



Styret – Salten Brann IKS

---

Styresak nr. 05/23

30. januar 2023

---

## **BENCHMARKING-RAPPORT – MULIGHETSBETRAKTNINGER OG VEIEN VIDERE**

Vedlegg; Benchmarking rapport fra Bedriftskompetanse AS

### **Sammendrag**

#### **SAMMENDRAG**

Salten Brann IKS er pr. 31.12.2021 Norges 3. største brann- og redningsvesen målt i antall ansatte. Ifølge Proff Forvalt (data fra Brønnøysundregistrene) er Oslo kommune brann- og redningsetaten størst med 531 ansatte, dernest Rogaland brann og redning IKS nest størst med 474 ansatte og så Salten Brann IKS med 365 ansatte. Alle tall gjelder antall ansatte, ikke årsverk. Totalt er det registrert 317 brann- og redningsvesen.

I tillegg til antall ansatte er det en rekke parametere og variabler som beskriver størrelsen og virksomhetsområdet til brann og redningsvesen, herunder antall stasjoner, geografisk ansvarsområde (land/-sjøareal), demografi/antall innbyggere, særskilte brannobjekt, antall eierkommuner, tjenestespekter m.fl. Videre er det ulikheter hvordan de enkelte brann- og redningsvesen er organisert hvorav majoriteten er kommunale enheter enten som egne etater eller underlagt tekniske avdelinger ol. Nest vanligste organisasjonsform er interkommunale selskap (IKS) med totalt 30 stk., mens det er 4 kommunale foretak (KF).

På oppdrag fra Salten Brann IKS har Bedriftskompetanse gjennomført en benchmarking mot øvrige brann- og redningsvesen i Norge. I tillegg har følgende personer fra Salten Brann IKS bidratt i deler av kartleggingsarbeidet:

- John-Ivar Strøm, HR-leder
- Tore J. Nordli, NK Beredskapsavdelingen

Etter innledende avklaringer med selskapets styre og ledelse er det identifisert 2 utvalgsgrupper av brann- og redningsvesen hvorav de fleste (i begge utvalgsgrupper) er IKS-er eller KF. Utvalget er foretatt med utgangspunkt i omtalte måleparametre i kombinasjon med en helhetlig (kvalitativ) vurdering av ledelsesmessig organisering på selskapet (spesielt innen beredskap) opp mot størrelse, antall ansatte i beredskapsavdelingen og fordeling heltid/deltid, antall eierkommuner, geografisk utbredelse, antall stasjoner mv.

Benchmarking konkluderer med at det ikke er mulig å foreta en fullt ut sammenligning av Salten Brann IKS opp mot de utvalgte brann- og redningsvesen (eller andre). Årsaken til dette er delvis begrunnet med omtalte variabler i kombinasjon med organisering, roller, ansvar, myndighet, lederspenn, fordeling drift kontra utvikling mv. Rapporten konkluderer videre med at det internt i utvalgsgruppene heller ikke er direkte sammenliknbare brann- og redningsvesen. Ulikhetene mellom selskapene skriver seg fra hvordan roller, ansvar og myndighet er fordelt på de ulike avdelinger/seksjoner i kombinasjon med omtalte variabler.

Et annet vesentlig forhold er prioriteringer og ressursbruk fordelt på drift og utviklingsoppgaver. Her viser kartleggingen at det er relativt store ulikheter spesielt med tanke på utviklingsoppgaver og hvilke ambisjoner og prioriteringsbehov selskapene har ut over daglig drift.

Konklusjonen om at man ikke kan foreta direkte sammenlikning av brann- og redningsvesen, innebærer ikke at det er gjennomført en analyse av hvorvidt Salten Brann og da spesielt Beredskapsavdelingen har en gunstig organisering mht. roller, ansvar og myndighet. Det er heller ikke analysert hvorvidt det finnes effektiviseringspotensialer (økonomi, kvalitet, tjenester mv.) innenfor eksisterende organisering eller i en annen organisasjonsstruktur. Det pågår pr. tiden en evaluering av brigadestrukturen som bl.a. analyserer måloppnåelse mht. økt kvalitet ved hendeshåndtering, styrket dialog mellom kommunale kontaktpunkt og selskapet, treningskvalitet mv. Denne evalueringen vil kunne gi verdifulle innspill til en vurdering av framtidig organisering av beredkapsområdet også sett opp mot det totale ledelsesbehov og lederspenn. Det samme gjelder en pågående evaluering av virksomhetsstrategien (2018-2021) samt prosesser knyttet til implementering av ny brannordning inkl. dialog/prosesser med eierkommunene.

Basert på kunnskapsgrunnlaget som denne benchmarking har gitt, er det en samlet konklusjon at Salten Brann synes å ha en fornuftig organisatorisk og ledelsesmessig struktur både i form og innhold. Samtidig kan det finnes potensialer i visse justeringer som bør utredes videre i sammenheng med øvrige evalueringer og prosesser. Dette inklusiv de forbehold som ligger at det ikke finnes et eksakt grunnlag for sammenlikning opp mot «beste praksis» eller et brann- og redningsvesen som pr. definisjon framstår som «ledestjerne».

## **VURDERINGER**

Basert på rapporten så er det flere interessante funn som selskapet ønsker å se nærmere på. Følgende observasjoner er gjort:

1. Forholdet mellom administrativ vs. operativ ledelse med tanke kompleksitet, logistikk utfordringer som igjen legger beslag på ledelsesressurser sett i lys av:
  - Virksomhetsområde (geografiske avstander/landareal, kommuner og befolkning/bebyggelse)
  - Tjenesteområder (inkl. 110-sentral)
  - Stasjoner, lokalisering av disse og adkomst via sjø/vei
  - Totalt ansatte vs. årsverk/stillingsbrøk (funksjon 338 og 339)

- Deltidsansatte er ofte like krevende å administrere som heltidsansatte og til tider kanskje mer da terskel for avvik er lavere.
  - Støttefunksjoner og stab som kan håndtere HR-messige spesialoppgaver som krever kompetanse og erfaring.
2. Strukturelle forhold med tanke på ansvar, rolle og myndighet har betydning med tanke på hvordan dette er organisert herunder:
- Hvordan organiseres og bemyndiges Brigadeledelse/områdeledelse
    - Jobber ledelsen i heltidsturnus eller på dagtid (NB! ikke del av undersøkelsen)
  - Hvordan håndteres arbeidsgiveransvaret, sentralisert eller desentralisert
  - Bygg forvaltning, eller FDVU av brannvesenets stasjoner organiseres ulikt.
    - Noen brannvesen har dette ansvaret delegert fra kommunen.
    - Andre brannvesen har dette ansvaret plassert hos kommunen.
    - Dette utgjør fordeler og ulemper, men bør vurderes.
3. KOSTRA sammenligninger av økonomi og driftsutgifter
- Totale driftsutgifter, hva inngår i dette og hva inngår ikke.
  - Brutto og netto driftsutgifter for funksjon 338/339 pr. 1000 innbyggere.
  - Vedtak av brannordning over eller under minimumsnormer vil påvirke dette.
    - Kommuner med mange stasjoner og mange deltidskonstabler koster mer.
4. Status i fht. kapasitet og kvalitet
- Spesielt opp mot trening/øving og oppfølging deltidsansatte og kommuner
    - Ref. brigadestruktur (se egen rapport/presentasjon, p.t. ikke ferdigstilt)
  - Registrering, oppfølging, dokumentasjon, styringsgrunnlag (ref. TQM mm.)
  - Kvalitetssystem og standard for dette (ISO 9001 f.eks.)
    - Sertifiseringer (iht. mål/strategier Virksomhetsstrategi)
5. Videre prosess med ansvarskommuner krever ressurser
- Generelt: konsekvenser og finansiering av ny vedtatt brannordning
  - Spesielt: stasjoner og utbedring av bygninger som ikke har tilfredsstillende funksjonalitet samt store avvik på kvalitetsstandard (slitasje)

#### Forslag til vedtak:

1. «Benchmarking» analysens funn og konklusjoner tas til orientering.
2. Styret ønsker at utvalgte «funn» tas med til styrets strategisamling 27. mars 2023.
3. Evalueringsrapport med anbefalinger for brigadestruktur legges fram for styret 27. mars 2023.

Hilsen

Per Gunnar Pedersen  
Daglig leder og brannsjef  
Salten Brann IKS