

Styret – Salten Brann IKS

Styresak nr. 45/24

11. september 2024

STATUS VIRKSOMHETSSTRATEGI SALTEN BRANN IKS 2025 – 2028

- Vedlegg 1 – Brev til kommuner med prosessgrunnlag om ny virksomhetsstrategi
- Vedlegg 2 – Svarbrev/tilbakemelding fra kommunene

1. Oppsummering

Som et ledd i prosessen med å utarbeide og få vedtatt en ny virksomhetsstrategi (VST) 2025-2028 for Salten Brann har det vært gjennomført en høringsrunde i eierkommunene på deler av utkast 1 av den nye VST. Konkret gjelder dette hovedmål (HM) 2. *Bærekraftig finansiering* og 4. *Beredskap for framtiden*. Grunnlaget for høring og anmodning om tilbakemeldinger fra eierkommunene var et brev til administrativ ledelse (se vedlegg 1) med vedlagt notat (vedlegg 2).

7 av 10 eier kommuner gav tilbakemeldinger innen (den utvidete) fristen. De samlede tilbakemeldinger fra kommunene er punktvis referert i vedlegg 3, og det er i tillegg lagt ved 2 vedlegg (4 og 5) som gjengir tilbakemeldingene fra hhv. Fauske og Saltdal kommune. Bakgrunnen for dette er at svarbrevene fra spesielt 5 av kommunene i stor grad er likelydende. Videre har 5 av kommunene gjennomført en saksbehandling av sine tilbakemeldinger i hhv. formannskap og/eller kommunestyre, mens de øvrige 2 kommuner (Bodø og Fauske) ikke har hatt sine tilbakemeldinger til politisk behandling. Det understrekes at det i følgebrevet til kommunene ikke ble bedt om politisk behandling. Det er likevel kun Bodø kommune som ikke har gitt uttrykk for at man ønsker politisk behandling av den nye VST.

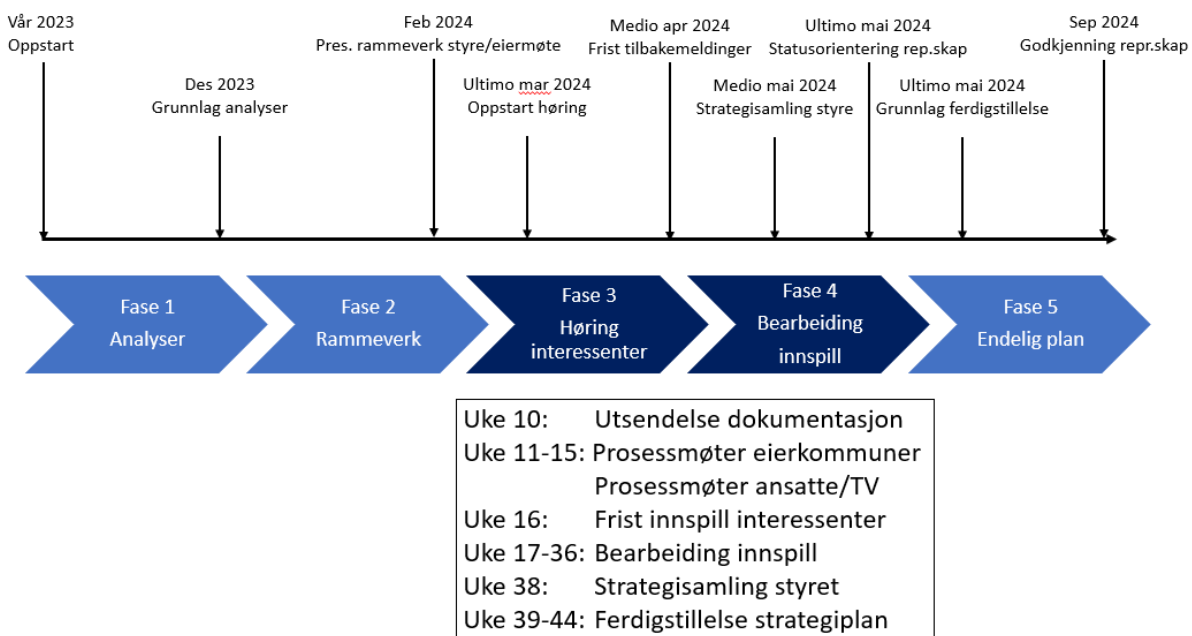
De spesifikke tilbakemeldingene på HM 2 og 4, sammen med generelle innspill, er gjengitt senere i saksframlegget. Det er likevel grunn til å understreke at en samlet tilbakemelding (med unntak av Bodø kommune) er at man ønsker at prosessen med vedtak av ny VST må forlenges til ca. juni 2025. Dette av hensyn til spesielt politisk behandling, årshjul møter samt budsjettprosess. Dette er hensyntatt i saksframlegget pkt. 5.

2. Forslag til vedtak (?)

1. *Styret tar skriftlige innspill til orientering.*
2. *Selskapet utarbeider nytt utkast til helhetlig strategiutkast med målformuleringer*
3. *Selskapet tar hensyn til styrets prioriteringer og tilbakemeldinger fra styremøtet.*

3. Bakgrunn

Det vises til styresak 57/23 i representantskapet, styresak 05/24 og presentasjon i eiermøte februar 2024. I saksframlegg og presentasjon for eiermøtet, ble prosess for revisjon av virksomhetsstrategi og utkast til virksomhetsstrategi 2025-2028 lagt fram. Den opprinnelige framdriftsplanen var som følger:



Figur 1 Opprinnelig framdrifts-/faseplan

4. Prosessgrunnlag innspill eierkommuner

I henhold til styrets behandling samt presentasjon i repskapet ble det utarbeidet et prosessgrunnlag for dialog og tilbakemeldinger fra eierkommunene basert på følgende:

- Brev til kommunene av 15.03.2024: Oversendelse av notat – Virksomhetsstrategi 2025-2028 – Salten Brann IKS (vedlegg 1)
- Notat prosess involvering eierkommuner ny VST Salten Brann IKS (vedlegg 2)
- I brev med vedlagte notat, bes kommunene om å gi tilbakemelding på
 - o Hovedmål 2 Bærekraftig finansiering
 - o Hovedmål 4 Beredskap for fremtiden
- Frist for tilbakemelding var i utgangspunktet satt til 01.05.2024, men ble senere forlenget til 30.06.2024.

5. Oppsummering tilbakemeldinger kommuner

1) Generelt/prosess

- Ved svarfrist for tilbakemeldinger hadde 7 kommuner (av 10) gitt en formell tilbakemelding på mottatte brev og notat vedr. ny virksomhetsstrategi.
- 5 av de 7 kommunene har hatt saken til behandling i formannskap og kommunestyret.
- Kommunene uttrykker at det er positivt at Salten Brann IKS inviterer til involvering og tilbakemeldinger/innspill, og takker for anledning til høringssvar .

- Kommunene ønsker politisk behandling av ny virksomhetsstrategi.
- Enkelte kommuner ønsker å se virksomhetsstrategien i sammenheng med revisjon av brannordning samt felles eierstrategi for IKS-ene.
- Kommunene uttrykker at planlagte tidsløp ikke er praktisk gjennomførbar mht. politisk behandling (formannskap/kommunestyre) samt innstilling/mandat om stemmegivning til kommunale medlemmer i representantskapet.
- Flere kommuner ber om at strategiprosessen ivaretar budsjettprosessen/årshjul for 2025 (se også HM 2 om bærekraftig finansiering).
- Flertallet av kommunene ønsker forlengelse prosessperiode tom. juni 2025.
- 1 av kommunene (Steigen) gir også tilbakemelding på hovedmål 1 og 3.

2) Hovedmål 2 Bærekraftig finansiering

- Det vises til krevende kommunale budsjettprosesser 2025 (samt økonomiplaner), grunnet bl.a.
 - o Økning frie inntekter er lavere enn økte kostnader
 - o Press på demografi, merkostnader flyktningmottak, press på tjenesteleveranser (spesielt helse, oppvekst)
- Det er ikke økonomisk bærekraftig mht. økning budsjett/ økonomiplan Salten Brann.
- Repskap må gi Salten Brann oppdrag om innsparing 2025-2028.
- Selskapet kan ikke forvente å få full kompensasjon for prisvekst/deflator, og må utarbeide planer for reduksjon av driftsutgifter, mer effektiv/smartere drift, økt digitalisering/ robotisering, smartere/ mer effektive innkjøp etc.
- Ny virksomhetsstrategi/finansiering må kunne være fleksibel for å hensynta omskiftende økonomiske realitet.
- Det bør (bl.a.) være en gjennomgang av og vurdering av årsverksreduksjon i administrasjon, ledelse og forebyggende tjenester.
- Selskapet må opprettholde fokus på å ivareta ansatte/kompetanseutvikling.
- Kommunene er gjennomgående positive mht. potensiale om økte kommersielle inntekter, herunder konkrete forslag til utvidelse av forretnings-/tjenesteområder forutsatt at dette ikke går ut over kjernevirksomhet.

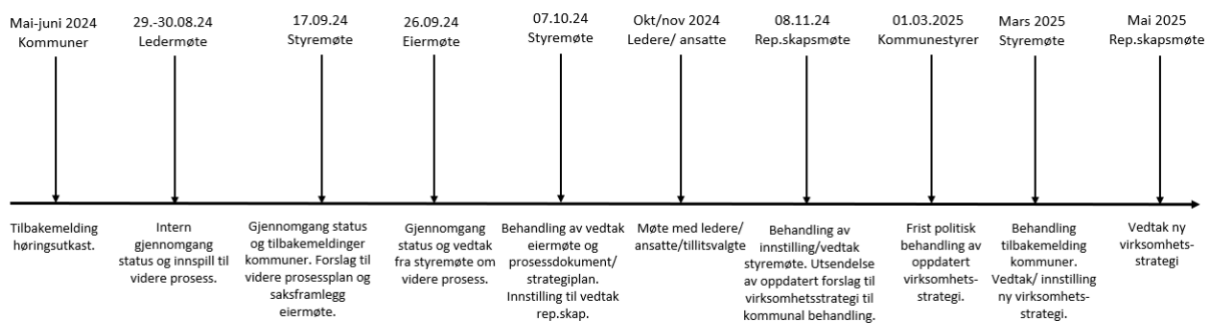
3) Hovedmål 4 Beredskap for framtiden

- Kommunene melder tilbake at man forventer økt påvirkning av klima/ekstremvær som vil utfordre kommunal infrastruktur og å kunne opprettholde samfunnskritiske funksjoner.
- Dette medfører behov for oppdatering og forsterkning av beredskapsplaner, samarbeid (nabo)kommuner og nødetater.
- Forventer at sikkerhetspolitisk situasjon vil påvirke samfunnet/ beredskapsbehov (direkte og indirekte). Økt fokus fra forsvar, sivilforsvar, statsforvalter mht. beredskapsarbeid/planer.
- Kommunene opplever forskyving av beredskap innenfor helse og politi (statlige oppgaver) til kommunale beredskapsressurser (brann og redning), som utfordrende både mht. økonomi, kapasitet, kompetanse mv. (spesielt for deltidsressurser).
- Det forventes at Salten Brann opprettholder og ivaretar sitt nåværende ansvarsnivå innenfor beredskap. Enkelte kommuner peker på behov for at selskapet sammen med eierkommunene må kunne ivareta beredskapsmessige behov i møte med andre type kriser.
- Enkelte mener også at det for å møte framtidens kriser trolig vil være behov for mer ressurser til brann og redning.
- Kommunene oppfatter gjennomgående ikke å ha fått delegert nye eller utvidete beredskapsoppgaver, eller at det er (statlige) forventninger om økte beredskapskapasitet.
- Kommunene forutsetter videre nasjonal koordinering/ finansiering dersom nye ansvarsområder/ økt beredskapsbyrde.

6. Forslag til videre prosess og behandling/tilnærming av mottatte innspill fra eierkommunene

1) Generelt, videre prosess/tidslinje (se fig. 2 under)

- Ønske om forlengelse prosessperiode tom. juni 2025 imøtekommes.
- Innspill fra kommunene samt fra ledergruppe, styremøte (17/9) og eiermøte (26/9) behandles, hvorpå forslag til ny versjon (utkast 2) utarbeides fram til styremøte (7/10).
- Videre at dette presenteres for operative ledere/ansatte og tillitsvalgte, og deretter rep.skapsmøte november 2024 (se tidslinje under).
- Innspill fra styret, ledere/ansatte og eiermøtet behandles før ferdigstilling av endelig utkast 2.
- Det legges til rette for en prosess med politisk behandling av ny versjon (utkast 2) i kommunene i perioden medio november 2024 fram til (frist) 1. mars 2025.
- Tilbakemeldinger og innspill fra kommuner behandles internt (prosjekt-/ledergruppe) med forslag til endelig versjon som behandles i styremøte mars 2025, og med forslag til endelig vedtak i rep.skapsmøte mai 2025.
- Endelig vedtak mai 2025 innebærer at kommunene kan hensynte den nye virksomhetsstrategien i sine budsjettbehandlinger 2026 (som etterspurt)



Figur 2 Ny framdriftsplan

2) Kort historikk, formålet med etablering av Salten Brann IKS

Salten Brann IKS ble etablert etter et forprosjekt i 2003 hvor daværende Rådmannsgruppens krav var at tiltak innenfor dette området skulle gi besparelser for kommunene. Forprosjektet dokumenterte at noen kommuner neglisjerte sitt arbeid innenfor brannforebyggende arbeid, og at man ikke hadde stillinger verken innenfor ledelse eller utførende innenfor fagfeltet brannberedskap og brannforebygging. En neglisjering av det brannforebyggende arbeidet ble påpekt å være svært risikofyllt, og at kommunene i Salten hadde et stort forbedringspotensial innenfor forebyggende brannvern. Det ble videre påpekt at samfunnet hadde årlig store økonomiske tap i branner, som ville bli redusert med en kvalitetsøkning i det brannforebyggende arbeidet.

Rapporten fra forprosjektet viste i tillegg til at var direkte økonomiske besparelser i å etablere en enhet (IKS) for brannforebyggende arbeid i Salten. Besparelsene ble oppgitt til i størrelsesorden 2,5 MNOK (med daværende kroneverdi) i reduserte lønnskostnader (ledelse, drift mv.) sammenliknet med at hver enkelt kommune skulle være riktig dimensjonert og bemannet iht. lov og forskrift.

Etter framleggelsen av forprosjektets rapport ble det utarbeidet et felles saksframlegg (2004) for kommunene i Salten om å gå videre med et hovedprosjekt med sikte på å danne et felles Brann- og Redningsvesen i Salten. 12. mai 2005 ble selskapsavtalen for Salten Brann IKS vedtatt, med 8 deltakerkommuner (minus Meløy kommune, samt Værøy kommune som har sluttet seg til i ettertid).

3) **Hovedmål 2 Bærekraftig finansiering**

- Viktig å forankre bærekraftig finansiering opp mot de kommunale brannordningene og mulighetsrom (ref. fig. 7 og 8 under).
- Viktig å belyse selskapets vedvarende fokus på driftseffektivitet, smarte innkjøp, digitalisering, innovasjon mv. Dette også iht. til tidligere VST 2018-2022. Se tekst og figurer under.
- Ref. også tidligere prosjekt benchmark/økonomisk analyse av Salten Brann mht. administrative og ledelsesmessige kostnader/strukturer. Se tekst og figurer under.
- Kommunenes positive holdning til økt finansiering via kommersielle inntekter (forutsatt at dette ikke går ut over kjernevirksomhet) tydeliggjøres/eksemplifiseres i delmål til neste utkast.
- Delmål og konsekvenser til spesielt forutsigbar finansiering konkretiseres i neste utkast (se punkt under om målstruktur).

Digitalisering:

Salten Brann IKS har etablert systemer for å møte lovkrav, og effektivisere innenfor kjerneområder som beredskap, øvelser, trening, vedlikehold av materiell. Det gjennomføres på nasjonalt nivå en omfattende modernisering av nødsentralenes kjernesystem for oppdragshåndtering. Her er en bred portefølje av støttesystemer som hjelper operatørene og det enkelte brannvesen i deres arbeide, hvor kvalitet og effektiv håndtering er viktige stikkord.

Robotisering:

Selskapet har jobbet målretta med å skaffe automatiserte dataunderlag som kan anvendes til å visualisere selskapets kvalitative og økonomiske nåsituasjon. Selskapet har begrensede ressurser til å jobbe med digital utvikling og dersom skal prioriteres så må både kompetanse og kapasitet vurderes.

Innovasjon:

Basert på strukturerte data skal selskapet anvende kunstig intelligens for å predikere framtidige utfordringer og visualisere økonomiske prognoser underveis gjennom budsjettår. Selskapet skal søke aktivt etter teknologi hvor kunstig intelligens kan anvendes i eller som støtte til kjerneprosesser.

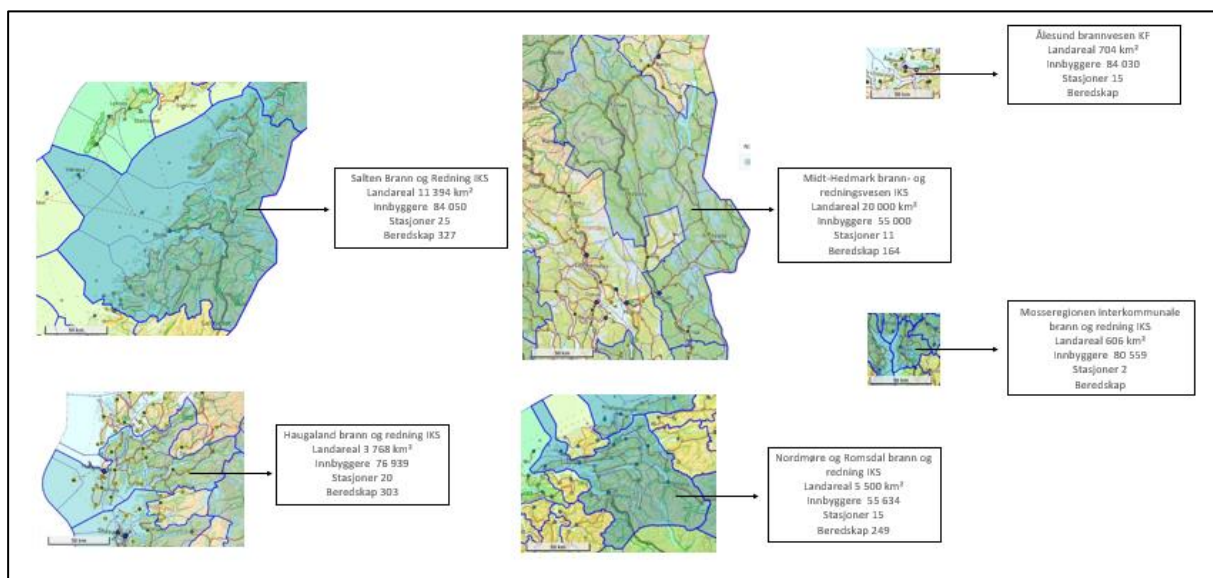
Bruk av rammeavtaler

Som første brann- og redningsvesen inngikk Salten Brann i desember 2023, en 4-årig rammeavtale om kjøp av kjøretøy/materiell med en verdi opp til 70 MNOK. Rammen (30-50 MNOK) for anskaffelsen var på forhånd gitt av selskapets styre og representantskap. Avtalen har hatt til formål å gi selskapet mulighet til en dynamisk, fleksibel og behovsprøvd anskaffelse av nødvendig kjøretøy i anskaffelsesperioden, og som gir økonomiske besparelser ved reduserte administrative omkostninger ved flere enkeltanskaffelser/anbudskonkurranser. Flere andre brann- og redningsselskap (IKS) har vist stor interesse for denne rammeavtalen.

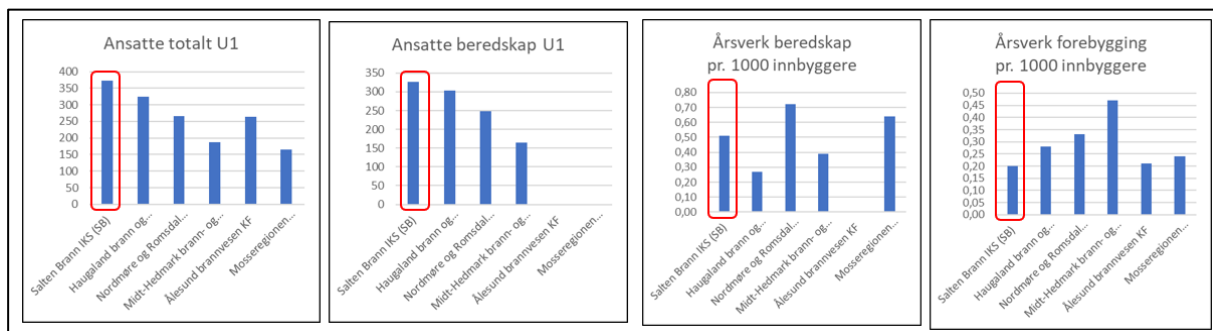
Benchmark av administrasjon/ledelse

Det vises til egen sluttrapport for prosjekt (2021-2023) om benchmark av Salten Brann mht. administrasjon/ledelse sammenliknet med utvalgte brann- og redningsvesen (IKS og KF). Rapporten understreker at det ikke er mulig å gjennomføre en direkte sammenlikning av Salten Brann opp mot de utvalgte BR-vesene (eller andre), da det er så vidt mange parametere som avgjør behov for dimensjonering/kapasitet mht. fysiske ressurser (stasjoner, materiell etc.), mannskapsbehov/-fordeling

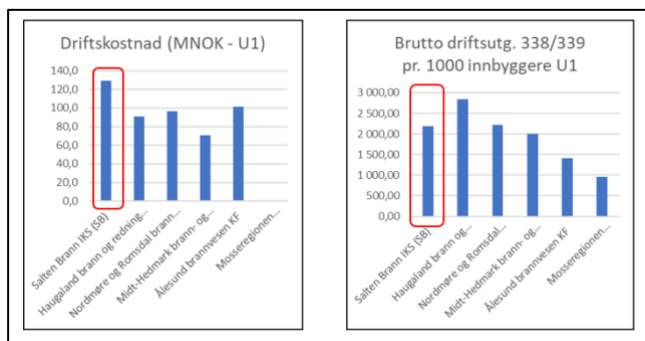
(heltid/deltid) , geografisk spredning, antall eierkommuner/adm., demografi, plassering av institusjoner/brannobjekt mv. (se fig. 3). Ut ifra samlet vurdering er rapportens konklusjon at Salten Brann synes å ha en fornuftig organisatorisk og ledelsesmessig struktur både i form og innhold. Samtidig kan det finnes potensialer i visse justeringer som bør utredes videre i sammenheng med øvrige evalueringer og prosesser.



Figur 3 Ansvarsområde utvalg 1 (Benchmark 2023)



Figur 4 Ansatte, årsverk pr. 1000 innbyggere (Benchmark 2023)



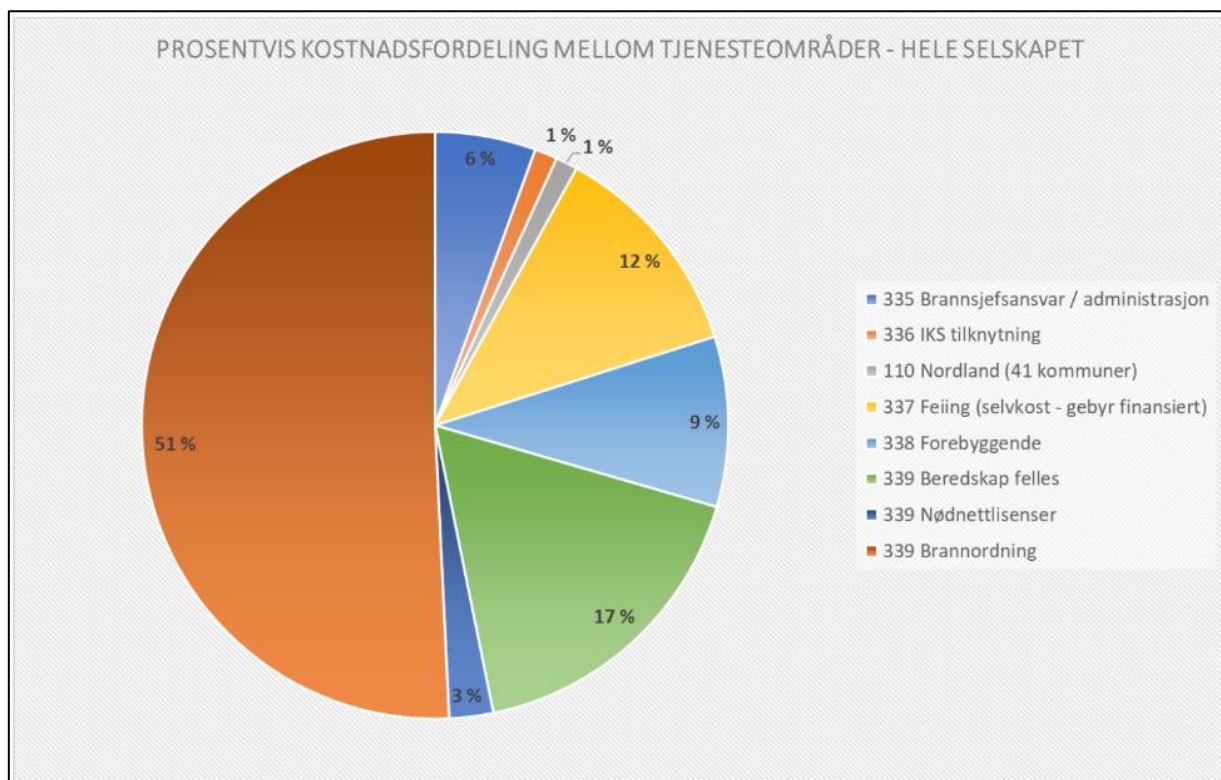
Figur 5 Brutto driftsutgifter (Benchmark 2023)

Struktur/kostnader brannberedskap

Figur 6 under viser prosentvis kostnadsfordeling mellom Salten Branns tjenesteområder. Figuren dokumenterer at handlingsrommet i hovedsak omfatter lokalisering av stasjoner, fastsetting av antall brannkonstabler med tjenestenivå og omfang samt vaktberedskap.

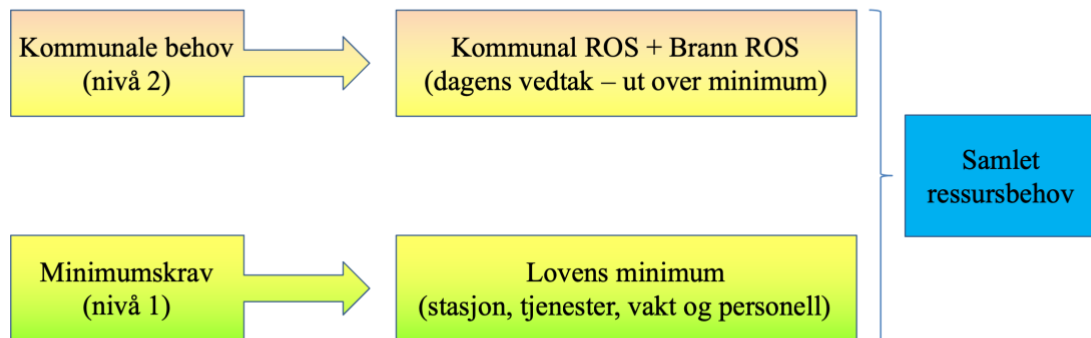
Figur 7 og 8 viser handlingsrommet selskapet og eierkommunene disponerer gjennom

- 1) å oppfylle lov-/ forskriftspålagte beredskapskrav mht. dimensjonering (dvs. stasjoner, tjenester, vaktordning, personell/kapasitet)
- 2) kommunal brannordning (helhetlig ROS/ brann-ROS), dvs. ut over minimumskrav (1)

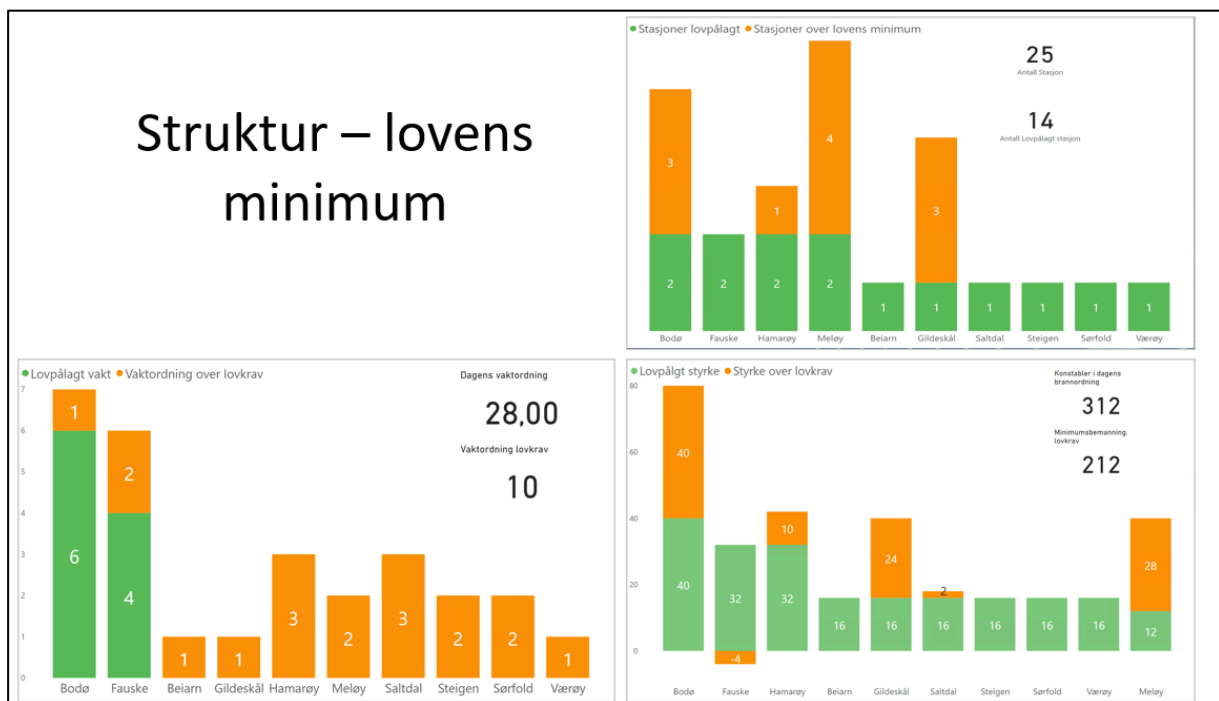


Figur 6 Kostnadsfordeling tjenesteområder

Beredskapskrav – lov og forskrift



Figur 7 Beredskapskrav - lov og forskrift



Figur 8 Struktur - lovens minimum

4) Hovedmål 4 Beredskap for framtiden

- Ref. forventninger/behov fra kommunene om at Salten Branns skal opprettholde sin nåværende beredskapsmessige rolle, samt være en viktig samarbeidspartner og bidragsyter for videreutvikling av kommunale beredskapsplaner.
- Ref. gjennomgående tilbakemeldinger om at man ser beredskapsmessige utfordringer grunnet klima/ekstremvær samt krise/krig, men at dette (i planperioden) ikke medfører nye eller utvidede beredskapsmessige tiltak/krav.

- I neste utkast tydeliggjøres det gjennom delmål og forslag til strategier/tiltak, at hovedmålets formål og fokus omhandler rammeverk, planer, koordinering, øving mv. (se punkt under).
- Samtidig må det tydeliggjøres at man ikke kan ha forventninger til å opprettholde dagens ansvars- og beredskapsmessige nivå uten å få kostnadsdekning for økning i lønns- og prisvekst (deflator).
- I dette perspektivet ligger også at selskapet skal ha fokus på effektivisering, driftsoptimalisering, ressursutnyttelse; innovasjon mv. med sikte på å få mest mulig beredskap for tilmålte midler.

Målstruktur (hovedmål – delmål – strategier – tiltak)

Nedenfor vises forslag til målstruktur både hovedmål og delmål utledes i utdypende beskrivelse for effektmål med strategiske tiltak. Innholdet nedenfor er ment til å beskrive hvordan et tenkt målhierarki kan bygges opp.

Forslag til struktur/oppsett

Hovedmål (HM nye)	Delmål (nye)	Effektmål (målbare, EF) – nytt oppsett	Strategiske tiltak for å nå delmål (ST) – nytt oppsett
HM-2. Bærekraftig finansiering	Forutsigbar finansiering	Forutsigbar rammevilkår for investeringer og drift. Forutsetninger for budsjett og økonomiplan. Avklart finansiering av sekundære (spesielt helserelaterte) oppdrag (ansvar helseforetak og kommunal helsetjeneste).	Selskapet skal sammen med sine eierkommuner sikre rammevilkår for en forutsigbar finansiering. Styrke kommunikasjon og dialog med hver enkelt eierkommune rundt finansiering og kostnadsdekning av selskapets tjenester. Sekundære (spesielt helserelaterte) oppdrag skal finansieres særskilt fra oppdragsgiver (ansvar helseforetak og kommuner).
	Regionalt kurscenter	Utvikle et regionalt kurscenter for ivaretagelse av interne kompetansebehov og øving/trening av ferdigheter. I tillegg er det et mål at kurscenteret skal kunne tilby fasiliteter og tjenester for andre brann- og redningsvesen, utryknings-enheter, offentlige og private virksomheter. Etablere selskapet som vertsbrannvesen for fagskole brann	Selskapet skal sammen med andre interessenter eller i egenregi utvikle planer for et regionalt kurscenter for ivaretagelse av interne kompetansebehov og øving/trening av ferdigheter. I tillegg er det et mål at kurscenteret skal kunne tilby fasiliteter og tjenester for andre brann- og redningsvesen, utryknings-enheter, offentlige og private virksomheter. Utvikle og etablere rollen som vertsbrannvesen for fagskole brann forutsatt langsiktig finansiering utenfor selskapet/eiere.
	Kommersielle tjenester	Økt salg av kommersielle tjenester innenfor alarm (ABA). Etablere forretningsmessig grunnlag for kommersielle salg av kurs, kompetanse og øving.	Selskapet skal videreutvikle og styrke salg av kommersielle tjenester innenfor alarm (spesielt automatisk brannalarm – ABA). Etablere og videreutvikle forretningsmodell inkl. salg og

Hovedmål (HM nye)	Delmål (nye)	Effekt mål (målbare, EF) – nytt oppsett	Strategiske tiltak for å nå delmål (ST) – nytt oppsett
			<p>markedsføring av kurs, kompetanse og øving (ref. regionalt kurscenter). Kommersielle tjenester skal organiseres i ett eller flere aksjeselskap slik at disse ikke skaper utfordringer for selskapet innen skatt, mva., statsstøtte, offentlige anskaffelser mv.</p>
<p>HM-4. Beredskap for framtiden</p>	<p>Beredskap for krise og krig</p> <p>Beredskap for klima og ekstremvær</p>	<p>Styrke ROS-analyse og beredskapsplaner innenfor området krise og krig for selskapet og eierkommuner. Styrke samhandling øvrige beredskapsorganisasjoner inkl. forsvaret.</p> <p>Sikre oppdatert Brann-ROS. Koordinere og styrke samhandling med eierkommunenenes helhetlige ROS-analyse og beredskapsplaner.</p>	<p>Selskapet skal gjennom egen ROS-analyse, sammen med eierkommuner utvikle løpende analysegrunnlag og beredskapsplaner for krise og krig som er relevante for brann- og redningsvesenet.</p> <p>Styrke samhandling med øvrige beredskapsorganisasjoner (inkl. forsvaret) gjennom koordinering av planverk, felles øvelser/trening, ledelses- og kommunikasjonssystemer mv.</p> <p>Selskapet skal sikre løpende oppdatert Brann-ROS. Sammen med eierkommuner bidra til å styrke deres helhetlige ROS-analyse, beredskapsplaner og øvingsplaner for mer utfordrende klima og ekstremvær. Gjennomføre treninger og øvelser med eierkommuner (og øvrige beredskapsorganisasjoner når relevant).</p>