



SÄVSJÖ KOMMUN

Alternativa driftsformer i Sävsjö Kommun

Samlat dokument för policy och riktlinjer inom området

Beslut i kommunfullmäktige 2011-05-23 § 78

Bakgrund

Under den gångna mandatperioden har ett omfattande arbete lagts ner på att förbättra kommunens målstyrning. Ett lokalt utvecklingsprogram har tagits fram;

"Vision och Program för Utveckling av Sävsjö Kommun 2007-2010"

Den gemensamma Visionen sammanfattas på följande sätt:

" En kommun som växer genom att vi tillsammans med envishet och optimism skapar en av Sveriges mest attraktiva och gröna livsmiljöer för människor och företag"

I Sävsjö kommun har man beslutat att alternativa driftsformer / konkurrensutsättning ska införas.

Följande punkter tagna ur visionsprogrammet anknyter till konkurrensutsättning:

- Personalens engagemang och kreativitet skall tas tillvara.
- Anställda som vill starta eget företag eller kooperativ ska kunna göra det och intraprenader kan vara en möjlighet.
- Att bedriva kommunal verksamhet i olika driftsformer och entreprenader bör regelbundet övervägas och ett arbete i denna riktning ske inom samtliga nämnder.
- Satsningar måste göras för ökat nyföretagande.
- Verklig valfrihet innebär att det finns alternativ att välja på och det är därför angeläget att stimulera olika profiler och att fler alternativa verksamheter kan växa fram.
- Vi ser positivt på alternativa driftsformer, vilka kompletterar kommunens förskolor och skolor.
- Frihet och möjlighet att välja ska eftersträvas i det stöd som utgår till de äldre för boende, service, vård och omsorg. Ett fritt val av hemtjänstinsatser, inom ramen för biståndsbedömda insatser ska införas. Entreprenörer som är intresserade av att driva vårdboenden och ge hemtjänst kan efter prövning godkännas för sådan verksamhet.
- Överföring och drift av anläggningar i föreningsregi ska göras där föreningslivet har vilja och kapacitet att överta ansvaret.

Arbetet med det lokala utvecklingsprogrammet fortsätter även in i den nya mandatperioden. Alla kommuninnevånare har under årets två första månader fått möjlighet att dela med sig av sina tankar och synpunkter under kampanjen " Vad tycker du? " Detta kommer att bli grunden i ett nytt visions- och utvecklingsprogram som skall antas av Sävsjö Kommun under 2011.

Detta dokument innehåller de policys, riktlinjer, handlingsplaner mm som Sävsjö Kommun arbetat fram inom området alternativa driftsformer.

Alternativa Driftsformer i Sävsjö Kommun

Samlat dokument

Visionsprogram

Vision och program för Utveckling av Sävsjö Kommun 2007-2010.
Beslutat av kommunfullmäktige 2007-06-18

Policy och Riktlinjer

Policy för alternativa driftsformer i Sävsjö Kommun.
Antagen av kommunfullmäktige 2011-05-23 § 78

Upphandlingspolicy som fastställer riktlinjer för upphandling med lagen som grund (Lagen om offentlig upphandling LOU)
Antagen av kommunfullmäktige 2010-09-20 § 75

Policy och riktlinjer för intraprenader.
Antagen av kommunfullmäktige 2008-09-22 § 81

Valfrihet i hemtjänsten enligt (LOV) gäller från och med 1 november 2010. Beslut i Kommunfullmäktige om riktlinjer mm i september 2010.

Regler och tillämpningsföreskrifter

Från och med den 1 januari 2010 skall utmaningsrätt gälla. Tillämpningsföreskrifter och regelverk kring detta antogs av kommunfullmäktige 2009-11-16.

Regler om tjänstledighet för att prova på annat arbete.
Antagen av kommunstyrelsen 9 september 2003.

Vägledning

Vägledning i arbetet med alternativa driftsformer -allmänt

Vägledning i arbete med intraprenader , broschyrmaterial

Vägledning i arbetet med Lov – mallar, instruktioner mm, materialet finns samlat på kommunens hemsida

Policy för alternativa driftsformer i Sävsjö Kommun

Innehållsförteckning

1. Inledning och Sammanfattning
2. Motiv och Syfte
 - 2.1 Mål
 - 2.2 Syfte
 - 2.3 Förväntade effekter
3. Rollfördelning
 - 3.1 Kommunfullmäktige
 - 3.2 Kommunstyrelsen
 - 3.3 Nämnder och Bolag
4. Konkurrensutsättning av verksamhet
 - 4.1 Tillämpningsområden
 - 4.2 Beslut om konkurrensutsättning
 - 4.3 Egna bud
 - 4.4 Utmaningsrätt
 - 4.5 Upphandling
 - 4.6 Stimulansåtgärder
 - 4.7 Styrning och Uppföljning
 - 4.8 Principer vid övertagande av verksamhet
5. Handlingsplan – nämndernas ansvar
 - 5.1 Viljeinriktning
 - 5.2 Information och Samverkan
 - 5.3 Upprättande av handlingsprogram
 - 5.4 Riktlinjer för intraprenader
 - 5.5 Utmaningsrätt- regler och tillämpningsföreskrifter
 - 5.6 Valfrihetssystem enligt LOV
6. Resultatenhet – Intraprenad – Entreprenad
 - 6.1 Förutsättningar / Ansvar och Befogenhet
 - 6.2 Möjlig utvecklingskedja
7. Utvärdering

Policy för alternativa driftsformer i Sävsjö Kommun

1. Inledning och Sammanfattning

Kommunfullmäktige har beslutat att uppdra åt kommunledningskontoret att i enlighet med kommunens "Vision och program för utveckling av Sävsjö Kommun" ta fram ett sammanhållet dokument med policy och riktlinjer för alternativa driftsformer.
(KF § 95 2009-11-16)

Ett sammanhållet dokument med policy och riktlinjer som skall innehålla

- Mål
- Motiv och Syfte till konkurrensutsättning och intraprenader samt
- Förslag till strategier och handlingsplaner.

Dokumentet ska fungera som ett övergripande styrdokument för alternativa driftsformer inklusive intraprenad.

Sammanfattande hållpunkter;

- Konkurrensutsättning skall bidra till en ökad kvalitetsutveckling, ökad valfrihet för kommuninnevånarna samt stärka näringslivet i kommunen.
- Alla kommunala verksamheter kan efter respektive nämnds prövning konkurrensutsättas med undantag från sådana verksamheter som skyddas av lagstiftning.
- Konkurrensutsättning är en metod för en kommun att systematiskt pröva om ett privat företag eller organisation kan driva en kommunalt finansierad verksamhet.
- Kommunstyrelsen har det strategiska och övergripande ansvaret för konkurrensfrågor.
- Nämnder och bolag tar fram handlingsplaner för konkurrensutsättning inom sina verksamheter.
- Kommunen tillämpar utmaningsrätt
- Anställda som vill starta eget företag eller kooperativ ska kunna göra det och intraprenader kan vara en möjlighet. Intraprenad är en enhet inom den kommunala förvaltningen med utökade befogenheter samt utökat ansvar för verksamhet, ekonomi och personal.
- I Sävsjö Kommun skall all upphandling och alla inköp genomföras affärsmässigt och enligt lagen om LOU och LOV

2. Motiv och Syfte

2.1 Mål

Konkurrensutsättning skall ge kommuninnevånarna i Sävsjö bästa möjliga valuta för varje skattekrone.

Målsättningen är lägre kostnader och hög kvalitetsutveckling, ökad valfrihet för brukarna och stimulera lokalt företagande.

2.2 Syfte

Konkurrensutsättning skall syfta till :

Möjlighet att jämföra den egna verksamheten med omvärlden och därmed också kunna förbättra de verksamheter som drivs i egen regi.

Tillvarata det intresse och engagemang som finns.

Fungera som en källa för inspiration och utmaning för medarbetare oavsett driftform.
Öka attraktionskraften för olika yrkesgrupper inom offentlig service och därmed underlätta för rekrytering av personal.
Ge möjlighet för olika yrkeskategorier att välja mellan att driva eget företag eller vara anställd.
Bidra till ökad drivkraft och ökat fokus på både kund- och medarbetarperspektiv.
Utveckla nya marknader och stärka redan befintliga.
Stärka det lokala näringslivet.
Öka valmöjligheten för kommuninnevånarna.

Kvalitet ska vara vägledande inom ramen för en given kostnad vid bedömning av effektiviteten i en verksamhet.

2.3 Förväntade effekter

En ökad konkurrens mellan leverantörer förväntas stimulera till fortsatt utveckling med fler innovationer och effektivisering av de tjänster som erbjuds kommuninnevånarna.
För små och lokala företag och organisationer ges genom konkurrensutsättning möjlighet att starta och växa inom de områden som ligger inom den kommunala kompetensen.
Kommuninnevånarna får möjlighet att värdera och påverka kvaliteten i den verksamhet som kommunen erbjuder.

3. Rollfördelning

3.1 Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige fastställer det sammanhållna dokumentet med policy och riktlinjer för konkurrensutsättning.

3.2 Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har det strategiska och övergripande ansvaret för konkurrensfrågor inom kommunen och koncernen. I detta ansvar ingår att följa nämndernas och bolagens arbete med konkurrensutsättningen.

Kommunstyrelsen utarbetar och uppdaterar planer och riktlinjer för alternativa driftformer och hanterar andra övergripande frågor inom området.

Kommunstyrelsen följer upp nämndernas genomförande av alternativa driftsformer.

Kommunstyrelsen ansvarar för att stimulansåtgärder för avknoppning av verksamheter arbetas fram.

Kommunstyrelsen stöder insatser för medarbetare som vill bilda egna företag inom områden som motsvarar deras tidigare arbetsuppgifter.

Kommunstyrelsen ansvarar för att all konkurrensutsättning hanteras så att verksamhetsövergång med rätt för den anställde att gå över till ny arbetsgivare enligt LAS(§ 6b) blir tillämplig om inte särskilda skäl föreligger.

Vid eventuell upphandling som rör flera nämndområdets verksamhet ska ärendet lämnas till kommunstyrelsen för utlåtande innan beslut sker i nämnd.

3.3 Nämnder och Bolag

Varje nämnd ansvarar för att konkurrensutsättning sker enligt de policys och riktlinjer som finns i kommunen på området.

Varje helägt bolag ansvarar för att konkurrensutsättning sker enligt de policys och riktlinjer antagna av bolagets styrelse.

Nämnderna och bolagen skall redovisa vilka verksamheter som skall konkurrensutsättas inom sina verksamhetsplaner / affärsplaner. Rapportering av genomförd konkurrensutsättning sker i årsredovisningen.

Nämnderna och bolagen ansvarar för att insyn i och uppföljning av konkurrensutsatt verksamhet sker.

Nämnderna tar fram handlingsplaner för konkurrensutsättning inom sina verksamheter.

Nämnderna fattar beslut om upphandling inom sina verksamhetsområden och ansvarar för att upphandlingen följer gällande lagstiftning.

Meddelarfrihet ska gälla i alternativa driftsformer på samma sätt som i kommunen.

4. Konkurrensutsättning av verksamhet

Alternativa driftsformer som intraprenad och/eller entreprenad ska övervägas av samtliga nämnder och bolag

Konkurrensutsättning är en metod för en kommun att systematiskt pröva om ett privat företag eller en förening kan driva en helt eller delvis kommunalt finansierad verksamhet som ett alternativ till drift i kommunal regi.

4.1 Tillämpningsområden

Alla kommunala verksamheter kan efter respektive facknämnds prövning konkurrensutsettas.

Undantag gäller sådan verksamhet som skyddas av lagstiftning , exempelvis myndighetsprövning.

Särskilda regler gäller för skolans område utanför förskolan som enligt lag prövas i särskild ordning av Skolverket.

Intraprenad kan fungera som ett första steg mot senare avknoppning av verksamhet.

4.2 Beslut om konkurrensutsättning.

Aktuell nämnd fattar beslut om konkurrensutsättning. Då flera nämnder påverkas fattas beslut av kommunstyrelsen.

Beslut om konkurrensutsättning skall föregås av en konsekvensanalys. Aktuell förvaltning genomför en översiktlig förstudie för att belysa mål, syfte mm.

En bedömning skall göras om konkurrensutsättning kan ske utan stora avvecklingskostnader när det gäller personal, lokaler, ingångna avtal mm för kommunen.

Konsekvensanalysen skall vara utformad så att den kan fungera som ett underlag för ett politisk ställningstagande och utgöra stommen till ett underlag för konkurrensutsättning

4.3 Egna bud

Varje nämnd avgör huruvida egen verksamhet får lämna anbud eller ej. Verksamhet som berör flera nämnder avgörs av kommunstyrelse.

4.4 Utmaningsrätt

Kommunen tillämpar utmaningsrätt. Syftet är att pröva om verksamheter som bedrivs i kommunen kan bedrivas bättre både vad gäller kostnader och kvalitet.

4.5 Upphandling

Kommunens upphandlingspolicy skall följas och all verksamhet skall upphandlas enligt Lagen om Offentlig Upphandling (LOU) och Lagen om Valfrihetssystem (LOV)

Konkurrensneutralitet, d vs konkurrens på lika villkor skall värnas i all upphandling. Interna och externa aktörer skall respekteras som likvärdiga samarbetspartners.

En tydlig åtskillnad skall göras vid interna anbud mellan de personer som utformar anbudet och de som utformar förfrågningsunderlaget och deltar i prövningen av ett anbud. Om det visar sig att kommunen redan driver en verksamhet som är mer kostnadseffektiv och kvalitetssäkrad än de anbud som lämnas in ska anbudsförfarandet avbrytas.

4.6 Stimulansåtgärder – stöd och utveckling av personal

Som anställd i Sävsjö Kommun är det möjligt att få tjänstledighet för att prova på annat arbete i sex månader.

Anställda som vill starta eget företag eller kooperativ ska kunna göra det och intraprenader kan vara en möjlighet.

Informationsmaterial finns sammanställt om intraprenader både på kommunens hemsida och i form av broschyrer.

Flertalet informationsträffar har anordnats om intraprenader. (En särskild projektgrupp arbetade med detta 2007)

4.7 Styrning och uppföljning

Det är viktigt att nämnderna själva besitter eller har tillgång till upphandlingskompetens inom sitt verksamhetsområde. Denna kompetens kan vara allt från kännedom om gällande lagstiftning till förmåga att fokusera på vad som skall upphandlas. Viktigt är också att säkra konkurrensneutraliteten samt ha kännedom om hur utvärdering och kvalitetskontroll skall genomföras.

4.8 Principer vid övertagande av verksamhet

I samband med upphandling ska hänsyn tas till frågan om övertagande av personal, lokaler, inventarier etc.

Huvudregeln är att personalen övergår till den nya utföraren. Personalkontoret har samordningsansvar för personal som väljer att stanna kvar hos kommunen i dessa sammanhang.

5. Handlingsplan – nämndernas ansvar

5.1 Viljeinriktning

Nämnderna arbetar aktivt inom sina verksamhetsområden för att stimulera intresset för alternativa driftformer.

5.2 Information och Samverkan

Nämnderna informerar om denna policy inom sina verksamhetsområden samt undersöker intresset för alternativa driftsformer.

Nämnderna rapporterar till kommunstyrelsen.

Nämnderna ska se till att samråd och förhandlingar sker med berörda fackliga organisationer.

5.3 Upprättande av handlingsprogram

Varje nämnd inventerar vilka möjligheter som finns för att bedriva verksamheter i alternativa driftsformer.

Aktuella nämnder tar fram ett flerårigt handlingsprogram för hur alternativa driftformer ska stimuleras, prioriteras, introduceras och utvecklas.

5.4 Riktlinjer för intraprenader i Sävsjö Kommun

Inom Sävsjö Kommun är en intraprenad en enhet inom den kommunala förvaltningen med utökade befogenheter samt utökat ansvar för verksamheten, ekonomi och personal. Nämnden har dock det formella och övergripande ansvaret för intraprenaden. Verksamheten inom intraprenaden skall bedrivas inom ramen för de lagar, avtal regler och policys som gäller för övriga enheter inom samma verksamhetsområde. Ett särskilt dokument "policy och riktlinjer för intraprenader" finns till stöd i detta arbete.

5.6 Utmaningsrätt- regler och tillämpningsföreskrifter

Den som vill överta ansvaret för driften av en verksamhet som kommunen driver har rätt att utmana den kommunala verksamheten. Med utmaningsrätt menas att någon riktar ett önskemål till kommunen om att en del av kommunens verksamhet skall upphandlas.

Ett regelverk och tillämpningsföreskrifter har tagits fram i samband med beslut om införande av utmaningsrätt.

5.6 Valfrihetssystem enligt LOV

Kommunfullmäktige har beslutat att införa ett system för valfrihet inom kommunens hemtjänst.

Beslutet grundar sig på Lagen om Valfrihetssystem (LOV).

Kommunfullmäktiges beslut innebär att från den 1 november 2010 är det möjligt för företag som vill bedriva hemtjänstverksamhet i kommunen att hos socialnämnden begära att bli godkända som utövare av hemtjänst. På Sävsjö kommuns hemsida finns information att hämta om förfrågningsunderlag, riktlinjer, blanketter mm.

6 Resultatenhet – Intraprenad – Entreprenad

6.1 Förutsättningar / Ansvar och Befogenheter

Förutsättningarna för de olika formerna resultatenhet, intraprenad och entreprenad ser olika ut vad gäller ansvar och befogenhet. I valet av alternativ bör man vara medveten om detta .

En resultatenhet är en enhet där den ansvarige chefen utifrån erhållna beställningar och med inriktning mot uppsatta mål skall planera och genomföra en verksamhet. Denna enhet har både

intäkter och kostnader vilket innebär att både intäkter och kostnader skall kunna påverkas. Resultatenheten är ansvarig för det samlade resultatet både ekonomiskt och verksamhetsmässigt. En intraprenad beskrivs i Sävsjö som en resultatenhet inom den kommunala förvaltningen med utökade befogenheter samt utökat ansvar för verksamhet, ekonomi och personal. En intraprenad kan startas av en personalgrupp eller om förvaltningens eget anbud vinner vid en upphandling. Till skillnad från entreprenad är det fortfarande en kommunalt ägd och driven verksamhet. Intraprenaden har i egen regi vunnit en upphandling. Ett sk "internt" avtal skrivs med kommunen. Entreprenad har genom en upphandling fått möjlighet att driva en kommunal verksamhet som ett fristående företag. Även om kommunen upphandlar en verksamhet ligger ansvaret kvar på kommunen som fortfarande är huvudman och skyldig att se till så att medborgarna får den tjänst som han / hon förväntar sig. Uppföljning sker enligt de kontrakt som upprättas.

6.2 Möjlig utvecklingskedja

En möjlig utveckling för exempelvis en personalgrupp skulle kunna vara att man startar som en resultatenhet med ansvar för verksamhetens intäkter och kostnader. Uppdragsgivarna beställer tjänster från verksamheten och personalgruppen ansvar för att rätt tjänst utförs inom ramen för given budget.

Resultatenheten kan sedan få utökade befogenheter och övergå till en intraprenad. Man är dock fortfarande anställd i kommunen. I entreprenaden flyttar personalgruppen över till den nya utföraren.

7.Utvärdering

Denna policy ska utvärderas inom två efter det att den fastsällts av kommunfullmäktige.

Antagen av kommunfullmäktige 2011.....

Vägledning i arbetet med alternativa driftsformer

Innehållsförteckning

1. Styrning och Uppföljning
2. Begreppsförklaringar
3. Laglig grund
4. Arbetsordning för konkurrensutsättning, innan beslut
5. Mall för handlingsprogram, efter beslut
6. Kalkylmodell för bedömning av egenregiverksamhet, ett exempel
7. Förutsättningar för affärsmässighet på breddad bas
8. Tips , goda exempel, erfarenheter mm

1. Styrning och Uppföljning

För att underlätta i arbetet med konkurrensutsättning finns följande dokument framtagna i Sävsjö Kommun:

Upphandlingspolicy (antagen av kf 2010-09-20 § 75)

Valfrihetssystem i hemtjänsten enligt LOV (beslut om införande från och med 1 nov 2010 (information och riktlinjer framtagna)

Regelverk och tillämpningsföreskrifter för utmaningsrätt (antagen av kf 2009-11-16)

Policy och riktlinjer för intraprenader (antagen av kf 2008-09-22 § 81)

Tjänstledighet för att prova på annat arbete (antagen av kommunstyrelsen den 9 september 2003)

2. Begreppsförklaringar

Alternativa driftsformer – Konkurrensutsättning

Alternativa driftsformer avser enbart samhällsfinansierad verksamhet där kommunen är huvudman som drivs av annan utförare, t ex via entreprenader och kooperativ.

Avknoppning

Anställda i kommunen startar eget företag och tar efter upphandling över driften av samma slags verksamhet som de tidigare utfört som anställda. Företagsformen kan variera, men vanligt är att man bildar ett kooperativs företag, dvs en ekonomisk förening, där det inte krävs en hög kapitalinsats och där vinsten inte är målet.

Entreprenad

Upphandlad verksamhet med privat utförare som kooperativ, ideell förening eller privat utförare. Kommunen är huvudman för verksamheten och skyldig att se till att medborgarna / brukarna får den tjänst som han eller hon förväntar sig. Uppföljning skall ske enligt det kontrakt som upprättats och förfrågningsunderlaget.

Enskild bidragsfinansierad verksamhet

Bidragsfinansierad verksamhet som inte har ett uppdragsförhållande med kommunen . Styrning sker genom bidragsregler, tillsyn och tillståndsgivning främst inom skolans område. Förskolan beviljas tillstånd av kommunen, medan skolan lämnas tillstånd av Skolverket.

Föreningsdriven verksamhet

Det förekommer att traditionell kommunal verksamhet bedrivs av föreningar. Denna typ av verksamhet kan t ex om fatta skötsel av idrotts- och badplatser.

Förvaltningsformen, egen regi

Kommunen styr, finansierar och driver en viss verksamhet på traditionellt sätt.

Intraprenad. Resultatenhet

Intraprenad är per definition inte en alternativ driftform. Verksamheten bedrivs av de anställda med särskilt internt "avtal" med kommunen. Intraprenad är i grunden en resultatenhet med utökade befogenheter och därmed också ökat ansvar. Förutom resultatenhetens ansvar för intäkter och kostnaden kan intraprenaden även ha en egen investeringsbudget. Syftet med intraprenad är att få en tydligare organisation och en rationell ansvars och befogenhetsfördelning där mycket av ansvaret för ekonomi och personal decentraliserats till lägsta möjliga beslutsnivå.

Intraprenaden kan också fungera som ett första steg mot senare avknoppning av verksamhet.

Intraprenaden blir den naturliga verksamhetsformen om egen verksamhet vunnit en upphandling eftersom en självständig resultatenhet då måste avgränsas.

Privatisering

Avser verksamhet som uteslutande är egenfinansierad tjänsteverksamhet som står utanför kommunens inflytande. Ett exempel är privatläkarverksamhet utanför Försäkringskassans ersättningssystem.

Utmaningsrätt

Med utmaningsrätt menas att någon riktar önskemål till kommunen om att avgränsade delar av kommunens verksamhet – där verksamhet med kommunanställd personal bedrivs – ska upphandlas. Anställda kan (genom att bilda affärsorganisation) utmana verksamhet där man är verksam idag. Undantag från utmaningsrätten utgör verksamheter där entreprenadavtal upprättas.

3.Laglig grund

I kommunerna regleras verksamheterna till stor del av särskilda offentlighetsrättsliga regler. Detta regelsystem skall garantera att medborgarna inte utsätts för godtycke eller ovidkommande hänsyn. När en myndighet behandlar ansökningar, anmälningar eller överklagande gäller de rättsäkerhetsgarantier som föreskrivs i grundlagarna.

En grundläggande förutsättning för att kunna anlita en extern producent är att kommunen har stöd i lag för att driva den verksamhet som är aktuell att konkurrensutsätta och lägga på entreprenad. Verksamheten måste vara förenlig med den allmänna kompetensen som följer kommunallagen och den särskilda kompetensen som följer speciallagstiftning.

Regeringsformen,

Grundlagstöd för att anlita externa producenter finns i 11 kap 6§ tredje stycket regeringsformen där det sägs att förvaltningsuppgift kan överlämnas till bolag, förening, samfällighet, stiftelse eller enskild individ. Innefattar uppgiften myndighetsutövning skall det ske med stöd av lagen.

Kommunallag och speciallagstiftning

En kommun får enligt 3 kap 16§ kommunallagen efter beslut från kommunfullmäktige lämna över vården av kommunal angelägenhet, för var handhavande särskild ordning inte förskrivits till ett aktiebolag, ett handelsbolag, en ekonomisk förening, en ideell förening eller en enskild individ. Vad gäller myndighetsutövning får dock enligt 11 kap 6§ regeringsformen överlämnas endast om det finns stöd för det i lag.

Det finns vissa obligatoriska kärnområden där kommunen är skyldig att besluta om eller bedriva verksamhet i egen regi eller med egen personal.

- Kommunal normgivning t ex antagande av taxor eller utfärdande av generella föreskrifter
- Myndighetsutövning
- Obligatorisk egenregiverksamhet t ex grund och gymnasieskola, skolhälsovård
- Bidragsgivning dvs ekonomisk stöd till frivilligorganisationer
- Inom verksamheter som vård och omsorg och skola särskilt lagstöd för att kommunen ska kunna sluta avtal med någon annan att utföra uppgifter inom området.

4. Arbetsordning för konkurrensutsättning –(innan beslut)

Innan beslut tas om en verksamhet ska konkurrensutsättas bör man göra en analys av förutsättningarna.

En konsekvensanalys kan innehålla följande :

Nulägesanalys som beskriver den aktuella verksamheten vad gäller fakta, kostnader, nyckeltal mm. Även möjliga besparingar bör redovisas . Nulägesanalysen bör utformas så att den kan var ett bra underlag till ett politisk beslut om konkurrensutsättning. Analysen kan också fungera som en stomme till ett förfrågningsunderlag i en upphandling efter att beslut har tagits om konkurrensutsättning.

Marknadsanalys som visar om det finns en fungerande väl marknad i konkurrens med kunniga leverantörer. En konkurrensutsättning är inte meningsfull om det inte finns en fungerande marknad. Risk för monopol ska beaktas i en marknadsanalys.

Personalfrågor, omställningskostnader och upphandlingskostnader. Det är viktigt att man även gjort en analys över både kortsiktiga och långsiktiga konsekvenser när det gäller personalfrågor. Hur säkerställs personalvillkoren vid verksamhetsövertagande enligt LAS § 6b?. Övertalighet skall beaktas och eventuella omställningskostnader skall beräknas. Även kostnaden för själva upphandlingen skall beräknas.

Med en konsekvensanalys som underlag kan ansvarig nämnd lämna förslag till kommunstyrelsen om konkurrensutsättning / upphandling av den aktuella verksamheten. Det skall också tydligt framgå om en kommunal nämnd ges möjlighet att lämna anbud i konkurrens med externa anbudsgivare.

Ansvarig nämnd ansvarar för att säkerställa att samtliga anbud behandlas lika och att upphandlingen genomförs enligt gällande lagstiftning.

Fackliga organisationer skall göras delaktiga enligt medbestämmandelagen.

Anbudsförfarandet skall avbryts om det visar sig att kommunen redan driver en verksamhet som är mer kostnadseffektivitet och kvalitetssäkrad än de anbud som kommer in.

5. Handlingsprogram –(efter beslut)

När kommunstyrelsen har beslutat att konkurrensutsätta delar av eller en hel verksamhet så kan det vara bra att arbeta fram en handlingsprogram för hur konkurrensutsättningen skall gå till.

Ett handlingsprogram kan innehålla följande punkter:

Principer för övertagande av personal, lokaler och inventarier

Klarläggande över vilka principer som skall gälla.

Ekonomiska kalkyler

Vid en upphandling i konkurrens skall även en beräkning göras över kostnaden för den aktuella verksamheten / tjänsten i egen regi. Kalkylen skall redovisa samtliga relevanta kostnader, även avvecklingskostnader och overheadkostnader. Ekonomikontoret bör kunna bistå med bedömning av overheadkostnader. Avvecklingskostnader är de kostnader som uppkommer då en verksamhet avvecklas. Här ingår både personalkostnader, lokaler och utrustning. Hänsyn skall också tas till kvarstående kostnader för beställarfunktionen när en verksamheten läggs ut på entreprenad.

Jävsfrågor

Frågor om jäv behandlas i kommunallagen och förvaltningslagen. Den som medverkar vid utformningen av en upphandling skall inte själv delta i handläggningen av samma ärende.

Anbudsmöjligheter

När anbudsunderlag utformas skall hänsyn tas till små och medelstora företags möjligheter att lämna anbud. Ett sätt är att överväga delade anbud. Förfarandet får dock inte strida mot Lagen om offentlig upphandling (LOU). Se vidare under den upphandlingspolicyn som är antagen i Sävsjö Kommun.

Kvalitetsfrågor

Viktigt att beakta kvalitetsfrågorna i detta arbete. Vilka är kvalitetsmålen och hur skall dessa kunna mätas för den aktuella verksamheten? Finns det tydliga kvalitetsmål i den egna verksamheten så man vet vilka kvalitetsmål som skall ställas i samband med upphandlingsförfarandet.

Personalfrågor

Om en extern leverantör skall ta över en verksamhet bör man ha klargjort vad som gäller för personalen vid en verksamhetsövergång. Lagen om anställningsskydd (LAS) 6b§ och MBL.

Juridiska frågor

En kommuns verksamhet regleras till stor del av offentligrättsliga regler . När kommunal verksamhet skall konkurrensutsättas kan kollision uppstå mellan de privata och offentliga

regelsystemen. När en kommun anlitar en privat aktör att svara för driften av en tidigare kommunal verksamhet minskar möjligheten att påverka inflytandet av verksamheten. Det är därför viktigt att utforma entreprenadkontraktet på så sätt att det går att följa upp givna kravspecifikationer. Viktigt är att utforma ett entreprenadkontrakt juridiskt korrekt. Det ställer stora krav på beställarkompetensen.

IT frågor

Vid val av alternativ driftform måste IT frågan belysas både säkerhetsmässigt, driftmässigt och eventuell koppling till kommunens IT-system.

Eventuellt egenregianbud.

Verksamhetsansvarig nämnd ska ange om kommunstyrelsen beslutat om egenregianbud får lämnas. Det är viktigt att veta för alla inblandade parter men särskilt för potentiella externa anbudsgivare.

6.Kalkylmodell för bedömning av egenregiverksamhet

I samband med bedömning av egenregiverksamhet kan följande modell ses som ett exempel. Modellen är hämtad från Skövde.

Modellen kan användas av nämnderna för att bedöma nämndernas kostnader för verksamheten som bedrivs i egen regi innan beslut tas om eventuell konkurrensutsättning.

Kalkylen skall utgå från senast kända årsbokslut.

Avvecklingskostnader behandlas för sig.

Modellen utgår från den egna redovisningsmodellen. Viktigt att man går igenom både kostnader och intäkter noga för att säkerställa att intäkter och kostnader som hör till en viss enhet också är bokförda på enheten.

Resultatenhetens ekonomimodell

(tkr)	Budget	Utfall	Avvikelse
Intäkter			
Externa	10 000	12 000	2 000
Interna	2 000	3 000	1 000
Kommunbidrag	3 000	3 000	0
Kostnader			
Externa	10 000	10 000	0
Interna	3 000	2 500	-500
Resultat	0	2 000	

Avdrag

Kommunbidraget tas bort från kalkylen

Tillägg

Overheadkostnader

Overheadkostnader läggs till med en schablon motsvarande två procent på bruttokostnaderna minus kommunbidrag och interna intäkter.

Moms

Eftersom olika regler gäller för kommunen och privata utförare när det gäller vård- omsorgs och utbildningstjänster skall till kommunens kalkyl när det gäller sådana tjänster läggas mellanskillnaden på 6 % på årskostnaden.

Likviditet


Kostnad för att utnyttja kommunens likviditet läggs till enligt en formel:

$0,1 * (\text{STIBOR } 30 \text{ dagar} + 0,1\%)* \text{årskostnaden}$.

Bedömning av kvalitet.

Innan nämnden fattar beslut om att konkurrensutsätta viss verksamhet skall också en bedömning ske hur egenregiverksamheten uppfyller nämndens kvalitetsmål.

7. Förutsättningar för affärsmässighet på breddad bas



SÄVSJÖ KOMMUN Förutsättningar för
AFFÄRSMÄSSIGHET PÅ BREDDAD BAS
(Förvaltningar agerar på privata marknaden)

- Lokaliseringsprincipen
- Likställighetsprincipen
- Förbud mot vinstsyfte i näringsverksamhet
- Förbud mot spekulativ verksamhet
- Förbud mot snedvridande av konkurrens
- Kompetenskravet
- < 8% av omsättningen
- Ej subvention (overheadkostnader)

av Per Thornqvist Januari 2011

Förutsättningar för Affärsmässighet på breddad bas

Av kommunallagen framgår de grundläggande principer som gäller för all kommunal verksamhet.

Likställighetsprincipen

En kommun ska behandla sina invånare lika om det inte finns sakliga skäl för annat.

Självkostnadsprincipen ,Ej subvention (overheadkostnader)

Lokaliseringsprincipen

En kommunal åtgärd måste vara knuten till kommunens geografiska område eller invånare för att vara laglig.

Kommunen får inte ta ut högre avgifter än som svarar mot de verkliga kostnaderna för verksamheten.

Förbud mot vinstsyfte i näringsverksamhet

Förbud mot stöd till enskilda

Kommuner får inte ge understöd till enskilda om det inte framgår av en särskild lag att detta är tillåtet. En sådan lag är t ex socialtjänstlagen som innebär att kommunen ska lämna bidrag och stöd till enskilda familjer som har rätt till hjälp.

Förbud mot spekulativ verksamhet

Förbud mot snedvridande av konkurrens

Kompetenskravet

< 8 % av omsättningen

8. Tips , goda exempel, erfarenheter mm

Tips, goda exempel och erfarenheter från andra som arbetar med alternativa driftsformer kan vara bra att samla på sig från andra som kommit lite längre i sitt arbete.

Här nedan kommer något exempel.

- Rapporten "Lättare sagt än gjort" uppföljning av kommunala konkurrensprogram i åtta kommuner. Rapporten sammanställd av Sveriges Kommuner och Landsting. Flera idéer till Sävsjö kommuns policy har hämtats från dessa kommuners arbete med alternativa driftsformer.

