

Etat Samfunn og utvikling

ROS-analyse

ved reduksjon i årsverk

Faglig grunnlag for kommunestyrets behandling 23. september 2026

Setermoen 13.08.2026

1. Sammendrag

1.1 Kommunestyrets bestilling

Kommunestyret ba i sak 27/2026, punkt 13, kommunedirektøren om å fremme forslag til reduksjon i antall årsverk som skal bidra til en bærekraftig kommunal økonomi.

Bestillingen forutsetter at konsekvensene beskrives slik at kommunestyret kan ta stilling til om de er akseptable både når det gjelder tjenestenivå og kvalitet. Medbestemmelse og eventuelle årsverksreduksjoner skal følge gjeldende bestemmelser for nedbemanningsprosesser i offentlig virksomhet.

1.2 Analysens formål og avgrensning

Dette faglige grunnlaget synliggjør hva en reduksjon i Samfunn og utvikling (SU) med avdelingene vil bety for økonomi, kapasitet, tjenestenivå, kvalitet og risiko.

ROS-analysen angir kartlagt bemanning og konsekvenser ved redusert kapasitet. Analysen skiller mellom besatte stillinger, kartlagte ubesatte funksjoner, en uavklart lederfunksjon og nye vakanser som har oppstått etter kartleggingen 20.april d.å. Hensikten er å synliggjøre konsekvensene dersom ubesatte eller vakante funksjoner ikke videreføres, og/eller dersom kommunen vurderer ytterligere reduksjoner i øvrige stillinger i SU. Analysen anbefaler ikke hvilke stillinger som evt. skal fjernes.

En reduksjon i årsverk er ikke bare en budsjettjustering. Det er et valg om hvilke oppgaver kommunen skal utføre, hvilket tjenestenivå innbyggere og næringsliv skal få, og hvilken risiko kommunen er villig til å akseptere. For hvert eventuelt kutt må funksjon, oppgaver, økonomisk nettoeffekt og konsekvenser framgå samlet.

1.3 Justert bemanningsbilde per august 2026 – basert på stillingskartlegging pr 15 mai 2026

Størrelse	Antall / årsverk	Forklaring
Kartlagt besatt bemanning vår 2026 – hele SU	47 medarbeidere / 44,15 årsverk	Besatte stillinger med positiv stillingsandel i den samlede SU-kartleggingen.
Herav renhold	18 medarbeidere / 16,62 årsverk	Fast kartlagt renholdskapasitet. Seks 0-prosentvikarer er ikke medregnet i årsverk.
Andre SU-funksjoner	29 medarbeidere / 27,53 årsverk	Etatsadministrasjon, Plan og utvikling, Landbruk og KDE uten renhold.
Kjente avganger pr 1./5. august 2026	-2 medarbeidere / -2,00 årsverk	Prosjektleder VA og fagleder Landbruk har sluttet i hele stillinger.
Justert kartleggingsgrunnlag per august 2026	45 medarbeidere / 42,15 årsverk	Kartleggingen justert for de to kjente avgangene, forutsatt at det ikke har skjedd andre endringer.
Avdelingsleder Plan og utvikling	100 % – ubesatt/uavklart	Ført to steder i kartleggingsarket, men gjelder samme funksjon og skal bare telles én gang.
Skogbrukssjef Landbruk	60 % – ubesatt i kartleggingen	Inngår ikke i de 44,15 besatte årsverkene. Deler av oppgavene var løst av leder og gjennom kjøp fra Salangen kommune.
Renovasjonsfunksjon KDE	100 % – «ikke besatt» i kartleggingen	Inngår ikke i de 44,15 besatte årsverkene. Status må avklares før eventuell permanent reduksjon.

Bemanningsgrunnlaget bygger på SUs siste samlede stillingskartlegging. Kartleggingen viste 47 medarbeidere i besatte stillinger med positiv stillingsandel, tilsvarende 44,15 årsverk. Av dette utgjorde renhold 18 medarbeidere og 16,62 årsverk, mens øvrige funksjoner utgjorde 29 medarbeidere og 27,53 årsverk. Etter kartleggingen har to medarbeidere i hele stillinger sluttet 1. og 5. august. Når disse kjente avgangene trekkes fra, gir kartleggingen et justert kartleggingsgrunnlag på 45 medarbeidere og 42,15 årsverk, forutsatt at det ikke har skjedd andre endringer. Registrerte vikarer med 0 prosent inngår ikke i årsverkstallet.

1.4 Økonomisk hovedbilde

Stillingskartleggingen inneholder ikke lønns- eller budsjettdata. Denne analysen tallfester derfor ikke en samlet økonomisk innsparing ved årsverksreduksjon. Den økonomiske effekten må beregnes konkret for den

funksjonen som eventuelt tas ut, og må skille mellom lønnskostnad, samlet arbeidsgiverkostnad, finansieringsform, allerede realisert vakans og reell nettoeffekt i kommunens frie midler.

Økonomiske forhold	Status	Hva dette betyr
Lønn og arbeidsgiverkostnad	Ikke tallfestet i kartleggingsarket	Må beregnes konkret for den funksjonen som eventuelt tas ut.
Allerede ubesatte funksjoner	Må avstemmes mot budsjett/prognose	En eventuell vakansgevinst kan allerede være innarbeidet og kan ikke telles på nytt.
Vann og avløp	I hovedsak selvkost	Lavere bemanning reduserer først og fremst tjenestekapasitet og kostnadsgrunnlag, ikke nødvendigvis frie midler.
Alternative kostnader	Må vurderes	Overtid, innleie, konsulenter eller kjøp av tjenester kan redusere nettoeffekten.
Følgenvirkninger	Må vurderes	Fristbrudd, utsatte prosjekter, svakere vedlikehold eller økt risiko kan ha økonomiske konsekvenser.
Endelig nettoeffekt	Ikke beregnet i ROS-analysen	HR og økonomi må kvalitetssikre budsjett- og finansieringsvirkning før konkret forslag.

Den reelle økonomiske effekten vil avhenge av blant annet:

- om stillingen allerede er ubesatt og om effekten derfor helt eller delvis er innarbeidet i budsjett eller prognose
- om funksjonen er rammefinansiert eller ligger i et selvkostområde, slik som vann og avløp
- om redusert kapasitet utløser overtid, innleie, konsulentbruk, kjøp av tjenester eller andre følgeutgifter
- om oppgaver, lovkrav, kontroll- og beredskapsbehov fortsatt må ivaretas etter at en stilling tas ut

I den videre vurderingen må det derfor skilles mellom:

- lønnskostnad for den aktuelle stillingen
- samlet arbeidsgiverkostnad
- budsjettmessig bruttoeffekt
- faktisk nettoeffekt i kommunens frie midler

1.5 Kartlagte ubesatte funksjoner og nye vakanser etter kartleggingen

Vårkartleggingen viste flere funksjoner som ikke var besatt på kartleggingstidspunktet: avdelingsleder i Plan og utvikling (100 prosent), skogbrukssjef i Landbruk (60 prosent) og en 100 prosent renovasjonsfunksjon i KDE merket «ikke besatt». Avdelingslederfunksjonen i Plan og utvikling er ført to steder i kartleggingsarket, men gjelder samme funksjon og skal bare telles én gang. Etter kartleggingen har i tillegg prosjektleder VA og fagleader Landbruk sluttet i hele stillinger. Dersom hjemlene består, er disse to funksjonene nyvakante fra 1. august.

Forhold	Status / vurdering
Kartlagt besatt bemanning	47 medarbeidere / 44,15 årsverk i kartleggingen pr 15.mai 2026
Kjente avganger etter kartleggingen	2,00 årsverk: prosjektleder VA og fagleader Landbruk sluttet hhv. 1. og 5. august.
Justert kartleggingsgrunnlag	45 medarbeidere / 42,15 årsverk, forutsatt at det ikke har skjedd andre endringer.
Kartlagt ubesatte funksjoner	Avdelingsleder Plan og utvikling 100 %, skogbrukssjef Landbruk 60 % og renovasjonsfunksjon KDE 100 %.
Avdelingsleder Plan og utvikling	Organisatorisk uavklart; funksjonen ivaretas av kommunalsjef SU.
Øvrige besatte stillinger	ROS-analysen viser konsekvensene dersom kommunen velger ytterligere reduksjoner.
Individuell utvelgelse	Ikke tema i analysen. Dokumentet vurderer funksjoner, kapasitet og konsekvenser.
Økonomisk effekt	Ikke tallfestet i kartleggingsarket og må beregnes konkret av HR og økonomi.

At en funksjon er ubesatt eller blir vakant betyr ikke at oppgavene er bortfalt. Dersom en hjemmel ikke videreføres, må oppgaveporteføljen tilpasses og det må avklares hvilke oppgaver som skal bort, reduseres, overføres eller kjøpes. Status for de funksjonene som var ubesatt allerede i vårkartleggingen må kvalitetssikres før de eventuelt legges til grunn som permanente årsverksreduksjoner.

Kort tabellarisk vurdering av vakansene og lederfunksjonen

Funksjon	Status	Kort konsekvens ved permanent reduksjon
Prosjektleder VA – 1,00 årsverk	Besatt i kartleggingen; sluttet 5. august og er nyvakant dersom hjemmelen består	Lavere kapasitet til VA-planlegging, prosjekter, kontroll og kritisk infrastruktur.
Fagleder Landbruk – 1,00 årsverk	Besatt i kartleggingen; sluttet 1. august og er nyvakant dersom hjemmelen består	Kjent besatt kapasitet reduseres fra to til ett årsverk; høy personavhengighet og behov for oppgaveprioritering.
Avdelingsleder Plan og utvikling – 1,00 årsverk	Ubesatt og organisatorisk uavklart	Kommunalsjef ivaretar funksjonen. Permanent løsning krever egen organisasjons- og arbeidsmiljøvurdering.
Skogbrukssjef Landbruk – 0,60 årsverk	Ubesatt i kartleggingen	Skogbruksoppgaver må ivaretas av gjenværende leder og/eller kjøpes/samarbeides om.
Renovasjonsfunksjon KDE – 1,00 årsverk	Merket «ikke besatt» i kartleggingen	Status og faktisk oppgaveløsning må avklares før funksjonen eventuelt tas permanent ut.

ROS-analysen anbefaler ikke hvilke ubesatte eller nyvakante funksjoner som eventuelt skal tas permanent ut. For øvrige besatte stillinger beskriver analysen konsekvensene dersom kommunen velger ytterligere årsverksreduksjoner.

1.6 Hovedvalg

Hovedvalg	Hva kommunen oppnår	Hva kommunen må akseptere
Beholde eller fylle ubesatte/nyvakante funksjoner	Større kapasitet, lavere sårbarhet og bedre evne til å opprettholde dagens oppgaver.	Lavere varig innsparing og behov for andre strukturelle tiltak.
Gjøre én eller flere ubesatte/nyvakante funksjoner permanente	Mulig årsverksreduksjon uten individuelle oppsigelser dersom hjemlene faktisk er vakante.	Konkret lavere kapasitet og tjenestenivå, samt behov for å fjerne, overføre eller kjøpe oppgaver.
Kreve ytterligere reduksjon i besatte stillinger	Større potensiell kostnadsreduksjon.	Full nedbemanningsprosess, høy risiko og beslutninger om hvilke tjenester som skal svekkes.

1.7 Samlet faglig vurdering

- Kartlagte ubesatte og nyvakante funksjoner kan vurderes som permanente årsverksreduksjoner dersom kommunen beslutter at hjemlene ikke skal videreføres. Før dette må status, oppgaver og økonomisk effekt avklares konkret. Analysen anbefaler ikke hvilke funksjoner som eventuelt skal tas ut.
- Det bør ikke gjennomføres et flatt eller prosentvis kutt på tvers av SU. Flere av fagmiljøene er små og spesialiserte, og områdene har ulik finansiering og kritikalitet.
- Avdelingslederfunksjonen i Plan og utvikling er organisatorisk uavklart. Funksjonen var ubesatt i vårkartleggingen og ivaretas av kommunalsjef SU. Øvrige besatte stillinger er konsekvensvurdert slik at kommunestyret kan se virkningene dersom reduksjoner også skal tas der.
- HR og økonomi må avstemme stillingshjemler, budsjettmidler, finansieringsform og økonomisk effekt før et konkret forslag legges fram.
- Avdelingslederfunksjonen i Plan og utvikling må behandles som en egen organisasjonssak. En midlertidig dobbeltrolle kan ikke uten videre gjøres permanent.
- Dersom kommunen vurderer ytterligere reduksjon i besatte stillinger, må kommunestyret samtidig få opplyst hvilke konkrete oppgaver, standarder eller tjenester som skal reduseres, utsettes eller opphøre.

Slik skal «høy risiko» forstås

Høy risiko betyr ikke at en reduksjon er umulig. Det betyr at konsekvensen er vesentlig, at tiltaket ikke bør gjennomføres som et generelt kutt, og at kommunen må beslutte hvilke tjenestekonsekvenser den aksepterer og hvilke risikoreduserende tiltak som skal gjennomføres.

Dette er SUs samlede faglige konsekvens- og risikoanalyse (ROS-analyse).

2. Grunnlag og avgrensning

2.1 Grunnlag

Analysen bygger på kommunestyrets vedtak i sak 27/2026 punkt 13, SUs tidligere konsekvensvurdering av 20. april d.å., SUs siste samlede kartlegging av stillingshjemler, funksjoner og stillingsprosenter datert 15.mai d.å., samt oppdaterte opplysninger om to kjente avganger 1. og 5. august 2026. Kartleggingen viste 47 medarbeidere i besatte stillinger med positiv stillingsandel, tilsvarende 44,15 årsverk. Renhold utgjorde 18 medarbeidere og 16,62 årsverk, mens øvrige funksjoner utgjorde 29 medarbeidere og 27,53 årsverk. Etter de to kjente avgangene gir dette et justert kartleggingsgrunnlag på 45 medarbeidere og 42,15 årsverk, forutsatt at det ikke har skjedd andre endringer.

Kommunestyrets vedtak er styrende for analysen. Konsekvensene av eventuelle årsverksreduksjoner skal beskrives slik at kommunestyret kan ta stilling til om de er akseptable når det gjelder tjenestenivå og kvalitet.

Stillingskartleggingen er et kartleggingsgrunnlag og ikke et fullstendig HR- eller budsjettregister. Den viser stillinger, stillingsprosenter, oppgaver og status på kartleggingstidspunktet. Endelig status for hjemler, budsjettmidler og økonomisk effekt må derfor kvalitetssikres av HR og økonomi før eventuelle årsverksreduksjoner besluttet.

For hvert fagområde vurderes risikoen ved redusert kapasitet ut fra sannsynlighet, konsekvens og samlet risikonivå. Vurderingen tar hensyn til lovkrav, kritikalitet, personavhengighet, tilgjengelig kompetanse og muligheten for å omfordele eller redusere oppgaver.

Tiltakene i ROS-tabellene angir nødvendige risikoreduserende forutsetninger dersom bemanningen reduseres. Tiltakene er ikke selvstendige forslag om ytterligere stillingskutt eller om hvilke ansatte som eventuelt skal omfattes.

Viktig om risikofargene

Risikovurderingen er et beslutningsstøtteverktøy, ikke et ja/nei-svar. «Høy» betyr at konsekvensen er vesentlig og at politisk nivå må kjenne til risikoen. «Moderat» betyr at reduksjon kan være mulig dersom omfang, standard og tiltak avgrenses konkret.

Når et lite fagmiljø reduseres med ett årsverk, er prosentvirkningen stor og kompetansetapet kan være større enn selve stillingsandelen. Risikoen vurderes derfor ikke bare ut fra antall årsverk, men også ut fra lovkrav, kritikalitet, personavhengighet, mulighet for omfordeling og reell alternativ kapasitet.

Fagområdene må også vurderes i sammenheng. SU er en samlet leveranseorganisasjon der ledelse, myndighetsutøvelse, planlegging, teknisk drift, eiendom og landbruk støtter hverandre. Samtidige reduksjoner kan derfor gi større samlet virkning enn summen av hvert enkelt kutt, særlig gjennom økt arbeidsbelastning, personavhengighet, fristbrudd, vedlikeholdsetterslep og behov for ekstern bistand.

2.2 Hva ROS-analysen svarer på

- Hvilke funksjoner er kartlagt som ubesatte, hvilke er blitt vakante etter kartleggingen, og hvilke konsekvenser kan følge dersom én eller flere av disse ikke videreføres?
- Hva viser siste samlede stillingskartlegging om bemanningen i SU, justert for de to kjente avgangene 1. august 2026?
- Hvilke kartlagte stillinger eller lederfunksjoner er ubesatte, nyvakante eller organisatorisk uavklarte?
- Hva kan være den økonomiske virkningen, og hvilke deler er ikke reell innsparing i kommunens frie ramme?
- Hvilke konkrete følger får reduksjon for tjenestenivå, kvalitet, lovfrister, drift, beredskap, arbeidsmiljø og utviklingskapasitet?
- Hvilke politiske valg må tas dersom årsverk skal reduseres permanent?
- Hvilke prosesskrav må være oppfylt før en reduksjon kan gjennomføres?

2.3 Hva ROS-analysen ikke svarer på

- Den er ikke en individuell utvalgelse av ansatte eller et vedtak om hvem som eventuelt skal omfattes av en årsverkreduksjon/prosess.
- Analysen anbefaler ikke hvilke ubesatte eller nyvakante funksjoner som eventuelt skal tas permanent ut. For øvrige funksjoner beskrives konsekvensene dersom kommunen vurderer ytterligere reduksjon.
- Den er ikke et vedtak om oppsigelser eller sletting av konkrete hjemler.
- Den erstatter ikke kontroll av arbeidsforhold, hjemler, utvelgeskrets eller annet passende arbeid.
- Den erstatter ikke beregning av netto budsjettvirkning, pensjon, arbeidsgiveravgift, refusjoner, selvkost og allerede innarbeidede vakansgevinster.
- Den er ikke en full organisasjonsutredning av framtidig tjenestestruktur, renhold, eiendomsforvaltning eller nye tekniske løsninger.

3. Reduksjon i årsverk Samfunn og utvikling

3.1 Bemanning per august 2026 – basert på stillingskartleggingen

SUs samlede stillingskartlegging viste 47 medarbeidere i besatte stillinger med positiv stillingsandel, tilsvarende 44,15 årsverk. Kartleggingen omfatter hele SU, og renhold inngår i samlet bemanning og årsverk. Etter kartleggingen har to medarbeidere i hele stillinger sluttet 1. august. Når disse kjente avgangene trekkes fra, gir kartleggingen et justert kartleggingsgrunnlag på 45 medarbeidere og 42,15 årsverk, forutsatt at det ikke har skjedd andre endringer.

Kartleggingen inneholder også registrerte vikarer med 0 prosent stillingsandel. Disse inngår ikke i årsverkstallet og må ikke summeres som fast bemanningskapasitet.

Enhet / område	Kartlagt besatte medarbeidere	Kartlagte årsverk	Kjent endring etter kartleggingen	Justert kartleggingsgrunnlag
Etatsadministrasjon	1	1,00	Ingen kjent endring	1 medarbeider / 1,00 årsverk
Plan og utvikling	3	3,00	Ingen kjent endring i de tre fagstillingene	3 medarbeidere / 3,00 årsverk. Avdelingsleder er ubesatt og kommer i tillegg.
Landbruk	2	2,00	En medarbeider i 100 % sluttet 1. august	1 medarbeider / 1,00 årsverk. Skogbrukssjef 60 % var ubesatt i kartleggingen.
KDE – teknisk/administrativ	10	10,00	Prosjektleder VA i 100 % sluttet 1. august	9 medarbeidere / 9,00 årsverk. I tillegg var én renovasjonsfunksjon 100 % merket ikke besatt.
KDE – uteseksjon/badevakt	13	11,53	Ingen kjent endring	13 medarbeidere / 11,53 årsverk. En 0-prosent sommervikar er ikke medregnet.
Renhold	18	16,62	Ingen kjent endring i dette grunnlaget	18 medarbeidere / 16,62 årsverk. Seks 0-prosentvikarer er ikke medregnet.
SUM	47	44,15	–2 medarbeidere / – 2,00 årsverk	45 medarbeidere / 42,15 årsverk, forutsatt at det ikke har skjedd andre endringer.

Justert kartleggingsgrunnlag per august 2026: Kartleggingen gir, justert for de to kjente avgangene, 45 medarbeidere og 42,15 årsverk i besatte stillinger. Av dette utgjør renhold 18 medarbeidere og 16,62 årsverk, forutsatt at det ikke har skjedd endringer i renhold siden kartleggingen. Tallet er et justert kartleggingsgrunnlag og skal ikke forstås som en full HR-avstemming per august.

3.2 Kartlagt bemanning og ubesatte funksjoner

Kartleggingen pr 15 mai d.å. skilte mellom besatte og ubesatte funksjoner. De 44,15 årsverkene omfatter bare besatte stillinger med positiv stillingsandel. I tillegg var avdelingsleder Plan og utvikling (100 prosent), skogbrukssjef Landbruk (60 prosent) og en renovasjonsfunksjon i KDE (100 prosent) kartlagt som ubesatt/ikke besatt. Disse inngår ikke i 44,15 årsverk. Etter kartleggingen er to hele stillinger blitt vakante som følge av kjente avganger. Kartleggingen gir dermed et bilde av både bemannet kapasitet og funksjoner som må avklares særskilt før eventuelle permanente reduksjoner.

Trinn	Årsverk	Forklaring
Kartlagt besatt kapasitet pr 15.mai 2026	44,15	Hele SU, inkludert renhold.
Herav renhold	16,62	18 besatte medarbeidere med positiv stillingsandel.
Herav øvrige SU-funksjoner	27,53	29 besatte medarbeidere utenom renhold.
Kjente avganger 1. august	-2,00	Prosjektleder VA og fagleder Landbruk.
Justert kartlagt kapasitet per august	42,15	Forutsatt at det ikke har skjedd andre endringer.
Avdelingsleder Plan og utvikling	1,00 – ubesatt	Ikke med i 44,15 besatte årsverk; ført to steder i arket, men samme funksjon.
Skogbrukssjef Landbruk	0,60 – ubesatt	Ikke med i 44,15 besatte årsverk.
Renovasjonsfunksjon KDE	1,00 – ikke besatt	Ikke med i 44,15 besatte årsverk.
0-prosentvikarer	0,00	Seks renholdsvikarer og én sommervikar er registrert, men utgjør ikke fast årsverkskapasitet.

3.3 Ubesatte, nyvakante og uavklarte funksjoner

Funksjon	Kartlagt / oppdatert status	Mulig permanent reduksjon	Hovedutfordring
Prosjektleder VA	Besatt i kartleggingen; sluttet 1. august	Kan vurderes dersom hjemmelen ikke videreføres.	Kritisk teknisk kapasitet, prosjekter, kontroll, selvkost og beredskap.
Fagleder Landbruk	Besatt i kartleggingen; sluttet 1. august	Kan vurderes dersom hjemmelen ikke videreføres.	Kjent besatt kapasitet halveres fra to til ett årsverk; oppgaver består.
Avdelingsleder Plan og utvikling	Ubesatt over lengre tid; funksjonen ivaretas av kommunalsjef SU	Må vurderes som egen organisasjonssak.	Midlertidig dobbeltrolle kan ikke uten videre gjøres permanent.
Skogbrukssjef Landbruk 60 %	Ubesatt i kartleggingen	Status/hjemmel må kvalitetssikres før eventuell permanent reduksjon.	Skogbruksoppgavene må fortsatt ivaretas.
Renovasjonsfunksjon KDE 100 %	Merket «ikke besatt» i kartleggingen	Status/hjemmel må kvalitetssikres før eventuell permanent reduksjon.	Oppgaveløsning og tjenestekapasitet må avklares.

3.4 Kjent reduksjon i bemanning etter kartleggingen

Etter kartleggingen har to medarbeidere i hele stillinger sluttet 1. august. Dette reduserer det kartlagte bemanningsnivået fra 44,15 til 42,15 årsverk og fra 47 til 45 medarbeidere, forutsatt at det ikke har skjedd andre endringer. I Landbruk reduseres kjent besatt kapasitet fra to til ett årsverk. I KDE blir prosjektlederfunksjonen innen VA vakant dersom hjemmelen videreføres. Renhold inngår i kartleggingstillene med 18 medarbeidere og 16,62 årsverk.

At oppgaver midlertidig fordeles på gjenværende ansatte dokumenterer ikke at stillingene er overflødige. Det kan tvert imot skjule et kapasitetsunderskudd gjennom økt arbeidsbelastning, utsatte oppgaver, mindre kontroll, mindre vedlikehold og redusert utvikling.

4. Alternative handlingsvalg og konsekvenser

Alternativene nedenfor viser hvordan konsekvensene endres dersom kommunen lar ubesatte og nyvakante funksjoner stå åpne, gjør én eller flere av disse til permanente reduksjoner, eller går videre med reduksjon i besatte stillinger. Analysen anbefaler ikke hvilket alternativ som skal velges. Alternativene skal ikke summeres.

Alternativ	Innhold	Økonomisk virkning	Samlet risiko	Forutsetning
1. Ingen permanent reduksjon nå	Ubesatte og nyvakante funksjoner holdes åpne mens status, oppgaver, finansiering og organisering avklares.	Ingen sikker varig effekt før status og budsjett er avklart.	Moderat til høy	Gir fleksibilitet, men belastningen ved ubesatte funksjoner består.
2. Permanent redusere én nyvakant stilling	Prosjektleder VA eller fagleder Landbruk tas permanent ut dersom hjemmelen består og ikke videreføres.	Må beregnes konkret; selvkost og ramme må skilles.	Høy før risikoreducerende tiltak	Krever konkret valg av funksjon og oppgaver som reduseres, utsettes, overføres eller kjøpes.
3. Vurdere kartlagte ubesatte funksjoner	Avdelingsleder POU, skogbrukssjef eller renovasjonsfunksjon vurderes særskilt.	Må avstemmes mot faktisk hjemmel, budsjett og oppgaveløsning.	Moderat til høy	Status må kvalitetssikres før funksjonen kan regnes som permanent reduksjon.
4. Ytterligere reduksjon i besatte stillinger	Én eller flere besatte funksjoner tas ned utover ubesatte/nyvakante funksjoner.	Avhenger av valgte stillinger og finansiering.	Høy	Krever konkrete tjenestekutt, full arbeidsgiverprosess og vurdering av annet passende arbeid.

Alternativ 1

Alternativ 1 innebærer at ingen stillingshjemler slettes permanent nå. Dette gir kommunen tid til å kvalitetssikre status for de kartlagte ubesatte funksjonene og de to nyvakante stillingene, samt avklare oppgaver, finansiering og organisering. Belastningen og sårbarheten ved ubesatte funksjoner består i mellomtiden.

Alternativ 2

Alternativ 2 innebærer at én av de to kjente nyvakante stillingene – prosjektleder VA eller fagleder Landbruk – ikke videreføres. Dette kan gjennomføres uten individuell oppsigelse dersom hjemmelen faktisk er vakant, men forutsetter at oppgaveportefølje, økonomisk effekt og konsekvenser avklares som beskrevet i ROS-analysen.

- Stillingskartleggingen inneholder ikke lønns- eller budsjettdata. Økonomisk effekt må beregnes konkret av HR og økonomi.
- Prosjektlederfunksjonen innen VA er blitt vakant etter kartleggingen. En permanent reduksjon vil påvirke kapasitet til planlegging, prosjektoppfølgning, kontroll og kritisk infrastruktur.
- Faglederfunksjonen i Landbruk er blitt vakant etter kartleggingen. Permanent reduksjon vil redusere kjent besatt kapasitet fra to til ett årsverk og øke personavhengigheten vesentlig.
- Dersom oppgavene må kjøpes eksternt, håndteres som overtid eller overføres til andre fullt belastede ansatte, reduseres nettoeffekten.
- Gebyrtap, forsinkede prosjekter, svakere vedlikehold og høyere følgeskader kan motvirke den forventede kostnadsreduksjonen.
- Avdelingslederfunksjonen i Plan og utvikling var allerede ubesatt i kartleggingen og må behandles som en egen organisatorisk avklaring.

Naturlig avgang kan inngå som et strategisk virkemiddel. En flerårig bemannings- og kompetanseplan må avklare hvilke funksjoner kommunen fortsatt trenger, hvordan nøkkelkompetanse skal sikres, og om oppgaver kan organiseres annerledes. Nettoeffekten må vurderes på tjeneste- og kommunenivå, ikke bare for den enkelte stillingen.

Alternativ 3

Alternativ 3 innebærer at kommunen også vurderer funksjoner som allerede var kartlagt som ubesatte: avdelingsleder Plan og utvikling, skogbrukssjef i Landbruk og en renovasjonsfunksjon i KDE. Før disse

eventuelt regnes som permanente årsverksreduksjoner må det avklares om hjemlene fortsatt består, hvordan oppgavene faktisk er løst siden kartleggingen og hvilken økonomisk effekt en permanent reduksjon vil ha.

Alternativ 4

Alternativ 4 innebærer ytterligere reduksjon i besatte stillinger. Et slikt kutt vil gripe inn i allerede små fagmiljøer. I Plan og utvikling vil ett årsverk tilsvare om lag 33 prosent av den kartlagte operative fagkapasiteten. I Landbruk er kjent besatt kapasitet etter avgangen redusert til ett årsverk. En generell bestilling om «ett årsverk til» uten å angi hvilken tjeneste som skal reduseres, gir derfor ikke et forsvarlig beslutningsgrunnlag.

Oppgaver kan bare omfordeles dersom mottakende funksjon har dokumentert kapasitet og kompetanse. Uten en slik avklaring vil omfordeling i praksis innebære at oppgaver blir liggende, andre oppgaver skyves ut eller arbeidsbelastningen øker. En eventuell reduksjon må derfor følges av konkrete beslutninger om hvilke oppgaver som skal bort, utsettes eller kjøpes eksternt.

5. Konsekvenser for de enkelte fagområdene

Vurderingene nedenfor beskriver konsekvensene dersom ubesatte eller nyvakante funksjoner ikke videreføres, og konsekvensene av eventuelle ytterligere reduksjoner i øvrige stillinger. Risikoen er vurdert med utgangspunkt i SUs samlede stillingskartlegging og de to kjente avgangene 1. august 2026.

For hvert fagområde beskrives først faktagrunnlag og konsekvenser. Deretter oppsummeres de sentrale risikohendelsene i ROS-tabell etter den vedlagte malen.

5.1 Etatsledelse SU og lederfunksjonen for Plan og utvikling

Kommunalsjefen har overordnet ansvar for etatsstyring, økonomi, personal, politiske saker, samordning og strategisk utvikling. Samtidig ivaretas den ubesatte avdelingslederfunksjonen for Plan og utvikling, som omfatter daglig ledelse og operativ oppfølging av plan, byggesak, kart/oppmåling og tilknyttede fagområder.

- Mindre kapasitet til helhetlig styring, økonomioppfølging og samordning mellom avdelingene.
- Mindre kapasitet til politiske saker, strategiske prosesser, beredskap og tverrsektorielle oppgaver.
- Svakere daglig faglig oppfølging av Plan og utvikling og større avstand mellom leder og fagmiljø.
- Høy personavhengighet og manglende stedfortreder-/reservekapasitet.
- Risiko for at en midlertidig dobbeltrolle blir normalisert uten at oppgaver eller ansvar reduseres.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Redusert kapasitet til helhetlig etatsstyring, økonomioppfølging, politiske saker og samordning.	Høy – forventet ved varig dobbeltrolle uten oppgavekutt	Høy – svekket styring og mindre kapasitet til strategiske og tverrsektorielle oppgaver	Høy	Avklar lederstruktur formelt. Reduser, flytt eller prioriter bort konkrete oppgaver. Fastsett realistisk kontrollspenn og rapporteringsnivå.
Svakere daglig faglig ledelse og oppfølging av Plan og utvikling.	Høy – lederfunksjonen er allerede ubesatt	Høy – større avstand til fagmiljøet, svakere prioritering og oppfølging	Høy	Plasser daglig faglig ledelse hos en funksjon med reell kapasitet og kompetanse. Avklar myndighet, ansvar og stedfortreder.
Høy arbeidsbelastning og personavhengighet hos kommunalsjefen.	Høy – oppgavene ligger samlet hos én person	Høy – risiko for feil, fravær, manglende kontinuitet og uforsvarlig belastning	Høy	Gjennomfør særskilt arbeidsmiljøvurdering, prioriteringsplan og jevnlig belastningskontroll. Etabler stedfortreder- og reserveordning.

Beslutningsrelevant konsekvens: Dersom lederfunksjonen ikke videreføres, må kommunen akseptere lavere kapasitet til strategisk utvikling, samordning og oppfølging – eller flytte konkrete oppgaver til andre funksjoner med reell kapasitet.

5.2 Plan og utvikling: plan, byggesak og kart/oppmåling

Avdelingen har tre årsverk og ingen egen avdelingsleder. Fagområdene er spesialiserte og har begrenset mulighet for intern gjensidig erstatning. Ett ytterligere årsverk vil tilsvare omtrent en tredjedel av den operative fagkapasiteten.

- Lengre saksbehandlingstid og økt risiko for lovpålagte fristbrudd.
- Redusert veiledning til innbyggere, grunneiere, utbyggere og næringsliv.
- Mindre kapasitet til kommuneplan, reguleringsplaner, planstrategi og utviklingsprosjekter.
- Økt risiko for feil, klager, omgjøring og behov for ekstern juridisk eller planfaglig bistand.
- Redusert kapasitet til oppmåling, matrikkelføring og eiendomssaker.
- Større personavhengighet ved fravær og samtidige frister.

Byggesaker er underlagt lovbestemte frister. For saker som omfattes av gebyrbortfallsreglene skal kommunen tilbakebetale 25 prosent av gebyret for hver påbegynt uke fristen overskrides. Oppmålingsforretning og matrikkelføring skal som hovedregel gjennomføres innen 16 uker; fristoverskridelse gir avkortning av gebyr. Bemanningskutt kan dermed gi direkte inntektstap i tillegg til lavere service.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Lengre saksbehandlingstid og fristbrudd i plan, byggesak, oppmåling og matrikkel.	Høy – ett årsverk utgjør om lag en tredjedel av fagkapasiteten	Høy – lovfrister kan overskrides, gebyr kan reduseres og innbyggjerservice svekkes	Høy	Prioriter lovpålagte og fristbundne saker. Reduser eller utsett navngitte plan- og utviklingsoppgaver. Beregn behov og kostnad for eventuell ekstern kapasitet.
Redusert kapasitet til kommuneplan, reguleringsplaner og utviklingsprosjekter.	Høy – utviklingsoppgaver vil konkurrere med løpende myndighetsutøvelse	Høy – forsinket bolig-, nærings- og samfunnsutvikling og mindre strategisk handlingsrom	Høy	Politisk prioriter hvilke planprosesser som skal gjennomføres, utsettes eller stanses. Tilpass forventet produksjon til faktisk bemanning.
Flere feil, klager og behov for ekstern juridisk eller planfaglig bistand.	Moderat – kan inntreffe ved høyt fristpress og redusert kvalitetssikring	Høy – omgjøring, inntektstap, omdømmerisiko og økte kjøp av tjenester	Høy	Oppretthold kvalitetssikring i høyrisosaker. Etabler kompetanse- og bistandsavtaler og synliggjør kostnaden i nettoeffekten.
Økt personavhengighet ved fravær og samtidige frister.	Høy – fagområdene er små og spesialiserte	Høy – saksbehandling eller kritiske leveranser kan stoppe midlertidig	Høy	Etabler gjensidig kompetanseoverføring der det er mulig, interkommunal reservekapasitet og tydelig prioriteringsrekkefølge ved fravær.

Beslutningsrelevant konsekvens: Ved reduksjon må kommunestyret akseptere at enkelte planprosesser utsettes eller stanses, at veiledning reduseres, og at kommunen kan måtte kjøpe ekstern kapasitet. Det er ikke realistisk å opprettholde samme portefølje og behandlingstid med vesentlig færre årsverk.

5.3 KDE: teknisk og administrativ

Vårkartleggingen viste 10 besatte årsverk i den tekniske og administrative delen av KDE, i tillegg til én 100 prosent renovasjonsfunksjon merket «ikke besatt». Etter at prosjektleder VA sluttet 1. august, reduseres den kjente besatte kapasiteten i denne delen til 9 årsverk dersom ingen erstattes. Den videre statusen for den tidligere kartlagte ubesatte renovasjonsfunksjonen må avklares.

Dersom prosjektlederfunksjonen innen VA ikke videreføres, må oppgave- og prosjektporteføljen tilpasses lavere teknisk kapasitet. Dersom også andre kartlagte ubesatte funksjoner i KDE vurderes tatt permanent ut, må dette vurderes særskilt mot oppgaver og faktisk organisering.

- Mindre kapasitet til prosjektering, kontraktsoppfølging, bestilling, kontroll og dokumentasjon.
- Svakere oppfølging av vei, bygg, vann, avløp, renovasjon og tekniske anlegg.
- Økt risiko for at avvik og vedlikeholdsbehov oppdages senere.

- Redusert kapasitet til investeringsprosjekter, anskaffelser og politiske saker.
- Mer operativt arbeid på ledere og fagledere, med mindre tid til systematisk styring.
- Økt behov for eksterne konsulenter og tjenestekjøp.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Redusert kapasitet til prosjektering, anskaffelser, kontraktsoppfølging og prosjektstyring.	Høy – dersom den vakante tekniske ingeniørfunksjonen gjøres til en permanent reduksjon	Høy – lavere kapasitet gir forsinkelser, svakere kontraktskontroll og høyere prosjekt- og kjøpsrisiko	Høy	Prioriter eller stans konkrete prosjekter. Avklar hvilke oppgaver som skal kjøpes eksternt, og sikre bestiller- og kontraktsoppfølgingskapasitet.
Svakere kontroll, dokumentasjon og oppfølging av tekniske tjenester og anlegg.	Høy – færre tekniske ressurser gir mindre kapasitet til systematisk kontroll	Høy – avvik oppdages senere og krav til internkontroll og dokumentasjon kan svekkes	Høy	Fastsett minimumsnivå for kontroll og dokumentasjon. Fordel ansvar skriftlig og rapporter oppgaver som utsettes eller faller bort.
Vedlikeholdsbehov og tekniske avvik oppdages eller håndteres senere.	Moderat – kan inntreffe når planlagt oppfølging må vike for akutte oppgaver	Høy – større følgeskader, driftstans og høyere livsløpskostnader	Høy	Bruk risikobasert inspeksjons- og vedlikeholdsplan. Skjerm kritiske kontroller og dokumenter akseptert etterslep.
Ledere og fagledere bindes til mer operativt arbeid.	Moderat – redusert ingeniørkapasitet kan måtte kompenseres i linjen	Moderat – mindre tid til styring, økonomi, utvikling og personaloppfølging	Høy	Avklar hvilke operative oppgaver ledere ikke skal overta. Tilpass styringskrav og prosjektportefølje til reell lederkapasitet.

Beslutningsrelevant konsekvens: Dersom den eksisterende tekniske ingeniørvakansen fjernes permanent, må det angis hvilke prosjekt-, kontroll-, dokumentasjons- og oppfølgingsoppgaver som skal reduseres, utsettes eller kjøpes eksternt. Det kan ikke forutsettes at gjenværende bemanning absorberer alt arbeid, særlig dersom andre tekniske vakanser også gjøres permanente.

5.4 Vann og avløp

Prosjektlederfunksjonen innen vann og avløp er blitt vakant etter kartleggingen. Funksjonen er en hel stilling med oppgaver knyttet til vann og avløp. Områdene er kritisk infrastruktur og finansieres etter selvkostprinsippet. En permanent stillingsreduksjon vil derfor først og fremst redusere kapasiteten i tjenesten og kostnadsgrunnlaget for gebyr, ikke gi en tilsvarende innsparing i kommunens frie ramme.

- Mindre kapasitet til systematisk oppfølging av anlegg, ledningsnett, lekkasjer, avvik og dokumentasjon.
- Mindre kapasitet til planlegging og gjennomføring av nødvendige investeringer og fornyelse.
- Økt sårbarhet ved akutte hendelser, fravær og samtidige driftsproblemer.
- Større risiko for reaktiv drift framfor forebygging.
- Mulig økt konsulentbruk, som fortsatt vil belastes selvkost og kan bli dyrere enn egen kapasitet.
- Risiko for økte følgekostnader dersom vedlikehold, kontroll eller fornyelse utsettes.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Redusert systematisk oppfølging av vann- og avløpsanlegg, ledningsnett, lekkasjer, avvik og dokumentasjon.	Høy – ingeniørkapasiteten reduseres direkte	Høy – kritisk infrastruktur blir mer sårbar og myndighetskrav kan følges svakere opp	Høy	Gjennomfør særskilt kapasitets-, beredskaps- og selvkostanalyse. Oppretthold nødvendig ingeniørkapasitet eller dokumenter en likeverdig alternativ løsning.
Investeringer, fornyelse og forebyggende arbeid blir utsatt.	Høy – løpende drift og akutte hendelser vil prioriteres først	Høy – økt vedlikeholdsetterslep, lekkasjer, driftsproblemer og framtidige kostnader	Høy	Prioriter fornyelses- og investeringsplan politisk. Angi hvilke prosjekter som utsettes og hvilke konsekvenser dette har.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Lavere reservekapasitet ved akutte hendelser, fravær og samtidige driftsproblemer.	Moderat – hendelser og fravær kan sammenfalle	Høy – lengre responstid, større driftsavvik og mulig konsekvens for forsyningssikkerhet	Høy	Etabler beredskaps- og backupløsning, interkommunal bistand og tydelig minimumsbemanning ved hendelser.
Økt konsulentbruk og svakere enn forventet økonomisk effekt.	Moderat – spesialistoppgaver må fortsatt løses	Moderat – kostnaden flyttes til selvkost og kan bli høyere enn egen kapasitet	Moderat	Beregne reell nettoeffekt, inkludert kjøp av tjenester. Skille tydelig mellom selvkosteffekt og kommunens frie midler.

Beslutningsrelevant konsekvens: Det må skilles mellom lavere kommunale utgifter og reell bedring av fri økonomi. Her vil gevinsten i hovedsak være lavere selvkostkapasitet, samtidig som tjenesten blir mer sårbar.

5.5 Eiendom og kommunale bygg

Eiendomsforvaltning omfatter løpende drift, vedlikehold, myndighetskrav, brann-/sikkerhetsoppfølging, energi, leieforhold, arealbruk og utvikling av eiendomsporteføljen. Tertialsaken viser allerede press fra strøm, husleie og inntektssvikt, samtidig som ikke-kritisk vedlikehold holdes tilbake.

- Planlagt og forebyggende vedlikehold utsettes til fordel for akutte hendelser.
- Vedlikeholdsetterslep og risiko for teknisk forfall øker.
- Mindre kapasitet til energi-, areal- og strukturtiltak som kan gi langsiktig økonomisk effekt.
- Svakere kontrakts- og leieoppfølging og redusert kapasitet til å gjøre lokaler utleieklare.
- Økt fare for at små feil utvikler seg til større og dyrere skader.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Planlagt og forebyggende vedlikehold utsettes, og vedlikeholdsetterslepet øker.	Høy – akutte hendelser vil prioriteres ved lavere kapasitet	Høy – teknisk forfall, større følgeskader og høyere framtidige kostnader	Høy	Fastsett risikobasert vedlikeholdsplan og minimumskapasitet. Reduser bygningsmassen eller vedlikeholdsstandarden eksplisitt dersom kapasiteten tas ned.
Mindre kapasitet til energi-, areal- og strukturtiltak som skal redusere langsiktige kostnader.	Høy – utviklingsoppgaver skyves ut når driftspreset øker	Høy – tapte innsparingsmuligheter og langsommere omstilling av eiendomsporteføljen	Høy	Prioriter hvilke energi- og arealprosjekter som skal skjermes. Avklar prosjektansvar og framdrift før bemanning reduseres.
Svakere kontrakts-, leie-, brann- og sikkerhetsoppfølging.	Moderat – kan inntreffe når kontroll- og administrasjonsoppgaver nedprioriteres	Høy – økonomisk tap, avvik fra krav og økt sikkerhetsrisiko	Høy	Definer ufravikelige myndighets- og sikkerhetsoppgaver, stedfortreder og kontrollfrekvens. Rapporter avvik og restrisiko.
Små feil utvikler seg til større skader fordi tilsyn og oppfølging skjer senere.	Moderat – kan inntreffe over tid ved redusert tilstedeværelse	Høy – driftsstans, skader og kostnader som overstiger lønnsinnsparingen	Høy	Oppretthold planlagt tilsyn på kritiske bygg og systemer. Bruk avvikssystem og prioriter reparasjoner etter konsekvens.

Beslutningsrelevant konsekvens: Et lavere bemanningsnivå må følges av en eksplisitt lavere vedlikeholds- og utviklingsstandard, med aksept for mer etterslep og høyere risiko for framtidige kostnader.

5.6 Uteseksjonen / vei

Vårkartleggingen viser 13 medarbeidere i uteseksjon/badevakt med samlet 11,53 årsverk. Dette omfatter elleve hele stillinger og to badevaktstillinger på 26,67 prosent. I tillegg var én sommervikar registrert med 0

prosent og inngår ikke i fast årsverkskapasitet. Tjenesten håndterer blant annet vei, vinterdrift, tekniske anlegg, byggrelaterte driftsoppgaver, badeanlegg og beredskap.

- Akutte hendelser, trafikkssikkerhet og kritisk drift må prioriteres foran planlagte oppgaver.
- Grøfterensk, vegetasjonsrydding, høvling, oppgrusing og annet forebyggende veivedlikehold får lavere frekvens eller lengre intervall.
- Kommunale uteområder og andre ikke-lovpålagte oppgaver må reduseres eller utsettes.
- Overtid, innleie og kjøp av tjenester kan øke ved topper, vinterhendelser og sykefravær.
- Lavere reservekapasitet ved samtidige hendelser og sesongtopper.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Redusert kapasitet til trafikkssikkerhet, framkommelighet og kritisk teknisk drift.	Moderat – konsekvensen avhenger av hvilke oppgaver og vakter som tas ut	Høy – hendelser kan påvirke sikkerhet, tilgjengelighet og beredskap	Høy	Fastsett minimumsnivå for vinterdrift, trafikkssikkerhet, vakt og beredskap før reduksjon. Skjerm kritiske oppgaver.
Lavere frekvens på grøfterensk, vegetasjonsrydding, høvling, oppgrusing og annet forebyggende vedlikehold.	Høy – planlagte oppgaver vil bli skjøvet ut	Moderat – gradvis dårligere standard, flere klager og økt framtidig vedlikeholdsbehov	Høy	Angi konkret ny standard og frekvens. Prioriter veinettet etter risiko og kommuniser hvilke oppgaver som reduseres.
Økt overtid, innleie og kjøp av tjenester ved sesongtopper, vinterhendelser og sykefravær.	Høy – lavere grunnbemanning gir mindre fleksibilitet	Moderat – nettoinnsparingen reduseres, og arbeidsbelastningen øker	Moderat	Beregn forventede følgeutgifter og inngå nødvendige rammeavtaler. Følg opp overtid, fravær og faktisk nettoeffekt.
Lavere reservekapasitet ved samtidige hendelser og langvarig fravær.	Moderat – samtidige behov kan oppstå	Høy – kritiske oppgaver kan bli forsinket eller ikke utført	Høy	Oppdater kontinuitets- og beredskapsplan med konkret minimumsbemanning, prioriteringsrekkefølge og eksternt bistand.

Beslutningsrelevant konsekvens: Ved ytterligere reduksjon må det aksepteres og kommuniseres lavere standard og frekvens på bestemte drifts- og vedlikeholdsoppgaver. Kritiske oppgaver kan ikke reduseres i samme grad.

5.7 Renhold

Stillingskartleggingen viser 18 besatte renholdsmedarbeidere tilsvarende 16,62 årsverk. I tillegg var seks renholdsvikarer registrert med 0 prosent og er ikke medregnet som fast kapasitet. Renholdsnivået er knyttet til type bygg, areal, bruk, hygiene, arbeidsmiljø og tjenestenes behov. En generell årsverksreduksjon uten bygg-for-bygg-vurdering kan gi utilsiktede forskjeller og risiko for at minimumsbehov ikke ivaretas.

- Lavere frekvens og omfang i kontor-, felles- og publikumsarealer.
- Behov for strengere prioritering av helse-, omsorgs-, skole- og sanitærsoner.
- Økt risiko for klager, dårligere arbeidsmiljø og høyere sykefravær.
- Mulig behov for maskiner, robotløsninger eller tjenestekjøp, som krever investering og egen utredning.
- Endring av arbeidsplaner og oppgavefordeling krever medvirkning.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Lavere renholdsfrekvens og omfang i kontor-, felles- og publikumsarealer.	Høy – direkte følge dersom årsverk tas ut uten arealreduksjon	Moderat – synlig lavere service og flere klager	Moderat	Gjennomfør bygg-for-bygg-analyse og fastsett ny standard og frekvens. Reduser areal eller oppgaver tilsvarende bemanningen.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Hygiene- og arbeidsmiljøkrav ivaretas ikke godt nok i prioriterte soner.	Moderat – kan inntreffe dersom reduksjonen fordeles generelt	Høy – kan påvirke helse, arbeidsmiljø og tjenestekvalitet	Høy	Skjerm helse-, omsorgs-, skole-, barnehage- og sanitærsoner. Definer minimumskrav og kontrollrutiner før reduksjon.
Ulik eller utilsiktet reduksjon mellom bygg og tjenester.	Moderat – kan inntreffe uten felles behovskartlegging	Moderat – urettferdig tjenestenivå, merarbeid og høyere sykefravær	Moderat	Kartlegg areal, bruk, smitterisiko og tjenestebehov. Involver berørte tjenester, vernetjeneste og tillitsvalgte.
Forventet innsparing forutsetter maskiner, robotløsninger eller kjøp av tjenester som ikke er utredet.	Moderat – teknologi kan være aktuell, men effekt og egnethet er uavklart	Moderat – investerings- og driftskostnader kan redusere gevinsten	Moderat	Gjennomfør separat egnethets-, investerings- og gevinstanalyse før teknologisk effektivisering legges til grunn.

Beslutningsrelevant konsekvens: Kommunestyret må ta stilling til hvilken renholdsstandard som kan reduseres, i hvilke bygg, og hvilke hygiene-/arbeidsmiljøkrav som fortsatt skal være bindende.

5.8 Renovasjon

Renovasjon er en lov- og samfunnskritisk tjeneste med direkte betydning for miljø og folkehelse. Tjenesten er selvkostfinansiert og opplyses å være bemannet nær minimumsnivået.

- Ytterligere reduksjon kan gi svakere drift, kontroll, oppfølging og beredskap.
- Avvik vil raskt bli synlige for innbyggerne og kan få miljø- og helsekonsekvenser.
- Alternativet til egen kapasitet vil ofte være kjøp av tjenester, som belastes selvkost.
- Lavere bemanning gir begrenset fri budsjettgevinst.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Svakere drift, kontroll og oppfølging i en lov- og samfunnskritisk tjeneste.	Moderat – ytterligere reduksjon kan raskt påvirke minimumsbemanning	Høy – avvik kan gi driftsstans og svekket tjenestekvalitet	Høy	Etabler og risikovurderer en konkret alternativ driftsmodell for bemanning reduseres. Fastsett minimumsbemanning og reservekapasitet.
Miljø- og folkehelse- og risiko dersom innsamling eller behandling svikter.	Moderat – kan inntreffe ved avvik, fravær eller samtidige hendelser	Høy – konsekvensene blir raskt synlige og kan være alvorlige	Høy	Oppdater beredskapsplan, avtal reserveordning og definer maksimal akseptabel responstid.
Kjøp av tjenester erstatter egen kapasitet og gir begrenset fri budsjettgevinst.	Høy – oppgavene må fortsatt løses	Moderat – kostnaden belastes selvkost og kan redusere eller fjerne innsparing	Moderat	Beregn nettoeffekt på selvkost og frie midler. Avklar anskaffelse, kontraktsoppfølging og bestillerkompetanse- og kapasitet.
Økt personavhengighet og svakere kontinuitet ved fravær.	Moderat – tjenesten opplyses å være nær minimumsbemanning	Høy – kritiske oppgaver kan stoppe eller forsinkes	Høy	Etabler backup kompetanse, dokumenterte rutiner og interkommunal eller ekstern reservekapasitet.

Beslutningsrelevant konsekvens: Renovasjon bør ikke brukes som generell kilde til fri budsjettinnsparing. Eventuell endring må behandles som en egen tjeneste- og organisasjonsendring.

5.9 Landbruk og motorferdsel

Vårkartleggingen viste to besatte årsverk i Landbruk: leder og fagleder. Faglederen sluttet 1. august, slik at kjent besatt kapasitet reduseres fra to til ett årsverk dersom stillingen ikke erstattes. Kartleggingen viste i tillegg en 60 prosent skogbrukssjef-funksjon som ubesatt, samtidig som deler av skogbruksoppgavene ble ivaretatt av leder og gjennom kjøp av tjeneste fra Salangen. Dersom faglederstillingen ikke videreføres, må

gjenværende leder håndtere ledelse og et bredt spekter av forvaltnings-, kontroll-, veilednings- og utviklingsoppgaver alene, eller oppgaver må reduseres, overføres eller kjøpes.

- Redusert kapasitet til tilskuddsforvaltning, lovsaker, kontroll og rapportering.
- Lengre behandlingstid og mindre veiledning til gårdbrukere, skogeiere og andre brukere.
- Større risiko for fristbrudd, feilutbetalinger, mangelfull kontroll og avvik ved tilsyn.
- Motorferdseloppgaver må overføres, reduseres eller prioriteres på bekostning av andre landbruksoppgaver.
- Svært høy personavhengighet: ett fravær kan i praksis stoppe store deler av tjenesten.
- Mindre kapasitet til næringsutvikling, skogbruk og oppfølging av kommunale mål.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Fristbrudd, feilutbetalinger eller mangelfull kontroll i tilskudds- og lovforvaltningen.	Høy – kapasiteten reduseres fra to til ett årsverk	Høy – økonomiske feil, tilsynsavvik og svekket rettssikkerhet	Høy	Kartlegg lovpålagte og fristbundne oppgaver. Prioriter kontroll og vedtak, og etabler interkommunal eller annen faglig backup.
Lengre behandlingstid og mindre veiledning til gårdbrukere, skogeiere og andre brukere.	Høy – én person skal dekke et bredt fag- og lederdomen	Moderat – lavere service, mindre næringsoppfølging og flere restanser	Høy	Fastsett redusert servicenivå og prioriteringsrekkefølge. Kommuniser tilgjengelighet og behandlingstid tydelig.
Motorferdseloppgaver fortrenger landbruksoppgaver eller blir ikke ivarettatt.	Høy – oppgavene må fortsatt plasseres etter avgangen	Høy – andre lov- og forvaltningsoppgaver blir utsatt eller feil håndtert	Høy	Avklar formelt hvilken enhet og ressurs som skal håndtere motorferdsel. Oppgaver kan ikke overføres uten at kapasitet og kompetanse avklares.
Svært høy personavhengighet; fravær kan stoppe store deler av tjenesten.	Høy – bare ett aktivt årsverk gjenstår	Høy – manglende kontinuitet, fristbrudd og utilgjengelig tjeneste	Høy	Etabler stedfortreder-, kompetanse- og bistandsavtale. Dokumenter rutiner og sikre tilgang til fagsystemer og arkiv.
Mindre kapasitet til næringsutvikling, skogbruk og oppfølging av kommunale mål.	Høy – løpende forvaltning vil bli prioritert først	Moderat – lavere utviklingstakt og svakere langsiktig verdiskaping	Høy	Politisk prioriter hvilke utviklingsoppgaver som skal videreføres, utsettes eller overføres.

Beslutningsrelevant konsekvens: Dersom hjemmelen fjernes, må kommunen beslutte hvilke oppgaver som ikke lenger skal utføres lokalt, hvilke som kan overføres til interkommunalt samarbeid eller andre enheter, og hvilket redusert servicenivå som aksepteres.

6. Oppsummert

Tabellen oppsummerer ROS-vurderingene. Den viser risiko, sannsynlighet, konsekvens, samlet risikonivå og nødvendige risikoreducerende tiltak dersom dagens vakanser gjøres permanente eller kapasiteten reduseres ytterligere. «Høy» betyr at konsekvensen er vesentlig og at beslutningen forutsetter et uttrykkelig tjenestevalg, konkret risikohåndtering og avklart økonomisk nettoeffekt.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
Etatsledelse/POU-leder: Permanent dobbeltrolle uten oppgavekutt svekker både strategisk og operativ ledelse.	Høy – situasjonen foreligger allerede	Høy – styring, oppfølging, arbeidsmiljø og kontinuitet svekkes	Høy	Formell organisasjonsavklaring, oppgavekutt/-flytting, stedfortreder og arbeidsmiljøvurdering.
Plan og utvikling: Ytterligere reduksjon fra tre spesialiserte årsverk.	Høy – ett årsverk er om lag 33 prosent av kapasiteten	Høy – fristbrudd, redusert planarbeid, innteksttap og økt ekstern bistand	Høy	Angi hvilken fagfunksjon og hvilke oppgaver som reduseres. Prioriter lovfrister og finansier nødvendig bistand.

Risiko	Sannsynlighet	Konsekvens	Risikonivå	Tiltak
KDE teknisk/administrativ: Prosjektleder VA er blitt vakant, og kartleggingen viste i tillegg en 100 % renovasjonsfunksjon som ikke besatt.	Moderat til høy – virkningen avhenger av hvilke funksjoner som faktisk ikke videreføres.	Høy – prosjekt, kontroll, dokumentasjon og teknisk oppfølging kan få lavere kapasitet.	Høy	Kvalitetssikre status for hjemler og oppgaveløsning. Tilpass oppgave- og prosjektportefølje ved permanent reduksjon.
Vann og avløp: Prosjektlederfunksjonen innen VA er blitt vakant etter kartleggingen.	Høy – teknisk kapasitet reduseres direkte dersom stillingen ikke videreføres.	Høy – kritisk infrastruktur, fornyelse, dokumentasjon og beredskap blir mer sårbar.	Høy	Særsilt kapasitets-, beredskaps- og selvkostanalyse samt dokumentert alternativ kapasitet.
Eiendom: Lavere kapasitet til forvaltning og vedlikehold.	Høy – akutt drift vil fortrenge forebygging og utvikling.	Høy – mer etterslep, teknisk forfall og høyere framtidige kostnader.	Høy	Risikobasert vedlikeholdsplan, mindre bygningsmasse eller lavere standard, og skjerming av sikkerhetskrav.
Vei/Uteseksjon: Ytterligere årsverksreduksjon uten konkret oppgavekutt.	Moderat – virkningen avhenger av funksjon og sesong.	Høy – lavere standard, mindre reservekapasitet og mulig påvirkning på trafiksikkerhet.	Høy	Fastsett ny standard/frekvens, minimumsberedskap og konkrete oppgaver som bortfaller.
Renhold: Reduksjon uten bygg-for-bygg-analyse.	Moderat – kan gjennomføres ulikt mellom bygg.	Moderat – lavere hygiene-/servicenivå og mulig arbeidsmiljørisiko.	Moderat	Kartlegg areal og behov, skjerm risikosoner og fastsett ny standard før reduksjon.
Renovasjon: Ytterligere reduksjon uten alternativ driftsmodell.	Moderat – tjenesten er nær minimumsbemanning.	Høy – drifts-, miljø-, folkehelse- og beredskapsrisiko.	Høy	Utred og risikovurder alternativ modell, minimumsbemanning og reservekapasitet.
Landbruk/motorferdsel: Fagleder er blitt vakant etter kartleggingen; kartleggingen viste også skogbrukssjef 60 % som ubesatt.	Høy – kjent besatt kapasitet reduseres fra to til ett årsverk.	Høy – frister, kontroll, veiledning, utvikling og kontinuitet svekkes.	Høy	Bestem hvilke oppgaver som bortfaller/overføres, avklar skogbruksfunksjonen og etabler stedfortreder og faglig backup.
Samlet SU: Flere samtidige reduksjoner gir akkumulert kapasitets- og kompetansetap.	Høy – fagmiljøene er små og flere vakanser virker samtidig.	Høy – samlet svekkelse av myndighet, drift, vedlikehold, beredskap, arbeidsmiljø og utvikling.	Høy	Samlet bemannings- og kompetanseplan, tydelige tjenestevalg, avstemt økonomi og oppfølging av restrisiko.

Samlet konklusjon – ROS

Stillingskartleggingen viste 47 medarbeidere i besatte stillinger med positiv stillingsandel, tilsvarende 44,15 årsverk for hele SU. Etter to kjente avganger etter 1. august gir dette et justert kartleggingsgrunnlag på 45 medarbeidere og 42,15 årsverk, forutsatt at det ikke har skjedd andre endringer. Renhold inngår i dette med 18 medarbeidere og 16,62 årsverk.

Kartleggingen viste samtidig flere ubesatte funksjoner, og to nye vakanser har oppstått etter kartleggingen. ROS-analysen anbefaler ikke hvilke funksjoner som eventuelt skal tas permanent ut. Den viser konsekvensene dersom ubesatte/nyvakante funksjoner ikke videreføres, og dersom kommunen går videre med reduksjoner i øvrige stillinger. Ytterligere nedbemanning vil være et bevisst valg om lavere kapasitet og tjenestenivå – ikke bare lavere kostnader.

6.1 Beslutningsrelevant konsekvens

Et konkret forslag til reduksjon kan ikke bygge på antall årsverk alene. Den videre behandlingen må for hvert forslag tydeliggjøre hvilken funksjon, oppgave eller hvilket tjenestenivå som reduseres, hvordan funksjonen er finansiert, hva den reelle økonomiske effekten er, hvilke alternative kostnader som kan oppstå, hvilken restrisiko kommunen aksepterer, og hvordan medbestemmelses- og arbeidsgiverprosessen skal gjennomføres.

Setermoen 13.08.2026

Kommunalsjef Samfunn og utvikling

Vedlegg – samlet beslutningsmatrise

Matrisen brukes i endelig framlegg for hvert konkret forslag. Tall og status må kvalitetssikres.

Funksjon	Kartlagt / oppdatert status	Stillingsandel	Økonomisk effekt	Konsekvens for tjenestene	Risiko	Nødvendig før vedtak
Prosjektleder VA	Besatt i kartleggingen; sluttet 1. august	100 %	Må beregnes; selvkost/ramme må skilles	VA-planlegging, prosjektoppfølgning, kontroll og beredskap	Høy	Verifiser hjemmel/budsjett og avklar alternativ kapasitet og beredskap.
Fagleder Landbruk	Besatt i kartleggingen; sluttet 1. august	100 %	Må beregnes konkret	Tilskudd, kontroll, lovsaker, motorferdsel og veiledning	Høy	Beslutning om oppgaver som bortfaller/overføres og etablering av stedfortreder/faglig backup.
Avdelingsleder Plan og utvikling	Ubesatt og organisatorisk uavklart	100 %	Må avklares	Operativ ledelse av tre spesialiserte fagområder	Høy	Formell organisasjonsbeslutning og arbeidsmiljøvurdering.
Skogbrukssjef Landbruk	Ubesatt i kartleggingen	60 %	Må avklares	Skogforvaltning, kontroll og veiledning	Høy	Avklar hjemmel, kjøpt kapasitet og hvilke skogbruksoppgaver som skal ivaretas.
Renovasjonsfunksjon KDE	Merket «ikke besatt» i kartleggingen	100 %	Må avklares	Renovasjonsdrift og tjenestekapasitet	Moderat til høy	Verifiser status, hjemmel og faktisk oppgaveløsning.
Ytterligere besatt årsverk i Plan og utvikling	Besatt – konsekvensvurdert ved eventuell reduksjon	Avhenger av funksjon	Må beregnes	Om lag 33 % reduksjon av kartlagt fagkapasitet per årsverk	Høy	Angi hvilken fagfunksjon og hvilke oppgaver som fjernes.
Ytterligere besatt årsverk i KDE/Uteseksjon/Renhold	Besatt – konsekvensvurdert ved eventuell reduksjon	Avhenger av funksjon	Må beregnes; selvkost/ramme må skilles	Lavere drift, vedlikehold, renhold eller beredskap	Moderat til høy	Angi konkret standard/frekvens, alternativ dekning og medbestemmelsesprosess.