

David Högberg

**BREDA
BRANDMÄN**

**relevanta arbetsuppgifter
ger
arbetstillfredsställda brandmän**

Innehållsförteckning

INNEHÅLLSFÖRTECKNING	3
ABSTRACT	5
INLEDNING	7
Syfte	7
Metod	7
Begränsningar	7
BAKGRUND	9
NULÄGE VAD GÄLLER ARBETSTIDSFÖRDELNING	11
Arbete motsv.	11
Övning/utbildning	12
Fys	12
Måltidsuppehåll	12
Nattvila	12
Disponibel tid	12
Sammanfattning	13
VAD VILL BRANDMÄN GÖRA?	15
VAD INNEBÄR EN NY RÄDDNINGSTJÄNSTLAGSTIFTNING FÖR BRANDMANNENS ARBETSUPPGIFTER?	17
Kommunens skyldigheter	17
Den enskildes skyldigheter	17
VAD INNEBÄR EN NY BRANDMANNAUTBILDNING FÖR BRANDMANNENS ARBETSUPPGIFTER?	19
Breddning	19
Konkurrens med privata näringslivet	20
VAD BEHÖVER BLI GJORT?	21
Enskild övning	21
Insatsplanering	21
Metodutveckling	23
Brand- och olycksskyddsinformation i bostäder	24
Implementering av SBA	25
Utbildning av allmänheten	26
Information till allmänheten	26
Socialt förebyggande arbete	27
Brandorsaksutredningar och insatsuppföljning	28
SAMMANFATTNING	29
REFERENSER	31

Abstract

The aim of this paper is to study how the job situation of Swedish fire-fighters could be enlarged and enriched to reach a greater satisfaction among the fire-fighters. The paper presents a number of suggestions of new things that could be involved in the fire-fighter's work. The suggestions are based on observations and interviews made during the last ten years within the Swedish municipal fire brigades.

Inledning

Sedan en tid tillbaka har det i räddningstjänstsverige diskuterats mycket kring arbetsuppgifter för brandmän och ansvarsområden för den kommunala räddningstjänsten. Fokus har lagts på olycksförebyggande arbete och diskussionerna vill göra fördelningen av arbetsinsatser mellan operativt relaterade och förebyggande mer lika. Det har tolkats som att man på den operativa verksamhetens bekostnad skall satsa på förebyggande arbete.

I detta diskussionspaket har det samtidigt vävts in ett ”mantra” om att brandmän måste jobba mer förebyggande. Problemet är dock att begreppet ”förebyggande arbete” aldrig har blivit definierat. Hittills har förebyggande arbete ofta likställts med brandsyneverksamhet och i viss begränsad omfattning också av extern utbildningsverksamhet. Men är förebyggande verksamhet så begränsad i sin omfattning? Går det att svartvitt skilja mellan förebyggande och avhjälpande verksamhet?

Syfte

Syftet med denna rapport är att studera brandmäns tillfredsställelse på arbetsplatsen och hur deras involvering i det framtida arbetet i skydd mot olyckor kan öka den tillfredsställelsen.

Metod

Inom ramen för Räddningsverkets räddningstjänstutbildning för brandingenjörer, RUB, skall kursdeltagarna producera en rapport baserad på en vetenskaplig empirisk undersökning. Ämnet för rapporten skall på något sätt beröra räddningstjänstens arbetsområde. Studien skall baseras på intervjuer och observationsstudier med brandmän och chefer på en kommunal räddningstjänst i en mellanstor svensk kommun. Samtidigt skall resultaten kopplas till befintliga teorier inom området och därmed skapa mer akademisk tyngd åt åsikterna.

Begränsningar

På grund av organisatoriska förändringsarbeten kring just dessa ämnesområden i den utvalda kommunens räddningstjänst har författaren och räddningstjänstledningen gemensamt kommit fram till att en sådan undersökning inte är vis att genomföra under den planerade tidsperioden. Att studera ett ämnesområde som temporärt uppfattats som mycket känsligt och omvälvande samtidigt som förändringsarbetet orsakat känslomässiga reaktioner gagnar varken studien eller de som genomgår förändringsarbetet.

Av denna anledning har författaren, i samråd med handledare inom utbildningen, beslutat att istället göra en personlig betraktelse av ämnesområdet baserad på ett bredare spektrum av observationer och erfarenheter inhämtade under en längre tidsperiod samt samtal med för ämnet lämpliga personer. De vetenskapliga teorierna kommer sedan att kopplas till författarens egna åsikter för att stödja eller förkasta dessa.

Bakgrund

Bakgrunden till denna rapport är ett projekt som jag genomförde under sommaren 2003, fokuserat på brandmäns tillfredsställelse i arbetet. Projektet utgick från min tes att heltidsanställda brandmän som grupp är understimulerade i sin arbetsituation och därför känner sig missnöjda med sin arbetsituation och inte uppskattade för sin arbetsinsats. I arbetsmarknadskonflikten under våren 2003 mellan fackförbundet Kommunal och arbetsgivarparterna Kommunförbundet och Landstingsförbundet återkom ständigt kravet från brandmannahåll om kraftigt ökade löner. Man ansåg sig inte uppskattad i sitt arbete och menade att uppskattning visas genom innehållet i lönekuvertet. Min tes innebär, utan att göra avkall på lörens betydelse, att tillfredsställelsen på arbetet skulle öka om brandmannakollektivet hade mer stimulerande arbetsuppgifter och att dessa tydligare följdes upp av arbetsledningen.

För att belysa denna tes valde jag att se på tre ämnesrelaterade vetenskapliga artiklar.

Hur belyser då de tre artiklarna min tes om arbetstillfredsställelse hos svenska brandmän? Skulle man kunna få brandmännen att trivas bättre på jobbet på andra sätt än att öka summan i lönekuvertet?

Som jag ser det och som jag tolkar artiklarna så är svaret: ja. Ett ökat självständigt ansvar för sitt arbete i kombination med mer dagtidsbaserat arbete och utrymme för egna initiativ och idéer skulle kunna göra underverk bland brandmännen. Även om diskussionen i brandmannasverige idag handlar mycket om att ”vi skall inte göra något annat än släcka bränder och träna på att bli bäst på det” så tror jag att det snarare är ett pedagogiskt problem än ett praktiskt att införa enkla förändringar. På vissa håll i landet, där organisationerna är relativt små, har man lyckats införa delar av de angivna förändringarna och i fackpressen har det bara rapporterats om positiv respons.

I artikeln av Shirley A. Murphy /5/ pratas det mycket om hälsoeffekterna och jag tror att de har stor betydelse. Dock uppfattar jag det som att svenska brandmän idag har ett ganska stort intresse för en god hälsostatus och möjligheterna att träna sin kropp fysiskt på arbetstid innebär en bra grund för detta. Det som dock saknas idag är möjligheterna till ett mer självständigt och fritt arbete med inslag av eget ansvar och initiativutrymme. Av tradition är brandmän starkt bundna till det arbetslag de tjänstgör i. Laget blir som brandmannens andra familj. Att bryta från den strukturen är inte lätt och kräver stöd från såväl arbetsledning som arbetskamrater. Samtidigt styr regelverket idag i detalj den hittillsvarande grundpelaren i svensk räddningstjänst, rökdykargruppen, vilket gör att i små organisationer så kan man inte lika lätt förändra lagarbetsstrukturen. Men å andra sidan skulle man kunna införa utökat individuellt ansvar inom gruppen och inte bara luta mot befälet i laget. Vem har sagt att befälet alltid besitter den högsta kompetensen inom alla områden?

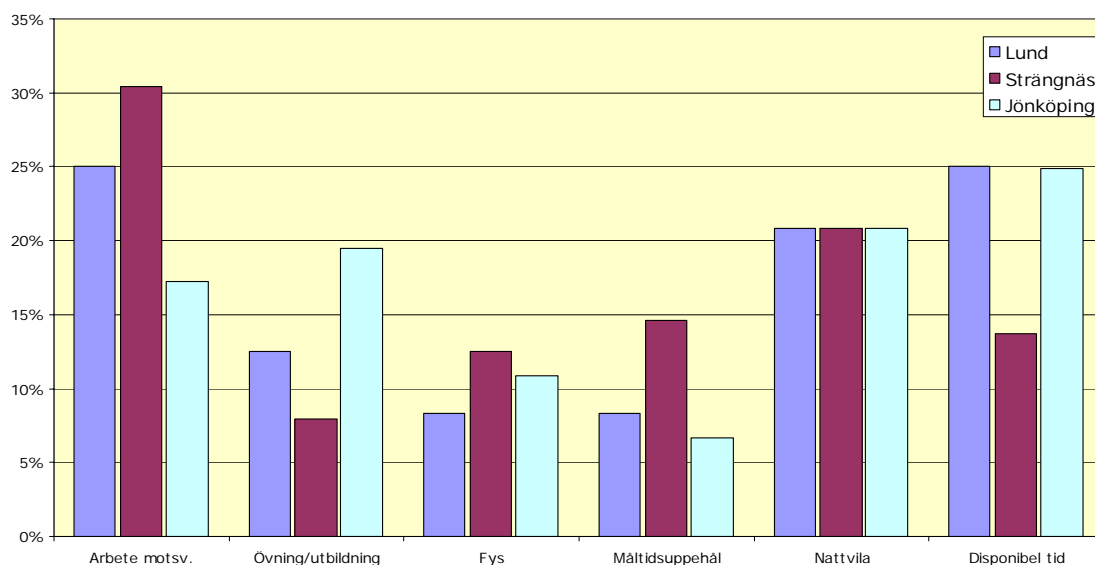
Men nu var det inte strukturella lösningar inom räddningstjänsten som detta skulle handla om utan om hur brandmän kan känna sig mer tillfredsställda på jobbet. Och jag anser att de tre artiklarna, på sina sätt, stödjer min tes om icke lönebundna faktorerers påverkan på arbetstillfredsställelsen och att det därmed finns starka incitament för att öka de strukturella omvandlingarna som nu har påbörjats inom svensk räddningstjänst.

Denna rapport vill ytterligare belysa detta utifrån konkreta exempel, kompletterande teorier och personligt argumentation.

Nuläge vad gäller arbetstidsfördelning

Schemalaggingen inom svensk räddningstjänst bygger på samma principer i hela landet. Förutom regleringar i gällande arbetstidslagstiftningar styrs schemat av sådana schemadetaljer som funnits med ”så länge man kan minnas”. Vid en snabb inventering av arbetstiden på tre olika räddningstjänster i Sverige, där inhämtade arbetsscheman sammanställdes i sex grupper av verksamhet, kunde följande fördelning av arbetstiden konstateras:

Arbetstidsfördelning



figur 1 Arbetstidsfördelning inom tre svenska räddningstjänstorganisationer.

Det skiljer, som synes i figur 1, inte speciellt mycket mellan de tre kårerna och jag är övertygad om att dessa scheman är ganska generellt gällande på nationell nivå. Det som skiljer stort är fördelningen mellan ”arbete” och ”övning” där Lund och Strängnäs är relativt lika medan Jönköping har lagt mer tid på övning i förhållande till arbete. Dock är summan av de båda arbetsuppgifterna likvärdiga. Alla tre kårerna arbetar med dygnet delat i två skift, men några av dem slår ihop skiften till ett helt dygnsskift på lördagar och söndagar.

Nedan följer en beskrivning av vad de olika schemagrupperna innebär.

Arbete motsv.

Begreppet arbete i schemat är, i mina ögon, egentligen rätt dum. Vad gör brandmännen på den övriga arbetstiden? Arbetar de inte? Så är dock inte tanken bakom begreppet utan i begreppet arbete ingår uppgifter som underhåll av fordon och annan materiel, utförande av externa räddningstjänstanknutna tjänster (som t.ex. service av kommunala handbrandsläckare, externutbildning, underhåll av annan organisations materiel etc.) samt alla andra arbetsuppgifter som inte inryms i de övriga grupperna på schemat.

Övning/utbildning

Övningsverksamheten inom den kommunala räddningstjänsten syftar till att träna och förbereda personalen på de arbetsmoment som kan komma att förekomma i händelse av en räddningstjänstinsats. Sådan övning kan ske såväl i praktisk form som i teoretisk undervisningsform. I de allra flesta fall sker utbildning och övning i grupp eftersom det hittills har betraktas som att den största delen av arbetet på en skadep plats sker i grupp. I begreppet övning kan det även ingå att sköta utbildning av personalen vid kommunens deltidsbemannade brandstationer.

Fys

En grundpelare i brandmannens arbetsdag har i modern tid varit fysisk träning. På vissa kårer är det ett varierat program med såväl konditions-, styrke-, smidighets- och lagträning. På andra ställen är det i princip uteslutande lagbollssporter som används som träningsform. Innebandy är en kär sport för många brandmän, men också källa till alltför många skador i tjänsten.

Syftet med den fysiska träningen är att bereda brandmannen möjlighet att upprätthålla sin kompetens vad gäller att kunna utföra fysiskt tunga arbetsuppgifter i pressade situationer, t.ex. rökdykning. Ett annat skäl för den fysiska träningen torde vara att hålla även den samlade orken och hjärnans vitalitet igång då en god kondition även positivt påverkar den mentala uthålligheten.

Måltidsuppehåll

Eftersom räddningstjänstens verksamhet är av sådan natur att påkallad uppmärksamhet inte kan fördröjas är möjligheterna till matrast uteslutna. Det innebär att personalen istället tar uppehåll från sina arbetsuppgifter för att äta t.ex. lunch, men i händelse av påkallad uppmärksamhet i form av larm lämnar man måltiden och beger sig omgående tillbaka till arbetstjänst och aktiv räddningstjänstinsats.

Nattvila

Enligt gällande arbetstidslagstiftning skall arbetstagare beredas möjlighet till nattvila under perioden 00:00 – 05:00, under förutsättning att arbetsuppgifterna kan göras på annan tid av dygnet utan att det menligt påverkar tredje man. Därför är det brukligt att brandmän sover på arbetstid, på brandstationen, den del av perioden 00:00 – 05:00 som inte påkallar räddningstjänstinsats eller återställning efter avslutad insats.

Disponibel tid

Hos alla tre kårerna (och med största sannolikhet även hos resterande kårer i landet) förekommer ett begrepp som benämns ”disponibel tid” eller ”oplanerad arbetstid”. Det är den del av schemat som är tänkt att utnyttjas för arbetsuppgifter som kommer just oplanerat. Det kan handla om större återställningsuppdrag efter en avslutad räddningstjänstinsats eller akuta reparationer av för verksamheten nödvändig utrustning. I de flesta fall utnyttjas denna tid inte till något definierat arbete utan istället till den enskilde brandmannens egna sysselsättning på arbetsplatsen.

Härkomsten till begreppet disponibel tid är för mig okänt. Efterforskningsförsök har genomförts men utan resultat. En teori skulle kunna vara att äldre arbetstidsregler inte tillät aktiv arbetstid under så stora delar av ett dygn under förutsättning att tjänstgöringspassen sträckte sig över ett helt dygn. Men om denna teori är med sanningen överensstämmande vågar jag inte gå i god för. En räddningschef som bidragit med mycket bakgrund till denna

rapport ville hävda att det snarare är chefernas än brandmännens ”fel” att begreppet disponibel tid finns kvar.

Sammanfattning

Ungefär hälften av arbetstiden används till någon form av aktivt arbete medan den resterande delen av arbetstiden utgörs av nattvila eller annan inte uttalat aktiv verksamhet. Torde det inte finnas möjligheter att förändra denna struktur så att större andel av arbetstiden används till aktiv och produktiv verksamhet?

Vad vill brandmän göra?

Som jag uppfattar debatten idag så är den gängse sammanfattningen av brandmannens önskemål kring sina arbetsuppgifter att han vill åka på larm, öva praktiskt, idka fysisk träning och sova på nattpass. Men är detta den övergripande sanningen? Jag tror att bilden av brandmannens önskemål snedvrids lite utifrån vad de organisationer som gör sig hörda tycker. Ofta handlar det om storstadsorganisationer med hög larmtäthet, lång tradition och stora personalkårer. Men dessa organisationer utgör bara en handfull av Sveriges totala organisationsflora. Istället är jag övertygad om att på ett mer individuellt plan vill svenska brandmän, som den absoluta merparten av arbetstagare generellt, utvecklas i sitt arbete och inte stagnera. Svårigheten är bara att se vilka möjligheter som finns och skapa utrymme för att utveckla dessa möjligheter.

En brandman sa en gång till mig när vi satt och samtalade om vad som kan betraktas som en brandmans arbetsuppgifter och hur det var förr kontra nuläget:

”Du David, det är inte så lätt för oss gamla rävar. Vi har jobbat på samma ställe i många år och vi är inte vana att tänka så brett. Och tänk själv, på gamle chefens tid då fick vi inte tänka själva. Han hade kolla på varenda skruv och mutter på hela brandstationen. Skulle vi ändra på något var man tvungen att gå med mössan i handen och fråga om han hade funderat något på att göra en förändring i enlighet med den idé man själv hade. Oftast möttes sådana idéer av stor skepsis och ibland ilska. Vem trodde man att man var när man kom in till chefen och påstod att något kunde göras annorlunda än på det sätt som han hade utvecklat? Och dessutom bade man mage att påstå att det nya sättet t.o.m. kunde fungera bättre. Med erfarenheten av en sådan chef är det inte så lätt att tänka om i nya banor, även om den nya chefen inte alls är sådan utan istället mer än gärna vill ha in idéer.”

Mycket av brandmannens arbete sker idag i grupp. Kopplingen till Arbetsmiljöverkets författning gällande rök- och kemdykning är oerhört djupt rotad och får till följd att de flesta arbetsuppgifter på ett eller annat sätt alltid sker i grupper om en chef och fyra brandmän. Att komma från det sättet att arbeta är svårt, men enligt min fasta övertygelse inte omöjligt. En styrka i att brandmän oftast arbetar i grupp är att man på så sätt kan finna en tillhörighet och en trygghet i att just tillhöra gruppen. Något som, i den s.k. Hawtorneundersökningen genomförd vid Western Electric's fabriker utanför Chicago under åren 1924-1932, upptäcktes vara synnerligen nödvändigt för en god arbetsmiljö /8/. Frågan som återstår är dock om det är nödvändigt att det är ett skiftlag man tillhör eller om det kanske går lika bra med att tillhöra en grupp med en viss kompetens eller med unika arbetsuppgifter?

Vilka arbetsuppgifter skulle då kunna tänkas bli aktuella, sett ur ett brandmannaperspektiv? De önskemål som hörs har nästan alltid en och samma nämnare; det skall vara yrkesrelaterat. Det finns en stor rädsla för att man, i tider av ekonomiskt krypande resurser inom kommunerna, skall få ta på sig allmänna kommunala ”vaktmästaruppgifter”. Det kan handla om hissning och halning av flaggor, läsning och larmning av kommunala anläggningar, byte av glödlampor i kommunal gatubelysning, målning av allmänna parkbänkar etc. Dessa arbetsuppgifter, och fler med dem, har varit aktuella i flera svenska kommuner. Men vad vill man göra istället? Vad kan anses vara arbetsrelaterade uppgifter?

Kulturen inom svensk räddningstjänst idag är, enligt min uppfattning, inte tillräckligt öppen för att inbjuda till den typ av fritänkande som behövs för att brandmännen själva skall få

möjlighet att utveckla sin arbetssituation och syn på arbetsuppgifter. (se även samtalsreferatet ovan.) Denna åsikt bygger på en grov generalisering och undantag finns. Det är ändå nödvändigt att vara vaksam på klimatet kring nytänkande och låta de små idéerna få komma fram och kultiveras.

Vad innebär en ny räddningstjänstlagstiftning för brandmannens arbetsuppgifter?

Kommunens skyldigheter

I den nya lagen om skydd mot olyckor, som enligt riksdagsbeslut träder ikraft 2004-01-01, tydliggörs kommunens skyldigheter /6/ /10/. Det talas, lite förenklat, om att kommunen har ansvar för att förebygga och åtgärda alla olyckor som ingen annan myndighet eller organisation har ansvar för. Det är alltså en markant skillnad mot nuvarande räddningstjänstlagstiftning som lägger ett ansvar på kommunen som är fokuserat på bränder och sedan nämns det lite i förbigående om andra olyckor /9/. Det innebär att räddningstjänstförvaltningens uppgifter i kommunen skulle kunna breddas på många fronter, och kommer troligen också så att göras. Men i den nya lagstiftningen skrivs egentligen ingenting om att kommunen behöver ha en egen räddningstjänstförvaltning. Däremot är kommunen som sådan skyldig att ansvara för skyddet mot olyckor.

För brandmannen finns här unika möjligheter att ta för sig av nytänkande kring arbetsuppgifter. Det handlar inte längre bara om att agera i det rent operativa skedet av en olycka. I den nya lagstiftningen åläggs kommunen bl.a. att utreda och utvärdera genomförda räddningstjänstinsatser, att tillse att kommuninvånarna får råd om hur de skall utforma sitt eget brand- och olycksskydd m.m. En i lagstiftningen breddad syn på olyckor och kommunens ansvar för hanteringen av olyckor torde också ge möjligheter för en breddad syn på vad brandmannens arbetsuppgifter är och vilken kompetens som skall finnas och tillvaratas.

Den enskildes skyldigheter

Även den enskildes skyldigheter tydliggörs i den nya lagstiftningen. Ansvaret för brand- och olycksskyddet i den egna livsmiljön uttalas och kommunen är bara en tillsynsmyndighet i det arbetet. Att bevisa att man uppfyller skälighetskravet på olycksskydd åligger således den enskilde, men rådgivning måste kommunen stå till tjänst med. Här ser jag en unik möjlighet att dra nytta av brandmannens såväl teoretiska som erfarenhetsbaserade kunskaper för att i praktisk tillämpning kunna hjälpa den enskilde i arbetet i skydd mot olyckor.

Vad innebär en ny brandmannautbildning för brandmannens arbetsuppgifter?

Breddning

Den nya tvååriga utbildningen i skydd mot olyckor är betydligt bredare än dagens femton veckor långa brandmannautbildning. Förutom de rena räddningstjänstbitarna förekommer andra delar som fokuserar på de övriga fyra olycksskedena.



figur 2 En olyckas fem skeden

Man har ett bredare angreppssätt till de frågeställningar som man möter i utbildningen och även om utbildningen ännu bara är inne på sin första kull kan man skönja helt andra typer av studieresultat. Detta är ingen värdering utan bara ett konstaterande där studieresultaten från kursdeltagarna i utbildningen i skydd mot olyckor inte enbart kommer i formen av skadeplatsfokuserade metod- och teorikunskaper utan även innehåller produkter i andra format. Det kan vara skriftliga rapporter, informationsmaterial till olika målgrupper och genom olika medier och muntliga presentationer. Till detta kommer *även* den skadeplatsfokuserade kunskapen.

Dessutom är antagningen till utbildningen baserad på helt andra grunder än de som idag gäller vid antagning till brandman. Istället för att fokusera på fysisk kapacitet, praktisk yrkesbakgrund, stresstålighet och andra traditionellt operativt fokuserade egenskaper är grunden för antagning den ansökandes gymnasiebetyg. Skall man antas, krävs det att man har allmän högskolebehörighet. Skall man dessutom kunna genomföra rökdykarutbildningen fullt ut krävs också att man uppfyller kraven i Arbetsmiljöverkets författningssamling. Denna förändrade antagningsgrund gör att kursdeltagarna har en annan bas att stå på, ett annat kunskaps- och färdighetsförråd. Vanan att själv söka och ta till sig information för att bredda sin kunskap får anses större och förmågan att på flera

olika sätt dokumentera sin kunskap torde därmed också vara större. Med bredare tränade förmågor för kunskapsinhämtning torde möjligheten att få ett lika brett angreppssätt till kunskaper och problemställningar finnas.

Konkurrens med privata näringslivet

Då den nya utbildningen i skydd mot olyckor innebär bredare kunskaper än vad dagens brandmän får är arbetsmarknaden inte enbart den kommunala räddningstjänsten. Då kraven på ett ökat aktivt eget brandskyddsarbete på anläggningar finns i den nya räddningstjänstlagstiftningen bör det inom kort komma ett ökat behov av säkerhets- och brandskyddskompetens även på den privata arbetsmarknaden. Därför blir konkurrensen om de som genomgått utbildningen i skydd mot olyckor inte enbart mellan de olika kommunerna utan även mellan kommuner och privata arbetsgivare.

Teoretisk kompetens har tidigare främst ansetts finnas hos brandingenjörer men värt att notera i detta sammanhang är att den nya utbildningen i skydd mot olyckor är ungefär lika lång som tidigare brandingenjörsutbildningar. Men då det i den nya utbildningen finns stora inslag av praktiskt arbete i kommunal räddningstjänst samtidigt som utbildningen innehåller fler moment än den nuvarande brandmannautbildningen torde de som genomgått utbildningen i skydd mot olyckor vara synnerligen attraktiva på den privata arbetsmarknaden, då bl.a. i egenskaper av interna säkerhets- och brandskyddskonsulter.

Vad behöver bli gjort?

Det har här redogjorts för ett par omvälvande förändringar för svensk räddningstjänst vilka ger stora möjligheter framöver att bredda brandmannens arbetsuppgifter. Nedan utvecklas några av de möjliga utfallen av räddningstjänstens förändring. De flesta av dem finns visserligen redan idag men kanske enbart i en liten skala eller bara inom en enskild organisation. De kan dock anses som intressanta ur ett nationellt perspektiv och är därför värda att poängteras och lyftas upp för en bredare ”publik”.

Enskild övning

Som det tidigare påpekats sker idag den mesta av övnings- och internutbildningsverksamheten i svensk räddningstjänst i grupp. Detta för att det är så inrotat att i all verksamhet utgå från Arbetsmiljöverkets författning om rök- och kemdykning, d.v.s. att alltid agera i grupper om en chef och fyra brandmän. För att effektivisera och utveckla övnings- och internutbildningsverksamheten måste denna gruppstruktur förändras.

Ett försök att mer individualisera övningsverksamheten och se till den enskildes mål och utveckling har startats vid räddningstjänsten i Linköping. Ett projekt kallat Emtris har dragits igång och bygger framförallt på en datorbaserad utbildningsadministrations-applikation. Konceptet går ut på att det ställs tydliga mål för vad varje enskild anställd skall uppnå i kunskapsnivå inom ett antal olika arbetsområden. Det finns olika sätt att tillgodogöra sig den eftersträvade kunskapen, såväl praktiska som teoretiska övningar som kan ske enskilt eller i grupp. Kunskapskontrollen sker individuellt via ett frågeformulär. Genom detta administrationssätt finns det stora möjligheter att följa upp sin egen kunskapsutveckling samtidigt som det ger ett underlag för arbetsgivaren att följa sin personals kunskapsnivå och skapa sig en bild av varje individ inför t.ex. individuell lönesättning.

Genom att följa konceptet i Emtris-projektet ökas möjligheterna att enskilt öva på olika kunskapsområden. Många områden kräver inte gruppbundna övningar utan lämpar sig kanske bättre för enskilda studier. Det ger samtidigt möjlighet för de individer som inom ramen för gruppövningar har svårt att göra sig hörda eller som vill gå djupare in på en specifikt område. Konceptet inbjuder även till utveckling av de olika kunskapsområdena från dem som genomför övningarna och även till ett större mått av självständigt tänkande eftersom inhämtandet av kunskapen kan ske på så många olika sätt. Det blir också en större tydlighet i målen med övningarna och det innebär samtidigt en total rättvisa mellan brandmännen eftersom exakt samma krav ställs på varje enskild individ.

Det finns även möjligheter för den enskilde att skapa egna delar eller moduler i applikationen inom områden som det finns ett särskilt intresse för. Därmed skapas utrymme för den enskilde att fördjupa sig inom detta område, att bli lite av en specialist.

Insatsplanering

I den reformerade synen på en olycka, olyckans fem skeden (se figur 2), har medfört att andra delar än det rent skadeavhjälparende skedet har ökat i fokus. Ett av de andra fyra skedena är insatsförberedande aktiviteter. Detta skede består av många olika delar varav en är insatsplanering. Insatsplanering handlar om att ta fram ett koncept för att genomföra en insats på ett visst objekt eller ett visst geografiskt område. I insatsplaneringen ingår också

att ta fram ett beslutsunderlag som stöd för den operativa ledningen i samband med en räddningstjänstinsats på det aktuella objektet.

Även denna verksamhet förekommer idag i svensk räddningstjänst men sker på väldigt många olika sätt och ambitionsnivåerna skiftar stort. Detta för att det råder en osäkerhet kring syftet med insatsplanering. Det finns de som insatsplanerar för att det är något ”man ska” göra. Det finns andra som är synnerligen målmedvetna med sin insatsplanering och har en tydlig struktur och ett klart definierat mål med arbetet.

Delar av ett insatsplaneringsarbete är, enligt min uppfattning, mycket lämpliga och intressanta arbetsuppgifter för brandmän. Större och större andel av insatsplaneringsmaterialet hanteras idag i digital form där ritningsmaterial oftast hanteras i CAD-miljö (CAD = Computer Assisted Design). Då datorvanan bland allmänheten ökar ständigt, ökar också möjligheten att använda brandmän för datorbaserade arbetsuppgifter.

I ritningsmaterialet till en insatsplan ingår ofta översiktsskisser och planritningar med brandtekniska detaljer som beslutsunderlag. Det kan handla om riskobjekt, skyddsvärda objekt, byggnadstekniskt brandskydd, befintlig brandbekämpningsutrustning etc. Att låta brandmän utföra detta ritningsarbete är en åtgärd som definitivt breddar arbetsuppgifterna och ökar möjligheterna till utveckling i arbetet. Det krävs att man lär sig hantera de datorbaserade verktyg som är lämpliga för arbetet (ett vanligt sådant är AutoCAD), att man lär sig betrakta byggnader utifrån ett byggnadstekniskt perspektiv, att man lär sig se insatstekniska och taktiska aspekter, att man lär sig skapa ett användarvänligt gränssnitt mellan informationen och dessa användare etc.

Utvecklingspotentialen inom detta område är enorm och i de sammanhang där jag själv har varit med och sett brandmän arbeta med detta har det framkommit en stor positiv inställning till sitt arbete och en utvecklingshugrande attityd.

I ett sammanhang var jag med och genomförde en grundläggande utbildning för brandmän i CAD-baserad insatsplanering. Sex stycken brandmän skulle tillgodogöra sig en grund i såväl CAD-verktyget som insatsplaneringstänkandet från att från början inte ha några kunskaper alls, eller möjligen mycket begränsade kunskaper i själva CAD-verktyget. Alla sex brandmännen visade en stor hunger för att lära sig och att det var ett område som de blev unika att ha i organisationen. I flera fall var kunskapsivern så stor att jag som lärare fick gå in och bryta för att det överhuvudtaget skulle tas pauser i arbetet. Samtidigt skapades arbetslagsöverskridande informationsflöden när påstått problem skulle lösas på egen hand. De ville visa läraren att de minsann kunde lösa saker själva utan att fråga ”auktoriteten”. Nu är just en CAD-utbildning specifikt inte ett unikt område för att skapa dessa lagöverskridande relationer, men däremot den nyvunna unika kunskapen och kunskapsörsten.

Det egenupplevda exemplet är således ett gott incitament för att tillföra såväl den enskilde brandmannen nya utvecklingsmöjligheter som att organisationen som helhet får en ökad kompetens och ett ökat engagemang bland personalen. Detta stöds också genom att studera forskningen kring lärande som är relativt överens om att lärande sker på arbetsplatsen och inte i lärosalar samtidigt som det effektivaste lärandet är socialt och aktivt och inte individuellt och passivt /7/. Det har tydligt visats i det här exemplet då lärandet har skett på arbetsplatsen och med verkliga objekt och problemställningar hämtade direkt ur brandmannens vardag. Samtidigt har lärandet skett i kollektiv trots att undervisningen varit individuell. Istället för att fråga läraren om kunskap har man försökt att gemensamt i den undervisade gruppen lösa problemet och komma framåt i utvecklingen. Brandmännen har hela tiden aktivt fått pröva och utveckla sin kunskap och bara under det första lektionstillfället agerade man som passiv kunskapsmottagare.

Metodutveckling

En vanlig åsikt som hörs bland branschkritiker är att räddningstjänsten generellt är oerhört konservativ och att man agerar idag på precis samma sätt som man gjorde för 50 år sedan. Ett tydligt exempel på den synen är programfoldern till konferensen Brand 2002 som gick av stapeln i Uppsala. Där hade programkommittén två bilder från två liknande insatser med c:a 50 års skillnad. På båda bilderna står ett par brandmän på knä och sprutar med sluten stråle in vatten genom fönstret i en brinnande byggnad. Med detta ville kommittén ha sagt att räddningstjänsten har förändrats men inte utvecklats.

Jag ställer mig då frågan om det är så att räddningstjänsten inte har utvecklats eller om det är så att räddningstjänsten inte har tillåtit utvecklingen att komma fram. Ett välkänt fenomen inom svensk räddningstjänst är att idéer som inte kommer från den egna organisationen tas emot med stor skepsis. Kanske är det ett arv från förr när kommungränserna och därmed också organisationsgränserna var mycket starka och i princip fungerade som vattentäta skott. Men trots att det idag råder s.k. gränslös räddningstjänst i, i princip, hela landet finns fenomenet kvar fortfarande. Tyvärr sprider sig fenomenet även inom organisationerna så att det som inte uppfunnits av det egna skiftlaget möts även det med stor skepsis.

Har man möjlighet att åka runt i landet och göra studiebesök på olika organisationer kan man finna många exempel på att idérikedomen finns och existerar men tyvärr bara på ett mycket lokalt plan. Detta är något som, enligt min uppfattning, inte gagnar en framtida utveckling. Metodutveckling är en arbetsuppgift som mycket väl skulle kunna ingå i brandmannens arbetsuppgifter. Men kommer idéerna inte vidare tröttnar idégivaren till slut och metodutvecklingen avstannar.

Brandmannen Thomas hade precis kommit hem från förmansutbildningen vid en av Räddningsverkets skolor. I samband med trafikolyckssektionerna hade han sett att man tagit fram ett stöd som skulle förhindra att en bil som hamnat på sidan ofrivilligt tippade åt ena eller andra hållet. På hemmaplan var det dock omöjligt att köpa in detta hjälpverktyg eftersom den kommunala ekonomin var mycket ansträngd och ett generellt inköpsstopp var proklamerat. Detta hindrade dock inte Thomas att tänka vidare och fundera på hur samma effekt skulle kunna uppnås med den utrustning de normalt förde med sig i samband med utryckningar till en trafikolycka. På brandbilen har man med sig såväl skarvstegar som spännband och med hjälp av dessa klurade Thomas ut en egen lösning på tippstödet utan att det kostade den egna organisationen en krona.



figur 3 Brandmannen Thomas idé för att stabilisera en bil som hamnat på sidan.

Samtidigt gav den Thomas självtillfredsställelse då hans idé rönt uppskattning och att man genom hans nytänkande kunde anamma nya idéer, tekniker och hjälpmedel med enkla medel och till stor hjälp för kollegorna.

Vilka möjligheter finns det då att uppmuntra metodutveckling och idégivning? Inom industrin har det länge funnits s.k. förslagslådor i vilken man kan lägga idéer till förändringar på arbetsplatsen. Idéerna i lådan behandlas av en speciell förslagskommitté och i de fall de uppfattas som bra och utvecklande förs de vidare för antingen utveckling och implementering. I vissa fall honoreras de också. Även om honorering är svårt att få till i tider av krympande kommunal ekonomi torde systemet med en förslagslåda inte vara ogenomförbart. Att sedan förslagen hanteras av en central kommitté bör få som följd att skepsisen mot förslag från utanför det egna skiftlaget minskar.

Ett problem som kvarstår är att få metodutveckling att fungera på ett nationellt plan. Här skulle Räddningsverket fylla en stor roll, om det vågade vara tydlig och framhäva goda idéer och inte följa sin hittillsvarande luddiga attityd och officiellt inte ta ställning för eller emot något. Att skapa ett nationellt forum för publicering av metodutveckling tror jag skulle gagna brandmannens arbetssituation och uppmuntra till aktivt arbete med sådana frågor. Det skulle också gagna sådana räddningstjänstorganisationer som annars har svårt att göra sig hörda i den allmänna debatten, sådana organisationer som har små möjligheter att marknadsföra sig själva.

Brand- och olycksskyddsinformation i bostäder

Brand- och olycksförebyggande arbete har hittills varit fokuserat på företag och offentliga byggnader. Bostäder har varit försummade, främst därför att det inte finns något juridiskt utrymme för att regelmässigt genomföra brandsyn i bostäder. Samtidigt visar statistik att det är i hemmet och bostaden som de flesta olyckor sker. Här finns alltså stora behov av insatser.

Eftersom den nya lagen om skydd mot olyckor ännu tydligare betonar den enskildes ansvar och tonar ner myndighetskontrollen skapas det utrymme för massiva informations- och rådgivningskampanjer riktad mot brand- och olycksskydd i bostäder.

Brandmannen kan här fylla en stor roll eftersom han ofta har erfarenheter av bränder i bostäder och vet vad som brukar orsaka bränder. Samtidigt finns det möjlighet för brandmannen att bredda sitt kunskapsunderlag genom att även studera olyckor ur ett bredare perspektiv än bränder och därmed också kunna ge råd till boende om hur de gör sin egen miljö mer säker. Samtidigt kommer brandmannen ut i samhället och lär känna såväl bostadsområden som de boende där, vilket kan vara av stor vikt i samband med en insats i området. Parallellt får allmänheten en större kännedom om räddningstjänstens verksamhet och hur den arbetar i Sverige. Det sistnämnda har visat sig allt mer väsentligt då grupper av invånare med annan nationell bakgrund inte har kunskap om just svensk räddningstjänst utan kan dra paralleller till sitt ursprungslands organisation. I vissa fall är detta olyckligt då ursprungslandets räddningstjänstorganisation utgörs av militärer och därmed förknippas med negativ myndighetsutövning och kränkande behandling från dessa.

Får man igång ett aktivt olycksförebyggande arbete i bostäderna/hemmen, där man sår tänket av att själv inse och reducera riskerna för och konsekvenserna av en olycka, kan detta sprida sig vidare till det systematiska brandskyddsarbetet på arbetsplatser, skolor och andra offentliga anläggningar. Eftersom brandmän hyser ett gott förtroende hos allmänheten torde den information som kommer från en brandman väga tungt.

I samband med information och rådgivning till de boende torde brandmannen också kunna göra brandskyddstillsyner av gemensamhetsutrymmen i flerbostadshus och kontroller av befintliga brandvarnare. På så sätt får brandmannen tillämpa sina kunskaper om

brandskydd och själv se nyttan av ett skadeförebyggande arbete. Han får också ett större helhetsgrepp på olyckans alla fem skeden och därmed en kompletterande bild till den traditionella fokuseringen på det skadeavhjälpande skedet.

Implementering av SBA

Som verksam inom räddningstjänsten blir man ofta mer eller mindre ”yrkesskadad” på så sätt att man uppmärksammar brandskyddet och utrymningssituationen per automatik i en lokal. Man har tänkandet inpräntat i ryggraden. Den yrkesskadan skulle kunna utnyttjas för att implementera systematiskt brandskyddsarbete.

Systematiskt brandskyddsarbete handlar om att ägaren och nyttjanderättsinnehavaren själva skall inventera och identifiera sina egna brandrisker och ta konsekvenserna av dessa. Det kan handla om såväl tekniska som organisatoriska konsekvenser. Men för att kunna genomföra denna inventering och identifiering krävs kunskaper om brand, brands uppkomst, förlopp och släckning, människors beteende i samband med brand och utrymning och byggnadstekniska detaljer kopplade till brand- och rökspridning. Det är ett brett kunskapsområde och det kan inte anses som självklart att envar behärskar hela området. Hur skall de kunna göra det när inte ens fackmännen gör det?

För att leda in de som skall arbeta med systematiskt brandskyddsarbete på rätt spår gäller det att plantera och kultivera ett sätt att tänka, ett sett att betrakta sin omgivning ur ett brandskyddande perspektiv. En uppgift som får anses följa av kommunens uppdrag att förebygga bränder.



figur 4 Flödeschema över systematiskt brandskyddsarbete. (Källa: Svenska Brandförsvarsföreningen)

Att genomföra denna implementering, i form av stöttning och rådgivning, ser jag som en självklar arbetsuppgift för brandmannen. Brandmannen har ofta själv varit med vid räddningstjänstinsatser i samband med brand och är därmed väl förtrogen med såväl brandförlopp som släckning av brand. Samtidigt har han också god kännedom om hur man kan begränsa brand- och rökspridning och hur människor reagerar i samband med en olycka.

Handlar det således om implementering av SBA på objekt där man ”bara” har att ta hänsyn till brandrisker bör en brandman vara ytterst lämpad att vara den som inledningsvis hjälper och stöttar objektsrepresentanterna i det arbetet. Är det däremot objekt där man har en komplexare riskbild och där kommunen är involverad på fler plan än bara brand kanske brandmannen istället kan utgöra en del av det kommunala stöd och den kommunala rådgivning som erbjuds objektsföreträdaren.

Utbildning av allmänheten

Brandmannen besitter ofta en stor yrkeskunskap, men det är som jag uppfattar det sällan som man frågar efter hela den breda kompetensen. Det skulle man kunna ändra på om brandmannen i större utsträckning fick möjlighet att delta och driva utbildning av allmänheten. Att bedriva utbildning kräver en bredare kunskap än just den man är satt att förmedla. Kunskapsmottagarna ställer frågor vid sidan av ämnet, man blir tvungen att förklara samma fakta på olika sätt för att alla i mottagargruppen skall kunna tillgodogöra sig kunskapen.

Brandmännen Ulf och Lennart hade precis kommit hem från den stora kongresshallen. Där hade de varit en del i den utbildning av ungdomar i årskurs åtta som kommunen arrangerade varje år. Alla elever bussades till kongresshallen och fick där utbildning inom många skiftande samhällsinriktade områden. Polisen berättade om hur det fungerar när man hamnar i klammeri med rättsvisan, socialtjänsten hade ett pass om drogmissbruk och social utlagenhet, den lokala handlarföreningen föreläste tillsammans med lokaltrafikbolaget om skadegörelse och konsekvenserna av det. Slutligen hade räddningstjänsten sitt utbildningspass i brandkunskap och agerande i händelse av olycka.

I en av elevgrupperna visade det sig att en av eleverna var döv. Han hade visserligen en tolk med sig men hur skulle man förklara för honom att när det automatiska brandlarmet på skolan larmar tjuver det i larmdonen? Jag lyssnade på Ulf och Lennart när de i vagnhallen glatt och med många skratt beskrev sina olika försök att på ett mer eller mindre begripligt sätt lösa det pedagogiska problemet.

- *Tänk, sa den ene, hur svårt en sådan liten sak kan bli för oss som inte har problemet i vår vardag.*
- *Jo, svarade den andre, men tänk så bra det blev i slutänden när han äntligen förstod vad vi menade. Vilket leende vi fick tillbaka och vad kul det var att försöka hamna rätt i vad vi ville ha sagt.*

Att utveckla sin pedagogiska förmåga uppfattas ofta som stimulerande eftersom det inte bara handlar om rena faktafrågor utan också om utvecklingen av sig själv som person.

Information till allmänheten

Information till allmänheten har egentligen samma syfte som utbildning av allmänheten och brand- och olycksinformation i bostäder. Men detta område är kanske lite bredare och lite mer allmänt hållet eftersom information till allmänheten kan ske på så många olika sätt. Det kan vara i föreläsningssform i en lektionssal, det kan vara ute på gator och torg i kampanjform, det kan vara i skriven folderform, webbaserad information, radio- och TV-bunden information. Ja, listan kan göras i princip hur lång som helst. Men det är också en fördel eftersom olika uttrycksformer passar olika människor mer eller mindre bra. Det finns således en möjlighet till individuell anpassning även på informationssändarsidan. Den som uppskattar att prata inför andra kan göra det, medan den som har ett flytande skriftligt språk självklart skall utnyttja det.

En brandman jag träffade på hade som fritidsintresse att måla och teckna. Han gjorde fina tavlor över välkända vyer i staden, han gjorde teckningar över fantasifigurer och ibland kanske det kunde skönjas en och annan karikatyr över någon kollega eller chef.

En dag fick han en idé att utnyttja sina konstnärliga talanger tillsammans med sina yrkeskunskaper för att kunna ge barnbarnen något att ha roligt med samtidigt som de lärde sig något om brand. Sagt och gjort, han satte sig på sin kammare och tog där fram en målarbok avsedd för barn. Men det var inte bara teckningar att färglägga utan också insprängd kunskap om brand och olyckor. Vilka risker kan det finnas i min närhet? Vad gör jag om lyckan är framme? Hur fungerar det när räddningstjänsten kommer? Vad gör en brandman hela dagarna?

Det blev en populär målarbok som inte bara kom att hamna i barnbarnens händer utan togs upp till att bli ett grundläggande läromedel för brandskyddsinformation till barn i kommunen. Med stöd av en intresseförening tryckte man upp boken i många exemplar och den blev uppskattad av såväl vuxna som barn.

Möjligheterna är många, det är bara fantasin som sätter gränser. Speciellt idag när informations-samhället är så utbrett och allmänheten i allt högre utsträckning söker information själv via allt fler kanaler.

Socialt förebyggande arbete

Brandmän röner bland allmänheten generellt ett mycket stort förtroende. De ses som förebilder på många plan; fysiskt aktiva, osjälviskt hjälpande, ständigt aktionsberedda etc. Detta är ett förtroende som är synnerligen nödvändigt att förvalta och förmera.

I skolan ses idag den fysiska aktiviteten sjunka alltmer. Idrottsundervisningen minskar och undervisningstillfällena med praktiska inslag blir allt färre. Som en konsekvens av detta blir den unga befolkningen mindre och mindre fysiskt aktiva i allmänhet och antalet personer med övervikt och fetma ökar.

Som det tidigare angivits är en central del av brandmannens arbetsdag den fysiska träningen. Brandmannen måste hålla sin fysiska status i trim för att kunna genomföra alla de arbetsuppgifter som åligger honom vid en räddningstjänstinsats och dess skiftande karaktärer.

Finns det inte möjlighet att förena dessa två ”fenomen” på så sätt att brandmännen aktivt får delta och driva fysisk träning med skolelever på olika nivåer. På så sätt ”slår man två flugor med en smäll” och ger brandmännen en naturlig kontakt med samhället och medborgarna samtidigt som båda parter vårdar sin fysiska status.

Frukterna av en sådan verksamhet skulle kunna bli en bättre kommunikation mellan kommunen och ungdomar, en ökad fysisk aktivitet för skoleleverna i tider av bristande resurser för sådan verksamhet, ett socialt förebyggande arbete med ungdomar som har eller är på väg att mista förtroendet för myndigheter och det allmännas resurser.

Visserligen skulle det kanske kunna betraktas som en uppgift som egentligen åligger skolan och de sociala myndigheterna, men brandmännen är kommunala tjänstemän och har därmed en skyldighet att bistå andra kommunala förvaltningar med kompetens och kunskap när sådan är nödvändig. Därför ser jag det som en mycket möjlig verksamhet där brandmannen samtidigt kan få utveckla sin kunskap om fysisk träning och hur sådan kan läggas upp för att vara så givande som möjligt ur flera perspektiv.

Brandorsaksutredningar och insatsuppföljning

I den nya lagen om skydd mot olyckor föreskrivs det att kommunen efter genomförd insats skall undersöka insatsen för att klarlägga olyckans orsak, olycksförloppet och hur insatsen genomförts. Formerna för hur en sådan undersökning skall gå till och hur djupgående den skall vara är ännu inte prövat och de skäligen nivåer som omnämns i lagtexten är ännu inte fastlagda. Här kan brandmannen få en unik chans att vara med och utveckla en helt ny verksamhet hos räddningstjänsten, åtminstone på ett bredare plan än vad som tidigare gjorts.

Som tidigare nämnts har brandmannen unik erfarenhetsbaserad kompetens om bränders förlopp och uppkomst. Samtidigt har han varit med om många olika insatser och vet vad som kan gå bra och vad som kan gå dåligt. Att inte utnyttja den kompetensen vore att kasta pengar i sjön.

Att låta brandmannen vara drivande i insatsundersökningar borde kunna ge honom ökade möjligheter att ytterligare bredda sin kompetens och samtidigt få en helhetssyn på räddningstjänstinsatser. Dessutom blir han en aktiv del i räddningstjänstens utvecklingsarbete då själva insatsen också kommer att utvärderas och positiva och negativa moment kommer att hamna under luppen, allt för en gemensam utveckling mot att ständigt blir bättre.

Sammanfattning

Som den uppmärksamme läsaren noterat är denna rapport starkt präglad av författarens egna åsikter och argument. Men ser man förbi det har intensionen varit att öppna upp ögonen för ett annat synsätt på brandmannens arbetsuppgifter än det man har idag. De erfarenheter jag har dragit är att brandmannen inte är nöjd med att bara producera beredskap. Man vill göra mer.

I denna rapport ges ett flertal förslag på vad som skulle kunna tänkas ingå i brandmannens arbetsuppgifter. Till förslagen har det knutits såväl teorier kring personlig utveckling och organisationer samt en del av författaren egenupplevda praktiska exempel på tillämpningar ute i den kommunala räddningstjänsten.

Vad krävs då för att de i denna rapport eftersträvade breda brandmännen skall kunna komma fram och existera? Enligt vad som skrivits ovan krävs det att man tillskapar ett klimat inom den kommunala räddningstjänsten som tillåter oliktankande och nytänkande. I många situationer är det berikande när alla inte tycker samma sak. Vidare är det nödvändigt att man tillskapar praktiska arbetstidsmässiga möjligheter att utöva annan verksamhet än enbart beredskapsproduktion. En väg att gå skulle vara att använda sig av differentierade styrkor, d.v.s. att man har en hög beredskap då sannolikheten att den behövs är hög och att man sänker beredskapen när den sannolikhetsmässigt inte behövs (t.ex. nattetid). På så sätt skulle man kunna frigöra personal att för arbeta med sådana arbetsuppgifter som är lämpligt att göra på dagtid. Skulle man genomföra en sådan förändring kan en av effekterna bli att man också skapar ökade möjligheter till kommunikation mellan de traditionella skiftlagen. En annan effekt skulle kunna vara att brandmännen får mer ledig tid tillsammans med sina anhöriga och slipper vara hemifrån så många nätter.

Den nya räddningstjänstlagstiftningen i kombination med en reformerad brandmannautbildning ger också unika möjligheter till nytänkande där brandmännen har stora möjligheter att själva försöka påverka utformningen av sin arbetssituation och vad som kan anses vara relevanta arbetsuppgifter. Enligt det resonemang som förts i denna rapport i kombination med tidigare publikationer i samma ämne visar att det finns stora möjligheter att, genom en förändrad syn på och attityd till sitt arbete och sina arbetsuppgifter tillsammans med tillskapade möjligheter till egenpåverkad arbetssituationsutveckling, brandmannen kan få en ökad arbetstillfredsställelse inte enbart genom positiva förändringar i lönekuvertet. Lönekuvertets storlek är ej att förringa men enligt dessa studier är det inte den enda faktorn till ökad arbetstillfredsställelse.

Referenser

- /1/ Bohle P, Tilley A. J. (1998). *Early experience of shiftwork: Influence on attitudes*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 71, 61-69.
- /2/ Dalin Å. (1997): *Den lärande organisationen*. Studentlitteratur, Lund.
- /3/ Jacobsen D. I, Thorsvik J. (2002): *Hur moderna organisationer fungerar*. Studentlitteratur, Lund.
- /4/ Laschinger H. K. S. (2001) *Promoting nurses' health: effect of empowerment on job strain and work satisfaction*. Nursing Economic\$, Vol 19, p 42-53.
- /5/ Murphy S. A, Bond G. E, Beaton R. D, Murphy J, Johnsson L. C. (2002). *Lifestyle Practices and Occupational Stressors as Predictors of Health Outcomes in Urban Firefighters*. International Journal of Stress Management, Vol 9, No 4.
- /6/ Proposition 2002/03:119 – *Reformerad räddningstjänstlagstiftning*
- /7/ Rendahl J. E. (1995): *Att förändra och leda morgondagens arbete*. VIS Strategi AB, Stockholm
- /8/ Sandkull B, Johansson J. (2000): *Från Taylor till Toyota*. Studentlitteratur, Lund
- /9/ SFS 1986:1102 – *Räddningstjänstlag*
- /10/ SOU 2002:10 – *Betänkande från Räddningstjänstlagutredningen: Reformerad räddningstjänstlagstiftning*