



# Haugaland brann og redning iks

## Saksframlegg

Sakshandsamar:	Dag Botnen, brannsjef	Arkivkode:	021
Arkivsaknr:	Repr 24/004	Dato:	21.03.2024

### Handsamingsorgan:

Styret for Haugaland brann og redning iks	21.03.2024	tilråding
Representantskapet for Haugaland brann og redning iks	19.04.2024	vedtak

### Innsparings- og effektiviseringsplan

#### HANDSAMING:

#### Brannsjefen sin tilråding

1. Styret for Haugaland brann- og redning iks ber representantskapet om å etablere eit revidert mandat/fastsette beredskapsnivå for gjennomføring av beredskapsanalyse trinn 2.

Videre arbeid med ein innsparings- og effektiviseringsplan vil følge arbeidet med økonomi- og handlingsplan for 2025-2028.

#### Sakshandsaming i styret 21.3.2024

Dokument/analyse av innsparingstiltak er eit arbeidsdokument som må kvalitetssikrast før dette vert lagt til saka og vil ikkje har relevans før beredskapsanalyse trinn 2 vert gjennomført. Økonomisk analyse og analyse for kurs- og kompetansesenter vert lagt ved saka.

Det må etablerast ein felles situasjonsforståing som knyt fag og økonomi saman. Vidare må eit beredskapsnivå definerast for å kunne revidere beredskapsanalyse trinn 2. Analysane dannar eit godt grunnlag for vidare arbeid.

Framlegg til vedtak vert endra til:

1. Styret for Haugaland brann og redning ber eigarane ta initiativ til eit prosjekt for å utarbeide eit framlegg til beredskapsnivå, som skal danne grunnlaget for beredskapsanalyse trinn 2. Selskapet vil, om ønskeleg, bidra inn i dette arbeidet med fagkompetanse.

Videre arbeid med ein innsparings- og effektiviseringsplan vil følge arbeidet med økonomi- og handlingsplan for 2025-2028.

Framlegg til vedtak er einstemmig.

#### Vedtak i styret for Haugaland brann og redning iks

1. Styret for Haugaland brann og redning ber eigarane ta initiativ til eit prosjekt for å utarbeide eit framlegg til beredskapsnivå, som skal danne grunnlaget for beredskapsanalyse trinn 2. Selskapet vil, om ønskeleg, bidra inn i dette arbeidet med fagkompetanse.

Videre arbeid med ein innsparings- og effektiviseringsplan vil følge arbeidet med økonomi- og handlingsplan for 2025-2028.

## Sakshandsaming i representantskapet 19.04.2024

### Vedtak i representantskapet for Haugaland brann og redning iks

#### SAKSOPPLYSNINGAR:

Følgjande mandat er gitt styret i representantskapsmøte 10.11.2023, sak 23/014;

*Representantskapet for Haugaland brann og redning IKS vedtar økonomiplan 2024-2027, men ber samtidig selskapet arbeide vidare med å sikre eit berekraftig nivå på tilskotet frå kommunane, basert på følgjande prinsipp:*

- *Representantskapet legg til grunn at rammestyring av selskapet er eit sentralt prinsipp, som skal leggjast til grunn for det vidare arbeidet.*
- *Representantskapet har eit mål om at kostnadene til brann- og redningstenesta på sikt skal vera på same nivå som for gjennomsnittet av tilsvarande kommunar.*

*Styret skal arbeide vidare med strategiane som vart skissert i alternativ 1 til revidert økonomiplan våren 2023:*

- *Stillingar og funksjonar vert vurdert redusert der det er mogleg innanfor lovkrava.*
- *Beredskap, førebygging og organisering vert gjennomgått med sikte på å identifisere moglege tiltak innanfor lovkrav.*
- *Det vert starta opp aktivitet som gir inntekt gjennom sal av tenester.*

*Styret står fritt til å foreslå andre strategiar som også kan innarbeidast i innsparingsprogrammet.*

*Eigarane vil starte eit arbeid med å gjennomgå selskapsavtala med eit mandat og formål som tydeleggjer samsvar mellom berekraftig økonomi og tilstrekkeleg kvalitet. På bakgrunn av denne gjennomgangen skal styret på ny vurdere beredskapsanalyse trinn 2.*

*Det vert forutsett at HBR arbeidar tett med eigarkommunane for å bidra til at nye stasjonar vert realisert på ein nøktern og kostnadseffektiv måte. Nye stasjonar vil føre til meirkostnadar for selskapet, og det vert lagt opp til at dette delvis vert løyst med auka tilskot, og delvis må dekkast inn på over det eksisterande budsjettet. Det vert lagt opp til at tilskotet vert auka tilsvarande 70 prosent av netto nye husleigekostnadar i det enkelte budsjettår. Det langsiktige målet om å få kostnadar på nivå med tilsvarande kommunar ligg fast.*

*Styret skal etablere eit innsparings- og effektiviseringsprogram for å nå dette målet. Representantskapet ber styret legge fram foreløpige tiltak og ein arbeidsplan for det vidare arbeidet til neste representantskapsmøte. Status for arbeidet skal rapporterast regelmessig i eigarmøta og vereinnarbeidd i dei årlege budsjett- og økonomiplansakene til representantskapet.*

*Handsaming av beredskapsanalyse trinn 2 vert lagt på vent i påvente av dette arbeidet.*

Med det som utgangspunkt vart det i styremøte 13.12.2023, sak 23/055, laga ein plan for arbeidet:

*Mandatet fra eierne er en bestilling som blir brutt ned til følgende tiltak:*

- |  |                   |
|--|-------------------|
| 1. Fastsette mål, mandat, rammer, plan og forankring                   | styret 13.12.2023 |
| 2. Gjennomføre en økonomisk analyse og fastsette samanlikningsgrunnlag | styret 29.02.2024 |
| 3. Gjennomføre en analyse av tiltak for innsparinger                   | styret 21.03.2024 |
| 4. Tiltak for å starte opp aktivitetar på inntektssida                 | styret 21.03.2024 |
| 5. Revisjon av beredskapsanalyse trinn 2                               | styret 21.03.2024 |
| 6. Handsaming i representantskapet                                     | r-skap 19.04.2024 |

Desse tiltaka vil danne grunnlaget for revidert økonomi- og handlingsplan samt for dei foreløpige tiltaka og arbeidsplan for det vidare arbeidet som skal leggjast fram for representantskapet 19.04.2024.

### 1. Fastsette mål, mandat, rammer, plan og forankring

#### GJENNOMFØRING

- Mål:** Det skal etablerast ein innsparings- og effektiviseringsplan som skal gjere til at selskapet på sikt er på same kostnadsnivå som snittet av tilsvarande kommunar.
- Mandat:** Det vert vist til vedtak i representantskapssak 23/014.
- Rammer:** Saker som skal handsamast i representantskapet må handsamast i styret 21.03.2024 og sendast representantskapet seinast 22.03.2024, ref. selskapsavtale § 4-1.
- Det vert ikkje tilført ressursar til prosjektet og arbeidet skal løysast med dei ressursane selskapet disponerer.
- Eigarane har ikkje framlagt mandat og formål med utgangspunkt i selskapsavtale, ref. sakshandsaming og vedtak i møte 10.11.2023. Vidare skal arbeidet med ein innsparings og effektiviseringsplan gjennomførast utan fagleg forankring da beredskapsanalyse skal gjennomførast etter at ein slik plan er utarbeidd (sjå skravert tekst i mandatet over).
- Plan:** Det vert vist til vedtak i styresak 23/055.
- Forankring:** Saka skal handsamast i representantskapet 19.04.2024.

#### VURDERING

Mandatet forutset at me skal vera på same kostnadsnivå som tilsvarande kommunar der det vert forutsett at me ikkje er på dette nivået i dag. Ut frå denne forutsetninga skal det lagast ein innsparings og effektiviseringsplan.

Ser me dette opp mot at det ikkje skal etablerast ein beredskapsanalyse før planen føreligg samstundes som det ikkje føreligg noko revidert mandat/formål for selskapet, er det ikkje sett mål som selskapet skal jobbe etter, verken faglege eller økonomiske.

Revidert selskapsstrategi, revidert formål for selskapet og konkrete mål og forventningar frå eigarane der fag og økonomi vert knytt saman, det er avgjerande for arbeidet vidare for å etablere ein innsparings og effektiviseringsplan som innfrir forventningar og krav.

Med at det ikkje føreligg eit mandat for selskapet i samband med beredskapsanalyse, vert ikkje denne lagt fram for handsaming 19.04.2024.

#### RESULTAT

Ut frå dei forutsetningane som me har fått, er det gjennomført:

1. ei økonomisk analyse av selskapet.
2. ei analyse av moglege tiltak for innsparingar.
3. ei analyse for auka inntekt i selskapet.

### 2. Økonomisk analyse

#### GJENNOMFØRING

Det er gjennomført ei økonomisk analyse som er framlagt for drøfting i styret 29.02.2024. Styret ber om at det vert innarbeidd ein omtale av «skjulte kostadar» og kva betydning dette kan ha for dei funn som er gjort. Vidare skal Kostra-tal som vert lagt fram medio mars, innarbeidast i dokumentet.

Analysa ser på økonomiske forhold generelt i selskapet og det er gjennomført ein Kostra-analyse for å vurdere HBR opp mot samanliknbare kommunar/brann- og redningsvesen.

#### VURDERING

Ein utfordring med ein økonomisk analyse, det er den erfaring som er gjort i gjennomføringa som viser store forskjellar mellom dei ulike brann- og redningsvesen. I vår kontakt med andre brann- og redningsvesen som har arbeidd med tilsvarande problemstillingar, har arbeidet stoppa opp som følgje av den kompleksiteten som ligg i å samanlikne.

Likevel, vår modell og våre samanlikningar meiner me er gode med utgangspunkt i dei kriterium som er sett.

Me forutset at eigarane har tillit og anerkjenner vårt arbeid i all den tid at oppgåva og mandatet er gjeve til styret og administrasjonen. Me vil likevel oppfordre til ein «3. partskontroll» av arbeidet om det er noko som eigarane ønskjer å utfordre eller kontrollere. Dette vil i så fall vera ein felles interesse.

Øvrige vurderingar kjem fram av analysa.



## RESULTAT

**Rammestyring:** modellen i den form som vert praktisert i dag, er ikkje berekraftig og vil medføre at selskapet ikkje kan levere dei tenestene som eigarane skal levere etter lov og forskrift. Styret og representantskap må utvikle ein ny modell med måltal som innfrir eigarforventningar, men som også gjer til at selskapet kan utvikle seg i tråd med eigar- og selskapsstrategien. Det må vera samsvar mellom tenester og økonomi.

**Kostnader:** Analysa viser at driftskostnadane i HBRE er lågare enn gjennomsnitt av tilsvarande kommunar. 15. mars vil det koma nytt grunnlag for rekneskapsåret 2023, som vil gi ein betre indikasjon på riktig økonomisk ramme for 2024 og 2025.

Det er dokumentert at HBR har gjennom samarbeid tatt ut store synergjar i innsparing og effektivisering (det er viktig å påpeike at denne synergien kan ikkje hentast ut to gongar).

Tiltak i innsparings- og effektiviseringsprogrammet må vera framtidsretta slik at HBRE kan møte endringa i stasjonsstruktur og ny vaktberedskap på ein rasjonell og god måte.

Til sist: det må utviklast ein modell som seier korleis driftsutgifter for HBRE skal fordelast mellom selskap og eigarkommunane, og kva tiltak som er nødvendige for å sikre gjensidig kontroll av den kostnadar for å nå felles kostnadsmål.

**Økonomiplan:** Revidert økonomi- og handlingsplan skal ta utgangspunkt i mandat/budsjettvedtak og økonomiske analyser. Me vil på ny påpeika at selskapet har fram til i dag stor innsparing og effektivisering gjennom det å etablere eit samarbeid i 2018.

Samanlikninga må vera opp mot alternativet med å stå åleine eller inngå andre samarbeidsformer.

## 3. Analyse for innsparing og effektivisering

### GJENNOMFØRING

Analysa bygger på økonomisk analyse og dei føringar som er gitt i representantskapet og styret. I analysa ser me på alle tiltak som er moglege, inkludert dei tiltak som er direkte krav i lov og forskrift.

Dokumentet er å anse som et arbeidsdokument fremt til fremt til en beredskapsanalyse foreligger.

### VURDERING

Dei største innsparingstiltaka er gjennomført ved å etablere selskapet der tal leiar- og administrative stillingar vart redusert, det vart etablert kostnads-effektive løysingar på drift, kompetansebygging og mange fellesløysingar vart sett i drift. Å hente ut desse gevinstane to gongar er ikkje mogleg og nye tiltak vert vurdert.



Som verksemd er me pliktige til å kontinuerleg søke kostnadseffektive løysingar. Dette vert gjort.

Tiltak som vert skissert er følgt opp med konsekvensar. Arbeidet er likevel ein gjennomføring kor beslutningar ikkje kan gjerast før ei beredskapsanalyse føreligg. Beredskapsanalysa vil vera uavhengig av dei økonomiske rammene, men dei økonomiske rammene vil gi føringar for tida det tar å implementere eller avvikle tiltak som kjem fram av beredskapsanalysa basert på eit definert beredskapsnivå som eigarkommunane fastset.

Konsekvens av at selskapet ikkje har ein godkjent beredskapsanalyse er at representantskapet kan velje å gjennomføre tiltak i innsparings- og effektiviseringsprogrammet som beredskapsanalysa ville sagt var eit nødvendig nivå.

Det vert vist til forskrift om organisering, bemanning og utrustning av brann- og redningsvesen og nødmeldesentralene § 6, første avsnitt:

«Kommunen skal organisere, bemanne og utruste brann- og redningsvesenet på bakgrunn av en

- a. risiko- og sårbarhetsanalyse
- b. forebyggendeanalyse, og
- c. beredskapsanalyse.»

## RESULTAT

Analysa skisserer ei rekke moglege tiltak, men den er ikkje knytt opp til eit definert beredskapsnivå som eigarane fastset for sine kommunar.

Resultatet i analysa for innsparingstiltak vil vere eit verktøy for å finne kostnadseffektive løysingar i ein kommande beredskapsanalyse.

## 4. Tiltak for å starte opp aktivitetar på inntektssida

### GJENNOMFØRING

Det er i 2023 gjennomført eit prosjekt for å sjå på moglege inntekter for selskapet. Prosjektet er knytt opp mot eksisterande eigarstrategi og gjeldande selskapsavtale der bestillinga er å etablere eit kurs- og kompetansesenter. Vedtaket i representantskapsak 23/014 er derfor å sjå på som ein påminning oppfylling av intensjonane for å etablere HBR iks.

### VURDERING

Det er tre ulike intensjonar for å etablere ein kurs- og kompetanseavdeling:

1. Felles: Rapporten selskapet bygger på, anbefaler å levere internkompetanse.
2. Eigarar: Redusere eigarkostnader gjennom å selje tenester for å halde eigardelen låg.
3. Selskapet: Opprette eit større fagmiljø og levere eit større volum av kurs enn ved eksterne kjøp.

Desse tre intensjonane bryt ikkje med kvarandre og må sjåast i samanheng. Eit usikkerheitsmoment er eigarane sine forventningar til økonomisk effekt av ein kurs- og kompetansesenter.

Den største økonomiske gevinsten ligg i å redusere kostnader gjennom intern kompetanseheving framfor å måtte kjøpe kurs eksternt. Denne gevinsten vart i hovudsak henta ut ved etablering av selskapet.

For å få eit resultat må det tilførast noko i motsett ende av "kompetansemaskinen". Dei to alternativa er:

1. Tilføre midlar for å gjere ein satsing.
2. Byggje stein for stein i takt med økonomisk og fagleg kapasitet.

Signala tilseier at modell 2 er realistisk og at ein må gjere ein forventningsavklaring med eigarane. Ein kurs- og kompetanseavdeling kan skape aktivitet og ha ein viss inntening, men å løyse alle økonomiske behov gjennom sal av tenester er ikkje realistisk. Ein føresetnad for å lukkast er ein tenesteleveranse som ikkje er



kryss-subsidiert, då det finst aktørar i marknaden som leverer tenester. Dette er eit viktig ansvar som må vurderast for kvart tiltak.

## RESULTAT

Rapporten konkluderer med at det er mogleg å etablere eit organisatorisk kurs- og kompetansesenter som ein avdeling i tilknytning til ny hovudbrannstasjon. Kurs- og kompetansesenteret bør ha ein koordinator/prosjektleder som skal etablere og bygge opp senteret.

Det vert forutsett at kurs- og kompetansesenteret ikkje vil få tilført midlar i ein oppstartsfase og at det skal nyttast prinsippet om å «bygge stein på stein». Det må likevel tilførast oppstartsmidlar tilsvarande 500' for å etablere ei plattform for vidare satsing som etablering av instruktørar, innkjøp av utstyr m.m.

Det skal parallelt med etableringa utviklast rutinar som sikrar habilitet, fråver av kryss-subsidiering, ivaretaking av lovpålagte vs sal av tenester m.m.

## 5. Revidering av beredskapsanalyse trinn 2

### GJENNOMFØRING

Revidering er ikkje gjennomført då det ikkje føreligg nytt mandat. Det er i vedtak i representantskapsak 10.11.2023, sak 23/014, skrive at beredskapsanalyse skal bygge på dette mandatet samt at det skal først etablerast eit innsparings- og effektiviseringsprogram før analysearbeidet skal gjennomførast.

### VURDERING

Det er vanskeleg å sjå korleis ein skal etablere eit innsparings- og effektiviseringsprogram utan å ha noko faglege forankringar.

Ut frå dette vert det lagt fram ein oversikt over det potensiale som me har for reduksjon i tenesteleveranse og så må det på eit tidspunkt kome eit nytt mandat der fag og økonomi vert knytt saman.

### RESULTAT

Revidering av beredskapsanalyse er ikkje gjennomført.



## UTKAST TIL INNSPARINGS- OG EFFEKTIVISERINGSPROGRAM

Representantskapet ber om i sak 23/014 om å få framlagt foreløpige tiltak og ein arbeidsplan for vidare framdrift i møtet 19.04.2024.

Det er i selskapet si interesse å følgje opp dei føringar og rammer som vert gitt, og då etter beste evne. Me meiner at analysane som er gjort er eit godt grunnlag for nettopp det å følgje opp bestillinga.

Det er likevel nokre forhold som må på plass før me kan framlegga eit innsparings- og effektiviseringsprogram:

1. Eigarane må fastsette i samarbeid med selskapet det beredskapsnivå som selskapet skal ha som utgangspunkt. Dette er avgjerande for kva tenester som skal leverast.
2. Når beredskapsnivået er skildra, må beredskapsanalyse trinn 2 reviderast. Det må vera samsvar mellom den bestillinga som vert gjort og den teneste som vert levert. Tenesteleveranse og økonomi må vera i samsvar der kostnadseffektive løysingar skal vera det me jobbar i retning av.
3. Det må avklarast reglar for korleis rammestyring skal gjennomførast i praksis:
  - a. Fastsette kostrammodell som skal vera førande for rammestyringa.

- b. Avklare om kostramodell (samanlikning med andre kommunar det er naturleg å samanlikne seg med) erstattar prinsippet om budsjettering etter deflator og det at auke i kostnadar skal dekkast innanfor ramma. Dette er to ulike modellar for rammestyling.
4. Innsparings- og effektiviseringsprogrammet må svare ut kva tiltak som vert iverksett for å nå eit felles mål.

Sjølv om det ikkje vert levert ein endeleg innsparings- og effektiviseringsprogram, er arbeidet godt i gang og me har arbeidd med dette sidan oppstart 2018, noko som kjem godt fram av den økonomiske analysen, men også analysa for innsparing og effektivisering.

Me er trygge på at selskapet er både fagleg og økonomisk langt betre enn det som ville vera tilfelle om kvar einskilt kommune skulle løyst sine plikter etter brann- og eksplosjonsvernlova åleine. Dette skal likevel ikkje vera eit kvileskjer, og me skal i det daglege og i prosessar lengre fram i tid, søke løysingar som gir et best mogleg kostnadseffektivt resultat innanfor dei rammene me er tildelt.

Vidare framdrift vil skje i samband med budsjettarbeidet for 2025 samt økonomi- og handlingsplan for perioden 2025-2028.

Haugesund, 21.03.2024

Dag Botnen  
brannsjef

Dokument i saka:

1. rapport - 2024.03.13 – økonomisk analyse (vedlagt)
2. rapport – 2024.02.21 – kompetansesenter (vedlagt)
3. rapport – 2024.03.20 – analyse for innsparingstiltak
4. beredskapsanalyse trinn 2