



Älvkarleby
kommun

Policydokument angående intraprenader



Älvkarleby
kommun

Antagen av: Kommunfullmäktige, 2004-11-10 § 255

Senast reviderad:

Handläggare/författare:

INLEDNING

Syftet

Syftet med denna skrift är att Älvkarleby kommun ska tydliggöra hur man ser på frågor som rör intraprenader och att kommunens personal på ett enkelt sätt ska kunna få information och vägledning om hur man startar ett intraprenad.

Mål

Målet är att kommunen ska kunna erbjuda sina anställda intressanta utvecklingsmöjligheter såväl inom befintlig verksamhet som genom att pröva andra former. I en stor organisation som kommunens kan man ibland uppleva att det är långa avstånd mellan idé och beslut och att det är svårt att påverka sin arbetssituation. Målet med intraprenader är därför att åstadkomma

- kortare beslutsvägar
- greppbara, funktionella enheter
- förutsättningar för ökat eget ansvar och befogenheter
- större möjlighet att påverka sin arbetssituation
- ett mer stimulerande arbete

Målet är också att kunna sänka sjukfrånvaro och få en effektivare verksamhet

INTRAPRENADER – ETT SÄTT ATT FÖRVERKLIGA GODA IDÉER

Att pröva intraprenadformen innebär att man tillsammans arbetar fram en helhetslösning för verksamheten. Det ger dig och dina arbetskamrater chansen att förverkliga alla de goda tankar och idéer som ni burit på. Viktigt är att intraprenaden på något väsentligt sätt skapar tydliga mervärden så som

- bättre kvalitet
- bättre arbetsmiljö
- lägre kostnader

Intraprenadformen innebär att man tillsammans arbetar fram en helhetslösning, visar att ett nytänkande leder fram till ett bättre mål och att man tar hela ansvaret att bevisa att de nya idéerna och lösningarna också fungerar i praktiken.

Intraprenaden är en självständigare styrform som gör det möjligt för olika enheter och verksamheter att påverka sin arbetssituation. Att få ökat ansvar för ekonomi, personal, investeringar, organisation och arbetssätt, men samtidigt prestera de resultat och mervärden som beställaren och ni tillsammans har kommit överens om. Intraprenaden ger er nya möjligheter men ställer också hårda krav.

Man kan enkelt säga att man kommer att driva verksamheten i en företagsliknande form, men att man fortfarande är fast förankrad (och anställd) i den ursprungliga förvaltningen.

Att starta ett intraprenad

1. Ta initiativ

Hur kan vår enhet förbättra verksamheten? Vad tycker våra kunder om det vi gör? Kan vi bli effektivare? Kan vi få ut mer vård/service för pengarna? Ta fram alla kreativa tankar och diskutera i detalj hur en ”egen” intraprenad skulle kunna byggas upp för att ge tydliga mervärden i verksamheten.

2. Anmäl ert intresse

När huvuddragen är klara görs en skriftlig intresseanmälan till respektive nämnd samt till kommunstyrelsen. Mot bakgrund av den inlämnade intresseanmälan gör nämnden en första bedömning.

3. Detaljerad verksamhetsanalys

Här görs det egentliga underlaget för det tänkta intraprenaden. Allt ska fingraskas så att man är helt säker på att idén håller i verkligheten. Kartlägg nuläget för verksamheten och visa hur realistiska de nya målen och mervärdena är. Djupa analyser kräver noggrannhet och specialkunskaper i t ex organisation, investeringar, personal och resultatredovisning. Ta hjälp av kommunens övriga enheter för rådgivning.

4. Slutlig ansökan om intraprenad

Den slutliga ansökan lämnas till respektive nämnd samt till kommunstyrelsen. Nämnden analyserar ansökan och bedömer mervärdena och att ekonomi och organisationen klarar de krav man ställer på verksamheten. Om nämnden godkänner intraprenaden tecknas en överenskommelse.

5. Överenskommelsen löper, budgeten styr

Grunden för intraprenaden är en flerårig överenskommelse som tecknas med beställaren och som i detalj reglerar den kommande verksamhetens villkor, inte minst de ekonomiska ramarna. Budgeten är ett viktigt styrinstrument och måste täcka alla investeringar och kostnader som planerats, eller som uppstår under vägen.

Intraprenaden står fri från eventuella ekonomiska neddragningar under avtalsperioden men det finns inte heller utrymme för extra anslag. Skulle verksamhetens omfattning ändras eller klart oförutsedda kostnader drabba intraprenaden finns möjlighet att omförhandla och ändra den löpande överenskommelsen. Intraprenaden innebär att man hela tiden håller nära kontakt med ledning och övrig organisation. Intraprenaden är ingen egen juridisk person utan ingår som en naturlig del i respektive förvaltning.

6. Överskott går till positiv utveckling

Rätt genomfört kommer intraprenaden att ha en stabil ekonomi och eventuellt generera överskott. I avtalet regleras ingående hur överskottet kan och får användas. Avsikten är att

överskotten ska stanna i och förstärka intraprenaden. Detta kan ske genom investeringar, kompetensutveckling eller liknande personalfrämjande insatser.

7. Om något går snett

Även om planerna är de bästa kan mycket oväntat ske under resans gång. I avtalet ska det klart och tydligt stå vad intraprenaden måste uppfylla för att få fortsätta sin verksamhet. Om de ekonomiska ramarna spricker skall en åtgärdsplan tas fram för att visa hur underskottet ska regleras.

Om detta misslyckas flyttas verksamheten tillbaka till ordinarie förvaltningsorganisation och intraprenaden upphör. Detta sker också om uppsatta krav inte uppfylls vad gäller de lovade mervärdena.

FAKTA INTRAPRENADER

Intraprenaden är i grunden en resultatenhet med utökande befogenheter samt utökat ansvar för verksamhet, ekonomi och personal. Intraprenaden ges möjlighet till ett långsiktigt arbetssätt då uppdraget tecknas i en tydlig, flerårig överenskommelse med aktuell förvaltning. Förutom resultatenhetens ansvar för intäkter och kostnader ska man också ha en egen investeringsbudget. Detta kräver en egen balansräkning för att kunna specificera finansiella poster i resultaträkningen.

Införande av intraprenad förutsätter

- att ursprunglig förvaltning är organisatorisk hemvist
- 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
- att man har ett resultatorienterat synsätt
- att man har en följsamhet till lagar, regler och policys samt en förmåga att acceptera och ansluta till kommunens strategiska mål
- att man har förståelse för att offentlig verksamhet lyder under offentlighetsprincipen samt
- att man tillämpar den särskilda lagstiftning som gäller för offentlig verksamhet

SPELREGLER

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

Underifrånperspektivet ska vara utgångspunkten. Ansökan om att få omvandlas till intraprenad kan därför lämnas in av arbetsenhet eller del av arbetsenhet. För ett intraprenad ska kunna inrättas krävs att en majoritet av enhetens medarbetare är positiva till att ändra styrform och att förvaltningsledningen bedömer att bytet tillför verksamheten ett mervärde.

För att en intraprenad ska kunna bildas krävs att den aktuella enheten har genomfört en analys av nuläge och arbetat fram en vision och en verksamhetsidé.

Intraprenader 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. Utvärderingen av intraprenadens verksamhetsplan ska ske strikt efter upprättad kravspecifikation. Överenskommelse får tecknas endast om samtliga skallkrav är uppfyllda.

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, om sådant finns, och i övrigt enligt MBL i alla frågor som de kan besluta självständigt.
- Intraprenaden beslutar i personaladministrativa frågor av verkställighetskaraktär och har ett långtgående ansvar för löne- och förhandlingsfrågor.
- Intraprenaden hanterar och fördelar eventuellt överskott eller underskott enligt överenskommelsen.

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

För intraprenaden ska en balansräkning upprättas som så långt som möjligt omfattar intraprenadens ”självkostnad” d v s samtliga direkta och indirekta kostnader och intäkter, inklusive hyror, avskrivningar och räntor samt intraprenadens andel av kostnader för kommunens övergripande administration. Ekonomi- och PA-tjänster köper intraprenaden av kommunen enligt vad som överenskommit mellan parterna.

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 kostnader som detta föranleder.

Intraprenaden är under tiden för överenskommelsen undantagen från eventuella nya sparbetning. Motsvarande gäller möjligheten att vid ett eventuellt underskott få extra anslag.

Överenskommelsen ska också innehålla klausul som möjliggör regelbundna omförhandlingar angående exempelvis oförutsedda kostnader, kvalitet eller verksamhetens omfattning. Omförhandling ska kunna initieras av bägge parter.

Omständigheter som kan medföra att intraprenaden upphör och då återgår till och inordnas i den ursprungliga förvaltningen:

- Perioden som överenskommelsen omfattar går ut och enhetens medarbetare vill återgå till förvaltningsformen.
- Intraprenaden har misslyckats med uppdraget.
- Intraprenadens medarbetare eller nämnd önskar genomföra en regelrätt konkurrensutsättning.