

Storstockholms brandförsvar

Ekonomisk analys

15 augusti 2019

Lena Joelsson, Niklas Karlén, Anders Willborg



The better the question. The better the answer.
The better the world works.



Building a better
working world

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning
2	Bakgrund och syfte
3	Metod
4	Kvalitativ jämförelse
5	Kvantitativ jämförelse
6	Effektiviseringspotentialer och sammanfattande bedömning
7	Bilagor

Sammanfattning

Kort summering av rapporten

EY har på uppdrag av förbundsdirektören genomfört en ekonomisk analys av Storstockholms brandförsvaret (SSBF). Analysen innefattar en ekonomisk jämförelse med tre andra svenska räddningstjänster; Södertörns brandförsvaret (SBFF), Räddningstjänsten Syd (Rsyd) och Räddningstjänsten Storgöteborg (RSG). Intervjuer har genomförts med nyckelpersoner vid räddningstjänsterna med undantag av RSG där information enbart inhämtas från förbundets offentliga dokument. Den kvantitativa jämförelsen baseras på data från 2018.

De tre förbunden - SSBF, SBFF och Rsyd - står alla inför ekonomiska utmaningar. Nuvarande intäktsnivå kommer inte kunna möta framtida kostnader. Samtidigt finns investeringsbehov inom flera områden bl.a. IT. För SSBF förstärks behovet av effektiviseringar av att förbundet har fått ett överskottsmål från 2020 samtidigt som nivån för medlemsavgifterna är oförändrad.

Det finns effektiviseringspotentialer i verksamheterna. Samtliga räddningstjänster i jämförelsen ser över hur de genom förändrade arbetssätt m.m. kan minska kostnaderna för administration samt den operativa verksamheten. Jämte förändrade arbetssätt behöver ambitionsnivåer ses över och prioriteringar behöver ske.

Vi bedömer att det inte räcker att göra förändringar inom administrationen. Hela SSBF:s verksamhet behöver ses över. Jämförelsen visar att det finns effektiviseringspotentialer i den operativa verksamheten. Kärnan här är att ytterligare anpassa bemanningen till riskbild och behov. SSBF har relativt högre kostnader för övertid vilket stärker behovet av att se över bemanningsplaneringen. Det finns också möjlighet att öka resursanvändningen genom att se över hur arbetstiden disponeras.

Av intervjuerna framgår att räddningstjänsternas uppdrag kan komma att förändras och bli mer komplexa. Det handlar bl.a. om utvecklingen av civilförsvaret som troligen kommer påverka räddningstjänsterna. Klimatförändringar, demografiska förändringar och social oro är andra faktorer som påverkar uppdragets komplexitet. En ökad samverkan mellan räddningstjänster kan vara en framgångsfaktor för att möta förändringarna. Räddningstjänsterna samverkar redan idag och det sker ett mer utvecklat samarbete med geografiskt näraliggande organisationer. Genom att stärka samarbetet och överväga en ökad specialisering, där såväl administrativa som operativa funktioner server flera organisationer, bedömer vi att verksamheterna kan effektiviseras.

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning
2	Bakgrund och syfte
3	Metod
4	Kvalitativ jämförelse
5	Kvantitativ jämförelse
6	Övergripande jämförelse av resultaträkningar
7	Bilagor

Bakgrund och syfte

Bakgrund

Storstockholms brandförsvaret (SSBF) har sedan flera år en ekonomi i balans och enligt prognosen blir det utfallet även 2019. Förbundet står dock inför ekonomiska utmaningar och vill skapa en beredskap för att även långsiktigt säkerställa ekonomi i balans.

EY har därför fått uppdraget att genomföra en ekonomisk analys. Som referenspunkt har jämförelser gjorts med Räddningstjänsten Syd (Rsyd) och Södertörns Brandförsvarsförbund (SBFF). Vissa jämförelser har också gjorts med Räddningstjänsten Storgöteborg (RSG) som bedöms ha likvärdiga förutsättningar som SSBF, samtliga förbund driver verksamhet i storstäder.

Analysen kommer att användas när förbundet ska arbeta fram sin Handlingsplan för 2021-2023.

Syfte

Syftet med analysen är att ge en nulägesbild av förbundets kostnader och vad som åstadkoms med insatta medel. Nulägesbilden kan ligga till grund för diskussioner av vägval i det fortsatta arbetet med att långsiktigt säkerställa ekonomi i balans. Orsaker till eventuella kostnadsskillnader mellan de förbund som ingår i jämförelsen har identifierats, likaså förändringar som kan komma att påverka verksamheten och dess förutsättningar i ett ekonomiskt perspektiv.

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning
2	Bakgrund och syfte
3	Metod
4	Kvalitativ jämförelse
5	Kvantitativ jämförelse
6	Effektiviseringspotentialer och sammanfattande bedömning
7	Bilagor

Metod

1



Skapa förståelse för branschen

- ▶ Introduktionsmöten med direktör och administrativ chef - information om branschen och SSBF:s organisation
- ▶ Genomgång av dokument:
 - Förbundsordningar
 - Handlingsplaner
 - Verksamhetsplaner

2



Kvalitativ jämförelse

- ▶ Intervjuer vid:
 - SSBF
 - SBFF
 - Rsyd
- ▶ Dokumentanalys

3



Kvantitativ jämförelse

- ▶ Jämförelser av resultaträkningar inkl. RSG
- ▶ Detaljerad statistik från SSBF, SBFF, Rsyd om:
 - Intäkter
 - Personal
 - Händelser

Det har visat sig vara svårt att få fram jämförbar kvantitativ data varför antalet områden för jämförelse är något färre än planerat.

4



Intervjuer med nyckelfunktioner

- ▶ HR
- ▶ Ekonomi
- ▶ Fastighet
- ▶ Räddning
- ▶ Analys (endast SSBF)

Datainsamlingen har legat till grund för jämförelser och bedömningar

Områden för kvalitativ jämförelse

Uppdrag

- ▶ Uppdrag, förändringar av uppdrag över tid
- ▶ Skillnader mellan verksamhetens förutsättningar i organisationerna
- ▶ Förbundsordning
- ▶ Organisationschema

Samarbeten

- ▶ Specialisering av särskilda räddningstjänstuppdrag
- ▶ Larmcentral
- ▶ Andra samarbeten

Fastigheter

- ▶ Hyresmodeller
- ▶ Styrning av lokalanvändningen

Resultat

- ▶ Värdeskapande som inte går att kvantifiera

Bemanning/personal

- ▶ Allokering av personalresurser (volym, kompetens, tidsanvändning)
- ▶ Bemanning på stationer olika tider på dygnet (antal, kompetens, specialisering stationer)
- ▶ Planering aktiviteter på arbetstid för operativ personal och uppföljning av utfall
- ▶ Hantering av övertid

Framtida utmaningar

- ▶ Områden med effektiviseringspotential
- ▶ Kända förändringar som kan komma att påverka förbundet i ett ekonomiskt perspektiv

Områden för kvantitativ jämförelse

Intäkter

- ▶ Medlemsavgifter
- ▶ Övriga intäkter
 - Automatlarm
 - Lokalhyror och arrenden
 - Konsulttjänster och extern utbildning

Personal

- ▶ Antal årsarbetare, kärnverksamhet respektive stödfunktioner
- ▶ Antal årsarbetare per avdelning
- ▶ Total kostnad för personal
- ▶ Pensionskostnad
- ▶ Kostnad för övertid (operativ personal)





Prestationsmått

- ▶ Antal räddningsinsatser och andra uppdrag
- ▶ Antal brand eller brandtillbud i byggnad
- ▶ Antal brand eller brandtillbud EJ i byggnad
- ▶ Antal trafikolyckor
- ▶ Antal drunkningsolyckor/tillbud
- ▶ Responstid
- ▶ Larmhanteringstid

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning
2	Bakgrund och syfte
3	Metod
4	Kvalitativ jämförelse
5	Kvantitativ jämförelse
6	Effektiviseringspotentialer och sammanfattande bedömning
7	Bilagor

Kort om förbundens förutsättningar

Områden	SSBF	SBFF	Rsyd	RSG
Organisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kommunalförbund med tio medlemskommuner ▶ Direktion 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kommunalförbund med tio medlemskommuner ▶ Direktion 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kommunalförbund med fem medlemskommuner ▶ Direktion 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kommunalförbund med sex medlemskommuner ▶ Förbundsfullmäktige och förbundsstyrelse
Medlemsavgifter 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Medlemsavgifter baseras på invånarantal och medlemskommunernas yta i kvadratkilometer 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kostnader fördelas på medlemskommuner, exkl. hyresavgifter. Särskilda avtal med de enskilda kommunerna om lokaler 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kostnader fördelas på medlemskommuner efter invånarantal, kan skilja sig enskilda år pga. kommuners budgetförutsättningar 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kostnader fördelas efter medlemskommunernas andelar av räddningstjänstens tillgångar och skulder
Risker som skiljer sig från övriga förbund 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Särskilt skyddsvärda verksamheter med hög risk ▶ Kulturhistoriskt värdefulla byggnader med hög brandrisk ▶ Omfattande transport både under och över mark 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Omfattande trafik på vägar (E4 och E20 samt nybyggnation "förbifart Stockholm" ▶ Järnvägsförbindelser Södra och Västra stambanan ▶ Båtförbindelser i Mälaren och Östersjön 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Stor geografisk spridning och ej geografiskt sammanhängande ansvarsområde ▶ Omfattande mängd farlig verksamhet t ex. Barsebäck ▶ Broförbindelse till Danmark 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Omfattande trafik; vägar och hamn. ▶ Stort transportflöde av farligt gods inom tätort. ▶ Omfattande farliga verksamheter ▶ Driftstörningar p.g.a. olyckor i ombyggnad i transportsystem
Fokusområden (handlingsprogram 2016) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Utveckla förmåga att leda och genomföra stora och komplexa insatser ▶ Utveckla samarbeten både nationellt och internationellt ▶ Planering för räddningstjänst vid höjd beredskap ▶ Vara en attraktiv arbetsgivare 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Utveckla förmågan att aktivt motverka andra typer av olyckor än brand ▶ Bidra till ett socialt hållbart samhälle som bygger på medborgarkontakt och utbildning 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Systematisera internt lärande samt utveckla en mer mångsidig och smidig organisation ▶ Fördjupa och förbättra samverkan med medlemskommuner ▶ Utveckla hjälp genom tillsyn och utbildning till grupper som är särskilt drabbade 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Anpassning av beredskap - kontinuerlig anpassning av tillgång och placering av resurser i förhållande till riskbild ▶ Säkerhetshöjande åtgärder i infrastrukturen (både byggnad och transport)

Kvalitativ jämförelse - Uppdrag

Förbundsordningar

Vi har granskat förbundens förbundsordningar. Dessa reglerar principerna för medlemsavgifter vilka beskrivs på föregående samt nästa bild. Utöver de ekonomiska förutsättningar som följer med medlemsavgifternas konstruktion, har vi inte hittat några skillnader som påverkar den jämförelse och analys som ska genomföras inom ramen för detta uppdrag.

RSG har förbundsfullmäktige och förbundsstyrelse istället för en direktion. Samtliga räddningstjänster i jämförelsen har en förbundsdirektör som ansvarar för verkställighet av politiskt fattade beslut. Vi bedömer inte att denna organisatoriska skillnad har betydelse för jämförelsen och analysen.

Uppdrag

Räddningstjänsterna i jämförelsen har samma ändamål, att för medlemskommunerna ge tillfredsställande och likvärdigt skydd mot olyckor. Skyddet omfattar människors liv, hälsa, egendom samt miljö, med hänsyn till de lokala förhållandena. Lagen om skydd mot olyckor (LSO) reglerar uppdraget.

Utöver de åtaganden som kommer med LSO har räddningstjänsterna ytterligare ansvarsområden efter överenskommelse med samtliga eller enskilda medlemskommuner. Det kan exempelvis vara att fullfölja de skyldigheter som åvilar kommuner enligt lag om brandfarliga och explosiva varor, biträda kommuner och regioner med åtgärder inför extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap, utöva brandskydds kontroll och sotning.

Kvalitativ jämförelse - Uppdrag

Ekonomiska förutsättningar

Finansieringsmodellen skiljer sig mellan SSBF och de andra räddningstjänsterna i jämförelsen. Medlemsavgifterna till SSBF baseras på ett bestämt belopp för medlemskommunernas yta i kvadratkilometer samt invånarantal. Beloppet har inte förändrats sedan 2014. Kostnadsökningar för personal, pension och hyror m.m. finansieras genom effektiviseringar.

De andra räddningstjänsterna i jämförelsen har en mer flexibel finansieringsmodell. Inom SBFF fördelas kostnaderna mellan medlemskommunerna utifrån deras andel i kommunalförbundets tillgångar och skulder. Andelen baseras på en procentuell fördelning som beslöts 2010. SBFF har fått en ökning av ersättningen med cirka två procent per år för att täcka ökade personalkostnader. Hyreskostnaderna regleras i särskilda avtal med varje enskild medlemskommun som i flera fall äger fastigheten. Det innebär att risker för ökade hyreskostnader i huvudsak finns hos medlemskommunerna

I Rsyd är principen att kommunerna ska täcka kostnader fördelat efter invånarantal. I enskilda fall kan kostnadsfördelningen justeras beroende på kommunalförbundets budgetförutsättningar.

RSG har liknande förutsättningar som SBFF, kostnaderna ska täckas genom överenskommen fördelning mellan medlemskommunerna.

Det finns vissa skillnader mellan räddningstjänsterna avseende vilka tjänster som ska generera intäkter och vilka tjänster som ska täckas av medlemsavgifter. SSBF:s modell är mindre komplicerad än de andra räddningstjänsternas då flera uppdrag ska generera intäkter till förbundet och det har färre särskilda avtal med enskilda medlemskommuner.

Kvalitativ jämförelse - Uppdrag

Förutsättningar

Räddningstjänsternas uppdrag är liknande men det finns vissa skillnader i organisationernas yttre förutsättningar.

Arealen och den geografiska spridningen påverkar möjligheten att utföra räddningsinsatser effektivt. SSBF och SBFF har sammanhängande områden, vilket underlättar placering av brandstationer för effektivt arbete. RSG har också ett sammanhängande område, det är dock ett geografiskt stort område sett till antalet medlemskommuner. Rsyd är inte lika geografiskt sammanhållet till följd av att andra kommuners räddningstjänster "bryter in".

Befolkningsmängden påverkar ekonomiska förutsättningar då fler invånare kräver mer resurser av räddningstjänsterna. SSBF tycker sig dock ha märkt vissa stordriftsfördelar för räddningstjänster där medlemskommunerna sammantaget har över en miljon invånare. Då sjunker, allt annat lika, kostnaderna för räddningstjänsten räknat per invånare. För SSBF ger det vissa ekonomiska möjligheter då medlemsavgiften delvis är baserad på ett fast belopp per invånare.

Befolkningstätheten har stor påverkan. Med högre befolkningstäthet följer högre byggnader vilket påverkar räddningstjänstens utrustning och komplexiteten i insatserna. Såväl Stockholms stad som Göteborgs stad har förtätat stadskärnan.

Det finns bostadsområden med omfattande social oro i samtliga räddningstjänsters ansvarsområden som kräver mer resurser.

Infrastruktur och trafik har en stor påverkan på den beredskap som krävs av räddningstjänsterna. Gemensamt för räddningstjänsterna är att de bedriver verksamhet i komplexa miljöer. Samtliga behöver förhålla sig till en stor mängd trafik. Alla, men framförallt SSBF, har trafik under mark. SSBF, RSG och Rsyd har kommersiella flygplatser med krav på beredskap. Inom RSG:s område finns nordens största hamn med omfattande omlastning mellan olika transportslag och Rsyd har Öresundsbron inom sitt område.

Kvalitativ jämförelse - Uppdrag

Förutsättningar, forts.

Vilka **verksamheter som bedrivs** påverkar också förutsättningarna. Samtliga räddningstjänster har Seveso-anläggningar* i sitt ansvarsområde. I nära anslutning till både RSG och Rsyd finns kärnkraftverk, även om Barsebäck är under avveckling. Inom SSBF:s ansvarsområde finns flera byggnader som har en hög hotbild (ex. riksdagen och stadshuset). SSBF behöver också hantera en stor mängd kulturhistorisk bebyggelse. De medför i många fall en förhöjd risk för brand och brandspridning på grund av korta avstånd mellan byggnaderna samt begränsade möjligheter till skyddsåtgärder på grund av att byggnaderna ska bevaras i sitt ursprungliga skick.

Det är svårt att göra en sammanvägd bedömning av i vilken grad de olika förutsättningarna påverkar förbunden. Det är dock viktigt att vara medveten om att det finns olikheter när jämförelser görs dem emellan.

Förändringar av uppdrag

Uppdragen kan komma att förändras och bli mer komplexa. En utveckling av civilförsvaret kommer att påverka räddningstjänsten, hur och i vilken omfattning är idag oklart. Klimatförändringar är ett område som tas upp vid samtliga intervjuade förbund. Bränderna sommaren 2018 är ett mycket konkret exempel på att behovet av räddningstjänstinsatser ökar vid klimatförändringar. Klimatförändringar kommer inte bara öka antalet bränder utan även översvämningar, ras och skred m.m.

Ökade flyktingströmmar kommer att förändra räddningstjänsternas uppdrag. Med det följer högre krav på förebyggande insatser, framförallt utbildningar för nyanlända samt insatser för att nå ut till dessa grupper.

Demografiska förändringar påverkar verksamheterna, likaså den fortsatta urbaniseringen med ytterligare förtätning och höga byggnader, utbyggd infrastruktur och förändringar i trafikflöden. Social oro och risk för terroråd är också risker som finns med när förbunden planerar inför framtiden.

*Seveso-anläggningar är verksamheter som hanterar farliga kemikalier och därmed omfattas av Seveso-lagstiftningen

Kvalitativ jämförelse - Uppdrag

Organisation

I *Bilaga 1* finns förbundens organisationsscheman. Som framgår finns skillnader i hur förbunden organiserat sina avdelningar, men det är fler likheter än olikheter. Då räddningstjänsterna har liknande grunduppdrag är det naturligt att organisationsstrukturerna har gemensamma drag.

Rsyd har genomfört ett utvecklingsarbete de senaste åren som bl.a. inneburit att de förändrat organisationen. Idag har cheferna färre direktrapporterande än tidigare. Ledningsgruppsutveckling och ledarutvecklingsinsatser är centrala delar i utvecklingsarbetet som fortfarande pågår.

SSBF och Rsyd skiljer sig från SBFF då de administrativa avdelningarna är proportionerligt större.

Inom SSBF finns en avdelning för analys med cirka 7,5 helårstjänster som har ansvaret att driva och samordna räddningstjänstens utveckling och processer. Avdelningen ska också ansvara för att räddningstjänsten tar lärdom av insatser och olyckor som grund för utveckling och förändring. Den här avdelningen är väsentligt större än de resurser de andra räddningstjänsterna har för detta ändamål. Inom SBFF finns en helårstjänst som utför liknande uppgifter. Rsyd har uppgett att Analys och inriktning består av 9 helårstjänster. Då är förbundsdirektör och stab inräknade, vilket inte är fallet inom SSBF.

Kvalitativ jämförelse - Samarbeten

Specialistfunktioner

Samtliga förbund har specialistkompetens som är allokerad till flera stationer. Tanken är att det alltid ska finnas en beredskap i närområdet. En centralisering av specialister har diskuterats inom SSBF. Det skulle underlätta resursplaneringen och eventuellt effektivisera kostnader för utrustning. Det skulle dock kunna påverka effektiviteten i räddningsarbetet negativt om uttryckningstiden för specialistkompetens fördröjs på grund av en centraliserad styrka. Nuvarande lokaler är även utformade för att kunna hantera specialistkompetens. Om kompetensen centraliseras gäller det att hitta en effektiv användning av den lokalyta som skulle bli övertalig.

Samarbeten kring specialistkompetens sker på flera nivåer. En del specialistfunktioner används av räddningstjänster som inte har motsvarande kompetens, SBFF tillhandahåller t. ex. klättringsspecialister till hela länet. SSBF har i sin tur dykspecialister. Dessa förbund har också gemensam träning inom specialistområden såsom dyk, kem och tung räddning. De två förbunden har medvetet sökt komplettera varandra och ansvara för olika specialistområden. I intervjuerna betonar SSBF att ytterligare effektivitetsvinster kan göras genom utökat samarbete kring specialistfunktioner och säkerställa att det inte finns funktioner som inte utnyttjas fullt ut.

Rsyd säljer HR-stöd till räddningstjänsten i Ystad, Simrishamn, Sjöbo och Tomelilla, som inte har en egen HR funktion. Samarbetet är nytt och uppgår idag till cirka 1/3 av en årsarbetstid. SSBF och SBFF har inga liknande samarbeten runt administrativa tjänster.

Räddningscentraler

Alla räddningstjänster i jämförelsen har en egen räddningscentral som ansvarar för att larma och leda utryckningsorganisationen. SSBF har kommit längst med att utveckla samarbetet med andra räddningstjänster. Deras central är också larmcentral för sex andra räddningstjänster varav de flesta, förutom Gotland, ligger geografiskt nära. Enligt SSBF ger hanteringen av räddningscentraler åt fler räddningstjänster effektivitetsvinster då det stärker möjligheten för samverkan vid räddningsinsatser.

SBFF har inlett ett liknande samarbete med Sörmlandskustens räddningstjänst. Rsyd:s larmcentral samarbetar med Lomma och Staffanstorps.

Kvalitativ jämförelse - Fastigheter

Hyresmodell

Hyresmodellen för lokaler skiljer sig mellan förbunden. Hyreskostnaden är efter personalkostnaden den största kostnadsposten för SSBF och Rsyd.

Varken SSBF eller Rsyd äger några fastigheter. De hyr till självkostnadshyra alternativt till marknadshyra från medlemskommunerna eller från privata fastighetsbolag. De får inte med automatik uppräknig av medlemsavgifterna för ökade hyreskostnader. Det innebär att renovering av fastigheter och flytt till nya fastigheter ger en väsentlig påverkan på ekonomin, trots att nya lokaler kan vara viktiga ur effektivitetssynpunkt och/eller av arbetsmiljöskäl.

SSBF räknar med en genomsnittlig ökning av hyror på cirka två procent per år. Flera av SSBF:s och Rsyds fastigheter är i stort renoveringsbehov, vilket om de åtgärdas leder till stora kostnadsökningar. Rsyd har inlett samlokalisering av kontorslokaler, men det finns begränsningar i lokalerna för att kunna genomföra det fullt ut.

SBFF har ett mer komplicerat upplägg där förbundet ingått särskilda avtal om hyreskostnader med varje enskild kommun. När förbundet bildades var tanken att risken för hyreshöjningar inte skulle ligga på räddningstjänsten. Det har till viss del förändrats då SBFF äger några fastigheter. Det finns dock fortfarande avtal med medlemskommunerna där hyreskostnader går direkt till kommunerna. Risken för hyreshöjningar ligger därmed inte primärt på SBFF för samtliga fastigheter.

Styrning av lokaler

SSBF och Rsyd har större incitament att uppnå effektiv lokalanvändning än SBFF då hyreskostnader inte har lika stor direkt påverkan på SBFF:s ekonomi. Inom Rsyd pågår en lokalstrategiutredning för att undersöka hur de ska uppnå ett mer effektivt lokalutnyttjande.

För att minska den ekonomiska påverkan av lokalhyror förekommer uthyrning av lokalyta. SSBF hyr ut tränings- och utbildningslokaler. Även Rsyd hyr ut träningslokaler men uppger att uthyrningen minskat på grund av svårigheter att hyra ut skyddsklassade lokaler. Rsyd får sin största intäkt för uthyrning av ambulansplatser.

Kvalitativ jämförelse - Resultat

Värdeskapande

I den kvantitativa jämförelsen i efterföljande avsnitt finns prestationsmått som kan betraktas som en form av resultat av räddningstjänstens arbete. När vi inledde denna analys var vår avsikt att försöka identifiera resultat av värdeskapande insatser som inte så lätt låter sig kvantifieras.

Det förebyggande arbetet är en del av räddningstjänstens grunduppdrag och rymmer ett brett spektra av insatser. Genom informations- och utbildningsinsatser till olika samhällsaktörer och medborgargrupper minskar risken för olyckor genom att förmågan att förebygga och hantera olyckor stärks. Den operativa personalen kan i sitt arbete uppmärksamma brister i brandskydd vilket är ett annat exempel på förebyggande åtgärder. Prestationerna, d.v.s. vilka aktiviteter som genomförs, för vem och i vilken omfattning går att följa upp. Resultatet av dessa insatser, d.v.s. i vilken grad de påverkar förändringar i brand och olycksstatistik är dock svårt att identifiera. Men att det finns ett samband dem emellan står klart enligt de intervjuade.

När vi i intervjuerna ställt frågor om värdeskapande lyfts det förebyggande arbetet fram och dess stora betydelse. Samtliga räddningstjänster i jämförelsen bedriver ett systematiskt förebyggande arbete med en palett av olika insatser. Många aktiviteter sker i nära samarbete med medlemskommunerna och flera i samverkan med andra aktörer som Polisen, Trafikverket m.fl.

Vår avsikt var att jämföra kostnaden för insatser t. ex. olika förebyggande insatser. Det har dock inte varit möjligt att få fram denna information bl.a. till följd av personalkostnader för förebyggande insatser inte särredovisas.

Kvalitativ jämförelse - Bemanning/personal

Bemanning på stationer

SSBF:s minimibemanning för den operativa styrkan är 119 personer dagtid på vardagar och 109 personer kvällstid/nätter och helger. Grundbemanningen utgår från en riskbedömning. För att hålla minimibemanningen krävs att ytterligare cirka 20 - 30 personer planeras in för varje pass då det sker bortfall p.g.a. utbildning och sjukdomar etc.

SBFF:s grundbemanning är 89 personer dagtid vardagar och 48 personer kvällar/nätter och helger. Behovet av insatser är störst på dagtid vilket styr bemanningen. 41 personer arbetar enbart dagtid och flertalet av dem är förstärkningsresurser vid stationer som har större resursbehov. Alla som arbetar med utryckningar har även uppgifter inom förebyggande arbete, utbildning och tillsyn. Den löpande bemanningen sköts av stationsbefälen. En person på HR koordinerar bemanningsplaneringen på en del av sin tid tillsammans med två personer som ägnar 50 procent av sin tid åt detta. Då ingår administrativa uppgifter relaterade till bemanning samt systemstöd till stationerna.

Rsyd:s grundbemanning är för tillfället 68 personer dagtid vardagar och 66 personer kvällar/nätter och helger. Från hösten kommer Rsyd att ändra den operativa bemanningen och därmed vara 77 personer dagtid vardagar samt 66 personer kvällar/nätter och helger. 20 procent av den schemalagda arbetstiden för brandmän är förlagd till dagtid och vikt för förebyggande uppgifter. Dessa pass är schemalagda måndag till torsdag. Allt förebyggande arbete sker dock inte på dessa pass utan vissa uppgifter utförs under stationspassen när det inte är utryckningar. Två årsarbetare arbetar med bemanningskoordinering, hastigt påkommen frånvaro sköts lokalt. Genom att ytterligare stärka den centrala bemanningsfunktionen bedöms det finnas potential att minska övertid och säkerställa att det finns tillräcklig kompetens.

Samtliga räddningstjänster använder personalplaneringssystem där bemanning och utbildning planeras. Det ger möjlighet till god framförhållning för ledningen och brandmännen vet i förväg hur deras arbetsplanering ser ut. Rsyd och SSBF har en något mer centraliserad hantering av personalplaneringen men personalförändringar med kort varsel hanteras på stationerna också här.

Det sker ingen systematisk uppföljning av hur arbetstiden används, d.v.s. av vilka aktiviteter som utförts, vilket är ett utvecklingsområde för samtliga räddningstjänster i jämförelsen. En systematisk uppföljning är ett viktigt analysverktyg för personalplanering och säkerställandet att personalresurserna används effektivt.

Kvalitativ jämförelse - Bemanning/personal

Allokering av personalresurser

Både SBFF och Rsyd genomförde för några år sedan en översyn av bemanningen i syfte att tillämpa en mer riskbaserad bemanningsstruktur. SBFF varierade bemanning under dygnet är ett resultat av detta. Rsyd:s ambition är att skapa en större flexibilitet av arbetstid och arbetsinnehåll mellan brandmännen. Viss kompetens efterfrågas i större grad och de som besitter den skulle behöva arbeta mer med förebyggande insatser och inte som idag där tiden för förebyggande arbete i stort sett fördelas lika mellan brandmännen. Mer individualiserat arbetsinnehåll bedöms öka såväl kvalitet som konstandseffektivitet. För att finna nya modeller för schemaläggning hämtas inspiration från sjukvården och polisen. Inom SSBF finns tankar att effektivisera bemanningen genom att se över dagtidsuttag, övertidsuttag och stationsbemanning kopplat till vissa uppgifter.

Arbetsuppgifter

Det är en viss skillnad mellan räddningstjänsterna i fördelningen av vissa uppgifter mellan administrativa respektive operativa enheter. Av intervjuerna framkommer att det är vanligare inom Rsyd och SBFF att den operativa personalen utför uppgifter som inom SSBF sköts inom administrationen. Till exempel sköts en del av marknadsföringen och kommunikationen inom SBFF av brandmän. De utför också vissa uppgifter under tillgänglig arbetstid som inom SSBF utförs av andra avdelningar t.ex. tillsynsändanden. Det kan också handla om uppgifter inom bemanningsplanering. Utöver en mer effektiv tidsanvändning, uppger den operativa kompetensen tillföra värden med sin kunskap när de utför dessa uppgifter. Samtidigt får brandmännen ett mer varierat arbetsinnehåll. Inom Rsyd är det framförallt förebyggande arbete som paras med det operativa arbetet.

Kvalitativ jämförelse - Bemanning/personal

Hantering av övertid

Samtliga räddningstjänster arbetar för att minska övertiden. SSBF har högre övertidskostnader än de andra räddningstjänsterna i jämförelsen. En skillnad är att inom SSBF är det inte ovanligt att när brandmän flyttas från kvälls-/nattpass till dagtid så utgår den ersättning som brandmännen skulle fått om de haft kvälls-/nattpass. SBFF har ett dagstillägg som är lägre än ob-tillägget, vilket gör att kostnaderna inte blir lika höga för att ta in extra brandmän under dagtid. Olika sätt att hantera övningar och semesterplanering har också nämnts som förklaringar till skillnader i övertidsersättning mellan räddningstjänsterna.

Det finns flera idéer om hur övertiden kan minska inom SSBF. En är att införa särskilda övningsveckor. Då skulle en så stor del som möjligt av den operativa personalen samtidigt genomföra den lagstadgade träningen. Utöver att det skulle underlätta planeringen skulle det ge mindre bortfall under resterande delen av året p.g.a. utbildning. En annan idé är att se över arbetstiden och den ersättning som utgår vid så kallade "löpningar", d.v.s. tiden då brandmän förflyttas mellan olika brandstationer.

Det är viktigt att uppmärksamma att övertidsersättningen var hög 2018 p.g.a. de omfattande skogsbränderna som krävde stora räddningsinsatser under sommaren. Ersättning för dessa insatser har utgått i efterhand från MSB.

Lönehantering

SSBF har outsourcat lönehanteringen till en extern part. SSBF uppskattar att två personer ägnar cirka 75 procent av sin arbetstid åt att hantera löner då mycket behöver korrigeras. SSBF diskuterar att sköta lönehanteringen internt framöver, vilket de andra räddningstjänsterna i jämförelsen gör. SBFF har en löneadministratör och en person som är back-up under en begränsad del av sin arbetstid. Rsyd har en löneadministratör och det finns en back-up som går in när denne är borta.

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning
2	Bakgrund och syfte
3	Metod
4	Kvalitativ jämförelse
5	Kvantitativ jämförelse
6	Effektiviseringspotentialer och sammanfattande bedömning
7	Bilagor

Övergripande jämförelse av resultaträkningar 2018

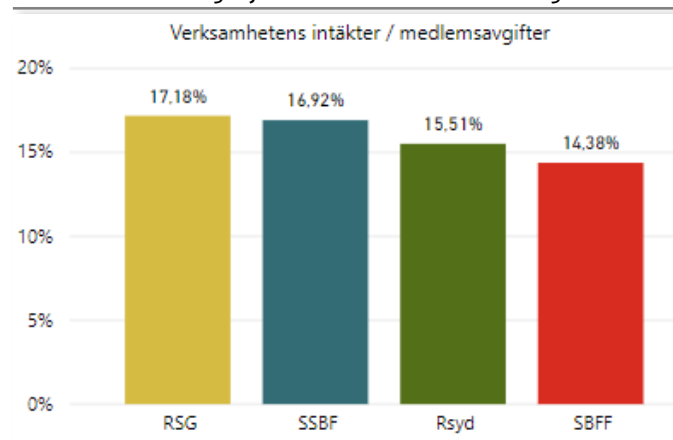
Resultatanalys 2018 (mkr)	SSBF	SBFF	Rsyd	RSG
Verksamhetens intäkter				
Automatalarm	52,6	14,5	13,6	18,1
Övriga intäkter	45,6	30,8	29,9	78,5
<i>Summa verksamhetens intäkter</i>	98,2	45,3	43,5	96,6
Verksamhetens kostnader				
Personal	-412,5*	-243,6*	-209,5*	-422,2*
Pension	-58,5	-37,8	-18,3	-66,8
Lokalhyra	-38	-15,6	-35,8	n/a***
Övriga kostnader	-121,9	-42,6	-53,2	-148,4**
Avskrivningar	-17	-17,6	-7,0	-31
<i>Summa verksamhetens kostnader</i>	-647,9	-357,2	-323,8	-668,4
Verksamhetens nettokostnader	-549,7	-311,9	-280,3	-571,8
Medlemsavgifter	580,3	315,0	280,4	562,2
Finansiella intäkter	0	0	3,9	3
Finansiella kostnader	-15,9	-7,1	-3,3	-13,1
<i>Resultat före extraordinära kostnader</i>	14,7	-3,9	0,8	-19,7
Periodens resultat	14,7	-3,9	0,8	-19,7

*sociala avgifter ingår

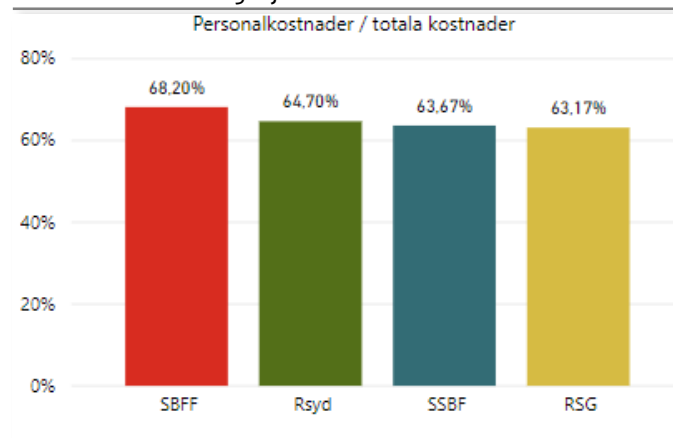
**kostnader för lokalhyra ingår

*** kostnader för lokalhyra specifikt har inte varit tillgängligt

RSG har högst andel intäkter jämfört med räddningstjänsternas medlemsavgift



SBFF har högst andel personalkostnader jämfört med räddningstjänsternas totala kostnader



Kvantitativ jämförelse - Intäkter 2018

Förklaring
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Medlemsavgifter <ul style="list-style-type: none"> ▪ Medlemsavgifter från medlemskommuner ▶ Verksamhetsintäkter <ul style="list-style-type: none"> ▪ Totala intäkter för räddningstjänsten (exkl. medlemsavgifter) ▶ Totala intäkter <ul style="list-style-type: none"> ▪ Medlemsavgifter + verksamhetens intäkter ▶ Automatlarm <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intäkter från automatlarm (s.k. onödiga larm) samt abonnemangsintäkter ▶ Lokalhyror och arrenden <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intäkter från uthyrning av lokaler och arrenden ▶ Extern utbildning och konsulttjänster <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intäkter från extern utbildning och konsulttjänster utförda av brandförsvaret

Intäkter (mkr)	SSBF	SBFF	Rsyd	RSG
Medlemsavgifter	580,3	315,0	280,4	562,2
Verksamhetsintäkter	98,2	45,3	43,5	96,6
Totala intäkter	678,5	360,3	323,9	658,8
Automatlarm	52,6	14,5	13,6	18,1
Lokalhyror & arrenden	4,5	3,6	2,1	n/a
Extern utbildning och konsulttjänster	22,3	2,1	6,1	n/a

Nyckeltal	SSBF	SBFF	Rsyd	RSG
Verksamhetsintäkter / totala intäkter	14,5 %	12,6 %	13,4 %	14,7 %
Automatlarm / verksamhetsintäkter	53,6 %	32,0 %	31,3 %	23,1 %
Lokalhyror / verksamhetsintäkter	4,6 %	7,9 %	4,8 %	n/a
Extern utbildning och konsulttjänster / verksamhetsintäkter	22,7 %	4,6 %	14,0 %	n/a

Kvantitativ jämförelse - Intäkter 2018

Område	Kommentar
Verksamhetens intäkter	<p>De fyra räddningstjänsterna har relativt lika relationer mellan verksamhetsintäkter och totala intäkter. Denna relationen visar beroendet av intäkter som inte kommer från medlemsavgifter.</p> <p>SSBF och RSG är något mer beroende av verksamhetsintäkter än Rsyd och SBFF. En förklaring kan vara att Rsyd och SBFF har särskilda avtal med sina medlemskommuner där fler tjänster som räddningstjänsterna utför ingår i medlemsavgifterna jämfört med SSBF och RSG.</p>
Automatlarm	<p>Onödiga larm (automatlarm utan brand) är en betydande intäkt för SSBF. Jämförelsen visar att SSBF är mer beroende av dessa intäkter än de andra räddningstjänsterna. Om antalet onödiga larm minskar skulle det ha stor påverkan på SSBF:s ekonomi. Att så sker är önskvärt ur ett samhällsperspektiv. Fler utryckningar ökar risken för olyckor och det driver onödiga resurser. Det är också sannolikt att onödiga larm minskar i framtiden med den tekniska utvecklingen av automatlarm. Det är därför viktigt att räddningstjänsterna minskar sitt beroende av intäkterna från onödiga larm.</p>
Lokalhyror och arrenden	<p>SSBF har högst intäkter från lokalhyror och arrenden. Men dess andel av verksamhetsintäkterna är lägre än i de andra räddningstjänsterna. Intäkter från lokalhyror är en indikator på hur effektivt räddningstjänstens lokaler används. Som framkom i den kvalitativa jämförelsen kan det av säkerhetsskäl vara svårt att optimera lokalutnyttjandet genom uthyrning.</p>
Konsulttjänster och extern utbildning	<p>Konsulttjänster och extern utbildning är svår att jämföra då det skiljer sig räddningstjänsterna emellan vilka tjänster som ingår i medlemsavgifter respektive vad som kan faktureras. SSBF har både högst intäkter totalt samt högst andel intäkter från konsulttjänster och extern utbildning av verksamhets intäkterna. Det är viktigt att förbundet fortsätter utveckla denna intäktsmöjlighet då intäkterna från automatlarm sannolikt minskar.</p>

Kvantitativ jämförelse - Personal 2018

Förklaring	Antal helårstjänster	SSBF	SBFF	Rsyd
▶ Totalt	Totalt	731,5	380	341
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Totalt antal helårstjänster 	Administration (stödtjänster)	71,5	25	59
▶ Administration (stödtjänster)	Operativt	660	355	282
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Antal helårstjänster som arbetar med administration, s.k. stödtjänster 	Personalfördelning per avdelning	SSBF	SBFF	Rsyd
▶ Operativa	Analys och inriktning	10*	13*	6
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Antal helårstjänster som arbetar operativt 	Stöd, styrning och administration	41,5	22	40
▪ Deltidstjänster (RiB)	Ledning och samverkan	76,5	24	28
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Antal deltidstjänster, uttrycks i antalet anställda 	Riskhantering	36	35**	48
▶ Personalkostnader	Räddning	567,5	286	219
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personalkostnader inkl. sociala avgifter, exkl. pensionskostnader 	Antal deltidstjänster	SSBF	SBFF	Rsyd
▶ Personalfördelning per avdelning	Räddningsmän i beredskap (RiB)	40	83	120
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Antal helårstjänster per avdelning. Anpassningar har gjorts för att ge jämförbarhet där SSBF:s organisatoriska uppdelning har legat till grund för definition för avdelningar. Se <i>Bilaga 2</i> för ursprunglig personalfördelning 	Nyckeltal (mkr)	SSBF	SBFF	Rsyd
▶ Övertidsersättning operativ personal	Personalkostnader / totala kostnader	63,7 %	68,2 %	64,7 %
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Övertidsersättning för den operativa personalen exkl. kostnader ersatta av MSB i samband med sommarens omfattande skogsbränder 	Pensionskostnader / personalkostnader	14,2 %	15,5 %	8,7 %
	Övertidsersättning operativ personal	9,5	2,0	1,9
	Övertidsersättning operativ personal / personalkostnader	2,3 %	0,8 %	0,9 %

* Innehåller "förbundsledning/förvaltning" för SSBF samt "ledning och produktionsledning" för SBFF

** Innehåller brandingenjörer och insatsledare då dessa utför riskhantering inom SBFF

Kvantitativ jämförelse - Personal 2018

Område	Kommentar
Personalfördelning	<p>Personalfördelningen baseras på räddningstjänsternas uppskattade antal helårstjänster per funktion. Hänsyn bör tas till att justeringar har gjorts för att anpassa personalfördelningen efter SSBF:s organisationsstruktur för jämförbarhet. Se <i>Bilaga 2</i> för räddningstjänsternas ursprungliga personalfördelning.</p> <p>Jämförelsen visar att SBFF har lägre antal administrativa helårstjänster än både SSBF och Rsyd. Som andel av totalt antal anställda har Rsyd väsentligt större andel administrativa helårstjänster (17,3 %) än både SSBF (9,8 %) och SBFF (6,6 %).</p> <p>Stöd, styrning och administration är proportionerligt störst inom Rsyd. Ledning och samverkan är störst inom SSBF, vilket är naturligt då SSBF agerar larmcentral åt fler räddningstjänster än SBFF och Rsyd. Inom riskhantering är både SBFF och Rsyd proportionerligt större än SSBF, SBFF har dock inkluderat både brandingenjörer och insatsledare i denna kategori. Inom avdelning räddning är samtliga räddningstjänster proportionerligt relativt lika varandra i antal.</p>
Deltidstjänster	<p>Antal deltidstjänster (RiB-anställda) redovisas separat och uttrycks i antalet anställda istället för helårstjänster. Detta mått ökar möjligheten till jämförelser då förutsättningar att tillämpa RiB-anställningar skiljer sig mellan räddningstjänsterna.</p> <p>SSBF har färre deltidstjänster än övriga räddningstjänster i jämförelsen. Det innebär att Rsyd och SBFF har möjlighet till en större flexibilitet och lägre personalomkostnader för utryckningsverksamheten. Servicenivån är dock lägre då RiB-anställda har en längre utryckningstid än heltidsbrandmän.</p>
Övertidsersättning operativ personal	<p>SSBF har väsentligt högre övertidsersättning för den operativa personalen jämfört med de andra räddningstjänsterna. Även som andel av räddningstjänsternas totala personalkostnader sticker SSBF ut på den här jämförelseposten.</p>
Pensionskostnader	<p>Inga större skillnader har identifierats när det gäller hantering av pensionsåtaganden. Rsyd har väsentligt lägre kostnader i jämförelsen. Det förklaras av det beslut som togs vid förbundets bildande, nämligen att pensionsåtaganden innan 2006 ska hanteras av medlemskommunerna.</p>

Kvantitativ jämförelse - Händelsestatistik 2018

Förklaring
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Räddningsinsatser och andra uppdrag <ul style="list-style-type: none"> ▪ Totalt antal räddningsinsatser och andra insatser utförda av räddningstjänsten ▶ Brand eller brandtillbud i byggnad <ul style="list-style-type: none"> ▪ Totalt antal bränder/tillbud i byggnad som räddningstjänsten har behövt åka ut på ▶ Brand eller brandtillbud ej i byggnad <ul style="list-style-type: none"> ▪ Totalt antal bränder/tillbud ej i byggnad som räddningstjänster har behövt åka ut på ▶ Drunkningsolyckor, tillbud <ul style="list-style-type: none"> ▪ Totalt antal drunkningsolyckor/tillbud som räddningstjänster har behövt åka ut på ▶ Trafikolyckor, tillbud <ul style="list-style-type: none"> ▪ Totalt antal trafikolyckor som räddningstjänster har behövt åka ut på ▶ Tillsyn <ul style="list-style-type: none"> ▪ Totalt antal tillsynsärenden utförda

Händelsestatistik (antal)	SSBF	SBFF	Rsyd
Räddningsinsatser och andra uppdrag (totalt antal insatser)	11528	8544	5992
Brand eller brandtillbud i byggnad	1084	558	589
Brand eller brandtillbud ej i byggnad	1755	1746	908
Drunkningsolyckor, tillbud	74	46	24
Trafikolyckor, tillbud	782	1301	769
Tillsynsärenden	730	646	724

Nyckeltal	SSBF	SBFF	Rsyd
Brand eller brandtillbud i byggnad / totalt antal insatser	9,4 %	6,5 %	9,8 %
Brand eller brandtillbud ej i byggnad / totalt antal insatser	15,2 %	20,4 %	15,2 %
Drunkningsolyckor / totalt antal insatser	0,6 %	0,5 %	0,4 %
Trafikolyckor / totalt antal insatser	6,8 %	15,2 %	12,8 %
Tillsynsärenden / totalt antal insatser	6,3 %	7,6 %	12,1 %

Kvantitativ jämförelse - Larmhanteringstid 2018

Förklaring

- ▶ Responstid (median)
 - Tid från samtal besvarat hos SOS till att första fordon är framme
- ▶ Larmhanteringstid (median)
 - Tid från samtal besvarat hos SOS till första fordonslarm
- ▶ Larmhanteringssid SOS (median)
 - Från samtal besvarat hos SOS tills medlysning påbörjat för egen räddningscentral
- ▶ Larmhanteringstid egen räddningscentral (median)
 - Tid från medlysning påbörjat av egen räddningscentral tills första fordonslarm

Larmhantering (sekunder)	SSBF	SBFF*	Rsyd
Responstid - samtliga räddningsinsatser och andra uppdrag	493	519	614
Responstid - brand / brandtillbud i byggnad	483	432	459
Responstid - trafikolycka / tillbud	547	476	509
Larmhanteringstid - samtliga räddningsinsatser och andra uppdrag	100	116	86
Larmhanteringstid - brand / brandtillbud i byggnad	107	59	110
Larmhanteringstid - trafikolycka / tillbud	148	89	64
Larmhanteringstid SOS - samtliga räddningsinsatser och andra uppdrag	31	n/a	n/a
Larmhanteringstid SOS - brand / brandtillbud i byggnad	28	29**	n/a
Larmhanteringstid SOS - trafikolycka / tillbud	31	29**	n/a
Larmhanteringstid egen RC - samtliga räddningsinsatser och andra uppdrag	49	n/a	n/a
Larmhanteringstid egen RC - brand / brandtillbud i byggnad	74	43**	n/a
Larmhanteringstid egen RC - trafikolycka / tillbud	107	63**	n/a

* Innefattar både förlarm och huvudlarm, viktning av medianvärden har gjorts utifrån antal av respektive larm. Se *Bilaga 3* för ursprungliga värden

** statistik endast tillgänglig för mars 2019

Kvantitativ jämförelse - Händelsestatistik och larmhanteringstid 2018

Område	Kommentar
Händelsestatistik	<p>Händelsestatistiken har tagits fram för att ge en bild av hur många insatser räddningstjänsterna hanterar samt hur de fördelas mellan olika händelser.</p> <p>Jämförelsen visar att SSBF hanterar flest händelser. Utifrån andel av totala insatser hanterar SSBF och Rsyd fler bränder och brandtillbud i byggnad, medan SBFF hanterar fler bränder och brandtillbud som inte är i byggnad. Drunkningsolyckor är något högre för SSBF än väldigt likt mellan de tre räddningstjänsterna. För SBFF sticker antalet trafikolyckor som räddningstjänsten hanterar ut vilket är en följd av vägnätet inom förbundets geografiska område. Även Rsyd har en stor andel trafikolyckor jämfört med totalt antal händelser vilket även här beror på stora vägar med omfattande trafikflöde. Antalet tillsynsärenden är liknande för alla tre räddningstjänster, som andel av totala händelser sticker Rsyd ut på den punkten.</p>
Larmhantering	<p>Larmhantering har delats upp i larmhanteringstid och responstid. Att skapa jämförande värden har varit svårt då räddningstjänsterna hanterar larmhanteringen på olika sätt. T. ex. tillämpar SBFF till större del förlarm vilket påverkar larmhanteringstiderna. SSBF bortser från förlarm i sin rapportering då det inte tillämpas i lika hög grad. Ett annat problem med larm- och responstider som prestationsmått är att vissa larm av naturen inte kräver snabbast möjliga hantering. För att undkomma detta problem har mediantider använts.</p> <p>Ingen av räddningstjänsterna är genomgående snabbare i varken larmhanterings- eller responstid. SSBF har kortast responstid för samtliga räddningsinsatser. SBFF och Rsyd har dock kortare responstid för brand eller brandtillbud i byggnad, trots att SSBF hanterar flest sådana insatser. Samma förhållande mellan SSBF och SBFF gäller för larmhanteringstid.</p> <p>Larmhanteringstider för medlyssning har varit svårt för räddningstjänsterna att få fram statistik på då det är tidskrävande. SBFF har tillhandahållit data för mars 2019 och Rsyd har inte tillhandahållit data. Statistiken visar likheter mellan SSBF och SBFF avseende medlyssning hos SOS. SBFF larmhantering vid egen räddningscentral är snabbare än SSBF.</p>

Kvantitativ jämförelse - Effektivitet

Förklaring	Prestationsmått	SSBF*	SBFF	Rsyd
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Antalet insatser har delats med antalet helårstjänster för operativ personal för att skapa ett effektivitetsmått <ul style="list-style-type: none"> ▪ Antal händelser har hämtats från antalet insatser i avsnittet "Kvantitativ jämförelse - Händelsestatistik 2018" ▪ Operativ personal avser totalt antal helårstjänster för operativ personal (exkl. RiB-anställda) från avsnittet "Kvantitativ jämförelse - Personal 2018" ▶ I måttet inom parentes inkluderas även antalet RiB-anställda. 	Räddningsinsatser och andra uppdrag / operativ personal	17,5 (16,5)	24,1 (19,5)	21,2 (14,9)
	Brand eller brandtillbud i byggnad / operativ personal	1,6 (1,5)	1,6 (1,3)	2,1 (1,5)
	Brand eller brandtillbud ej i byggnad / operativ personal	2,7 (2,5)	4,9 (4,0)	3,2 (2,3)
	Drunkningsolyckor, tillbud / operativ personal	0,1 (0,1)	0,1 (0,1)	0,1 (0,1)
	Trafikolyckor, tillbud / operativ personal	1,2 (1,1)	3,7 (3,0)	2,7 (1,9)
	Tillsynsärenden / operativ personal	1,1 (1,0)	1,8 (1,5)	2,6 (1,8)

* Operativ personal inom SSBF innefattar cirka 40 helårstjänster som arbetar som ledningsoperatörer. Ungefär hälften av dessa behövs för att tillse externa behov och ger grund för extern ersättning, detta ska tas hänsyn till då de påverkar prestationsmåten negativt

Kvantitativ jämförelse - Effektivitet

Kommentar

Jämförelsen mellan antal insatser och operativa helårstjänster har gjorts för att relatera antalet insatser till de operativa personalresurserna. Ett högre tal visar att fler insatser har hanterats av den befintliga personalen. Resultatet presenteras på två sätt. Det första måttet baseras på antalet operativa årsarbetare. RiB-anställda har exkluderats från denna beräkning då det har varit svårt få fram en rättvisande siffra för hur många årsarbetare de utgör. Inom parantes presenteras ett mått där antalet RiB-anställda har inkluderats tillsammans med operativa helårsarbetare. Detta mått har tagits med för att ge en rättvisande bild då RiB-anställda utför insatser som prestationsmåttarna bygger på.

Jämförelsen visar att SBFF generellt är mer effektiva än både SSBF och Rsyd. Det är endast brand eller brandtillbud i byggnad samt tillsynsärenden som Rsyd hanterar mer effektivt än SBFF. SSBF:s prestationsmått är genomgående lägre eller lika som de övriga räddningstjänsterna när RiB-anställda är exkluderade från uträkningarna.

Eftersom SSBF har lägre antal RiB-anställda än både SBFF och Rsyd skiljer sig resultatet när de inkluderas i den operativa styrkan för uträkningarna. Då de inkluderas är SSBF mer effektiva än Rsyd avseende räddningsinsatser respektive brand eller brandtillbud ej i byggnad. SSBF är mer effektiva än SBFF avseende brand eller brandtillbud i byggnad.

Rsyd hanterar flest tillsynsärenden när de relateras till resursinsats i form av operativ personal. SBFF hanterar också fler tillsynsärenden än SSBF. Här kan det dock finnas organisatoriska skillnader då dessa ärenden delvis kan hanteras av personal som inte ingår i kategorin operativ.

Till följd av eventuella skillnader i organisation och arbetsfördelning ska utfallet på dessa jämförelser ses som indikationer.

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning
2	Bakgrund och syfte
3	Metod
4	Kvalitativ jämförelse
5	Kvantitativ jämförelse
6	Effektiviseringspotentialer och sammanfattande bedömning
7	Bilagor

Effektiviseringspotential

Administration

Samtliga räddningstjänster i jämförelsen står inför effektiviseringar. Det finns behov att minska kostnader för att kunna möta intäktsnivån samt skapa utrymme för investeringar i bl.a. IT och fastigheter. Det finns effektiviseringspotentialer inom flera områden och det förs diskussioner och pågår analyser i de tre organisationer där vi genomfört intervjuer. Inom ett par områden har förändringar inletts i vissa räddningstjänster och det finns områden där räddningstjänster genomfört större förändringar. Utgångsläget för de kommande effektiviseringarna ser därför olika ut för organisationerna.

Fokus i den här analysen är SSBF och vi bedömer, bl.a. med stöd av jämförelsen, att det finns möjligheter till effektiviseringar inom både administration och operativ verksamhet i förbundet.

Administration

Samtliga räddningstjänster bedömer att det går att minska kostnaderna för administration. Bemanningen behöver utmanas, arbetssätten behöver ses över och möjligheterna till digitalisering tillvaratas.

Möjligheterna att låta vissa uppgifter som hör till kategorin administration utföras av personal inom operativ verksamhet bör prövas. Det sker i högre grad i de andra organisationerna i jämförelsen än i SSBF och erfarenheterna är i huvudsak positiva. En generell överföring kan ske av vissa uppgifter från en yrkesgrupp till en annan men det bör paras med en individualisering för att skapa utvecklingsmöjligheter och tillvarata kompetens samt intresse hos enskilda medarbetare.

SSBF har outsourcat sin lönehantering men det krävs ändå en betydande insats med förbundets egna resursers för att hanteringen av löner ska fungera. Resursinsatsen för administrativ personal är i stort sett densamma i de andra räddningstjänsterna som sköter lönehanteringen internt.

Ett annat område där SSBF skiljer sig är dimensioneringen av resurserna för analys. Det bör prövas vilka analyser som är nödvändiga att göra och om kostnaderna för en högre ambitionsnivå är relevanta.

Även mindre förändringar har lyfts fram i intervjuer som att använda Skype för möten då en hel del tid läggs på transporter till möten. Att systematiskt pröva vilka mötesforum som ska finnas och vilka som ska delta kan frigöra resurser.

Effektiviseringspotential

Utbildning och lokaler

Utbildning

Det ställs omfattande krav på fortlöpande utbildning inom räddningstjänsten. Möjligheterna att använda e-utbildningar har börjat användas och kan utvecklas. De ger bl.a. minskade restider och reskostnader. Flera utbildningsmoduler behöver inte genomföras sammanhängande utan kan genomföras när det finns utrymme i verksamheten. Då behöver inte tid för all utbildning schemaläggas.

Lokaler

Det sker ingen systematisk uppföljning av lokalernas nyttjandegrad i de tre räddningstjänsterna, varför vi inte kunnat göra kvantitativa jämförelser, men samtliga arbetar för att få en effektiv lokalanvändning. SSBF och Rsyd har större incitament att uppnå effektiv lokalanvändning än SBFF då hyreskostnader inte har direkt påverkan på SBFF:s ekonomi. Befintlig hyresmodell (kostnadshyra) kan dock försvåra lokaleffektiviseringar inom SSBF och Rsyd. När investeringar görs för att frigöra lokalyta kan det leda till högre lokalkostnad.

Generellt kan det vara svårt att hitta alternativa hyresgäster för alla friställda ytor men det bör inte hindra att stimulera effektiv lokalanvändning.

Både SSBF och Rsyd har flera brandstationer i gamla byggnader och sitt administrativa högkvarter i mindre yteffektiva historiska lokaler, medan SBFF har sin administration i en modern verksamhetsanpassad kontorsbyggnad. Både SSBF och Rsyd har fastigheter med renoveringsbehov. I Rsyd finns även visst behov av att flytta stationer till mer ändamålsenliga lägen vilket kan få stora ekonomiska konsekvenser då lokalinvesteringar innebär ökade hyreskostnader.

Effektiviseringspotential

Operativ verksamhet

Störst effektivitetspotentialer finns inom den operativa verksamheten. Det beror på att det är här flertalet av medarbetarna finns. För att täcka en brandmanstjänst krävs fler personer på grund av skiftarbete och den beredskap som behöver upprätthållas. Det gör att effektiviseringar i den operativa verksamheten ger större effekt.

SBFF gjorde omfattande förändringar för ett antal år sedan. Utifrån riskanalys förändrades bemanningen över dygnet och inom förbundets geografiska område. Flera uppgifter lades ut på den operativa personalen som de sköter under ordinarie arbetstid när det finns utrymme. Hur personalresurserna ska tillvaratas på bästa sätt är en aktuell fråga för SBFF även idag som söker möjligheter till ytterligare optimering.

Rsyd har inlett ett arbete för att se hur de genom en större individualisering kan tillvarata medarbetares kompetens i det förebyggande arbetet som idag har ett väldigt likartat upplägg för samtliga brandmän. Genom att mer systematiskt matcha kompetens till behov finns möjligheter att öka resursanvändningen. Ett annat område med effektiviseringspotential är att ytterligare stärka den centrala bemanningsplaneringen.

Jämförelsen visar att anpassning av bemanningen utifrån det varierande behovet under dygnet ger kostnadsminskningar. Händelsestastiken visar att resursbehovet är större dagtid än nattetid vilket bör återspeglas i bemanningen. SSBF har idag en mycket liten differentiering av antal brandmän i tjänst dagtid respektive nattid. I intervjuerna har framkommit att den lediga kapaciteten är väsentligt högre under natten. Bemanningen bör differentieras mer som SBFF har gjort. Det skulle sänka lönekostnaderna och öka möjligheterna att använda brandmännens arbetstid mer effektivt.

Att låta mer förebyggande uppgifter utföras under ordinarie arbetstid kan också ge kostnadsminskningar i andra delar av organisationen.

Jämförelsen visar att SSBF har högre overtidskostnader för operativ personal vilket indikerar att det finns potential till kostnadsminskning genom att se över bemanningsplanering. Ansvar för att brandmännens arbetstid används effektivt ligger på stationschefer som sköter den dagliga planeringen. Det görs inga strukturerade uppföljningar av hur arbetstiden har använts. Det försvårar analysen av hur brandmännens arbetsplanering kan effektiviseras.

Effektiviseringspotential

Samarbeten och sammanslagning

Det förekommer samarbeten mellan räddningstjänster kring administrativa resurser. Detta kan utvecklas. Det ger möjlighet till samordning och erfarenhetsöverföring mellan räddningstjänster. För att fullt ut nyttja vissa funktioners spetskompetens på ett effektivt sätt kan det fodras en kritisk massa som är större än en räddningstjänst. Områden som framkommit i intervjuerna där det kan finnas värden i att samverka är specialister inom upphandling, HR t.ex. lönehantering och analys. Att arbeta i mer än en organisation kan öka attraktiviteten för arbetet och vara en framgångsfaktor vid rekrytering.

Idag finns ett utvecklat samarbete mellan räddningstjänster vid utryckning och kring specialistkompetens i den operativa verksamheten. Ytterligare ökad samordning och samarbete ger sannolikt möjlighet för att optimera resurserna. Samtliga räddningstjänster i jämförelsen finns i tätorter med näraliggande förbund vilket ger goda geografiska förutsättningar att vidareutveckla och stärka samarbeten.

Vi rekommenderar att en översyn görs för att pröva om ett antal funktioner kan delas mellan flera räddningstjänster.

Räddningstjänsterna i analysen har framgångsrikt byggt upp sina verksamheter genom samarbeten och sammanslagningar på kommunal nivå. Sett till de likartade utmaningar som räddningstjänsterna står inför - att klara sina ekonomiska åtaganden samt hantera förändringar i omvärlden som i sin tur kan leda till förändrade uppdrag - bedömer vi att det i diskussionerna om hur framtiden ska mötas analyseras om ytterligare sammanslagningar kan vara ett effektivt sätt hantera utmaningarna.

Intäktpotential

Intäkter

Som konstaterats har SSBF i jämförelse stora intäkter från abonnemang och så kallade "onödiga larm". Förbundet behöver bli mindre beroende av dessa intäkter då de förväntas minska. Potentialen att öka intäkterna bedöms inte vara omfattande men det finns ändå skäl att aktivt försöka öka dem inom de områden förbundet kan påverka.

Det förekommer att lokaler hyrs ut när räddningstjänsten inte använder dem t. ex. lokaler för fysisk träning. Möjligheterna att öka intäkterna för extern uthyrning bör prövas även om det har en marginell påverkan på ekonomin.

Av räddningstjänsterna i jämförelsen har SSBF högst intäkter från extern utbildning och konsulttjänster (ex. grundläggande brandkunskap, HLR, utrymningsövningar). Genom intervjuer har det framkommit att det fortfarande finns ytterligare potential på det här området på grund av den stora efterfrågan av tjänsterna. Representanter inom SSBF menar att en egen utbildningsenhet som merparten av sin tid fokuserar på extern utbildning skulle kunna skapa större intäktsmöjligheter än vad räddningstjänsten har idag.

Sammanfattande bedömning

Stora utmaningar för SSBF

SSBF, SBFF och Rsyd står inför ekonomiska utmaningar. Nuvarande intäktsnivå kommer inte kunna möta kostnaderna varför olika former av effektiviseringar diskuteras i alla tre organisationer. Om effektiviseringar inte kan göras behövs ekonomiskt tillskott. Bedömningen inom Rsyd är att de skulle behöva tillskott på 12-13 MSEK per år, utöver indexuppräknings för att klara målet att göra nollresultat framöver, vilket inte är ett realistiskt alternativ.

SSBF har större ekonomiska utmaningar och större behov av snabba förändringar då beslut har fattats om ett överskottsmål om två procent av räddningstjänstens totala intäkter. Effektiviseringar behöver påbörjas snarast för att SSBF ska klara överskottsmålet.

SSBF liksom Rsyd har fastigheter som inte är ändamålsenliga och i vissa fastigheter finns stora begränsningar för vilka åtgärder som kan vidtas. Flera av SSBF:s fastigheter har stora renoveringsbehov som skjuts upp. Enligt uppgift behöver renoveringarna ske inom en snar framtid. Då självkostnadshyra tillämpas leder renoveringar till ökade hyreskostnader.

Gemensamt för de tre räddningstjänsterna är att de behöver göra investeringar i IT, dels för att kunna nyttja digitaliseringsmöjligheter, dels för att ha en tillfredsställande IT-säkerhet. En del av dessa investeringar kan ge kostnadsminskningar på sikt.

Fordonsparken behöver delvis förnyas då en del av den utgörs av gamla fordon som driver mycket kostnader. Det förs även diskussioner om att avskrivningstiden för vissa fordon bör kortas ner. Det skulle leda till högre kostnader per år men samtidigt frigöra resurser genom att kostnader för reparationer och underhåll minskar.

Intäkter från abonnemang och så kallade "onödiga larm" utgör en stor del av verksamhetsintäkterna för SSBF. Det finns anledning att anta att den tekniska utvecklingen innebär att flera onödiga larm kommer kunna identifieras innan en utryckning behöver ske. Det är därför troligt att dessa intäkter minskar i framtiden. Förbundet behöver därför bli mindre beroende av dessa intäkter och istället utveckla intäkter från områden räddningstjänsten kan påverka, som extern utbildning och konsulttjänster.

Sammanfattande bedömning

Forts.

Analysen visar att det finns effektiviseringspotentialer i verksamheterna. Samtliga räddningstjänster i jämförelsen ser över hur de genom förändrade arbetssätt m.m. kan minska kostnaderna för administration.

Det räcker dock inte att göra förändringar inom administrationen. Hela SSBF:s verksamhet behöver ses över. Jämförelsen visar att det finns effektiviseringspotentialer i den operativa verksamheten. Kärnan här är att gå från en mer statisk bemanning för att ytterligare anpassa den till riskbild och behov. SSBF har relativt högre kostnader för övertid vilket stärker behovet av att se över bemanningsplaneringen. Det finns också möjlighet att öka resursanvändningen genom att se över hur arbetstiden disponeras.

Vidare är det bra att se över möjligheterna att stärka incitamenten för att effektivisera lokalanvändningen.

Utöver att på ett systematiskt sätt se över hur personalresurser och lokaler disponeras och nyttjas behöver förbundet pröva och utmana ambitionsnivåer samt göra prioriteringar, för att klara det ekonomiska åtagandet.

Det finns begränsade möjligheter att påverka intäktssidan. SSBF behöver skapa beredskap för att intäkterna från automatlarm kommer att minska genom att aktivt försöka öka intäkterna för utbildning/konsultationer. Här har förbundet redan idag högre intäkter än de andra räddningstjänsterna i jämförelsen.

Av intervjuerna framgår att räddningstjänsterna inte bara står inför ekonomiska utmaningar. Verksamhetens uppdrag kan komma att förändras och bli mer komplexa. Det handlar bl.a. om utvecklingen av civilförsvaret som troligen kommer påverka räddningstjänsterna. Klimatförändringar, demografiska förändringar och social oro är andra faktorer som påverkar uppdragets komplexitet. En ökad samverkan mellan räddningstjänster kan vara en framgångsfaktor för att möta förändringarna. Vi bedömer att en ökad samverkan kan bidra till en bättre kostnadseffektivitet och därmed vara ett sätt att klara de ekonomiska utmaningarna. Vi rekommenderar att möjligheterna att utveckla det samarbete som SSBF har idag med andra räddningstjänster beaktas i det nu påbörjade arbetet med att effektivisera verksamheten.

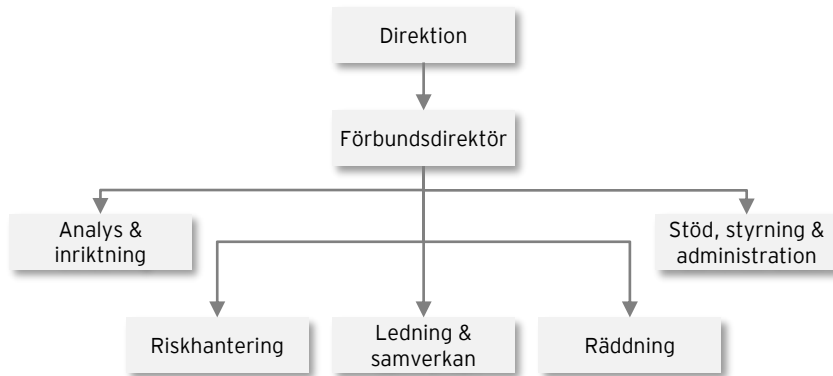
Innehållsförteckning

1	Sammanfattning
2	Bakgrund och syfte
3	Metod
4	Kvalitativ jämförelse
5	Kvantitativ jämförelse
6	Effektiviseringspotentialer och sammanfattande bedömning
7	Bilagor

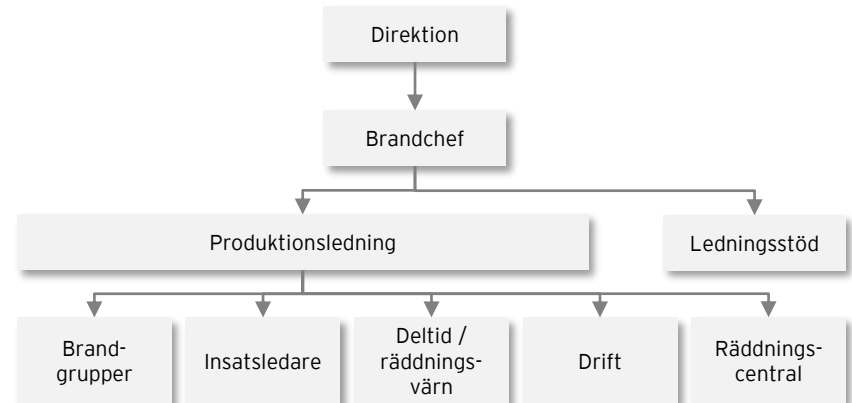
Bilaga 1

Förbundens organisationsscheman

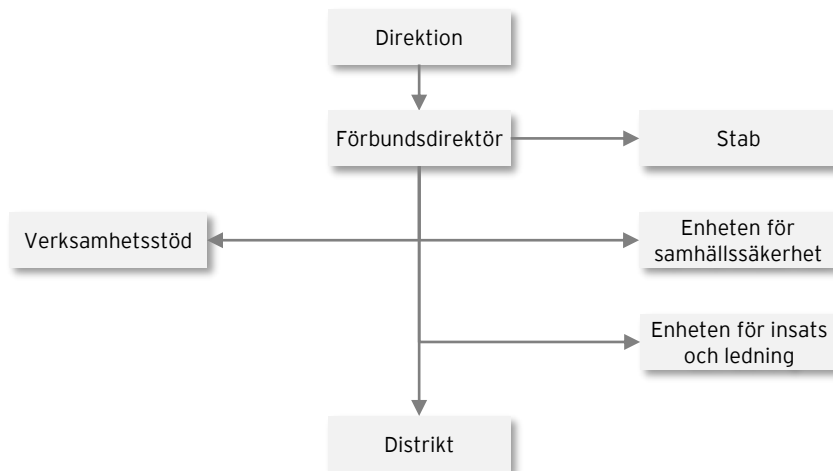
Storstockholms brandförsvär



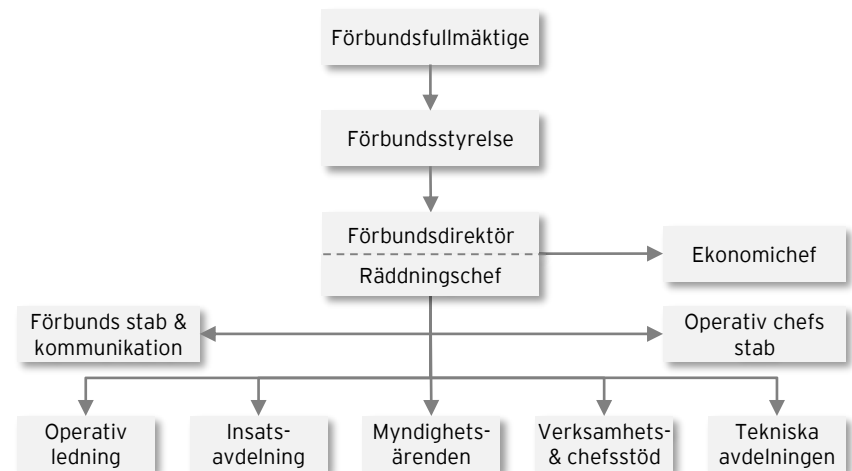
Södertörns brandförsvär



Räddningstjänsten Syd



Räddningstjänsten Storgöteborg



Bilaga 2

Årsarbetare och personalkostnader - Storstockholms brandförsvär

Avdelning	Antal årsarbetare totalt	Antal årsarbetare administrativt (stödfunktion)	Antal årsarbetare operativt
Förbundsledning och förvaltning	3	2	1
Analys & inriktning	7	5	2
Stöd, styrning & administration - Kansli och kommunikation	12	12	
Stöd, styrning & administration - Ekonomi / upphandling / fordon	8	8	
Stöd, styrning & administration - HR-enhet	6,5	6,5	
Stöd, styrning & administration - IT / fastighet / säkerhet / Miljö / VMA	15	15	
Ledning & samverkan	76,5	2,5	74
Riskhantering - Olycksförebyggande	22		22
Riskhantering - Samhällsbyggnad	14	1	13
Räddning - Heltid	546	2	544
Räddning - Utbildning / förråd / logistik	21,5	17,5	4
Räddning - RiB	40		40

Bilaga 2

Årsarbetare och personalkostnader - Södertörns brandförsvär

Avdelning	Antal årsarbetare totalt	Antal årsarbetare administrativt (stödfunktion)	Antal årsarbetare operativt
Ledning och produktionsledning	9		9
Analys & inriktning	4	3	1
Stöd, styrning & administration - Registratur	4	4	
Stöd, styrning & administration - Ekonomi	4	4	
Stöd, styrning & administration - HR-enhet	4	4	
Stöd, styrning & administration - IT	3	3	
Stöd, styrning & administration - Verkstad / transport / fastighet	7	7	
Räddningscentral	24		24
Brandingenjörer / insatsledare	35		35
Räddning - Heltid	286		286
Räddning - RiB	83		83

Bilaga 2

Årsarbetare och personalkostnader - Räddningstjänsten Syd

Avdelning	Antal årsarbetare totalt	Antal årsarbetare administrativt (stödfunktion)	Antal årsarbetare operativt
Analys & inriktning	6	6	
Stöd, styrning & administration - Registratur	6	6	
Stöd, styrning & administration - Ekonomi	4	4	
Stöd, styrning & administration - HR-enhet	5	5	
Stöd, styrning & administration - IT	6	6	
Stöd, styrning & administration - Service & underhåll	16	16	
Stöd, styrning & administration - Kommunikation	3	3	
Ledning & samverkan	28	5	23
Riskhantering	48	3	45
Räddning - Heltid	219	5	214
Räddning - RiB	120		120

Bilaga 3

Larmhantering 2018 - Södertörns brandförsvär

Typ av händelse	Samtliga räddningsinsatser och andra uppdrag som räddningstjänsten har blivit larmad till (medianvärde)	Brand / brandtillbud i byggnad (medianvärde)	Trafikolycka / tillbud (medianvärde)
Responstid: Från samtal besvarat hos SOS till att första fordon är framme	519s	432s	476s
Larmhanteringstid: Från samtal besvarat hos SOS till första fordonslarm	Förlarm (1367st): 60s Huvudlarm (8217st): 116s	Förlarm (320st): 49s Huvudlarm (490st): 97s	Förlarm (594st): 63s Huvudlarm (1275st): 114s
Larmhanteringstid SOS: Från samtal besvarat hos SOS till medlyssning påbörjat för egen RC	Data saknas	29s	29s
Larmhanteringstid egen RC: Från medlyssning påbörjat av egen RC tills första fordonslarm	Data saknas	Förlarm: 18s Huvudlarm: 59s	Förlarm: 28s Huvudlarm: 80s