



KS KONSULENT

20.02.2025

INFORMASJONSSKRIV

NETTVERK INNEN SAMFUNNSSIKKERHET OG BEREDSKAP MØRE OG ROMSDAL

Bakgrunn

Norske kommuner står overfor mange utfordringer der ekstremvær, digitale angrep, teknologisk utvikling, demografiske endringer er noen av dem. I tillegg opplever vi store sikkerhetspolitiske spenninger med krig i Europa, og norske kommuner er blitt en svært viktig for nasjonens sikkerhet.

Totalberedskapskommisjonen fra 2023 understreker behovet til helhetlig planlegging og krisehåndtering i kommunene. Kommisjonen påpekte i sin rapport at det er store forskjeller både i kommunenes forutsetninger og evner for å ivareta ansvaret sitt og oppgavene sine innen samfunnssikkerhet og beredskap, og at utfordringsbildet



kommunene nå står overfor tilsier at et forsterket beredskapssamarbeid mellom kommuner vil være en styrke for alle kommuner og for nasjonens sikkerhet (NOU 2023:17). Totalberedskapskommisjonen fremhevet samtidig at interkommunalt samarbeid innen samfunnssikkerhet kan være en løsning for å sikre at kommunene kan samarbeide og støtte hverandre i kriser. Det ble fremhevet at også muligheten til å etablere og opprettholde et større kompetansemiljø, var én av flere positive effekter av interkommunalt samarbeid.

I januar 2025 kom Totalberedskapsmeldingen som har som mål å styrke Norges evne til å håndtere kriser og krig. Den understreker at Norge befinner seg i en farligere og mer uforutsigbar verden, og at krise og krig vil kunne utfordre kommunenes mulighet til å opprettholde grunnleggende tjenester for befolkningen.

I møte med denne samfunnsutviklingen er Totalberedskapsmeldingen tydelig på at Norge må styrke sin samlede forsvarsevne (Meld.St. 9). Ett





KS KONSULENT

av tiltakene som fremheves er plikt om kommunale beredskapsråd, der det understrekes at kommunale beredskapsråd er viktige for kommunenes samordnings- og pådriverroller innenfor arbeidet med sikkerhet og beredskap.

Hvorfor nettverk?

Små distriktskommuner har størst utfordring med å møte alle lovpålagte krav innen sikkerhet og beredskap. Generalistkommunesystemet gjør at alle kommuner, uavhengig av størrelse, har et **likt ansvar** for å sikre innbyggernes trygghet og å bidra til nasjonens sikkerhet, til tross for **ulike forutsetninger**. Ved tettere samarbeid kan storbykommunene, som ofte har fagkompetanse og personellressurser, utgjøre en forskjell for omkringliggende kommuner (NOU 2023:17).

For å styrke totalforsvaret vil det samtidig være avgjørende å styrke beredskapssamarbeidet med representanter fra frivillig sektor, næringsliv, og offentlige aktører som politi, Sivilforsvaret og Forsvaret.

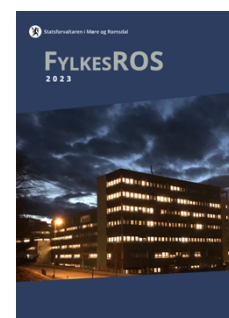
Målet med etablering av beredskapsnettverk er at et etablert beredskapssamarbeid mellom kommuner vil bidra til å styrke både kommunal og nasjonal sikkerhet, redusere sårbarheten til hver enkelt kommune og samtidig styrke beredskapssamarbeidet i hele fylket. Nettverkssamarbeid vil kunne bygge kompetanse og styrke arbeidet med å forebygge og håndtere kriser og uønskede hendelser. Et samarbeid vil også kunne styrke både kapasitet, kompetanse og kvalitet på tvers av sektorer.

Nettverket kan også tilrettelegge for øvelser slik at kommunene får trent seg på kritiske hendelser sammen.

Utfordringsbildet i Møre og Romsdal

Nettverket i region Møre og Romsdal vil arbeide med utfordringene og sårbarhetene som er særlig relevant for kommunene i Møre og Romsdal.

I FylkesROS 2023 påpeker Statsforvalteren i Møre og Romsdal at det er en rekke uønskede hendelser som kan ramme kritiske samfunnsfunksjoner i regionen. Ett av dem er naturhendelser, som kan føre til store konsekvenser for mange kommuner i Møre og Romsdal som følge av klimaendringer. I fylket er det også store industrianlegg det kan oppstå større uønskede hendelser i form av ulykker eller tilsiktede handlinger.





KS KONSULENT

Utfordringsbildet og sårbarhetene som omhandles i FylkesROS 2023 fremhever særlig konsekvensene av klimaendringene som vil bli stadig sterkere i årene som kommer. Særlig sårbarheter i kritisk infrastruktur som ivaretar de grunnleggende behovene for samfunnet, vil være særskilt viktig å ha fokus på.

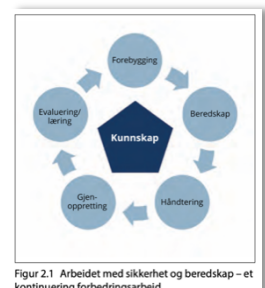
Gjennom FylkesROS fremhever Statsforvalteren i Møre og Romsdal også samhandling, samarbeid og samvirke som særlig viktig å se nærmere på, spesielt med hensyn til ressurstilgang da hendelser kan skje i flere kommuner samtidig.

Samtidig understrekes viktigheten av at kunnskap og erfaring blir delt mellom kommuner og regionale aktører slik at hele fylket er rustet til å møte hendelser og kriser når de skjer, særlig med hensyn til at det også kan oppstå hendelser som får konsekvenser for store deler av fylkes samtidig. Et samarbeid på tvers av kommunegrensene vil derfor være viktig for å øke tryggheten og sikre tilstrekkelig beredskap i alle kommuner, også i form av personell og ressurser.

Ledelse i kriser og usikkerhet

Når en krise oppstår, er det kommunens ansvar å ivareta innbyggernes trygghet, opprettholde tjenestetilbudet og gjenopprette normalt tilstand raskt. Dette krever samarbeid internt i kommunens kriseledelse, mellom ledere i kommunen og ansatte.

Arbeidsgiveransvaret og utøvelse av arbeidsgiverrollen spiller en viktig rolle i krisehåndtering. Kommunene må ha fleksibilitet til å omdisponere ressurser, tilpasse arbeidsoppgaver og drive kontinuitetsplanlegging etter behov, som sett under for eksempel koronapandemien.



Figur 2.1 Arbeidet med sikkerhet og beredskap – et kontinuerlig forbedringsarbeid

Illustrasjon: Totalberedskapsmeldingen 2024-2025, s. 22

Det er kommunedirektørene som har det øverste ansvaret for sikkerhet og beredskap i

kommunene, og for kriseledelse under uønskede hendelser.

Samtidig er samfunnssikkerhetsarbeidet i en kommune basert på fire grunnleggende prinsipper, ett av dem

nærhetsprinsippet, som innebærer at kriser skal håndteres på lavest mulig nivå. Med andre ord må alle lederledd i kommunene være i stand til å håndtere kriser innenfor sine områder. Kommunenes toppledelse må derfor sikre regelmessig opplæring og øvelser som også omfatter trening i utøvelse av ledelse og arbeidsgiverrollen, og sørge for at

1. Ansvarsprinsippet Den organisasjon som har ansvar for et fagområde i en normalsituasjon, også har ansvaret for nødvendige beredskapsforberedelser og for å håndtere ekstraordinære hendelser på området. Ansvarlig instans må ta stilling til hva som er akseptabel risiko.
2. Likhetsprinsippet Den organisasjon man opererer under kriser, skal i utgangspunktet være mest mulig lik den organisasjon man har til daglig.
3. Nærhetsprinsippet Kriser skal organisatorisk håndteres på lavest mulig nivå.
4. Samvirkeprinsippet Myndigheter, virksomheter og etater har et selvstendig ansvar for å sikre et best mulig samvirke med relevante aktører og virksomheter i arbeidet med forebygging, beredskap og krisehåndtering.

Kilde: regjeringen.no

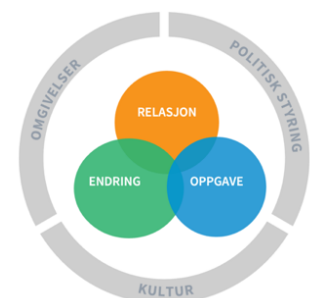


KS KONSULENT

beredskapsplaner er kjent og tilgjengelig for alle ledere i organisasjonen. Det vil samtidig være avgjørende for god krisehåndtering at kommunene evaluerer og lærer av uønskede hendelser og kriser, og oppdaterer eller justerer beredskapsplanene på både overordnet nivå og sektornivå. Erfaring med ledelse, beredskapsordninger, disponering av personell og arbeidstid/kompensasjonsordninger vil være viktige elementer i dette.

Ledere som håndterer direkte kontakt med både medarbeidere og innbyggere under kriser, må ha gode samarbeidsevner og kunne kommunisere trygt og tillitsskapende. For at kommunene skal ivareta arbeidsgiverrollen på en god måte må det sørges for gode kommunikasjonskanaler internt slik at informasjonen flyter godt mellom ledelse og ansatte. Det er samtidig en viktig del av arbeidsgiveransvaret at kommunene har konkrete tiltak på plass for at et godt psykososialt arbeidsmiljø opprettholdes, og at ledere tetttest på krisehåndteringen gis opplæring og støtte for å kunne stå i kriser over tid. Langvarig krisehåndtering kan være en stor belastning. Kommunene må derfor balansere beredskapsarbeidet med å gi ledere både kunnskap og verktøy for å håndtere kriser på en god måte.

For å bygge sikkerhetskultur hvor beredskap og krisehåndtering er integrert i daglige oppgaver, kreves kunnskap om ledelse i usikre tider. Dette innebærer ikke bare kjennskap til planverk og erfaring med kriseledelse, men også balanse mellom mål og oppgaver, endring og utvikling, og relasjoner. God beredskapsledelse krever at ledere har sterke mellommenneskelige egenskaper, som igjen vil være en viktig forutsetning for tillitvekkende krisehåndtering når kommunene rammes av kriser.



Modell for helhetlig ledelse, KSK

Kommunene kan også samarbeide om felles arbeidsgiverpolitikk innenfor sikkerhet og beredskap med de kommunene i regionen som det er naturlig å samarbeide med. Samarbeidet kan som et eksempel være å danne en felles plattform for opplæring av ledere for å øke lederes og ansattes kompetanse om arbeid med beredskap og sikkerhet i kommunene. Målet er å styrke kunnskapen om kommunal beredskap i hele kommunen, slik at kommunene står bedre rustet til å utføre sitt samfunnsoppdrag.



KS KONSULENT

Ønsket resultat av beredskapsnettverk i Møre og Romsdal

Et overordnet mål for beredskapsnettverket i Møre og Romsdal er å gi kommunene i fylket økt robusthet i forebygging og håndtering av ulike typer trusler og uønskede hendelser som kan oppstå, og som styrker kommunenes totalberedskap. Ønsket resultat er blant annet:

- Skape et nettverk av kommuner i nærhet til hverandre som samarbeider om ledelsen av sikkerhets- og beredskapsarbeidet, og som sikrer hverandre større evne til krisehåndtering, økt ressurstilgang og god krisekommunikasjon.
- Styrke støtten som kommunens ledelse trenger i en krisesituasjon.
- Styrke kommunenes totalberedskap gjennom samvirke med nødetater, næringsliv og frivillige, både i de enkelte kommunene og i hele fylket.
- Kompetanseheving for politisk og administrativ ledelse og andre ledere i kommunene innen sikkerhet- og beredskapsarbeid om er i tråd med bestemmelsene om kommunal beredskapsplikt i sivilbeskyttelsesloven og i forskrift om kommunal beredskapsplikt.
- Redusere forskjellene i små og større kommuners evne og forutsetninger til å ivareta kommunal beredskapsplikt.
- Styrke kommunenes ledelse i usikre tider og forsterke utøvelse av arbeidsgiverrollen i kriser gjennom metoder og verktøy som gir økt kunnskap om hvordan lede seg selv og andre i kriser og i usikre tider. Samlet kan det gi regionen større robusthet i arbeidet med å skape trygge ledere.
- Stimulere til samarbeide om felles arbeidsgiverpolitikk, for eksempel gjennom en felles plattform for opplæring av ledere for å øke både ledere og ansattes kompetanse for å få integrert samfunnssikkerhet i daglig arbeid på tvers av sektorer.
- Være en inngang og felles arena for øvelser og erfaringsdeling innad i samarbeidskommunene.
- Øke kommuners forutsetninger for systematisk arbeid med sikkerhet og beredskap, inkludert krav til psykososial oppfølging i og etter kriser.
- At nettverket i Møre og Romsdal opprettholder og videreutviklinger nettverkene i regionen etter at piloten er avsluttet.



KS KONSULENT

Målgruppe

Målgruppen er kriseledelsen, herunder ordfører, kommunedirektør og beredskapskoordinatører samt ressurspersoner i kommunene som eksempelvis psykososialt kriseteam, IKT, HR og verneombud. Det er også aktuelt å ta med enhetsledere og andre mellomledere som har ansvaret for beredskapsplanene i sin sektor.

Det er opp til den enkelte kommune å velge ut hvem som skal delta i nettverket, både når det gjelder antall deltakere og relevans. Kommunens kriseledelse kan delta, men også ledere som er nærmest innbyggerne og dermed viktige for beredskapen og krisehåndtering. Disse lederne har ofte uttrykt å ha begrenset faglig kompetanse og erfaring med beredskapsarbeid. Målet med nettverket er derfor å bygge og øke kompetansen innen sikkerhet og beredskap hos hver enkelt medarbeider og leder, også i resten av organisasjonen.

Partnerskap mellom KSK og KS Møre og Romsdal

Nettverket gjennomføres som et partnerskap. KSK har gjennom arbeidsgruppen hovedansvaret for faglige innlegg og tilrettelegging, prosessledelse av samlinger og forberedende møter. KS Møre og Romsdal har ansvar for praktisk tilrettelegging og bidrar inn i evalueringer og planlegginger.

Samarbeid med Senter for beredskap og samvirke – Nordlab, Nord Universitet

KS Konsulent har inngått et samarbeid med Senter for beredskap og samvirke – Nordlab, Nord Universitet.



Deltakere i beredskapsnettverket vil bli tilbudt videreutdanningen Kommunal beredskapssamvirke (7,5 sp) som har 5 digitale samlinger. Studiet består av både forelesninger, gruppearbeid og arbeidskrav. Det er frivillig å delta på studiet og ikke et krav for å delta i beredskapsnettverket i Møre og Romsdal.

Nordlab har nytt øvingscenter på 470 kvadratmeter som beredskapsnettverket skal bruke på siste samling i Bodø.

Innhold og planlegging av gjennomføring av beredskapsnettverket

Det blir opprettet en arbeidsgruppe bestående av KS Konsulent, representanter fra to til tre deltakerkommuner, KS Møre og Romsdal, kommunedirektør i Molde, Statsforvalteren i Møre og Romsdal og representant fra fylkeskommunen. Arbeidsgruppen planlegger innhold og gjennomføring av samlinger i nettverket på bakgrunn av innspill og behov fra



KS KONSULENT

Datoer som foreløpig er satt opp for nettverkssamlinger:

Samling 1: 25.-26.03.25 i Molde

Samling 2: 02.-03.06.25 i Molde eller Ålesund

Samling 3: 16.-17.09.25 i Molde eller Ålesund*

Samling 4: 18.-19.11.25 i Bodø hos Senter for beredskap og samvirke – Nordlab

*Samlingen ble flyttet fra 09.-10. september til 16.-17. september på grunn av valget.

Enkelte justeringer kan skje slik at siste nettverkssamling kan gå over til begynnelsen av 2026.

Arbeid mellom samlinger

Arbeid i egen kommune

Vi oppfordrer hver kommune til å definere lokale mål for utvikling/revidering av eget beredskapsarbeid, og at nettverket brukes aktivt som en støtte for disse lokale prosessene.

Fordypningsgrupper/nettverksgrupper

Vi ønsker å legge til rette for å bruke fordypningsgrupper som arbeidsform i nettverket. Fordypningsgruppene jobber med utgangspunkt i en problemstilling/et tema/et utviklingsområde som en er spesielt interessert i, eller som er spesielt relevant i kommunen. Fordypningsgruppen jobber sammen på tvers av kommunene, gjerne sammen med kommuner det er naturlig å ha et beredskapssamarbeid med. Ett tema som kan være relevant er å begynne å utarbeide en felles ROS-analyse for kommunene i fordypningsgruppen, basert på kommunenes individuelle ROS-analyser. Fordypningsgruppene etableres på første samling. Gruppene er selvstyrte og jobber mellom samlingene.

Fordypningsgruppene lager korte oppsummeringer av sine viktigste funn/problemstillinger/erfaringer som kan presenteres og drøftes på fellessamlinger. KS/KSK legger til rette for en digital kanal i TEAMS der fordypningsgruppene kan arbeide og der alle kan se utviklingsarbeidet i hverandres nettverk.



KS KONSULENT

Aktuelle tema for samlinger

Det vises til avsnittet om innhold og planlegging av gjennomføring av beredskapsnettverket. Temaene vil være basert på deltakerkommunenes ønsker etter spørreundersøkelsen, samt de enkelte kommuners arbeid i sine respektive nettverk. Det vil bli lagt opp til at kommunene skal dele kunnskap og erfaringer i nettverket, og det kan også bli brukt eksterne foredragsholdere.

Deltakeravgift

Det er innvilget OU-midler som dekker deler av kostnadene til gjennomføring av piloten i Møre og Romsdal. Statsforvalteren i Møre og Romsdal har samtidig innvilget søknad om midler til kostnader i forbindelse med gjennomføring av nettverkssamlinger. Både OU-midler og Statsforvalterens midler skal kunne dekke kommunenes deltakelse i beredskapsnettverket.

De faktiske utgiftene den enkelte kommune må dekke selv er:

- ***Utgifter til reise og opphold på samlinger for egne deltakere.***
- ***Semesteravgift på ca. kr. 815,- per deltaker i forbindelse med studiet Kommunalt beredskapssamvirke, Nord universitet.***

Vi oppfordrer til å melde på flere deltakere fra hver kommune.

Påmeldingsfrist

Påmeldingsfristen er **fredag 28.02.25**. Påmeldingen er bindende.



KS KONSULENT



NORD
universitet