

VÄSTERVIKS KOMMUN

FÖRFATTNINGSSAMLING

POLICY FÖR ALTERNATIVA DRIFTFORMER

**FASTSTÄLLDA AV KOMMUNFULLMÄKTIGE
2005-01-27, § 10**

ATT GÄLLA FR O M 2005-03-01

Syfte

Västerviks kommun vill tydliggöra förutsättningar för alternativa driftformer samt kommunens inställning till dessa. Utvärderingen bör peka mot en bättre arbetsmiljö, bättre kvalitet och bättre tillgänglighet i serviceutbudet med målet att bibehålla eller förbättra resultatet i verksamheterna.

Kriterier för att pröva alternativa driftformer

För att teckna ett avtal om alternativa driftformer finns följande generella kriterier:

- 1 Föreslagen driftform skall ge ett mervärde för minst en av nyttjaren, personalen eller kommunen och inte vara negativ för någon.
- 2 Varje ansökan prövas för sig.
- 3 Den verksamhet som skall omfattas är befintlig eller beslutad att införas .
- 4 Inga extra medel avsätts till en systartad alternativ driftform.

Utgångspunkt

Västerviks kommun kommer även fortsättningsvis att bedriva merparten av det skattefinansierade serviceutbudet i egen regi.

MÅL

Västerviks kommun vill med denna policy göra det möjligt och erbjuda personalen att bedriva kommunal verksamhet i andra driftformer. Med denna policy erbjuder kommunen de anställda att med stöd utveckla och påverka den vardagsnära verksamheten och ytterst den egna

arbetssituationen. Det lokala initiativet (underifrånperspektivet) ska vara utgångspunkten.

Målet är att uppnå:

- stor delaktighet med ökat ansvar
- korta beslutsvägar
- ökad förståelse för hela kommunens organisation
- mer stimulerande arbete
- effektivare organisation
- bättre arbetsmiljö innebärande sänkt sjukfrånvaro
- underlätta rekrytering

Beslutsnivåer

Den verksamhetsansvariga nämnden prövar enligt kriterier i policyn samt upprättar avtal med aktuell personalgrupp. KLK biträder parterna vid avtalsskrivning och ansvarar för avtalsutformning inom kommunen.

Kommunfullmäktige skall godkänna upprättat avtal.

Uppföljning

Kommunledningskontoret skall årligen upprätta en rapport för uppföljning och utvärdering av mål för alternativa driftformer och policy i övrigt.

Definitioner

Definitioner över ett antal begrepp inom området (se bilaga 1).

Omfattning – prioritering

De flesta av kommunens verksamhetsområden kan omfattas av denna policy. Det finns dock ett undantag och det är inom de områden där kommunen utför myndighetsutövning.

Denna process som kommer att starta kräver en bred information tillförtroendevalda och personal.

När kommunen är öppen för alternativa driftformer måste även fortsättningsvis brukare och nyttjare känna trygghet i att service och kvalitet ligger på en hög nivå.

Förändringen kräver att uppföljningssystem och kvalitetssystem bör finnas innan avtal tecknas samt att erfarenheterna i de första avtalen nyttjas över tiden.

Stimulansåtgärder vid införande

Kommunen ser positivt på att utveckla alternativa driftformer och vill också medverka och underlätta vid införande och startskede. Detta sker genom att erbjuda följande:

- vid uppstart av personaldrivna företag erbjuda tjänstledighet upp tillmax 2 år. Detta är inte aktuellt vid intraprenader då anställning i kommunen kvarstår.
- utbildningsinsatser inom ex starta eget-området genomförs riktat mot intresserade personalgrupper.
- kortare "intraprenadkurser" samt föreläsningar/information från redan etablerade intraprenader och personalkooperativ i landet.
- införa entreprenörskap och företagande som ett ämne inom aktuella gymnasieprogram.
- mentorskap skall om möjligt erbjudas under första året.

Sammanfattning

Policyn är en del av kommunens ambitioner när det gäller att hitta nya arbetssätt samt att finna former för utveckling av befintlig verksamhet. Det viktigaste är dock att öka personalens ansvar, delaktighet och inflytande samt nå en god ekonomi i verksamheten.

Intraprenad

Verksamheten drivs av de anställda med särskilt internt "avtal" med kommunen. Intraprenaden är i grunden en resultatenhet med utökade befogenheter och därmed också ökat ansvar, har egen investeringsbudget, vilket medför krav på egen balansräkning för att kunna specificera finansiella poster i resultaträkningen. Man kan säga att intraprenad är ett sätt att bedriva verksamhetsutveckling inom befintlig organisation med bibehållen anställningstrygghet (se vidare bilaga 2).

Avknoppning/Personalkooperativ

Anställda i kommunen startar ett eget företag och tar efter upphandling över driften av samma slags verksamhet som de tidigare utfört som anställda. Företagsformen kan variera, men vanligt är – i synnerhet inom "mjuka" verksamheter – att man bildar ett kooperativt företag, d v s en ekonomisk förening, där det inte krävs en kapitalinsats och där vinsten inte är målet.

Entreprenad

Verksamheten drivs efter upphandling av annan utförare, oftast ett redan etablerat privat företag, på uppdrag av kommunen. Har länge förekommit och är alltjämt vanligast inom de "hårda" verksamheterna, men även en del "mjuka" verksamheter, t ex äldrevård, drivs idag av entreprenörer.

Privatisering

När privata aktörer driver verksamhet med privat kapital. Verksamheten kan vara sådan som tidigare drivits i offentlig regi, t ex sjukhem, men där inte längre några skattemedel är inblandade. Förekommer sparsamt i Sverige.

Intraprenad

Begreppet

Intraprenad är i grunden en resultatenhet med utökade befogenheter och därmed också utökat ansvar. Förutom resultatenhetens ansvar för intäkter och kostnader föreslås intraprenaden även få en egen investeringsbudget. Då krävs också en egen balansräkning för att kunna specificera finansiella poster i resultaträkningen. Därmed skiljer sig en intraprenad från förvaltningsstyrd arbetsplats eller resultatenhet.

Syftet med en intraprenad är att få en tydlig organisation och en rationell ansvars- och befogenhetsfördelning, där ansvaret för ekonomi och personal decentraliserats till lägsta möjliga beslutsnivå.

Det ger:

- ökat ansvar för enheten och dess ekonomiska resultat
- ökad handlingsfrihet för anställda
- säkrare underlag för jämförelser med andra verksamheter

Införande av intraprenad förutsätter också

- att ursprunglig förvaltning är organisatorisk hemvist för intraprenaden
- att förvaltningen har det formella och övergripande ansvaret för intraprenaden
- att överenskommelse om uppdragets omfattning och ersättning förhandlas fram i dialog med förvaltningsledning och berörd personal i blivande intraprenad
- att tydliga redovisnings- och uppföljningsprinciper utarbetas
- ett resultatriktat synsätt
- kund- och serviceorientering
- följsamhet till lagar, regler och policys samt en förmåga att acceptera och ansluta till kommunens strategiska mål samt
- förståelse för att offentlig driven verksamhet, till skillnad mot privat, lyder under offentlighetsprincipen.

Spelregler

Införandet av intraprenader förutsätter som framgår ovan ett samspel mellan samtliga parter – personal, förvaltningsledning och politiker i berörda nämnder och styrelser.

Det lokala initiativet (underifrånperspektivet) ska vara utgångspunkten. Ansökan om att få omvandla till alternativ driftform kan därför lämnas in av arbetsenhet eller skola eller liknande. För att en intrprenad ska kunna inrättas krävs att en majoritet av enhetens medarbetare är positiva till att ändra styrform och att förvaltningsledningen/nämnd bedömer att bytet tillför verksamheten ett mervärde.

För att intraprenad ska kunna bildas krävs att den aktuella enheten har genomfört en analys av nuläge och arbetet fram en vision och en verksamhetsidé. Man ska också i en verksamhetsplan ha identifierat de viktigaste målen och hur dessa ska uppnås. Målarbetet och systematisk uppföljning av målen är ett led i kvalitetssäkringen av verksamheten.

Intraprenaden ställer stora krav på styrning, ledning och uppföljning. De blivande "intraprenörerna" ska erbjudas utbildning och vägledning i dessa frågor.

Som underlag till överenskommelsen utarbetas en kravspecifikation enligt samma modell som en offentlig upphandling skulle ske. Utvärdering av intraprenadens verksamhetsplan ska ske efter upprättad kravspecifikation.

Eftersom intraprenaden inte har någon egen juridisk ställning utan, liksom tidigare, ingår i förvaltningsorganisationen, är förvaltningschefen formellt ansvarig. Intraprenaden har dock rätt att fatta beslut i alla frågor som berör intraprenadens verksamhet och som inte är direkt undantagna. Intraprenaden ansvarar alltså för att överenskommelsen uppfylls:

- intraprenaden ansvarar för att ekonomin är i balans och att såväl beställaren som förvaltningen får tillgång till nödvändigt uppföljningsunderlag
- intraprenaden ansvarar för planering och utveckling av verksamheten samt personalens ledning och kompetensutveckling
- intraprenaden fullgör sitt förhandlingsansvar i enlighet med förvaltningens samverkansavtal och förhandlar i övrigt enligt MBL i alla frågor som de kan besluta självständigt
- Intraprenaden beslutar i personaladministrativa frågor av verkställighetskaraktär och ar ett långtgående ansvar för löne- och förhandlingsfrågor
- Intraprenaden hanterar och fördelar eventuellt överskott eller underskott enligt överenskommelse.

Intraprenaden får normalt en flerårsöverenskommelse med möjlighet till förlängning i likhet med extern entreprenör.

För intraprenaden ska en resultaträkning upprättas som så långt som möjligt omfattar intraprenadens "självkostnader" d v s samtliga direkta och indirekta kostnader och intäkter, inkl hyror, avskrivningar och räntor samt intraprenadens andel av förvaltningens gemensamma kostnader för övergripande administration m m.

Intraprenaden ska också ha en balansräkning där de ingående balanserna är beräknade när det gäller tillgångar och skulder, i syfte att kunna beräkna avskrivningar och interna räntor. Initialt sätts det egna kapitalet till noll kronor. Intraprenaden ansvarar för egna investeringar och belastas av kostnader för avskrivningar och räntor enligt gällande anvisningar från ekonomiavdelningen. Kommunen finansierar även intraprenadens investeringar och debiterar intraprenaden de kostnader som detta föranleder.

Överenskommelse mellan beställare och intraprenad ska också innehålla klausul som möjliggör regelbundna omförhandlingar angående exempelvis oförutsedda kostnader, kvalitet eller verksamhetens omfattning. Omförhandling ska kunna initieras av bägge parter. Möjligheten till mentorskap bör utredas i samband med avtalstecknande.

Flera omständigheter kan medföra att en intraprenad upphör och då återgår till och inordnas i den ursprungliga förvaltningen:

- perioden som överenskommelsen omfattar går ut och enhetens medarbetare vill återgå till förvaltningsform.
- intraprenaden har misslyckats med uppdraget.
- intraprenadens medarbetare eller nämnd/styrelsen önskar genomföra en regelrätt konkurrensutsättning.