

Kommunledningskontoret
Tjänsteskrivelse till kommunfullmäktige

Datum:
2025-06-04

Diarienummer:
KSN-2024-02481

Handläggare:
Helena Sköld Lövgren

Policy för upphandling och inköp

Förslag till beslut

Kommunfullmäktige beslutar

1. **att** anta Policy för upphandling och inköp i enlighet med bilaga 1.

Ärendet

Nu gällande policy och riktlinjer för upphandling och inköp antogs av kommunfullmäktige i mars 2018 (KSN-2017-1989 § 60). Sedan dess har omvärldsläget föranlett förändringar på marknaden och därmed leveranser till Uppsala kommun. Därtill har kommunrevisionen i sin granskning av kommunens upphandlingar och inköp, i granskningsrapport daterad december 2023, rekommenderat kommunstyrelsen att säkerställa att styrande dokument inom området är aktuella och tydliga.

Förslag till ny policy för upphandling och inköp har remitterats till samtliga nämnder och helägda bolag i Uppsala kommun liksom till Företagarna och Svenskt Näringsliv. I föreliggande förslag har remissinstansernas synpunkter tagits i beaktande.

Aktuellt ärende rör Policy för upphandling och inköp. Tillhörande riktlinjer beslutas i kommunstyrelsen.

Beredning

Ärendet har beretts inom kommunledningskontoret. Uppsala Vatten och Avfall AB samt Uppsala hem AB har deltagit i beredningen.

Kommunstyrelsen beslutade den 11 december 2024 § 352 att remittera förslag till ny policy för upphandling och inköp till samtliga nämnder och helägda bolag i Uppsala kommun samt till Företagarna och Svenskt Näringsliv. Sammantaget har åtta

remissyttranden inkommit. En sammanfattning av inkomna synpunkter redogörs för i bilaga 2.

Ärendet har behandlats på kommunstyrelsens arbetsutskott den 20 maj och på kommunstyrelsen den 27 maj. Se bifogade protokollsutdrag.

Föredragning

Upphandling är ett strategiskt verktyg som ska bidra till att kommunens mål uppfylls och att ekonomiska resurser nyttjas effektivt. Det är en förutsättning att den styrning som finns i Uppsala kommunkoncern präglar upphandlingarnas utformning och innehåll.

Föreslagen policy för upphandling och inköp är ett normerande dokument för hela kommunkoncernen som ska bidra till en tydligare struktur och enkelhet vid upphandling och inköp. Policyn syftar till att kommunkoncernen ska arbeta för den goda affären för att kommunens skattemedel ska utnyttjas effektivt.

Policyn slår bland annat fast att kommunkoncernen ska arbeta för att främja innovationer för att kunna möta framtida utmaningar inom välfärd och tillväxt samt att kommunkoncernen ska stå rustade inför kommande kriser. Därtill framhåller policyn att upphandlingar ska bidra till långsiktiga och strukturella förbättringar för ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet samt att kravställningar och kontroller vid upphandlingar ska förebygga välfärdsbrott. Under upphandling ska icke-vinstdrivande aktörer, sociala, små och lokala företag ges förutsättningar att delta på goda villkor.

Ekonomiska konsekvenser

Att anta policy och riktlinje för upphandling och inköp innebär inga ekonomiska konsekvenser. Tydligare styrning inom området kan på sikt medföra positiva ekonomiska konsekvenser för koncernens verksamheter.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad 4 juni 2025
- Bilaga 1, Policy för upphandling och inköp
- Bilaga 2, Sammanställning av remissyttranden Policy för upphandling och inköp
- Bilaga 3, Protokollsutdrag från Kommunstyrelsens arbetsutskotts sammanträde den 2025-05-20
- Bilaga 4, Protokollsutdrag från Kommunstyrelsen sammanträde den 2025-05-27

Kommunledningskontoret

Birgitta Pettersson
Stadsdirektör

Ola Hägglund
Ekonomidirektör och
biträdande stadsdirektör

Normerande styrdokument

Beslutsfattare:
Kommunfullmäktige

Dokumentansvarig:
Upphandlingschef, Kommunledningskontoret

Datum:
2025-04-22

Diarienummer:
KSN-2024-02480

Policy för upphandling och inköp

Policy

Riktlinje

Rutin

Vägledning

Innehåll

Inledning	3
Syfte	3
Omfattning.....	3
Strategiska och effektiva inköp.....	3
Ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet	3
Förebyggande av välfärdsbrottslighet vid upphandling	4
Arbetsrättsliga villkor vid upphandling	4
Näringslivsklimat	4
Definition och begrepp	4
Lagbestämmelser och krav	4
Ansvar	4
Relaterade dokument	5

Inledning

Policy för upphandling och inköp är ett normerande dokument för hela koncernen som ska bidra till en tydligare struktur och enkelhet vid upphandling och inköp. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att kommunens mål uppfylls och att kommunkoncernens ekonomiska resurser nyttjas effektivt.

Syfte

Syftet med policyn är att Uppsala kommunkoncern (koncernen) ska arbeta för den goda affären vid upphandlingar och inköp för att kommunens skattemedel ska utnyttjas effektivt.

Omfattning

Policyn gäller för alla nämnder och bolag.

Strategiska och effektiva inköp

Upphandling är ett strategiskt verktyg som ska bidra till att kommunens mål uppfylls och att ekonomiska resurser nyttjas effektivt. Det är en förutsättning att den styrning som finns i koncernen präglar upphandlingarnas utformning och innehåll.

Koncernen ska arbeta för att främja innovationer för att kunna möta framtida utmaningar inom välfärd och tillväxt samt efterfråga långsiktigt hållbara lösningar.

Koncernen ska stå rustade inför kommande kriser och därför ska arbetet med en robust inköpsförmåga utvecklas över tid i samarbete med andra offentliga verksamheter och leverantörer. Det kan handla både om risker/hot kopplat till beredskap och sårbarheter i inköpskedjan och lyhördhet inom enskilda branscher. Det kan handla om situationer där brister uppstår nationellt pga kriser och hot såväl globalt som inom vårt närområde som gör att nödvändiga varor inte går att uppbringa. I dessa fall ska kommunen verka för att hitta inhemska alternativ.

Inköp ska göras utifrån en beräknad totalkostnad och genomföras på ett affärsmässigt sätt, med hänsyn till både kvalitet, kostnad och hållbarhet. Koncernen ska kännetecknas av en professionell upphandlingsfunktion, kompetenta och engagerade beställare samt en effektiv inköps- och upphandlingsprocess.

Inköp från ramavtal ska ske från avtalat sortiment. Koncernens upphandlingar ska vara väl genomarbetade så att de täcker verksamheternas behov.

Koncernen ska nyttja kategoribaserat arbetssätt som ett verktyg för att planera upphandling på kort och lång sikt.

Ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet

En hållbar utveckling tar hänsyn till dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter. Koncernens upphandlingar ska bidra till långsiktiga och strukturella förbättringar i ekonomisk, social och ekologisk hållbar riktning.

Förebyggande av välfärdsbrottslighet vid upphandling

Genom arbetet med kravställningar och kontroller vid upphandlingar ska kommunkoncernen förebygga välfärdsbrottslighet samt motverka att oseriösa aktörer kan missbruka skattemedel.

Arbetsrättsliga villkor vid upphandling

Koncernen ska säkerställa sunda arbetsvillkor för arbetare som utför offentliga kontrakt genom att ställa arbetsrättsliga villkor när så är behövligt och det går att fastställa arbetsrättsliga villkor.

Näringslivsklimat

Genom arbetet med upphandling i nära dialog med leverantörer och verksamheter ges förutsättningar att uppfylla kommunens fokusmål, och kommunkoncernens ekonomiska resurser nyttjas effektivt. Upphandlingar ska genomföras på ett affärsmässigt sätt och utifrån ett helhetsperspektiv med hänsyn till utvecklingsbehov, kvalitet och kostnad. Upphandlingarna ska om möjligt delas upp i mindre delar, för att underlätta för små och lokala företag att delta och lägga anbud. Under upphandling ska icke-vinstdrivna aktörer, sociala, små och lokala företag ges förutsättningar att delta på goda villkor.

Definition och begrepp

Inköp – avser all anskaffning av varor, tjänster samt byggtreprenader.

Inköpsprocessen – avser hela kedjan från behov till betalning, där upphandling är en del.

Upphandling – avser de åtgärder som vidtas i syfte att anskaffa varor, tjänster eller byggtreprenader genom tilldelning av avtal.

Upphandlingsprocess – avser hela kedjan från marknadsundersökning, upprättande av förfrågningsunderlag till tecknande av avtal.

Kategoribaserat arbetssätt - kommunens inköpsvolym delas upp och analyseras utifrån olika kategorier

Lagbestämmelser och krav

Lag (2016:1145) om offentlig upphandling

Lag (2016:1146) om upphandling inom försörjningssektorerna

Lag (2016:1147) om upphandling av koncessioner

Lag (2008:962) om valfrihetssystem

Ansvar

Kommunstyrelsen samordnar styrningen för all upphandling inom kommunkoncernen och ansvarar för policy för upphandling och inköp. Varje nämnd respektive bolag

ansvarar för sitt inköpsbehov samt att beslut om att upphandla fattas på behörig nivå enligt gällande delegationsordning.

Relaterade dokument

- Uppsala kommuns riktlinjer för upphandling och inköp
- Uppsala kommuns policy och riktlinjer mot mutor
- Uppsala kommuns policy för hållbar utveckling
- Uppsala kommuns policy för representation och gåvor
- Uppsala kommuns näringslivsprogram 2024
- Uppsala kommuns kvalitetspolicy
- Uppsala kommuns handlingsplan för välfärdsbrott

Nämnd/Bolag	Inga synpunkter	Synpunkter Policy
Skolfastigheter AB	X	
Uppsala Konsert & Kongress AB	X	
Uppsala Vatten		Uppsala Vatten anser att principerna om strategiska och effektiva inköp, som framhålls av Policyn för upphandling och inköp, alltid ska gälla i första hand. Detta är dock inte alltid likställt med att dela upp upphandlingar i mindre delar, eller att eftersträva koncerngemensamma avtal, utan den mest lämpliga upphandlingsstrategin måste avgöras från fall till fall. Om vi strävar efter strategiska och effektiva inköp, kommer vi att göra goda affärer (för båda parter) och vi kommer att hushålla med taxeintäkterna (eller skatteintäkter/hyresintäkter osv, så som tillämpligt). Nedan följer bolagets synpunkter kring några specifika avsnitt och skrivningar. Policy för upphandling och inköp Sida 4, första stycket: "Upphandlingarna ska om möjligt delas upp i mindre delar, för att underlätta för små och lokala företag att delta och lägga anbud. Under upphandling ska icke-vinstdrivna aktörer, sociala, små och lokala företag ges förutsättningar att delta på goda villkor." Uppsala Vatten har inte ett specifikt uppdrag att främja det lokala näringslivet eller socialt företagande, utan det primära målet med bolagets upphandlingar är att tillgodose bolagets behov till rätt kvalitet, i rätt tid och till en relevant kostnad. Rätt utformade upphandlingar ska alltid öppna upp för att samtliga potentiella anbudsgivare ska kunna lämna konkurrenskraftiga anbud på goda villkor. Av 10 § LAV framgår den så kallade hushållningsprincipen som innebär att resurser ska användas på ett effektivt och hållbart sätt, vatten och avlopp ska ordnas utifrån ekonomiska såväl som miljömässiga aspekter. Av 30 § LAV framgår den självkostnadsprincip som begränsar VA-huvudmannens möjlighet att ta ut avgifter. Avgifterna ska vara nödvändiga för driften och anläggandet av VA-anläggningen. VA-kollektivets medel får därmed endast användas på ett effektivt sätt för att täcka nödvändiga kostnader och som är skäligen påkallade. Det finns därmed inte någon möjlighet för VA-huvudmannen att använda VA-kollektivets medel för att främja små och medelstora företag, om inte detta motiveras av miljömässiga eller ekonomiska skäl.
Uppsalahem	X	
Valnämnden	X	
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	X	
Utbildningsnämnden	X	

Omsorgsnämnden		Omsorgsnämnden vill i sitt yttrande endast tillföra att en skrivning om att det vid upphandling inom kommunkoncernen vid varje upphandling ska beaktas risker rörande välfärdsbrottslighet inom det upphandlade avtalet. Genom att det vid upphandling ska säkerställas att det ställs krav på leverantörer och utförande av upphandlade tjänster för att förebygga välfärdsbrottslighet eller att oseriösa aktörer tar sig in i kommunen med avsikt att missbruka skattefinansierade verksamheter för egen vinning. Detta bör framgå av upphandlingspolicyn för att tydliggöra kommunens avsikt att motverka brottslighet mot välfärdssamhället. Inte minst med bakgrund av den kommungemensamma handlingsplan som tagits fram för att motverka välfärdsbrottslighet i kommunen. Omsorgsnämnden föreslår därför att ett stycke med titeln förebyggande av välfärdsbrottslighet vid upphandling förs in i policyn för upphandling och att det där framgår att kommunen i sina upphandlingar aktivt arbetar för att motverka brottslighet inom kommunalt finansierad verksamhet. Den kommungemensamma handlingsplanen mot välfärdsbrottslighet bör även läggas till under relaterade dokument i policyn för upphandling och inköp.
Äldrenämnden		Äldrenämnden vill i sitt yttrande endast tillföra att en skrivning om att det vid upphandling inom kommunkoncernen vid varje upphandling ska beaktas risker rörande välfärdsbrottslighet inom det upphandlade avtalet. Genom att det vid upphandling ska säkerställas att det ställs krav på leverantörer och utförande av upphandlade tjänster för att förebygga välfärdsbrottslighet eller att oseriösa aktörer tar sig in i kommunen med avsikt att missbruka skattefinansierade verksamheter för egen vinning. Detta bör framgå av upphandlingspolicyn för att tydliggöra kommunens avsikt att motverka brottslighet mot välfärdssamhället. Inte minst med bakgrund av den kommungemensamma handlingsplan som tagits fram för att motverka välfärdsbrottslighet i kommunen. Äldrenämnden föreslår därför att ett stycke med titeln förebyggande av välfärdsbrottslighet vid upphandling förs in i policyn för upphandling och att det där framgår att kommunen i sina upphandlingar aktivt arbetar för att motverka brottslighet inom kommunalt finansierad verksamhet. Den kommungemensamma handlingsplanen mot välfärdsbrottslighet bör även läggas till under relaterade dokument i policyn för upphandling och inköp.
Räddningsnämnden		Räddningsnämnden anser både policy och riktlinjer vara relevanta och ändamålsenliga. Särskilt skrivelsen "Koncernen ska stå rustade inför kommande kriser och därför ska arbetet med en robust inköpsförmåga utvecklas över tid i samarbete med andra offentliga verksamheter och leverantörer" som finns i första kapitlet "Strategiska och effektiva inköp" i policyn anser räddningsnämnden vara av vikt.
Socialnämnden	X	
Gatu- och Samhällsmiljönämnden	X	

Kultur-, idrotts- och fritidsförvaltningen		Idrotts- och fritidsnämnden anser att det är bra att policyn bidrar till en tydligare struktur och enkelhet vid upphandling och inköp samt att kommunens skattemedel nyttjas effektivt. Idrotts- och fritidsnämnden anser även att det är bra att det i policyn klargjorts att kommunkoncernen ska vara rustad inför eventuella kriser genom att arbeta med en robust inköpsförmåga. Idrotts- och fritidsnämnden anser också att det är positivt att policyn uppmuntrar att där så är möjligt dela upp upphandlingarna i mindre delar då det kan möjliggöra för föreningar, små företag och företag med lokal anknytning att inkomma med anbud.
Arbetsmarknadsnämnden		Arbetsmarknadsnämnden föreslår att policyn kompletteras med en skrivning om att risken för välfärdsbrottslighet ska beaktas vid upphandling inom kommunkoncernen. Detta genom att vid varje upphandling säkerställa att det ställs krav på leverantörer och utförande av upphandlade tjänster för att förebygga välfärdsbrottslighet eller att oseriösa aktörer tillåts verka i kommunen. För att ytterligare stärka kopplingen till detta arbete föreslås att handlingsplanen mot välfärdsbrott inkluderas under avsnittet "Relaterade dokument" i policyn. Vidare anser nämnden att policyn bör förstärkas vad gäller godkännande av underleverantörer. Det bör framgå tydligt att leverantörer som anlitas av kommunen är skyldiga att redovisa vilka underleverantörer de avser att använda, samt att kommunen ska ha rätt att godkänna eller neka dessa underleverantörer. Detta är en viktig åtgärd för att motverka oseriösa aktörer och säkerställa att alla leverantörer i upphandlingskedjan uppfyller kommunens krav på kvalitet
Plan- och byggnadsnämnden	X	
Stockholms handelskammare		Policyn är ett övergripande dokument och vi biträder ambitioner om att främja innovationer, säkra en robust inköpsförmåga, föra nära dialog med leverantörerna och att det ska vara hållbart på lång sikt. Förslaget att dela upp upphandlingar i mindre delar är god eftersom den skapar utrymme för mindre och lokala leverantörer, men bör tillämpas utan att bli kostnadsdrivande. Handelskammaren anser att policyns syfte med fördel kan utvecklas genom att betona vikten av sund konkurrens och minimerad risk för att upphandlingsinstrumentet blir föremål för organiserad brottslighet och fusk

Kommunstyrelsens arbetsutskott
Protokollsutdrag

Datum:
2025-05-20

§ 138

Policy och riktlinjer för upphandling och inköp KSN-2024-02481

Beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta

1. **att** anta Policy för upphandling och inköp i enlighet med bilaga 1.

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår kommunstyrelsen beslutar för egen del

2. **att** anta Riktlinje för upphandling och inköp i enlighet med bilaga 2 under förutsättning att kommunfullmäktige antagit Policy för upphandling och inköp.

Sammanfattning

Nu gällande policy och riktlinjer för upphandling och inköp antogs av kommunfullmäktige i mars 2018 (KSN-2017-1989 § 60). Sedan dess har omvärldsläget föranlett förändringar på marknaden och därmed leveranser till Uppsala kommun. Därtill har kommunrevisionen i sin granskning av kommunens upphandlingar och inköp, i granskningsrapport daterad december 2023, rekommenderat kommunstyrelsen att säkerställa att styrande dokument inom området är aktuella och tydliga.

Förslag till ny policy och riktlinjer för upphandling och inköp har remitterats till samtliga nämnder och helägda bolag i Uppsala kommun liksom till Företagarna och Svenskt Näringsliv. I föreliggande förslag har remissinstansernas synpunkter tagits i beaktande.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad 20 april 2025
- Bilaga 1, förslag till policy för upphandling och inköp
- Bilaga 2, förslag till riktlinje för upphandling och inköp
- Bilaga 3, sammanställning av inkomna yttranden gällande policy
- Bilaga 4, sammanställning av inkomna yttranden gällande riktlinjer

Justerandes signatur

Utdragsbestyrkande

Kommunstyrelsens arbetsutskott
Protokollsutdrag

Datum:
2025-05-20

Beslutsgång

Ordföranden finner att arbetsutskottet bifaller föreliggande förslag.

Justerandes signatur

Utdragsbestyrkande

Kommunstyrelsen
ProtokollsutdragDatum:
2025-05-27

§ 180

Policy och riktlinjer för upphandling och inköp KSN-2024-02481

Beslut

Kommunstyrelsen föreslår kommunfullmäktige besluta

1. **att** anta Policy för upphandling och inköp i enlighet med bilaga 1.

Kommunstyrelsen beslutar för egen del

2. **att** återremittera Riktlinje för upphandling och inköp.

Sammanfattning

Nu gällande policy och riktlinjer för upphandling och inköp antogs av kommunfullmäktige i mars 2018 (KSN-2017-1989 § 60). Sedan dess har omvärldsläget föranlett förändringar på marknaden och därmed leveranser till Uppsala kommun. Därtill har kommunrevisionen i sin granskning av kommunens upphandlingar och inköp, i granskningsrapport daterad december 2023, rekommenderat kommunstyrelsen att säkerställa att styrande dokument inom området är aktuella och tydliga.

Förslag till ny policy och riktlinjer för upphandling och inköp har remitterats till samtliga nämnder och helägda bolag i Uppsala kommun liksom till Företagarna och Svenskt Näringsliv. I föreliggande förslag har remissinstansernas synpunkter tagits i beaktande.

Beslutsunderlag

- Arbetsutskottets förslag 20 maj 2025 § 138
- Tjänsteskrivelse daterad 20 april 2025
- Bilaga 1, förslag till policy för upphandling och inköp
- Bilaga 2, förslag till riktlinje för upphandling och inköp
- Bilaga 3, sammanställning av inkomna yttranden gällande policy
- Bilaga 4, sammanställning av inkomna yttranden gällande riktlinjer

Justerandes signatur

Utdragsbestyrkande

Kommunstyrelsen
Protokollsutdrag

Datum:
2025-05-27

Yrkanden

Therez Almerfors (M), Ehsan Nasari (C) och Jonas Segersam (KD) yrkar att i Riktlinjer för upphandling och inköp på sidan sex (6) under rubriken "Avtalsförvaltning och uppföljning" ändra första meningen till "Koncernen ska arbeta strategiskt med uppföljning för att säkerställa att koncernens leverantörer är seriösa aktörer som bidrar till koncernens mål, uppfyller kvalitetskraven och utvärderas inför eventuell avtalsförlängning."

Erik Pelling (S), Tobias Smedberg (V) och Linda Eskilsson (MP) yrkar bifall till den första att-satsen i arbetsutskottets förslag att föreslå kommunfullmäktige att anta Policy för upphandling och inköp.

Erik Pelling (S), Tobias Smedberg (V) och Linda Eskilsson (MP) yrkar att Riktlinje för upphandling och inköp återremitteras.

Maria Rosander (SD) yrkar bifall till Therez Almerfors (M) med fleras yrkande.

Beslutsgång

Ordföranden finner först att kommunstyrelsen bifaller den första att-satsen i arbetsutskottets förslag.

Ordföranden ställer därefter Erik Pelling (S) med fleras återremissyrkande mot att avgöra ärendet idag och finner att kommunstyrelsen beslutar att återremittera Riktlinje för upphandling och inköp.

Särskilda yttranden

Therez Almerfors (M), Ehsan Nasari (C) och Jonas Segersam (KD) lämnar följande särskilda yttrande:

Upphandling är ett av kommunens viktigaste verktyg för att säkerställa en effektiv och ansvarsfull användning av medborgarnas skattemedel. Därför är det avgörande att kommunen ställer höga krav på kvalitet och hållbarhet, samtidigt som vi värnar en sund konkurrens och skapar möjligheter för mindre, lokala aktörer att delta.

Genom att öppna upp för fler leverantörer – även de mindre – kan vi både främja lokal näringslivsutveckling och få bättre anpassade lösningar för kommunens behov. Det är så vi använder upphandlingens fulla potential.

Vi välkomnar därför att förslaget till nya Riktlinjer för upphandling nu återremitteras. Det ger möjlighet att säkerställa att riktlinjerna verkligen svarar mot kommunens höga kvalitetskrav. Det är också viktigt att upphandlingar utvärderas löpande inför en eventuell avtalsförlängning, för att säkerställa att de fortsatt håller hög kvalitet och erbjuder tjänster och varor till ett konkurrenskraftigt pris.

Justerandes signatur

Utdragsbestyrkande

Kommunstyrelsen
Protokollsutdrag

Datum:
2025-05-27

Maria Rosander (SD) lämnar följande särskilda yttrande:
Sverigedemokraternas utgångspunkt är att affärsmässiga principer måste vara styrande i kommunens upphandlingar och inköp. Kommunen bör alltså i så stor grad som möjligt avgränsa sin kravställning till pris och kvalitetsmått. Kravställning inom social och ekologisk hållbarhet kan vara motiverat men måste vägas i relation till ekonomiska fördyringar. Samtidigt som det finns ett samhällsintresse av att värna försörjningsberedskapen, det lokala företagandet och vår egen arbetsmarknad. Kommunens rutiner för inköp och upphandlingar är centrala för att förhindra välfärdsbrott, slöseri med skattemedel och upprätthålla välfärdsuppdraget. Vi vet att kommunsektorn på ett generellt plan är utsatt för stora risker när det kommer till oseriösa leverantörer. Kommunen behöver likt vad kommunrevision tidigare påpekat höja sin kompetensnivå och säkerställa ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning, dokumentation och uppföljning.

Justerandes signatur

Utdragsbestyrkande