

Til: Salten Brann IKS

Fra: Samfunnsbedriftene Advokater v/ Agnete Sommerset

Dato: 26. mars 2026

Hørings svar – eierstrategi for Salten brann IKS

Samfunnsbedriftene mener det er positivt at eierkommunene ønsker en tydeligere og mer samlet eierstyring av Salten Brann IKS. Høringsutkastet er et godt og viktig initiativ. Utkastet har mange gode grep, særlig når det gjelder rolleforståelse, bruk av representantskapet, eiermøter, valgkomité og styrekompetanse. Det er et dokument som er tydelig og klar på viktigheten av å respektere ansvars- og myndighetsnivåer, som stiller klare krav til eiernes utøvelse av eierskapet og som kan egne seg godt som styringsverktøy overfor også selskapet.

Samtidig mener vi at dokumentet med fordel kan bearbeides noe før endelig vedtak, slik at det blir tydeligere og bedre samordnet med selskapsavtalen og den felles strategien for samarbeid og eierstyring i Saltenkommunene. Det vil gjøre det mer forutsigbart for selskapet hva som forventes, og tydeligere for eierne hva fellesskapet binder seg til.

Nedenfor følger våre konkrete merknader. Vi har også innarbeidet noen forslag til omformuleringer i selve høringsutkastet med «spor endringer» (vedlagt).

1. Det bør tas inn et tydeligere punkt om hvorfor kommunene eier selskapet sammen

Den felles strategien legger stor vekt på at kommunene må være tydelige på hva de vil med samarbeidene og selskapene, og at samarbeidene skal gi merverdi for innbyggerne. Utkastet sier noe om kvalitet og kostnadseffektivitet, men kan muligens være tydeligere på hvorfor oppgaven er organisert interkommunalt. Det vil gi dokumentet en klarere strategisk retning og gjøre det lettere å vurdere om organiseringen faktisk gir den ønskede merverdien.

Forslag til nytt avsnitt under formål eller innledning:

«Eierkommunene har organisert brann- og redningstjenesten i et interkommunalt selskap for å sikre en mer helhetlig, lik og robust beredskap i regionen som Salten Brann IKS dekker. En slik organisering gjør også eierkommunene bedre i stand til å oppfylle lovpålagte krav innen både forebygging og beredskap, og å sikre nødvendig



kompetanse på området. Som interkommunalt selskap vil kommunene oppnå bedre utnyttelse av sine samlede ressurser.»

2. Det bør stilles krav om selskapsstrategi

For at eierstrategien skal bli et reelt styringsdokument for både eiere og selskapet, bør det fremgå at styret skal følge den opp gjennom en egen selskapsstrategi. Eierne bør fastsette mål og rammer, mens styret bør konkretisere hvordan selskapet skal nå målene. Dette er også i tråd med det som Felles strategi nevner som et punkt som bør med i eierstrategien til samarbeid i Salten – se vedlegg 6.

Forslag til nytt punkt, som muligens kan passe inn i punkt 1. Innledning:

«Som grunnlag for styringsdialogen mellom eierne og selskapet, forventes selskapet å etablere en selskapsstrategi, forankret i relevante nasjonale og lokale ambisjoner og føringer, eiernes eierstrategi samt selskapsavtalen. Selskapsstrategien skal angi:

- *Visjon for selskapet*
- *Rammer for selskapets virksomhet*
- *Status for selskapets virksomhet*
- *Strategiske utfordringer for selskapet*
- *Strategiske mål og ambisjoner for selskapets virksomhet*
- *Selskapets strategiske og operative virkemidler*

Selskapsstrategien skal rulleres minst én gang per valgperiode.»

3. Punkt 2 i utkastet bør avklare sammenheng mellom felles strategi og deltakerkommunene i IKS-et

Utkastet sier at eierstrategien bygger på «Felles strategi for samarbeid og eierstyring» vedtatt i Salten regionråd. Den felles strategien for samarbeid gjelder som et overordnet styringsdokument for samarbeidene i Salten, og er formulert for Bodø, Fauske, Meløy, Saltdal, Steigen, Gildeskål, Sørfold, Hamarøy og Beiarn. Salten Brann IKS har imidlertid også Værøy som deltaker.

Høringsutkastet bør derfor presisere hvordan dette er tenkt håndtert, slik at det ikke oppstår uklarhet om strategiens virkeområde og forankring.

Forslag til formulering innledningsvis i utkastets punkt 2:

«Eierstrategien bygger på selskapsavtalen og på «Felles strategi for samarbeid og eierstyring» i Saltenkommunene. For Salten Brann IKS legges strategien til grunn som felles styringsgrunnlag for alle deltakerkommunene.»

4. Formålet i eierstrategien bør samordnes tydeligere med selskapsavtalen

Høringsutkastet gjengir bare deler av formålet i selskapsavtalen, og ved utsendelsen av høringen ber man om innspill til denne. Samfunnsbedriftene skal ikke mene noe om hva

formålet med selskapet skal være eller hvordan det bør formuleres, men understreker at det må være samsvar mellom formuleringene av dette i eierstrategi, selskapsstrategi og selskapsavtale. Selskapsavtalen er i dag videre formulert, og eierstrategien bør ikke skape tvil om selskapets formål eller fremstå som om den snevrer inn dette uten at selskapsavtalen samtidig endres.

Når eierfellesskapet er enige om formålsbestemmelsen, bør strategidokumentet presisere at eierstrategien bygger på selskapsavtalen, og at eiernes forventning er at kjerneoppgavene prioriteres innenfor denne rammen.

Forslag til formulering som kan benyttes i utkastets punkt 3:

«Selskapets formål følger av selskapsavtalen. Eierne forventer at selskapet prioriterer sine lovpålagte kjerneoppgaver innen beredskap, forebygging og kontroll, og at eventuelle andre tjenester eller aktiviteter vurderes opp mot dette formålet og ikke svekker selskapets evne til å løse sine lovpålagte oppgaver.»

5. Eierstrategien bør i større grad inneholde målbare mål og tydelige rapporteringskrav

Dette er etter vår vurdering et viktig forbedringspunkt. Slik utkastet nå er formulert, inneholder det mange gode intensjoner, men flere av forventningene er for generelle til å fungere som tydelige styringssignaler. Eierstrategien bør i større grad si hva eierne konkret forventer at selskapet skal levere på, og hva det skal rapporteres om.

Det bør derfor tas inn tydeligere krav om årlig rapportering/eiermelding om måloppnåelse innen sentrale områder for selskap og eiere, som for eksempel beredskap, forebyggende arbeid, økonomi, investeringsbehov, HMS, sykefravær, internkontroll og samfunnsansvar. Mål bør fastsettes i samråd med selskapet, og rapporteringskravene bør være forholdsmessige (ikke altfor tyngende å gjennomføre).

Forslag til formulering som kan inntas innledningsvis i utkastets punkt 3 (om selskapets formål):

«I tillegg til årsberetning og årsregnskap skal selskapet årlig rapportere til eierne om måloppnåelse innen beredskap og forebygging, utvikling i kostnadsnivå og økonomiavvik, HMS og sykefravær, investeringsbehov og økonomiske konsekvenser, samt oppfølging av internkontroll, etikk og samfunnsansvar.»

Denne rapporteringen (eiermeldingen) bør svare ut eierstrategi og selskapsstrategi, vise graden av måloppnåelse og redegjøre for vesentlige endringer i tjenestetilbud og kostnadsnivå.»

6. Det anbefales å ta inn et punkt om håndtering av uenighet i eierfellesskapet

IKS-loven regulerer de formelle beslutningsreglene i representantskapet. Det kan likevel være nyttig å si noe om hvordan uenighet mellom eierne skal håndteres før den utvikler seg til fastlåste posisjoner. I et interkommunalt eierskap er det viktig å ha en forventning



om tidlig dialog, samordning og drøfting i eiermøter før saker eventuelt spisses i de formelle organene.

Dette handler ikke om å sette til side lovens beslutningsregler, men om å beskrive hvordan eierfellesskapet skal arbeide godt sammen i det daglige og i saker som kan være krevende politisk eller økonomisk.

Forslag til formulering som kan inntas innledningsvis i utkastets punkt 4:

«Ved uenighet om saker av vesentlig betydning for selskapet eller deltakerkommunene skal det søkes tidlig avklaring gjennom dialog i eiermøte før endelig behandling i representantskapet. Eierne skal tilstrebe løsninger som ivaretar helheten i selskapets oppdrag, langsiktighet i samarbeidet og forutsigbarhet for deltakerkommunene.»

Alternativ, litt kortere formulering:

«Uenighet mellom eierne bør som hovedregel søkes løst gjennom dialog og samordning i eiermøte før formell behandling i representantskapet. Dersom enighet ikke oppnås, behandles saken etter selskapsavtalens og IKS-lovens beslutningsregler.»

7. Eiermøter

Det bør tydelig angis hvem som har ansvar for å innkalle til de ordinære eiermøtene i punkt 4 i utkastet. Det er lurt å ha systematiske eiermøter hvor det på forhånd er lagt ansvar til enten leder av representantskapet eller til styret å ta initiativet og kalle inn (her legges det opp til 2 i året).

8. Kommunens administrasjon og selskapet – «samhandlingsmøter»

Det er en god intensjon å legge opp til samhandlingsmøter (eller «kontaktmøter») mellom kommunenes administrasjon og selskapet. Det er imidlertid litt uklart hva man legger i «samhandling» i utkastets punkt 6, og også uklart hva man forventer «samhandling» om. Formålet med å avholde disse møtene er svært vidt formulert, og man bør se om det er mulig å konkretisere dette noe mer, for eksempel i retning av «koordineringsmøter» eller lignende.

Det er viktig at ikke samhandlingsmøter i realiteten blir en arena for parallelle prosesser eller saksbehandling for ulike saker. Det er for eksempel uhensiktsmessig og ikke i tråd med styringslinjer om det blir slik at brannsjefen må levere underlag og betjene alle økonomisjefer i alle kommuner samtidig som budsjettsak skal forberedes og behandles i styret og eierorganet.

9. Budsjettysklusen bør samordnes bedre med «Felles strategi»

Samhandlingen og budsjettprosessen er regulert på en måte som ser ut til å bidra til god forankring og avklaringer underveis, før budsjett skal vedtas i representantskap og kommunene.



Selve tidsfrister og angivelse av disse, er imidlertid ikke helt sammenfallende med den regionale budsjettmodellen som Saltenkommunene legger opp til i sin Felles strategi. Høringsutkastet ser ut til å legge opp til en litt annen prosess.

Dette trenger ikke være feil, men dersom man bevisst avviker fra regional fellesmodell, bør det begrunnes, ettersom man innledningsvis i eierstrategien uttaler at Felles strategi skal være førende for IKS-et. Ellers kan det svekke forutsigbarhet for eierkommunenes egne budsjettprosesser.

Forslag til formulering:

«Budsjettprosessen skal så langt som mulig samordnes med budsjettårshjulet i Felles strategi for samarbeid og eierstyring i Saltenkommunene. Dersom særlige forhold tilsier avvik, skal dette begrunnes og avklares med eierne i god tid.»

10. Internkontrollpunktet i utkastet punkt 7 bør omarbeides

Formuleringen om internkontroll fremstår i dag som juridisk og språklig upresis. Det er bedre å formulere dette som et tydelig eierkrav enn som en usikker lovhenvising.

Forslag til ny formulering i punkt 7, siste strekpunkt:

«Selskapet skal ha et hensiktsmessig og dokumentert system for internkontroll, risikostyring og avviksoppfølging, tilpasset virksomhetens art, risiko og omfang. Styret skal påse at dette følges opp.»

11. Punkt 8 i utkastet om brannstasjoner må samordnes med selskapsavtalen

Høringsutkastet legger opp til likelydende leieavtaler som skal regulere partenes forpliktelser til drift og vedlikehold. Dette kan være fornuftig, men det bør presiseres at slike avtaler skal være i samsvar med selskapsavtalen, slik at det ikke oppstår tvil om ansvarsfordelingen.

Forslag til ny formulering:

«Leie- og driftsavtaler for brannstasjoner og øvrig bygningsmasse skal være i samsvar med selskapsavtalens bestemmelser om deltakernes plikt til å stille lokaler, inklusive forvaltning, drift og vedlikehold, til rådighet for selskapet.»

12. Åpenhetspunktet bør avgrenses tydeligere

Utkastet er godt på åpenhet og meroffentlighet. Punktet om åpenhet omtaler også rapportering i overskriften, men det mener jeg ivaretas om man inntar krav om eiermelding osv. tidligere i utkastet.

Det bør imidlertid tas inn et uttrykkelig forbehold om at lovbestemt taushetsplikt og lovlige unntak må gjelde, slik at formuleringen ikke stiller mer absolutte åpenhetskrav enn regelverket tillater.

Forslag til ny formulering i punkt 9:

«Selskapet skal praktisere meroffentlighet og legge til rette for åpenhet om sin virksomhet, så langt dette ikke er i strid med lovbestemt taushetsplikt eller lovlige unntak fra offentlighet.»

13. Kommunedirektørens rolle bør presiseres

Det er positivt at utkastet er tydelig på at eierstyring utøves gjennom representantskapet, og at eiermøtet ikke har beslutningsmyndighet. Samtidig bør det sies tydeligere at kommunedirektørens deltakelse i eiermøter og representantskapsmøter er rådgivende og forberedende, og ikke endrer den formelle rolle- og ansvarsdelingen mellom eierorgan, styre og administrasjon.

Forslag til tillegg i punkt 4 om kommunen som aktive og forutsigbare eiere:

«Kommunedirektørens deltakelse i eiermøter og representantskapsmøter er rådgivende og forberedende, og endrer ikke den formelle rolle- og ansvarsdelingen mellom eierorganet, styret og daglig leder.»

14. Punktet om samfunnsansvar bør konkretiseres

Utkastet sier at FNs bærekraftsmål skal inkorporeres i selskapets overordnede mål og strategier. Det er positivt, men for generelt til å egne seg som et styringsverktøy. For et brann- og redningsselskap bør dette konkretiseres til temaer som er særlig relevante for virksomheten.

Forslag til ny formulering i utkastets punkt 11:

«Selskapet skal integrere samfunnsansvar i sin virksomhet, særlig knyttet til beredskap og samfunnssikkerhet, etikk og antikorrupsjon, arbeidsmiljø og HMS, klima- og miljøhensyn, samt ansvarlige innkjøp.»

15. Uferdig tekst må rettes før vedtak

Enkelte steder fremstår utkastet som ikke helt ferdigstilt (mangler punktum, ser ut som setninger ikke er ferdig formulert, står i klammer at noen skal fylle ut mer, osv.) Det bør derfor ryddes opp i uferdig tekst og enkelte formuleringer før dokumentet vedtas.

Kort oppsummering

Høringsutkastet er et godt utgangspunkt for en god og anvendbar eierstrategi for eierne i Salten Brann IKS. Vi anbefaler at eierstrategien revideres før endelig vedtak, særlig på følgende punkter:

- tydeligere **målbare mål og rapporteringskrav**



- egne punkt om **motivasjon for eierskapet** og **håndtering av uenighet i eierfellesskapet**
- tydeligere samordning med **selskapsavtalen**
- klarere formulering om **budsjettprosesser**
- krav om **selskapsstrategi** og gjerne årlig **eiermelding**
- mer konkrete formuleringer om **internkontroll, åpenhet, samfunnsansvar og rollefordeling**

Med de foreslåtte justeringene vil eierstrategien bli et tydeligere, mer operativt og godt styringsdokument for både eierkommunene og selskapet.

Vennlig hilsen,
Samfunnsbedriftene

Agnete B. Sommerset
Juridisk direktør