

# KØBENHAVNS BRANDVÆSEN

Jan Axlev, Søren Brydholm, Arne Rasmussen

12. oktober 2006

## Handlingsplan for København Brandvæsen udarbejdet i forlængelse af

1) Administrationsanalyse af Københavns Brandvæsen v/Capacent A/S og

2) Styringen i Københavns Brandvæsen v/Revisionsdirektoratet for Københavns Kommune

I forbindelse med overflytningen af Københavns Brandvæsen (KB) fra Teknik- og Miljøforvaltningen (TMF) til Økonomiforvaltningen (ØKF) blev det mellem ØKF og TMF aftalt, at der skulle gennemføres en administrationsanalyse af KB med henblik på at få identificeret effektiviseringsmuligheder og fremadrettede tiltag inden for fem temaer:

1. Den administrative struktur og arbejdsprocesser
2. Økonomistyring og økonomirapportering
3. Personalesammensætning og personalekompetencer
4. Den ledelsesmæssige styring og rapportering
5. Eventuelle samdriftsfordele mellem KB og ØKF for så vidt angår it, personale og økonomi

Sideløbende har Revisionsdirektoratet for Københavns Kommune på eget initiativ foretaget en større undersøgelse af styringen i KB. Undersøgelsen har fokuseret på følgende områder:

1. Gennemgang af udvalgte indtægtsgivende aktiviteter
2. Analyse og vurdering af tilrettelæggelsen af økonomistyringens faser med henblik på anbefalinger og områder til yderligere analyse
3. Gennemgang af særlige temaer: Brandsyn og særlige personrelaterede omkostninger

Med udgangspunkt i henholdsvis Capacent A/S' rapport af 21. august 2006 (C), Revisionsdirektoratets rapport af 30. juni 2006 (R) samt KB's eget arbejde med at iværksætte et projekt vedrørende etablering af ny struktur, herunder indføring af nye mere effektive processer og forbedret styring, er følgende handlingsplan udarbejdet.

Handlingsplanen er opbygget med udgangspunkt i administrationsanalysens fem temaer (områder) og angiver herudover: opgaver (herunder om anbefalingen kommer fra Capacent A/S (C) eller Revisionsdirektoratet (R)), ansvarlig, tidsplan og eventuelle supplerende bemærkninger.

**KØBENHAVNS BRANDVÆSEN**  
**Jan Axlev, Søren Brydholm, Arne Rasmussen**  
**12. oktober 2006**

Område	Opgave	Ansvarlig	Tidsplan	Bemærkning
1. Administrativ struktur og arbejdsprocesser	a) Etablering af en projektenhed med projekt- og programledelse (C, s.5, 32f)	KB	Efterår 2006	a) En medarbejder med projektlederbaggrund anvendes i en overgangsfase som projektkoordinator. Nuværende medarbejdere med nødvendige kvalifikationer anvendes som projektledere.
	b) Etablering af fælles projektmodel, herunder metoder og projektværktøjer, samt skabelon til løbende afrapportering til ØKF (C, s.5, 34f)	KB	Efterår 2006	b) Det skal vurderes, om KB's projektværktøjer anvendt til IT-projektstyring kan anvendes. Desuden vil andre værktøjer blive inddraget i vurderingen.
	c) Gennemførelse af generationsskifte og revurdering af ledelsens opgave- og ansvarsområder (C, s.4, 32)	KB	Primo 2007 - 2008	c) Afgang af 5 nøglepersoner: personalechef, administrationschef, vicekontorchef i regnskabssektionen, sektionsleder i budgetsektionen, servicechef. Erstatte i første omgang af: personalechef (1, e), operativ chef (1, e), økonomichef (1,d), administrationschef.
	d) Regnskabs- og Budgetsektionen sammenlægges og tilføres en økonomichef (C, 6, 35ff) + (R, s.5, 6, 51, 61)	KB	Primo 2007 (Økonomichef ansættes)	d) Økonomichef vil i øvrigt indgå i arbejdet med etablering af ny struktur
	e) Opdeling af personaleområdets opgaver og tilførsel af en operativ chef og HR-chef (C, s.6, 35)	KB	Efterår 2007 (Operativ chef ansættes) 1. kvartal 2007 (HR-chef ansættes)	e) Operativ chef og HR-chef vil i øvrigt indgå i arbejdet med etablering af ny struktur
	f) Styrkelse af kompetence- og organisations-	KB	1. kvartal 2007	f) HR-chef vil i øvrigt indgå i arbejdet med etablering af ny struktur og styrkelse af kompetence- og organisationsudviklingen. Alternativt trækkes på kompetencer fra Økonomiforvaltningen

**KØBENHAVNS BRANDVÆSEN**  
**Jan Axlev, Søren Brydholm, Arne Rasmussen**  
**12. oktober 2006**

	udviklingen samt personalejurafunktionen (C, s.5, 33f)			
	g) Systematisering og koordinering af sager, der kan have mediemæssig interesse (C, s.6, 37)	KB	Primo 2007	g) Vil indgå i arbejdet med etablering af ny struktur. Det vil blive overvejet, om der skal ansættes en "pressechef", eller om træk på ressourcer fra ØKF vil være tilstrækkeligt.
	h) Måling på brugertilfredshed (R, 50)	KB	Ultimo 2007	h) KB undersøger i samarbejde med ØKF, om Borgerpanelet i KK kan anvendes til måling af brugertilfredshed
	i) Benchmarking gennem 6-by nøgletal eller andet forum (R, s.50, 58)	KB	Ultimo 2007	i) KB undersøger i samarbejde med ØKF, hvor det giver reel mening at foretage sammenligning og med hvem.

# KØBENHAVNS BRANDVÆSEN

Jan Axlev, Søren Brydholm, Arne Rasmussen

12. oktober 2006

Område	Opgave	Ansvarlig	Tidsplan	Bemærkning
2. Økonomistyring og økonomirapportering	a) Forbedring af dokumentationen for samt proces vedrørende budget 2008 (C, s.6, 46)+(R, s.5, 6, 50, 51f, 61)	KB	Forår 2007	a) Arbejdet har været i gang et stykke tid, og processen fortsætter. Vil yderligere blive forbedret ved forventet etablering af en Økonomiafdeling.
	b) Forbedring af månedlige budgetopfølgninger og kvartalsvise rapporteringer og dokumentation herfor (C, s.6f, 48ff)+(R, s.6f, 62)	KB	Efterår 2006	b) Arbejdet har været i gang et stykke tid, og processen fortsætter. Vil yderligere blive forbedret ved forventet etablering af en Økonomiafdeling.
	c) Udarbejdelse/ajourføring af forretningsgange og økonomihåndbogen (C, s.50f)+(R, s.5, 46, 51f, 54ff, 60)	KB	Sommer 2007	c) KB har udarbejdet forretningsgange i overensstemmelse med de i TMF besluttede krav til økonomistyring. Derudover er andre forretningsgange udarbejdet. Processen fortsætter, herunder ved iagttagelse af Capacents konkrete anbefalinger. Forretningsgangene/økonomihåndbogen skal vurderes/udarbejdes, så de svarer til ØKF's krav.
	d) Løbende fokus på implementeringen af Navision (C, s.7, 51f)+(R, s.7, 51, 54)	KB	Løbende i 2007	d) KB's arbejde med Navision fortsætter i henhold til den gældende tidsplan
	e) Forbedring af ledelsesrapportering (C, s.6f, 52)+(R, s.51, 61)	KB	Primo 2007	e) KB har sammen med enhederne i TMF tidligere arbejdet på at få indført et fælles ledelsesrapporteringsværktøj (Target). KB arbejder videre med området, og arbejdet skal ske i samspil med ØKF. Indtil værktøjet foreligger iværksættes projekt mhp. at få etableret en forbedret afrapportering. KB har tidligere anskaffet ledelsesrapporteringsværktøjet Business Object. Dette vil KB igen se på som en mulighed. Implementeringen blev sat i stå pga. TMF's arbejde med Target.

**KØBENHAVNS BRANDVÆSEN**  
**Jan Axlev, Søren Brydholm, Arne Rasmussen**  
**12. oktober 2006**

	f) Regelmæssig fokus på/efterprøvning af retningslinjer for omkostningskalkulationer (R, s.4, 43)	KB	Primo 2007	f) KB vil centralisere ansvaret for omkostningskalkulationerne i den kommende Økonomiafdeling
	g) Pensionsforpligtelser vedr. tjenestemænd, generelle omkostninger til ØKF og forrentning af drifts- og anlægskapital skal indgå i omkostningskalkulationerne (R, s.4, 32, 43)	KB	Primo 2007	g) Jf. pkt. f)
	h) PL-fremskrivning og forventede omkostninger forårsager underbudgettering af indtægter (R, s.3f, 30ff, 42)	KB	Primo 2007	h) KB vil tage Revisionsdirektoratet på råd for en løsning.
	i) Ydelseskatalog skal indarbejdes i budgettet for at fremme fokus på styringsrelevante aktiviteter, mål, resultater mv. (R, s.5, 48, 50, 60)	KB	Primo 2007	i) Principperne vil blive søgt implementeret i budgettet for 2008
	j) Virksomhedsplaner bør konkretiseres med kommissorier, årsplaner mv. (R, s.6, 49, 61)	KB	Ultimo 2006	j) Virksomhedsplan for 2007 udarbejdes ultimo 2006

**KØBENHAVNS BRANDVÆSEN**  
**Jan Axlev, Søren Brydholm, Arne Rasmussen**  
**12. oktober 2006**

	k) Løbende orientering af Beredskabskommissionen om omfanget af gensidig vederlagsfri assistance inden for alarmcentralens dækningsområde (R, s.4f, 44)	KB	1 gang årligt på et kommissionsmøde	k)
	l) Kontrol af prisfastsættelsen og fremskrivning ifht. assistance til Vestegnens Brandvæsen I/S (R, s.4, 39f, 43f)	KB	Ultimo 2006	l) Det er muligt, at aftalen ophører i forbindelse med dimensioneringen af redningsberedskabet i Vestegnens Brandvæsen I/S
	m) Udarbejdelse af redegørelse for aktuelle økonomiske konsekvenser forbundet med underbemanding i udrykningsstyrken (R, s.6, 18f)	KB		m) Er sket, jf. KB's uddybende bemærkninger til revisionsprotokol 18/2005 (bilag 4 til indstillingen om administrationsanalysen og revisionsprotokollat 18/2005)
	n) Budgettet for redningsberedskabet skal godkendes af Beredskabskommissionen og KB's resterende budget af ØU (R, 49f)	ØKF	Forår 2007	n)
	o) KB skal sikre sig hjemmelgrundlaget vedr. gebyrer for ABA (Automatisk Brand Alarmering – årlig tilslutningsafgift) og DOA (engangsafgift for	KB	Efterår 2006	o) KB vil afdække grundlaget

**KØBENHAVNS BRANDVÆSEN**  
**Jan Axlev, Søren Brydholm, Arne Rasmussen**  
**12. oktober 2006**

	oprettelse af alarmanlæg) (R, s.4, 35, 43)			
--	--	--	--	--

**KØBENHAVNS BRANDVÆSEN**  
**Jan Axlev, Søren Brydholm, Arne Rasmussen**  
**12. oktober 2006**

Område	Opgave	Ansvarlig	Tidsplan	Bemærkning
3. Personalesammensætning og personalekompetencer	a) Tilførsel af chef- og specialistressourcer mhp. fornyelse og udvikling (C, s.8, 60f)	KB	Løbende 2007	a) Dette vil ske som en del af implementering af ny struktur i sammenhæng med afgang og økonomiske muligheder. Se i øvrigt pkt. 1 d)-f).
	b) Udarbejdelse af skriftlige retningslinjer for personalerelaterede ydelser (telefon, bil mv) (R, s.7, 67ff)	KB	Ultimo 2006	b) Nye retningslinjer er under udarbejdelse og vil blive sat i kraft med virkning fra 1/1 2007



**KØBENHAVNS BRANDVÆSEN**  
**Jan Axlev, Søren Brydholm, Arne Rasmussen**  
**12. oktober 2006**

Område	Opgave		Tidsplan	Bemærkning
4. Ledelsesmæssig styring og rapportering	a) Udarbejdelse og indgåelse af ny virksomhedskontrakt (C, s.9, 70-85)+(R, s.5, 48, 60, 62)	ØKF	Ultimo 2006	a) Udarbejdes med inspiration fra de styringsmæssige erfaringer, som er gjort indenfor TMF's område såvel som de nyere kontrakter fra ØKF's område
	b) Kompetenceforholdene mellem KB, forvaltning, fagudvalg og Beredskabskommission bør tydeliggøres (R, s.4, 43)	ØKF	Ultimo 2006	b) Ny virksomhedskontrakt indgås mellem KB og ØKF til ikrafttrædelse pr. 1/1 2007
	c) Ajourføring/udarbejdelse af nye afdelingskontrakter (R, s.6, 46, 47, 48, 49, 60, 62)	KB	Medio 2007	c) Kontrakterne, der skal være operationelle, målbare og præcisere ansvarsfordelingen mellem afdelingen og KB, vil blive etableret som en del af projektet vedr. ny struktur
	d) Formalisering af KB's kompetence til at stille krav om yderligere forebyggende foranstaltninger ifbm. brandfarlige forhold (R, s.67)	ØKF	Primo 2007	d)

**KØBENHAVNS BRANDVÆSEN**  
**Jan Axlev, Søren Brydholm, Arne Rasmussen**  
**12. oktober 2006**

Område	Opgave		Tidsplan	Bemærkning
5. Organisation og samdriftsfordele	a) Etablering af SLA (ServiceLeveranceAftale) ml. KB's afdelinger vedrørende koncernopgaver el. a. (C, s.72)	KB	Ultimo 2007	a) Servicekontrakter skal bl.a. bidrage til at fastlægge ansvar mv. for tværgående opgaver
	b) Iværksættelse af projekt vedrørende organisationsændring (C, s.10, 86-95)	KB	Efterår 2006	b) Projektet omfatter flere i denne handlingsplan nævnte forhold.
	c) Implementering af projektet vedrørende organisationsændring (C, s.10, 86-95)	KB	Løbende i 2007	c)
	d) Revurdering af samdriftsfordele mellem KB og ØKF fsva. opgaver vedrørende økonomi, personale og it (C, s.9, 64-69)	KB + ØKF	Ultimo 2007	d) Etableringen af Koncernservice (KS) vil influere på samdriftspotentialet
	e) Analyse af ressourceforbruget inden for de administrative opgaver i relation til samdriftsfordele (C, s.8, 68)	KB	Primo 2008	e) Iværksættes når ny struktur m.v. er etableret, og når opgaver er overtaget af KS