

Prosjektmandat

Strategiprosess – Salten Brann IKS

(Versjon 2.0 – 7. Sep. 17)

1. Bakgrunn og hensikt med prosjektet

Selskapets bakgrunn

Salten Brann IKS er et interkommunalt brann- og redningsselskap på vegne av kommunene Beiarn, Bodø, Fauske, Gildeskål, Hamarøy, Meløy, Saltdal, Steigen og Sørfold og har til sammen 350 medarbeidere hvorav brorparten er deltidsstillinger. Regionen har over 80 000 innbyggere med stor geografisk utstrekning. Selskapet har også ansvaret for 110-nødmeldetjenesten for 50 kommuner i Nordland og Sør-Troms tilsvarende en befolkning på 275 000 innbyggere. Selskapets hovedkontor er i Bodø. Siden opprettelsen av Salten Brann i 2007 har selskapet etablert seg som et profesjonelt- og robust verktøy for brann- og redningstjeneste i de ni eierkommunene. Stordriftsfordelene har over tid vist en styrking av tjenesten innenfor nøktern utvikling av kostnadsrammene. Flere store hendelser har også vist at denne organiseringen gir fleksibilitet og stor grad av utholdenhet ved alvorlige og langvarige hendelser.

Endrede rammebetingelser

Den 9. juni 2015 gav Justis- og beredskapsdepartementet (JD) oppdrag til Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) om å utarbeide et beslutningsgrunnlag for ny organisering av brann- og redningstjeneste. Beslutningsgrunnlaget er utarbeidet og sendt JD 01. desember 2016. Bakgrunnen for utredningen er blant annet at Regjeringen mener det er behov for færre og større brann- og redningsvesen.

Utdrag av beskrivelsen for oppdraget og føringer fra JD til DSB:

- *Utrede en løsning med etablering av ett eller flere brann- og redningsvesen innenfor yttergrensene til de fremtidige politidistriktene.*
- *Legge til rette for ledelse på heltid, både når det gjelder brannsjef og lederfunksjoner innen forebygging og beredskap.*
- *Etablere fag- og kompetansemiljøer, som gir bred erfaring og god kunnskapsutvikling innen forebygging, håndtering av hendelser og samvirke med andre beredskapsaktører.*
- *Forholde seg til grensene for de nye politidistriktene og brannvesenets 110-sentraler.*

Anbefalingene i beslutningsgrunnlaget fra DSB vurderer at det for Nordland brannregion kan anslås et behov for ett til to brann- og redningsvesen. Vurderingene i beslutningsgrunnlaget

om kriteriene for et godt fagmiljø (kvalitet, kapasitet, effektivitet og likeverdighet) gir at størrelsen er kritisk med tanke på å utvikle et robust brann- og redningsvesen.

Salten Brann er kjent med det har pågått flere avklaringsprosesser mellom kommuner i Salten med tilstøtende kommuner i forbindelse med kommunereformen og mulige sammenlåinger. Endelig behandling i stortinget vil komme. Det er derfor naturlig å vurdere hvordan fremtidens organisering av brann- og redningstjenesten i denne sammenheng skal håndteres av berørte kommuner i det øyeblikk kommunestrukturen er endelig bestemt av stortinget.

Salten Brann IKS mener at det, ut fra anbefalingene i beslutningsgrunnlaget fra DSB til JD, er et betydelig potensiale i forhold til å utvide ansvarsområdet til selskapet for å kunne oppnå ønsket profesjonalitet, fag- og kompetanseutvikling samt bærekraftig økonomistyring.

SAMLOK NORD er under etablering i de samme lokaler som hovedkontoret til Salten Brann. Det er etablert samlokalisering av nødsentralen for brann (110) og akutt medisinsk nød-sentral (AMK/113- SaltenLofoten). Det er også besluttet at politiets operasjonssentral (112) for Nordland politidistrikt skal inn i de samme lokalene våren 2017. I tillegg skal politiets fellesoperative enhet lokalisere sammen med ledelsen i Salten Brann. Denne samlokaliseringen vil gi et meget stort potensiale for utviklingen av beredskapen i fylket og vil være et kraftsentrum for operativ kontroll, kompetanseutvikling, planarbeid og helhetlig situasjonsbeskrivelse.

Strategisk orientering

Med bakgrunn i dette så er det behov for en strategisk prosess som ender opp med utarbeidelsen av en godt forankret strategi, med visjoner, mål og med klare tiltaksområder som hjelper til med å prioritere selskapets innsats de neste 2 – 4 årene. En slik strategi bør foreligge til styremøtet før høstens representantskapsmøte 11. november 2016. Det legges vekt på bred involvering av eierkommunene og at de skal få gi høringsuttalelser som en del av saksforberedelsene. I prosessen legges det også vekt på involvering av medarbeidere, tillitsvalgte og vernetjenesten. Selskapets styre har vedtatt en finansieringsramme på inntil 250 000 kroner for kjøp av konsulent tjenester i forbindelse med kunnskapsinnhenting fra kommuner, ansatte og offentlige samarbeidsetater samt videre prosesstøtte.

2. Prosjekteier

Styret i Salten Brann IKS

3. Prosjektleder

Daglig leder og brannsjef Salten Brann IKS

4. Prosjektets overordnede målsetting

SALTEN BRANN IKS

Olav V gate 200, 8070 Bodø, Tlf: 75 55 74 05, Faks: 75 55 74 08,
e-post: post@saltenbrann.no, Internett: www.saltenbrann.no, Org.nr: 990 565 325

Hovedmål:

Utvikle en overordnet strategi for Salten Brann IKS som er i henhold til oppdaterte nasjonale beredskapsbestemmelser og som legger vekt på økt kvalitet i tjenesteleveransen til eierkommunene og kommersielle kunder, men med fokus på en samfunnsøkonomisk helhetlig tilnærming.

Resultatmål (hva prosjektet skal produsere)

- a) Gjennomføre kvalitative og kvantitative analyser av dagens situasjon i nært samarbeid med relevante interessenter, internt og eksternt, med sterk fokus på eierkommunene og medarbeidere. Det forventes bruk av digital kartleggingssystemer og workshops med relevante grupperinger.
- b) Dokumentere dagens situasjon i egen rapport med tilhørende saksframlegg til bruk for ledelse, styret og representantskapet.
- c) Utarbeide 2 overordnede alternativer for fokusering (se tabell)

Visjon	Hvordan en ønsker at Salten Brann IKS skal utvikle seg
Bedriftsidé (forretningssidé)	Hvordan Salten Brann IKS skal skille seg ut fra andre
Mål	Hva det er viktig å oppnå
Strategi	Overordnet koordinering av Salten Brann IKS` viktigste mål, retningslinjer og aktiviteter. Dette skal fungere som en rettesnor, hjelpemiddel i ressursfordeling, behovsidentifisering, organisasjonsendringer med mer.

- d) Utarbeide og klargjøre sak med sluttrapport til styret i Salten Brann IKS.
- e) Utarbeide og klargjøre strategi for implementering basert på tiltaksorientering.
- f) Utarbeide og klargjøre presentasjon med strategiske analyser og anbefalinger.
- g) Utarbeide strategisk dokument i høy kvalitet og hensiktsmessige formater etter vedtak i representantskapsmøtet. (informasjonspakke)

Effekt mål (hvilken effekt som skal oppstå når strategi er implementert)

- Raskere respons, økt kvalitet og behovstilpasning i tjenesteyting av beredskapsleveransen.
- Sterkere tilknytning til den kommunale beredskapsplikten, både i planlegging og gjennomføring.
- Tydeligere omdømme som beredskapsaktør.
- Digital tilstedeværelse i krise og forebygging.
- Attraktiv arbeidsgiver med tidsriktig lønnspolitikk.
- Tydeligere overordnet samarbeid med politi, helse, sivilforsvaret og frivillige redningsorganisasjoner.
- Økt kompetanse og forståelse for utvikling av kommersiell og forretningsmessig drift.

5. Avgrensning

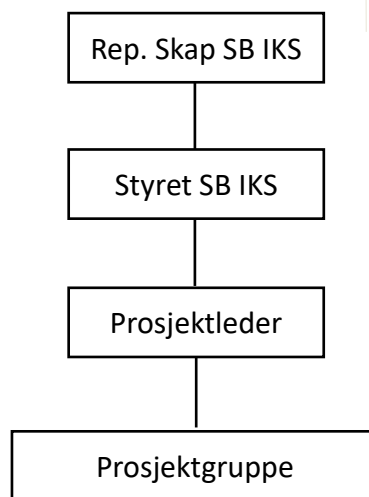
Det foreligger ingen spesielle behov for avgrensninger.

6. Budsjettrammer/ estimater

Alle konsulentkostnader skal belastes disposisjonsfond og rammen på 250 000,-. Det skal etableres et prosjektnummer hvor alle eksterne og interne kostnader føres. Det gjennomføres direkteanskaffelser mot 3 – 5 konsultentselskap jfr kommunale bestemmelser, primært basert på fastpris. Interne reisekostnader bæres av ansvarsområdet til den enkelte prosjektdeltager.

7. Prosjektorganisering og ansvarsfordeling

Prinsippkisse, prosjektorganisering:



Prosjektroller	Aktører
Prosjekteier	Styret ved styrets leder, Svein Blix
Styringsgruppe	Styret samt daglig leder
Prosjektleder	Daglig leder
Prosjektgruppe	Ledergruppen i Salten Brann IKS (DL, Ass DL, Pers sjef, Leder 110 og forebyggende) 1 x HTV (utvalgt av HTVer) 1 x utvalgt konsulent
Referansegruppe 1	Operative ledere i hele selskapet
Referansegruppe 2	Alle medarbeidere
Referansegruppe 3	Rådmenn og ordførere i Salten
Referansegruppe 4	Nødetater
Referansegruppe 5	Alle andre interessenter (mottar utkast før vedtak)

Daglig leder er oppdragsgiver og benytter styringsgruppen for å representere eieren av prosjektet, og har det totale ansvar for prosjektets gjennomføring. Styringsgruppen skal:

- Fastsette mål
- Beslutte planer (milepæler og ressurser)
- Foreta overordnede prioriteringer mht. innsats og resultater

SALTEN BRANN IKS

Olav V gate 200, 8070 Bodø, Tlf: 75 55 74 05, Faks: 75 55 74 08,
e-post: post@saltenbrann.no, Internett: www.saltenbrann.no, Org.nr: 990 565 325

- Regelmessig følge opp prosjektet og tilpasse planer, milepæler og delresultater
- Hovedkontaktperson for innleide konsulentressurser

Prosjektleders ansvar er den daglige og direkte ledelsen av prosjektet, og står ansvarlig for å nå prosjektets resultatmål. Prosjektleder deltar i styringsgruppen og forbereder framlegging av alle saker til behandling. Prosjektleder må kunne bestille interne eller eksterne bidrag for å kunne løse oppgaver tilknyttet prosjektgjennomføringen, og har koordineringsansvar for eventuelle delprosjekter.

8. Prosjektoppdraget innebærer følgende aktiviteter

- Anskaffelse av konsulentbistand
- Forventningsavklaring med konsulent
- Kvalitative analysemetodikk
- Kvantitativ analysemetodikk med digitale
- Reiseaktivitet til relevante virksomheter og kommuner
- Møteaktivitet og Workshops med medarbeidere og samarbeidspartnere
- Digitalt kartleggingsarbeid
- Dokumentasjonsarbeid
- Informasjon og kommunikasjonsarbeid
- Opplæring - kunnskapsdeling
- Simulering og analysearbeid
- Utarbeidelse av rapporter og presentasjonsverktøy

9. Administrative rutiner

Prosjektet har interne oppfølgingsmøter hver 14. dag. Styringsgruppen orienteres fortløpende, ved hjelp av skriftlige rapportering fra prosjektleder primært. Milepælsplan godkjennes av styret. Prosjektet dokumenterer arbeidet gjennom referat fra møter og gjennom andre dokumenter som utarbeides fortløpende. Det opprettes sak i ePhorte, med saksnummer, for elektronisk lagring av dokumenter. Arkivet skal minimum omfatte:

- Prosjektmandat i oppdaterte versjoner
- Prosjektadministrative dokumenter
- Referater fra møter
- Statusrapporter til styringsgruppen
- Sluttrapport

10. Kritiske suksessfaktorer

- Tilstrekkelige ressursrammer
- Konsulent som innehar betydelig strategisk- og nettverks kompetanse
- Godt koordinert aktivitetsplan med klare leveransekrav

11. Milepælsplan (MP)

Nr.	Start	Slutt	Milepælstekst
1	28.jun 2016	5.jul 2016	Prosjektmandat overlevert fra prosjektleder og akseptert av styringsgruppen
2	6.jul 2016	5.aug 2016	Anskaffelse av konsulentressurser
3	6.aug 2016	19.aug 2016	Prosjektgruppen etablert, roller og forventninger ferdig avklart og konsulentavklaring gjennomført
4	22.aug 2016	26.aug 2016	Fremdriftsplan utarbeidet og dokumentert med ansvarskart, ressursdisponering og prosjektbudsjett
5	29.aug 2016	15.des 2016	Datainnsamling samt ståstedsanalyse gjennomført med presise spørsmålsstillinger og ferdigstilling av rapport og relevant presentasjonsmaterieill
6	20.okt 2017	31.jan 2017	Kvalitativ prosess gjennomført med primæraktører ift hovedutfordringer med tilhørende konklusjoner
7	01.des 2016	31.jan 2017	To separate strategiske alternativer ferdig utviklet og dokumentert med skriftlig styresak som sluttprodukt
8	01.feb 2017	16.mar 2017	Skrivefrist for strategisaken.
9	16.mar 2017	23.mar 2017	Strategisk anbefaling framlegges styremøte 23. mars, med vellykket resultat hvor saken er klar 1 uke før møtet
10	16.mar 2016	05.mai 2017	Strategisk anbefaling framlegges rep skap 5. Mai 2017, med vellykket resultat
12	05.mai 2017	01.jun 2017	Utarbeide og klargjøre presentasjon med strategiske analyser og anbefalinger samt strategisk hoveddokument i høy kvalitet og hensiktsmessige format (digitalt)
13	Høst 2017	Vår 2021	Implementere vedtatt strategi iht handlingsplan.

Bodø, 7. september 2016

Per Gunnar Pedersen
Daglig leder
Brann- og redningssjef
Salten Brann IKS

Vedlegg 1 – Arbeidsplan ståstedsanalyse

Innledning

En ståstedsanalyse er en kartlegging av ulike forhold som selskapet selv ønsker å belyse nærmere og hvor ulike aktører (omgivelser) inviteres for å mene noe om dette. Dette vil skje som del av en elektronisk spørreundersøkelse som vil gå til valgte respondenter.

Selskapet er i prosess med i finne ut av 1) hvilke tema og spørsmål det ønskes svar på og 2) hvilken gruppering av aktører som skal motta de forskjellige spørsmålene.

Tidsplan som må koordineres

Dato	Hendelse	Ansvar
13/9	Styremøte Salten Brann IKS	Daglig leder
22/9	Møte i rådmannsutvalget	Daglig leder
22-23/9	Regionrådsmøte – Salten Regionråd	Info
13/10	Utsendelse av styrepapirer	Daglig leder
20/10	Styremøte i Salten Brann IKS (Underveisrapport fra ståstedsanalysen)	Daglig leder
20/10	Orientering i Meløy kommunestyre	Daglig leder
11/11	Representantskapsmøte i Salten Brann IKS (Underveisrapport fra ståstedsanalysen)	Styreleder
15/11	Orientering i Sørfold kommunestyremøte	Daglig leder
17-18/11	Regionrådsmøte – Salten Regionråd	Info
7-15/12	Budsjettbehandling i Salten kommunene	Være tilstede/info
16/3-17	Skrivefrist for strategisaken	Daglig leder
23/3-17	Styremøte 2 i Salten Brann IKS (behandling av strategisaken)	Daglig leder
5/5-17	Representantskapsmøte i Salten Brann IKS (behandling av strategisaken)	Styreleder

Arbeidsplan for Ståstedsanalyse

Fase 1 – planlegging (5/9 – 19/9)

- Klargjøring fokusområder med tilhørende spørsmål – ferdig formulerte spørsmål.
- Klargjøring av respondentgrupper med tilhørende personer med kontaktinformasjon (Excel-ark).
 - o Arbeidsmøte 19/9, kl. 1200 – 1530 (bedriftskompetanse)

Fase 2 – Datafangst (19/9 – 30/9)

- Digital questback til respondenter av definerte spørsmål fra fase 1.
- Digital informasjon med link til undersøkelse.
- Oppsett av tidsstyring i systemet, herunder purredato med tekst – fastsette bruk av sms i forbindelse med denne kartleggingen.

Fase 3 – Bearbeiding av datafangst og plan for kvalitativ prosess (3 – 12/10)

SALTEN BRANN IKS

Olav V gate 200, 8070 Bodø, Tlf: 75 55 74 05, Faks: 75 55 74 08,
e-post: post@saltenbrann.no, Internett: www.saltenbrann.no, Org.nr: 990 565 325

- Grovanalyse av datafangst
 - o Arbeidsmøte 10/10, kl. 1200 – 1530
 - o Arbeidsmøte 14/10, kl 0800 – 1130
- Detaljplanlegging av kvalitativprosess, workshops
 - o Planlegge ulike møtedatoer ift aktørtype
 - o Valg av problemstillinger og scenario
 - o Valg av workshopmetode (pedagogisk plattform) – begrunnelse
 - o Involvering av formannskap vurderes spesielt

Fase 4 – Etablere delrapport kvantitativ metode (20/10 – 15/12)

- Skrive delrapport for kvantitativ metode
- Belyse de åpenbare funnene som skal undersøkes videre
- Beskrivelse av kvalitativ prosess med milepæler
- Lage presentasjon av delrapport – passer alle målgrupper
- Orienter styret, rep skap og andre aktører om delrapport
 - o Styremøte 20/10-16, kl 1500 – Albertmyra
 - o Rep skap 11/11-16, kl. 1200 – Vikan
 - o FMNO – uavklart
 - o Kommunene
 - Meløy, 20/10.
 - Sjørfold, 15/11.
 - Andre kommuner avtales fortløpende.
 - o Regionrådet, 17/11-16. (avtales)

Fase 5 – Datafangst kvalitativ metode (20/10 – 31/1)

- Basert på utarbeidet plan for workshop
- Gjennomføre workshops iht målgrupper og temafokus
- Gjøre datafangst ifm workshop / dokumentere
- Analysere de ulike fangst bidragene.
 - o Workshops – ingen er planlagt

Fase 6 – Utarbeide visjon, mål og strategier (1/12 – 31/1)

- 2 alternative målambisjoner skal utvikles
- Ikke klare enda.

Fase 7 – Sammenstille endelig ståstedsrapport (1/2 – 28/2)

- Basert på kvantitativ og kvalitativ metode
- Dokumentere ståstedsanalysen i rapport
- Utarbeide egnet presentasjonsmaterieell
- Samlet rapport med målbilde sendes på formell høring
- Behandling av høringsresultat
- Konklusjon av høring – evt justering

Fase 8 – Beslutning av ny strategi for Salten Brann IKS (16/3 – 5/5-17)

- Saken skal være ferdigskrevet innen 16. Mars 2017.
- Styret behandler strategien 23. Mars 2017
- Rep skap behandler strategien 5. Mai 2017

SALTEN BRANN IKS

Olav V gate 200, 8070 Bodø, Tlf: 75 55 74 05, Faks: 75 55 74 08,
e-post: post@saltenbrann.no, Internett: www.saltenbrann.no, Org.nr: 990 565 325

Strukturelementer for ståstedsanalysen

1. Strategiske områder for vurdering

Etter innledende møter med Bedriftskompetanse er følgende områder pekt ut som fokus som bør/skal bearbeides i forbindelse med en ståstedsanalyse:

Strategisk område	Strategisk segment	Kategori
Økonomi	Kostnadsutvikling	A
	Investering og finansiering	
	Effektivitet	
	Benchmark – andre tilsvarende	
Eierstyring	Hensiktsmessige vedtekter	
	Rep skap rolle	
	Styret rolle	
Samarbeid	Samvirke kommuner og nødetater	
	Integrasjon med kommunene	
	Interaksjon i praksis – lokal trening	
Struktur	Administrativ organisering	
	Stasjonsstruktur	
	Fullmakter	
Omdømme	Internt	
	Eksternt	
Kompetanse	Styring, strategi og ledelse	
	Personal og økonomiforvaltning	
	Brannfaglige ferdigheter	
	Bygg- og materiellforvaltning	
Materiell	Utrykningskjøretøy	
	Grunn- og spesialutrustning	
	Verneutstyr	
Tjenesteleveransen	Hendelseshåndtering	
	Forebygging	
	Kontroll	
	Nødmeldetjenesten	
	RITS	
Digitale tjenester	Sosiale media (FB, Insta og twitter)	
	Hjemmeside	
	Digitale tjenester på nett (min side)	
Arbeidsmiljø	Trivsel og motivasjon	
	HMS	
Ambisjoner	Målbilde	
	Rolleforståelse	
	Formidlingsevne	

I tillegg til disse tema vil det være naturlig at det også gjøres en kvalifisert og ekstern vurdering av metoden PESTEL, SWOT og VRIO av konsultentselskapet.

SALTEN BRANN IKS

Olav V gate 200, 8070 Bodø, Tlf: 75 55 74 05, Faks: 75 55 74 08,
e-post: post@saltenbrann.no, Internett: www.saltenbrann.no, Org.nr: 990 565 325

Selskapet utarbeider de spørsmål som er relevante for de ulike strategiske områdene samt segmenter i samarbeid med bedriftskompetanse. Dette arbeidet omtales som fase 1, med frist til 19. Sep. 2016. Styret holdes orientert om dette – løpende. Det gis en mer fullverdig underveis rapport til styret, 20. Okt. 2016.

2. Interessenter

Etter innledende møter med Bedriftskompetanse er følgende kategorier av interessenter pekt ut som kommunikasjonspunkt som bør/skal involveres i forbindelse med ståstedanalysen:

Interessent	Rolle	Navn	Kategori
Eierkommuner	Ordfører		A
	Beredskapsansvarlig		
	Rådmann		
	Formannskap??		
	Økonomisjef		
	Teknisk sjef (hvorfor)		
Nødetater	Politi		B
	Helse (AMK og ambulanse)		
	Sivilforsvar		
	HRS (N)		
Forsvaret	FOH (brann/sikring)		C
	330, 339, 337 SQ		
	Kystvakten		
Luffarten	Avinor drift i Bodø		D
Bodø havn KF	Daglig leder og driftsleder		E
IRIS IKS	Daglig leder		
HMTS	Daglig leder		
DSB	Direktør DSB		F
	Brannansvarlig ALR		
	Hans Matsen		
	Brannskolesjefen		
	MARPART		
	BARENTS RESCUE		
	RITS		
Medarbeidere	Ledere		G
	Medarbeidere		
Næringsaktører	BRUS		H
	Bodø næringsforum		
	FAUNA		
	Andre næringselskaper		
Nord universitet	Borch, Hagenes, Rasmussen		I
Publikum	På "facebook" eller scanfact		J

Rep skapet	Alle deltagere		K
Styret	Alle deltagere		L
FMNO	Direktør for beredskapsavdeling og Solberg		M
NFK	Beredskapsansvarlig (Adm)		N
	Ansvarlig fylkesråd		
110-aktører	Alle brannsjefer (50 – 9)		O
	Rådmenn (50-9)		
	Ordfører (50-9)		

De viktigste interessentene skal delta i kvalitative prosesser etter at den kvantitative kartleggingen er gjennomført, disse er uthevet i tabellen. Øvrige interessenter får utkast til strategi til gjennomlesning før den skal vedtas – da kan selskapet eventuelt justere innhold basert på tilbakemelding.

Alle interessenter skal motta link for kartlegging. Respondentoversikten skal lages i excel og skal kategoriseres med bokstavkode. Det skal være informasjon vedrørende; 1) Navn, 2) rolle, 3) mobilnr og 4) epostadresse.