugrunnet opphold.

Kommunedirektørens ledergruppe har drøftet forvaltningsrevisjonens rapport, for å operasjonalisere denne. For å sikre at politiske vedtak iverksettes uten ugrunnet opphold vil det utarbeides en skriftlig prosedyre i kommunens internkontrollsystem. En skriftlig prosedyre for saksutredninger vil blant annet inneholde oppgavebeskrivelser, prosessbeskrivelse, tidsfrister, roller og ansvar i saksforberedelser og vedtaksoppfølging. På den måten kan kommunedirektøren kvalitetssikre både utarbeidelse av saksframlegg, og oppfølging av vedtak gjøres i henhold til krav i lov og forskrift. Herunder vil det utarbeides en definisjon og praktisk betydning av hva som legges i at et vedtak skal iverksettes *uten ugrunnet opphold*. I tillegg vil det utarbeides sjekklister og brukerveiledninger som skal sikre alle saksbehandlere og ledere støtte og kompetanse i å både utarbeide og følge opp politiske saker.

2) Fauske kommune bør utarbeide mal for saksframlegg til kommunestyret som ivaretar det generelle behovet for å opplyse saken og innhold i vedtaksforslag.

Fauske kommune har allerede en mal for saksframlegg. På bakgrunn av forvaltningsrevisjonens anbefalinger, vil denne revideres og videreutvikles.

3) Fauske kommune bør i sine vedtaksforslag sørge for konkrete økonomiske og driftsmessige målsetninger.

Den skriftlige prosedyren som er beskrevet under punkt 1, vil også inneholde føringer for hvordan økonomiske og driftsmessige målsetninger skal innarbeides i vedtaksforslag.

Arbeidet med å følge opp forvaltningsrevisjonens anbefalinger er nå et prioritert område og vil følges opp utover høsten. Det er en klar ambisjon om at arbeidet med skriftlige prosedyrer, sjekklister, brukerveiledninger og maler, skal være ferdige innen utgangen av året. Fauske kommune er nå i prosess med å ta i bruk en ny læringsplattform som vil være en mulighet for å legge til rette for intern opplæring med brukerveiledninger og instruksjonsvideoer.

Kommunedirektøren vil stille i kontrollutvalget på møte 03. september kl 0900 for å svare på eventuelle spørsmål fra kontrollutvalgets medlemmer utover det som fremkommer av den skriftlige redegjørelsen.

Med vennlig hilsen

Tom Erik Holteng
Kommunedirektør

Dette dokumentet er elektronisk godkjent og har derfor ikke underskrift.

NOTAT

JournalpostID: 26/1893

Dato: 24.01.2026

Skriftlig orientering forvaltningsrevisjon "Oppfølging av politiske vedtakt"

Bakgrunn og formål

Kontrollutvalget behandlet første gangs oppfølging 02.09.2025 og besluttet ny oppfølging i første møte 2026. Dette notatet redegjør for status per februar 2026 på oppfølging av kommunestyrets vedtak i sak 106/24, med særskilt vekt på de tre anbefalingene fra forvaltningsrevisjonen.

Anbefalingene var:

- Sikre at samtlige politiske vedtak iverksettes uten ugrunnet opphold.
- Utarbeide mal for saksframlegg til kommunestyret som ivaretar behovet for å opplyse saken og innhold i vedtaksforslag.
- Sørge for konkrete økonomiske og driftsmessige målsetninger i vedtaksforslag.

Oppfølging og status pr. 10.02.2026

Administrasjonen har operasjonalisert «uten ugrunnet opphold» i nylig utarbeidet veiledning til politiske saker, slik at ledere og saksbehandlere skal ha en felles forståelse av begrepet:

Vedtak som treffes av folkevalgte organer skal iverksettes uten ugrunnet opphold» betyr at administrasjonen har plikt til å gjennomføre vedtak så snart det er praktisk mulig, uten unødvendige forsinkelser. Eventuelle lovpålagte prosedyrer eller faktiske hindringer kan gi grunnlag for kort utsettelse, men ikke passivitet eller trenering.

Kommunalsjef har ansvar for effektivering av vedtak om ikke kommunedirektøren har bestemt noe annet. Er det tvil om forståelse av vedtaket avklarer kommunedirektøren dette med ordfører.

Ny mal og veiledning er ferdigstilt og er straks klar for publisering i kommunens internkontrollsystem (Samsvar). Malen har vært gjenstand for kvalitetssikring hos politisk sekretariat og i kommunedirektørens ledergruppe.

Administrasjonen har i tillegg anskaffet en modul i Framsikt (system for helhetlig virksomhetsstyring) som blant annet ivaretar vedtaksrapporteringen, slik at vi kan avvike vedtaksrapporteringen som til nå har foregått i et regneark. Tydelig sakstittel legges inn, vedtakstekst, ansvarlig for oppfølging og saksbehandler m.m. registreres her.

Ny mal for saksframlegg er i ferd med å bli tatt i bruk for alle saker som går til politisk behandling.

For å sørge for konkrete økonomiske og driftsmessige målsettinger i vedtaksforslag, er det under utarbeidelse en standardisert tabell til bruk i alle saker. Det er innført en tabell i den nye malen for saksframlegg som synliggjør økonomiske konsekvenser/finansiering av vedtak og kontering. Slik sikres bedre samsvar mellom vedtak og styringsinformasjon, og at saker som legges frem for kommunestyret inneholder konkrete mål og økonomiske konsekvenser i standardformat.

Konklusjon

Kommunedirektøren har fulgt planen for å styrke internkontrollen i vedtaksoppfølging. Per februar 2026 er planen iverksatt og i ferd med å forankres i linjen. Samtlige tre anbefalinger fra forvaltningsrevisjonen er fulgt opp gjennom:

- Definisjon og implementering av praksis for iverksetting uten ugrunnet opphold
- Ny mal og veiledning for saksframlegg
- Krav til konkrete økonomiske og økonomiske konsekvenser i vedtaksforslag, med systemstøtte i Framsikt.

Oppfølgingen av sak 106/24 er gjennomført i tråd med kommunestyrets vedtak og kontrollutvalgets anbefalinger. Nytt verktøy, mal og rutiner er under implementering.

May-Britt Pedersen Delbekk
Kommunalsjef økonomi og virksomhetsstyring

SAK 04/26**Fjerde gangs oppfølging av kommunestyrets vedtak sak 92/22; Forvaltningsrevisjon Eiendomsforvaltning****Saksgang:**
Kontrollutvalget**Møtedato:**
10.02.2026**Vedlegg:**

- a) Salten kommunerevisjon IKS, 10.10.2022: Rapport forvaltningsrevisjon Eiendomsforvaltning (utdrag: sammendrag og konklusjon og anbefalinger)
- b) Fauske kommune, enhetsleder, 29.08.2023. Redegjørelse til kontrollutvalget om arbeidet med forvaltningsrevisjon av eiendomsforvaltning i Fauske kommune
- c) Fauske kommune, Tekniske tjenester og eiendom, 16.05.2024. Ny redegjørelse til kontrollutvalget om arbeidet med forvaltningsrevisjon av eiendomsforvaltning i Fauske kommune
- d) Fauske kommune, Tekniske tjenester og eiendom, 24.04.2025. Redegjørelse til kontrollutvalget om arbeidet med forvaltningsrevisjon av eiendomsforvaltning i Fauske kommune
- e) Fauske kommunestyre 11.12.2025, sak 117/25. Forvaltningsrevisjon av eiendomsforvaltning og revidering av eiendomsstrategi 2026-2030

Bakgrunn for saken:

Saken gjelder forvaltningsrevisjon av kommunens eiendomsforvaltning og ble behandlet av kommunestyret i desember 2022. Revisor konkluderte etter undersøkelsen at Fauske kommune i noen grad har etablert hensiktsmessige system og rutiner som kan ivareta et godt og langsiktig vedlikehold av bygninger. Kommunestyret vedtok på vanlig måte kommunedirektøren om å følge opp rapportens anbefalinger, og kontrollutvalget påse oppfølgingen.

Rapportens anbefalinger:

1. sørge for å få revidert eiendomsavdelingens mål og strategier i tråd med deres nye organisering.
2. sørge for å få vedtatt sine mål og strategier for eiendomsforvaltningen i kommunestyret.
3. se til at ny tilstandsanalyse av kommunens bygningsmasse gjennomføres som planlagt.
4. utarbeide en rutine for systematisk rapportering til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet til kommunens bygningsmasse.
5. prioritere opplæring og full overgang til Facilit for alle forhold som har med eiendomsforvaltning å gjøre.

Kontrollutvalgets oppfølginger:

- Første gangs oppfølging, kontrollutvalgets møte 07.09.2023. Enhetsleder for Tekniske tjenester og eiendom var til stede for å gi utvalget en orientering og det ble gitt en skriftlig redegjørelse (vedlagt her). Rapportens punkt 5 anses lukket. Kontrollutvalget besluttet å komme tilbake til saken kvartal 2024 med fokus på punktene 1-4 .
- Andre gangs oppfølging, kontrollutvalgets møte 16.09.2024. Kommunedirektør og enhetsleder var til stede og det ble gitt en ny skriftlig redegjørelse, som også er vedlagt her.
- Tredje gangs oppfølging, kontrollutvalgets møte 06.05.2025. Enhetsleder opplyste at administrasjonen jobbet mot sak for kommunestyret i desember med mål og strategier for eiendomsforvaltningen. Kontrollutvalgets vedtak:
 1. *Kontrollutvalget har i samsvar med Forskrift om kontrollutvalg § 5 gjennomført en tredje gangs oppfølging av kommunestyrets vedtak i sak 92/22 Forvaltningsrevisjon Eiendomsforvaltning.*
 2. *Administrasjonen har redegjort for på hvilken måte kommunestyrets vedtak er fulgt opp. Kontrollutvalget anser rapporten anbefalinger punkt 4-5 for oppfylt. Når det gjelder punktene 1-3, registrerer utvalget at det planlegges sak for kommunestyret i desember med mål og strategier for eiendomsforvaltningen, og at ny tilstandsanalyse forventes ferdigstilt i løpet av høsten. Kontrollutvalget vil gjøre ny oppfølgingssak første kvartal 2026.*

Med bakgrunn i siste behandling er kommunedirektøren, eller den kommunedirektøren bemyndiger, bedt om å møte i kontrollutvalget kl 09.45 for å redegjøre for oppfølgingen siden forrige behandling.

Vurderinger:

Under forrige behandling i mai, ble det konstatert at det fremdeles gjensto å lukke anbefaling nr 1-3 (mål og strategier og ny tilstandsanalyse), men at sak skulle fremmes kommunestyret i desember. Dette er nå gjort i kommunestyrets møte 11.12.2025, sak 117/25. Saksfremlegget er vedlagt saken, og det er derfor ikke bedt om en egen særskilt skriftlig redegjørelse til kontrollutvalget i tillegg til denne.

Gjennom saken har kommunestyret nå vedtatt en revidert eiendomsstrategi for perioden frem til 2030. Den nye strategien bygger på tidligere strategi fra Fauske Eiendom KF, men er nå tilpasset kommunens organisering og økonomiske rammer. Sammen med strategien følger også en oppdatert tilstandsanalyse av eiendomsmassen, utarbeidet av Sweco. Utover dette er det redegjort for tiltak som er gjennomført på bakgrunn av funnene og anbefalingene fra

forvaltningsrevisjonen. Strategien skal følge et årshjul ved årlig rullering av handlingsplan og vedlikeholdsplan frem mot utarbeidelse av årsbudsjett.

Gjennom kommunestyrebehandlingen er alle anbefalingene fra forvaltningsrevisjonen fulgt opp, og kontrollutvalget kan avslutte videre oppfølging av saken.

Forslag til vedtak:

1. Kontrollutvalget har i samsvar med Forskrift om kontrollutvalg § 5 og kommunestyrets vedtak i sak 92/22 gjennomført en fjerde gangs oppfølging av Forvaltningsrevisjon eiendomsforvaltning.
2. Kontrollutvalget registrerer at kommunestyret i sak 117/25 har revidert sin eiendomsstrategi for perioden 2026-2030 og fått presentert en oppdatert tilstandsanalyse for kommunens bygninger. Kontrollutvalget anser at alle rapportens anbefalinger er fulgt opp, og avslutter videre oppfølging av saken.
3. Kontrollutvalgets vedtak oversendes kommunestyret til orientering.

Røkland, 02. februar 2026

Ronny Seljeseth
Sekretær for kontrollutvalget



Forvaltningsrevisjon

Eiendomsforvaltning

Fauske kommune

SAMMENDRAG

Salten kommunerevisjon IKS har i dette prosjektet sett på eiendomsforvaltningen i Fauske kommune. Formålet med prosjektet har vært å belyse om Fauske kommune har et rasjonelt dokumenterbart system, for vedlikehold av bygg, som er egnet til å forhindre verdiforringelse i bygningsmassen.

I undersøkelsen har vi forsøkt å svare ut følgende problemstilling

1. Har kommunen etablert hensiktsmessige system og rutiner som kan ivareta et godt og langsiktig vedlikehold av bygninger?

Kommunens administrasjon har vært en god samarbeidspartner gjennom prosjektet.

Innsamlingen av data baserer seg på dokumentstudier, intervju og samtaler med en rekke personer som er involvert i kommunens arbeid med vedlikehold.

Revisor konkluderer med at:

Fauske kommune har i noen grad etablert hensiktsmessige system og rutiner som kan ivareta et godt og langsiktig vedlikehold av bygninger.

Kommunen bør ha klare mål og strategier for vedlikehold av kommunens bygningsmasse.

Eiendomsavdelingens vedlikeholdsplan er etter revisors vurdering en tilfredsstillende plan med gode konkrete tiltak for å kunne lykkes med eiendomsforvaltningen.

Revisor mener kommunen har mål og strategier, men at disse må tilpasses den nye organiseringen og oppdateres for å kunne oppfylle kriteriet til det fulle.

Kommunen bør ha en oppdatert oversikt over tilstanden og vedlikeholdsbehovet for bygningsmassen.

Kommunen har en god oversikt over byggene sine. Tilstandsanalysen er imidlertid over 8 år gammel og er helt avhengig av å bli oppdatert for at kommunen skal ha en reell oversikt over byggenes tilstand.

Pr. dags dato er revisors vurdering at oversikten over tilstanden på bygningene og kostnadsetterslepet ikke er god nok til å fylle kriteriet.

Kommunen bør ha tilstrekkelig kompetanse og kapasitet til å ivareta bygningsmassen, og organiseringen bør reflektere ansvarsforholdene.

Kommunen har dokumentert en oversikt over kompetansen på området. I tillegg arbeider de med å få på plass en felles kompetanseplan etter den nye organiseringen.

Kompetansen til å gjennomføre tilstandsanalyse er også på plass i enheten. For å få Facilit til å fungere som et fullverdig FDVU-system må kommunen prioritere opplæring for de som trenger det.

Kommunen arbeider godt med både arealutnyttelse, energisparing og overgang fra leie til eie. Eiendomsavdelingen har også tatt tak i brukeravtalen slik at de ikke blir benyttet til andre oppgaver enn deres egne. Revisor mener kriteriet langt på vei er oppfylt.

Kommunedirektøren bør rapportere til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet for bygningsmassen på en systematisk måte.

Det rapporteres i linjen i hele avdelingen helt opp til kommunalleder til tross for at avdelingen ikke har en formell rapporteringsrutine.

Kommunestyret har likevel ikke fått rapportering på området siden den nye kommunedirektøren kom inn. Kommunedirektøren har gjort rede for denne rapporteringen ligger innenfor prosjektet de nå gjennomfører med ny organisering og struktur.

Kriteriet er likevel pr dags dato ikke oppfylt.

Kommunen bør ha system og rutiner som sikrer at innmeldte vedlikeholdsbehov fra de tjenesteytende enhetene følges opp.

Systemet for innmelding av brukerbehov og/eller vedlikeholdsbehov er at disse skal meldes inn via Facilit. Dette følger av eiendomsavdelingens egne retningslinjer og ønsker.

Det er imidlertid for liten kunnskap om systemet i avdelingene og internt i eiendomsavdelingen til at de har fått dette til å fungere. Brukerbehovene mottas og håndteres til tross for dette relativt godt. Men kriteriet er bare delvis oppfylt.

Revisor har på bakgrunn av sine funn og vurderinger gitt følgende anbefalinger:

Fauske kommune bør:

- sørge for å få revidert eiendomsavdelingens mål og strategier i tråd med deres nye organisering.
- sørge for å få vedtatt sine mål og strategier for eiendomsforvaltningen i kommunestyret.
- se til at ny tilstandsanalyse av kommunens bygningsmasse gjennomføres som planlagt.
- utarbeide en rutine for systematisk rapportering til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet til kommunens bygningsmasse.
- prioritere opplæring og full overgang til Facilit for alle forhold som har med eiendomsforvaltning å gjøre.

3.1 Konklusjon og anbefaling

3.1 Konklusjon og oppsummering

1. Har kommunen etablert hensiktsmessige system og rutiner som kan ivareta et godt og langsiktig vedlikehold av bygninger?

Revisor konkluderer med at:

Fauske kommune har i noen grad etablert hensiktsmessige system og rutiner som kan ivareta et godt og langsiktig vedlikehold av bygninger.

Kommunen bør ha klare mål og strategier for vedlikehold av kommunens bygningsmasse.

Eiendomsavdelingens vedlikeholdsplan er etter revisors vurdering en tilfredsstillende plan med gode konkrete tiltak for å kunne lykkes med eiendomsforvaltningen.

Revisor mener kommunen har mål og strategier, men at disse må tilpasses den nye organiseringen og oppdateres for å kunne oppfylle kriteriet til det fulle.

Kommunen bør ha en oppdatert oversikt over tilstanden og vedlikeholdsbehovet for bygningsmassen.

Kommunen har en god oversikt over byggene sine. Tilstandsanalysen er imidlertid over 8 år gammel og er helt avhengig av å bli oppdatert for at kommunen skal ha en reell oversikt over byggenes tilstand.

Pr. dags dato er revisors vurdering at oversikten over tilstanden på bygningene og kostnadsetterslepet ikke er god nok til å fylle kriteriet.

Kommunen bør ha tilstrekkelig kompetanse og kapasitet til å ivareta bygningsmassen, og organiseringen bør reflektere ansvarsforholdene.

Kommunen har dokumentert en oversikt over kompetansen på området. I tillegg arbeider de med å få på plass en felles kompetanseplan etter den nye organiseringen.

Kompetansen til å gjennomføre tilstandsanalyse er også på plass i enheten. For å få Facilit til å fungere som et fullverdig FDVU-system må kommunen prioritere opplæring for de som trenger det.

Kommunen arbeider godt med både arealutnyttelse, energisparing og overgang fra leie til eie. Eiendomsavdelingen har også tatt tak i brukravtalen slik at de ikke blir benyttet til andre oppgaver enn deres egne. Revisor mener kriteriet langt på vei er oppfylt.

Kommunedirektøren bør rapportere til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet for bygningsmassen på en systematisk måte.

Det rapporteres i linjen i hele avdelingen helt opp til kommunalleder til tross for at avdelingen ikke har en formell rapporteringsrutine.

Kommunestyret har likevel ikke fått rapportering på området siden den nye kommunedirektøren kom inn. Kommunedirektøren har gjort rede for denne rapporteringen ligger innenfor prosjektet de nå gjennomfører med ny organisering og struktur.

Kriteriet er likevel pr dags dato ikke oppfylt.

Kommunen bør ha system og rutiner som sikrer at innmeldte vedlikeholdsbehov fra de tjenesteytende enhetene følges opp.

Systemet for innmelding av brukerbehov og/eller vedlikeholdsbehov er at disse skal meldes inn via Facilit. Dette følger av eiendomsavdelingens egne retningslinjer og ønsker.

Det er imidlertid for liten kunnskap om systemet i avdelingene og internt i eiendomsavdelingen til at de har fått dette til å fungere. Brukerbehovene mottas og håndteres til tross for dette relativt godt. Men kriteriet er bare delvis oppfylt.

3.2 Anbefalinger

Fauske kommune bør:

- sørge for å få revidert eiendomsavdelingens mål og strategier i tråd med deres nye organisering.
- sørge for å få vedtatt sine mål og strategier for eiendomsforvaltningen i kommunestyret.
- se til at ny tilstandsanalyse gjennomføres som planlagt.
- utarbeide en rutine for systematisk rapportering til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet til kommunens bygningsmasse.
- prioritere opplæring og full overgang til Facilit for alle forhold som har med eiendomsforvaltning å gjøre.

NOTAT

JournalpostID: 23/30654

Dato: 29.08.2023

Redegjørelse til kontrollutvalget om arbeidet med forvaltningsrevisjon av eiendomsforvaltning i Fauske kommune

Bakgrunn

Kontrollutvalget i Fauske kommune vedtok i møte 22.02.2022 saksnummer 05/22 å gjennomføre en undersøkelse av eiendomsforvaltningen i kommunen. Formålet med revisjonen var å belyse om Fauske kommune hadde et rasjonelt system for vedlikehold av bygg, som egnet seg til å forhindre verdiforringelse av bygningsmassen.

Revisjonen konkluderte med at Fauske kommune hadde i noen grad etablert hensiktsmessige system og rutiner som kunne ivareta et godt og langsiktig vedlikehold av bygninger. Revisjonsrapporten kom med anbefalinger, som kommunen burde forbedre/følge opp. Under vil Fauske kommune gi status på hver av de 5 anbefalingene, samt tilbakemelde om videre fremdrift.

Anbefalinger

Rapporten konkluderte med at Fauske kommune bør:

➤ sørge for å få revidert eiendomsavdelingens mål og strategier i tråd med deres nye organisering.

Status: Fauske kommune holder på med revidering av strategidokumentet, slik at det blir tilpasset dagens organisering og ressurser, forventet progresjon er gjennomføring innen utgangen av 2023. Ved eventuelle forsinkelser er målsettingen å ha ferdigstilt arbeidet innen første kvartal 2024.

➤ sørge for å få vedtatt sine mål og strategier for eiendomsforvaltningen i kommunestyret.

Status: Se beskrivelse over om progresjon. Det blir skrevet sak til politisk behandling når tilstandsregistreringen på byggene er ferdigstilt. Grunnlaget som kommer frem i tilstandsregistreringen vil gi føringer for realistiske mål som kan vedtas. I arbeidet med tilstandsregistrering er det kommet frem at man ønsker å opprettholde mål om

gjennomsnittlig tilstandsgrad på TG 1,3 for kommunens bygningsmasse, men også tilføye at kommunen ikke bør ha noen bygg med dårligere tilstandsgrad en TG 1,8.

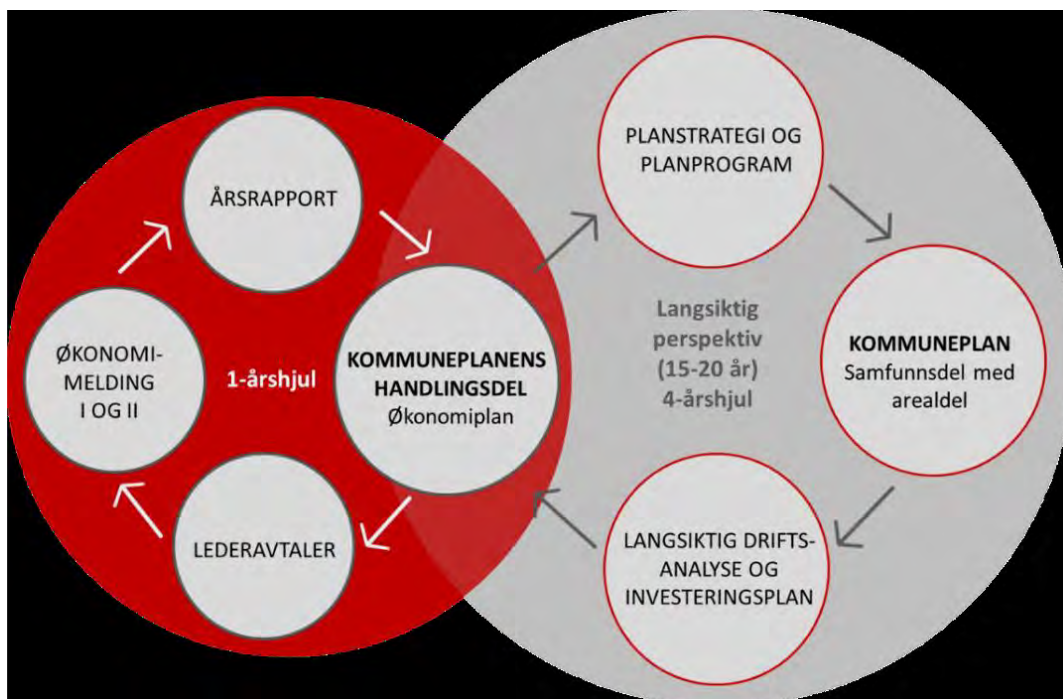
Samtidig som tilstandsregistrering skal det også gjennomføres kartlegging av tilgjengelighet/universell utforming. Det er for å ivareta vedtatte bærekraftsmål fra kommuneplanens samfunnsdel, og med bakgrunn i kommunedelplan helse, omsorg og velferd som nylig har vært på høring.

➤ se til at ny tilstandsanalyse gjennomføres som planlagt.

Status: Tilstandsanalyse er under gjennomføring og ferdigstilles etter planen i uke 39-41 på formålsbygg (se vedlagt fremdriftsplan).

➤ utarbeide en rutine for systematisk rapportering til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet til kommunens bygningsmasse.

Status: Fauske kommune jobber med å innarbeide en handlingsplan som en kontinuerlig del av økonomiplanarbeidet. Dette vil skape en sammenheng mellom kommuneplanens samfunnsdel og eiendomsavdelingens strategidokument. I handlingsplanen vil det defineres en plan for vedlikehold i økonomiplan-perioden. Dette sikrer at målene fra strategidokumentet blir implementert i økonomi- og handlingsplanen med økonomisk dekning for gjennomføringen av vedlikeholdsarbeidet. Handlingsplanen vil rapporteres på til kommunestyret i tertialrapporter og årsmeldinger. Dette sørger for at det er en rød tråd mellom behov, gjennomføring og rapportering på vedlikehold. Figuren under viser hvordan rapportering og gjennomføring vil skje i praksis.



Figur 1 Kommunens plansystem fra kommuneplanens samfunnsdel

➤ prioritere opplæring og full overgang til Facilit for alle forhold som har med eiendomsforvaltning å gjøre.

Status: Det er gjennomført opplæring med egne ansatte. Enhetsleder har sørget for at det er gjennomført opplæring/innføring i bruk av helpdesk (rapporteringssystem for bruker, hvor de melder inn bygningsmessige avvik).

Per Håkon Hanssen
Enhetsleder

Vedlegg:
Fremdriftsplan Tilstandsanalyse

NOTAT

JournalpostID: 24/9357

Dato: 16.05.2024

Ny redegjørelse til kontrollutvalget om arbeidet med forvaltningsrevisjon av eiendomsforvaltning i Fauske kommune**BAKGRUNN**

Det vises til innkalling til Fauske kontrollutvalg til møte 24.mai 2024 i forbindelse med andre gangs oppfølging av kommunestyrets vedtak; forvaltningsrevisjon Eiendomsforvaltning.

Revisjonsrapporten kom med fem anbefalinger for oppfølging. Under gis det status på fire av punktene, jf. innkallingen til kontrollutvalget der det bes om at kommunedirektøren gir skriftlig tilbakemelding om status på disse.

ANBEFALINGER

Anbefalingene er hentet fra revisjonsrapporten og redegjøres for i det følgende.

Fauske kommune bør:

➤ *sørge for å få revidert eiendomsavdelingens mål og strategier i tråd med deres nye organisering*

Status:

Revidering av eiendomsavdelingens mål og strategier er forsinket med bakgrunn i behovet for å rekruttere ny leder til Tekniske tjenester og eiendomsavdelingen. Ny leder er nylig kommet på plass og vil bruke tiden fremover til å sette seg inn i saken. Arbeidet med å revidere eiendomsavdelingens mål og strategier gjenopptas så snart leder har skaffet seg nødvendig oversikt.

➤ *sørge for å få vedtatt sine mål og strategier for eiendomsforvaltningen i kommunestyret*

Status:

Dette arbeidet er forsinket med bakgrunn i behovene for å tilsette ny leder i avdelingen samt ny FDVU koordinator. Et forsøk vinteren 2024 på rekruttering av FDVU koordinator lyktes ikke. Det ble da besluttet å utsette rekruttering inntil ny leder for tekniske tjenester og eiendom var på plass. Ny rekrutteringsrunde skal igangsettes og arbeidet med tilstandsregistrering forventes å kunne fortsette senhøsten 2024 eller senest i januar 2025.

➤ *se til at ny tilstandsanalyse gjennomføres som planlagt*

Status:

Det har ikke vært fremdrift i tilstandsanalysen siden forrige rapportering. Fremdriftsplanen på formålsbygg revideres ihht rekruttering av ny FDVU koordinator. Det forventes derfor en forsinkelse i forhold til gammel plan på ca 50 uker, med ferdigstilling i uke 37-2024. Dette anses som realistisk tidsperspektiv da både ny leder i avdelingen, og med hensyn til rekrutteringstiden for ny FDVU-koordinator.

➤ *utarbeide en rutine for systematisk rapportering til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet til kommunens bygningsmasse*

Status:

Fauske kommune har tatt i bruk Framsikt budsjettmodul, inkludert her er kommuneplanens handlingsdel. Det vises til forrige redegjørelse der dette ble beskrevet som noe som skulle skje. For å lese mer om budsjett 2024 og økonomiplanen for 2024-2027, finnes den her [Framsikt - budsjett og økonomiplan 2024-2027](#)

Spesielt om det kommunale styringssystemet på overordnet nivå:

[Strategisk styring og organisasjon \(framsikt.net\)](#)

Ettersom arbeidet med eiendomsavdelingens strategidokument og kommunens vedlikeholdsplan er forsinket, les status i punktene over, er dette ennå ikke hensyntatt i budsjett 2024. Det finnes derfor ingen lenke mellom kommuneplanens samfunnsdel og strategidokument/vedlikeholdsplan. Det skal utarbeides en plan for vedlikehold som tas inn i økonomiplan-perioden. Dette vil sikre at målene fra strategidokumentet blir implementert i økonomi- og handlingsplanen med økonomisk dekning for gjennomføringen av vedlikeholdsarbeidet.

Rutine for systematisk rapportering til kommunestyret

Det er utarbeidet rutine for systematisk rapportering til kommunestyret.

Kommunestyret får hver tertial og i årsmeldinger tilbakemelding om status i oppfølgingen av politiske vedtak. I denne *vedtaksloggen* fremgår status i hvor langt administrasjonen er kommet i vedtaksoppfølgingen. Rapportering av vedlikeholdsplan for kommunens bygningsmasse vil ivaretas i budsjetttiltak/vedtak (når planen er ferdig utarbeidet). Det er som nevnt oppstått forsinkelser i dette arbeidet, se status over.

Vedtaksrapport til kommunestyret:

https://innsyn.onacos.no/fauske/pluss/wfinnsyn.ashx?response=journalpost_detaljer&journalpostid=2024008262&

Kommunedirektøren har innført følgende rutine:

*Det er innført ny rutine med **tilbakerapportering på vedtak (vedtakslogg)** til Kommunestyret (hver tertial) der det skal gis tilbakemelding på status i oppfølgingen av politiske vedtak.*

Rapporteringssystemet (Excel-fil) finner dere i Teams – Ansattportal – Politikk – Filer – Vedtaksoppfølging-Kommunestyre.

[*Her er lenke til opplæring i vedtaksoppfølging i Teams*](#)

Saksnr. og overskrift sak
(Berit legger inn)

ⓘ Berit oppretter link til saksfremlegget

Berit legger inn møtedato

Saksbehandlere setter status med tall. Se beskrivelse av gradering i oppfølgingscellen. Med gradering gis en vurdering av status.

Skriv kort hva tallet (graderingen betyr. Se eksempel i rapporteringsmalen.

Gi kort beskrivelse av status.

Rapportering vedtaksoppfølging									
Administrasjon og styring		Oppfølging	Status / Avvik	Kort beskrivelse av status	Tidsfrist	Saksbeh			
053/21 Årsregnskap og årsmelding 2020 - Fauske kommune	20/5	0				M. Morsen			
054/21 Årsregnskap og årsberetning 2020 - Fauna KF	20/5	0				M. Morsen			
60/21 Økonomimelding 1/2021	17/6	0				M. Morsen			
061/21 Budsjettforutsetninger 2022	17/6	5	Eksempel: Forventet forsinkelse	Eksempel: Budsjett årsmøte i K22 i juni og følge opp til da		K.S. Sæviak			
079/21 Disponering av kompensasjonsskudd for omsorgsboliger 2021	17/6	0				K.S. Sæviak			
080/21 Fastsattelse av engangsavgift for bruk av Minnelund	17/6	0				B.V. Johnsen			
084/21 Høringsuttalelse - Endringer i grunnkretsskatten for vannkraft for å håndtere samvirking med selskapskatten	17/6	0				K.S. Sæviak			
		1	Eksempel: Skatteinnkomst	Eksempel: Skatteinnkomst i rapport K22					
		0							
		0							
		0							
		0							

Oppsummert til punktet om rutiner for systematisk rapportering til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet til kommunens bygningsmasse, er fulgt opp. Imidlertid vil rapporteringen være mangelfull ettersom vedlikeholdsplanen er under utarbeidelse. Så lenge rutinene og systematikken er implementert, vil også rapportering knyttet til vedlikehold bli ivarettatt.

Kurt-Arne Johnsen
Leder Tekniske tjenester og eiendom

Kopi til:
Ellen Beate Lundberg

Kommunedirektør

NOTAT

Til:
Kontrollutvalget

JournalpostID: 25/7669

Dato: 24.04.2025

Redegjørelse til kontrollutvalget om arbeidet med forvaltningsrevisjon av eiendomsforvaltning i Fauske kommune

BAKGRUNN

Det vises til innkalling til møte i Fauske kontrollutvalg 6. mai 2025 i forbindelse med tredje gangs oppfølging av kommunestyrets vedtak; forvaltningsrevisjon Eiendomsforvaltning.

Revisjonsrapporten kom med fem anbefalinger for oppfølging. Under gis det oppdatert status på tre av punktene, jf. innkallingen til kontrollutvalget der det bes om at kommunedirektøren gir skriftlig tilbakemelding om status på disse.

ANBEFALINGER

Anbefalingene er hentet fra revisjonsrapporten og redegjøres for i det følgende.

Fauske kommune bør:

➤ *sørge for å få revidert eiendomsavdelingens mål og strategier i tråd med deres nye organisering*

Status:

Arbeidet med å revidere eiendomsavdelingens mål og strategier er gjenopptatt. Denne vil bestå av en strategi- og en handlingsdel. Strategidelen forventes ferdigstillet som planlagt i uke 37-2025, mens handlingsdelen er forsinket med 4 uker og forventes ferdig i uke 41-2025. Handlingsdelen avhenger av informasjon fra tilstandsanalysen omtalt i punkt 3.

➤ *sørge for å få vedtatt sine mål og strategier for eiendomsforvaltningen i kommunestyret*

Status:

Alle ressurser for å gjennomføre prosessen er på plass og nødvendige underlag som dette punktet avhenger av, forventes å være klare innen skrivefristen til kommunestyremøte i desember 2025.

➤ *se til at ny tilstandsanalyse gjennomføres som planlagt*

Status:

Ny FDVU-ressurs er på plass og enheten har gjenopptatt arbeidet med ny tilstandsanalyse. To runder med utlysninger medførte at rekrutteringsprosessen tok fire uker lengre enn planlagt. Igangsetting ble derfor fire uker forsinket og påvirker ferdigstilling tilsvarende. Ny planlagt ferdigstilling er i uke 41-2025. Dette anses som et realistisk tidsperspektiv med hensyn til tiden det tok å få på plass nødvendig FDVU kompetanse.

➤ *utarbeide en rutine for systematisk rapportering til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet til kommunens bygningsmasse*

Status: Inn tatt og beskrevet i redegjørelse 16.05.2024.

➤ prioritere opplæring og full overgang til Facilit for alle forhold som har med eiendomsforvaltning å gjøre.

Status: Gjennomført og beskrevet i redegjørelse 29.08.2023

Kurt-Arne Johnsen
Leder Tekniske tjenester og eiendom

Kopi til:

Ellen Beate Lundberg
Tom Erik Holteng

Kommunedirektør
Stabsleder

Innovasjon og
digital utvikling



Saksframlegg

Vår ref. 22/632 - 10
Saksbehandler Kurt-Arne Johnsen
Dato 05.11.2025

Sak nr.	Utvalg	Dato
098/25	Formannskap	26.11.2025
117/25	Kommunestyre	11.12.2025

Forvaltningsrevisjon av eiendomsforvaltning og revidering av eiendomsstrategi 2026-2030

Kommunedirektørens innstilling:

1. Kommunestyret tar forvaltningsrevisjonsrapporten «Eiendomsforvaltning» og oppfølgingsarbeidet til orientering.
2. Kommunestyret vedtar «Eiendomsstrategi 2026–2030» for Fauske kommune.
3. Kommunestyret ber kommunedirektøren følge opp strategien gjennom årlig rullering av handlingsplan og vedlikeholdsplan, og søke dette innarbeidet i budsjett.

Vedtak som innstilling fra Formannskap, 26.11.2025

Innstilling til kommunestyret:

1. Kommunestyret tar forvaltningsrevisjonsrapporten «Eiendomsforvaltning» og oppfølgingsarbeidet til orientering.
2. Kommunestyret vedtar «Eiendomsstrategi 2026–2030» for Fauske kommune.
3. Kommunestyret ber kommunedirektøren følge opp strategien gjennom årlig rullering av handlingsplan og vedlikeholdsplan, og søke dette innarbeidet i budsjett.

Formannskap 26.11.2025

Behandling:

Kommunedirektørens innstilling ble enstemmig vedtatt.

FOR - 098/25 Vedtak:

Innstilling til kommunestyret:

1. Kommunestyret tar forvaltningsrevisjonsrapporten «Eiendomsforvaltning» og oppfølgingsarbeidet til orientering.
2. Kommunestyret vedtar «Eiendomsstrategi 2026–2030» for Fauske kommune.
3. Kommunestyret ber kommunedirektøren følge opp strategien gjennom årlig rullering av handlingsplan og vedlikeholdsplan, og søke dette innarbeidet i budsjett.

Kommunestyre 11.12.2025

Behandling:

Formannskapetets innstilling ble enstemmig vedtatt.

KOM - 117/25 Vedtak:

Vedtak:

1. Kommunestyret tar forvaltningsrevisjonsrapporten «Eiendomsforvaltning» og oppfølgingsarbeidet til orientering.
2. Kommunestyret vedtar «Eiendomsstrategi 2026–2030» for Fauske kommune.
3. Kommunestyret ber kommunedirektøren følge opp strategien gjennom årlig rullering av handlingsplan og vedlikeholdsplan, og søke dette innarbeidet i budsjett.

Vedlegg:

05.11.2025	Strategiplan Eiendomsforvaltning, TTE 2026-2030	1693389
06.11.2025	Rapport tilstand Sweco 05.11.2025	1693464
14.11.2025	STRATEGI 2015 -2020	1694614

Sammendrag:

Saken gjelder oppfølging av forvaltningsrevisjon på eiendomsforvaltning i Fauske kommune, gjennomført av Salten kommunerevisjon IKS. Revisjonen konkluderte med at kommunen i noen grad har etablert hensiktsmessige system og rutiner for langsiktig vedlikehold av bygningsmassen. Kommunestyret har tidligere vedtatt at anbefalingene i revisjonsrapporten skal følges opp. I denne saken presenteres:

- Status for oppfølging av revisjonens anbefalinger
- Revidert eiendomsstrategi for perioden 2026–2030
- Hovedfunn fra ny tilstandsanalyse av kommunens formålsbygg fra 2025

Bakgrunn for saken

Kontrollutvalget vedtok i møte 22.02.2022 (sak 05/22) å gjennomføre forvaltningsrevisjon av eiendomsforvaltningen. Revisjonsrapporten ble behandlet i kommunestyret 14.12.2022 (sak 092/22), hvor det ble vedtatt at kommunedirektøren skulle følge opp revisjonens anbefalinger og rapportere tilbake til kontrollutvalget.

Revisjonen vurderte følgende hovedproblemstilling:

Har kommunen etablert hensiktsmessige system og rutiner som kan ivareta et godt og langsiktig vedlikehold av bygninger? Revisjonsrapporten kom med følgende anbefalinger:

Fauske kommune bør:

1. Sørge for å få revidert eiendomsavdelingens mål og strategier i tråd med deres nye organisering.
2. Sørge for å få vedtatt sine mål og strategier for eiendomsforvaltningen i kommunestyret.
3. Se til at ny tilstandsanalyse av kommunens bygningsmasse gjennomføres som planlagt.

4. Utarbeide en rutine for systematisk rapportering til kommunestyret om tilstanden og vedlikeholdsbehovet til kommunens bygningsmasse.
5. Prioritere opplæring og full overgang til Facilit for alle forhold som har med eiendomsforvaltning å gjøre.

Utførte tiltak:

1. Strategiplan for eiendomsforvaltning er revidert i tråd med ny organisering.
2. Revidert strategiplan legges frem i denne saken til politisk behandling.
3. Ny tilstandsanalyse av kommunens bygningsmasse er gjennomført i 2025
4. Det er etablert rutiner for tertialvis rapportering gjennom Framsikt og vedtakslogg
5. Facilit er tatt i bruk som felles system for dokumentasjon, innmelding og oppfølging i eiendomsforvaltning. Opplæring er gjennomført for ansatte og brukere.

Punktene fra revisjonsrapporten som videre er fulgt opp av kontrollutvalget, vurderes gjennomført.

Revidert eiendomsstrategi 2026–2030

Den nye strategien bygger videre på tidligere strategi fra Fauske Eiendom KF, men er nå tilpasset kommunens organisering og økonomiske rammer. Strategien har følgende hovedmål:

- Tilby gode og sunne bygg tilpasset brukernes behov og kommunens kjernevirksomhet.
- Opprettholde kommunens eiendommer som langsiktige verdier gjennom god FDVU.
- Mål om gjennomsnittlig tilstandsgrad (TG) 1,3 innen 2035, og ingen bygg med TG dårligere enn 1,8 innen 2030.
- Fokus på energieffektivisering, arealutnyttelse og overgang fra leie til eie.

Hovedtrekk fra ny tilstandsanalyse (2025)

Kommunen har gjennomført en tilstandsvurdering av kommunens formålsbygg. Analysen er basert på visuelle observasjoner, kunnskap om mangler og avvik på bygg fra driftspersonell, forventet levetid på bygg og bygningsdeler. Kostnader som ligger til grunn er hentet fra enten prosjekteringer, Norsk Prisbok eller egne erfaringstall. I prosessen har Sweco bidratt med kontroll av kostnader og sammenstilling av analysedata. Hovedfunn fra analysen:

- **Betydelig vedlikeholdsetterslep:** Estimert behov for vedlikeholdstiltak for å bevare bygningsverdier er på 200,- kroner pr kvm bygg (anbefaling fra Norsk Kommunalteknisk Forening). Dette vil innebære ca. 10 mill kroner årlig til vedlikehold av 50 000 kvm kommunal bygningsmasse. Lavere gir økt etterslep, høyere redusert etterslep. Samlet vedlikeholdsbehov de neste 15 år er beregnet til å være i underkant av 300 mill kroner.
- **Flere bygg har alvorlige avvik:** Flere formålsbygg har behov for nært forestående tiltak for å ivareta funksjonalitet og sikkerhet. Det er kartlagt et behov på ca 65 mill kroner i kategorien strakstiltak.
- **Flerfaglig tilstandsanalyse:** Rapporten anbefaler at det gjennomføres en flerfaglig analyse etter NS 3424 nivå 2, for å detaljere tilstandsgraden ytterligere.
- **Klassifisering av bygg:** Det foreslås å kategorisere bygg i A (høy prioritet), B (middels) og C (lav) for å målrette investeringer og vedlikehold.

Saksbehandlers kommentar

Tilstandsanalysen danner et godt utgangspunkt for videre arbeid med vedlikeholdsplaner og rehabiliteringsprosjekter.

Tom Erik Holteng
kommunedirektør

SAK 05/26**Orientering om salgsprosess og klausul Åsmyra
industripark AS****Saksgang:**
Kontrollutvalget**Møtedato:**
10.02.2026**Vedlegg:**

- a) U. off. Offl. § 13 1. ledd, jf. fvl. § 13 1. ledd nr. 2. Fauske kommune, Plan og samfunnsutvikling, 05.01.2026. Innsynsbegjæring – Oppfølging Åsmyra Industripark.

Bakgrunn for saken:

Formannskap og kommunestyre har i lukkede møter 02.06.2025, 18.09.2025 og 16.10.2025, behandlet klausul og vilkår for salg Åsmyra industripark AS. Sak for kontrollutvalget er satt på dagsorden etter vedtak i utvalgets forrige møte, sak 42/25, 19.11.2025.

Kommunedirektøren, eller den kommunedirektøren bemyndiger, er med dette bedt om å møte i kontrollutvalget kl 10.00 for å gi en orientering om salgsprosessen og vilkårene for salg.

Sekretariatet har den 05.01.2026 mottatt skriftlig dokumentasjon på forespørsel. Denne er unntatt offentlighet med henvisning til Offl. § 13 1. ledd, jf. fvl. § 13 1. ledd nr. 2 (konkurransemessig betydning). Av denne grunn må utvalget vurdere å lukke møtet under behandlingen, eller deler av behandlingen.

I tilknytning til orienteringen kan kontrollutvalgets medlemmer stille spørsmål.

Vurderinger:

Saken legges frem uten forslag til vedtak. Innholdet i redegjørelsen, samt utvalgets behandling i møtet, vil danne grunnlag for vedtak, eksempelvis om saken anses tilstrekkelig opplyst eller om det er behov for ytterligere undersøkelser eller redegjørelse og/eller rapportering til kommunestyret.

Forslag til vedtak:

Saken legges frem uten forslag til vedtak.

Røkland, 02. februar 2026

Ronny Seljeseth
Sekretær for kontrollutvalget

SAK 06/26**Dialog med revisor****Saksgang:**
Kontrollutvalget**Møtedato:**
10.02.2026**Vedlegg:**

- Ingen

Bakgrunn for saken:

Saken har bakgrunn i oppgaver kontrollutvalget er pålagt etter Forskrift om kontrollutvalg og revisjon § 3 Kontrollutvalgets oppgaver ved regnskapsrevisjon:

- Kontrollutvalget skal holde seg løpende orientert om revisjonsarbeidet og påse at*
- a. kommunens eller fylkeskommunens årsregnskaper blir revidert på en betryggende måte*
 - b. regnskapsrevisjonen utføres i samsvar med lov, forskrift og kontrollutvalgets instruksjer og avtaler med revisor*
 - c. regnskapsrevisjonen blir utført av revisorer som oppfyller kravene i kapittel 2 og 3.*

Bestemmelsen retter seg mot revisors arbeid med regnskapsrevisjon, men revisors oppdrag omfatter i tillegg forvaltningsrevisjon, eierskapskontroll og ikke-lovpålagte kontroller med forvaltningen (mindre omfattende undersøkelser). Av denne grunn er det hensiktsmessig at revisor gir en bred orientering om status for sitt oppdrag, og at kontrollutvalget kan stille spørsmål, drøfte og gi innspill til revisor.

Utvalget skal i egne saker behandle revisors uttalelse til regnskap, rapporter fra forvaltningsrevisjon og fra eierskapskontroll, nummererte brev og revisors uttalelse til gjennomført etterlevelseskontroll. Tema utenom dette som naturlig hører med i utvalgets dialog med revisor vil være:

- Revisjonsplan, overordnet revisjonsstrategi (årlig)

- Revisors vurdering av egen uavhengighet (årlig)
- Status og funn ved gjennomføring av løpende regnskapsrevisjon. Status for gjennomføring av bestillinger innen forvaltningsrevisjon, eierskapskontroller og andre mindre omfattende undersøkelser
- Revisors valg av tema for etterlevelseskontroll og bakgrunn for valget
- Gjennomført kvalitetskontroll av revisor
- Revisors oppstartsmøte med administrasjonen

Det er ikke meldt inn skriftlige saker til møtet, men det blir gitt en muntlig orientering om pågående arbeid.

Forslag til vedtak:

Kontrollutvalget tar dialog med revisor til orientering, herunder Status/fremdrift for regnskapsrevisors arbeid:

- Status/fremdrift innen forvaltningsrevisjon, eierskapskontroll etc:
-

Røkland, 02. februar 2026

Ronny Seljeseth
Sekretær for kontrollutvalget

SAK 07/26

Orienteringer

Saksgang:
Kontrollutvalget**Møtedato:**
10.02.2026**Vedlegg:**

- a) BDO AS, 17. november 2025, Rapport: Salten Brann: Økonomisk situasjon, styring og forbedringsområder
- b) Statsforvalterens tilsynskalender. Utskrift pr 20.01.2026.

Bakgrunn for saken:

Mottatte og aktuelle dokumenter og henvendelser legges frem for kontrollutvalget til orientering, og vurdering av eventuell oppfølging. I tillegg til brev og andre henvendelser vil dette gjelde

- Innkallinger til representantskap og generalforsamlinger
- Uttalelser, tolkninger og annet fagstoff fra departement og interesseorganisasjoner innen kontroll og tilsyn (FKT og NKRF)
- Rapporter etter statlige tilsyn

Vedlegg a) er en rapport som BDO har utarbeidet på oppdrag fra Salten Brann IKS. Formålet med rapporten er å gi en helhetlig vurdering av selskapets økonomiske situasjon, virksomhetsstyring og forbedringsområder. Denne tas med til orientering i og med at kontrollutvalget har en pågående eierskapskontroll på Salten Brann som også har en forvaltningsrevisjon om økonomistyring i selskapet.

Utskrift fra Statsforvalterens tilsynskalender med oversikt over planlagte tilsyn for året fra ulike offentlige myndigheter, følger av vedlegg b). Det er lagt inn 5 tilsyn, alle av Statsforvalteren.

Røkland, 02. februar 2026

Ronny Seljeseth
Sekretær for kontrollutvalget

Rapport

Salten Brann: Økonomisk
situasjon, styring og
forbedringsområder

17. november 2025

Forord

Denne rapporten er utarbeidet på oppdrag fra Salten Brann IKS, og har som formål å gi en helhetlig vurdering av selskapets økonomiske situasjon, virksomhetsstyring og forbedringsområder. Salten Brann IKS er et interkommunalt brann- og redningsselskap eid av kommunene Beiarn, Bodø, Fauske, Gildeskål, Hamarøy, Meløy, Saltdal, Steigen, Sørfold og Værøy. Selskapet har et bredt samfunnsoppdrag, og står overfor store utfordringer knyttet til økonomi, ressursutnyttelse og krav fra myndigheter og lokalsamfunn.

Rapporten bygger på en kombinasjon av kvalitative og kvantitative metoder, inkludert intervjuer med ledelsen, eierkommunene og tillitsvalgte, samt gjennomgang av sentrale dokumenter og regnskapsdata. Målet har vært å etablere et objektivt kunnskapsgrunnlag for videre utvikling og forbedring av økonomi, virksomhetsstyring og ressursbruk i Salten Brann IKS.

Arbeidet er gjennomført i perioden august til november 2025. Vi vil takke alle som har bidratt med innsikt og informasjon, og håper rapporten vil være et nyttig verktøy for både Salten Brann IKS og eierkommunene i det videre arbeidet med å sikre en robust og bærekraftig brann- og redningstjeneste for regionen.

Bodø, 17. november 2025

Aleksander Mevatne
Partner, BDO Consulting

Innhold

Forord	2
1 Oppsummering	5
2 Innledning	7
2.1 Bakgrunn for og formål med oppdraget	7
2.2 Metode og avgrensninger	7
3 Om sektoren	9
4 Om Salten Brann IKS	11
4.1 Formål og målsetninger	11
4.2 Geografiske- og demografiske forhold påvirker Salten brann	11
4.3 Selskapsorganisering og eierskap	12
4.4 Organisering	13
4.5 Brigader	14
4.6 Stasjonsstruktur	15
4.7 Vaktordninger - beredskap	15
4.8 Brannordningen	16
4.9 BDOs vurdering	17
5 Økonomi - Dagens situasjon	18
5.1 KOSTRA tall for Salten Brann	24
5.2 Observasjoner fra intervjuer	27
5.2.1 Økonomisk press i beredskapen	27
5.2.2 Økt investeringsbehov	28
5.2.3 Uforutsigbare kostnader og svekket finansiering	28
5.3 BDO's vurdering av selskapets nåværende økonomiske situasjon	29
5.4 Delkonklusjon	30
6 Virksomhetsstyring	31
6.1 Rammeverk for evaluering av Salten branns virksomhetsstyring	31
6.2 Kort om virksomhetsstyring i Salten Brann	31
6.2.1 Strategi og målsettinger	31
6.2.2 Risikostyring	31
6.2.3 Organisering, roller og ansvar	32
6.2.4 Prestasjonsstyring (budsjettering, måling og rapportering)	32
6.2.5 Kvalitet og kontinuerlig forbedring	32
6.2.6 Samfunnsansvar	32
6.3 Forvaltningsrevisjonens arbeid (sept 2025)	32
6.4 Selskapets egevaluering av modenheten i virksomhetsstyringen	33
6.5 BDO's vurdering	35
6.6 Delkonklusjon	36

7	Forbedringsområder.....	37
7.1	Rammeverk for vurdering av forbedringsområder	37
7.2	Observasjoner fra intervjuer.....	37
7.2.1	Utfordringer knyttet til felles forståelse	37
7.2.2	Muligheter for økonomisk forbedring med ulik effekt	37
7.3	BDO's vurdering.....	38
7.3.1	Øke inntektene	39
7.3.2	Redusere driftskostnadene	40
7.3.3	Effektivisere brannordningen	43
7.4	Delkonklusjon	45
8	Vedlegg.....	47
8.1	Tjenesteleveranser	47
8.2	Modenhetsanalyse av virksomhetsstyringen	48
8.2.1	Datagrunnlaget	48
8.2.2	Sentrale funn fra IAA-score:.....	49

1 Oppsummering

Salten Brann IKS er et interkommunalt brann- og redningsselskap eid kommunene: Beiarn, Bodø, Fauske, Gildeskål, Hamarøy, Meløy, Saltdal, Steigen, Sørfold og Værøy.

Selskapets formål er «å ivareta eierkommunenes behov, plikter og oppgaver vedrørende brann- og ulykkesberedskap, brannforebyggende- og kontrollerende art». I tillegg skal selskapet ivareta andre tiltak som hører inn under dette formålet, forankret i gjeldende regelverk. Selskapet har samtidig ansvaret for drift av nødmeldetjenesten i Nordland gjennom 110-sentralen.

Selskapets finansiering er i hovedsak basert på kommunale overføringer, men denne er under betydelig press som følge av stramme kommunebudsjetter.

På denne bakgrunn er BDO engasjert til å gjennomføre en vurdering av selskapets økonomiske situasjon, med sikte på å etablere et beslutningsgrunnlag for videre utvikling og forbedring av økonomistyring og ressursutnyttelse. Oppdraget har besvart tre problemstillinger:

1. Hvordan er selskapets økonomiske situasjon?
2. Har Salten Brann IKS etablert en helhetlig virksomhetsstyring som bidrar til å realisere deltakerkommunenes målsettinger med selskapet?
3. Hvor har selskapet organisatoriske og økonomiske forbedringsområder?

Salten Brann har en anstrengt økonomisk situasjon

Salten Brann står i en krevende situasjon der økonomiske rammer, teknologiske endringer og et nytt trusselbilde utfordrer selskapets evne til å levere på sitt samfunnsoppdrag.

Selskapet har hatt flere år med negativt brutto driftsresultat, med bunnpunkt i 2022. Først i 2024 ble det registrert et lite positivt resultat. Langtidsbudsjettet indikerer bedring mot 2029 (8-9 MNOK brutto driftsresultat), forutsatt økte kommunale overføringer og alarminntekter. Kostnadene har vokst raskere enn inntektene, der pensjonskostnader er en særlig utfordring. Fondsreserver som tidligere har dekket differanser, er nå brukt opp. Likviditeten er presset og håndteres via kassakreditt.

Presset økonomi har allerede fått konsekvenser gjennom utsatt vedlikehold og etterslep på materiell og kjøretøy, noe som svekker både sikkerhet og operativ kapasitet. Samtidig ser vi økt belastning på ansatte, høyt sykefravær og utfordringer med å etterleve HMS-krav. Når dette kombineres med rekrutteringsutfordringer og behov for moderne kompetanse, blir det tydelig at dagens økonomiske situasjon ikke er bærekraftig over tid.

Vedvarende usikkerhet om finansiering kan i ytterste konsekvens true etterlevelsen av godkjent brannordning.

For å møte disse utfordringene må selskapet og eierkommunene i fellesskap avklare hvilke prioriteringer som er nødvendige, og hva som er et realistisk og bærekraftig finansieringsnivå. Dette bør starte med en grundig eierstrategiprosess der kommunenes krav og forventninger tydeliggjøres og forankres. En sentral del av arbeidet vil være å vurdere dagens løsninger og brannordning objektivt, basert på risiko- og beredskapsanalyser. Slik får kommunenes politiske ledelse et solid kunnskapsgrunnlag for å ta beslutninger om tjenestenivået opp mot egen finansieringsevne, gitt det vanskelige dilemmaet mellom brannberedskap og andre viktige oppgaver.

For å bedre den økonomiske situasjonen på kort sikt, vil vi anbefale at Salten Brann konkretiserer kostnadsreducerende tiltak gjennom en handlingsplan for å:

- Videreføre effektiviseringsarbeidet knyttet til å redusere administrasjons- og felleskostnader.
- Standardisere og optimalisere vakt- og turnusordninger.
- Justere særavtaler og tilleggstenester utover lovkrav.
- Gjennomgå investeringsplaner for kjøretøy og materiell, med prioritering av kritiske behov.

For å bedre den økonomiske situasjonen på lengre sikt vil vi anbefale at Salten Brann vurderer å gjøre en konsekvensvurdering av strukturelle endringer i brannordningen for optimal ressursutnyttelse og robust beredskap, inkludert:

- Samordning av brigade- og stasjonsstruktur basert på objektive risiko- og beredskapsanalyser.
- Optimalisering av selskapets aktiviteter basert på objektive risiko- og beredskapsanalyser på tvers av kommunegrenser.

Salten Brann har en tilfredsstillende virksomhetsstyring

Virksomhetsstyringen i Salten Brann IKS er etter vår vurdering tilfredsstillende og gir et godt grunnlag for at selskapet skal kunne nå sine strategiske mål og oppfylle sitt samfunnsoppdrag. Styringen er basert på klare roller mellom eierorgan, styre og administrasjon, ISO-sertifiserte kvalitetsrutiner og etablerte prosesser for budsjett og rapportering. Samtidig mangler en felles eierstrategi som tydeliggjør mål og forventninger. Det er forbedringsbehov knyttet til tydeliggjøring av visjon og mål, intern kommunikasjon, systematisk etterkontroll av avvik og integrert økonomisk risikostyring (særlig pensjon og likviditet).

For styrke virksomhetsstyringen vil vi anbefale at Salten Brann vurderer å:

- Bidra i en prosess med kommunene for å utarbeide en felles eierstrategi med tydelige mål og forventninger.
- Tydeliggjøre visjon og strategiske mål i hele organisasjonen.
- Tydeliggjøre roller, ansvar og myndighet, og sikre at endringer kommuniseres tydelig ut i organisasjonen.
- Etablere helhetlig risikostyring integrert i budsjett og økonomiprosesser, med fokus på pensjonskostnader og likviditet.
- Ytterligere heving av økonomikompetansen i organisasjonen for bedre analyser og beslutningsgrunnlag
- Ytterligere heve økonomikompetansen i organisasjonen for bedre analyser og beslutningsgrunnlag.

2 Innledning

2.1 Bakgrunn for og formål med oppdraget

Salten Brann IKS er et interkommunalt brann- og redningsselskap som eies av kommunene: Beiarn, Bodø, Fauske, Gildeskål, Hamarøy, Meløy, Saltdal, Steigen, Sørfold og Værøy. Selskapets formål er jf. selskapsavtalen «å ivareta eierkommunenes behov, plikter og oppgaver vedrørende brann- og ulykkesberedskap, brannforebyggende- og kontrollerende art». I tillegg til dette skal selskapet ivareta andre tiltak som hører inn under dette formålet, med forankring i gjeldende regelverk.

BDO er engasjert for å bistå Salten Brann IKS i kartlegging av selskapets nåværende situasjon knyttet til økonomi- og virksomhetsstyring. Formålet med oppdraget er å danne et objektivt grunnlag for videre utvikling og forbedring av selskapets økonomistyring og ressursbruk. Utfordringer selskapet står ovenfor i dag er i stor grad knyttet til begrenset økonomisk fleksibilitet på bakgrunn av selskapets likviditet, samt risiko for redusert tjenestekvalitet.

Følgende hovedproblemstillinger er utarbeidet for å bedre belyse oppdragets formål:

- Hvordan er selskapets økonomiske situasjon?
- Har Salten Brann IKS etablert en helhetlig virksomhetsstyring som bidrar til å realisere deltakerkommunenes målsettinger med selskapet?
- Hvor har selskapet organisatoriske og økonomiske forbedringsområder?



Figur 1:
Eierkommuner

2.2 Metode og avgrensninger

Prosjektet ble gjennomført med en kombinasjon av kvalitative og kvantitative metoder, for å sikre et helhetlig og faktabasert beslutningsgrunnlag for Salten Brann. Den metodiske tilnærmingen har gjort det mulig å belyse problemstillingen fra flere perspektiver, og samtidig gi dybde og bredde i datagrunnlaget.

Vårt arbeid bygger på intervjuer med ledergruppen fra Salten Brann, representanter fra eierkommunene og tillitsvalgte. BDO har mottatt og gjennomgått relevante dokumenter, herunder regnskap, årsbudsjetter og økonomiplan 2024-2028, samt strategidokumenter. Oppdragets problemstillinger er besvart på bakgrunn av de funn som kommer frem av analyse av selskapet. Kombinasjon av metoder sikrer at situasjonen belyses fra ulike perspektiver.

Intervjuene har tatt utgangspunkt i intervjuguide som ble utarbeidet på forhånd. Intervjuguiden ble delt inn i overordnede spørsmål knyttet til virksomheten, og oppfølgingsspørsmål knyttet til temaene økonomisk situasjon, virksomhetsstyring, forbedringsområder og fremtidsutsikter. Informantene fikk ikke tilsendt intervjuguiden på forhånd, men hovedproblemstillingene ble presentert. På denne måten fikk informantene en grunnleggende forståelse hva intervjuet ville omhandle, uten at svarene ble påvirket i for stor grad.

Som en del av datainnsamlingen har vi gjennomgått en rekke sentrale dokumenter knyttet til virksomheten. Dette inkluderer blant annet:

- Virksomhetsstrategi
- Regnskap
- Budsjetter
- Forvaltningsrevisjon

Dokumentene har bidratt til å gi innsikt i forretningsstrategi, overordnede mål, økonomisk situasjon og virksomhetsstyring i Salten Brann.

I arbeidet med å kartlegge virksomhetens økonomiske situasjon og styring har vi blant annet gjennomgått historiske regnskapsdata for 2017 - 2024, budsjett og resultater fra forvaltningsrevisjonen. Analysen har gitt innsikt i økonomisk utvikling og ressursbruk, og danner ett viktig grunnlag for viderevurdering av Salten Brann.

Evalueringen er gjennomført i perioden august til november 2025. Planleggingsfasen fant sted i slutten av august, med oppstartsmøte 18. august. Datainnsamlingen er gjennomført i slutten av august og begynnelsen av september. Analyse og rapportskriving er gjort i september til november, med ferdigstilling og levering av endelig rapport 17. november 2025.

Avgrensninger

Rapporten vurderer ikke kvaliteten på tjenestene som leveres av Salten Brann IKS, eller i hvilken grad tjenesteleveransene møter kravene til brann- og redningsberedskap som fremgår av primært brann- og eksplosjonsvernloven og brann- og redningsvesenforskriften.

BDO kan ikke påta seg ansvar for fullstendigheten eller riktigheten i det grunnlagsmaterialet som har vært utgangspunkt for våre vurderinger. Våre analyser er basert på opplysninger vi har mottatt fra Salten Brann. Dersom vi har mottatt uriktige eller ufullstendige opplysninger, har vi ikke hatt anledning til å avdekke dette ut over overordnede rimelighetsvurderinger.

3 Om sektoren

Brann- og redningstjenesten er et kommunalt ansvar hvor oppgavene følger av brann- og eksplosjonsvernloven § 11. Kommunene er i samme bestemmelse gitt fullmakt til å pålegge brannvesenet andre oppgaver, så lenge dette ikke svekker de lovpålagte oppgavene.

Lov om vern mot brann, eksplosjon og ulykker med farlig stoff og om brannvesenets redningsoppgaver (brann- og eksplosjonsvernloven) §11:

- a) gjennomføre informasjons- og motivasjonstiltak i kommunen om fare for brann, farer ved brann, brannverntiltak og opptreden i tilfelle av brann og andre akutte ulykker
- b) gjennomføre brannforebyggende tilsyn
- c) gjennomføre ulykkesforebyggende oppgaver i forbindelse med håndtering av farlig stoff og ved transport av farlig gods på veg og jernbane
- d) utføre nærmere bestemte forebyggende og beredskapsmessige oppgaver i krigs- og kriesituasjoner
- e) være innsatsstyrke ved brann
- f) være innsatsstyrke ved andre akutte ulykker der det er bestemt med grunnlag i kommunens risiko- og sårbarhetsanalyse
- g) etter anmodning yte innsats ved brann og ulykker i sjøområder innenfor eller utenfor den norske territorialgrensen
- h) sørge for feiing og tilsyn med fyringsanlegg.

I tillegg til dette kommer oppgaver innen forebygging og beredskap som er regulert gjennom forskriftene tilhørende brann- og eksplosjonsvernloven.

1.

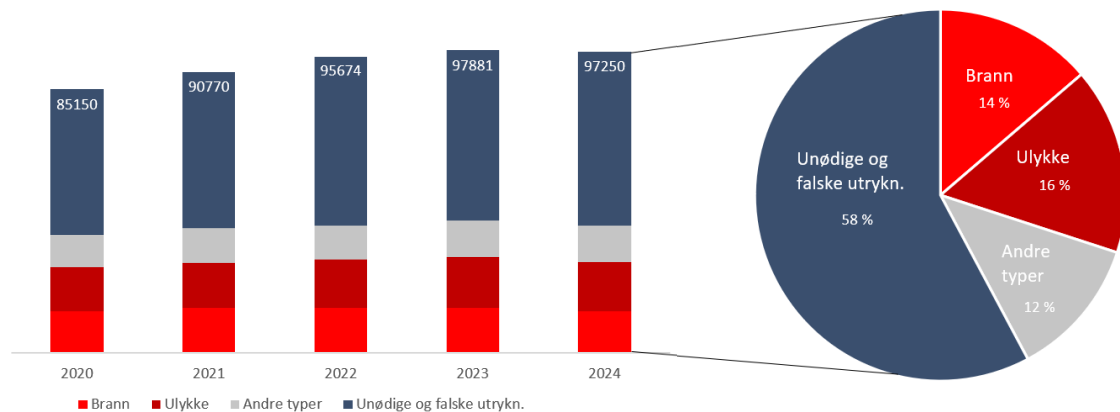
Brann- og redningstjenesten er ofte første nødetat ved hendelser og utfører stadig flere oppgaver, også på vegne av helse og politi. Tjenesten er lokalt forankret og en sentral del av samfunnets beredskap. Samtidig øker kravene til kompetanse og ressurser, drevet av økonomiske rammer, demografi, urbanisering, teknologi, klima og sikkerhetspolitiske forhold.

Kommunenes økonomi har stor betydning for hvordan brannvesenet organiseres og dimensjoneres. Rammebetingelsene påvirker både krav til utstyr og kompetanse, og dermed hvilket tjenestetilbud som kan gis. Urbanisering og smarte bygg krever nytt utstyr og spesialisert kompetanse, mens nasjonale krav til dokumentasjon og beredskap øker presset på ressursene. Flere eldre og fremmedspråklige innbyggere gir nye behov for forebygging og kommunikasjon.

Figuren nedenfor viser antall registrerte oppdrag for landets brannvesen i perioden 2020 til 2024. Som det fremgår av figuren var det en jevn økning fra 2020-2023, og deretter en liten reduksjon frem mot 2024. Nivået i 2024 er omtrent likt 2018. Av diagrammet til høyre fremkommer det at kun 14% av antall oppdrag i 2024 er knyttet til brann.



Figur 2: Endringsdrivere. BDO analyse



Figur 3: Antall oppdrag for alle landets brannvesen 2020-2024, 2024. Bilde DSB, BDO analyse

Samfunnssikkerhetsmeldingen¹ og totalforsvarskonseptet styrker brannvesenets rolle i kriser og krig. Ny teknologi som 5G og droner gir muligheter for bedre beredskap og effektivitet. Brann- og redningstjenesten er derfor i en omstillingsprosess mot mer komplekse oppgaver. Rapport fra NTNU Samfunnsforskning og SINTEF² anbefaler større regionale enheter for å møte krav til kompetanse og effektiv ressursbruk, samtidig som lokal tilknytning ivaretas.

Justis og beredskapsdepartementet fremla i 2023 rapporten «*Fremtidens brann- og redningsvesen*»³ en helhetlig gjennomgang av brann- og redningsområdet. I rapporten legges det frem at det ikke er noen jevn og konstant vekst i oppdragsmengden. Det er rimelig å anta at restriksjonene knyttet til covid-19-pandemien hadde en innvirkning på antall og type oppdrag i perioden 2020 til 2022, men at det ikke er hele årsaken til utviklingen. Endringer i rapporteringsform, antall innbyggere og bygninger påvirker også tallene, og det er derfor vanskelig å trekke konklusjoner for om endringen i antall oppdrag har en klar trend.

¹ Meld. St. 10 (2016-2017) *Risiko i et trygt samfunn - Samfunnssikkerhet*

² Fenstad, Almklow, Ishol, Storesund, & Akbrechtsen, 2013, *Framtidens brann- og redningsvesen*

³ Justis- og beredskapsdepartementet, 2023

4 Om Salten Brann IKS

4.1 Formål og målsetninger

Salten Brann har ansvar og myndighet til å utføre oppgaver som er pålagt brannvesenet gjennom loven.

I henhold til selskapsavtalens § 3 er formålet å:

«ivareta eierkommunenenes behov, plikter og oppgaver vedrørende: brann- og ulykkesberedskap, brannforebyggende- og kontrollerende art samt andre tiltak som naturlig hører inn under dette formål innenfor de til enhver tid gjeldende regelverk. Selskapet skal aktivt søke å selge tjenester knyttet til forebyggende og beredskapsrelaterte tjenester. Selskapet kan også ta på seg andre arbeidsoppgaver bestemt av representantskapet, så fremst det ikke svekker de lovpålagte oppgavene.»

Strategien for perioden 2018-2021 har som overordnet mål å være en organisasjon og et brannvesen som skaper trygghet og leverer tjenester med høy faglig standard. Dette innebærer å etablere arenaer for beredskapssamarbeid, tilby tjenester til offentlige virksomheter og kommuner, og være en regional pådriver for innovasjon.

Fire definerte områder underbygger hovedfokus: sikker og effektiv drift, bærekraftig finansiering, bærekraftig utvikling og miljø, fremtidsrettet beredskap. Brannvesenet er en verdistyrkt organisasjon, med følgende visjon:

«Trygghet - nær deg!»

Salten Brann legger spesielt vekt på ordet «trygghet», som skal være grunnlaget for all aktivitet brannvesenet gjennomfører. Det skal skape en viktig og forpliktende garanti ovenfor innbyggere og næringsliv.

4.2 Geografiske- og demografiske forhold påvirker Salten brann

Salten Brann dekker et område som strekker seg over 11 610 km² og inkluderer ti eierkommuner: Bodø, Meløy, Gildeskål, Beiarn, Saltdal, Fauske, Sørfold, Steigen, Hamarøy og Værøy. Befolkningstallet for regionen er per 2025: 85 494⁴.

Regionen er preget av store avstander, krevende topografi og en aldrende befolkning, noe som gir særegne utfordringer for brann- og redningstjenesten sammenlignet med mer urbane brannselskaper i Norge.

I motsetning til mange andre brannselskaper som opererer i mer tettbygde strøk, er Salten preget av store avstander mellom tettsteder og brannstasjoner. Flere kommuner har spredt bosetning og krevende topografi, med fjorder, fjelloverganger og øysamfunn som gjør responstid og logistikk utfordrende. Eksempelvis har Meløy seks brannstasjoner, inkludert på øyer som Meløya og Bolga, som kun er tilgjengelige med båt. Bodø kommune

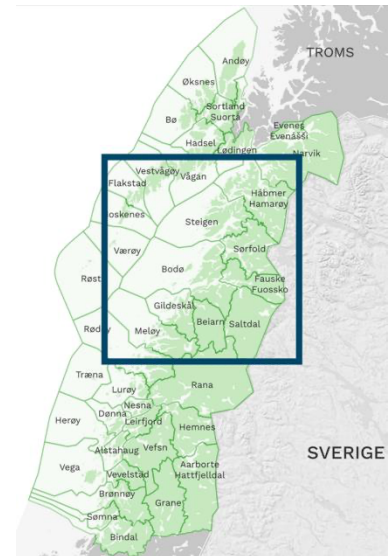
⁴ Kilde: (SSB, 2025)

har stasjoner både i sentrum og i utkantstrøk som Helligvær og Kjerringøy, som krever sjøtransport eller lang reisevei.

Veinettet i Salten er preget av smale fylkesveier, fjelloverganger og vinterutsatte strekninger. Dette påvirker både fremkommelighet og beredskap, spesielt i områder som Beiarn og Sulitjelma (Fauske), hvor tilgangen kan være begrenset i perioder. I tillegg er det begrenset dekning av alternative transportveier, noe som gjør lokal tilstedeværelse avgjørende.

Flere av eierkommunene har en aldrende befolkning og lav befolkningstetthet. I 2025 er gjennomsnittsalderen i Beiarn 49,2 år, Sørfold 47,5 år, Gildeskål 47,5 år og Hamarøy 46,4 år - alle betydelig over landsgjennomsnittet på 41,6 år.⁵ Dette gir spesielle utfordringer knyttet til beredskap, ettersom eldre innbyggere ofte har større behov for hjelp ved brann og andre hendelser. Samtidig kan det være vanskelig å rekruttere og opprettholde deltidsmannskaper i små lokalsamfunn med begrenset arbeidskraft.

Den geografiske spredningen og de demografiske forholdene i regionen har direkte påvirket både antallet og plasseringen av brannstasjoner. Disse er tilpasset lokale behov med mål om å sikre kortest mulig responstid og tilstrekkelig beredskap i hele regionen. Brigadeinndelingen tar hensyn til naturlige barrierer som fjorder og fjell, samt transportmuligheter og befolkningstetthet. Dette gjør at Salten Brann IKS skiller seg fra selskaper i mer urbane områder, hvor færre stasjoner kan dekke større befolkningsmengder med bedre infrastruktur.



Figur 4: Kommunegrensene og Salten Branns operasjonsområde. Kilde: Salten Brann

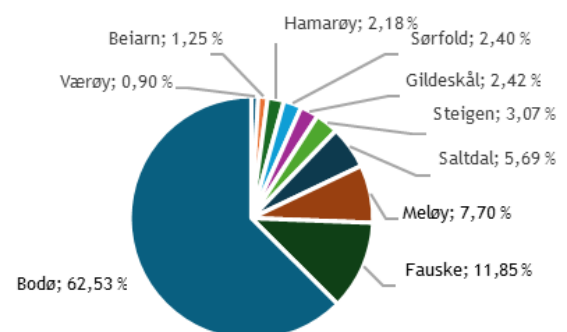
4.3 Selskapsorganisering og eierskap

Eierskapet i Salten Brann er fastsatt etter innbyggerantall som vist i figuren til venstre.

Bodø er største eier med 62,53 %, deretter følger Fauske 11,85 % og Meløy med 7,7 %. De øvrige deltakerkommunene har fra 0,9 prosent til 5,69 % som vist i figuren under.

Selskapet ble etablert i 2007 av åtte deltakerkommuner. Senere har Meløy (2012) og Værøy (2018) gått inn i selskapet. Hver kommune har gått inn med det utstyret de disponerte/eide på det tidspunktet de gikk inn i selskapet.

Fra etableringen har selskapet etter selskapsavtalen hatt ansvaret for vedlikehold, forsikring og nyanskaffelse av utstyr. Eierkommunene har hatt plikt til å stille



Figur 5: Eierfordeling. Kilde: selskapsavtale 01.01.2019

⁵ Kilde: (SSB, 2025)

lokaler, inklusive forvaltning, drift og vedlikehold, til rådighet for selskapet. Dette gjelder både brannstasjoner, nødvendige kontorlokaler og fasiliteter for feier. Ut over dette har eierkommunene ikke plikt til å foreta andre ytelser enn de som fremgår av budsjett og økonomiplaner.

Salten Brann IKS er et selvstendig rettssubjekt, men kommunene har et ubegrenset og solidarisk økonomisk ansvar. Dette innebærer i praksis at selskapet ikke kan gå konkurs og kommunene er ansvarlige for oppdekning av eventuelle underskudd gjennom eierbidraget. Kreditorer kan søke dekning for heftelser i kommunens verdier. Kommunenes ansvarsandel er i henhold til selskapsavtalen tilsvarende sin eierandel.

Selskapet reguleres gjennom IKS-loven og er underlagt lov om offentlige anskaffelser. Selskapet fører regnskap etter kommunale regnskapsprinsipper.

Eventuell ekspansjon av Salten Brann kan skje gjennom inkludering av nye eierkommuner. Ev. uttredd av en kommune må skje skriftlig med ett års varsel.

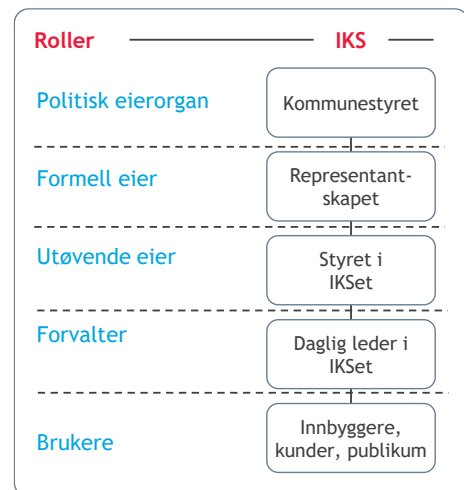
Kommunene som deltaker har myndighet gjennom representantskapet, selskapets styre og selskapsavtalen av 1. januar 2019.

Den formelle eieren er representantskapet, der hver kommune er representert med to medlemmer hver. Representantskapets medlemmer er utgjør to representanter fra hver av eierkommunene, til sammen 20 representanter. Bodø kommune har 9 stemmer i representantskapet. Fauske har 3 stemmer, mens Meløy og Saltdal har 2 stemmer hver. De øvrige kommunene har 1 stemme hver. Samlet har Bodø og Fauske flertall i representantskapet med 55 prosent av stemmene. Dersom man inkluderer Meløy og Saltdal, oppnås et absolutt flertall på over 67 prosent.

Deltakerkommunene kan ikke instruere selskapet uten at dette skjer i form av beslutninger i representantskapet.

Selskapet har et valgt styre som har det overordnede ansvaret for forvaltningen av selskapet. Styret involveres i prinsipielle og lovpålagte saker, samt større saker som definert i henholdt til fullmakter. Styret i Salten Brann består av seks medlemmer. Fire oppnevnes av representantskapet mens to velges av de ansatte.

Daglig leder forvalter den løpende driften i selskapet og forholder seg til styret i henhold til selskapets vedtekter.



Figur 6: Roller i et IKS. Kilde BDO

4.4 Organisering

Salten Brann opererer 25 brannstasjoner fordelt på de ti deltakerkommunene og fire brigadeområder.

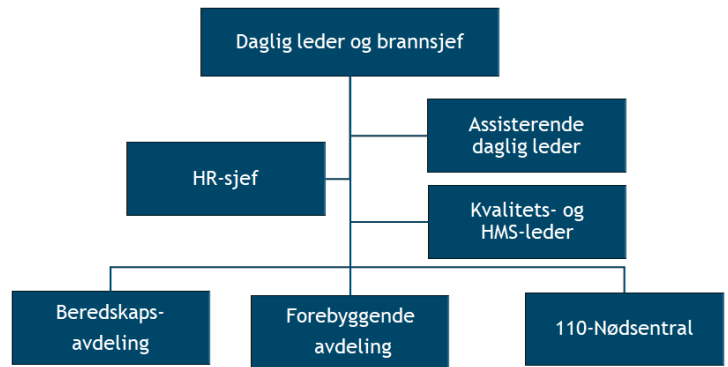
Selskapet har 376⁶ medarbeidere fordelt på 92 årsverk og opererer 43 utrykningskjøretøy.

⁶ Antall medarbeider og årsverk. Kilde Salten Brann (2025)

Organisasjonen er strukturert med en sentral ledelse bestående av daglig leder/brannsjef, assisterende daglig leder, HR-sjef og kvalitets-/HMS-leder.

Daglig leder og ass. daglig leder deler ansvar for økonomi. Bodø kommune leverer tjenester knyttet til regnskap, HR/lønn, arkiv og IKT.

Under ledelsen er det tre hovedavdelinger:



Figur 7: Organisering av Salten Brann IKS. Kilde Salten Brann

Beredskapsavdeling:

Beredskapsavdelingen har ansvar for den operative innsatsen, vaktordninger og beredskap og har til sammen 328 medarbeidere og 43,99 årsverk. Avdelingen organiserer innsatsstyrken og sikrer at bemanning og vaktlag er tilpasset behovet i regionen. Beredskapsavdelingen har ansvar for å ivareta beredskap ved akutte hendelser og sørge for at stasjonene er bemannet og utstyrt i henhold til gjeldende krav.

Forebyggende avdeling:

Forebyggende avdeling inkluderer feieseksjonen og tilsynsseksjonen, og har 22 medarbeidere. Avdelingen har oppgaver knyttet til tilsyn av objekter og bygninger, formidling av forebyggende informasjon, oppfølging av risikoutsatte grupper, feiing av skorsteiner og ildsteder, samt rapportering og tilsyn med fyringsanlegg.

110 Nordland (nødmeldetjeneste):

110-sentralen i Bodø håndterer varsling og koordinering av nødetater i regionen. Sentralen mottar og videreformidler nødmeldinger, og har en sentral rolle i å sikre rask og effektiv respons ved brann, ulykker og andre akutte hendelser. 110-sentralen til Salten Brann dekker et langt større område enn de 10 eierkommunene - hele 41 kommuner, som omfatter hele Nordland fylke.

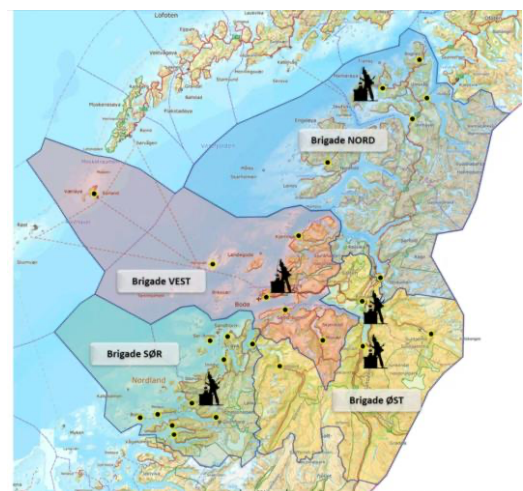
4.5 Brigader

Salten Brann IKS er organisert med fire brigadeområder: Brigade NORD, Brigade VEST, Brigade SØR og Brigade ØST.

En brigade i Salten Brann er et geografisk og organisatorisk område som omfatter flere brannstasjoner og innsatsstyrker, ledet av en brigadeleder.

Brigadeområdene dekker hele Salten-regionen og er tilpasset geografiske forhold, bosettingsmønster og lokale beredskapsbehov.

Hvert brigadeområde har ansvar for innsatsstyrke, vaktordninger og operativ ledelse innen sitt geografiske område. Brigadene fungerer både som operative enheter, som styrker kompetanse og håndteringsevne - særlig ved deltidsstasjonene - og som administrative enheter, med ansvar for personell- og materiellforvaltning samt bidrag til økonomiforvaltningen.



Figur 8: Brigadestruktur og stasjoner (prikker). Kilde: Salten Brann

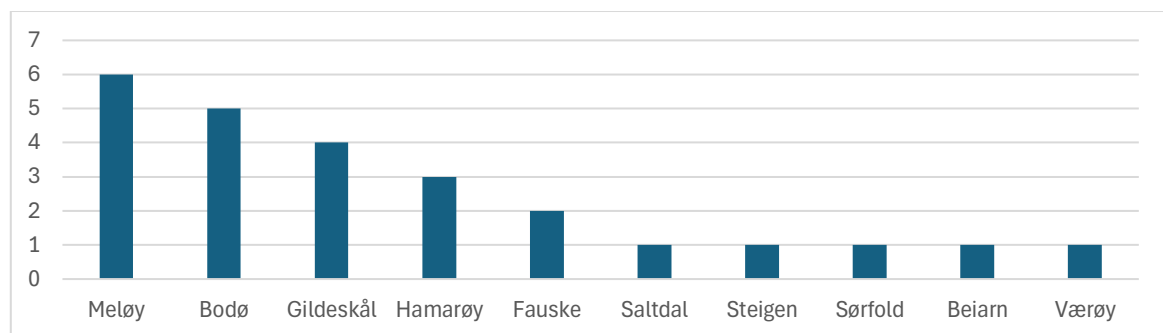
Brigadelederne koordinerer beredskap, bemanning og oppfølging av personell, samt støttefunksjoner knyttet til opplæring, øvelser og HMS.

Organiseringen er basert på risikovurderinger (ROS), hvor lokale forhold ligger til grunn for dimensjonering av innsatsstyrke og vaktlag. Bemanning og ressursfordeling varierer mellom brigadeområdene, avhengig av risikobilde, avstander og tilgjengelighet.

Brigadestrukturen ivaretar både lovpålagte minimumskrav og kommunale behov for beredskap, og gir fleksibilitet til å håndtere akutte hendelser, større ulykker og spesialoppdrag.

4.6 Stasjonsstruktur

Salten Brann opererer 25 brannstasjoner fordelt mellom deltakerkommunene, men ulik størrelse, bemanning og funksjon.



Tabell 1: Oversikt over antall stasjoner per eierkommune. Kilde: Salten Brann

Tabellen ovenfor viser fordelingen av stasjoner per eierkommune. Strukturen er historisk betinget og preget av lokale prioriteringer, men gir samtidig et bredt dekningsområde og lokal tilstedeværelse. Stasjonene har ulik bemanning: noen er heltidsbemannet, andre har deltidsstyrker eller frivillig beredskap.

4.7 Vaktordninger - beredskap

Salten Brann organiserer beredskapen gjennom vaktordninger tilpasset stasjonenes størrelse, bemanning og geografiske plassering. Vaktordningene er avgjørende for å sikre tilstrekkelig innsatskapasitet ved brann og andre akutte hendelser.

I henhold til brann- og redningsvesenforskriften §14 skal beredskapen organiseres i vaktlag som sikrer nødvendig styrke. Et vaktlag skal som minimum bestå av innsatsleder, utrykningsleder og tilstrekkelig antall konstabler for å håndtere hendelser basert på risiko- og sårbarhetsanalysen. Vaktlagene skal bemannes slik at krav til responstid og innsatskapasitet oppfylles. Vakthavende brannsjef har det operative ansvaret. Det fremgår av §12 en tydelig rollefordeling mellom innsatsleder og utrykningsleder. Innsatsleder har det overordnede ansvaret for koordinering og beslutninger, mens utrykningsleder leder den operative innsatsen på skadestedet.

Forskriften §17 krever at kommunen sørger for kontinuerlig vaktberedskap som sikrer utrykning innen fastsatte tidskrav. Vaktberedskapen kan organiseres som døgntkontinuerlig vakt, hjemmevakt eller kombinasjoner, tilpasset stasjonens størrelse og lokale forhold. Det skal også være rutiner for tilkalling av ekstra mannskaper ved behov.

Salten Brann benytter både heltids- og deltidsberedskap. Enkelte stasjoner har døgntkontinuerlig vakt, mens andre baserer seg på tilkalling. Det finnes også deltidsansatte som ikke inngår i faste vaktordninger, men som bærer nødnett-radio og

deltar ved tilgjengelighet. Økende krav til øving og kursing, særlig for deltidskonstabler, ivaretas gjennom strukturen i vaktordningen.

4.8 Brannordningen

Brannordningen for Salten Brann er et overordnet styringsdokument som beskriver hvordan selskapet skal organiseres og dimensjoneres for å ivareta brann- og redningstjenester i henhold til brann- og eksplosjonsvernloven §11. Dokumentet er utarbeidet i samarbeid med eierkommunene og bygger på risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS), samt krav i dimensjoneringsforskriften.

Brannordningen er strukturert i to nivåer:

Nivå 1 - Minimumskrav:

Nivået definerer det lovpålagte minimumsnivået for brannberedskap. Det inkluderer krav til organisering, bemanning og utrustning som sikrer at selskapet kan håndtere brannslukking, trafikkulykker og andre akutte hendelser. Dimensjoneringen baseres på lokale ROS-analyser og skal sikre at alle eierkommuner har tilgang til en forsvarlig beredskap. Tjenestene på nivå 1 er felles for alle kommuner og utgjør grunnlaget for Salten Branns operative kapasitet.

Nivå 2 - Kommunale behov:

Nivået omfatter tjenester utover det lovpålagte minimumskravet og tilpasses den enkelte kommunes risikobilde, ønsker og behov. Eksempler på nivå 2-tjenester er redningsdykking, snøskredberedskap, tunnelberedskap og høyere bemanning ved spesielle objekter. Kommunene velger å finansiere tilleggstjenester basert på lokale prioriteringer. Ressurser som fremskutte enheter og tankbiler benyttes fleksibelt i regionen og bidrar til å styrke beredskapen der behovet er størst.

Samlet ressursbehov i den enkelt kommune fremkommer som summen av de to nivåene som illustrert i figuren under.



Figur 9: Samlet ressursbehov til kommunens brannordning. Kilde Salten Brann, BDO analyse.

Tjenesteleveranser

Salten Brann IKS har ansvar for både forebyggende arbeid og beredskap, og leverer et bredt spekter av både lovpålagte og tilleggstjenester. De lovpålagte tjenestene er definert i brannordningen og omfatter blant annet brannslukking, redningsinnsats, akutt forurensning, forebyggende arbeid og drift av 110-sentralen. I tillegg tilbyr Salten Brann en rekke tilleggstjenester som kommunene kan bestille etter behov - som kurs, alarmtjenester og rådgivning. Noen kommuner betaler for disse tilleggstjenestene, mens andre velger å ikke benytte dem. Dette gir fleksibilitet, men også ulikhet i tjenestetilbudet mellom kommunene. Se vedlegg punkt 7.1 *Tjenesteleveranser*, for en liste over de viktigste tjenesteleveransene, med tilhørende beskrivelse.

4.9 BDOs vurdering

Salten Brann IKS er en sentral samfunnsaktør i Salten-regionen, og har et bredt ansvar for å levere kritiske tjenester til innbyggerne i eierkommunene og fylket gjennom 110-nødsentralen. Med 25 brannstasjoner og over 370 ansatte bidrar selskapet til økt trygghet og høy brannfaglig standard. Den omfattende tilstedeværelsen i regionen muliggjør utnyttelse av lokale ressurser og sikrer rask respons i hele regionen.

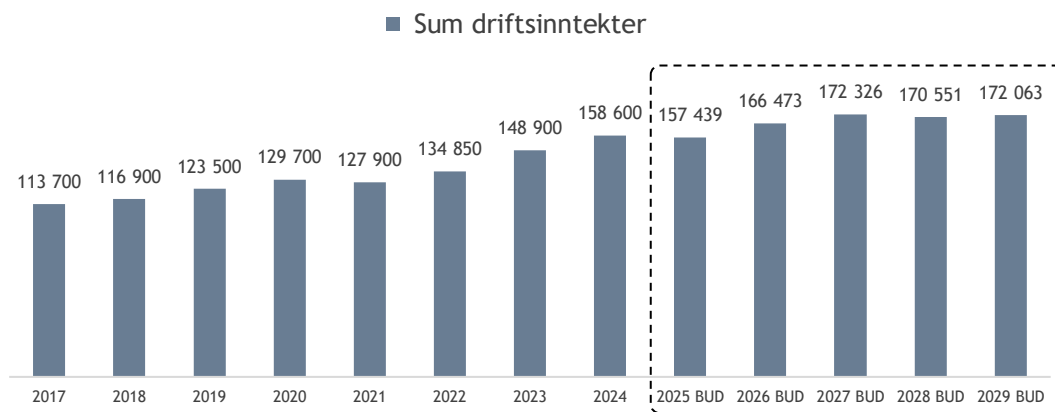
Bak denne styrken ligger imidlertid flere utfordringer. Den krevende topografien, med store avstander og lav befolkningstetthet, skaper utfordringer for selskapet både når det gjelder bemanning og organisering av stasjonsstrukturen. For å opprettholde god responstid og faglig kvalitet, må Salten Brann tilpasse seg varierende lokale forhold. Mange stasjoner er små og har ulik bemanning, noe som gjør det krevende å sikre et jevnt og tilstrekkelig beredskapsnivå på tvers av regionen. Videre varierer vaktordningene mellom stasjonene, og det stilles stadig høyere krav til øving og kursing, også for deltidsmannskaper. I tillegg er selskapet avhengig av at eierkommunene stiller nødvendige lokaler og fasiliteter til disposisjon, mens Salten Brann selv har ansvar for vedlikehold og investeringer i utstyr. Dette samspillet kan skape utfordringer knyttet til fornyelse og nødvendige investeringer. Brannordningen i hver eierkommune må videre tilpasses både lovpålagte minimumskrav og lokale ønsker, som innebærer krevende prioriteringer, der hensynet til kostnadseffektivitet må veies opp mot ønsket beredskapsnivå.

Oppsummert vurderer BDO at Salten Brann har et bredt samfunnsoppdrag som skal ivareta beredskap i hele regionen. De geografiske, demografiske og organisatoriske forholdene medfører imidlertid betydelige utfordringer, som krever kontinuerlig tilpasning og tett dialog med eierkommunene for å sikre en robust og bærekraftig beredskap.

5 Økonomi - Dagens situasjon

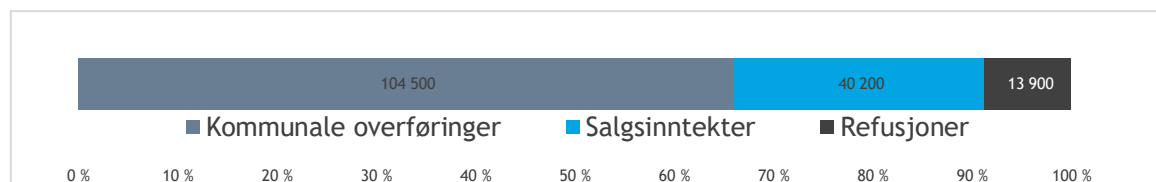
Salten Brann har over lang tid stått i det de selv beskriver som en krevende økonomisk situasjon. For å kartlegge dagens økonomiske situasjon og den historiske utviklingen, har vi analysert faktiske regnskapstall fra perioden 2017 til 2024, samt gjennomgått en rekke relevante dokumenter som belyser selskapets finansielle status.

Salten Brann har hatt en jevn inntekstvekst med et snitt på 4,9 prosent siden 2018 og fram til 2024. For nestet planperiode, budsjetterer selskapet med økning i inntekten på 2,3% prosent i snitt per 2025 - 2029 til 172 mill. kroner i 2029 som vist i figuren under. For økonomiplanperioden 2025 - 2029 er budsjetterte tall fra 2024 brukt som grunnlag. Dette gjør at budsjetterte driftsinntekter for 2025 fremstår lavere enn de faktiske regnskapstallene for 2024, blant annet fordi tilleggsfaktureringer varierer mellom budsjett og regnskap.



Figur 10: Faktiske inntekter 2019 - 2024. Budsjett 2025 - 2029. Kilde: Salten Brann, BDO analyse

Av selskapets inntekter i 2024 er overføringer fra kommunen 104,5 mill. kroner, salgsinntekter 40,2 mill. kroner («tilfeldig salg» til kommunene, i form av eksempelvis salg av teknisk vakttenester og vaktfunksjoner) og refusjoner 13,9 mill. kroner som vist i figuren under. Som det fremgår av figuren utgjorde kommunale overføringer ca. 67 prosent av inntektene, mens salgsinntekter utgjorde ca. 30 prosent av inntektene.



Figur 11: Fordeling av inntekter 2024 (1000). Kilde Salten Brann. BDO analyse

Kommunale overføringer beregnes i samsvar med selskapsavtalens §7 og er sammensatt av en fast tilknytningsavgift som er lik for alle kommuner, samt kostnaden for den enkelte kommunes brannordning. I tillegg kommer en andel av felleskostnadene for brannberedskap, beregnet ut fra hver kommunes andel av de samlede kostnadene ved brannordningen.

Øvrige kostnader som dekker forebyggende tjenester og administrasjon beregnes etter befolkningsandel. Overføringene dekker ikke kostnader knyttet til drift av brannstasjon som kommunene dekker direkte.

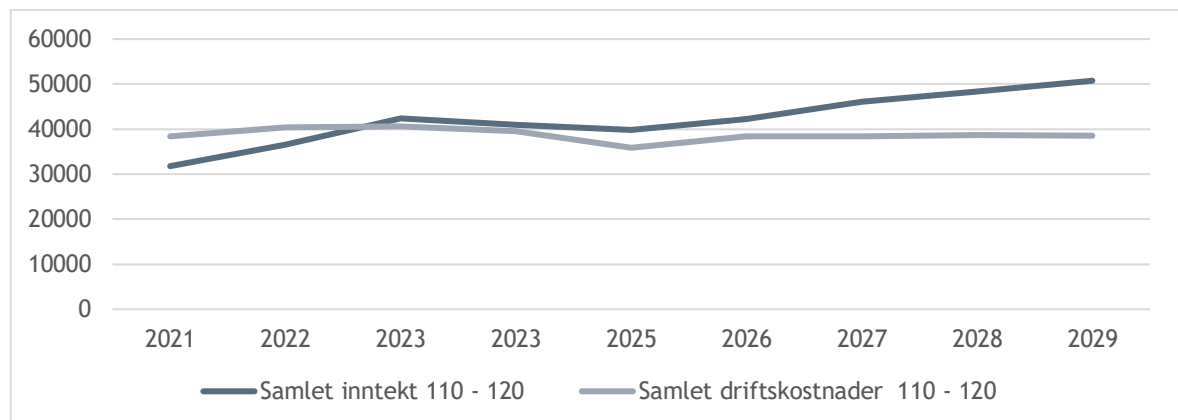
Tabellen under viser utviklingen i kommunale overføringer i perioden 2019 - 2024:

Kom. overf. i MNOK	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Kom. overføringer	83,3	87,5	86,9	88,0	86,8	87,3	96,3	104,5	Snitt
Vekst per år (%)		5%	-1 %	1 %	-1 %	0 %	10 %	9 %	3%

Tabell 2: Kommunale overføringer i tusen kroner, vekst i prosent. Kilde: Salten Brann, BDO analyse

Som det fremgår av tabellen over, har veksten i de kommunale overføringene ligget på +/- 1% i perioden 2019 - 2022. Frem til 2017 fulgte de kommunale overføringene utviklingen i kommunal deflator⁷. I 2023 og 2024 økte de kommunale overføringene markant med henholdsvis 10 % og 9% som en kompensasjon for at utviklingen i kommunal finansiering ikke har holdt tritt med prisveksten (kommunal deflator) i perioden 2019-2022. Fra og med 2026 er det vedtatt at selskapet må forvente en reduksjon i kommunale overføringer på 5%.

Salten Brann IKS har kommersielle inntekter knyttet til alarminntekter på automatiske alarmer. Alarminntektene har hatt en gradvis økning siden 2018 til 2024. Figuren under viser at selskapet, for første gang i 2023, har klart å hente ut et overskudd fra disse inntektene, og at overskuddet er forventet å øke de kommende årene.



Figur 12: Inntekt- og kostnadsutvikling 110 - 120 avdelingen. Kilde: Salten Brann, BDO analyse

Salg av alarmtjenester har vært en lønnsom virksomhet for Salten Brann og finansiert størstedelen av kostnadene knyttet til 110-nødnettet. Inntektene fra alarmsalget har en positiv effekt på kostnadsnivået for eierkommunene i Salten Brann.

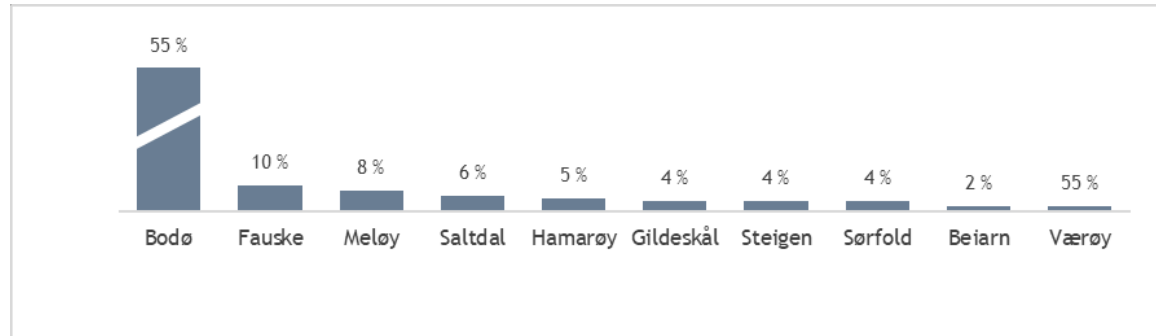
Forventet overskudd utover betaling for dagens nødnett er planlagt brukt til fremtidige investeringer i nødnettet.

Salten Brann IKS har beredskap for oppdrag knyttet til denne typen alarmtjenester, hvor de kompenseres for kostnader knyttet til utrykning på unødvendig og falske uttrykninger gjennom fakturering til den respektive eierkommunen.

⁷ Kommunal deflator er en prisindeks som brukes i kommunesektoren for å beregne forventet kostnadsvekst (lønn, varer og tjenester). Når overføringene følger deflatoren betyr det at tilskuddene øker i takt med kostnadsnivået i kommunene.

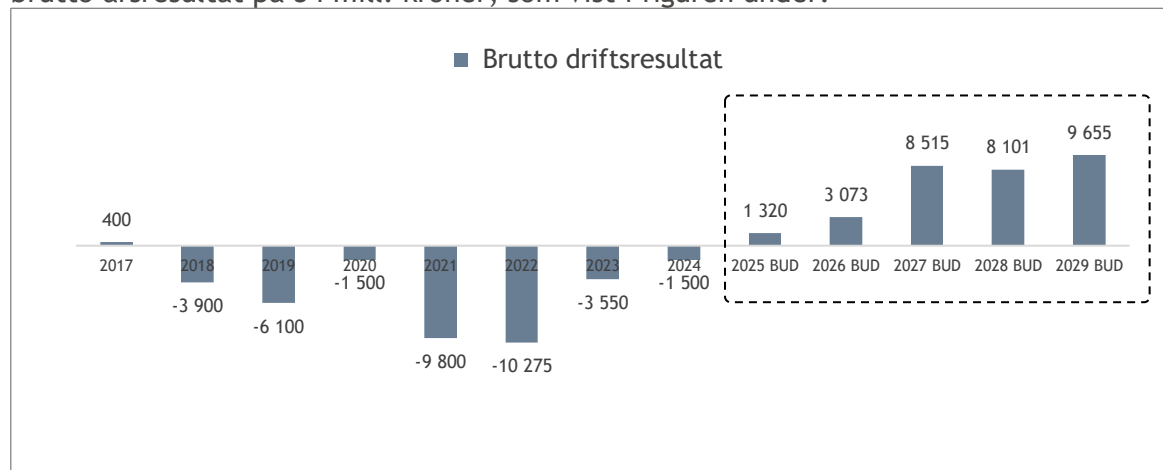
Det pågår for tiden en prosess med mål om å endre drifts- og eierform for salgsvirksomheten 110 Nordland, som kan påvirke de økonomiske disponeringene knyttet til salgsvirksomheten i fremtiden.

Figuren under viser hvordan utgiftene ved brannordningen fordeler seg mellom de ulike eierkommunene. Bodø kommune står for den største andelen, med 55 prosent av kostnadene, etterfulgt av Fauske (10 %), Meløy (8 %) og Saltdal (6 %).



Figur 13: Fordeling av utgifter tilknyttet brannordningen for eierkommunene. Kilde Salten Brann, BDO analyse

Samtidig har selskapet siden 2019 hatt et akkumulert underskudd i form av negativt brutto årsresultat på 34 mill. kroner, som vist i figuren under.



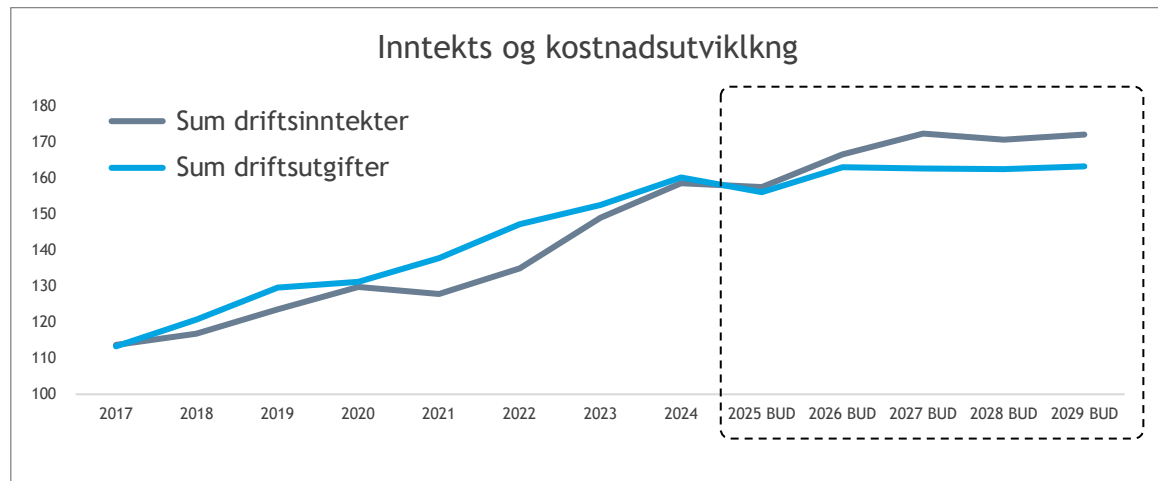
Figur 14: Regnskapsmessig brutto driftsresultat 2017-2024, budsjett 2025 - 2029. Kilde Salten Brann, BDO analyse

Brutto driftsresultat har vært negativt de siste 7 årene, med et bunnpunkt i 2022 på -10,3 mill. kroner. Det akkumulerte fremførte merforbruket fra tidligere år er i 2024 på 8,5 mill. kroner.

Selskapet hadde i 2024 et positivt netto driftsresultat på 0,6 mill. kroner, for første gang på tre år. Selskapet har siden bunnpunktet i 2022 hatt en forbedring i både brutto og netto driftsresultat.

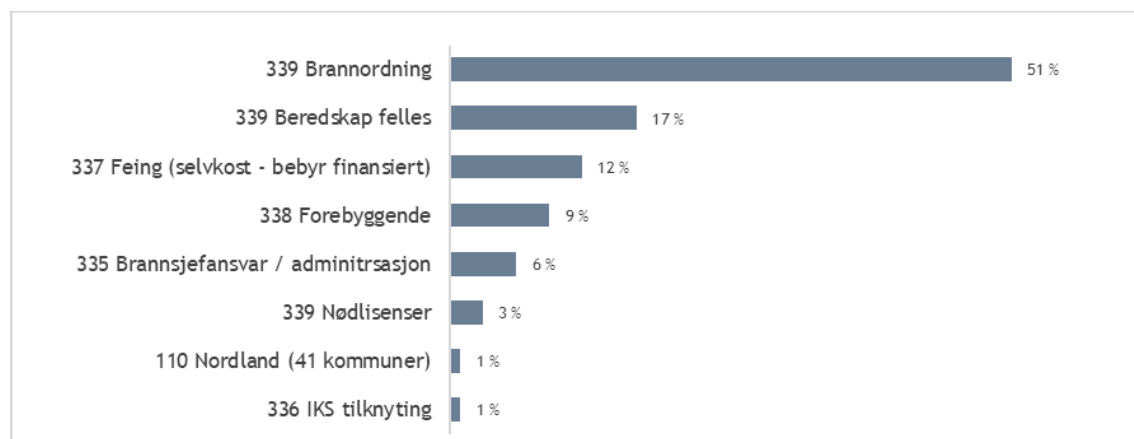
Som det kommer frem, budsjetter selskapet med en positiv resultatutvikling frem mot 2029, hvor selskapet forventer et positivt brutto driftsresultat på 9,7 mill. kroner.

Den positive resultatutviklingen forutsetter at inntektsveksten over tid overstiger veksten i driftsutgiftene, som illustrert i figur 15 under. I budsjettet for kommende planperiode, legger selskapet til grunn et positivt brutto driftsresultat på 8-9 mill. kroner. Dette er overskudd fra alarminntekter som avsettes til fond for fremtidige investeringer i 110-nødnett.



Figur 15: Inntekts- og kostnadsutvikling. Kilde Salten Brann, BDO analyse

Figuren under viser fordelingen av utgifter mellom tjenesteområder. Brannordningen (339) utgjør den største andelen med 51 %. Deretter følger felles beredskap (339) med 17 %. Feiing (337) utgjør 12 % og forebyggende avdeling (338) 9 % av de totale kostnadene mellom tjenesteområdene.



Figur 16: Fordeling av utgifter mellom tjenesteområder. Kilde Salten Brann, BDO analyse

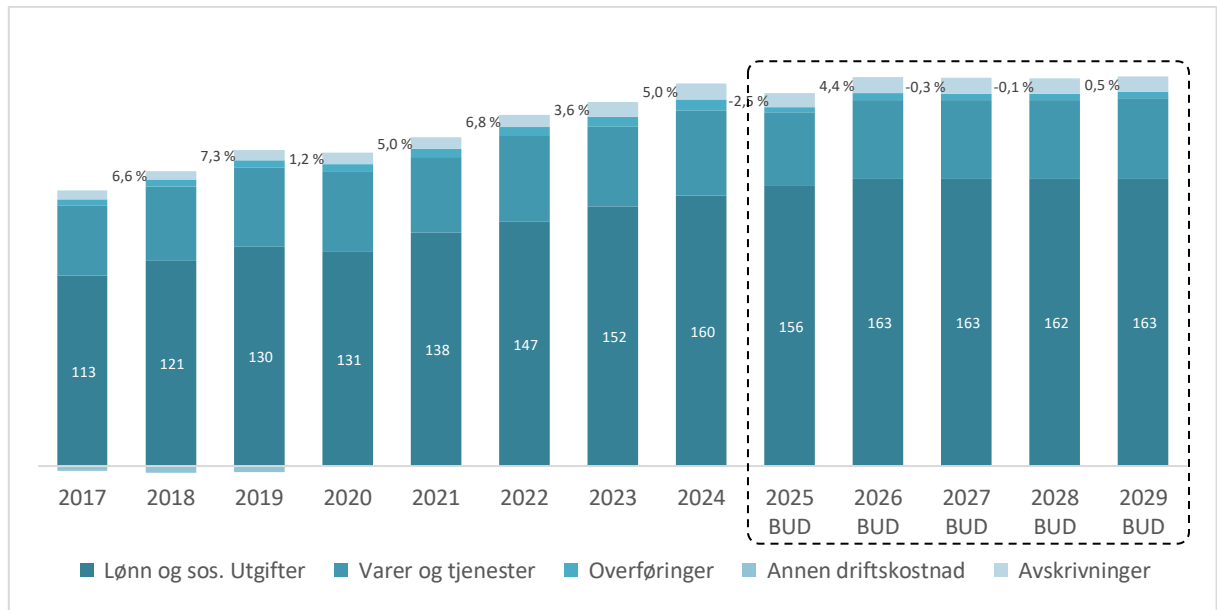
Av utgiftene finansieres brannordningen (51 %) og beredskap felles (17 %) gjennom kommunale overføringer. Feiing er selvkostfinansiert.

Figuren under viser utviklingen i selskapets driftsutgifter i perioden 2017-2024 og budsjett frem til 2029. I perioden frem til 2024 har utgiftene hatt en årlig vekst på mellom 1,2 og 6,8 prosent. For perioden 2025-2029 er det budsjettert med en realvekst på 0 prosent. Den historiske utviklingen er basert på faktiske tall, mens den fremtidige utviklingen er basert på budsjettforutsetninger. For økonomiplanperioden 2025 - 2029 er budsjetterte tall fra 2024 brukt som grunnlag. Dette gjør at budsjetterte driftskostnader for 2025 fremstår lavere enn de faktiske regnskapstallene for 2024.

Sum driftsutgifter (MNOK)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	I snitt
Driftsutgifter	113	121	130	131	138	147	152	160	
Vekst per år (%)		6,6 %	7,3 %	1,2 %	5,0 %	6,8 %	3,6 %	5,0 %	5,1 %

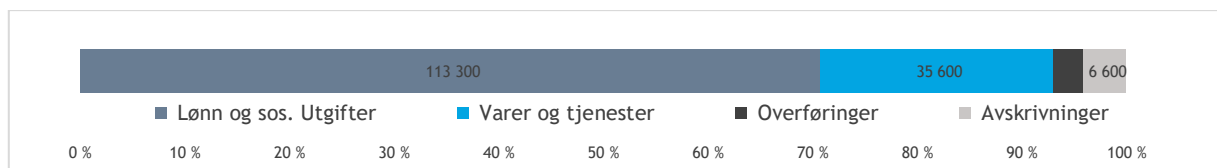
Figur 17: utviklingen i selskapets driftsutgifter i perioden 2017-2024 og budsjett frem til 2029.
Kilde Salten Brann, BDO analyse.

Fra 2023 til 2024 økte kostnadene med 5 prosent⁸. Til sammenligning var gjennomsnittlig prisvekst i Norge, fra 2023 til 2024, på 3,1 prosent (SSB, 2025). Dette tilsier en kostnadsvekst som er vesentlig høyere enn den generelle prisveksten i Norge.



Figur 18: Utvikling i selskapets driftsutgifter i perioden 2017 - 2024. Kilde Salten Brann, BDO analyse

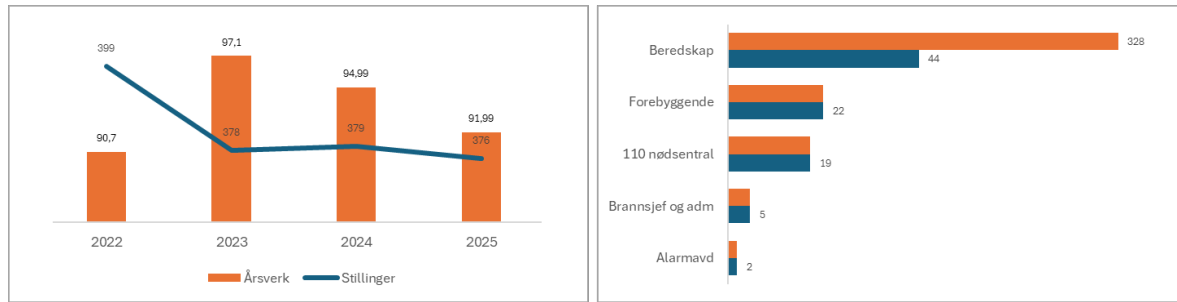
Av selskapets samlede driftsutgifter i 2024 utgjorde lønn og sosiale kostnader 113,3 mill. kroner (71 prosent), mens kjøp av varer og tjenester beløp seg til 35,6 mill. kroner. I tillegg kom avskrivninger på 6,6 mill. kroner og overføringer på 4,6 mill. kroner, som illustrert i figuren under. Lønnskostnadene utgjør den største utgiftsposten for selskapet.



Figur 19: Samlede driftsutgifter i 2024. Kilde Salten Brann, BDO analyse

Tabellen under viser utviklingen i antall stillinger og årsverk, samt fordelingen av årsverk og ansatte mellom avdelingene.

⁸ Økningen i driftskostnader inkluderer også engangsposter for 2024 som ikke medfører varig heving av driftsnivået. Dette inkluderer blant annet forskuttering av kostnader til grunnutdanning som viderefaktureres kommunene, tilbakebetaling av feilutbetalt vaktgodtgjøring samt konsulentkostnader knyttet til utvikling av arbeidsmiljø og ledelse, hvor 70 % refunderes gjennom OU-midler.



Figur 20: Utvikling i antall stillinger og årsverk, og fordeling av årsverk og ansatte mellom avdelinger. Kilde Salten Brann BDO analyse

Som det fremgår av figuren, har antall årsverk blitt redusert siden 2022 og utgjør i dag 92 årsverk. Antall stillinger er tilsvarende redusert med 23 stk.

Videre viser oversikten at beredskapsavdelingen har 7,5 ganger så mange ansatte som det totale antallet årsverk som illustrerer det høye antallet deltidsstillinger i avdelingen.

Gjennomsnittlig årlig vekst har ligget på 5,2 prosent gjennom perioden 2018-2024. Rene lønnskostnader utgjorde 95,3 mill. kroner for 2024, mens budsjetterte lønnskostnader var 90,7 mill. kroner i 2024, som gir et merforbruk på 4,6 mill. kroner.

Utvikling i lønn (MNOK)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	I snitt
Lønnskostnad	80	86	92	90	98	102	109	113	
Vekst per år (%)		8 %	7 %	-2,5 %	8,9 %	4,7 %	6,3 %	4,3 %	5,2 %

Tabell 3: Utvikling i lønnskostnad i MNOK vekst i prosent. Kilde: Salten Brann, BDO analyse

Sosiale kostnader utgjør 11 prosent av selskapets samlede driftskostnader og inkluderer blant annet pensjonskostnader. Pensjonskostnadene representerer en kompleks og utfordrende budsjettpost, både i planlegging og regnskapsføring, ettersom de er svært uforutsigbare. Summen av sosiale utgifter for 2024 var 18,2 mill. kroner. Budsjetterte utgifter for samme periode var 23,5 mill. kroner. Differansen på 5,3 mill. kroner illustrerer uforutsigbarheten tilknyttet kostnaden.

Forbruket på konsulentbistand, som utgjør 12 prosent av innkjøpte varer og tjenester i 2024, står i kontrast til budsjettert forbruk i perioden 2022-2024. Merforbruket av konsulentbistand utgjør i 2024 alene 3,4 mill. kroner.

Sentrale forhold som påvirker likviditeten i selskapet

I 2024 er selskapets fondsreserver brukt opp. Dette gjelder både frie og bundne fond, med unntak av bundet fond til feiertjenesten. Differansen mellom brutto pensjonspremie og budsjettert pensjonskostnad på 10,2 mill. kroner belaster selskapets likviditet, ved at det ikke eksisterer inntektsmidler til å dekke denne kostnaden. Dersom likviditet ikke tilføres, kan selskapet få utfordringer med å oppfylle sine betalingsforpliktelser.

Likviditet handler om hvor godt virksomheten kan betale sine kortsiktige forpliktelser med tilgjengelige midler. Likviditetsgraden viser selskapets evne til å betjene kortsiktige forpliktelser. En likviditetsgrad lik eller større enn 2 regnes for å innebære god likviditet⁹.

⁹ Kilde: proff.no

Balanseregnskapet under viser at Salten Branns likviditetsgrad har vært lavere enn 2 i tidsrommet 2017-2024. I flere perioder har likviditeten vært svak (under 1). Fra 2019-2022 har de en gradvis bedring, før den igjen svekkes til 0,89 i 2023 og 0,76 i 2024.

Balanseregnskap (MNOK)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
EIENDELER								
A. Anleggsmidler	217	235	253	281	330	359	342	366
2. Utstyr, maskiner og transportmidler	38	41	46	45	42	49	49	47
IV. Pensjonsmidler	-	-	207	236	288	310	293	319
B. Omløpsmidler	5	6	31	40	36	34	25	20
Sum eiendeler	-		284	321	366	393	367	386
EGENKAPITAL OG GJELD								
C. Egenkapital	3	3	(3)	14	16	10	(35)	46
D. Langsiktig gjeld	-	-	264	281	328	352	374	313
E. Kortsiktig gjeld	12	13	23	26	22	32	28	26
Sum egenkapital og gjeld			284	321	366	393	367	386
Utvikling i likviditet (likviditetsgrad 1)	0,40	0,45	1,35	1,55	1,61	1,08	0,89	0,76

Figur 21: Balanseregnskap 2017 - 2024. Kilde: Salten Brann, BDO Analyse

Salten Branns eiendeler består av utstyr, maskiner og kjøretøy (47 mill. kroner i 2024) og pensjonsmidler (319 mill. kroner i 2024). Selskapet har en investeringsplan knyttet til utskiftning av kjøretøyparken, som innebærer betydelige økonomiske forpliktelser og økte lånekostnader fremover. De planlagte investeringene medfører økte kostnader til renter og avdrag på til sammen 5,4 mill. kroner i 2025, med en forventet økning til 8,8 mill. kroner i 2028.

Fra 2025 vil planlagte effektiviseringstiltak utgjøre 4,3 mill. kroner årlig, ut økonomiplanperioden. Effektiviseringen er rettet mot administrasjonskostnader. Videre i økonomiplanperioden ventes likviditeten å styrke seg gjennom avsetning av fondsmidler. Forutsetningen for dette er at effektiviseringstiltakene rettet mot administrasjonskostnader realiseres og at handlingsrommet for ytterligere reduksjon i driftskostnader utnyttes.

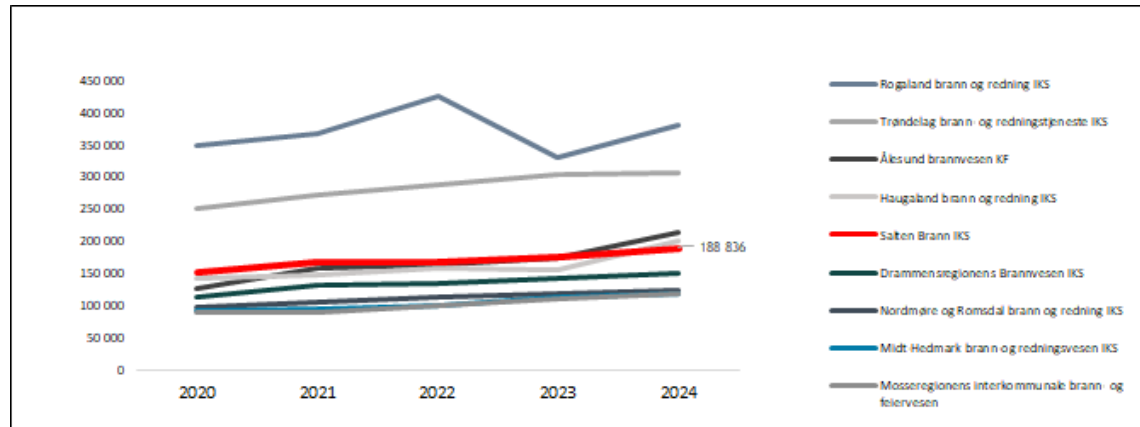
5.1 KOSTRA tall for Salten Brann

KOSTRA (Kommune-Stat-Rapportering) er et nasjonalt system som samler inn og publiserer styringsdata fra kommuner og interkommunale selskaper. For brannvesenet viser KOSTRA hva kommunene har innrapporter av utgifter knyttet til funksjonene 338 (beredskap) og 339 (forebyggende arbeid). Dette inkluderer tilskudd til Salten Brann og andre direkte utgifter som kommunene har ved brannstasjonene.

KOSTRA gir grunnlag for å sammenligne kommuner og brannvesen i Norge etter ulike indikatorer. For å finne sammenlignbare størrelser per brannvesen har vi summert kommunene som er deltakere i de ulike brannvesen. For sammenlignbare brannvesen har vi benyttet sammenligningsgruppen på åtte brannvesen som ble vurdert som hensiktsmessig i forbindelser med gjennomført benchmarking¹⁰. Av alle sammenlignbare selskaper i gruppen vurderer Salten Brann Ålesund Brannvesen som mest sammenlignbar, med bakgrunn i blant annet topografi og flere små samfunn og øyer med beredskapsbehov

¹⁰ Kilde: Benchmarking rapport (Benchmark av Salten Brann IKS). Alle brannvesen som ble benyttet som benchmarking-grunnlag, ekskl. Oslo brannvesen som er betydelig mye større enn de øvrige brannvesen.

som må dekkes. Figuren under viser utviklingen i absolutte ugifter til funksjon 338 og 339 for sammenligningsgruppen for perioden 2020 til 2024.

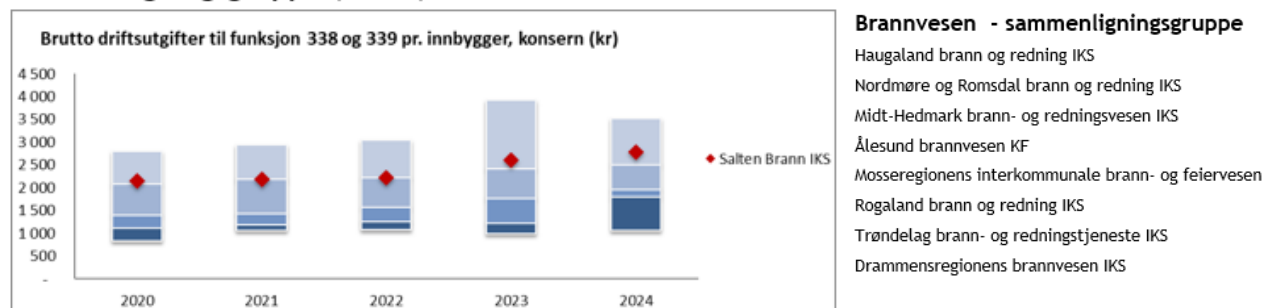


Figur 22: Brutto driftsutgifter (tusen kroner). Kilde: KOSTRA, brannstatistikken. BDO analyse

Som det foregår har brutto driftsutgifter (338 - 339) for Salten Brann utviklet seg omtrent som for de øvrige brannvesen i sammenligningsgruppen. I 2024 var Salten Brann størrelsesmessig midt i gruppen av selskaper målt etter summerte brutto driftsutgifter for kommunene. Selskapet har hatt en relativt lik kostnadsutvikling som Ålesund Brannvesen, der topografi og demografi også spiller en vesentlig kostnadsdrivende rolle.

Figuren under viser Brutto driftsutgifter per innbygger for funksjon 338 og 339 i perioden 2020 til og med 2024 for Salten Brann opp mot sammenligningsgruppen brannvesen. Selskapene er i figuren fordelt i fire kvartiler avgrenset av høyeste og laveste observerte brutto driftskostnad per innbygger.

Sammenligningsgruppe (8 stk.)

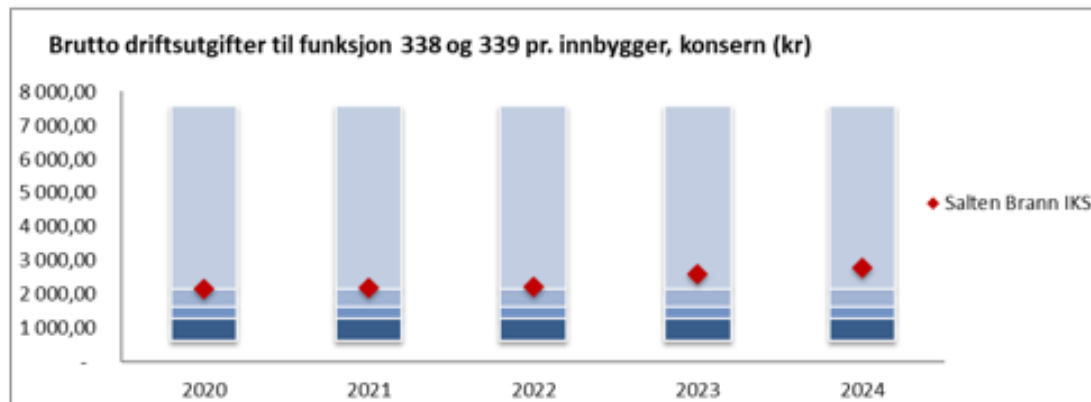


Figur 23: Brutto driftsutgifter til 338 og 339 mot sammenligningsgruppe. Kilde: KOSTRA, brannstatistikken. BDO analyse

Som det fremgår av figuren under, ligger Salten Brann i øvre kvartil gjennom hele perioden, sett opp mot resten av sammenligningsgruppen. Selskapet er med dette det brannvesenet som bruker nest mest ressurser målt etter brutto driftsutgifter per innbygger, eller motsatt, fire brannvesen har lavere brutto driftsutgifter per innbygger enn Salten Brann gjennom perioden.

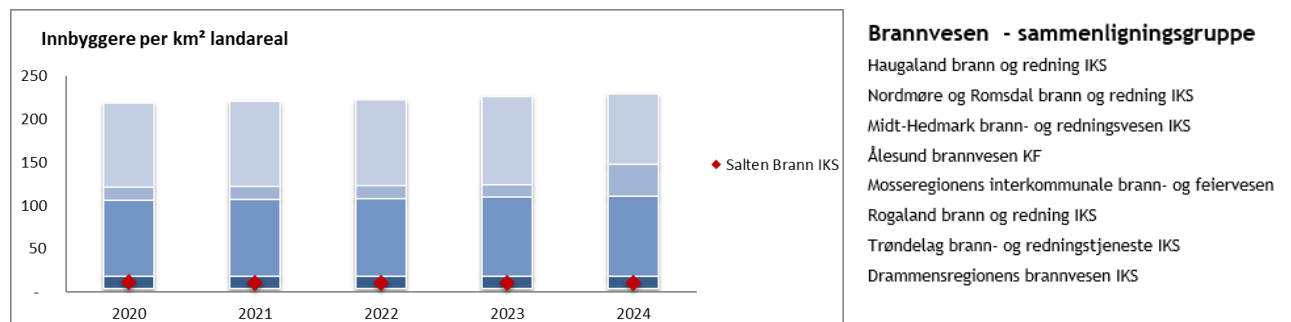
Når vi ser på tallene alle brannvesen i landet (181 stk. i grunnlaget), befinner Salten Brann seg også her i den øverste kvartilen. Det indikerer at selskapet har høyere brutto driftsutgifter til funksjon 338 og 339 enn de 75 prosent av brannvesen i Norge.

Alle brannvesen (181 stk.)



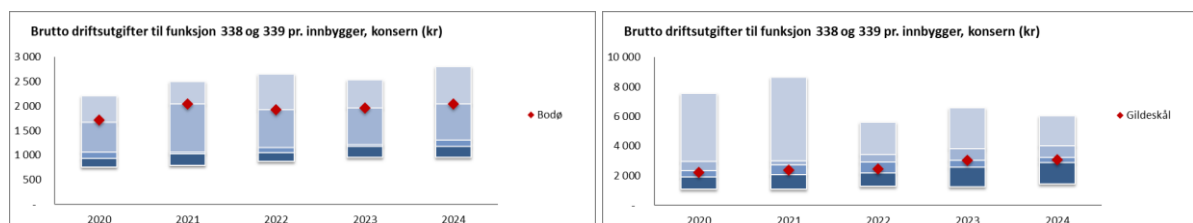
Figur 24: Brutto driftsutgifter til 338 og 339 mot alle brannvesen. Kilde: KOSTRA, brannstatistikken. BDO analyse

Dersom vi ser på andelen innbygger per km², ser vi på sin side at Salten Brann har betydelig færre innbyggere per km² enn de brannvesen som inngår i sammenligningsgruppen som vist i figuren under. Dette indikerer at det er store geografiske forskjeller på områdene de enkelte brannvesent betjener.



Figur 25: Innbyggere per kvadratkilometer. Kilde: KOSTRA, brannstatistikken. BDO analyse

Figurene under illustrerer Bodø kommunes og Gildeskåls kommunes Brutto driftsutgifter til funksjon 338 og 339 per innbygger målt mot den enkelte kommunes KOSTRA gruppe¹¹. For øvrige kommuner, se vedlegg.



Figur 26: Bodø kommune og Gildeskål kommune målt opp mot sine respektive KOSTRA grupper. Kilde: KOSTRA, brannstatistikken. BDO analyse

KOSTRA-grupper er en inndeling av kommuner i sammenlignbare grupper basert på strukturelle kjennetegn som folketall, bosettingsmønster, økonomiske rammebetingelser

¹¹ Kilde: SSB

og tjenestestruktur for å gjøre det mulig å sammenligne ressursbruk og tjenesteproduksjon mellom kommuner med relativt like forutsetninger.

Som figuren viser, ligger Bodø gjennomgående i fjerde kvartil i sin KOSTRA gruppe¹². Dette innebærer at innbyggerne i Bodø har relativt høye utgifter til brann- og redningstjenester sammenlignet med de andre kommunene i samme gruppe. Gildeskål ligger på sin side rundt medianen, som innebærer at kommunens utgifter ligger midt i gruppen av sammenlignbare kommuner, men med en stigende trend. Ser på alle kommunene (se vedlegg), fremkommer det ingen tydelig trend eller systematisk sammenheng i hvilket kvartil de ulike kommunene plasserer seg i over tid.

5.2 Observasjoner fra intervjuer

I forbindelse med gjennomføringen av prosjektet har vi utført en rekke intervjuer, med eierkommunene, styret, ledelsen og tillitsvalgte, for å innhente innsikt om selskapets økonomiske situasjon. Vi vil nå presentere de mest sentrale funnene og observasjonene fra intervjuene.

5.2.1 Økonomisk press i beredskapen

Salten Brann har over tid fått en stadig mer anstrengt økonomi. Ledelsen beskriver situasjonen som «svært presset» og «meget alvorlig», og flere medarbeidere opplever at den økonomiske situasjonen har blitt stadig mer krevende de siste årene. Selskapet har innført innkjøpsstopp og drives nå med insolvent drift. De har over tid brukt opp sine oppsparte midler, inkludert pensjonsfondet, og likviditeten er nå betydelig svekket. Dette har allerede medført at selskapet ikke har tilstrekkelige midler til å oppfylle gjeldende HMS-krav, blant annet når det gjelder anskaffelse av nødvendig sikringsutstyr til sine ansatte.

Det rapporteres om at det over tid vært manglende investeringer og rulleringsplaner, og at mange stasjoner ikke tilfredsstiller kravene til HMS. Det poengteres at dårlig kommuneøkonomi forsterker utfordringene. Videre trekkes det frem at det er et betydelig fremtidig investeringsbehov, spesielt med hensyn til brannbiler og gammelt utstyr på brannbiler.

Den økonomiske situasjonen gjør det utfordrende å håndtere uforutsette utgifter og gir lite rom for investeringer eller utviklingstiltak. Ledelsen peker på at de har hatt et administrativt nedtrekk over tid, og at ytterligere kutt i stillinger eller vaktordninger kan føre til at man ikke lenger har en godkjent brannordning. Ansatte i ledergruppen peker på at det er en reell risiko for at selskapet blir ineffektivt, på bakgrunn av manglende økonomisk handlingsrom og få ressurser. Til tross for den utfordrende situasjonen går driften sin gang, men selskapet blir bremsert av økonomien, og flere opplever at det nedskaleres hele veien, som igjen beskrives å gå ut over både kvalitet og arbeidsmiljø. Eksempelvis nevnes bemanning på arbeidslag, hvor det ofte er fem personer i stedet for åtte. Det er også vanskelig å rekruttere kvalifiserte folk til deltidsstillinger, og det koster mye å utdanne nye ansatte. Flere peker på at det nå er en risiko for at hele «korthuset» kan falle dersom man kutter for mye.

Respondentene opplever at det administrative nedtrekket over tid har ført til et arbeidsmiljø preget av høyt tempo, stress, høyt overtidsforbruk og et relativt høyt sykefravær. Dette har igjen påvirket både kvalitet og HMS. Flere ansatte presiserer at situasjonen er prekær, med kjøretøy fra 1980-tallet og det de beskriver som manglende anerkjennelse fra kommunene om farene dette medfører. Per i dag driftes selskapet med

¹² KOSTRA gruppe Bodø kommune: Ålesund Arendal, Sarpsborg, Skien, Moss, Tønsberg, Sandefjord

HMS-utstyr som ikke tilfredsstiller standard fordi nødvendige anskaffelser og kurs må utsettes. Det er enighet i at HMS ofte blir neglisjert, og det trekkes frem eksempler som manglende sikringsmateriell til stiger og manglende kurs på dette utstyret. I tillegg er det en utfordring at Salten Brann, som arbeidsgiver, er ansvarlig for at arbeidstakerne har et forsvarlig arbeidsmiljø (HMS), men ikke har direkte styring med utbedring av HMS-avvik knyttet til brannstasjonene (jfr Arbeidstilsynets krav til brannstasjoner).

Både ledelsen og ansatte opplever at den økonomiske situasjonen medfører at bemanningen må holdes til et minimum, som resulterer i at de fleste er overarbeidet. Eksempelvis forsøker de å spare penger ved å ha brigadeførere som «poteter» og ved å redusere antall ansatte på vaktlag. Samtidig peker de på at dette ikke vil fungere i lengden, fordi det går ut over kvaliteten, samtidig som det øker risikoen for feil og manglende beredskap.

Enkelte i ledelsen peker på at det over tid har vært drift utover det som er forsvarlig for de ansatte. Respondentene er enige i at manglende støttefunksjoner og økonomiske rammer gjør at kvaliteten på arbeidet går ned, fordi ledere og ansatte ikke får tid til å utføre sine primæroppgaver. Dette fører til at man «springer fra en ytterkant til den andre», fremfor planlagt arbeid.

5.2.2 Økt investeringsbehov

Salten Branns investeringsbehov kan grovt deles i to hovedkategorier:

1. Investeringer i utstyr, materiell og kompetanse
2. Investeringer i brannstasjoner (infrastruktur)

Det er viktig å merke seg at brannstasjonene ikke eies av Salten Brann, men av de respektive kommunene. Ifølge selskapets ledelse har Salten Brann verken fremtidig finansiering eller opptjent kapital til å fornye kjøretøy og materiell. Det er også behov for investeringer i kompetanse for beredskapstjenester. For å kunne ta i bruk ny teknologi i oppdragsløsningen, kreves det også ytterligere finansiering gjennom eierbidrag.

Samtidig vurderes dagens infrastruktur som utdatert og i behov av omfattende oppgraderinger for å møte dagens krav. Eksempelvis oppfyller ikke brannstasjonene Arbeidstilsynets krav til separate rene og skitne soner, og flere stasjoner mangler tilfredsstillende garderobefasiliteter for både kvinner og menn.

Ledelsen uttrykker behov for en helhetlig gjennomgang av infrastrukturen, basert på fremtidige behov og ikke eksisterende løsninger. Hovedbrannstasjonen i Bodø ligger i sentrum på en attraktiv tomt, og det finnes flere mindre sentrumsnære stasjoner som ikke nødvendigvis er optimale med tanke på beredskap og responstid. Det bør også vurderes om dagens plasseringer gir tilstrekkelig nytte sett opp mot kostnadene de medfører.

5.2.3 Uforutsigbare kostnader og svekket finansiering

Flere respondenter poengterer hvordan de kommunale tilskuddene har blitt redusert siden 2018, og det er vedtatt ytterligere kutt fra 2025 til 2026. Samtidig har selskapet opplevd en vesentlig økning i driftsutgifter siden 2019, særlig knyttet til pensjon, kvalitetsheving og nye krav til brannordning. Dette gjør det vanskeligere å opprettholde dagens tjenestenivå og beredskap. I tillegg er det knyttet større utgifter til pensjonskostnader, lønn, finansiering av materiellanskaffelser og renter og avdrag på lån.

Salten Brann IKS sin 110-sentral er i hovedsak finansiert gjennom alarminntekter, noe som utgjør en ekstra økonomisk risiko for selskapet. Dagens alarminntekter utgjør rundt 40 mill. kroner og ca. 25 prosent av selskapets totale inntekter. Det er en kommersiell

tjeneste uten konkurranse, men det er usikkerhet knyttet til fremtidig markedsposisjon. Ledelsen vurderer det som lite sannsynlig at Salten Brann vil kunne operere alene i dette markedet på sikt, og peker på at avhengigheten av disse inntektene ikke er tilstrekkelig håndtert. Enkelte representanter fra ledelsen understreker derfor at selskapets sterke avhengighet av alarminntektene utgjør en økonomisk risiko som bør adresseres fremover.

5.3 BDO's vurdering av selskapets nåværende økonomiske situasjon

Salten Brann har over tid stått i en krevende økonomisk situasjon, som ikke er bærekraftig på sikt.

Selskapet har løpende utgifter som dekkes gjennom kommunale overføringer, salgsinntekter og refusjoner. Likevel har utgiftene vokst raskere enn inntektene, som har ført til negativt brutto driftsresultat i flere år, med et bunnpunkt i 2022. I 2024 ble netto driftsresultat positivt for første gang på 3 år. Selskapets langtidsbudsjett viser en klar forbedring med et positivt brutto driftsresultat, i størrelsesorden 8-9 mill. kroner frem mot 2029. Dette forutsetter imidlertid at alarminntekter utvikler seg i henhold til budsjett, og at de kommunale overføringene økes tilsvarende. De negative resultatene skyldes at utgiftene har vokst sterkere enn inntektene. Mens de kommunale overføringene i perioden 2017-2024 har økt med om lag 3,4 prosent i snitt, har utgiftene økt med 5 prosent. I tillegg har selskapet hatt pensjonsinnbetalinger som ikke har vært dekket av løpende inntekter, men av oppsparte fond, som nå er brukt opp.

Pensjonskostnadene utgjør en kompleks og uforutsigbar budsjettpost. Det har vært store avvik mellom budsjetterte og faktiske pensjonskostnader, som har påvirket likviditeten. Differansen mellom brutto pensjonspremie og budsjettert pensjonskostnad har vært betydelig, og det er ikke avsatt tilstrekkelige midler til å dekke denne forpliktelsen. Dette gir økt økonomisk risiko og usikkerhet for selskapet.

Likviditeten er per oktober 2025 anstrengt, særlig på grunn av store pensjonsforpliktelser og premiebetalinger. Selskapet finansierer i dag dette gjennom en kassakreditt fra Bodø kommune og DNB. Dette kan gjøre det utfordrende for Salten Brann å håndtere uforutsette utgifter og oppfylle betalingsforpliktelser, og det er foreslått å øke kassakreditten for å sikre betalingsevne. Manglende likviditet har allerede fått konsekvenser for investeringer i HMS-utstyr og nødvendig vedlikehold. BDO vurderer likviditeten som presset, blant annet fordi fondsreserver er brukt opp og det ikke er tilstrekkelige midler til å dekke løpende forpliktelser.

Videre har selskapet et betydelig etterslep på investeringer i materiell og infrastruktur. Det er et stort behov for oppgradering av både utstyr og kjøretøy. Dette krever betydelige investeringer, og Salten Brann er helt avhengig av økte eierbidrag for å kunne realisere dette. Mange kjøretøy er gamle, og det er behov for oppgraderinger for å møte dagens krav til beredskap og HMS. Planlagte investeringer vil øke selskapets lånekostnader de kommende årene, og belaste likviditeten og det økonomiske handlingsrommet ytterligere. Samtidig er det begrensede muligheter for å realisere eiendeler, da stasjonene eies av kommunene og fondsreservene er brukt opp. De økte investeringene vil gi høyere avskrivninger, som kan få selskapets netto driftsresultat til å se bedre ut, selv om det i praksis betyr at selskapet får mindre midler tilgjengelig, og mindre handlingsrom i budsjettet.

Det er betydelig usikkerhet knyttet til fremtidig finansiering. Kommunale overføringer er selskapets hovedinntektskilde, men flere eierkommuner har stram økonomi, og det er vedtatt reduksjon i overføringene fra 2025. Samtidig har driftskostnadene økt, særlig knyttet til lønn, pensjon og kvalitetskrav. Selskapet er avhengig av inntekter fra

alarmsalg (110), hvor det er usikkerhet om fremtidig markedsposisjon og konkurranse. Dersom inntektene ikke øker, kan det bli vanskelig å opprettholde dagens tjenestenivå.

Det stilles i tillegg økende krav til kompetanse, dokumentasjon og beredskap fra nasjonale myndigheter, som vil fordyre driften ytterligere. Det er også utfordringer med å rekruttere og beholde kvalifisert personell, blant annet fordi lønnsnivået ligger lavere enn i sammenlignbare brannvesen.

Den økonomiske situasjonen i Salten Brann har allerede fått konsekvenser for driften. Selskapet beskriver manglende investeringer, utilstrekkelig HMS-utstyr og at flere stasjoner ikke tilfredsstiller kravene til arbeidsmiljø og sikkerhet (HMS-krav). Videre har selskapet utfordringer med å opprettholde bemanning på et forsvarlig nivå, og ansatte opplever økt arbeidsbelastning, stress og høyt sykefravær. Ledelsen beskriver situasjonen som «svært presset» og «meget alvorlig», og peker på at ytterligere kutt kan true selskapets evne til å opprettholde en godkjent brannordning.

Uten økt forutsigbarhet i finansieringen, og en avklaring av eierkommunenes forventninger og bidrag, kan det etter vår vurdering være svært utfordrende å opprettholde dagens tjenestenivå og beredskap.

5.4 Delkonklusjon

BDO vurderer at Salten Brann befinner seg i en økonomisk situasjon preget av betydelige utfordringer.

Oppsummert er hovedutfordringene ved dagens økonomiske situasjon:

- Stram likviditet og oppbrukte fondsreserver
- Betydelige pensjonsforpliktelser og økende lønnsutgifter
- Etterslep på investeringer i materiell, kjøretøy og bygg
- Økende krav fra myndigheter og samfunn
- Manglende forutsigbarhet og avklaringer fra eierkommunene

6 Virksomhetsstyring

6.1 Rammeverk for evaluering av Salten branns virksomhetsstyring

Virksomhetsstyring handler om å sikre at alle deler av en organisasjon arbeider sammen for å nå felles mål på en effektiv, bærekraftig og målrettet måte.

BDOs tilnærming til virksomhetsstyring bygger på at virksomhetsstyring omfatter hele kjeden fra målsettinger til strategiutforming og strategiimplementering, der alle ledd i kjeden må være hensiktsmessig utformet og tilpasset. Vi kaller dette helhetlig virksomhetsstyring som illustrert i figuren til høyre.

BDO definerer med dette virksomhetsstyring som alle strukturer og prosesser som er etablert for å lede virksomheten mot dens definerte mål.

For å vurdere virksomhetsstyringen i Salten Brann IKS har BDO benyttet en helhetlig tilnærming, der vi har sett på hvordan organisasjonen integrerer strategisk styring, operasjonell drift, risikohåndtering, resultatoppfølging og ledelse, med utgangspunkt i IAAS-rammeverket¹³.



Figur 27: Helhetlig virksomhetsstyring. Kilde BDO

6.2 Kort om virksomhetsstyring i Salten Brann

6.2.1 Strategi og målsettinger

Salten Branns formål og overordnede mål er forankret i selskapsavtalen og brannordningen, i tråd med lov om interkommunale selskaper (IKS-loven) og kommuneloven. De respektive kommuners eierskapsmeldinger gir føringer for eierstyring, styrekompetanse og samfunnsansvar. Men kommunene har ikke etablert en felles eierstrategi for selskapet med definerte målsettinger, krav og forventninger.

Generelle forventninger til samfunnsansvar er eksempelvis nedfelt i eierskapsmeldingen til Bodø kommune. Det er gjennom budsjettprosessen at det utarbeides årlige mål og prioriteringer.

6.2.2 Risikostyring

Salten Brann IKS har utarbeidet en risiko- og sårbarhetsanalyse (ROS) som omhandler operasjonelle beredskapshendelser. Det foreligger ikke dokumenterte rutiner for systematiske risikovurderinger knyttet til budsjettprosessen eller økonomistyringen. Risikovurderinger gjennomføres i forbindelse med større investeringer og enkelte driftsområder, men det er ikke etablert en helhetlig, systematisk risikostyringsprosess for

¹³ The Institute of Internal Auditors (IIA) er en internasjonal bransjeorganisasjon for internrevisorer

økonomi og virksomhetsstyring. Pensjonskostnader og likviditet er identifisert som vesentlige risikoområder for selskapet.

6.2.3 Organisering, roller og ansvar

Virksomheten er organisert med et representantskap som øverste eierorgan, et styre og en daglig leder. Representantskapet består av politisk valgte representanter fra eierkommunene. Styret har ansvar for den overordnede styringen av selskapet, mens daglig leder har ansvar for den daglige driften. Det er utarbeidet et delegeringsreglement som tydeliggjør roller og myndighet i selskapet. Avdelingsledere, daglig leder, styret og representantskapet er involvert i budsjettprosessen. Eierkommunene gir styringssignaler til selskapet gjennom representantskapet og eiermøter som gjennomføres 2 ganger per kalenderår.

6.2.4 Prestasjonsstyring (budsjettering, måling og rapportering)

Salten Brann IKS har etablerte og skriftliggjorte rutiner for budsjettarbeidet, beskrevet i dokumentet «Prosess med frister». Budsjettprosessen følger et årshjul med faste milepæler og involverer avdelingsvis prioriteringer for drift og investeringer. Budsjettet utarbeides med mål om balanse, realisme, fullstendighet og oversiktighet.

Det rapporteres jevnlig om økonomisk status til styret og representantskapet, og det utarbeides årsberetning og årsmelding til selskapets representantskap.

Løpende økonomirapportering omfatter statusoppdateringer, avviksanalyser og prognoser.

Selskapet uttrykker et behov for å styrke den økonomifaglige kompetansen i selskapet, og det er uttrykt ønske om å ansette en slik kompetanse, spesielt for å styrke budsjettarbeidet og den økonomiske styringen.

6.2.5 Kvalitet og kontinuerlig forbedring

Salten Brann IKS er ISO-sertifisert, og det gjennomføres risikovurderinger og kvalitetsarbeid som del av denne sertifiseringen. Det utarbeides årlige årsmeldinger og rapporter som gir innsikt i selskapets virksomhet og økonomi. Det er etablert rutiner for rapportering og oppfølging av økonomi og budsjett. Det gjennomføres justeringer underveis i budsjettåret basert på prognoser og avvik, men det er ikke etablert en formalisert prosess for systematisk etterkontroll og læring av avvik.

6.2.6 Samfunnsansvar

Bodø kommunes eierskapsmelding gir generelle føringer for samfunnsansvar, og det forventes at selskapet tar samfunns- og miljøansvar ut over det som er pålagt ved lov. Selskapet har et tydelig samfunnsansvar gjennom sine lovpålagte oppgaver innen brannvern og beredskap. Det er ikke utarbeidet selskapsspesifikke mål for samfunnsansvar for Salten Brann IKS, men selskapet har tatt på seg flere helseoppdrag som ikke er lovpålagt, i tråd med eierkommunenes ønsker og behov i lokalsamfunnene.

6.3 Forvaltningsrevisjonens arbeid (sept 2025)

Forvaltningsrevisjonen gjennomført av Salten kommunerevisjon IKS for Bodø kommune (september 2025) har kartlagt virksomhetsstyringen i Salten Brann IKS med utgangspunkt i om eierstyringen utøves i tråd med eierskapsmeldingen og etablerte normer for god eierstyring. Undersøkelsen omfatter flere sentrale områder direkte relatert til selskapets virksomhetsstyring, herunder strategi- og målprosesser, budsjett- og økonomistyring, risikohåndtering, organisering og rollefordeling, rapportering, kvalitetssikring og samfunnsansvar.

Revisjonen viser at selskapet har etablert strukturerte rutiner for budsjettarbeid, økonomirapportering og styringsprosesser, med tydelig ansvarsfordeling mellom representantskap, styre og administrasjon. Det utarbeides årlige mål og prioriteringer, og det rapporteres jevnlig om økonomisk status til styret og eierne. Selskapet har en klar organisasjonsstruktur og følger et årshjul for sentrale prosesser.

Revisjonen har basert sitt arbeid på følgende dokumenter som relevante for selskapets virksomhetsstyring:

- Selskapsavtale for Salten Brann IKS
- Årsmeldinger fra Salten Brann IKS
- Årsbudsjetter fra Salten Brann IKS
- Strategidokumenter fra Salten Brann IKS
- ROS-analyse (Risiko- og sårbarhetsanalyse) for Salten Brann IKS
- Møteinnkallinger og protokoller fra eiermøter
- Protokoller fra representantskapsmøter

Revisjonen konkluderer med at virksomhetsstyringen i Salten Brann IKS i stor grad gir grunnlag for eierstyring og kontroll, men at det er flere områder hvor selskapets virksomhetsstyring kan videreutvikles og formaliseres, der revisjonen anbefaler selskapet å vurdere:

- Styrke Salten Brann sin økonomisk faglige kompetanse.
- Utbedre og komplettere sine skriftlige rutiner for å sikre en budsjettprosess som legger til rette for at budsjettet ivaretar kravene til balanse og realisme.
- Gjennomføre rutinemessige risikovurderinger/analyser av hvor i prosessene med utarbeidelse av budsjett det er risiko for at det oppstår svikt, feil og mangler.

6.4 Selskapets egnevaluering av modenheten i virksomhetsstyringen

Som en del av grunnlaget for å vurdere virksomhetsstyringen har ledergruppen i Salten Brann gjennomført en egnevaluering av modenheten til selskapets virksomhetsstyring etter IAAs rammeverk. Formålet med evalueringen har vært å vurdere modenhetsnivået på sentrale områder i virksomheten for å identifisere styrker og forbedringsområder.

Egenevalueringen er gjennomført som en spørreundersøkelse, hvor ledergruppen har vurdert virksomheten på en skala fra 1 (Tilfeldig) til 5 (Optimalisert) for ulike temaområder. I tillegg har respondentene gitt kvalitative kommentarer for å utdype svarene. Ni respondenter fra ledergruppen har deltatt i undersøkelsen. Se vedlegg *punkt 7.2 Modenhetsanalyse av virksomhetsstyringen* for datagrunnlaget og sentrale funn.

Svarene fra ledergruppen viser at virksomhetsstyringen i Salten Brann IKS i hovedsak befinner seg på nivå 2-3 («Påbegynt» til «Etablert»), med enkelte områder som nærmer seg nivå 4 («Videreutviklet»).

Samlet sett vurderes virksomhetsstyringen i Salten Brann på et etablert modenhetsnivå på 2,9, som tilser at virksomhetsstyringen er tilfredsstillende, der helhetlige løsninger og felles definisjoner er på plass.

Modenhetsnivået innebærer at Salten Brann IKS har et tilfredsstillende styringssystem på flere områder, men at det fortsatt er forbedringspotensial.

I modenhetsevalueringen er det særlig syv områder som peker seg ut som forbedringsområder. Dette er områder hvor 40 prosent, eller mer enn fire av respondentene, har gitt en evaluering på nivå 1 eller nivå 2.

Disse respondentene har, i tråd med IAAs definisjon, vurdert at virksomheten har lav eller begrenset modenhet på de aktuelle områdene. Dette indikerer behov for tiltak som kan styrke styring, kontroll og utvikling. Ifølge IAAs beskrivelse innebærer nivå 2 at:

- Visjonen fremstår som mangelfull eller uklart formulert, og de strategiske målsetningene er lite tydelige og i liten grad kjent i organisasjonen.
- Ansvars- og myndighetsstrukturen er fragmentert og uklar, og den er verken godt dokumentert eller forankret.
- Informasjon og kommunikasjon er svakt organisert, med manglende oversikt over målgrupper og uklare ansvarsforhold for formidling.
- Risikostyringen skjer usystematisk og fragmentert, og oppfølging og kontroll med sentrale aktiviteter og risikoområder er tilfeldig og mangler struktur.
- Det er svakheter i hvordan avvik analyseres og vurderes.
- Kontinuerlig læring og forbedring er ikke systematisert, og det mangler rutiner og arenaer for å omsette feil og forbedringspotensial til konkrete tiltak.

Respondentene har gitt utfyllende kommentarer som belyser både styrker og svakheter i virksomhetsstyringen. Det trekkes frem at selskapet har etablert systemer og rutiner for kvalitetssikring, blant annet gjennom ISO 9001-sertifisering, og at sentrale dokumenter blir systematisk evaluert og justert. Det pekes samtidig på mangler i plangrunnlag og analyser, samt behov for forbedringer i dokumentasjon og kommunikasjon.

Virksomhetsstrategien inneholder visjon, verdier og mål, og det gjennomføres informasjonsmøter med ansatte, men ekstern kommunikasjon og dialog med eiere har forbedringspotensial. Etske retningslinjer og personalhåndbok er godt innarbeidet, men det mangler egne dokumenter for verdier, samfunnsansvar og HMS. Dokumentasjonen støtter delvis strategiske mål, men handlingsplaner og prioriteringer er ikke alltid i tråd med visjon og verdier. Organisering og ansvar er delvis tydeliggjort, men det finnes mangler i delegasjon og harmonisering. Intern kommunikasjon er fragmentert, og kriseplaner mangler på enkelte områder. Belønningsordninger er dokumentert, men økonomiske insentiver er begrenset. Operasjonell planlegging og økonomistyring fungerer i hovedsak godt, men beslutningsprosesser preges av usikkerhet. Kjerneprosesser og risikostyring er etablert, men integrering og prioriteringsgrunnlag kan forbedres. Etterlevelse av lover og regler har høyt fokus, og det finnes gode systemer for kontroll og oppfølging. Beskyttelse av verdier og ressurser er godt ivaretatt, og monitorering, evaluering og kontinuerlig forbedring er integrert i virksomheten, med noe variasjon mellom operative og administrative områder.

Oppsummert indikerer modenhetsvurderingen og utfyllende kommentarer at Salten brann har følgende forbedringsområder:

- Uklart formulert visjon og lite tydelige mål som er dårlig kjent i organisasjonen.
- Fragmentert og uklar ansvars- og myndighetsstruktur, mangler dokumentasjon og forankring.
- Svakt organisert intern kommunikasjon, manglende oversikt over målgrupper og uklare ansvarsforhold for formidling.
- Usystematisk og fragmentert risikostyring, mangler strukturert oppfølging av risikoområder.
- Tilfeldig kontroll med sentrale aktiviteter, svak avviksanalyse og vurdering.
- Kontinuerlig læring og forbedring er ikke systematisert, mangler rutiner og arenaer for å omsette feil og forbedringspotensial til konkrete tiltak.
- Mangler helhetlige analyser og prioriteringsgrunnlag, handlingsplaner er ikke alltid i tråd med visjon og verdier.

6.5 BDO's vurdering

Virksomhetsstyringen i Salten Brann er etter vår vurdering i hovedsak tilfredsstillende og gir et godt grunnlag for at selskapet skal kunne nå sine strategiske mål og oppfylle sitt samfunnsoppdrag.

Selskapets formål og overordnede mål er forankret i selskapsavtalen og brannordningen, og årlige mål og prioriteringer fastsettes gjennom budsjettprosessen. Samhandlingen med eierkommunene skjer primært via representantskapet og eiermøter, hvor styringssignaler og forventninger formidles. Selv om disse arenaene legger til rette for dialog, er det fortsatt rom for forbedring når det gjelder ekstern kommunikasjon og samhandling med eierne.

Det mangler en felles eierstrategi med tydelig definerte mål, krav og forventninger. Dette kan svekke den strategiske forankringen og retningen for virksomheten. En samlet og tydelig eierstrategi vil kunne styrke styringsdialogen og selskapets evne til å levere på sitt samfunnsoppdrag.

Selskapet har gjennom sin virksomhetsstrategi og ISO-sertifisering etablert rutiner for kvalitetssikring og kontinuerlig forbedring, og det rapporteres jevnlig om økonomisk status til styret og eierne. Ledelse og styre får jevnlig informasjon gjennom rapportering og analyser, og det utarbeides årsmeldinger og rapporter som gir innsikt i selskapets virksomhet og økonomi. Ansvarsfordelingen mellom representantskap, styret og administrasjon er tydelig, og det er utarbeidet et delegeringsreglement som klargjør roller og myndighet.

Selskapet har etablerte rutiner for budsjettarbeid og økonomirapportering. Budsjettprosessen følger et årshjul med faste milepæler, og det rapporteres jevnlig om økonomisk status, avvik og prognoser. Dette gir eier og styret et godt grunnlag for å følge opp selskapets økonomi og sikre at samfunnsansvaret ivaretas - både gjennom lovpålagte oppgaver og i tråd med eierkommunenes forventninger.

Likevel peker både forvaltningsrevisjonen og selskapets egen modenhetsvurdering på at det er forbedringspotensial knyttet til tydeliggjøring av visjon og mål, samt systematisk oppfølging og etterkontroll av avvik. Dette innebærer at selv om det finnes strukturer og rutiner, er det behov for å styrke arbeidet med å gjøre mål og indikatorer mer kjent og relevante i hele organisasjonen, og å sikre at læring av avvik blir en integrert del av virksomhetsstyringen.

Modenhetsvurderingen viser også utfordringer med intern kommunikasjon og dokumentasjon, noe som kan svekke beslutningsgrunnlaget. Det er derfor viktig å videreutvikle rapporteringsrutiner.

Risikofaktorer håndteres i dag gjennom ROS-analyser, særlig knyttet til beredskapshendelser. Det gjennomføres risikovurderinger ved større investeringer og enkelte driftsområder, men det mangler en helhetlig og systematisk risikostyringsprosess for økonomi og virksomhetsstyring. Enkelte risikoområder, som pensjonskostnader og likviditet, er identifisert, men det bør etableres rutiner for løpende risikovurderinger i budsjettprosessen.

Et tiltak for å styrke beslutningsgrunnlaget kan være å øke den økonomifaglige kompetansen i organisasjonen. Dette vil gi ledelse og styre et bedre grunnlag for å vurdere økonomiske konsekvenser, identifisere risikofaktorer og fatte informerte beslutninger i tråd med beste praksis. Det må likevel nevnes at selskapet selv vurderer at økonomistyringen i dag er bedre enn den har vært, og at innkjøp av økonomitjenester fra Bodø kommune også påvirker kvaliteten på regnskapet. Dersom selskapet skal ivareta all økonomistyring selv, vil dette medføre en vesentlig kostnadsøkning sammenlignet med dagens situasjon.

Selskapets organisering støtter i hovedsak effektiv styring og ressursutnyttelse, med rutiner for involvering av ulike ledernivåer i budsjettprosessen. Likevel viser modenheitsvurderingen at det er behov for å tydeliggjøre ansvars- og myndighetsstrukturen ytterligere, samt styrke intern kommunikasjon og dokumentasjon for å sikre at hele organisasjonen trekker i samme retning.

6.6 Delkonklusjon

Oppsummert er vår vurdering at Salten Brann IKS har en tilfredsstillende virksomhetsstyring, men at det er flere områder hvor virksomhetsstyringen kan videreutvikles og formaliseres. Dette gjelder særlig tydeliggjøring av mål og strategier, systematisk risikostyring, styrking av økonomifaglig kompetanse, og forbedring av intern og ekstern kommunikasjon. Ved å adressere disse områdene vil selskapet kunne styrke sin evne til å nå sine mål, sikre effektiv ressursutnyttelse og oppfylle sitt samfunnsoppdrag på en enda bedre måte.

For å styrke virksomhetsstyringen ytterligere anbefales følgende tiltak:

- Utarbeide en felles eierstrategi med tydelige mål, krav og forventninger fra eierkommunene.
- Tydeliggjøre visjon og strategiske mål og sikre at disse er kjent og relevante på alle nivåer i organisasjonen.
- Tydeliggjøre roller, ansvar og myndighet, og sikre at endringer kommuniseres tydelig ut i organisasjonen.
- Etablere en helhetlig risikostyringsprosess som integreres i økonomistyring og budsjettarbeid, herunder styrke økonomifaglig kompetanse for bedre beslutningsgrunnlag.
- Forbedre intern og ekstern kommunikasjon, inkludert dokumentasjonsrutiner og informasjonsflyt.
- Systematisere læring fra avvik og sikre at dette blir en integrert del av virksomhetsstyringen.

7 Forbedringsområder

7.1 Rammeverk for vurdering av forbedringsområder

Som en del av vårt arbeid har vi identifisert og vurdert mulige organisatoriske og økonomiske forbedringsområder. Salten Brann står overfor betydelige økonomiske utfordringer som følge av endrede rammevilkår og stramme kommunale budsjetter. Nedenfor presenteres områder som etter vår vurdering kan bidra til mer bærekraftig drift og sikre nødvendig beredskap.

Det har ikke ligget innenfor BDOs mandat å tallfeste potensielle inntektsøkninger eller kostnadsreduksjoner. Basert på vår gjennomgang har vi imidlertid konkretisert en rekke hypoteser knyttet til mulige forbedringstiltak.

7.2 Observasjoner fra intervjuer

I det følgende presenteres de mest sentrale funnene og observasjonene fra intervjuene tilknyttet organisatoriske og økonomiske forbedringsområder.

7.2.1 Utfordringer knyttet til felles forståelse

Gjennom intervjuer med selskapets ledelse, tillitsvalgte og eierkommunene fremkommer det at beslutninger om finansiering tidvis tas på et begrenset grunnlag. Dette skyldes blant annet at brann- og beredskapsområdet er komplekst, og at det kan være krevende å ha full oversikt over sammenhengen mellom tjenestenivå, lovpålagte krav og kostnader.

Selskapets virksomhetsstrategi, som har vært gjeldende siden 2018, er forankret i representantskapet gjennom vedtak. Likevel opplever flere parter at det er behov for bedre dialog og innsikt i hva strategien innebærer i praksis, og hvilke økonomiske konsekvenser den medfører. Flere kommuner har utfordrende økonomi og ønsker å redusere kostnader, samtidig som det er et sterkt ønske om høy kvalitet på tjenestene. Dette understreker behovet for en mer strukturert prosess for å avklare prioriteringer og rammer.

Det er ulike oppfatninger om dagens kostnadsfordelingsmodell. Flere kommuner mener den ikke oppleves som rettferdig, og det er uenighet om hvorvidt den er bærekraftig på sikt. Enkelte kommuner opplever at modellen gir uheldige utslag, for eksempel at nedleggelse av en stasjon kan medføre at kommunen må betale mer av felleskostnadene. Det er stor åpenhet fra eierkommunene sin side om at noen mener de betaler for lite eller for mye.

Ny virksomhetsstrategi er under utarbeidelse, og en plan for å etablere en eierstrategi er underveis. Flere i ledelsen mener at det er et uttalt behov for en bedre struktur og arena for å diskutere og forankre endringer i rammebetingelser og drift med eierkommunene, for eksempel knyttet til kostnadsreduksjon og beslutningstaking.

7.2.2 Muligheter for økonomisk forbedring med ulik effekt

Det er allerede planlagt effektiviseringstiltak på 3,1 mill. kroner med årlig virkning på 4,3 mill. kroner fra 2025, særlig innen administrasjon og felleskostnader.

Det trekkes frem at selskapet har hatt en betydelig økning i alarminntekter. Samtidig pekes det på at inntjeningen kunne vært økt ytterligere ved å utnytte potensialet i alarminntektene fra 110-sentralen, eller ved å tilby faglige kurs, forutsatt at det fantes

tilgjengelige ressurser utenfor dagens særavtaler og turnusordninger, noe selskapet per i dag ikke har.

Den største delen av brannvesenets kostnader er knyttet til lønn, og mange ansatte har særavtaler og jobber turnus. Flere respondenter peker på at det finnes et potensial for å kutte kostnader ved å se på turnusordningene, og vurdere om flere ansatte kan overføres til dagstilling.

Dette er imidlertid et grep ledelsen er tilbakeholden med å ta, da det i stor grad vil påvirke de ansattes arbeidshverdag, inntekt og kollegiale relasjoner. Ledelsen trekker også frem vanskelighetsgraden av å estimere den faktiske gevinsten av dette, når man også må kalkulere for risiko for oppsigelser, og en krevende rekrutteringssituasjon i sektoren.

Ledelsen fremhever at en revidering av brannordningen har det største kostnadsbesparende potensialet, og at brannordningen må dimensjoneres etter hva som vurderes som faglig forsvarlig.

Videre beskrives et er potensiale i å redusere antall stasjoner, brigader og vaktordninger, samt tydeliggjøring av skillet mellom lovpålagte og tilleggstjenester.

Enkelte peker på at for eksempel dagens turnusordning gir mye ledig tid, og ineffektiv ressursbruk, og at en omorganisering kan gi bedre utnyttelse av personell og redusere behovet for overtid.

I sum, er det stor enighet blant både ledelsen i Salten Brann og representantene fra eierkommunene, i at det særlig er to grep som kan bidra til å bedre den økonomiske situasjonen på kort sikt:

1. Å endre strukturen i brannordningen (antall stasjoner, vaktordninger mv.)
2. Å utnytte arbeidsstyrken bedre med hensyn til ledig tid og tilgjengelig kompetanse

7.3 BDO's vurdering

Salten Brann står overfor betydelige økonomiske utfordringer som følge av endrede rammevilkår og strammere kommunale budsjetter.

Selskapet har over tid hatt lavere inntekter enn utgifter, som har skapt en anstrengt økonomisk situasjon. For å sikre en bærekraftig økonomi må selskapet enten øke inntektene, redusere kostnadene, eller kombinere begge tiltakene.

For å øke inntektene, kan dette i praksis gjøres gjennom å øke 1) kommunale overføringene, 2) alarmsalg i 110-sentralen, eller 3) salg av kurs- og kompetansetjenester. Kostnadsreduksjon på sin side, kan oppnås enten ved å 1) redusere ressursbruken eller 2) bruke ressursene mer effektivt. Ressursene i Salten Brann kan grovt deles i to kategorier: mannskaper (heltids- og deltidsansatte) og brannordningsstruktur (brannbiler, utstyr og stasjoner).

Salten Brann kan ut fra dette forbedre sin økonomiske situasjon gjennom tre hovedgrep:

- Øke inntektene
- Redusere driftskostnadene
- Effektivisere brannordningen

For å sikre bærekraftig drift og nødvendig beredskap har BDO identifisert mulige forbedringsområder som kan bidra til å styrke økonomien i selskapet, som beskrives nedenfor.

7.3.1 Øke inntektene

BDOs gjennomgang har vist at Salten Brann har tre alternativer for å øke inntektene: 1) Kommunale overføringer, 2) Alarmsalg i 110-sentralen eller 3) Salg av kurs- og kompetansetjenester.

1. Kommunale overføringer

Salten Brann har en økonomisk modell som tilsier at resultatet i selskapet skal gå i null over tid. De kommunale overføringene skal dermed ikke økes utover det som er nødvendig for å dekke selskapets faktiske driftsutgifter.

Kommunale overføringer utgjorde i 2024 104,5 mill. kroner. Dette tilsvarer rundt 65 % av Salten Branns totale inntekter. Etter en periode med lav vekst fra 2019 til 2022 ($\pm 1\%$) ble overføringene økt med henholdsvis 10 % i 2023 og 9 % i 2024 som kompensasjon for prisvekst. Overføringene beregnes i henhold til selskapsavtalens § 7, som omfatter tilknytningsavgift, kommunespesifikk brannordning og andel felleskostnader.

I vedtatte langtidsplan har selskapet et balansert budsjett der overføringer fra kommunene dekker budsjetterte utgifter, og der alarmsalget bidrar med et overskudd som avsettes til fond som buffer mot fremtidige krav og behov knytte til 110 nødnett.

Potensialet for at selskapet får økt sine inntekter gjennom økte kommunale overføringer vurderes som begrenset. Siden eierkommunene allerede har stram kommuneøkonomi og et ønske om å redusere utgiftene til brann og beredskap, er det lite sannsynlig at overføringene vil økes vesentlig. For 2025 er det heller planlagt en reduksjon i bidrag på 5 %. Dersom det likevel skulle vedtas økte overføringer, vil dette kunne bidra til å opprettholde dagens tjenestenivå og dekke økte kostnader.

2. Alarmsalg i 110-sentralen

Alarminntektene fra 110-området utgjorde rundt 40 mill. kroner i 2024, med første positive resultat i 2023 og en forventning om videre økning hvor overskuddet er tiltenkt å bidra til fremtidige investeringer i 110-sentralen. Det er budsjettert med overskudd innen alarmsalget for økonomiperioden fremover, med et forventet driftsresultat på 3,9 mill. kroner i 2025. Det pågår en prosess om endret drifts-/eierform for 110-virksomheten, som kan påvirke disponeringsrommet av inntektene i tiden fremover.

Inntekter fra alarmsalg representerer en viktig og lovende inntektskilde for Salten Brann. Selskapet har identifisert et betydelig vekstpotensial og har budsjettert med en gjennomsnittlig økning i alarminntektene på 2,2 mill. kroner årlig (omtrent 5 prosent) i perioden 2026-2029.

Det er knyttet usikkerhet til den langsiktige prognoser for salgsutviklingen, blant annet som følge av mulig økt konkurranse og endrede rammebetingelser. Samtidig pågår det en prosess med å skille ut alarmsalget i et eget selskap. Dette kan påvirke hvordan inntektene kan disponeres i fremtiden. Det kan videre være hensiktsmessig at Salten Brann i denne prosessen avtalefester hvordan overskuddet skal disponeres.

Salg av alarmtjenester har vært en lønnsom virksomhet for Salten Brann, som har finansiert størstedelen av kostnadene knyttet til 110-nødnett. Uten disse inntektene ville kommunene måtte dekke disse kostnadene på annen måte. Et alternativ er at ikke hele overskuddet fra alarminntektene godtgjøres kommunene gjennom redusert bidrag til nødnett (som i dag utgjør 14 kroner per innbygger). En del av overskuddet kan i stedet tilfalle selskapet, og benyttes til å finansiere øvrige aktiviteter og at kommunene betaler mer direkte til 110-nødnett.

Salten Brann får i dag kompensasjon fra 110-sentralen for alle utrykninger knyttet til alarmer. Inntektene bidrar direkte til finansiering av beredskapen. Det er imidlertid opp

til den enkelte brigadeleder å sørge for at disse inntektene faktisk faktureres 110-sentralen, uten at dette er nedfelt i tydelige rutiner som sikrer at det faktisk blir gjort. Sterkere fokus på dette vil kunne bidra til økte inntekter for Salten Brann.

3. Inntekter kurs og kompetanseheving

Forebyggende avdeling kan ha mulighet til å supplere lovpålagte oppgaver med kurs- og kompetansetjenester, som brannvern, førstehjelp og varme arbeider. Det kan også vurderes å øke salget av feiertjenester.

For å sikre god gjennomføring bør tilbudene struktureres som tydelige produkter med moduler, priser og vilkår, og organiseres rundt turnus slik at instruktørtid ikke svekker beredskapsevnen. Det er også viktig å planlegge logistikk og reisetid med tanke på regionens krevende geografi.

7.3.2 Redusere driftskostnadene

BDOs gjennomgang viser at Salten Brann har tre hovedalternativer for å redusere kostnader og øke effektiviteten. Disse handler om enten å redusere ressursbruken eller utnytte ressursene mer effektivt. Alternativene kan deles inn i tre kategorier: 1) Redusere administrasjon og felleskostnader, 2) Bedre struktur på vaktordninger og turnus innad i brigadestrukturen eller 3) Justere tjenesteleveransen.

1. Effektivisering i administrasjonen og felleskostnader

Administrasjonen i Salten Brann består i dag av syv ledende stillinger, inkludert daglig leder og brannsjef. I en benchmark-rapport fra 2023¹⁴, sammenlignes Salten Brann med flere andre brann- og redningsvesen i Norge. Her fremkommer det at Salten Brann har flere likhetstrekk med Rogaland brann og redning IKS («Rogaland») og Haugaland brann og redning IKS («Haugaland»). Samtidig organiserer disse selskapene sine administrative ressurser på ulike måter. Dette illustrerer at det finnes flere alternative modeller for administrativ organisering i et brannvesen, som kan være til inspirasjon for Salten Brann. Tabellen under viser selskapenes administrative ressurser gruppert etter felles og ulike stillinger.

Det er imidlertid viktig å erkjenne at Salten Brann IKS opererer under andre rammevilkår enn Rogaland og Haugaland, blant annet med færre administrative stillinger og mer bruk av eksterne forvaltningstjenester. Direkte sammenligninger kan derfor være misvisende, og løsninger må tilpasses egne behov og lokale forhold. Tabellen under gir likevel inspirasjon for videre utvikling.

¹⁴ Kilde: Bedriftskompetanse

Salten Brann IKS	Rogaland brann og redning IKS ¹⁵	Haugaland brann og redning IKS ¹⁶
Felles stillinger		
Brann- og redningssjef	Brann- og redningssjef	Brann- og redningssjef
Leder beredskapsavdelingen	Avdelingsleder beredskap	Leder beredskap
Leder forebyggende avdeling	Avdelingsleder forebyggende	Leder forebyggende
Leder 110-Nødsentralen	Leder 110 Sør-Vest	
Ulike stillinger		
Assisterende daglig leder	Stabssjef og varabrannsjef	Leder stab
Kvalitets- og HMS leder	Kommunikasjonssjef	Leder logistikk
HR-sjef	Leder økonomi	
	Avdelingsleder miljørettet helsevern og skjenkekontroll	

Tabell 4: Administrative ressurser i Salten Brann IKS, Rogaland Brann- og redning IKS og Haugaland Brann- og redning IKS. Kilde: Hjemmesider til respektive selskaper, BDO Analyse

Som det fremgår av tabellen, har selskapene organisert de administrative ressursene ulikt. Selv om selskapene deler flere kjernefunksjoner, som brann- og redningssjef, leder for beredskap og leder for forebyggende arbeid, er det betydelige variasjoner i hvordan støttefunksjoner og spesialområder er organisert. For eksempel har Rogaland egne dedikerte roller for kommunikasjon og økonomi, mens Haugaland har samlet flere funksjoner under leder stab, inkludert økonomi og prosjektstyring. Dette understreker at organiseringen i stor grad tilpasses lokale behov, størrelse og kompleksitet, og at optimalisering av lederstruktur handler om å balansere effektivitet, kompetanse og ressursbruk. Sammenligningen viser også både Haugaland og Rogaland har dedikerte ressurser til økonomifunksjonen.

Salten Brann har allerede planlagt effektiviseringstiltak med en årlig innsparing på 4,3 mill. kroner fra 2025, hvorav 3,1 mill. kroner er realisert i 2024. Tiltakene er i hovedsak rettet mot reduksjon av administrasjonskostnader og felleskostnader. For administrasjon er det identifisert et potensial for reduksjon i lønn, varer og tjenester, samt økt bruk av digitale tjenester og redusert konsulentbruk. Tiltakene er ikke konkretisert i en handlingsplan. For å strukturere realiseringen av disse gevinstene, bør det etableres en tydelig handlingsplan, med spesifikke tiltak for å øke effektiviteten i administrasjonen og redusere felleskostnadene.

2. Bedre struktur på vaktordninger og turnus innad i brigadestrukturen

Salten Brann IKS er i dag organisert med fire brigadeområder, hvor hvert område har ansvar for innsatsstyrke, vaktordninger og operativ ledelse innen sitt geografiske område. Gjennom økonomiplanen og intervjuer fremkommer det at dagens brigader kan ha et forbedringspotensial gjennom alternativ ledelsesstruktur. Til sammenligning har Rogaland organisert sin beredskapsavdeling i seksjoner for utrykning og deltidsstyrke, mens Haugaland har en todeling mellom heltid- og deltidsberedskap. Dette illustrerer at det finnes ulike måter å strukturere beredskapen på, og at Salten Brann kan hente inspirasjon fra andre organiseringer.

Ansatte er den viktigste ressursen til Salten Brann. Samtidig er kostnader ved arbeidskraft den største kostnadsposten, og mange ansatte omfattes av særavtaler og turnusordninger. I vår gjennomgang har flere intervjuobjekter pekt på at kan være mulig å redusere kostnader ved å endre turnusordninger og vurdere om flere ansatte kan overføres til dagstillinger. Selskapet har også identifisert mulige effektiviseringsgevinster ved å ikke

¹⁵ <https://www.rogbr.no/om-oss/ledelsen>

¹⁶ <https://www.hbre.no/om-oss/ledelse>

erstatte gyldig fravær i hjemmevaktordninger som ligger over minimumskravet. Samtidig beskrives slike tiltak å være sensitive grep, da endringer kan påvirke arbeidshverdagen blant ansatte som allerede opplever press. Ledelsen understreker også at det vil være krevende å beregne den faktiske gevinsten, særlig med tanke på risiko for oppsigelser og utfordringer med rekruttering i sektoren.

Med 293 ansatte som til sammen utgjør 5,99 årsverk¹⁷, hvor krav til kurs og utdanning er likt for både hel- og deltidsansatte, er bemanningsplanlegging og brigadestruktur en sentral del av kostnadene til Salten Brann.

En helhetlig gjennomgang av struktur på vaktordninger og turnus innad i brigadestrukturen kan derfor være nyttig for å belyse mulige tiltak og sikre en mer effektiv ressursutnyttelse.

3. Justere tjenesteleveranse

BDO erfarer at samtlige eierkommuner i dag har et beredskapsnivå som ligger over lovpålagt minimum, og at Salten Brann leverer en rekke tjenester utover kommunenes «må-ha» nivå.

Tilpasninger, reduksjoner eller avvikling av tilleggstjenester vil kunne gi en betydelig reduksjon i Salten Branns ressursbruk. Dette har et stort potensial for kostnadsbesparelser og kan bidra til å redusere kommunenes utgifter til brannordningen.

BDO har i samarbeid med Salten Brann gjennomført en analyse av tjenesteleveranser for å vurdere mulighetsrommet for kostnadsreduksjon. Beiarn kommune ble valgt som eksempel, hvor tjenesteleveranser fra Salten Brann til kommunen ble gjennomgått for å identifisere tjenester som er bestilt av kommunen, utover lovpålegg og ROS-analyse.

Kartlegging av tilleggstjenester	Beiarn Kommune				
	Bakgrunn for tjenesteleveransen				
Tjeneste	Leveranse iht. lovpålegg og ROS-analyse	Lovpålagt	ROS-analyse (sektor)	ROS-analyse (kommunal)	Bestilt tjeneste (tilleggstjeneste utover lovpålegg og ROS-analyse)
Brann- og redningstjeneste generelt	x	x	Rød	x	
Brannbekjempelse	x	x	Rød	x	
Røykdykking					
Redningsdykking					
Brann i vegetasjon	x	x	Gul		
Trafikkhendelser generelt	x		Gul	x	
Tungbilredning				x	
Tunnelulykker			Gul		x
Overflateredning					x
Klimarelaterte hendelser	x		Rød	x	
Nasjonale instruksjoner, PLIVO					x
Møteaktivitet	x				x
Akutt forurensning	x		Grønn	x	
Akutt helsehjelp					x
Vaktbyttetrening	x				x

Tabell 5: Analyse av tjenesteleveranser for Beiarn kommune. Kilde: Salten Brann, BDO Analyse

¹⁷ Tall innhentet i intervju med assisterende brannsjef

Som tabellen ovenfor viser, har Beiarn kommune seks bestilte tjenester (tilleggstjenester utover lovpålagte krav og ROS-analyse). Det vil være nyttig å gjennomføre en analyse av kostnadene for disse tjenestene, samt hvilke besparelser eierkommunen kan oppnå dersom de reduseres eller fjernes.

Det vil videre være hensiktsmessig å etablere en standardisert metodikk for vurdering av tjenestebehovet for alle eierkommuner og samtlige brannstasjoner, slik at man oppnår en felles forståelse av hva som utgjør et minimumsnivå, og hva som regnes som tilleggstjenester. Dette for å sikre en forståelse av tjenesteleveransene, potensiell mer effektiv ressursdisponering, samt tydeliggjøre for kommunene hvilke tjenester de ev. kan avvike for å kunne redusere utgiftene til brannordningen.

7.3.3 Effektivisere brannordningen

Kommunen betaler for brannordningen som er definert gjennom lovpålagte oppgaver, ROS-analyser og tilleggstjenester som kommunene ber om. Brannordningen utgjør hovedelementet i kostnadsfordelingsmodellen som avgjør den enkelte kommunes årlige utgifter til Salten Brann. De sentrale kostnadsdrivere i brannordningen er bemanning og stasjoner.

Ledelsen i Salten Brann fremhever at en revidering av brannordningen har det største potensialet for kostnadsbesparelser. Brannordningen bør dimensjoneres etter faglig forsvarlighet, og det pekes på muligheter for å redusere antall stasjoner og vaktordninger.

BDOs gjennomgang viser at Salten Brann har to alternativer for å gjøre endringer i brannordningsstrukturen: 1) Alternativ brannordning basert på minimumskrav og prioriterte risikoområder og 2) Optimalisert brannordning uavhengig av kommunale grenser.

1. Alternativ brannordning basert på minimumskrav og prioriterte risikoområder

På oppdrag fra styret har selskapet gjennomført en vurdering av brannordningen, basert på en brann- og redningsberedskap som minst tilfredsstiller lov- og forskriftskrav, samtidig som grunnleggende prioriterte risikoområder (ROS-områder) søkes ivarettatt.

I dette arbeidet er det utarbeidet tre alternative nivåer for fremtidig brannordning med besparelser sammenlignet med dagens ordning:

- Lavt nivå innebærer en beredskap på minimumskrav.
- Balansert nivå ivaretar, i tillegg til minimumskravene, identifiserte risikoområder.
- Høyt nivå møter eller overgår kravene

Alternativer for fremtidig brannordning	Lav	Balansert	Høy
Beiarn	545 325	0	0
Bodø	4 676 826	1 122 246	0
Fauske	1 229 111	531 067	0
Hamarøy	1 472 813	138 793	0
Meløy	1 650 599	413 650	72 985
Steigen	1 076 393	545 325	0
Værøy	545 325	0	0
Salten Brann	11 196 392	2 751 081	72 985

Tabell 6: Oversikt over alternativer for fremtidig brannordning. Kilde: Salten Brann IKS, revisjon av brannordning, sluttbehandling 22.04.2025¹⁸

¹⁸ Salten Brann, 2025, Revisjon av brannordning (https://www.saltenbrann.no/_f/p4/i64181d17-8559-40aa-850d-6e3fbf12f752/sak-10-25-revisjon-av-brannordning-sluttbehandling.pdf)

Tabellen over viser at et «lavt nivå» ville gitt en årlig kostnadsreduksjon på 11,2 millioner kroner sammenlignet med dagens brannordning, mens et «balansert nivå» ville gitt en besparelse på 2,75 millioner kroner per år. Det endelige resultatet avhenger av hvilke endringer den enkelte kommune velger å gjennomføre, samt hvilke ROS-områder som prioriteres.

Selv om det kan være mulig å velge en modell på minimumsnivå, anbefaler brannsjefen å legge seg på et balansert nivå. Dette innebærer en brann- og redningsberedskap som både tilfredsstiller lov- og forskriftskrav og ivaretar de risikoområdene som er identifisert gjennom ROS-analyser.

Ved valg av brannordning bør det gjøres en grundig avveining mellom økonomiske hensyn, beredskapsmessig kvalitet og lokale prioriteringer. BDO erfarer at realisering av potensialet av en alternativ brannordning, vil sterkt avhenge av hvilke valg den enkelte kommune tar, og i hvilken grad endringene lar seg gjennomføre i praksis, med bakgrunn i politisk og administrativ vilje til å prioritere å legge ned enkelte stasjoner, tjenester og vaktordninger.

2. Optimalisert brannordning uavhengig av kommunale grenser

Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) anbefaler i rapporten *Fremtidens brann- og redningsvesen* at små og fragmenterte brannvesen bør samarbeide tettere eller organiseres i større enheter. DSB fremhever at regionalisering gir bedre ressursutnyttelse og mer robuste fagmiljøer - noe som er avgjørende for kvalitet og sikkerhet i tjenesten.

Selv om Salten Brann allerede er et relativt stort brannvesen, er dagens organisering fortsatt preget av historiske strukturer og kommunegrenser. I dag har de ti eierkommunene til sammen 25 brannstasjoner, noe som utgjør en betydelig kostnadsdriver, både fordi hver stasjon må driftes, vedlikeholdes og bemannes, og fordi det begrenser fleksibiliteten i ressursstyringen. Mange av stasjonene er bemannet av deltidsansatte, som må gjennom samme opplæring og kurs som heltidsansatte. Ved å redusere antall stasjoner, kan det bli mulig å øke andelen heltidsansatte og samle ressursene mer effektivt. Dette kan potensielt gi lavere totale kostnader, ettersom færre ansatte må gjennom omfattende opplæring og oppfølging, og ressursene kan utnyttes bedre på tvers av regionen.

En konsolidering av stasjonsstrukturen kan legge til rette for en større heltidsstyrke, noe som vil styrke beredskapen og redusere sårbarheten i ressursinnsatsen. Det kan også argumenteres for at heltidsansatte brannkonstabler har bedre forutsetninger for å være faglig oppdatert og raskt tilgjengelige når situasjonen krever det.

En modell der brannordningen organiseres mer regionalt og uavhengig av kommunegrenser, kan gi betydelige effektiviseringsgevinster og bedre intern ressursstyring. Dersom vurderinger av stasjonsstruktur og bemanning gjøres på tvers av kommunegrenser, kan tjenestene tilpasses mer effektivt og i mindre grad bli styrt av lokale, politiske hensyn.

For å lykkes med en regional tilnærming hvor brannordningen vurderes uavhengig av kommunegrenser, kreves gjennomgang i selskapsavtalen, en tydelig eierstrategi og klare rammer for rapportering og kontroll. Gjennomførbarhet og suksess avhenger av politisk vilje og tillit mellom eierkommunene og administrasjonen.

7.4 Delkonklusjon

BDOs gjennomgang viser at det finnes flere mulige tiltak for å forbedre Salten Branns økonomiske situasjon. Muligheten for å øke inntektene vurderes som begrenset, da hovedinntektene er kommunale overføringer, alarminntekter og kurs-/kompetansetjenester. Det er usikkerhet knyttet til hvor mye disse kan økes, og det er allerede gjennomført betydelige justeringer i overføringene de siste årene. Dersom selskapet kunne prioritere alarminntektene selv, ville dette bidra til å styrke økonomien.

For å bedre sin økonomiske situasjon, står derfor Salten Brann i praksis tilbake med å redusere sine utgifter. Her er det identifisert flere tiltak som kan realiseres på kort sikt:

- Videreføre pågående effektiviseringsprosess med reduksjon av administrasjons- og felleskostnader innen identifiserte områder, hvor deler av potensialet allerede er realisert
- Bedre struktur på vakt- og turnusordninger, endringer i særavtaler og justeringer i brigadestruktur
- Reduksjon av tilleggstjenester utover lovpålagte krav

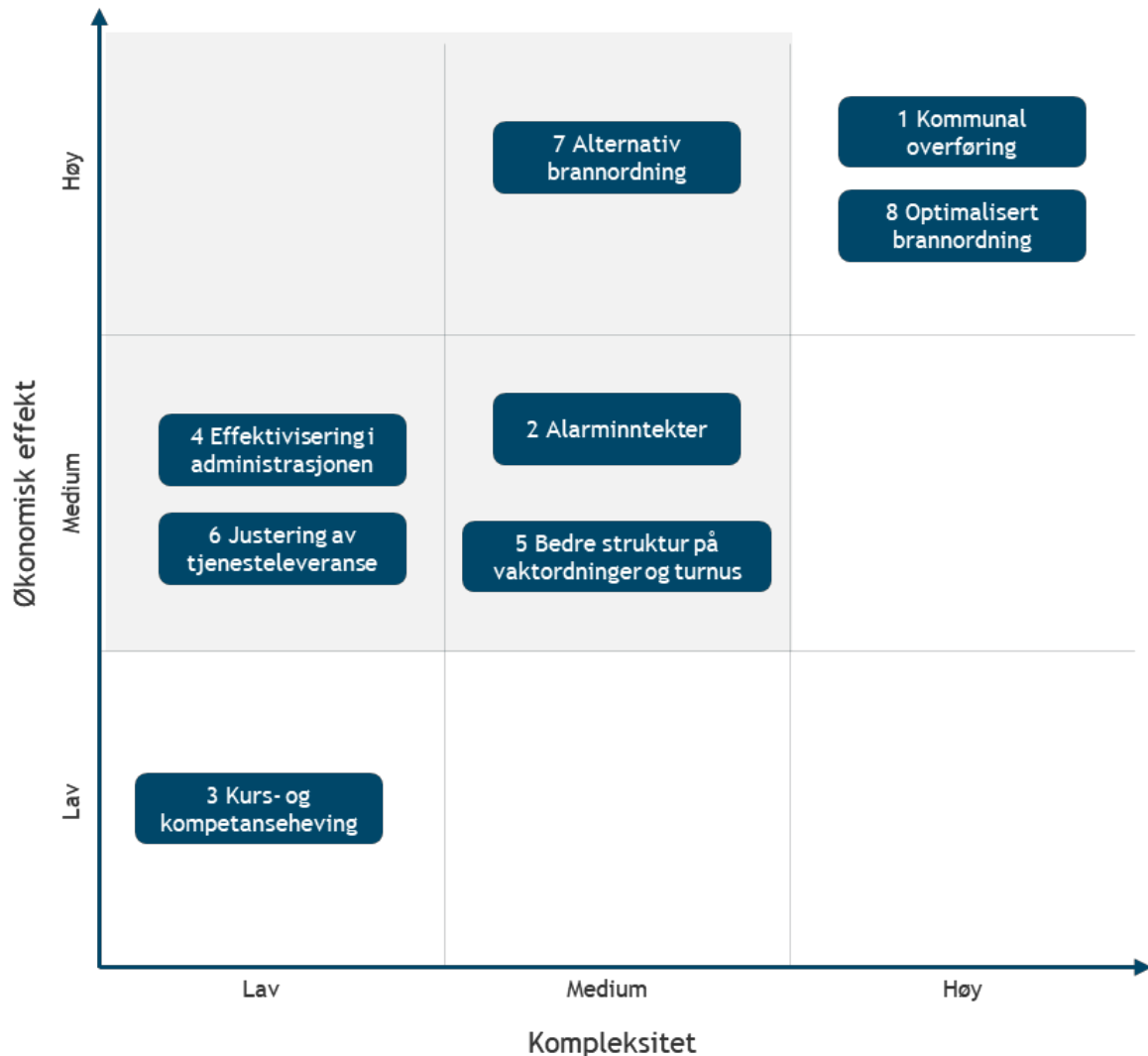
Salten Brann har siden 2018 vært i en kontinuerlig effektiviseringsprosess der de nå rapporterer at de, med noen få unntak, er skåret inn til beinet. For å oppnå større og mer varige kostnadsbesparelser er det BDOs vurdering at eierkommunene må gjøre en vurdering av alternative brannordninger. Dette innebærer at struktur og antall stasjoner bør vurderes i en helhetlig sammenheng. En slik gjennomgang bør ta utgangspunkt i objektive risiko- og beredskapsvurderinger, og vurdere hvordan endringer kan påvirke og eventuelt styrke beredskapen sammenlignet med dagens ordning.

Basert på vår gjennomgang har vi konkretisert en rekke hypoteser knyttet til mulige forbedringstiltak, som vist i tabellen under.

#	Tiltak	Økonomisk effekt	Kompleksitet	Tidspunkt for realisering
Inntektøkning gitt dagens brannordning				
1	Kommunal overføring	Høy ¹⁹	Høy	Medium
2	Alarminntekter	Medium	Medium	Mellomlang sikt
3	Kurs- og kompetanseheving	Lav	Lav	Kort sikt
Kostnadsreduksjon gitt dagens brannordning				
4	Effektivisering i administrasjonen	Medium	Lav	Kort sikt
5	Bedre struktur på vaktordninger og turnus innad i brigadestrukturen	Medium	Medium	Kort sikt
6	Justering av tjenesteleveranse	Medium	Lav	Kort sikt
Strukturelle endringer				
7	Alternativ brannordning basert på minimumskrav og prioriterte risikoområder	Høy	Medium	Mellomlang sikt
8	Optimalisert brannordning uavhengig av kommunale grenser	Høy	Høy	Lang sikt

Tabell 7: Identifiserte forbedringsområder og BDOS vurderinger. Kilde: BDO Analyse

¹⁹ Brann- og eksplosjonsvernloven pålegger kommunene ansvaret for å etablere og drifte et brannvesen som ivaretar forebyggende og beredskapsmessige oppgaver på en sikker og effektiv måte. Det er dermed kommunenes ansvar å sikre at lovkravene overholdes. Selv om det vurderes som lite sannsynlig at kommunene vil øke finansieringen under dagens situasjon, kan dette ikke utelukkes, og den økonomiske effekten av økt finansiering vurderes som høy, fordi ansvaret er forankret i lovverket.



Figur 28: Identifiserte forbedringsområder og BDOs vurderinger. Kilde: BDO Analyse

Som det fremgår av tabellen, kan de ulike tiltakene kategoriseres med hensyn til økonomisk effekt, kompleksitet og tidspunkt for forventet effekt²⁰. Det er vår vurdering at det må gjennomføres strukturelle endringer for at Salten Brann skal kunne påregne en høy økonomisk effekt, men at vi vurderer dette som relativt komplekse prosesser som vil og bør brukes tid på.

Vi understreker at vurderingene er skjønnsmessige, og at tilgang til ytterligere informasjon eller innsikt kunne ha ført til en alternativ vurdering.

²⁰ Definisjon av økonomisk effekt: Høy > 2 MNOK, Medium mellom 2 - 1 MNOK, Lav < 1 MNOK. Definisjon av tidsperspektiv: Lang > 5 år, Mellomlang mellom 2-5 år, Kort < 2 år.

8 Vedlegg

8.1 Tjenesteleveranser

Salten Brann IKS har ansvar for både forebyggende arbeid og beredskap, og leverer et bredt spekter av tjenester som dekker ulike typer hendelser og risikoer. De viktigste tjenesteområdene er:

Tjeneste	Beskrivelse
Brann- og redningstjeneste	Kjerneoppgaven er å håndtere bygningsbranner, boligbranner og andre akutte hendelser. Dette inkluderer sikring av liv og verdier, evakuering og skadebegrensning.
Brannbekjempelse	Aktiv innsats for å slokke branner i bygninger, kjøretøy og industriområder, ved bruk av vann, skum og spesialutstyr.
Røykdykking	Innsats i røykfylte miljøer ved brann, med spesialutstyr for trygg inntrenging, søk, redning og slokking.
Brann i vegetasjon	Innsats ved skog-, lyng- og gressbranner, ofte i krevende terreng og med behov for samarbeid med luftressurser.
Trafikkhendelser og tungbilredning	Håndtering av trafikkulykker, inkludert frigjøring av fastklemt personer og sikring av skadested. Spesialberedskap for ulykker med tunge kjøretøy og farlig gods.
Tunnelulykker	Innsats i tunneler krever særskilt kompetanse innen røykdykking, ventilasjonshåndtering og evakuering.
Overflateredning	Redning på vannoverflater ved bruk av båter og redningsutstyr. (Dykkerberedskap er ikke inkludert.)
Klimarelaterte hendelser	Beredskap ved flom, stormskader, ras og andre ekstremværhendelser, inkludert forebyggende tiltak som lensing og sikring.
PLIVO (Pågående livstruende vold)	Innsats i situasjoner med pågående livstruende vold, i samarbeid med politi og helsevesen, med fokus på evakuering og livreddende tiltak.
Akutt forurensning	Innsats ved oljeutslipp, kjemikalieulykker og annen miljøforurensning. Salten Brann IKS er vertskap for Salten IUA (Interkommunalt utvalg mot akutt forurensning).
Akutt helsehjelp	Assistanse til helsevesenet, inkludert livreddende førstehjelp og innsats ved hjertestans, spesielt i områder med lang responstid for ambulanse.
Forebyggende arbeid og øvelser	Omfatter møteaktivitet, planlegging, samvirkeøvelser og vaktbyttetraining for å opprettholde kompetanse innen blant annet røykdykking, frigjøring og førstehjelp.

Tabell 8: Oversikt og beskrivelse av de viktigste tjenesteområdene til Salten Brann IKS. Kilde: Salten Brann

8.2 Modenhetsanalyse av virksomhetsstyringen

8.2.1 Datagrunnlaget

IAA operer med fem ulike modenhetsnivåer som viser til tabellen under, fra «Tilfeldig» (1) til «Optimalisert» (5). Kjennetegn ved de ulike nivåene fremgår av tabellen under.

1	Tilfeldig	Ikke formalisert eller tilfeldig virksomhetsstyring
2	Påbegynt	Mangelfull, men i utvikling, liten grad av helhetlige løsninger og felles definisjoner
3	Etablert	Tilfredsstillende, helhetlige løsninger og felles definisjoner er etablert
4	Videreutviklet	Velfungerende, systematisk forbedring
5	Optimalisert	Kontinuerlig forbedring, effektivisering og løpende oppfølging som del av kulturen

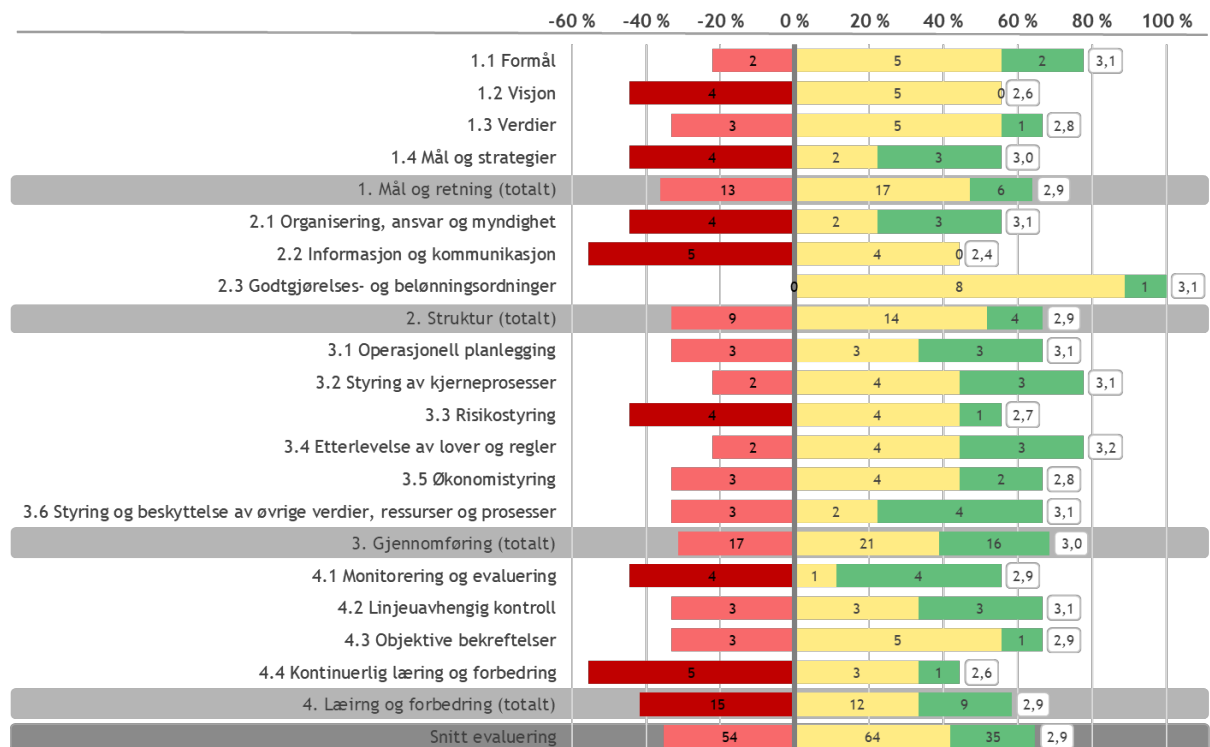
Tabell 9: Skala for modenhetsnivå i virksomhetsstyringen. Kilde IAA, BDO analyse

Evalueringen dekker områdene som Mål og retning for styringen, Struktur, gjennomføringen og Læring og forbedring gjennom 17 ulike temaer som kort beskrevet i tabellen under.

Tema	Kort beskrivelse
1.1 Formål	Formålet beskriver hva virksomheten er til for, og trekker opp rammene for dens drift og aktivitet
1.2 Visjon	Visjonen uttrykker den langsiktige ideen om hva virksomheten vil oppnå og danner grunnlag for mål og strategier
1.3 Verdier	Verdiene uttrykker hva virksomheten ønsker å stå for og danner grunnlaget for kulturbygging
1.4 Mål og strategier	Mål og strategier bygger opp under virksomhetens visjon og verdier
2.1 Organisering, ansvar og myndighet	Organiseringen, med tydelige ansvars- og myndighetsstrukturer, er tilpasset virksomheten
2.2 Informasjon og kommunikasjon	Relevant, pålitelig og tilstrekkelig informasjon blir innhentet og kommunisert til rett tid
2.3 Godtgjørelses- og belønningsordninger	Godtgjørelses- og belønningsordninger støtter opp under virksomhetens mål og verdier
3.1 Operasjonell planlegging	Strategiske mål operasjonaliseres i konkrete mål og handlingsplaner
3.2 Styring av kjerneprosesser	Kjerneprosessene er definert, styrt og dokumentert
3.3 Risikostyring	Risikostyring bidrar til å styre usikkerhet knyttet til virksomhetens måloppnåelse
3.4 Etterlevelse av lover og regler	Virksomheten drives i samsvar med lover og regler
3.5 Økonomistyring	Økonomistyringen gir beslutningsstøtte og bidrar til virksomhetens tilgang til og bruk av ressurser
3.6 Styring og beskyttelse av øvrige verdier, ressurser og prosesser	Øvrige verdier, ressurser og prosesser identifiseres, styres og beskyttes
4.1 Monitorering og evaluering	Systematisk monitorering og evaluering er etablert for sentrale aktiviteter slik at avvik og uønsket utvikling kan oppdages og håndteres
4.2 Linjeuavhengig kontroll	Linjeuavhengige kontrollfunksjoner bidrar til utvikling og forbedring av virksomhetens styring og drift
4.3 Objektive bekreftelser	Objektive bekreftelser og råd gir styret og ledelsen tryggere beslutningsgrunnlag
4.4 Kontinuerlig læring og forbedring	Behov for forbedring og læring blir kontinuerlig identifisert, og tiltak blir iverksatt

Tabell 10: Tema og beskrivelse av områdene som dekkes av evalueringen. Kilde: BDO

I figuren har vi slått sammen nivåene 1-2 (rødt) og 4-5 (Grønt)²¹ for analyseformål.



Figur 29: Modenhet i virksomhetsstyringen. Kilde IAA, BDO analyse. Rød (nivå 1-2), Gul (nivå 3) Grønn (nivå 4-5). Figuren viser antall svar og gjennomsnittsvurdering per tema. Samlet gjennomsnittlig score for evalueringen er 2,9

Gjennomsnittlig score for alle 17 tema er 2,9 som beskrives som «Tilfredsstillende, der helhetlige løsninger og felles definisjoner er etablert.

8.2.2 Sentrale funn fra IAA-score:

1.0 Mål og retning

- Formål, visjon, verdier og mål/strategier:**

Disse områdene har en spredning fra nivå 2 til 5, men majoriteten av svarene ligger på nivå 2-3. Dette indikerer at det finnes formelle dokumenter og strategier, men at felles forståelse og forankring på tvers av organisasjonen ikke er tilstrekkelig. Kommentarene understreker manglende felles forståelse og behov for bedre integrering mellom daglig drift, styret og eiere.

2.0 Struktur

- Organisering, ansvar og myndighet:**

Her ligger svarene hovedsakelig på nivå 2-4. Det er dokumentasjon på plass, men det er fortsatt uklartheter rundt delegasjon av ansvar og myndighet.

²¹ Ni av spørsmålsstillingen er vurdert til nivå 5 av en eller flere, mens seks av er gitt score 1 av en eller flere.

Kommentarene peker på behov for tydeligere roller og bedre harmonisering av tjenesteutøvelsen.

- **Informasjon og kommunikasjon:**
Svarene ligger på nivå 2-3, noe som indikerer at kommunikasjonen fungerer, men er fragmentert og kan forbedres. Det er behov for mer enhetlige informasjonskanaler.
- **Godtgjørelses- og belønningsordninger:**
Svarene er konsentrert rundt nivå 3-4. Ordningene er etablert, men det er usikkerhet rundt hvorvidt de belønner ønsket adferd, langsiktighet og etikk.

3.0 Gjennomføring

- **Operasjonell planlegging og styring av kjerneprosesser:**
Her er det en spredning fra nivå 2 til 5, med hovedvekt på nivå 3-4. Planleggingen og styringen fungerer, men det er rom for bedre integrering og systematikk.
- **Risikostyring og etterlevelse av lover og regler:**
Svarene ligger på nivå 2-4. Risikostyringen er i hovedsak god, men begrenses av ressurstilgang og manglende prioriteringsgrunnlag. Etterlevelse av lover og regler har høy prioritet, men oppfølgingen kan styrkes.
- **Økonomistyring, Styring og beskyttelse av øvrige verdier:**
Svarene varierer fra nivå 1 til 5, med hovedvekt på nivå 2-4. Økonomistyringen er rutinemessig, men preges av usikkerhet og lang beslutningsvei.
- **Monitorering, kontroll og læring:**
Svarene ligger på nivå 1-5, med hovedvekt på nivå 2-4. Det er gode systemer for monitorering og kontroll, særlig innen operative aktiviteter, men kontinuerlig læring og forbedring kan styrkes på avdelingsnivå.

Som det fremgår av figuren peker syv områder seg særskilt ut. Dette er områder hvor mer enn 40 prosent, eller mer enn fire av respondentene har gitt en evaluering på nivå 1 eller nivå 2. For nivå to er IAAs beskrivelse av modenhetsnivået for disse syv områdene gjengitt i tabellen under.

Score	Tema	Beskrivelse
2	1.2 Visjon	Visjonen er mangelfull, eller uklart formulert.
2	1.4 Mål og strategier	Virksomhetens strategiske/overordnede mål fremstår som mangelfulle og uklare, og er i liten grad kjent i organisasjonen.
2	2.1 Organisering, ansvar og myndighet	Virksomhetens ansvars- og myndighetsstruktur fremstår som fragmentert og/eller uklar. Den er i begrenset grad dokumentert, kjent og forankret i organisasjonen.
2	2.2 Informasjon og kommunikasjon	Oversikten over virksomhetens målgrupper og interessenter og deres informasjonsbehov er mangelfull. Det er ikke entydig avklart hvem som har ansvar for informasjon og kommunikasjon til de ulike målgruppene, og hvordan denne skal formidles.
2	3.3 Risikostyring	Virksomhetens risikostyring foregår usystematisk og fragmentert.
2	4.1 Monitorering og evaluering	Virksomhetens oppfølging og kontroll med sentrale aktiviteter, risikoutsatte områder og viktige kontrolltiltak, foregår tilfeldig og usystematisk. Avdekkede avvik blir ikke systematisk analysert og vurdert.

Score	Tema	Beskrivelse
2	4.4 Kontinuerlig læring og forbedring	Feil, uønskede hendelser og forbedringspotensial som er avdekket gjennom internkontroll og monitorering, eller av andre- eller tredjelinjefunksjoner, blir i liten grad registrert og rapportert som endrings- og forbedringsbehov. Arena og rutiner for systematiske lærings- og forbedringstiltak er ikke etablert.

Tabell 11: IAAs beskrivelse av modenhetsnivået i syv områder. Kilde: IAA

Datagrunnlaget med angivelse av nivå på virksomhetsstyringen etter IAAs beskrivelser. (obs svar 1-9 er ikke fra entydige respondenter)

Tema	svar 1	svar 2	svar 3	svar 4	svar 5	svar 6	svar 7	svar 8	svar 9
1.1 Formål	2	2	3	3	3	3	3	4	5
1.2 Visjon	2	2	2	2	3	3	3	3	3
1.3 Verdier	2	2	2	3	3	3	3	3	4
1.4 Mål og strategier	2	2	2	2	3	3	4	4	5
2.1 Organisering, ansvar og myndighet	2	2	2	2	3	3	4	5	5
2.2 Informasjon og kommunikasjon	2	2	2	2	2	3	3	3	3
2.3 Godtgjørelses- og belønningsordninger	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3.1 Operasjonell planlegging	2	2	2	3	3	3	4	4	5
3.2 Styring av kjerneprosesser	1	2	3	3	3	3	4	4	5
3.3 Risikostyring	2	2	2	2	3	3	3	3	4
3.4 Etterlevelse av lover og regler	1	2	3	3	3	3	4	5	5
3.5 Økonomistyring	1	2	2	3	3	3	3	4	4
3.6 Styring og beskyttelse av øvrige verdier, ressurser og prosesser	1	2	2	3	3	4	4	4	5
4.1 Monitorering og evaluering	1	2	2	2	3	4	4	4	4
4.2 Linjeuavhengig kontroll	1	2	2	3	3	3	4	5	5
4.3 Objektive bekreftelser	2	2	2	3	3	3	3	3	5
4.4 Kontinuerlig læring og forbedring	2	2	2	2	2	3	3	3	4

Figur 30: Datagrunnlag med angivelse av nivå på virksomhetsstyringen. Kilde: BDO

Kommentarer fra respondentene

Tema og kommentarer

1.1 Formål

Selskapet er ISO sertifisert etter blant annet kvalitetsstandarden (ISO9001), og har gjennom kvalitetsarbeidet systematisk revisjon av alle dokumenter i systemet. Selv om en del av plangrunnlaget er mangelfullt, og det eksisterer forbedringsområder innenfor både dokumenter og analyser, er likevel alle sentrale dokumenter gjenstand for systematisk evaluering og justering.

Kan være ulike perspektiver fra eiere, styre, selskapsledelse, avdeling og ansatte (hel- og deltid)

Manglende felles forståelse mellom daglig drift, styret, representantskapet og kommuner generelt

Tema og kommentarer

Svaret er ikke likt for alle de oppsummerte dokumenter. Noen har en høyere vurdering og noe en lavere. Svaret er et gjennomsnitt.

1.2 Visjon

Selskapet har en virksomhetsstrategi som beskriver blant annet ledestjerne, visjon, verdier og misjon, og definerer strategiske målsetninger. Det gjennomføres månedlige informasjonsmøter, der alle ansatte er invitert, og der aktuelle tema belyses med rom for spørsmål og diskusjon. Det er imidlertid rom for forbedring innenfor kommunikasjonsmateriell, ekstern kommunikasjon og dialog med selskapets eiere.

Kan være ulike perspektiver fra eiere, styre, selskapsledelse, avdeling og ansatte (hel- og deltid)

Manglende felles forståelse mellom daglig drift, styret, representantskapet og kommuner generelt

Samme kommentar som foregående

1.3 Verdier

Selskapet har etiske retningslinjer og personalhåndbok som er godt innarbeidet, jevnlig vurdert og etterlevd. Det eksisterer pr nå ikke et eget verdidokument, en policy for samfunnsansvar eller en egen HMS-håndbok. Elementer av alle disse finnes imidlertid i andre definerte og kjente dokumenter.

Kan være ulike perspektiver fra eiere, styre, selskapsledelse, avdelinger og ansatte (hel- og deltid)

Her jobber vi systematisk for å bli bedre.

1.4 Mål og strategier

De nevnte sentrale dokumentene er delvis til stede, og bygger i en viss grad opp under virksomhetens visjon og verdier. Dokumentene som eksisterer, er i hovedsak basert på analyser og suksessfaktorer.

handlingsplaner og prioriteringer understøtter ikke alltid visjon, mål og strategier. Ulike perspektiver fra eiere, styre, selskapsledelse, avdelinger og ansatte (hel- og deltid)

2.1 Organisering, ansvar og myndighet

Elementer av den nevnte dokumentasjonen er på plass, men det eksisterer vesentlige mangler. Eksempelvis er det mangelfull tydelighet i delegasjon av ansvar og myndighet, mangelfull harmonisering av tjenesteutøvelsen i identiske funksjoner og utilstrekkelige kommunikasjonsplaner.

Noen funksjoner har uklare ansvars- og myndighetsområder.

2.2 Informasjon og kommunikasjon

Fungerer på en adekvat måte

Hva som er tilstrekkelig kommunikasjon, er det sikkert mange meninger om.

Selskapet har fragmenterte informasjonskanaler internt (ikke enhetlig). Det er behov for å revidere / etablere krisepaner for noen områder.

2.3 Godtgjørelses- og belønningsordninger

Alle nevnte dokumenter er på plass. I hvilken grad de belønner langsiktighet og etikk er diskutabelt

De fleste stillinger har ikke økonomiske belønningsordninger - er i kapittel 4.

3.1 Operasjonell planlegging

Den operasjonelle planleggingen fungerer alt vesentlig godt og hensiktsmessig.

Her har vi gode rutiner på økonomistyring. Kan bli bedre på arbeidsplanlegging. Avdelingen har ikke så mange KPI-er. De fleste handlingsplaner er relatert til utdanning og tekniske / datatekniske løsninger.

Tema og kommentarer

3.2 Styring av kjerneprosesser

Følger opp og rapporteres som ledd i selskapets kvalitetssystem

Hovedprosessene er identifisert og beskrevet. Handlingsdel og aktiviteter er ikke alltid integrert vertikalt og horisontalt i organisasjonens styring og gjennomføring.

Systematisk gjennomgang og oppdatering av prosedyrer på avdelingsnivå.

3.3 Risikostyring

Vilje til gjennomføring blir begrenset pga. ressurstilgang.

Fungerer i hovedsak godt, med en reservasjon for vurdering av intern risiko (f.eks. risiko i årsbudsjettet)

Strekk i laget. Her kan det mangle grunnlag for prioritering og gjennomføring horisontalt og vertikalt i organisasjonen.

Avdelingen er i ferd med å oppdatere ROS med påfølgende beredskapsplan.

3.4 Etterlevelse av lover og regler

Fokuset på innsikt og etterlevelse av virksomhetens lovgrunnlag og etterlevelsen av dette er høyt.

Tiltak er iverksatt og gjennomføres. Kan være variasjon i kulturer.

Har gode systemer - kan bli bedre på etterlevelse/oppfølging

3.5 Økonomistyring

Selskapet fremstår ofte som usikker og har beslutningsvegring ifm. økonomiske forhold. Avgjørelses preges av usikkerhet tilknyttet usikker økonomi. Kontrollen er ofte preget av lang beslutnings vei(politisk).

Alle nevnte sentrale dokumenter utarbeides rutinemessig, og legges til grunn i virksomhetsstyringen.

Hovedelementer er etablert. Opplever stadig omprioriteringer og utsettelse med bakgrunn i økonomiske forhold.

Forløpende kontroll med oppfølging på avdeling og i ledermøter.

3.6 Styring og beskyttelse av øvrige verdier, ressurser og prosesser

Et flertall av de nevnte dokumentene er på plass, og understøtter virksomhetens interne styring og beskyttelse av verdier.

Avdelingen har god kontroll på dette. Er gjenstand for utvikling parallelt med innføring av nye systemer.

4.1 Monitorering og evaluering

Høyest grad av ivaretagelse innenfor operative aktiviteter, noe lavere innenfor administrative.

Er etablert og integrert innenfor noen områder

Ingen standard, men jobbes med

4.2 Linjeuavhengig kontroll

Ivaretas i sin helhet gjennom selskapets kvalitetssystem

Ulike perspektiver og ståsteder er viktige elementer for å skape utvikling og forbedring. Dette må virke sammen med virksomhetens styring og drift.

ivaretas gjennom ISO dokumenter

Tema og kommentarer

4.3 Objektive bekreftelser

Ivaretas i sin helhet gjennom selskapets kvalitetssystem

4.4 Kontinuerlig læring og forbedring

Vi har adekvate systemer og høyt fokus på kontinuerlig læring og forbedring rettet mot det operative virksomheten, og i betydelig grad mot den administrative.

Kan utvikles bedre på avdelingsnivå.

Kontakt

Aleksander Mevatne
Partner, Consulting

M: +47 909 05 663

e-post: aleksander.mevatne@bdo.no

BDO AS, et norsk aksjeselskap, er deltaker i BDO International Limited, et engelsk selskap med begrenset ansvar i henhold til garanti, og er en del av det internasjonale BDO-nettverket, som består av uavhengige selskaper i de enkelte land. Foretaksregisteret: NO 993 606 650 MVA. Medlem av Den Norske Revisorforening.

Leveransen er utarbeidet for oppdragsgiver, og dekker kun de formål som med denne er avtalt. All annen bruk og distribusjon skjer for oppdragsgivers regning og risiko. BDO AS eller BDO Advokater AS vil ikke kunne gjøres ansvarlig overfor en tredjepart.





Om tilsynskalender

I tilsynskalenderen finner du oversikter og rapporter over planlagte og gjennomførte statlige tilsyn og forvaltningsrevisjoner i kommuner og fylkeskommuner.

INNHold

Søk om bruker

Her søker du om brukertilgang og velger rolle dersom du skal registrere noe i kalenderen.

Samordning av statlige tilsyn

Om samordningsoppdraget, formål, hensikt og andre føringer.

Forvaltningsrevisjoner

Rutiner for registrering av forvaltningsrevisjoner.

Statlig tilsynsetat

Informasjon om statlige tilsynsetater.

Statsforvalteren

Samordning av tilsyn hos Statsforvalteren i aktuelt fylke.

Finn tilsyn og forvaltningsrevisjoner i kommuner og fylkeskommuner i Norge

Kommune	0	▼
Fylkeskommune		▼
Utføres av		▼
Fagområde		▼
Lovhjemmel		▼
Type tilsyn		▼
Antall innbyggere		▼

Fjern alle filtre ✕

Forvaltningsrevisjoner: 5

Tilsyn:5

Excel

PDF

Sist endret ^

Kommune ◆

Fagområde ◆

Utføres av ◆

Dato ◆

Status ◆

Dokumenter ◆

Sist endret: 14. Jan 2026

Fauske – Fuosko

Helse og omsorg
STATSFORVALTEREN I NORDLAND
10.03.26-12.03.26
Planlegging

Ingen
dokument



Legevakt

Kopier lenke

Hvem får tilsyn

Enhet:

Org.nr.:

Hvem fører tilsyn

Fagavdeling:

Org.nr.:

Kontakt:

Samordner

Kontaktperson

Kategori:

Type:

Fagområde:

Lovhjemmel:

Kommentar til dato:

Fauske – Fuosko kommune

FAUSKE KOMMUNE

972418021

STATSFORVALTEREN I NORDLAND

Helse- og vergemålsavdelinga

974764687

Beate Iren Johansen

Statsforvalteren i Nordland

Regje Sjø

Planlagt tilsyn

Stedlig tilsyn

Helse og omsorg

Helse- og omsorgstjenesteloven Helsetilsynsloven

Datoer flyttet frem en uke

Opprettet: 01.12.2025

Sist endret: 14.01.2026

Sist endret: 07. Jan 2026

Fauske – Fuosko

Helse og omsorg
STATSFORVALTEREN I NORDLAND
04.05.26-06.05.26
Planlegging

Ingen
dokument



Landsomfattende tilsyn - Ivaretagelse av grunnleggende behov hos hjemmeboende eldre

Kopier lenke

Hvem får tilsyn

Enhet:

Org.nr.:

Hvem fører tilsyn

Fagavdeling:

Org.nr.:

Kontakt:

Fauske – Fuosko kommune

FAUSKE KOMMUNE

972418021

STATSFORVALTEREN I NORDLAND

Helse og vergemål

974764687

Beate Iren Johansen

Samordner	Statsforvalteren i Nordland
Kontaktperson	Regie Sjø
Kategori:	Planlagt tilsyn
Type:	Stedlig tilsyn
Fagområde:	Helse og omsorg
Lovhjemmel:	Helse- og omsorgstjenesteloven Helsetilsynsloven Pasient- og brukerrettighetsloven
Kommentar til dato:	Tilsyn flyttet fra 020226-040226

Opprettet: 03.07.2025

Sist endret: 07.01.2026

Sist endret: 19. Dec 2025

Fauske – Fuosko

Grunnopplæring
STATSFORVALTEREN I NORDLAND
30.01.26
Planlegging

Ingen dokument



Politiattest i skoler og SFO

Kopier lenke

Hvem får tilsyn	Fauske – Fuosko kommune
Enhet:	FAUSKE KOMMUNE
Org.nr.:	972418021
Hvem fører tilsyn	STATSFORVALTEREN I NORDLAND
Fagavdeling:	Oppvekst- og velferdsavdelinga
Org.nr.:	974764687
Kontakt:	Borge, Markus Setså
Samordner	Statsforvalteren i Nordland
Kontaktperson	Regie Sjø
Kategori:	Planlagt tilsyn
Type:	Dokumenttilsyn
Fagområde:	Grunnopplæring
Lovhjemmel:	Opplæringsloven
Kommentar til dato:	Dato for tilsyn er foreløpig. Foreløpig dato er frist for innlevering av dokumentasjon.

Opprettet: 19.12.2025

Sist endret: 19.12.2025

Sist endret: 26. Nov 2025

Fauske – Fuosko



Ingen
dokument

Tilsyn med kommunens lovpålagte plikter etter krisesenterlova pgf. 2,3,4 og kommunelova pgf. 25-1

Kopier lenke

Hvem får tilsyn

Fauske – Fuosso kommun

Enhet:

FAUSKE KOMMUNE

Org.nr.:

972418021

Hvem fører tilsyn

STATSFORVALTEREN I NORDLAND

Fagavdeling:

Oppvekst- og velferdsavdelinga

Org.nr.:

974764687

Kontakt:

Eilertsen, Sonja Elisabeth

Samordner

Statsforvalteren i Nordland

Kontaktperson

Regie Sjø

Kategori:

Planlagt tilsyn

Type:

Dokumenttilsyn

Fagområde:

Krisesenter

Lovhjemmel:

Kommuneloven
Krisesenterloven

Kommentar til dato: Tilsynet vil bli varslet i januar og gjennomført innen 30.06.2026

Opprettet: 26.11.2025

Sist endret: 26.11.2025

Sist endret: 04. Nov 2025

Fauske – Fuosso

Samfunnssikkerhet og beredskap

STATSFORVALTEREN I NORDLAND

03.03.26

Planlegging



Ingen
dokument

Tilsyn med kommunal beredskapsplikt

Kopier lenke

Hvem får tilsyn

Fauske – Fuosso kommun

Enhet:

FAUSKE KOMMUNE

Org.nr.:

972418021

Hvem fører tilsyn

STATSFORVALTEREN I NORDLAND

Fagavdeling:

Kommunal- og beredskapsavdelinga

Org.nr.:

974764687

Kontakt:

Okkenhaug, Maria

Samordner

Statsforvalteren i Nordland

Kontaktperson

Regie Sjø

Kategori:

Planlagt tilsyn

Type:

Stedlig tilsyn

Fagområde:

Samfunnssikkerhet og beredskap

Lovhjemmel:

Sivilbeskyttelsesloven

Opprettet: 04.11.2025

Sist endret: 04.11.2025

 Tilsynskalender

 Tilgjengelighetserklæring

 Om Tilsynskalenderen

 Statsforvalteren

 Kontakt oss

 Få brukertilgang

 Samordning av statlig tilsyn

 Forvaltningsrevisjoner



SAK 08/26

Eventuelt

Saksgang:
Kontrollutvalget

Møtedato:
10.02.2026

Vedlegg:

Forslag til vedtak:

Røkland, 02. februar 2026

Ronny Seljeseth
Sekretær for kontrollutvalget