Mattilsynet

Endelig revisjonsrapport etter systemrevisjon av SalMar ASA - 2026

Risikostyring og internkontroll knyttet til biosikkerhet og velferd



Rapport	
Rapporttittel Endelig revisjonsrapport etter systemrevisjon av SalMar ASA	**Saksnummer** 2026/136314
Gradering Offentlig	**Dato for rapport** 05.11.2026
Deltakere i revisjonsteamet Olav Eikenæs, Reidunn Agathe Medhus, Tori Winther og Synnøve Hodneland	**Revisjonsleder** Synnøve Hodneland

1 Innledning

Mattilsynet har gjennomført systemrevisjon av SalMar ASA sin risikostyring og internkontroll knyttet til biosikkerhet og velferd.

Revisjonen omfattet dokumentgjennomgang, intervjuer og verifikasjonstilsyn:

-Varsel om revisjon, 29. juni 2026.
- Dokumentgjennomgang fra 27. august til 7. oktober 2026, ref. dokumentlisten.
- Åpningsmøte og intervju av ledelsen, 22., 23. og 30. september 2026.
- Verifikasjonstilsyn på 8 lokaliteter i perioden fra 9. til 30. september 2026.
- Oppsummeringsmøte 7. oktober 2026.

2 Bakgrunn og regelverk

I 2025 døde 54,9 millioner laks i norske oppdrettsanlegg i sjø. I tillegg ble omtrent 10 millioner laks registrert tapt av «andre årsaker». Dette viser at oppdrettsnæringen har store utfordringer med å oppnå god fiskevelferd og bærekraft. Det ble samtidig satt ut over 40 millioner flere fisk i 2025 enn i 2024.

Nye utfordringer, som høye sjøtemperaturer og algeoppblomstring, har endret risikobildet for oppdrettsnæringen. Dette har ført til økt forekomst av kompleks gjellesykdom, håndteringssvak fisk og høyt lusepress. Et stadig endret risikobilde kombinert med økt produksjon, krever at virksomhetene har god risikostyring for å systematisk forebygge hendelser.

Revisjon av oppdrettsselskapene på systemnivå er ett av verktøyene Mattilsynet benytter for å påse at regelverket etterleves i havbruksnæringen. For mer informasjon viser vi til rapportserie på våre nettsider: Systemrevisjon av oppdrettsselskapene | Mattilsynet

Aktuelt regelverk for revisjonen:

- Dyrevelferdsloven §§ 3, § 23 og § 24
- Matloven § 19
- Forskrift om internkontroll for å oppfylle akvakulturlovgivningen
- Forskrift om drift av akvakulturanlegg
- Forskrift om dyrehelse
- Akvabiosikkerhetsforskriften, Forordning (EU) 2020/691, Artikkel 5

Mattilsynets adgang til å gjennomføre revisjon følger av dyrevelferdsloven § 30 og matloven § 23 om tilsyn og vedtak. Innhenting av opplysninger er hjemlet i dyrevelferdsloven § 19 og matloven § 14.

3 Mål

Målet med denne revisjonen var å undersøke om SalMar ASA sin risikostyring og internkontroll knyttet til biosikkerhet og velferd er i henhold til aktuelt regelverk beskrevet i varsel om revisjon.

4 SalMar ASA

Under revisjonen hadde vi en god dialog med selskapet. Til åpningsmøtet hadde dere utarbeidet en grundig presentasjon som var i tråd med varselet om revisjon. Både i åpningsmøtet og under intervjuene presenterte dere informasjon og elementer i styringssystemet som ikke var gjort tilgjengelig gjennom den forhåndsinnsendte dokumentasjonen. Når sentrale deler av styringssystemet først presenteres under revisjonen, kan det gjøre etterprøvbarheten mer utfordrende og begrense selskapets utbytte av revisjonen.

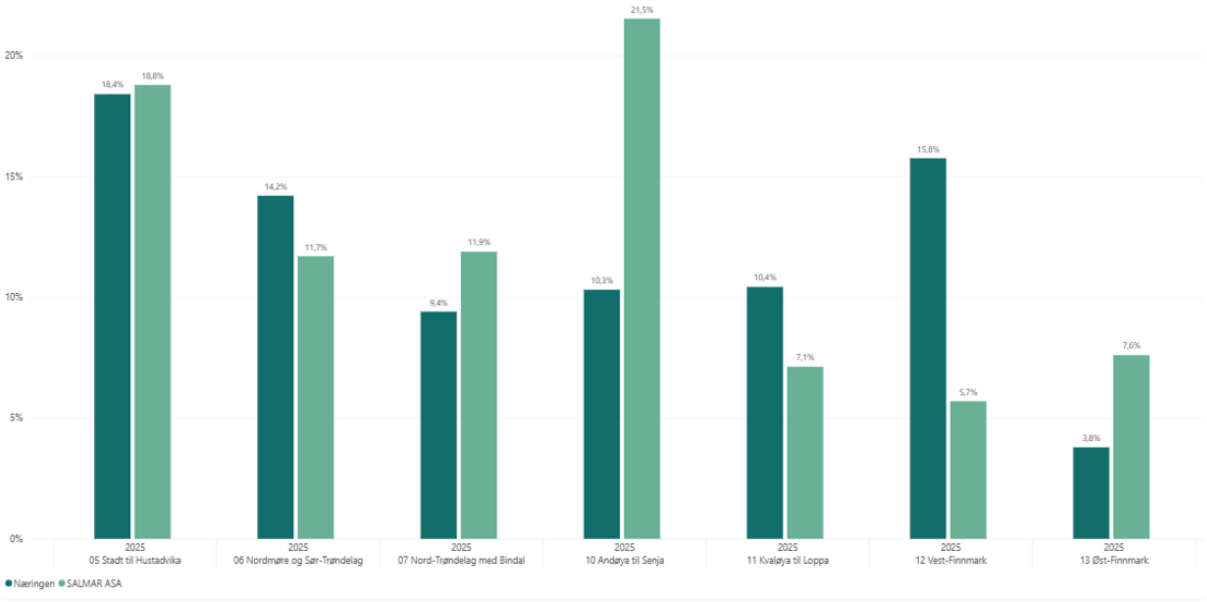
SalMar ASA har hovedkontor på Frøya i Trøndelag og driver hele verdikjeden innen lakseoppdrett. Selskapene SalMar Farming AS og SalMar Oppdrett AS produserer matfisk av laks i sjø. Organisasjonsstrukturen er innrettet etter produksjonslinjen, og ikke etter juridisk enhet.

Om SalMar ASA	
Drift i produksjonsområde (PO)*	PO 5 - 7 (Segment Midt) PO 10 -13 (Segment Nord)
Om Salmar Farming AS*	14 tillatelser 31 lokaliteter MTB 9.980 tonn
Om Salmar Oppdrett AS*	164 tillatelser 127 lokaliteter MTB 155.080 tonn
Antall luseoverskridelser 2025 **	109
Antall påviste utbrudd listeførte sykdommer 2025 **	5 ILA 1 PD

Kilde: Akvakulturregisteret

****Kilde*: *Mattilsynets datagrunnlag (alle lokaliteter der Salmar Farming AS og Salmar Oppdrett AS innehar matfisktillatelser)***

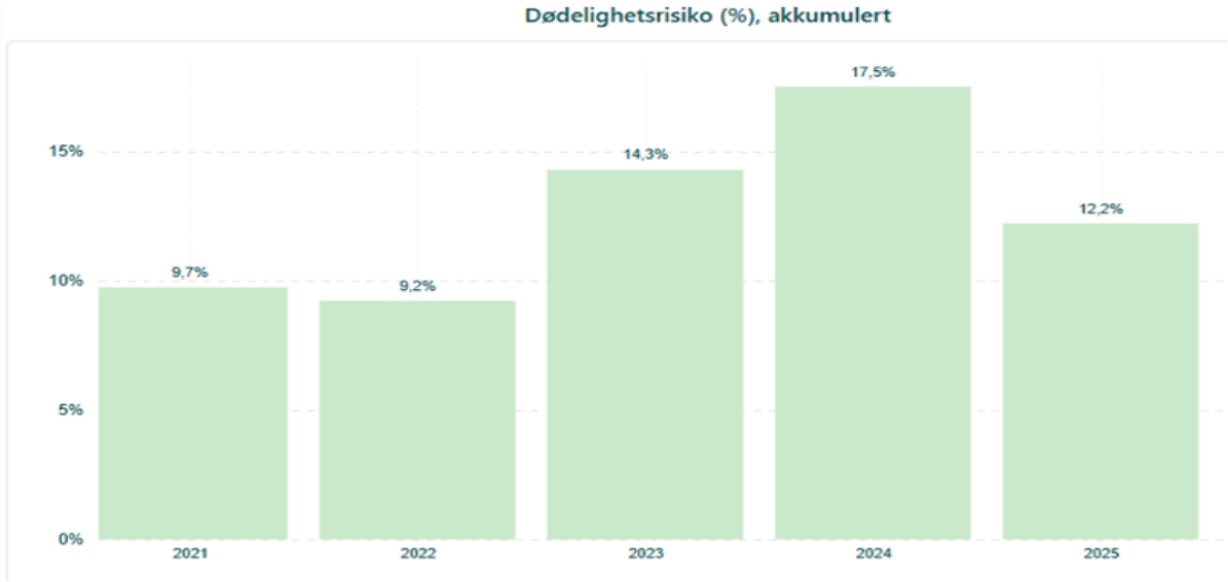
Dødelighetsrisiko (%) SalMar ASA vs næringen pr PO i 2025



Figur 1: Årlig beregnet dødelighetsrisiko (%) for laks i sjø for tapskategoriene «døde, uforklarlig og utkast» for SalMar Farming AS og SalMar Oppdrett AS vs næringen pr PO i 2025. Tallgrunnlaget inkluderer avlivet fisk.

Kilde: Mattilsynets datagrunnlag og utregningsmetode for årlig beregnet dødelighetsrisiko.

Dødelighetsrisiko (%) pr år for SalMar ASA 2021-2025



Figur 2: Årlig beregnet dødelighetsrisiko (%) for laks i sjø for tapskategoriene «døde, uforklarlig og utkast» for SalMar Farming AS og SalMar Oppdrett AS. Tallgrunnlaget inkluderer avlivet fisk.

Kilde: Mattilsynets datagrunnlag og utregningsmetode for årlig beregnet dødelighetsrisiko.

5 Resultat

Denne rapporten presenterer vår vurdering av deres styringssystemer på revisjonstidspunktet innenfor revisjonens tema. Rapporten gir en beskrivelse av feil og mangler knyttet til regelverket. Prosesser, aktiviteter og tiltak dere har, og som er ivaretatt i henhold til regelverket, er ikke beskrevet.

Våre funn deles i avvik og forbedringspunkt, som vi definerer slik:

Avvik: Observasjoner der vi påviser brudd på regelverket.

Forbedringspunkt: Observasjoner der vi mener det foreligger risiko for brudd på regelverket, hvor vi mener virksomheten bør vurdere tiltak.

Vi har ikke funnet avvik.

Vi har funnet følgende to forbedringspunkt:

- Avvikshåndtering
- Dokumentasjon av internkontrollen

Vi understreker at det kan finnes avvik og forbedringspunkt innenfor andre tema i styringssystemene som ikke er omtalt i denne rapporten.

Våre vurderinger er begrunnet med konkrete observasjoner. Disse skal ikke forstås som en uttømmende liste, men er en overordnet fremstilling av hovedtrekkene ved observasjonene og eksempler på praktiske konsekvenser.

5.1 Forbedringspunkt

5.1.1 Avvikshåndtering

Forbedringspunkt:
SalMar ASA har mangler knyttet til rutiner for å forebygge, avdekke og rette opp avvik fra krav fastsatt i eller i medhold av akvakulturlovgivningen.

Hjemmel:
Forskrift om IK-akvakultur § 5, 3. ledd bokstav g

Begrunnelse:
Avvikssystemet fremstår i hovedsak som operativt rettet, og sammenhengen mellom avvik, læring, risikostyring og forbedringsarbeid er ikke tilstrekkelig dokumentert eller sporbar gjennom systemet. Revisjonen viser at dere tar tak i alvorlige hendelser og utfordringer gjennom flere etablerte prosesser, men koblingen mellom disse prosessene og den ordinære avviksbehandlingen framgår ikke tydelig av styrende dokumenter eller

avvikssystemet. Dette gjør det krevende å etterprøve hvordan erfaringer fra hendelser benyttes i risikovurderinger og forbedringsarbeid. Avvikssystemet fremstod som uoversiktlig, og innføring av supplerende prosesser kan utgjøre en fare for at dere mister oversikten og føre til regelverksbrudd:

Observasjoner:

Konsekvenser knyttet til mangler i prosedyre:

- Fiskehelsegruppen har sett behov for å innføre en «utvidet avviksbehandling» for å forbedre rotårsaksanalysene som kvalitetssystemet (EQS) legger opp til. *ID1933 Systembeskrivelse avviksbehandling* beskriver når hendelsesundersøkelser skal gjennomføres, og at oppfølgingen og behovet for en evt utvidet avviksbehandling avhenger av alvorlighetsgrad. «Dypdykk» er en metode som benyttes for blant annet å finne «beste praksis», for eksempel *Fra evaluering 2026: Erfaringer, avlusing stor fisk/stamfisk (Fosen)*. Prosessen for «utvidet avviksbehandling» eller «dypdykk» er imidlertid ikke tydelig beskrevet i prosedyren, og kobling mellom dypdykk, utvidet avviksbehandling og blålysrapporter, som skal bidra til økt fokus på alvorlige hendelser, er uklar.

- Sammenhengen mellom avviksbehandling og risikovurderinger fremgår ikke tydelig i prosedyren eller i de innsendte avvikene.
    - Flere av de innsendte avvikene omhandler avlusing av gjellesvak fisk, uten at det kommer fram i avviksbehandlingen hvordan erfaringene brukes til å oppdatere risikovurderinger eller påvirke videre praksis. Dere opplyser at virksomheten i enkelte tilfeller aksepterer et høyt risikonivå på dette området, og at hovedvekten ved hendelser legges på konsekvensreduserende tiltak.

Avvikssystemets manglende støtte til læring og analyse:

- Flere opplever dagens avvikssystem som lite brukervennlig, og flere funksjoner blir ikke brukt. Dette gjør det vanskelig å filtrere og prioritere avvik innen fiskehelse og fiskevelferd. Kvalitetsavdelingen identifiserer ukentlig alvorlige avvik manuelt for videre behandling i fiskehelsegruppen.

- Avvikssystemet blir i liten grad brukt systematisk til å identifisere gjentakende avvik innen fiskehelse og -velferd. Fiskehelsegruppen opplyser at de i større grad fanger opp gjentakende avvik ved gjennomgang av produksjonsdata.

- Det er uklart hvordan avvikssystemet brukes til å identifisere læringspunkter og sikre at erfaringer fra avviksbehandlingene blir løftet og fører til endret praksis.

5.1.2 Dokumentasjon av internkontrollen

SalMar ASA har mangler knyttet til dokumentasjon av internkontrollen, både i den form og i det omfang som er nødvendig på bakgrunn av virksomhetens art, aktiviteter, risikoforhold og størrelse.

Hjemmel:
Forskrift om IK-Akvakultur § 5, 4. ledd

Begrunnelse:
Dokumentasjonen av internkontrollen framstår som fragmentert og til dels ikke oppdatert. Revisjonen viser flere eksempler på at styring og oppfølging gjennomføres, men koblingene mellom sentrale elementer i internkontrollen er ikke tilstrekkelig synliggjort i dokumentasjonen. Ulik begrepsbruk kan gjøre organisasjonsstrukturen mindre oversiktlig og skape usikkerhet om rolle- og ansvarsfordelingen, selv om vi ikke avdekket konkrete utslag av dette internt hos dere. Sammenhengen mellom styrende dokumenter, beslutningsprosesser, roller og ansvar er uklar. Dette kan svekke sporbarhet og etterprøvbarhet av internkontrollen, og gjør det krevende å få en helhetlig forståelse av hvordan virksomheten styrer.

Vi har følgende observasjoner som kan medføre utfordringer knyttet til sporbarhet og etterprøvbarhet:

Observasjoner:

- Ledelsen uttalte at det er krevende å synliggjøre og dokumentere hvordan styringen foregår på en strukturert og etterprøvbar måte.

- Dokumentasjonen av internkontrollen er spredt på flere dokumenter og systemer, noe som gjør det utfordrende å få en helhetlig forståelse av styringssystemet og sammenhengen mellom de ulike elementene.
    - Sammenhengen mellom strategidokumentet "VBO", *ID 12732 IK/HMS - handlingsplan biologi,* IK/HMS handlingsplan region og «lokalitetskontrakter» (budsjett pr lokalitet med mål for produksjonen) er uklar, noe som også kom fram under intervjuer og verifikasjonstilsyn.
    - Saksgrunnlag for strategiske beslutninger bygger på dypdykk og innhentede fakta, men det mangler en fast struktur for hvordan dette dokumenteres og gjøres tilgjengelig.

- I innsendt dokumentasjon ser vi at roller, ansvar og organisatoriske nivåer beskrives ulikt i ulike dokument.

    - Selskapene SalMar Farming AS og SalMar Oppdrett AS produserer matfisk av laks i sjø, og organisasjonsstrukturen følger produksjonslinjen framfor juridisk enhet. Sammenhengen mellom denne organiseringen og beslutningslinjene framgår ikke tydelig i organisasjonskartet.
    - Begrepet "segment" blir beskrevet som "avdeling" i *ID 3296 Veterinær Helseplan SalMar ASA* og i organisasjonskartet.

- Produksjonsdirektørene er ansvarlig for biologisk produksjon i både SalMar Farming AS og SalMar Oppdrett AS. Dette ansvaret kommer ikke tydelig fram i stillingsinstruksene.
- Samme lederrolle omtales med ulike stillingsbetegnelser i styrende dokumenter, blant annet som konserndirektør havbruk, konserndirektør oppdrett og konserndirektør biologi.
- Det er identifisert ulike beskrivelser av ansvar for varsling til Mattilsynet ved mistanke om resistens eller påvist nedsatt følsomhet. I *ID 1293 Individkontroll: Lusetelling og overvåking av velferdsindikatorer* er ansvaret lagt til driftscontroller, mens *ID 3296 Veterinær Helseplan SalMar ASA* angir driftsleder som ansvarlig.

6 Verifikasjonstilsyn

Vi viser til tilsynskvittering etter gjennomførte verifikasjonstilsyn på følgende lokaliteter:

Lokalitetsnummer	**Lokalitetsnavn**	**Saksnr**	**Dato**
45208	Sandfjordneset	2026/136316-14	09.09.26
31398	Finnvik	2026/136316-19	15.09.26
38697	Takflua	2026/136316-29	16.09.26
45122	Lausund	2026/136316-32	17.09.26
10281	Store Kvalfjord	2026/136316-30	17.09.26
13813	Kvitelv	2026/136316-17	17.09.26
31338	Storskjeret	2026/136316-41	29.09.26
15375	Sørøyflesa	2026/136316-43	30.09.26

7 Dokumentliste

Følgende dokumenter ble benyttet under planleggingen og utføringen av tilsynet:

- Oversikt over organisasjonsstruktur og nøkkelpersonell SalMar
- ID 5583 Stillingsinstruks Konserndirektør Biologi
- ID 5595 Stillingsinstruks Fiskehelsesjef
- ID 12172 Stillingsinstruks Leder Fiskehelse FOT
- ID 2415 Stillingsinstruks Kvalitetssjef Biologi
- ID 5584 Stillingsinstruks for Produksjonsdirektør SalMar Farming
- ID 5590 Stillingsinstruks Regionleder Matfisk
- ID 12183 Stillingsinstruks Fiskehelseleder, segment
- ID 1887 Ansvar og myndighet internkontroll
- ID 4610 Møtestruktur matfisk
- ID 6850 Oppfølging og ansvar internt og eksternt fiskehelsepersonell
- ID 1923 Beredskapsplan matfisk
- Lokaliteter som driftes av SalMar
- ID 1910 Beskrivelse av styringssystemet

- ID 1884 Mål for internkontrollarbeidet
- ID 6869 Ledelsens gjennomgang SalMar ASA
- ID 1934 Systemdokument risikostyring
- ID 7870 Risikovurderinger Matfisk: oversikt over farer og barrierer i felles og lokale risikovurderinger (lokalitet/båt)
- ID 11391 Sløyfediagram (oversikt)
- ID 578509 Nedsatt fiskevelferd, Anlegg- Svekket fiskehelse
- ID 579987 Nedsatt fiskevelferd, Anlegg - Utsett av smolt
- ID 578563 Nedsatt fiskevelferd, Anlegg, Ekstreme værforhold
- ID 578551 Nedsatt fiskevelferd, Anlegg, Håndtering av fisk
- ID 569681 Nedsatt fiskevelferd, Anlegg, Miljøforhold på lokaliteten
- ID 570628 Nedsatt fiskevelferd, Anlegg, Oppblomstring av skadelige maneter eller alger
- ID 614747 Nedsatt fiskevelferd, Anlegg, Sabotasje
- ID 570631 Nedsatt fiskevelferd, Predator
- ID 648660 Nedsatt fiskevelferd, Merd
- ID 578509 Sløyfediagram - Nedsatt fiskevelferd
- ID 578563 Sløyfediagram - Risiko Ekstreme værforhold
- ID 578551 Sløyfediagram - Risiko Håndtering av fisk
- ID 570628 Sløyfediagram - Risiko Maneter og Alger
- ID 570631 Sløyfediagram - Risiko Predator
- ID 579987 Sløyfediagram - Risiko Utsett av smolt
- ID 614747 Sløyfediagram – Sabotasje
- ID 10732 IK/HMS handlingsplan Biologi
- ID 11577 IK/HMS handlingsplan biologi, lukkede mål
- Strategi og handlingsplan fiskehelse 2025
- Fra smoltevaluering til handling - kobling mellom evaluering og handlingsplan
- ID 1853 Internrevisjon
- ID 3249 Implementering av GlobalG.A.P. standarden i SalMar
- ID 4448 Oppfølging av ASC standarden i SalMar
- ID 3799 Sjekkliste interkontrollrevisjon (IK sjekkliste biologi)
- IK revisjoner 2025
- ID 1063712 SalMar-standard Biologi_Internkontroll 2025_Næringsbukta
- ID 1063712 Oppfølging av avvik
- ID 1016042 SalMar-standard Biologi_Internkontroll 2025_Ternskjeret II
- ID 1016042 Oppfølging av avvik Ternskjeret
- ID 1136628 Rapport revisjoner (QMS)
- ID 1136628 Oppfølging av avvik
- ID 1102125 Rapport revisjoner (IMS)
- ID 3296 Veterinær Helseplan SalMar ASA
- ID 1293 Individkontroll: Lusetelling og overvåking av velferdsindikatorer
- ID 1288 Dødelighet og fiskevelferd - håndtering og varsling, matfisk
- ID 3091 Levering av slaktefisk
- ID 7804 Biosikkerhetsplan

- ID 4439 Båtanløp og biosikkerhet ved båtanløp
- ID 5691 Biosikkerhetskrav for fartøy og tjenester, SalMar Farming Midt
- ID 5825 Biosikkerhetskrav for fartøy og tjenester, SalMar Farming Nord
- ID 1305 Brakklegging av lokalitet og flytting av utstyr mellom lokaliteter
- ID 1302 Hygiene og renhold på lokaliteten
- ID 1287 Smittekartleggingsprøver
- ID 3222 Instruks for brønnbåttransport av smolt
- ID 4521Besøksinstruks Biologisk produksjon
- ID 775879 Lokalitetens biosikkerhetsinformasjon Andholmen
- ID 928366 Lokalitetens biosikkerhetsinformasjon Hovdenakken
- ID 983631 Lokalitetens biosikkerhetsinformasjon Veidnes
- ID 779781 Lokalitetens biosikkerhetsinformasjon Ørnøya
- ID 5168 Kvartalsplan lus
- ID 11112 IMM - Valg av behandlingsmetode
- ID 5088 Håndtering av fisk under større arbeidsoperasjoner
- ID 4405 Avlusing med Ikke-medikamentell metode (IMM)
- ID 9925 Avlusing med ferskvann
- ID 6552 Helsevurdering ved behandling til utfylling
- Dokumentasjon knyttet til planlegging, risikovurdering, gjennomføring og evaluering av håndteringsoperasjoner
- ID 6553 Grensenivå og velferdsscoring under behandling
- Dokumentasjon av arbeid med innføring av ny teknologi - AQT C2 ved lokalitet Gjerde
- ID 1933 Systembeskrivelse avvikshåndtering
- Sammenstilling og oppsummering av etterspurt avvikshåndtering siste 12 måneder, de 5 mest alvorlige hendelsene og MT avvik siste 12 måneder
- ID 1103290 Avviksskjema_Akutt dødelighet M15 og 16 - Danielsvika
- ID 1109977 Avviksskjema_Forhøyet dødelighet - Reiråklakken - Sår uke 15
- ID 1148253 Avviksskjema_Forøket dødelighet - Kipholman uke 28_2026
- ID 1035181 Avviksskjema_Forøket dødelighet - Olausskjæret - Gjellehelse 2025
- ID 1030566 Avviksskjema_Forøket dødelighet etter avlusing i uke 39 – Lausund
- ID 1121520 Avviksskjema_Forøket dødelighet Purkholmen
- ID 1074069 Avviksskjema:Forøket dødelighet på en fiskegruppe - Ytre Baltsfjord
- ID 1121334 Avviksskjema_Forøket dødelighet uke 19 relatert til Tenacibaculum – Lybergsvika
- ID 990137 Avviksskjema_ILA på Trettevk
- ID 1117154 Avviksskjema:Taperutvikling i HUM06 (NES-A-22.11.25) og M7 (NES-A-21.11.25) – Humulen
- ID 1069670 Avviksskjema_Avvikende dødelighet behanldinger Ro Senja november 2025
- ID 1084814 Avviksskjema_Forøket dødelighet - Salatskjæra M6 - IMM, Gåsø Odin 2026_4
- ID 20260114 Salatskjæra, helse og forsvarlighetsvurdering
- ID 1119025 Avviksskjema_Forhøyet dødelighet på Årnes uke 17_18 merd 6 – Wellfighter

- ID 20260422 Årnes, helse og forsvarlighetsvurdering Wellfighter (Ronja Nærøysund) - uke 17
- ID 1139760 Avviksskjema_Forhøyet dødelighet på Sandøya III uke 25 – Optiflush
- ID 20260610 Brandsfjorden til Sandøya helse og forsvarlighetsvurdering Skamik (Ronja Princess) - uke 24
- ID 1113126 Avviksskjema_Forøket dødelighet - Værøya - IMM 2026_16
- ID 20260327 Værøya Ø. Helse og forsvarlighetsvurdering
- Presentasjon til åpningsmøtet – SalMar
- 2026-Uke 36 KPI Biologi driftsrapport
- Referat LGB 07.09
- Ledergruppe Farming Nord Ukemøte uke 24-2026
- ID 2173 Akseptansekriterier Risikovurdering
- ID 4505 Prosedyre Avvikshåndtering
- ID 1166539 Avviksskjema_Samleavvik ILA-tilfeller 2025
- ID 20250916 Lausund, besøksrapport
- ID 20250926 Lausund – Akuttbesøk
- 2026-08 MånedsKPI kvalitet biologi
- Evaluering IMM 2025 Mai2026
- ID 20260422Årnes, behandlingsinstruks Wellfighter (Ronja Nærøysund) - uke 17
- ID 12026 IK-handlingsplaner Biologi
- ID 12022 IK_HMS handlingsplan Region Romsdal
- Klipp fra referat møte revisjons og risikoutvalget
- Klipp fra referat møte revisjons og risikoutvalget, del 2
- ID 12025 Utklipp fra IK-handlingsplan SMFN Sør
- ID 998436 Avviksskjema: brudd på spyle intervall - dårlig oksygen (oksygenmetning)
- ID 12024 IK/HMS handlingsplan Region Nord-Troms
- ID 1293 Individkontroll: Lusetelling og overvåkning av velferdsindikatorer
- Lusetelling IMM
- ID 4766 Stillingsinstruks Driftsleder matfisk
- Lusetelling og velferdsscoring 31398 Finnvik
- ID 1144802 Avviksskjema Forøket dødelighet på en fiskegruppe
- ID 1288 Dødelighet og fiskevelferd - Håndtering og varsling, matfisk
- ID 12025 Utklipp fra IK-handlingsplan SMFN region Sør
- ID 12018 IK-handlingsplan region Fosen, fiskevelferd
- Handlingsplan reg Finnmark fiskevelferd
- Velferdsscoring og lusetelling, bilder Lausund
- ID 20260730 Besøksrapport Lausund
- ID 20260813 Besøksrapport Lausund
- Oversikt over fiskevelferdshendelser siste 6 måneder, Lausund
- Grensenivå og velferdsscoring
- Velferdsscoring bilder
- ID 12021 IK_HMS handlingsplan Region Nordmøre

Sammen trygger vi framtiden for mennesker, dyr og natur

Mattilsynet
Felles postmottak
Postboks 383
2381 Brumunddal
mattilsynet.no