



Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue
Västra Nylands välfärdsområde

Utlåtande till välfärdsområdesfullmäktige om de åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse för 2022 ger anledning till

Behandlad: välfärdsområdesstyrelsen 13.11.2023 § 181

Innehåll

1	Inledning	1
2	Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Målinriktad ledning	2
2.1	Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till	3
3	Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Produktion och mätning av information	4
3.1	Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till	5
4	Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Personalförvaltning och kritisk övergång	6
4.1	Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till	6
5	Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Kommunikation och delaktighet	7
5.1	Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till	8
6	Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Välfärdsområdets ekonomi	8
6.1	Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till	10
7	Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Intern kontroll och riskhantering	10
7.1	Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till	11
8	Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Anordnande av upphandling	14
8.1	Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till	15

1 Inledning

Revisionsnämnden godkände utvärderingsberättelsen för 2022 vid sitt sammanträde den 3 maj 2023 § 25. Välfärdsområdesfullmäktige beslutade vid sitt sammanträde den 13 juni 2023 § 16 att

1. anteckna utvärderingsberättelsen för 2022 för kännedom;
2. skicka utvärderingsberättelsen till välfärdsområdesstyrelsen för behövliga åtgärder och
3. ålägga välfärdsområdesstyrelsen att förelägga välfärdsområdesfullmäktige ett utlåtande om de åtgärder som utvärderingsberättelsen ger anledning till.

I denna handling har vi samlat utlåtanden om de åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse för 2022 ger anledning till.

2 Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Målinriktad ledning

Sida 5 i utvärderingsberättelsen:

"I Västra Nylands välfärdsområde godkändes strategin under 2022. Välfärdsområdesstrategin kommer enligt planerna att genomföras med hjälp av social- och hälsovårdsväsendets servicestrategi som är under beredning samt räddningsväsendets servicenivåbeslut.

Från och med 2023 bör målen för ekonomiplanepreioden uppnås i hela strategin. Servicestrategin för social- och hälsovårdsväsendet i Västra Nylands välfärdsområde och räddningsväsendets beslut om servicenivån ska förankras som en del av ekonomiplaneringen och kopplas till välfärdsområdets ledningssystem som en flexibel del. Det centrala är att målen och de tillgängliga resurserna möts.

Målen kan gälla till exempel ordnandet av verksamheten, verksamhetssätten och antalet prestationer. Särskilt på målnivå ska man fästa uppmärksamhet vid hur många strategiska styrdokument välfärdsområdet kan ha och när mer flexibla sätt att leda verksamheten borde bedömas i beslutsfattandet.

En situation där beredningen av social- och hälsovårdsväsendets servicestrategi och räddningsväsendets beslut om servicenivån drar ut på tiden kan ses som ett hot. Det kan uppstå en situation där välfärdsområdet hinner skapa verksamhetssätt som inte stöder ledningen, ekonomiplaneringen och den fortsatta utvecklingen av organisationen enligt gemensamt överenskomna principer. I den fortsatta beredningen av den strategiska styrningen bör man också beakta att beredningsmaterialet produceras och beredningen leds på både finska och svenska.

Revisionsnämnden uttrycker sin oro över hur icke-lagstadgade nämnder de facto kan påverka välfärdsområdets beslutsfattande. Vid granskningstidpunkten har icke-lagstadgade nämnder i huvudsak befogenhet att dra upp riktlinjer, ge utlåtanden och följa upp ärenden. Revisionsnämnden frågar om verksamheten för ifrågavarande nämnder har ordnats tillräckligt ändamålsenligt och effektivt.”

2.1 Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till

Välfärdsområdesfullmäktige godkände vid sitt sammanträde i oktober 2023 välfärdsområdets servicestrategi och räddningsväsendets servicenivåbeslut. Välfärdsområdesstrategin, servicestrategin och räddningsväsendets servicenivåbeslut utgör tillsammans referensramen för den strategiska styrningen av välfärdsområdet.

Styrningen av välfärdsområdet förutsätter ett gemensamt kunskapsunderlag, en dialog mellan ledningen och de förtroendevalda samt kontinuerlig kritisk granskning av verksamheten. Genom en tydlig arbetsfördelning inom förvaltningen säkerställs ett öppet och sakkunnigt beslutsfattande vid rätt tidpunkt och ställe samt förtroendeorganens deltagande i styrningen av välfärdsområdet.

I samband med att välfärdsområdet inledde sin verksamhet har det funnits ett betydande antal helheter som ska främjas, stakas ut och som varit föremål för beslutsfattande. Det återstår ännu arbete för att nämnderna deltar i behandlingen av ärenden som är under beredning. Det finns skäl att utvärdera hur det nuvarande nämndsystemet fungerar genom en långsiktig granskning när välfärdsområdets verksamhet har hunnit etableras. Det första naturliga granskningstillfället kunde vara vid årsskiftet 2024–2025, före följande välfärdsområdesval.

Utvärdering av smidigheten i det demokratiska beslutsfattandet och beslutsstrukturerna genomförs under 2023 och 2024 i samarbete med

förtroendevalda och tjänsteinnehavare. I arbetet beaktas att överföringen av välfärdsområdets organiseringsansvar har varit förknippad med särskilt strategier, principer som styr verksamheten samt det första beslutsfattandet i anslutning till organisations- och beslutsstrukturen, som under de kommande åren fördelar sig över en längre tid.

Utvärderingen stöds av självutvärderingsenkäter riktade till målgrupperna samt annan kontakt. Granskningen fokuserar både på det demokratiska beslutssystemets strukturella och innehållsmässiga utvecklingsönskemål och -behov. Enkäterna om välfärdsområdets system för beslutsfattande som riktar sig till tjänsteinnehavare och förtroendevalda genomförs under 2023–2024.

Med hjälp av material som samlas in i växelverkan med olika aktörer utreds bland annat organens inbördes relationer och roller. För ett fungerande beslutsfattande är det viktigt att fastställa de mest ändamålsenliga verksamhetsätten för den politiska styrningen och inriktningen av det politiska beslutsfattandet, befogenheterna och ansvaren i olika helheter.

3 Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Produktion och mätning av information

Sida 6 i utvärderingsberättelsen:

”I samband med servicestrategin för social- och hälsovårdsväsendet i välfärdsområdet och räddningsväsendets beslut om servicenivån ska det fastställas hur genomförandet av strategin ska rapporteras och resultatet följas upp samt hur åtgärdernas effekt ska analyseras i förhållande till målen. Vid bedömningen av åtgärdernas effektivitet är det särskilt viktigt att följa upp hur hälsan och välfärden hos invånarna i välfärdsområdet har utvecklats. Senast då ska man också identifiera vilken roll ledning genom information och en gemensam informationspool har för att skapa

en helhetsbild, och å andra sidan, vilka uppgifter som inte kan produceras via arbetet med informationspoolen. En av de viktigaste samarbetsparterna kommer att vara HUS-sammanslutningen som producerar specialiserad sjukvård.

I situationen i början av 2023 ska uppmärksamhet fästas vid hur den totala informationsproduktionen i Västra Nylands välfärdsområde förenhetligas. Med tanke på den strategiska ledningen innebär detta, förutom utveckling och aktiv uppföljning av välfärdsområdets mål och indikatorer som verifierar att målen uppnås, även en tydlig och detaljerad ansvarsfördelning av verksamheten.”

3.1 Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till

Organiseringsansvaret för social- och hälsovårdens samt räddningsväsendets tjänster har överförts till välfärdsområdet från och med den 1 januari 2023. En professionell ledning av ordnandet av tjänster förutsätter ett mångsidigt kunskapsunderlag för verksamheten och ekonomin. Målet med välfärdsområdets informationspoolslösning är att erbjuda aktuell, enhetlig och kvalitativt tillförlitlig information för produktionsplaneringens och ledningens behov. Som det egentliga verktyget för rapporteringen använder välfärdsområdet Power BI och de standardiserade färdiga rapporterna har lagts till i rapporteringsmiljön som utvecklats av välfärdsområdet. Alla uppgifter styrs inte nödvändigtvis till rapporteringen via informationspoolen, utan det är möjligt att producera information till exempel direkt från källsystemen. Utvecklingen av informationsproduktionen stöder mätningen och uppföljningen av målen. I framtiden kommer särskild uppmärksamhet att fästas vid utvecklingen av kvalitetsindikatorer för serviceproduktionen, som för sin del gör det möjligt att följa upp tjänsternas effektivitet.

4 Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Personalförvaltning och kritisk övergång

Sida 6 i utvärderingsberättelsen:

”Västra Nylands välfärdsområde har goda förutsättningar att skapa en arbetsgemenskap med en konkurrenskraftig drag- och hållkraft som för sin del främjar verkställandet av välfärdsområdets strategi. Med tanke på tryggheten av jämlika och högklassiga tjänster ska man se till att det i välfärdsområdet finns tillräckligt med personal med rätt slags och aktuell kompetens.

De ekonomiska resurserna ska motsvara personalbehovet. För att produktionen av tjänster ska kunna tryggas är det viktigt att fastställa rätt och tillräckliga metoder för att upprätthålla arbetstillfredsställelsen. Genom att agera på detta sätt förblir kompetensen och yrkeskunskapen tillgängliga för välfärdsområdet. Från och med 2023 ska man systematiskt följa upp resultaten av Pulssi-enkäten som kartlägger personalens arbetstillfredsställelse och välbefinnande och vidta nödvändiga utvecklingsåtgärder.”

4.1 Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till

Tillgången på personal är i allmänhet en kritisk faktor med tanke på ordnandet och produktionen av välfärdsområdenas tjänster. Personalens dragnings- och hållkraft stärks med många olika metoder. Det väsentliga är att välfärdsområdet framstår som en pålitlig arbetsgivare som uppskattar personalen. Detta förverkligas bland annat genom förutsägbar personalpolitik, hållbara lönevillkor och personalförmåner som står sig i jämförelse med andra arbetsgivare och branscher, samt åtgärder som stöder intresset på olika sätt. Detta kan innebära att studerande har möjlighet till praktik, att personalen utbildas, att de utvecklas i arbetet och att lockande karriärvägar byggs upp.

Personalens arbetstillfredsställelse och framgång i sina arbetsuppgifter är centrala för att tillgodose klienternas och invånarnas servicebehov i välfärdsområdet. Tydligheten i arbetsuppgifterna och målen stöder arbetstillfredsställelsen och för att förbättra och stärka dessa utvecklar vi ledningen med hjälp av information och mål och förutsättningarna för dem, erbjuder cheferna utbildning i coachande ledarskap, utvärderar och preciserar personalens arbetsfördelning och roller. Med hjälp av Pulssi-enkäten får man insyn i personalens upplevelser och resultaten har behandlats och behandlas regelbundet tillsammans i arbetsgemenskaperna. Utöver Pulssi-enkäten genomför vi tillsammans med Arbetshälsoinstitutet en enkätundersökning för välfärdsområdena. Syftet med enkäten är att få information om personalupplevelser och stödja utvecklingen av arbetsgemenskaperna och arbetet.

5 Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Kommunikation och delaktighet

Sida 7 i utvärderingsberättelsen:

”Revisionsnämnden är särskilt oroad över kommunikationens möjligheter att stöda åtkomligheten till de tjänster som välfärdsområdet producerar. Den information som invånarna behöver ska vara tillgänglig och lättillgänglig. I samband med utarbetandet av social- och hälsovårdsväsendets servicestrategi ska det i enlighet med lagen om välfärdsområden informeras om alla de möjligheter med vilka man kan påverka slutresultatet av servicestrategin.

Med tanke på främjandet och förankringen av strategin bör man fästa uppmärksamhet vid kommunikationens möjligheter att sköta sin uppgift. Resurserna för kommunikationen ska tryggas så att man kommunikativt kan beakta både välfärdsområdets geografiska storlek och ordnandet av tvåspråkiga tjänster.”

5.1 Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till

Med tanke på välfärdsområdets verksamhet är det av största vikt att organisationens externa och interna kommunikation har ordnats så att den betjänar områdets invånare, personal, förtroendevalda och andra intressentgrupper.

Under 2023 har kommunikationen inom varje serviceområde organiserats och fungerar som en del av den dagliga ledningen av serviceområdet i nära kontakt med ledningen och tjänsterna. I välfärdsområdets kommunikation som riktar sig till invånarna betonas tillgänglighet och innehållsproduktion på finska, svenska och engelska. Dessutom samarbetar man intensivt med kommunerna i området så att man i informationen och kommunikationen når invånarna i området i så stor utsträckning som möjligt även geografiskt sett.

I välfärdsområdets organisation finns enheten Strategi och ledningsstöd, som ansvarar för beredningen av strategin och servicestrategin och för deras delaktighet. Invånarna, personalen och de centrala intressentgrupperna har deltagit i planeringsprocessen för servicestrategin på många olika sätt. För invånarna har olika workshoppar, digitala kanaler för delaktighet och intervjuer ordnats samt det finns ett kundråd i välfärdsområdet. Personalen har deltagit i planeringen av sin egen enhets verksamhet genom workshoppar och personalråd. Servicestrategin har bearbetats och behandlats tillsammans med förtroendevalda under hela våren.

6 Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Välfärdsområdets ekonomi

Sida 8 i utvärderingsberättelsen:

“Västra Nylands välfärdsområde har inget underskott i balansräkningen efter bokslutet 2022. Välfärdsområdets budget för 2023 godkändes i välfärdsområdesfullmäktige den 13.12.2022 med ett underskott på cirka

71 miljoner euro. När beslutet om budgeten för 2023 fattades godkändes att ett underskott på cirka sju miljoner euro skulle inflyta i välfärdsområdets balansräkning för ekonomiplaneperioden före utgången av 2025.

För att ekonomin i Västra Nylands välfärdsområde ska vara i balans före utgången av ekonomiplaneperioden 2025, på det sätt som avses i lagen om välfärdsområden, förutsätter det förutom en godkänd beredningsfinansiering att den statliga finansieringen och verksamhetsbidraget genomförs under ekonomiplaneringsperioden på det sätt som fastställts i budgeten 2023. Förverkligandet av verksamhetsbidraget som planerat förutsätter att ökningen av välfärdsområdets utgifter under ekonomiplaneperioden begränsas till cirka 1,5 procent.

Välfärdsområdet ska fästa uppmärksamhet vid strategins två mål för att balansera ekonomin. För det första föreskrivs det i strategin att man i samband med utarbetandet av servicestrategin utarbetar en plan för ekonomisk balans, i vilken man fastställer de årliga åtgärderna för ekonomisk anpassning. För det andra ska välfärdsområdets ekonomi vara i balans före utgången av ekonomiplaneperioden. De redovisningsskyldiga ska göras delaktiga i budgetuppföljningsprocessen och beaktas när man utifrån planeringen och uppföljningen av ekonomin vidtar åtgärder som balanserar ekonomin i välfärdsområdet.”

Med tanke på verkställandet av budgeten och ekonomins tillräcklighet bör hanteringen av de egna inkomsterna i Västra Nylands välfärdsområde utvecklas. Som en del av den övergripande hanteringen av ekonomin ska de lämpligaste sätten att täcka driftsekonomiutgifterna identifieras och utnyttjas. Enligt revisionsnämndens utredning kommer ekonomiförvaltningsenhetens utvecklingsobjekt i fråga om driftsekonomiutgifterna att vara hantering av köpta tjänster. I synnerhet bör man granska den specialiserade sjukvården som helhet och möjligheten att stärka samarbetet med HUS-sammanslutningen.”

6.1 Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till

Balanseringsprogrammet för välfärdsområdets ekonomi har i enlighet med planen inkluderats i servicestrategin, som välfärdsområdesfullmäktige ska besluta om i oktober. Dessutom har välfärdsområdesstyrelsen beslutat om rationaliseringarna i det första skedet, med vilka man har strävat efter att dämpa utgiftsökningen redan under 2023. I samband med utarbetandet av servicestrategin har det konstaterats att om åtgärderna i servicestrategin i sin omfattning inte räcker till för att balansera välfärdsområdets ekonomi, fastställs årligen kompletterande anpassningsåtgärder i samband med budgetberedningen.

Välfärdsområdet har satsat betydligt på att utveckla informationsledningen. Med den man har strävat efter att stödja de resultatansvarigas förmåga att utgå från ett aktuellt och korrekt kunskapsunderlag i ledningen av ekonomin och verksamheten. Redan i början av 2023 byggdes en rapporteringsmiljö för välfärdsområdet, via vilken den ekonomiska rapporteringen har genomförts. Senare har bland annat hr-rapportering och indikatorer för verksamheten som är väsentliga för produktionsledningen lagts till i samma miljö. Målet med utvecklingen av rapporteringsmiljön har varit att skapa en standardiserad rapporteringsmodell som stöder rapporteringsbehoven hos användare på alla nivåer. I miljön har man särskilt satsat på tydligheten i hur informationen presenteras och på att verktyget ska vara lätt att använda. Miljön är öppen för hela välfärdsområdets personal.

7 Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Intern kontroll och riskhantering

Sida 9 i utvärderingsberättelsen:

”I bokslutet för Västra Nylands välfärdsområde 2022 har man rapporterat om ordnandet av den interna kontrollen och riskhanteringen med tanke på välfärdsområdets beredningsskede. Rapporteringen i verksamhetsberättelsen kan vidareutvecklas. I bokslutsrapporteringen ska man tydligare ta ställning till de mest betydande riskerna och osäkerhetsfaktorerna. Samtidigt ska man i tillräcklig utsträckning bedöma de framtida möjligheterna och föreslå åtgärder för att korrigera de observerade bristerna.

Välfärdsområdesstyrelsen och välfärdsområdesdirektören ska ha en noggrann, enhetlig och effektivt ledd bild av situationen inom den interna kontrollen och riskhanteringen. När det gäller ordnandet av koncerntjänster har man till exempel dragit upp riktlinjer för att koncernförvaltningen och serviceområdena inte har överlappande funktioner, och lösningarna i inledningsskedet är inte nödvändigtvis bestående och långvariga.

Arrangemangen av uppgifter för välfärdsområdets koncerntjänster, räddningsverkets serviceområdes förvaltningsdelar och de allmänna tillsynsfunktionerna inom serviceområdena ska förtydligas och förenhetligas så att de motsvarar välfärdsområdets behov.”

7.1 Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till

Strukturen och styrningen av den interna kontrollen och riskhanteringen har utvecklats kraftigt under åren 2022–2023. Utifrån de grunder för intern kontroll och riskhantering som välfärdsområdesfullmäktige godkände den 25 oktober 2022 § 72 har välfärdsområdesstyrelsen sört för ordnandet av den interna kontrollen och riskhanteringen i organisationens dagliga verksamhet när den 21 november 2022 § 172 beslutade om godkännande av välfärdsområdets program för egenkontroll samt den 19 juni 2023 § 97 om godkännande av riskhanteringspolicyn.

Med riskhanteringspolicyn har välfärdsområdesstyrelsen utifrån de grunder som välfärdsområdesfullmäktige fastställt preciserat målen, principerna, styrmodellen, ansvaren, utvärderingen och utvecklingen av riskhanteringen i organisationens dagliga verksamhet. Den operativa styrningen av den interna kontrollen och riskhanteringen som verkställer riskhanteringspolicyn ges av välfärdsområdesdirektören.

Innehållsstyrningen av riskhanteringspolicyn preciseras under hösten 2023 med en riskhanteringsplan som i praktiken styr riskbedömningen inom serviceområdena, koncernförvaltningen och i välfärdsområdeskoncernen i övrigt. Med samma dokument preciseras processen för riskbedömningsarbetet som en del av välfärdsområdets normala verksamhetsprocesser som en del av revisionen av redovisningen och verksamheten, utvärderingsberättelseförfarande, intern revision och annat tillsynsverksamhet samt uppgifter som särskilt anförtrotts organ och tjänsteinnehavare i förvaltningsstadgan och/eller andra styrdokument.

Vidare har den interna kontrollens funktioner utvecklats i fråga om kontrollverksamheten, i synnerhet egenkontrollverksamheten. Syftet med egenkontrollen är att producera förutseende kvalitets- och riskhantering under verksamhetstiden och i efterhand, samt säkerställa kontinuiteten i ordnandet och produktionen av tjänster, genom vilken man för sin del säkerställer att klient- och patientsäkerheten tillgodoses.

Under sommaren har tillsynsplanerna förnyats för att styra arbetet med serviceområdenas plan för egenkontroll. Välfärdsområdesdirektören godkände den förnyade tillsynsplanen den 3 augusti 2023, medan serviceområdena i augusti–september 2023 har producerat mer enhetliga planer för egenkontroll som hänvisar till denna. Planerna hålls offentligt framlagda i det allmänna datanätet i enlighet med lagen. Genom detta ger man även invånarna möjligheter att delta och påverka samt att det bidrar till att skapa en bredare tillsyn.

Den interna kontrollen kan anses omfatta tre (3) helheter som är ömsesidigt beroende av varandra, riskhantering, egenkontroll och intern revision, som utgör en central del av välfärdsområdets ledningssystem.

Västra Nylands välfärdsområde har i sina val varit en föregångare bland välfärdsområdena genom att utöver den traditionella säkerhets- och riskhanteringskompetensen även koncentrera kvalitetshanteringen, styrningen och övervakningen av tjänsterna till en enhet.

Bestämmelser om besluts-, avgörande- eller behörighet i anslutning till den interna kontrollen, till och med om specialbehörighet för både tjänsteinnehavare och organ har tagits in i välfärdsområdets förvaltningsstadga och välfärdsområdesdirektörens anvisningar. Preciseringar i handlingarna görs vid behov.

På våren och särskilt under hösten 2023 har flera åtgärder inletts för att stärka medvetenheten om den interna kontrollen och riskhanteringen och precisera lägesbilden. Dessa delhelheter har presenterats mer ingående ovan. Nedan presenteras de pågående åtgärderna i korthet:

- Samarbetet mellan de olika elementen i den interna kontrollen har effektiviserats ytterligare. Målet är att utveckla en fungerande samarbetsmodell där helheterna koordineras och resultaten diskuteras så att man får en tydlig bild av helheten, men att överlappningar undviks.
- Utarbetandet av anvisningen om god förvaltningssed har inletts och kommer att omfatta olika element inom den interna kontrollen och riskhanteringen. Anvisningen skulle binda samman dokumentstyrningen och verksamheten inom temat. Den fortsatta åtgärden är att förankra anvisningens innehåll.
- Riskhanteringspolicyn har godkänts. Utifrån detta håller man på att utarbeta en riskhanteringsplan, med hjälp av vilken riskhanteringsarbetet styrs till olika funktioner på praktisk nivå och

- samtidigt kopplas riskhanteringen närmare de praktiska verksamhetsprocesserna så att den inte bildar en separat process.
- Tillsynsplanen för serviceproduktionen har tagits i bruk och planer för egenkontroll inom serviceområdena och -enheterna som hänvisar till den har utarbetats.
 - Välfärdsområdets interna säkerhets- och beredskapsgrupp samt kvalitets- och egenkontrollnätverk har inrättats för att förbättra informationsgången och styrningen.
 - Anvisningar om rapporteringen om den interna kontrollen och riskhanteringen finns också i bokslutsanvisningen, anvisningen utarbetas som bäst.
 - Den interna revisionen utarbetar en plan för sina kommande revisions-, utvärderings- och konsultuppgifter och prioriterar uppgiftshelheterna utifrån sin riskbedömning. Den interna revisionen producerar i fortsättningen en egen bedömning av den interna kontrollens och riskhanterings tillstånd och eventuella utvecklingsobjekt utifrån de granskningar och bedömningar som den gjort för ledningen.

8 Rekommendation i utvärderingsberättelsen: Anordnande av upphandling

Sida 7 i utvärderingsberättelsen:

”Genomförandet av upphandlingar och hanteringen av köpta tjänster kommer att vara en av de centrala utmaningarna under ekonomiplanepreioden för Västra Nylands välfärdsområde. Anslagen för köp av tjänster i bokslutet för 2022 har mångdubblats. I välfärdsområdets budget för 2023 har redan över 1,3 miljarder euro reserverats för köp av tjänster.

Man bör säkerställa att upphandlingen får tillräckliga resurser för sin verksamhet och allt stöd som behövs. Dessutom ska man försäkra sig

om hur de som genomför köpta tjänster också rapporterar sina observationer till upphandlingen och meddelar sina utvecklingsbehov.”

8.1 Utlåtande om åtgärder som revisionsnämndens utvärderingsberättelse 2022 ger anledning till

Så som framförts i utvärderingsberättelsen har genomförandet av upphandlingar och hanteringen av köpta tjänster en central roll i välfärdsområdets ekonomiförvaltning. En förutsättning för hanteringen av upphandlingar och köpta tjänster är livscykelhantering av upphandlingar samt ett lednings- och arbetsstyrningssystem för upphandlingsverksamheten, verksamhetsmodeller, processer och modeller som ständigt utvecklas samt utveckling av informationsledning och analyser. Hanteringen av upphandlingar och köpta tjänster förutsätter också resurser. Koncernförvaltningen har lyckats med rekryteringarna 2023, även om en del av rekryteringarna fördröjdes. Eftersom upphandling som bransch lider av brist på arbetskraft är personalens bakgrund exceptionellt mångsidig. Detta förutsätter att välfärdsområdets personal uttryckligen utbildas till experter på offentlig upphandling.

Verksamhetsmodellen för ansvarsområdet för upphandling är ett nära samarbete med service- och ansvarsområdena samt serviceproducenterna. Samarbetet mellan serviceområdena, serviceproducenterna och upphandlingen intensifieras ytterligare och upphandlingsprocesserna utvecklas. På så sätt samlar man systematiskt information för upphandlingens ansvarsområde för såväl beredningen av upphandlingar som avtals- och leverantörshanteringen.

Välfärdsområdesfullmäktige har med sitt beslut den 29 mars 2022 § 28 tagit emot kommunernas och samkommunens sammanställningar och förslag som kommit in före den 28 februari 2022 och antecknat dem för kännedom. Dessutom har välfärdsområdesfullmäktige med sina beslut den 27 september 2022 (§ 60), 13 december 2022 (§ 93) och 13 juni 2023 (§ 24) beslutat om överföringen av avtal och ansvar som överförs

direkt till välfärdsområdet och på välfärdsområdets ansvar samt om överföringen av avtal och ansvar till välfärdsområdet så att avtalen också delas och till de delar de fördelas övertas av välfärdsområdet, om de tryggar ordnandet av social- och hälsovården eller räddningsväsendet på ett oavbrutet och lagenligt sätt i området och om man vid de förhandlingar som förs senare med kommunerna kommer överens om detaljerna i delningen. De kommuner från vilka avtal har överförts till välfärdsområdet har gjort sina sista preciseringar i de avtal som delas ut under sommaren 2023.

I behandlingen av de avtal som överförs identifierades och godkändes 3 723 avtal som överförs och delas direkt. Antalet överförda avtal var mindre än väntat, eftersom välfärdsområdet inte tog emot alla avtal som kommunerna meddelat om, kommunen inte har överfört eller delat avtalet till välfärdsområdet trots anmälan, det avtal som kommunen meddelat om att ska överföras eller delas inte har skickats till välfärdsområdet eller det avtal som kommunen meddelat om att ska överföras eller delas är samma avtal som kommunen meddelat om tidigare.

År 2022 gjordes en bedömning av avtalens juridiska kvalitet för en tredjedel av avtalen och uppgifter om cirka tusen avtalsparter utreddes. Arbetet har fortsatt under 2023. Vid avtalsöverföringen identifierades utmaningar bland annat i fråga om harmoniseringen av avtalen, som för närvarande främjas till exempel genom nya konkurrensutsättningar.

Välfärdsområdesstyrelsen har den 12 december 2022 § 196 godkänt upphandlingsanvisningen där det konstateras att upphandlingsstrategin bereds i samband med servicestrategin. Upphandlingsstrategin har utarbetats som en del av den servicestrategi som godkänts av välfärdsområdesfullmäktige.

De viktigaste utvecklingsobjekten med tanke på upphandlingarnas framtid under de kommande åren kommer att vara informationsledning

av upphandlingarna, stärkande av modellen med flera producenter, utveckling av avtals- och leverantörshanteringen och utbildning av personalen. Vid ordnandet av tjänster använder vi utifrån analysen förutom den egna produktionen även andra aktörer inom den offentliga, privata och tredje sektorn. Informationsledningen vid upphandlingar utvecklas till exempel genom att förbättra tillgången till data och analyseringen av den samt genom att vidareutveckla livscykelhanteringen för upphandlingar samt upphandlingsverksamhetens lednings- och arbetsstyrningssystem. År 2024 och 2025 strävar man efter att vidareutveckla rapporteringen om livscykelhanteringen av upphandlingar samt om lednings- och arbetsstyrningssystemet inom upphandlingsverksamheten för att förbättra upphandlingarnas effektivitet och hanteringen av köpta tjänster. Modeller och processer för avtals- och leverantörshantering samt analyser av produktionssätt har utvecklats 2023 och arbetet med dem fortsätter. Målet är bland annat att hitta nya samarbetsmodeller med serviceproducenterna. Välfärdsområdet kommer i fortsättningen att utveckla personalens upphandlingskompetens till exempel genom att erbjuda utbildning och möjligheter att bilda nätverk med andra välfärdsområden. Dessa åtgärder inleddes våren 2023.