

Kommunfullmäktige  
**Redovisande dokument**

Datum:  
2020-05-15

Diarienummer:  
KS-2020-01128

Handläggare:  
Maria Ahrgren

# **Uppföljning av verksamhet och ekonomi per mars/april 2020**

## **Uppsala kommunkoncern**



# Innehåll

Inledning .....	3
Disposition.....	3
Sammanfattning .....	4
Sammanfattning av ekonomiska konsekvenser.....	6
Kommunens krisberedskap.....	8
Coronakrisens påverkan på kommunen.....	10
Sjukfrånvaro .....	11
Ekonomiska konsekvenser .....	12
Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge.....	17
Åtgärder .....	18
Påverkan inom vård och omsorg .....	23
Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge.....	23
Åtgärder .....	24
Påverkan på näringsliv och evenemang.....	26
Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge.....	29
Åtgärder .....	30
Påverkan inom sociala frågor och arbetsmarknad .....	32
Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge.....	34
Åtgärder .....	34
Påverkan inom utbildningsområdet.....	36
Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge.....	37
Åtgärder .....	37
Påverkan på stadsbyggnad.....	39
Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge.....	39
Åtgärder .....	40
Andra viktiga avvikelser.....	42
Vård och omsorg.....	42
Näringsliv och evenemang .....	42
Sociala frågor och arbetsmarknad .....	42
Utbildningsområdet .....	43
Stadsbyggnad .....	43
Analys av måluppfyllelse .....	44
Inriktningsmålen.....	44
Omvärldsanalys.....	47
Kommunfullmäktiges prioriteringar utifrån rådande läge .....	50

# Inledning

Sedan den 11 mars 2020 klassar världshälsoorganisationen, WHO, utbrottet av covid-19 (coronaviruset) som en global pandemi. Kommunen arbetar intensivt för att hantera situationen och förebygga ytterligare konsekvenser av smittspridningen. Ingen vet säkert hur länge situationen kommer fortsätta men kommunens bedömning är att det kan komma att krävas aktiva åtgärder för att hantera situationen fram till oktober. Därefter antar kommunen att det kommer att behövas ett omfattande arbete för att återgå till normal verksamhet igen.

Mot bakgrund av det rådande läget har inte kommunfullmäktige begärt in ordinarie rapportering om ekonomi, åtgärder, uppdrag och inriktningsmål per april. Istället har nämnder och bolagsstyrelser fått besvara frågor om konsekvenser av spridningen av covid-19 och andra större avvikelser samt vilka åtgärder som vidtagits eller planeras. Syftet är bland annat att kommunfullmäktige ska kunna bedöma om några korrigerande åtgärder behöver vidtas under innevarande år.

Årets delårsuppföljning per april bygger förutom på svaren på dessa frågor på:

- Indikatorer kommunen använder för att följa utvecklingen.
- Rapporter och material om konsekvenser av covid-19.
- De lägesbildsenkäter förvaltningar och bolag besvarat under våren.

## Disposition

Efter sammanfattningen börjar delårsuppföljningen per april 2020 med att ge en bild av kommunens krisberedskap och hur den utvecklats de senaste åren. Därefter ger rapporten en bild av hur kommunen påverkats av spridningen av covid-19, av förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge och av åtgärder som vidtagits och planeras. Dessa bilder ges på kommunövergripande nivå och för olika verksamhetsområden.

Delårsuppföljningen innehåller också en sammanställning av andra viktiga avvikelser som bolagsstyrelser och nämnder rapporterat. I slutet av rapporten görs en analys av kommunens måluppfyllelse utifrån de nio inriktningsmålen. Tillsammans med en sammanfattning av kommunens uppdaterade omvärldsanalys landar detta i kommunfullmäktiges tankar om prioriteringar utifrån rådande läge.

# Sammanfattning

Den som har ansvar för en verksamhet i normala fall har också ansvaret om det blir en kris. Uppsala kommuns krisberedskapsplanering innebär därför ett behov av att aktivt samverka med och mellan verksamheter inom kommunen. Uppsala kommun har under de senaste åren byggt upp sin krisberedskap. Bland annat deltog kommunen i oktober 2019 i den regionala kärnkraftsövningen Havsörn. Flera erfarenheter från övningen ledde till utveckling som gjorde att krisledningen fungerar bättre än tidigare.

Under de två senaste åren har Uppsala kommun också satsat på att utbilda och öva krisledningsorganisationer. Detta har visat sig vara till stor hjälp i de verksamheter som har aktiverat sina krisledningsorganisationer under hanteringen av coronakrisen. Även arbetet med uppdraget att stärka planeringen av det civila försvaret bedöms ha bidragit till organisationens förmåga att hantera lägen som kräver höjd beredskap.

Uppsala kommun berörs i hög grad av den pågående krisen. De flesta verksamheter i kommunkoncernen är påverkade på något sätt. Nämnder och bolagsstyrelser har rapporterat in många olika exempel på hur de påverkats av spridningen av covid-19. Om man tittar på vilken typ av påverkan det handlar om lyfter de framförallt sämre måluppfyllelse, ökad frånvaro bland medarbetare, färre brukare/invånare i verksamheterna, minskade intäkter och inställda aktiviteter eller stängd verksamhet.

Sjukfrånvaron har fram till och med mars varit hanterbar, men vissa verksamheter har haft ett ansträngt läge med stort behov av att göra löpande prioriteringar för att balansera bemanningen. Om det allvarliga läget skulle fortsätta finns risk för ytterligare månader av försenad verksamhet, låg utvecklingstakt och i stort sett pausat innovationsarbete inom vissa områden. Frånvaro av medarbetare kan leda till ökad arbetsbelastning vilket i sin tur kan leda till stress och försämrad psykosocial arbetsmiljö.

Kommunen gick i början av mars in i en krisledningsorganisation och har under de senaste två månaderna framförallt prioriterat att få kärnverksamheterna att fungera, vilket också har lyckats. Kommunen har också aktiverat sin krisledningsnämnd. Nämnden har fattat flera beslut med anledning av den rådande situationen.

Nämnder och bolagsstyrelser har rapporterat om en mängd olika åtgärder som vidtagits i verksamheterna eller som planeras vid ett fortsatt ansträngt läge. Det handlar mycket om krisledning, prioritering och bortprioritering av arbetsuppgifter, ändrade arbets sätt, distanslösningar och digitalisering samt inställda aktiviteter eller stängning av verksamheter.

Samtliga verksamheter pekar på vikten av att fortsätta arbeta med kontinuitetsplanering, göra löpande prioriteringar för att begränsa arbetsbelastningen och försöka dämpa medarbetarnas oro så långt det är möjligt. Verksamheterna arbetar också fortsättningsvis med att identifiera kritiska arbetsuppgifter och ser över arbets sätt och resurser för att skapa en så hållbar situation som möjligt. Den digitala utvecklingen går snabbt framåt och har behövt ta ett stort utvecklingskliv bland annat utifrån rekommendationer om social distansering.

Kommunens mål är att ordinarie verksamhet inom hälso- och sjukvård samt omsorg ska upprätthållas. Det finns en stor oro för smittan och smittspridningen både bland brukare och medarbetare samtidigt som det finns ett utökat omsorgsbehov. Samtidigt finns ett ökat antal brukare som avsäger sig insatser. Vissa äldre undviker också att söka vård. Detta kan innebära att hälsan försämras på sikt och kan ge ett ökat behov av både vård och omsorg.

Rörelsen i city har minskat påtagligt på grund av restriktioner och eventuellt oro. Evenemang ställs in och allmänna sammankomster är starkt begränsade. Efterfrågan på varor och tjänster minskar och antalet konkurser förväntas öka. Stängda gränser och reserestriktioner ger en direkt påverkan på besöksnäringen då gästerna till staden uteblir. Uppsala konsert och kongress stängde för publika evenemang den sista mars och Stadsteatern är också stängd. Aktiviteter i föreningar har minskat kraftigt.

I vissa fall bedöms det vara nödvändigt att samhället vidtar åtgärder i syfte att upprätthålla viss verksamhet eller för att skynda på utvecklingen till ett normalläge efter pandemin då restriktionerna har upphört.

Ur ett arbetsmarknadspolitiskt perspektiv kommer situationen förmodligen bli än mer ansträngd med en kraftigt ökad öppen arbetslöshet. Sammantaget ökar detta riskerna för en längre väg för många invånare till arbetsmarknaden och till egen försörjning. Ökat antal ansökningar om försörjningsstöd är en naturlig konsekvens av ökad arbetslöshet.

Socialjourens nulägesbilder visar bland annat att oron ökar i city då avsaknaden av vuxna innebär att ungdomar samlas i större gäng. Ordningsvakternas rapportering visar också ett ökat antal händelser i city. Spridningen av covid-19 och de åtgärder som vidtas i samhället försvårar också socialtjänstens möjligheter att ge stöd till barn, unga och vuxna som fara illa. Om situationen med smittspridning pågår under en längre tid kommer dessa konsekvenser att bli allt större.

Gymnasieskolorna bedriver distans- och fjärrundervisning sedan den 17 mars. Verksamheten i grundskolan har fortsatt i ordinarie form, men med större inslag av digitala lösningar för att tillgodose undervisning för frånvarande elever. Vid ett fortsatt allvarligt läge blir det svårt att säkerställa att elever med särskilda behov får rätt och tillräckligt stöd både i grund- och gymnasieskola. Detta kan påverka skolresultaten men det är för tidigt att se eventuella effekter. Förskola bedrivs i ordinarie form men med en ökad sjukfrånvaro för både barn och medarbetare.

Inom stadsbyggnadsområdet försvåras pågående anläggningsprojekt men kommunens egna byggprojekt fortsätter hittills enligt plan i de allra flesta fall. Den ordinarie plan- och byggverksamheten fortgår också med viss påverkan. En fortsatt covid-19-epidemi skulle kunna få stora effekter på Stadshus 2020-projektet i form av förseningar och ökade kostnader. Krisen kan på längre sikt leda till en försämrad byggkonjunktur.

Bedömningen för närvarande är att kommunen klarar av att säkerställa räddningstjänsten under året. Men vid en ökad spridning av covid-19 som leder till många sjukskrivna medarbetare samtidigt, som området skulle drabbas av till exempel större skogsbränder, kan räddningstjänsten få stora problem att hantera situationen.

Förutsättningarna för verksamheten och därför också målsättningarna har ändrats inom många verksamhetsområden. Fokus ligger på kärnverksamheten och grunduppdraget och många saker som ligger utanför detta har fått prioriteras bort. Verksamhetsnära utvecklingsinsatser prioriteras medan annan utveckling skjuts på framtiden. Behoven har fått styra. Även om nämnder och bolagsstyrelser inte lämnat in bedömningar av inriktningsmål och uppdrag är det rimligt att anta att måluppfyllelsen och genomförandet av uppdrag påverkats negativt. Samtidigt har kommunen lyckats ställa om verksamheten snabbt och styrt om resurser och upprätthållit den verksamhet som är mest samhällsviktig på kort sikt. Bedömningen är att kommunen kommer att kunna nå goda resultat utifrån detta perspektiv.

Det kommer att ta lång tid för kommunkoncernen och dess medarbetare att återhämta sig även efter det att verksamheten gått tillbaka till ett normalläge. Kommunfullmäktige inser därför behovet av varsamhet med nya uppdrag eller att alltför snabbt återuppta ett intensivt arbete med beslutade uppdrag. Det är viktigt att ingående jämföra läget före och efter covid-19 och att göra en analys av vad ett nytt nuläge får för betydelse för kommunfullmäktiges uppdrag och vad som är viktigt att fokusera. Besluten behöver utgå från behoven bland invånarna och i verksamheterna.

## Sammanfattning av ekonomiska konsekvenser

Den ekonomiska uppföljningen per mars avser enbart kommunens verksamhet i förvaltningsform. De kommunala bolagen gör sin första prognos för året per april men har rapporterat ekonomiska konsekvenser av coronakrisen.

Den enskilt största ekonomiska konsekvensen av coronakrisen för kommunen är bortfallet i skatteintäkter som beräknas minska med 362 miljoner kronor under 2020. Samtidigt har staten aviserat generella statsbidrag på motsvarande 351 miljoner kronor för att kompensera för bortfallet.

Kommunens resultat för 2020 års första kvartal är 52 miljoner kronor. Motsvarande period föregående år uppgick resultatet till 9 miljoner kronor. Nämnderna redovisar ett samlat överskott om drygt 34 miljoner kronor medan finansförvaltningens resultat är positivt på 18 miljoner kronor.

För helåret prognostiserar nämnderna och finansförvaltningen ett samlat resultat för Uppsala kommun på 184 miljoner kronor, vilket är 79 miljoner kronor lägre än kommunfullmäktiges budgeterade resultat på 263 miljoner kronor. Nämnderna prognostiserar ett underskott på 36 miljoner kronor medan finansförvaltningen prognostiserar ett positivt resultat på 220 miljoner kronor, vilket är 44 miljoner kronor lägre än budget. År 2019 redovisades ett samlat resultat på 475 miljoner kronor för Uppsala kommuns verksamhet i förvaltningsform.

Nämnderna bedömer de ekonomiska konsekvenserna av de restriktioner som vidtagits för att begränsa smittspridningen av covid-19, till mellan 60 och 70 miljoner kronor givet att restriktionerna varar till utgången av juni. I sin bedömning utgick nämnderna från att staten kommer att stå för sjuklönerna för april och maj. Detta innebär därmed att föreliggande prognos inte beaktar konsekvenserna om det allvarliga läget fortsätter längre.

Omsorgsnämnden, socialnämnden och idrott- och fritidsnämnden prognostiserar underskott och riskerar därmed att inte uppnå ekonomi i balans. I spåret av covid-19 beräknas bland annat utbetalt ekonomiskt bistånd öka med cirka 20 miljoner kronor. Gatu- och samhällsmiljönämnden och utbildningsnämnden prognostiserar överskott. Övriga nämnder prognostiserar nettokostnader i stort sett i nivå med kommunfullmäktiges ramar. För finansförvaltningen prognostiseras ett resultat om 220 miljoner kronor, vilket är 44 miljoner kronor lägre än budgeterade 263 miljoner kronor.

Det prognostiserade resultatet för 2020 motsvarar 1,4 procent av intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning. Nettokostnadsutvecklingen beräknas till 5,6 procent, vilket är 0,3 procentenheter högre än beräknat kommunfullmäktiges budget.

Den samlade osäkerheten i nämndernas prognoser uppgår till cirka 230 miljoner kronor, där helårsresultatet för kommunen i det sämre läget skulle bli 50 miljoner kronor och 280 miljoner kronor i det bättre läget. Det stora osäkerhetsspannet handlar främst om kostnader relaterade till covid-19 och eventuella ersättningar för extrakostnader från staten.

En stor ovisshet råder kring de ekonomiska utsikterna och bortfallet i skatteintäkter kan bli högre än beräknat enligt scenariot från Sveriges kommuner och regioner (SKR). En stor osäkerhet finns även i bedömningen av kostnaderna för ekonomiskt bistånd inte minst till följd av osäkerheter kring effekterna av de statliga åtgärderna på arbetsmarknaden.

## Kommunens krisberedskap

Den som har ansvar för en verksamhet i normala fall har också ansvaret om det blir en kris. När det är en kris ska en verksamhet fungera likadant som när det inte är kris, om det går. En kris ska också hanteras där den inträffar och av dem som är närmast ansvariga. Uppsala kommuns krisberedskapsplanering bygger på dessa principer och innebär ett behov av att aktivt samverka med och mellan verksamheter inom kommunen.

Hantering av störningar blir kommungemensam när fler än en aktör är inblandad och när relationer uppstår mellan dessa aktörer för att hantera störningen. Ledning vid allvarlig störning i Uppsala kommun bygger främst på att olika aktörer inom kommunen samverkar kring de åtgärder som behöver genomföras inom kommunens verksamheter. På detta sätt uppnås en gemensam inriktning och samordning inom kommunen. Behov som uppstår kan exempelvis vara att skapa en samlad lägesbild eller att samutnyttja resurser. Varje aktör som berörs av överenskommelsen om inriktning och samordning fattar själv beslut om hur åtgärder ska genomföras i den egna organisationen. Inget ansvar övertas av någon annan aktör.

Uppsala kommun har under de senaste åren byggt upp sin krisberedskap. Detta arbete, tillsammans med de uppdrag i Mål och budget kopplat till beredskap, kan ha haft påverkan på hur kommunen har hanterat eller kommer att hantera pandemin. För de flesta av dessa uppdrag är det dock för tidigt att bedöma eventuella effekter av arbetet i relation till situationen med covid-19-pandemin.

Det finns dels uppdrag som syftar till att stärka kommunens egen förmåga att organisera sig och leda i kris, dels uppdrag som syftar till att skapa ett gott samhällsklimat. Samarbetet med näringsliv, föreningar och civilsamhället är mycket viktigt för att Uppsala ska vara en trygg kommun. Ett tryggt samhälle som arbetar för att förebygga utanförskap och segregation stärker också sina förutsättningar att vara hållbart i kris och vid oväntade händelser.

Genomförandet av uppdraget stärka krisberedskapen i kommunens alla verksamheter (Mål och budget 2018) bedöms i dagsläget vara det som hittills haft störst positiv påverkan på kommunens förmåga att hantera pandemin. Uppdraget har pågått under några år utifrån tidigare identifierade behov av att stärka kommunens förmåga att hantera kriser och oväntade händelser. Även om arbetet med uppdraget som helhet är försenat görs bedömningen att genomförandet i stor utsträckning har bidragit till att kommunen är bättre rustad för att hantera en kris än innan. Flera nämnder har tagit fram en krisledningsplan och alla berörda nämnder rapporterar att arbetet med uppdraget pågår.

Uppsala kommun deltog i oktober 2019 i den regionala kärnkraftsövningen Havsörn tillsammans med över 70 andra aktörer i hela Sverige. Övningen pågick under två dygn utan avbrott. Där testades bland annat den krisledningsorganisation som idag arbetar med pandemin i skarpt läge. Flera erfarenheter från övningen ledde till utveckling som gjorde att krisledningen idag fungerar bättre än tidigare. Flera av de medarbetare som övade under Havsörn är nu aktiva i kommunens hantering av covid-19. Tack vare den utbildning och övning som medarbetarna fick under planeringen och genomförandet av övning Havsörn så kunde kommunen öka sin ledningsförmåga på ett snabbt sätt och komma igång med sin hantering av covid-19-smittan.

Under de två senaste åren har Uppsala kommun också satsat på att utbilda och öva krisledningsorganisationer vid förvaltningar och bolag inom kommunen i



grundläggande krishantering. Detta har visat sig vara till stor hjälp i de verksamheter som har aktiverat sina krisledningsorganisationer under hanteringen av coronakrisen. Att utbilda och öva inom krisberedskap är fortsatt nödvändigt inom alla kommunens verksamheter.

Även arbetet med uppdraget att stärka planeringen av det civila försvaret bedöms ha bidragit till organisationens förmåga att hantera lägen som kräver höjd beredskap. Arbeta är påbörjat med att utreda hur kommunen ska organiseras vid händelse av krig samt att planera för att krigsplacera kommunens medarbetare som behövs under höjd beredskap och krig. En kriskommunikationsplan är även under framtagande. Uppdraget planerades bli färdigt under 2020 men eftersom de resurser som behövs för arbetet till större delen är engagerade i hanteringen av coronakrisen förväntas det bli försenat. Samtidigt ger hantering av pandemin viktiga erfarenheter som förväntas höja kvaliteten på den färdig planen.

# Coronakrisens påverkan på kommunen

Uppsala kommun berörs i hög grad av den pågående krisen. De flesta verksamheter i kommunkoncernen är på något sätt påverkade. Kommunen har märkt av ett ökat medialt och politiskt tryck vilket medför ett ökat behov av kommunikationsinsatser. Förbudet mot folksamlingar större än 50 personer har gjort att många aktiviteter har tvingats flyttas fram eller ställas in. Där det är möjligt genomförs planerade aktiviteter digitalt.

Kommunens krisledningsfunktion har följt situationen i kommunen på ett systematiskt sätt sedan början av mars med hjälp av till exempel veckovisa enkäter. Enkäterna visar bland annat hur förvaltningar och bolag uppfattar situationen och om de har behov av samordning. Diagrammet nedan visar att läget förvärrades under mars men att det sedan stabiliserats efter vecka 13 på en fortsatt hög och ansträngande nivå.

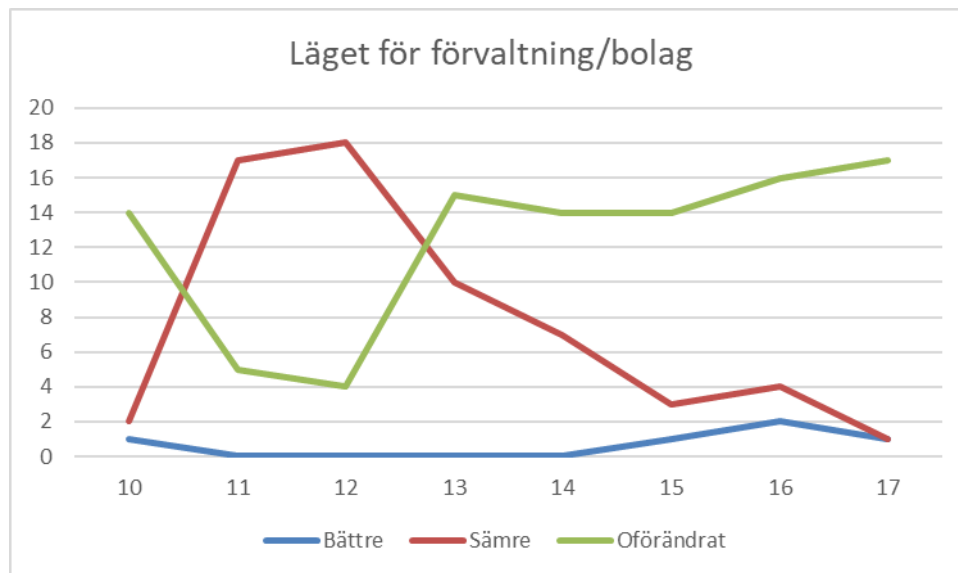


Fig. 1 Utvecklingen av svaren på frågan *Hur uppfattar ni läget för er förvaltning/bolag avseende händelsen kring coronaviruset jämfört med förra veckan?*

Det går också att följa de samverkansbehoven som verksamheterna uttryckt. Diagrammet nedan visar att behovet av samverkan steg fram till vecka 12 men att det därefter minskat kraftigt.

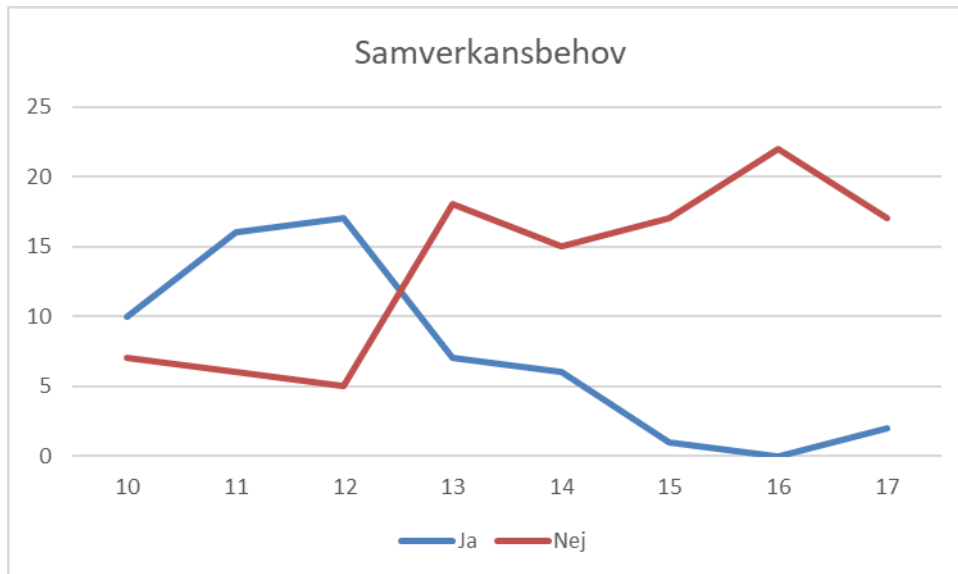


Fig. 2 Utvecklingen av svaren på frågorna *Har er förvaltning samverkansbehov med anledning av coronaviruset?* (vecka 10-12) och *Behöver ni stöd i att etablera samverkan med andra förvaltningar och aktörer med anledning av händelsen kring covid-19?* (vecka 13-17).

Det är svårt att uttala sig om varför läget inte fortsatte att förvärras i slutet av mars men det kan helt enkelt ha att göra med att en intensiv anpassningsperiod då var över och att antalet samverkansbehov då också minskade.

Nämnder och bolagsstyrelser har rapporterat in många olika exempel på hur de påverkats av spridningen av covid-19. Det handlar framför allt om sämre målluppfyllelse, ökad frånvaro bland medarbetare, färre brukare/invånare i verksamheterna, minskade intäkter och inställda aktiviteter eller stängd verksamhet.

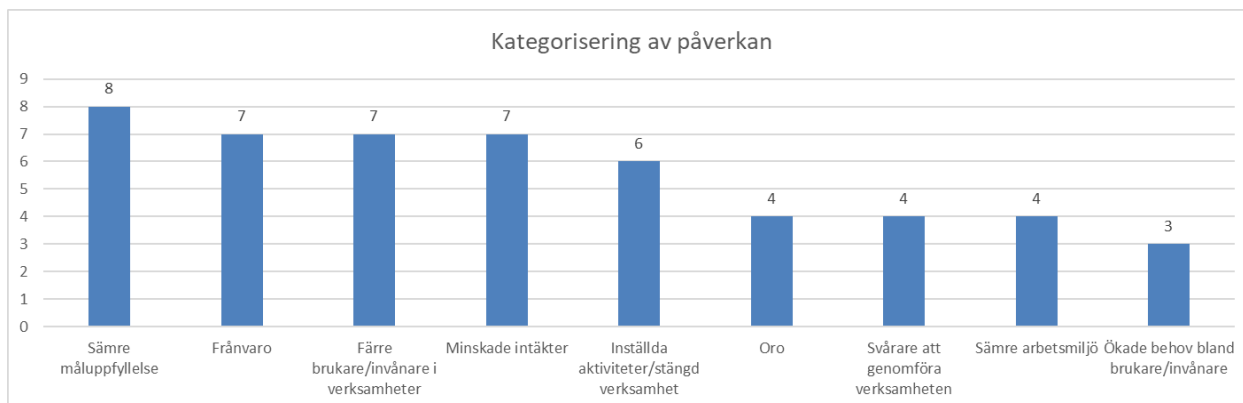


Fig. 3 Olika typer av påverkan på bolagsstyrelser och nämnder.

## Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron har fram till och med mars varit hanterbar, men vissa verksamheter har haft ett ansträngt läge med stort behov av att göra löpande prioriteringar för att balansera bemanningen. Samtidigt är det av stor vikt att medarbetare och chefer fortsatt följer myndigheternas rekommendationer för att begränsa smittspridningen.

Den totala sjukfrånvaron i mars 2020 var 11,4 procent. Korttidsfrånvaron var 7,4 procent och långtidsfrånvaron 3,9 procent. Motsvarande siffror för mars 2019 var 6,6 procent för den totala sjukfrånvaron, 7,4 procent för korttidsfrånvaron och 3,5 procent för långtidsfrånvaron.

Som väntat är det korttidsfrånvaron som ökar markant, och främst i verksamheter inom egenregion. Långtidsfrånvaron påverkas hittills måttligt. Den har till och med haft en positiv utveckling i vissa verksamheter.

Däremot finns en risk att långtidsfrånvaron ökar om pandemin drar ut på tiden. Bedömningen baseras på antagandet att bland annat den psykiska hälsan påverkas negativt av de hastiga förändringar en pandemi innebär för den totala livssituationen. Redan idag är oro och upplevelser av isolering något som påtalas av flera nämnder.

	Totalt 2020 03	Totalt 2019 03	Differens	Korttid 2020 03	Korttid 2019 03	Differens	Långtid 2020 03	Långtid 2019 03	Differens
Nämnd (alla)	11,36%	6,95%	4,41%	7,42%	3,44%	3,98%	3,94%	3,51%	0,43%
2100 - Utbildningsnämnden (UBN)	12,15%	7,60%	4,55%	8,23%	3,88%	4,35%	3,91%	3,72%	0,19%
2200 - Arbetsmarknadsnämnden (AMN)	10,81%	5,40%	5,40%	7,26%	3,64%	3,62%	3,55%	1,77%	1,78%
2300 - Socialnämnden (SCN)	10,22%	6,68%	3,54%	6,72%	2,40%	4,32%	3,50%	4,28%	-0,78%
4100 - Omsorgsnämnden (OSN)	11,08%	6,62%	4,46%	7,23%	2,82%	4,41%	3,85%	3,80%	0,05%
4200 - Äldrenämnden (ÄLN)	13,56%	8,06%	5,50%	8,26%	3,79%	4,46%	5,30%	4,27%	1,03%
4300 - Kulturnämnden (KTN)	11,81%	6,87%	4,93%	8,33%	3,37%	4,96%	3,47%	3,50%	-0,03%
4500 - Gatu- och samhällsmiljönämnden (GSN)	7,69%	4,71%	2,98%	4,67%	2,75%	1,92%	3,02%	1,95%	1,06%
5200 - Räddningsnämnden (RÄN)	5,29%	4,04%	1,25%	4,10%	2,38%	1,72%	1,19%	1,66%	-0,47%
5300 - Miljö- och hälsoskyddsnämnden (MHN)	6,19%	5,19%	1,01%	4,12%	3,13%	0,98%	2,08%	2,05%	0,02%
5500 - Överförmyndarnämnden (ÖFN)	7,44%	5,71%	1,72%	6,44%	4,75%	1,69%	1,00%	0,97%	0,03%
7500 - Kommunstyrelsen (KS)	8,11%	5,73%	2,38%	4,85%	2,63%	2,22%	3,26%	3,09%	0,16%

Fig. 4 Jämförelse sjukfrånvaro mellan mars 2019 och mars 2020.

## Ekonomiska konsekvenser

Den senaste tidens spridning av covid-19 har på kort tid fått en stor ekonomisk påverkan på kommunkoncernen till följd av omprioriteringar av resurser och i vissa fall även helt nedstängda verksamheter. Detta har medfört minskade intäkter och ökade kostnader. Samtidigt har kommunen vidtagit ett flertal åtgärder för att stödja näringslivet vilket också medfört bortfall i intäkter och därmed en försämrad likviditet. Intäktsbortfallen i flera nämnder och bolagsstyrelser i kombination med krisledningsnämndens uppmaning om att bland annat förlänga betaltiden på kundfakturor och att skyndsamt betala leverantörsfakturor, påverkar likviditeten i kommunkoncernen. De mest berörda bolagen kommer att behöva utnyttja koncernkontokredit i högre grad än tidigare med högre finansiella kostnader som följd.

Den enskilt största ekonomiska konsekvensen av coronakrisen för kommunen är bortfallet i skatteintäkter. Statliga åtgärder som korttidspermittering och lättnader för inträde till arbetsmarknadsförsäkring till trots, prognostiseras skatteintäkterna minska med 362 miljoner kronor under 2020. Samtidigt har staten aviserat generella statsbidrag på motsvarande 351 miljoner kronor för att kompensera för bortfallet. SKR:s prognos bygger på stora osäkerheter när det gäller utvecklingen i samhällsekonomin framöver till följd av osäkerheter kring hur länge restriktionerna behöver finnas kvar. Risken är därför stor att tappet i skatteintäkter blir större än beräknat. Då det ännu är ett tidigt skede av pandemin finns utmaningar med att uppskatta de fullständiga ekonomiska konsekvenserna av covid-19.

En tydlig konsekvens av pandemin är att personalfrånvaron har ökat i verksamheterna. Samtidigt har staten tagit på sig sjuklöner för april och maj. En fortsatt sjukfrånvaro längre än majmånad kommer därmed att ha en negativ effekt på ekonomin. Övertidsersättning och beredskapsersättningar kommer att ge högre kostnader för vissa verksamheter. Eventuellt kan det även tillkomma ett ökat behov av konsulter och inköp av fördjupade samhällsanalyser.

Samtidigt förutses kostnaderna i vissa fall bli lägre 2020 till följd av att utvecklingsprojekt senareläggs. Bland annat kommer sannolikt inte alla medel för trygghetskapande åtgärder att kunna användas under året. Detsamma gäller medel för webbutveckling och intranät samt för att genomföra chefsdagen. Kostnader minskar även till följd av att planerade rekryteringar ses över eller senareläggs, ökad frånvaro för sjukdom eller vård av barn samt lägre utbildningskostnader jämfört med budget. Färre omvärldskontakter kommer också att bidra till lägre kostnader.

På kort sikt har flera bolag och nämnder något minskade kostnader i form av förskjutna rekryteringar, statliga stöd och sänkta arbetsgivaravgifter samt minskat fastighetsunderhåll och renoveringar. Detta kommer dock på längre sikt att leda till utmaningar med bemanning samt en ökad underhållsskuld.

## Kommunens resultat

Kommunens resultat för perioden januari till mars uppgick till 52 miljoner kronor. Motsvarande period föregående år uppgick resultatet till 9 miljoner kronor. Nämnderna redovisar ett samlat överskott om 34 miljoner kronor och finansförvaltningen ett positivt resultat om 18 miljoner kronor. Motsvarande period föregående år redovisade nämnderna ett samlat underskott om 1 miljon kronor medan finansförvaltning redovisade ett positivt resultat om 10 miljoner kronor.

För helåret 2020 prognostiserar nämnderna och finansförvaltningen ett samlat resultat för Uppsala kommun på 184 miljoner kronor, 79 miljoner kronor lägre än kommunfullmäktige budgeterat. Nämnderna prognostiserar ett underskott om 36 miljoner kronor medan finansförvaltningen prognostiserar ett positivt resultat på 220 miljoner kronor. För år 2019 uppgick resultatet för kommunen i förvaltningsform till 475 miljoner kronor, ett överskott om 76 miljoner kronor för nämnderna och ett resultat på 399 miljoner kronor för finansförvaltningen.

PROGNOSTISERAT RESULTAT FÖR 2020			
	Utfall 2019	Budget 2020	Prognos 2020
Ekonomiskt resultat, kommun (miljoner kronor)	475	263	184
1a. Ekonomiskt resultat som andel av skatter, generella statsbidrag och utjämning	3,8%	2,0%	1,4%

Fig. 5 Prognostiserat resultat för 2020.

Det prognostiserade resultatet för 2020 motsvarar 1,4 procent av intäkter från skatter, generella statsbidrag och utjämning. Kommunfullmäktiges mål om ett resultat på minst 2,0 procent av intäkterna från skatter, generella statsbidrag och utjämning förväntas därmed inte att uppnås utifrån nuvarande prognos.

Eftersom prognosen per mars inte omfattar de kommunala bolagen kan soliditeten och låneskulden inte beräknas för kommunkoncernen.

Nämnderna prognostiserar att genomföra investeringar om sammanlagt 1 377 miljoner kronor (netto) 2020. Prognosen innebär att 84 procent av nämndernas totala investeringsbudget 2020 om 1 634 miljoner kronor (netto) planeras att genomföras. Av den totala investeringsbudgeten 2020 avser 1 284 miljoner kronor investeringsbudget via mål- och budgetbeslutet 2020 och 350 miljoner kronor avser pågående investeringar från 2019. Avvikelsen från budget förklaras av osäkerhet kring genomförande och förskjutningar av investeringsprojekt. I dagsläget har nämnderna svårt att bedöma vilken påverkan som coronakrisen kan innebära för genomförandet av planerade investeringar.

Därutöver finns 415 miljoner kronor budgeterat för anläggningar i exploateringsverksamheten som finansieras med exploateringsersättningar. De största utbyggnationerna sker i Rosendal och Östra Salabacke. Flera projekt visar förskjutningar i tidplaner för utbyggnad, såväl tidigareläggning som senareläggning förekommer. För helåret bedöms investeringsvolymen till 410 miljoner kronor och finansieringen till 361 miljoner kronor.

## Budgetavvikelser

Om pandemin pågår med oförändrad kraft och med samma restriktioner fram till slutet av juni är bedömningen att de kommunala bolagens resultat kommer att påverkas negativt med cirka 30 miljoner kronor. Det innebär att flera bolag inte kommer att nå de resultatkrav som fastställts av kommunfullmäktige. För helåret 2020 prognostiserar nämnderna ett samlat underskott om 36 miljoner kronor. Nämndernas prognoser bygger på ett gemensamt antagande om att det allvarliga läget med anledning av covid-19 och följande restriktioner pågår till utgången av juni och att staten bär sjuklönerna för april och maj. Nämnderna uppskattar kostnadsökningen och intäktsminskning till följd av pandemin till mellan 60 och 70 miljoner kronor. I denna beräkning ingår 10 miljoner kronor i ökade kostnader för äldrenämnden, till följd av beslut tagna efter inlämning av prognos.

Det osäkra ekonomiska läget till följd av covid-19 gör också att nämndernas prognoser inrymmer ett stort mått av osäkerhet. Resultateffekten på kommunen kan komma att bli större om pandemin med dess rådande restriktioner pågår längre än till utgången av juni.

Underskott prognostiseras för tre nämnder: -52 miljoner kronor för omsorgsnämnden, -25 miljoner kronor för socialnämnden och -7 miljoner kronor för idrotts- och fritidsnämnden. Omsorgsnämnden och socialnämnden hade redan vid ingången av 2020 underskott i sina verksamheter och hade betydande utmaningar redan före pandemin.

De prognostiserade underskotten balanseras delvis av att överskott prognostiseras för gatu- och samhällsmiljönämnden, på 28 miljoner kronor, och för utbildningsnämnden, 16 miljoner kronor. Överskotten beror på lägre kostnader än budgeterat för vinterväghållning samt lägre volymer än budgeterat inom grundskola. Övriga nämnder prognostiserar helårsresultat i stort sett i enlighet med budgeterat nollresultat 2020.

Omsorgsnämndens prognostiserade underskott återfinns huvudsakligen inom ordinärt boende, främst personlig assistans. Av omsorgsnämndens underskottsprognos utgör 8 miljoner kronor negativa effekter av pandemin covid-19. Verksamheten har höga personalkostnader huvudsakligen till följd av svårigheter att anpassa verksamheten till minskade volymer samt ett antal ärenden med utmanande

bemanningsituation. Resultatförstärkande åtgärder för budget i balans 2020 motsvarande 28 miljoner kronor har ännu inte verkställts.

Socialnämndens prognostiserade underskott finns inom barn- och ungdomsvården där resultatförstärkande åtgärder motverkas av bland annat höga volymer och en högre andel med behov av kostnadskrävande placeringar.

Idrotts- och fritidsnämndens prognostiserade underskott är helt relaterat till pandemin och beror på uteblivna intäkter för markeringsavgifter vid uthyrning av lokaler till föreningar.

Äldrenämnden har genom resultatförstärkande åtgärder lyckats bryta en negativ kostnadsutveckling och har per mars en ekonomi i balans. Utöver genomförda resultatförbättrande åtgärder beror äldrenämndens resultat även på lägre volymer inom hemtjänst och hemsjukvård. I äldrenämndens prognostiserade överskott om en miljon kronor ingår även bedömda effekter av covid-19 på netto 10 miljoner kronor. Dock nya beslut har tagits i nämnden efter inlämnad prognos som bedöms påverka kostnaderna med ytterligare 10 miljoner kronor netto.

Arbetsmarknadsnämnden prognostiserar en ekonomi i balans för 2020. Ekonomiskt bistånd står dock inför en stor ovisshet med anledning av pandemin covid-19. Bedömningen är att utbetalt ekonomiskt bistånd kommer att öka påtagligt under 2020 samtidigt som det råder osäkerhet kring effekten av de statliga åtgärderna på arbetsmarknaden. Flera insatser kopplade till att nå självförsörjning är vilande en period framåt, vilket påverkar möjligheten till individens egen försörjning. Coronakrisen beräknas öka kostnaderna för ekonomiskt bistånd 2020 med 20 miljoner kronor, vilket dock kommer att rymmas inom budgeterad ram tack vare att utbetalt ekonomiskt bistånd har utvecklats i lägre takt än budgeterat under inledningen av året.

Kommunstyrelsen prognostiserar ekonomi i balans för såväl kommunledningskontoret som stadsbyggnadsförvaltningen. Inom gemensam service beräknas måltidsverksamheten på gymnasieskolor och seniorrestauranger ge minskade nettointäkter om 4 miljoner kronor. Eftersom betydande resurser går åt till att hantera pandemin prognostiseras lägre kostnader för utvecklingsarbete.

Inom stadsbyggnadsverksamheten råder det osäkerhet kring markförsäljningsintäkterna samtidigt som flertalet av de redan ingångna markaffärerna bedöms fullföljas under året. De löpande driftskostnaderna för mark- och exploateringsverksamheten förväntas täckas med markförsäljningsintäkter från pågående markaffärer. Marknadsläget på längre sikt kan komma att förändras och risken är att bostadsmarknaden bromsar in mer de kommande åren.

Utbildningsnämnden redovisar en prognos med ett överskott på 16 miljoner kronor. I prognosen inryms extra kostnader för beslutet att förlänga vårterminen 2020 för vissa yrkesprogram i gymnasieskolan. Beslutet är en följd av att gymnasieskolan övergått till distansundervisning. Samtidigt medför distansundervisningen lägre kostnader för måltider och sporthallar. I förskolans och grundskolan prognos ingår inga kostnadseffekter på grund av pandemin utan eventuella effekter bedöms som risker och osäkerhet.

För finansförvaltningen prognostiseras ett resultat om 220 miljoner kronor, vilket är 44 miljoner kronor lägre än budget, vilket huvudsakligen förklaras av att skattebortfallet till följd av covid-19 inte täcks fullt ut av de av regeringen aviserade statsbidragen.

## Den lägsta skatteunderlagsutveckling på 30 år

De senaste månaderna har coronakrisen och åtgärder för att bromsa smittan orsakat en kollaps i världsekonomin med stora ras i produktion samt bortfall i sysselsättning och inkomster. För att bromsa smittspridningen har myndigheterna i flertalet länder i varierande grad stängt ner verksamheter som inte är livsnödvändiga och begränsat den sociala rörligheten. Restriktionerna innebär att den internationella handeln försvåras och att leveranskedjor bryts. Samtidigt råder det en betydande osäkerhet kring omfattningen av de samhällsekonomiska konsekvenserna.

Vid slutet av april bedömde Internationella valutafonden (IMF) att BNP faller med 7,5 procent i år i euroområdet och med 6 procent i USA. IMF gör även bedömningen att världshandeln minskar med 11 procent i år. Den kraftiga inbromsningen i världsekonomin har lett till att exportorderingången nu minskar för merparten av de svenska företagen vilket påverkar den svenska ekonomin negativt.

SKR gör i sin prognos den 29 april en bedömning av det rådande ekonomiska läget under 2020 där BNP i Sverige beräknas krympa med 4,1 procent, arbetade timmar minska med 3,3 procent och arbetslösheten öka till 8,9 procent. Den 30 april kom emellertid Konjunkturinstitutet med sin bedömning av konjunkturläget där BNP väntas krympa med 7 procent i år och arbetslösheten öka till drygt 10 procent. Detta visar på svårigheten att bedöma omfattningen av de ekonomiska konsekvenserna av det allvarliga läget.

I den senaste prognosen från SKR bedöms rikets skatteunderlagstillväxt till 0,9 procent, vilket är 1,5 procentenheter lägre än prognosen från februari. Intäkterna från skatter, generella statsbidrag och utjämning beräknas till 12 932 miljoner kronor för Uppsala kommun, varav 10 886 miljoner kronor i skatteintäkter och 2 046 miljoner kronor i generella statsbidrag och utjämning. Jämfört med budget beräknas skatteintäkterna minska med 380 miljoner kronor, varav 100 miljoner kronor är en följd av att enskilda näringsidkare och handelsbolag får avsätta 100 procent av vinsten upp till en miljon kronor till periodiseringsfonden när de deklarerar för inkomstår 2019. Avsättningen beräknas överföras till beskattning under sex år med början 2020.

## Högre nettokostnadsutveckling än budgeterat

För perioden januari till mars uppgår nämndernas nettokostnader till 3 206 miljoner kronor vilket är 72 miljoner kronor lägre än nämnderna själva budgeterat för perioden. Verksamhetens samlade nettokostnader för perioden blev 117 miljoner kronor eller 3,8 procent högre än motsvarande period 2019.

För helåret 2020 prognostiseras verksamhetens nettokostnader att uppgå till 12 781 miljoner kronor, vilket är 5,6 procent högre än 2019 och 0,3 procent högre än budgeterat.

Merparten av nettokostnadsavvikelsen från budgeterad nivå finns dels inom vård och omsorg om personer med funktionsnedsättning och dels inom individ- och familjeomsorg, barn- och ungdomsvård. Inom vård och omsorg om personer med funktionsnedsättning svarar uteblivna effektiviseringskrav för merparten av nettokostnadsökningen. Inom barn- och ungdomsvården förklaras nettokostnadsökningen av fler placeringar på HVB-hem och på statens institutioner till följd av missbruk och kriminalitet.



## En stor osäkerhet i prognosen

Nämnderna uttrycker osäkerhet i sina prognoser med ett resultatspann om cirka 230 miljoner kronor, vilket innebär att helårsresultatet för kommunen kan ligga inom spannet 50 till 280 miljoner kronor. Det stora spannet är delvis ett uttryck för osäkerheten kring konsekvenserna av covid-19 och hur länge det allvarliga läget kommer att råda.

Konsekvenserna för skatteunderlaget kännetecknas av en stor osäkerhet. Sannolikheten är dock stor att bortfallet av skatteintäkter blir större än beräkningen i SKR:s scenario. Ytterligare en procents minskning i skatteunderlaget medför cirka 110 miljoner kronor lägre skatteintäkter.

Nämnderna rapporterar också stora osäkerheter. Störst är osäkerheten inom de pedagogiska verksamheterna. Den beror dels på ovissheten om förhållandena kring pandemin, dels på utvecklingen i antalet barn och elever inför höstterminen. Prognostiserat resultat om 16 miljoner kronor bedöms kunna försämrats med 30 miljoner kronor eller förbättras med 40 miljoner kronor.

Vård- och omsorgsverksamheterna redovisar ett lika stort osäkerhetsspann som de pedagogiska verksamheterna. Osäkerheten beror på ovissheten kring bemanningen samt utvecklingen av sjuklönekostnaderna under återstående delen av året.

Merparten av nämnderna uttrycker osäkerhet kring hur länge restriktionerna för att bromsa smittspridning kommer att finnas kvar. Ju längre restriktionerna varar desto större blir de ekonomiska konsekvenserna för de nämnder som har fått ökade kostnader eller minskade intäkter till följd av pandemin. Därtill kommer många verksamheter att påverkas indirekt då utvecklingsinsatser uteblir, planerade effektiviseringar inte genomförs och många andra aktiviteter ligger i träda.

## Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge

Om det allvarliga läget skulle fortsätta finns risk för ytterligare månader av försenad verksamhet, låg utvecklingstakt och i stort sett pausat innovationsarbete inom vissa områden. Även framtagandet av en krigsorganisation för kommunen är försenat men kommer antagligen att kunna bygga vidare på den kompetens kommunen nu bygger upp. Mindre verksamheter kan få problem vid större frånvaro bland medarbetare.

Sammantaget handlar de konsekvenser som nämnder och bolagsstyrelser beskriver om en breddning och fördjupning av den påverkan som redan finns. Kontinuitetsplaneringen kommer bli en större utmaning ju längre tiden går. Arbete på distans fungerar bra på kort sikt men är långsiktigt inte helt oproblematiskt. Samtliga verksamheter har på kort tid ställt om till en digitaliserad vardag. Merparten av medarbetarna som har möjlighet, utifrån arbetsuppgifter och individuella förutsättningar, arbetar hemifrån. Distansarbetet fungerar i regel bra men det utmanar chefskapet och medarbetarskapet. Det gör det även svårare för chefer att säkerställa en god fysisk och psykosocial arbetsmiljö.

Frånvaro av medarbetare kan leda till ökad arbetsbelastning vilket i sin tur kan leda till stress och försämrad psykosocial arbetsmiljö. Även om sjukfrånvaron i dagsläget är hanterbar ser flera av verksamheterna en ökning i frånvaro på grund av sjukdom eller vård av barn. Ökad sjukfrånvaro bland medarbetarna är en påtaglig risk och får olika

konsekvenser för verksamheterna. Ju mer utdragen i tid pandemin blir, desto högre risk är det att bemanningen blir svår att hantera på ett hållbart sätt. Risken för överbelastning hos medarbetarna ökar ju längre tiden går. Därför är uthållighet och framförhållning en väsentlig faktor. Belastningsriskerna gäller både medarbetare och chefer. En gemensam bedömning är att fokus bör ligga på verksamheternas grunduppdrag. Visst utvecklingsarbete bör kunna prioriteras bort.

Fysiska möten har i hög grad ersatts med digitala möten eller ställts in. Detta kan påverka effektiviteten något i vissa verksamheter. Många verksamheter har anpassat sitt arbetssätt, omprioriterat arbetsuppgifter samt tagit fram nya rutiner för att underlätta arbete hemifrån.

Grundläggande och nödvändiga personalprocesser kan behöva krislägesanpassas, vilket kan förskjuta andra utvecklingsfrågor. Exempelvis kan frågor som rör processer, rutiner med mera för bemanningsarbete blir mer aktuella, framförallt för att bygga upp en högre beredskap i samband med krissituationer.

## Åtgärder

Kommunen gick i början av mars in i en krisledningsorganisation för att erbjuda en plattform för samverkan och ledning till förvaltningar och bolag i deras hantering av covid-19. Målet med krisledningsorganisationen är att genom kommungemensam ledning samt intern och extern samverkan uppnå inriktning och samordning för att effektivt hantera allvarliga verksamhets- och samhällsstörningar. Kommunen har under de senaste två månaderna framförallt prioriterat att få kärnverksamheterna att fungera, vilket också har lyckats.

Kommunens krisledning beslutade i början av mars att kommunen skulle genomföra riskanalyser och planera för riskåtgärder med anledning av spridningen av covid-19. Syftet med riskhanteringen var att identifiera konsekvenser för kommunen och dess viktigaste verksamheter vid en eskalerad spridning av covid-19. De inlämnade riskregistren visade för krisledningen att nämnderna och bolagen identifierat och analyserat risker för sin verksamhet och de har planerat åtgärder för dessa risker. Krisledningen fick en övergripande bild av risker i kommunen och hur verksamheterna tänker åtgärda dessa och har använt underlaget för att se var samordning kan behövas. Det absoluta flertalet risker handlar om personalbrist och framförallt då vilka konsekvenser personalbristen får för verksamheten och dess resultat, exempelvis avseende säkerhet för brukare och samhället i stort.

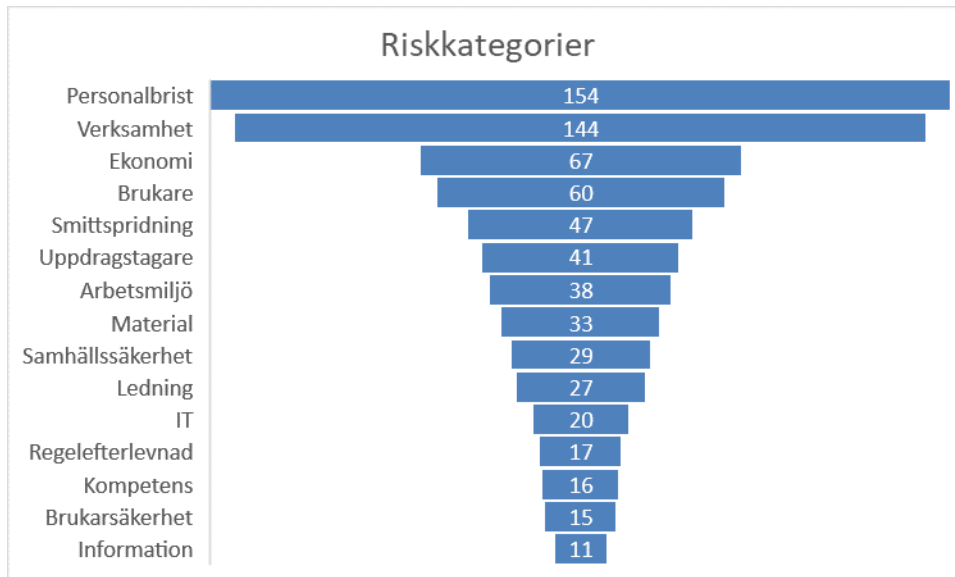


Fig. 6 Olika typer risker rapporterade av bolagsstyrelser och nämnder.

De vanligaste åtgärderna handlar om prioriteringar i verksamheten, att organisera arbetet annorlunda eller ändra arbetsätt. Distansarbete och informationsinsatser är också vanligt förekommande åtgärder.

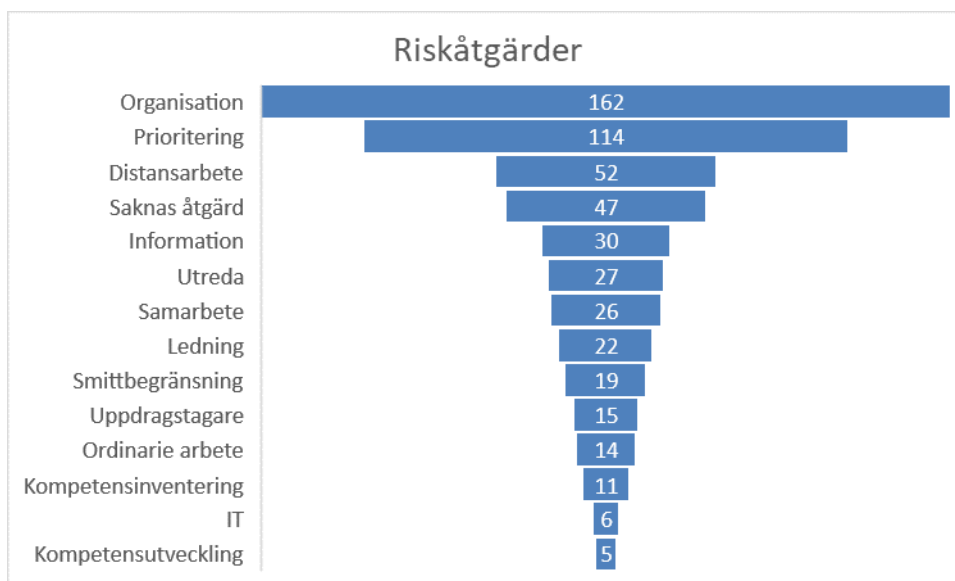


Fig. 7 Olika typer riskåtgärder rapporterade av bolagsstyrelser och nämnder.

Kommunen har använt riskanalyserna i arbetet med kontinuitetsplaneringen för att kunna säkerställa bemanningen och upprätthålla verksamheten. Kommunen har ändrat arbetsätt och omprioriterat arbetsuppgifter och nya rutiner har införts för att underlätta arbete hemifrån. Kommunen har också förberett sig för hur situationen ska hanteras vid brist på bemanning. Ersättare har identifierats för nyckelpersoner och likaså bemanning av kritiska projekt. Förberedelser har gjorts för ytterligare omfördelning av medarbetare om det blir aktuellt. Medarbetare har förberetts på att sjukfrånvaro kan medföra att det kan bli nödvändigt att lämna ordinarie arbetsuppgifter. Medarbetare har i vissa fall redan omfördelats mellan verksamheter och inhyrd personal har i vissa fall kompletterat bemanningen. Vissa bolagsstyrelser samarbetar med varandra för att skapa förutsättningar för att medarbetare inom ekonomi snabbt ska kunna hjälpa till om en av bolagsstyrelserna får problem.

Fokus sedan smittspridningens början har varit att se till att de medarbetare som arbetar är friska så att ordinarie verksamhet kan fortgå i så stor utsträckning som möjligt. I ett tidigt skede framkom behov av att snabbt säkra bemanning och kompetens inom viktiga yrkesgrupper. En kommunövergripande kompetensinventering har genomförts för att identifiera medarbetare som eventuellt kan stärka upp inom framförallt omsorgs- och äldreförvaltningen. I samband med pandemin har kommunen annonserat efter nya medarbetare som vill hjälpa till genom att arbeta inom framförallt egenregion. Totalt har cirka 2 600 kandidater anmält intresse. En utmaning är att omhänderta nya medarbetare på ett bra sätt även i ansträngda tider, så att kommunen behåller sin attraktivitet som arbetsgivare både på kort och lång sikt. Det finns också beredskap och tillgång till sommarvikarier. Vanligtvis brukar sommarvikarier vara intresserade av att börja arbeta även under våren och försommaren, vilket ger gynnsamma förutsättningar för bemanningen under sommarmånaderna.

Kommunen har också aktiverat sin krisledningsnämnd. Den består av ledamöter valda av kommunfullmäktige och består i stort sett av ledamöterna i kommunstyrelsens arbetsutskott. Nämnden har sammanträtt fem gånger och fattat flera beslut som berört enstaka eller flera nämnder.<sup>1</sup> Motiven för att fatta beslut i krisledningsnämnden har bestått i behovet av en mycket skyndsam berednings- och beslutsprocess samt en ambition att hålla ihop mer omfattande och ingripande beslut i kommunen.

Krisledningsnämnden har fattat flera beslut med anledning av den rådande situationen, bland annat:

- Korta betaltiden till leverantörer.
- Förlänga tidsfristen för att betala utställda fakturor.
- Anstånd med lokalhyror.
- Skjuta upp tillsynsbesök.
- Underlätta för näringsidkare att flytta ut verksamhet på gator/torg.
- Ta bort årsomsättnings- och ratingkrav i kommande upphandlingar.
- Avgiftsfria avbokningar vid kommunens anläggningar.
- Erbjuder företag digital kontakt med kommunen.
- Inrätta resursfördelningsfunktioner.
- Uppmana till hemarbete.
- Rekommendera nämndmöten på distans.
- Ombesörja lunch för särskilt utsatta elever.
- Jämka markupplåtelseavgiften till noll kronor.
- Möjliggöra försäljning i anslutning till verksamhetslokaler och utveckla möjlighet till utökad markupplåtelse för butiker och restauranger.
- Tidigare investeringsbeslut som berör lokala näringslivet.
- Samverka med Röda korset om samordning och ytterligare åtgärder.
- Arrende år 2020 till noll kronor för bland annat restauranger med mera.
- Införa parkeringsavgift om 1 kr/timme de två första timmarna.
- Tillåta att ledamöter/ersättare får delta i kommunfullmäktige på distans.
- Föreslå kommunfullmäktige att avstå tillkommande egenavgift vid enskilda färdtjänst- och omsorgsresor till och med 9 juni.

---

<sup>1</sup> Protokoll från krisledningsnämndens sammanträden finns på kommunens hemsida: <https://www.uppsala.se/organisation-och-styrning/organisation/ledning/krisledningsnamnden/?selectedyear=2020>

- Att ersättning för fasta omlopp för specialfordon och personbilar ska behållas i ett normalläge till och med 9 juni.

Krisledningsnämnden har också varit vägledande för hur kommunen genomför nämndsammanträden med deltagare på distans. En konsekvens av att nämnden sammanträtt fem gånger under en månad kan ha bidragit till att såväl förtroendevalda som förvaltning, kunnat utveckla och vänja sig vid vissa av de förändrade arbetssätt som behövs vid distanssammanträden på ett mer tidseffektivt sätt.

Nämnder och bolagsstyrelser har rapporterat om en mängd olika åtgärder som vidtagits i verksamheterna eller som planeras vid ett fortsatt ansträngt läge. Det handlar mycket om krisledning, prioritering och bortprioritering av arbetsuppgifter, ändrade arbetssätt, distanslösningar och digitalisering samt inställda aktiviteter eller stängning av verksamheter.

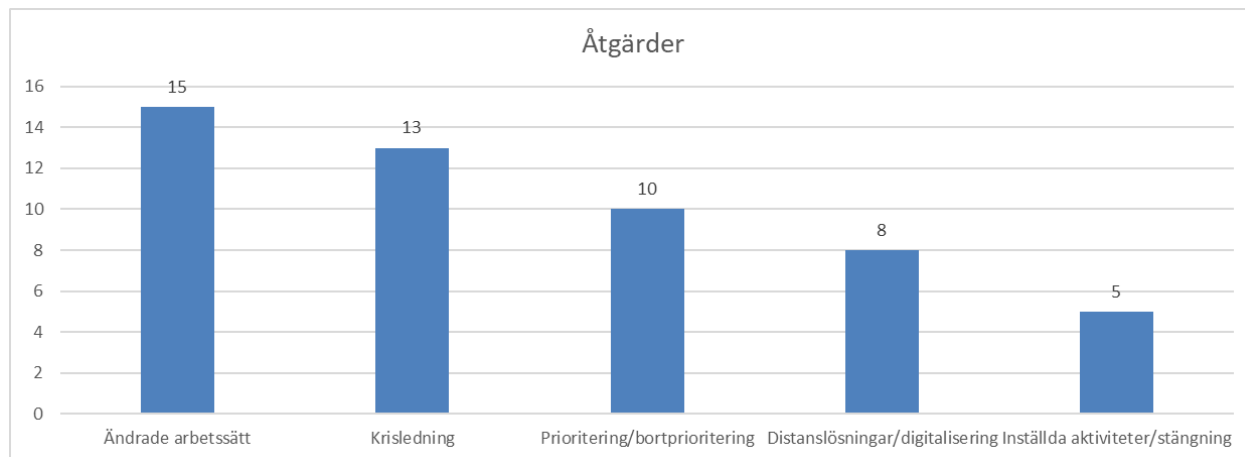


Fig. 8 Olika typer av åtgärder rapporterade av bolagsstyrelser och nämnder.

Inom flera områden har utvecklingstakten minskat och även mycket av ordinarie verksamhet får vänta. Utvecklingsarbete som även bidrar i krishanteringen prioriteras. Dit hör till exempel arbetet med digital arbetsplats och flerspråkig kommunikation. De medarbetare som kan arbeta hemifrån gör det utifrån krisledningsnämndens beslut. Samordning och samverkan över förvaltningsgränserna och med Region Uppsala har ökat markant.

Samtliga verksamheter pekar på vikten av att fortsätta arbeta med kontinuitetsplanering, göra löpande prioriteringar för att begränsa arbetsbelastningen och försöka dämpa medarbetarnas oro så långt det är möjligt. Verksamheterna arbetar också fortsättningsvis med att identifiera kritiska arbetsuppgifter och ser över arbetssätt och resurser för att skapa en så hållbar situation som möjligt.

Fysiska möten undviks i möjligaste mån och interna och externa utbildningar och konferenser har ställts in. Kommunen ställer om till digitala möten och innovativa lösningar i verksamheterna. Verktyg och stöd för distansarbete har utökats. Möten för nämnder, bolagsstyrelser och kommunfullmäktige görs digitala vilket innebär ett stort omställningsarbete. Även större samråd med medborgare genomförs digitalt. Distansarbetet har medfört vissa kostnader för att höja den digitala kapaciteten. Vissa nya inköp av IT-utrustning har genomförts och utvecklingsmedel används för digitalisering.

Det finns ett antal uppdrag i Mål och budget som har riskgrupper som målgrupp och som stannar av eller stoppas. Det rör till exempel uppdraget om att utöka träffpunkter för äldre som inte är möjligt att påbörja under rådande förutsättningar. På sikt kan

krisen också påverka genomförandet av uppdrag som handlar om att skapa nya boendeformer där äldre är en del av målgruppen, till exempel flerfamiljs- och generationsboenden. Över huvud taget bedöms att mycket utvecklingsarbete inom de områden som berörs direkt av pandemin har stannat av. Det påverkar också de verksamheter som inte berörs direkt då nödvändiga resurser omfördelats.

Den digitala utvecklingen går snabbt framåt och har behövt ta ett stort utvecklingskliv bland annat utifrån rekommendationer om social distansering. Det finns flera fördelar med att organisationen snabbt rustar för digitala interaktioner, till exempel ger det möjligheter att nå fler målgrupper. Men det ställer också stora krav på att arbetet med att alla ska ha möjlighet att ta del av kommunens service och information görs i tillräcklig omfattning och att tänkta effekter verkligen nås. Det här kan påverka hur kommunen behöver arbeta med bland annat uppdrag som rör utbyggnad av bredband där möjligheten att påverka utbyggnadstakten idag är begränsad. Det kan också påverka hur kommunen behöver ta sig an uppdraget att motverka det digitala utanförskapet i grupper som äldre och personer med funktionsnedsättning.

Det pågår också stora utvecklingsinsatser inom grunduppdraget kring digitalisering. En genomlysning av pågående arbete kan behöva göras utifrån erfarenheterna av pandemin. Även effekten av arbetet med kommunikationen kring pandemin behöver analyseras utifrån tillgänglighet på olika språk och om organisationen når rätt målgrupper i tillräcklig omfattning.

## Påverkan inom vård och omsorg

Kommunens mål är att ordinarie verksamhet inom hälso- och sjukvård samt omsorg ska upprätthållas. Det finns en stor oro för smittan och smittspridningen både bland brukare och medarbetare samtidigt som det finns ett utökat omsorgsbehov. Utvecklingen av smittspridningen har gått snabbt och den andra veckan i april hade sjukskrivningarna ökat inom alla yrkesgrupper inom vård och omsorg. Flera smittade av covid-19 hade identifierats. Detta har lett till en ökad oro men också en ökad arbetsbörda.

Samtidigt finns ett ökat antal brukare som avsäger sig insatser och det är oklart hur trycket från slutenvården kommer att utvecklas. Bostadsanpassningen har minskat antalet hembesök då många brukare tillhör riskgrupper. De största och mest omfattande bostadsanpassningsbidragen kan därför komma att skjutas framåt. Resandet i den särskilda kollektivtrafiken (färdtjänsten) har minskat stort under mars och april. Knappt 25 procent reser idag jämfört med normalt. Andelen som väljer egen bil har ökat.

På grund av rådande läge kan omsorgsförvaltningen inte genomföra alla delar av verksamheten. För många brukare är det en stor omställning då aktiviteter som de har behov av och brukar utföra flera gånger i veckan förändras eller ställs in.

Det finns också positiva effekter som till exempel ökad kompetens om hygien och teknik, innovation, intresse för att arbeta inom vård och omsorg och för sommarvikariat.

Många av de invånare som har god man eller förvaltare tillhör också en riskgrupp. Det påverkar hur kommunen kan hjälpa dem som behöver stöd och kontakt. Många ställföreträdare tillhör dessutom själva en riskgrupp och vissa har av sagt sig sina uppdrag.

## Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge

Vissa äldre undviker att söka vård eller avsäger sig insatser vilket kan innebära att hälsan försämras på sikt och kan ge ett ökat behov av både vård och omsorg. Det kan också finnas risk för skyddsstopp och att kommunen inte kan tillgodose basala behov eller ge god palliativ vård vid omfattande smittspridning. Det finns en risk att oron för smittspridningen hos medarbetare och brukare inom omsorgsnämndens område ökar, att fler restriktioner behöver sättas in och att brukarna därmed inte upplever en meningsfull vardag. Vid förändring av verksamheter och verkställande av alternativa insatser kommer det med största sannolikhet ge extra kostnader för omsorgsnämnden. Inom området förväntas också högre kostnader för sjukvårdsmaterial och rengörings- och hygienprodukter. Ökade kostnader för skydds- och sjukvårdsmaterialet kommer kommunen att ersättas för. Verksamheterna befarar även ökade personalkostnader till följd av covid-19. Det kan även få påverkan på ett antal externa utförare som är beroende av intäkter.

Samtliga nämnder inom verksamhetsområdet pekar på vikten att arbeta med kontinuitetsplanering, göra löpande prioriteringar och försöka dämpa medarbetarnas oro så långt det är möjligt. Vissa områden inom egenregin bevakas också mer massmedialt. För närvarande är det framförallt äldreomsorgen som påverkas direkt av

detta, eftersom pandemin fått en olycklig spridning inom äldreboenden, framförallt i Region Stockholm. Det massmediala intresset kan bidra till oron hos medarbetare och chefer om det lämnas utan hantering.

De vikarier som är knutna till vård- och omsorgs verksamheten kan också vara oroliga för smittspridning. Därför finns det en viss osäkerhet i hur tillgången på extra personal kommer se ut över tid, eftersom timavlönade vikarier har rätt att tacka nej till förfrågningar om arbete. En risk som också finns är att kommunen kan behöva överta verksamhet från privata utförare, vilket det behöver finnas en beredskap för, eftersom det i så fall kan följa med personal över till kommunen.

## Åtgärder

Omsorgsförvaltningen och äldreförvaltningen samarbetar och det pågår ett intensivt arbete. Inom äldreomsorgen har kommunen också upprättat en särskild krisledningsorganisation. Bedömningar görs kontinuerligt utifrån risken att driften av verksamheter inte kan fortgå eller behöver förändra verkställighet eller att brukares liv och hälsa inte kan säkerställas. Kommunen införde besöksförbud på vård- och omsorgsboenden den 12 mars och träffpunkter och seniorrestauranger har stängt sedan 20 mars. Kommunen har också informerat äldre och närstående om stödinsatser såsom hjälplinjer och samarbeten med frivilligorganisationer och föreningar och genomfört utredningar för att ytterligare begränsa smittspridningen i verksamheterna. Inom omsorgsområdet behöver fokus framöver ligga på uthållighet hos de medarbetare och ledning som arbetar.

De dagliga verksamheterna (LSS) uppmanas att så långt som möjligt genomföra anpassningar och lösningar av utförandet för att minska smittspridning. Under april har också vissa verksamheter haft stängt. Kommunen har också beslutat att habiliteringsersättning ska betalas ut till deltagarna i daglig verksamhet när de är hemma för att de är sjuka, vid risk för smitta eller vid rädsla för smitta. Transporter till och från daglig verksamhet ses över så att deltagarna sitter glesare eller kanske som enda passagerare i fordonet.

Det kan också bli aktuellt att förändra verkställigheten av nämndens verksamheter, omfördela personalgrupper och/eller förändra verkställigheten för vissa brukare, för att minska smittspridning och säkra att det finns tillräckliga resurser och kompetens på plats. Kommunen försöker också hitta andra sätt än besök för att hjälpa dem som behöver en god man eller ställföreträdare.

Ett omfattande kommungemensamt arbete i samarbete med Region Uppsala pågår för att tillhandahålla tillräcklig och adekvat skyddsutrustning. Fokus ligger på personal- och materielförsörjning vilket berör i princip samtliga verksamheter men med särskilt fokus på de verksamheter som har medarbetare och patienter med konstaterad smitta. Det har tagits fram akuta "kit" med skyddsutrustning i fall av misstänkt/konstaterad smitta under kvällar och helger. Även en sammanställning över tillgänglig skyddsutrustning på omsorgs- och äldreförvaltningen har tagits fram. Kommunen samverkar också med Region Uppsala och SKR för ökat inköp av skyddsmateriel.

Tillsammans med Region Uppsala har kommunen en särskild beredskapslinje för kontakt med sjukvården gällande särskilda boenden i extern regi. Den syftar till att minska belastningen på den allmänna linjen via 1177. Förutom information och kommunikationsinsatser inom egenregion har kommunen informerat externa utförare



om beredskapen och vad som gäller. Kommunen fokuserar också på att upprätthålla tillgängligheten för dem som behöver komma i kontakt med den och har beredskap.

Kommunen samarbetar med Röda korset som samordnar civilsamhällets initiativ kopplat till spridningen av covid-19.

## Påverkan på näringsliv och evenemang

Ett annat område där verksamheten påverkas mycket är besöks-, kultur-, fritids och evenemangssektorn. Regeringen och folkhälsomyndigheten har beslutat om riktlinjer och rekommendationer i syfte att begränsa smittspridningen. Googles mobilitetsmätning bekräftar att många uppsalabor följer rekommendationerna och att betydligt färre personer rör sig på platser kopplat till resande, på arbetsplatser och i detaljhandeln.

### Google mobilitetsmätning (11 april)

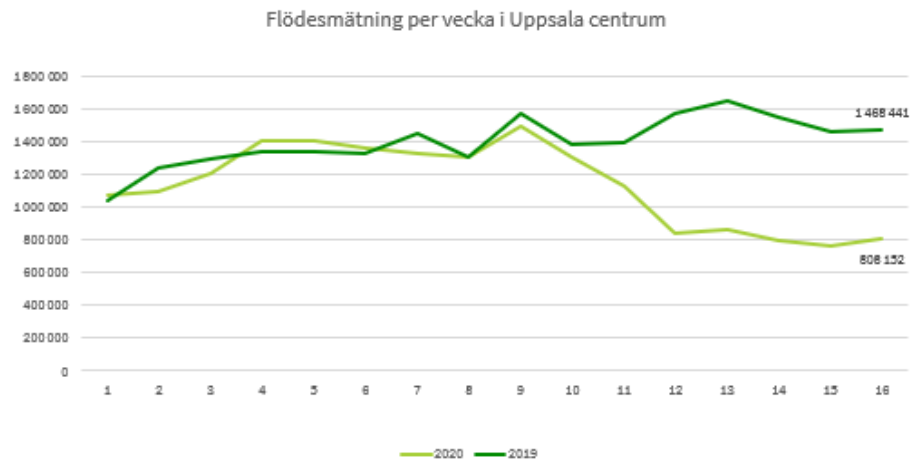


Fig. 9 Googles mobilitetsmätning 11 april 2020.

Det är helt nödvändigt ur smittskyddssynpunkt men många av åtgärderna för minskad smittspridning har negativa effekter på andra delar av samhället. Det medför att kommunen inom några områden behöver agera på både kort och lång sikt.

Rörelsen i city har minskat påtagligt på grund av restriktioner och eventuellt oro. Evenemang ställs in och allmänna sammankomster är starkt begränsade. Riskgrupper rekommenderas att hålla sig inne och alla uppmanas att hålla socialt avstånd. Rörelsen i city kan också till viss del påverkas av stigande arbetslöshet som skapar oro för ekonomin i de grupper som berörs.

## Rörelse i city

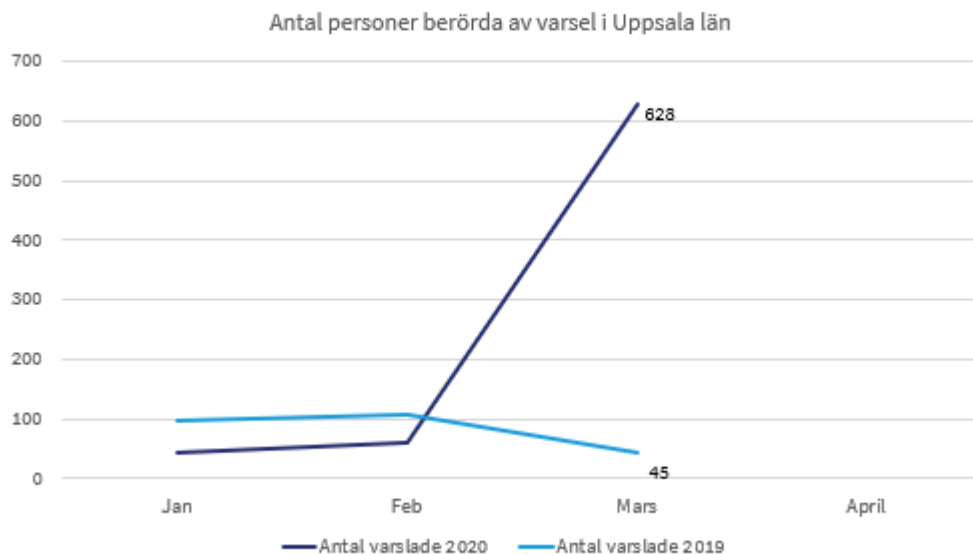


Källa: Uppsala city genom Springboard. Mätning görs med hjälp av 7 mätpunkter på olika platser i centrum. :

Fig. 10 Jämförelse av rörelse i centrala Uppsala vecka 1-18 2019 och 2020.

Efterfrågan på varor och tjänster minskar. Antalet konkurser förväntas öka och bland annat har ett antal konkurser för kläd- och skoföretag belysts den senaste tiden. Restaurangbranschen är också starkt påverkad och många verksamheter går sämre. Samtidigt som antalet konkurser ökar så ökar antalet varsel stadigt.

## Varsel om uppsägning

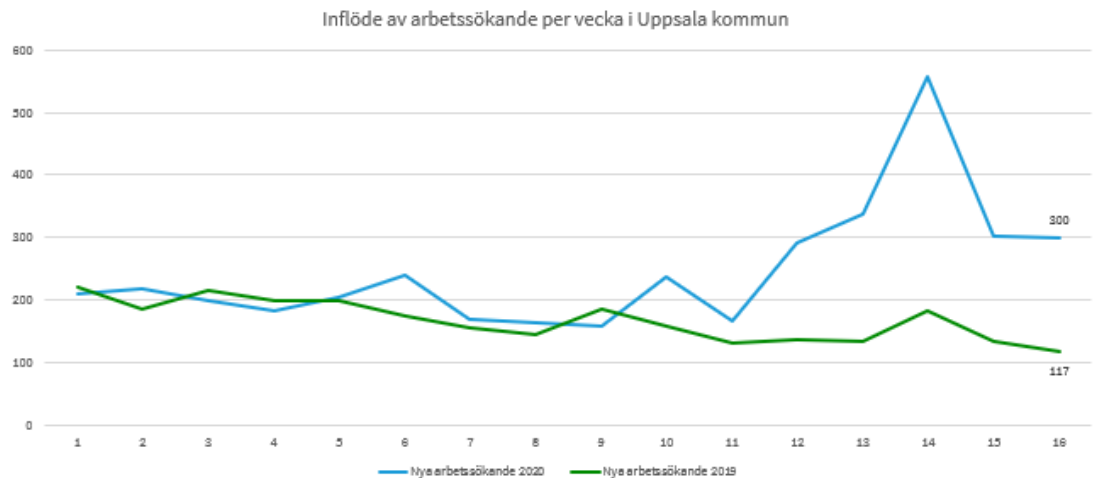


Källa: Arbetsförmedlingen. Statistik t o m mars.

Fig. 11 Jämförelse antal varsel om uppsägning januari-mars 2019 och 2020.

Antalet nya arbetssökande inskrivna hos Arbetsförmedlingen har ökat under de senaste veckorna.

## Nya arbetssökande per vecka, Uppsala kommun



Källa: Arbetsförmedlingen. Veckostatistik 200420

Fig. 12 Jämförelse nya arbetssökande per vecka, vecka 1-16 2019 och 2020.

Uppsalas näringsliv drabbas hårt av krisen. Stängda gränser och reserestriktioner ger en direkt påverkan på besöksnäringen då gästerna till staden uteblir. SM-finalerna i bandy fick spelas inför tomma läktare vilket resulterade i stora förluster och tapp för turistekonomin, ett underskott om 5 miljoner kronor utöver budgeterade kostnader. Andra evenemang som ställts in eller flyttas fram är Valborg, Linnés trädgårdsfest, nationaldagsfirandet och medborgarskapsceremonin. Även Kulturnatten kräver stor omställning då det troligtvis blir en digital kulturnatt i år.

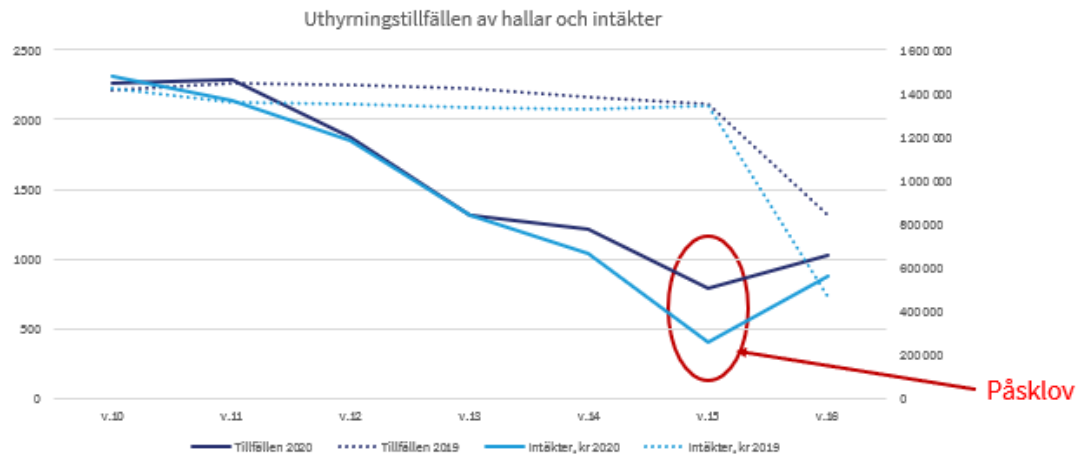
För att motverka konsekvenserna av coronakrisen har staten vidtagit ett antal åtgärder för att stötta näringslivet och kommunsektorn för att dämpa effekten på ekonomin. Bland annat har staten beslutat om en korttidspermittering, där staten bär merparten av personalkostnaden när anställda går ner i arbetstid samt lättnader med arbetsgivaravgifter. Staten har även beslutat att kompensera kommuner och regioner för extraordinära kostnader för smittspridning och samtliga arbetsgivare för sjuklönerna för april och maj. Därtill aviserade regeringen omställningsstöd som ska underlätta för företag för att ställa om sin verksamhet. De kommunala bolagen kvalificerar sig för merparten av de statliga stöden inklusive kompensation för hyresrabatter som de ger till sina hyresgäster.

Även kommunal verksamhet inom området påverkas starkt. Där det är möjligt genomförs planerade aktiviteter digitalt, men många aktiviteter har flyttats eller ställts in. Uppsala konsert och kongress stängde för publika evenemang den sista mars. Några mindre konserter utan publik genomförs under våren och strömmas. Stadsteatern är också stängd men fortsätter att ge barn möjlighet till kultur i skola och under den fria tiden. Pandemin har naturligtvis också inneburit förlorade biljettintäkter på grund av uteblivna besökare till besöksverksamheter som Uppsala konstmuseum, Biotopia och Reginateatern. Konstmuseet har ordinarie öppettider men antalet besökare har minskat markant. På grund av hög sjukfrånvaro har vissa mindre bibliotek tillfälligt behövt stänga och andra har fått minskade öppettider.

Fyrishov håller fortfarande öppet men badverksamheten har påverkats kraftigt och antalet besök har minskat med 60-70 procent jämfört med samma period föregående år.

Aktiviteter i föreningar har minskat kraftigt. Tävlingar och matcher har ställts in eller skjutits på en osäker framtid. Många föreningar känner oro inför framtiden, inte minst om möjligheterna att klara ekonomin. Nedgången i föreningsaktiviteterna innebär avbokningar av lokaler och anläggningar, framförallt av idrottshallar. Minskat antal uthyrningar av idrottshallar är en naturlig konsekvens av inställda evenemang och träningar. Det leder till minskade intäkter för kommunen och eventuellt också färre arbetstillfällen för lokalvårdare.

## Uthyrningsstatistik för idrottshallar



Källa: Stadsbyggnadsförvaltningen 200422

Fig. 13 Jämförelse uthyrning av idrottshallar vecka 10-16 2019 och 2020.

## Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge

En del av de förändringar som nu sker väntas snabbt återgå till normalläge när pandemin är över. Andra förändringar kan bli mer långsiktiga. Till exempel kan en del affärsverksamheter helt slås ut medan andra kan återetablera sig på sikt. På sikt kan denna utveckling leda till att många butiker i city försvinner och antalet personer som rör sig i centrum då även minskar på längre sikt. De centrala delarna riskerar att enbart bestå av restauranger och butiker flyttar ut till köpcentrumen i Gränby och Boländerna. Om stadskärnan minskar i attraktivitet kan det leda till negativa effekter både för besöksnäringen och efterfrågan på näringsverksamhet som tar tid att vända.

I vissa fall bedöms det vara nödvändigt att samhället vidtar åtgärder i syfte att upprätthålla viss verksamhet eller för att skynda på utvecklingen till ett normalläge efter pandemin då restriktionerna har upphört. Det gäller exempelvis inom näringslivs- och arbetsmarknadsområdena. Kommunen kan behöva stötta detta näringsliv både på kort och lång sikt.

Ett stort antal evenemang, aktiviteter och program inom Uppsalas kulturliv och barn och ungas fria tid kan komma att fortsätta ställas in eller skjutas upp. En större sjukfrånvaro över längre tid kan leda till begränsade öppettider i verksamheterna eller att flera verksamheter behöver stängas. Det kan bli svårt att klara grunduppdraget om

läget fortsätter under en längre tid och medarbetare samtidigt omplaceras till annan verksamhet inom kommunen. De bibliotek som tillfälligt har behövt stänga ned kan behöva fortsätta ha stängt. Biblioteken aviserar samtidigt ökade kostnader för medier och filmstreamingtjänster. Om förbudet mot folksamlingar större än 50 personer kvarstår även efter sommaren kommer det fortsatt att utgöra stora hinder för kommunens programverksamhet. Minskande intäkter rapporteras av allaktivitetshuset Allis och fritidsklubbarna. Det finns även en risk för att arbetslöshet och andra ekonomiska svårigheter kan drabba familjer och därmed väljer att skriva ut barnen från fritidsklubb och andra fritidsaktiviteter. Den successiva upptrappningen av verksamheter, i synnerhet besöksnäringen, kommer att fortsatt utmaning då beteendemönster kan ha ändrats. Även om förbudet hävs förutspår Stadsteatern sämre publiksiffror under hösten. Om restriktionerna blir ännu skarpare kan verksamhet totalt stanna av.

Bolagsstyrelserna inom sektorn är också starkt beroende av hur intäkter och utgifter balanseras. Det kan uppstå behov av att justera verksamheterna och eventuellt även personalstyrkan, på längre sikt. De bolagsstyrelser som erbjuder distansarbetet ser ungefär samma fördelar och risker som övriga verksamheter – på kort sikt går det bra och digitaliseringen påverkas positivt, men arbetsmiljön är inte optimal, framförallt inte på längre sikt.

## Åtgärder

Kommunens näringslivsverksamhet har skiftat fokus från att skapa förutsättningar för tillväxt till att ge stöd för att minimera skada. Kommunen har sänkt markupplåtelseavgifter till noll kronor för butiker och restauranger och sänkt parkeringsavgiften till en krona per timme för de första två timmarna i centrala Uppsala. Vidare betalar kommunen ut de fasta beloppen inom den särskilda kollektivtrafiken trots minskat resande för att stötta den lokala taxinäringen. Det har också beslutats att tidigarelägga vissa inköp och att planerade investeringar ska genomföras. Prioritering görs av ärenden som underlättar för uteserveringar, försäljning utomhus och nya lokaler för vårdbehov.

Kommunen har startat en företagsakut i samarbete med Uppsala Innovation Center som har tilldelats extra resurser. Marknadsföringen av Uppsala som plats har riktats om till närområdet. Kommunen försöker också hitta lösningar som ska vara bra för bägge parter vid avbokningar av konferenser och evenemang eftersom många leverantörer här drabbats hårt ekonomiskt. De evenemang som Uppsala konsert och kongress strömmar ger små eller inga inkomster utan får ses som ett stöd till kulturarbetare som idag står helt utan möjlighet till att höras eller synas.

Investeringar i konst har intensifierats och tidigarelagts för att stödja konstlivet och enskilda konstutövare. Biblioteken har förlängt lånetiden och förseningsavgiften för återlämning har tagits bort. Kostnadstaket för e-medier och cineasterna har dessutom höjts. Konstmuseet kan ersätta viss publik verksamhet med digitala lösningar. Biotopia kan komma att genomföra aktiviteter i mindre grupper och utomhus. Digitala tips kommer att öka. Om fler medarbetare blir sjuka kan öppettiderna behöva minskas.

Verksamheter som har tagit emot stöd från kommunen får behålla pengarna under förutsättning att det går att genomföra verksamheten som fått stödet digitalt eller vid ett senare tillfälle. Om detta inte är möjligt får mottagaren ändå behålla en del av

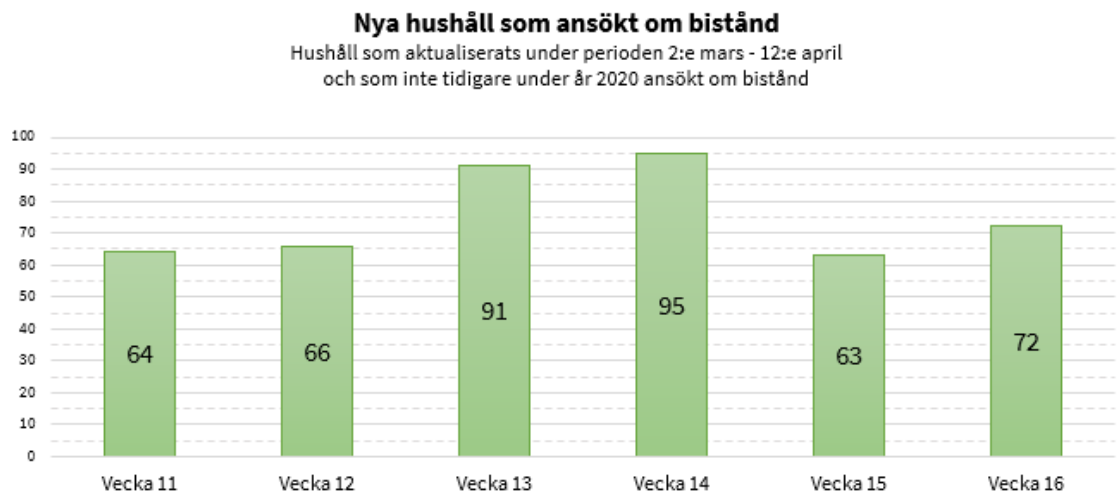
stödet för att täcka kostnader som inte kan undvikas. Kommunen har också sammanställt åtgärder för att underlätta för föreningar.

Fyrishov har löpande kontakt med en rad aktörer för att stödja dem och deras verksamheter, inte minst hyresgäster, exempelvis genom hyresreduktioner. Man försöker att gå över till mer utomhusdrift där det är möjligt, för aktiviteter i form av för motion och träning till allmänhet och föreningar. Utebadet kommer att öppna som vanligt andra veckan i maj.

## Påverkan inom sociala frågor och arbetsmarknad

I den kommunala vuxenutbildningen på gymnasial nivå finns särskilda utmaningar inom yrkesutbildningar. Det finns svårigheter med att finna platser för arbetsplatsförlagt lärande och problem med att genomföra praktiska moment. Sammantaget ökar detta riskerna för en längre väg för individerna till arbetsmarknaden och till egen försörjning. Det är också svårare att få personer i egen försörjning när företag i många branscher varslar och arbetslösheten ökar. Effekterna av covid-19 försvårar därför möjligheterna att uppnå kommunens mål om att max fyra procent av invånarna ska ha behov av ekonomiskt bistånd senast 2022. Under perioden fram till nu är verksamheten dock relativt opåverkad och endast ett litet ökat inflöde av nya personer har skett. Ökat antal ansökningar om försörjningsstöd är en naturlig konsekvens av ökad arbetslöshet.

### Inflöde ansökningar om försörjningsstöd



Källa: AMF Socialtjänst - ekonomiskt bistånd. 200422

Fig. 14 Nya hushåll som ansökt om ekonomiskt bistånd vecka 11-16 2020.

Dock har staten vidtagit åtgärder som gör att fler ska få arbetslöshetsersättning och samtidigt höjs ersättningsnivåerna i försäkringen vilket minskar behovet av försörjningsstöd. Alla ansökningar beviljas inte heller. I spåret av covid-19 beräknas utbetalt ekonomiskt bistånd ändå öka med cirka 20 miljoner kronor.

Socialtjänsten märker att ungdomar i större utsträckning befinner sig i nya miljöer och konstellationer. Socialjourens nulägesbilder visar bland annat att oron ökar i city då avsaknaden av vuxna innebär att ungdomar samlas i större gäng. Fler unga med skolplikt ses ute under skoltid och fler unga från ytterområden rör sig i city. När platser som vanligtvis är befolkade blir folktomma finns risk för ökad skadegörelse och för annan ljusskygg ”verksamhet”. Parker, bilparkeringar, badplatser, skolgårdar, förskolor, bensinmackar med mera blir samlingsplatser utan vuxnas närvaro. Ökad skadegörelse finns kring skolfastigheter. Det finns också spår av narkotika. Alkoholföräring på allmän plats förekommer mer frekvent i takt med bättre väder. Utöver detta har problematik kopplad till människohandel och papperslösa förvärrats. Antal unga papperslösa ökar och missbruket ökar i målgruppen unga ensamkommande.



Det är oroligt i gruppen ”unga vuxna” kopplat till kriminella miljöer bland annat på grund av Polisens Operation Rimfrost. Operation Rimfrost innebär att det är stor närvaro av poliser. Det bidrar till en högre oro då orsaken inte alltid är klarlagd för allmänheten.

Ordningsvakternas rapportering visar också ett ökat antal händelser i city. Rapporteringen visar att allt fler ungdomssamlingar förekommer och att antalet tillrättavisningar och avvisningar har ökat. Under vecka 15 2020 ses en kraftig ökning jämfört med 2019. Siffrorna är dock inte jämförbara rakt av, eftersom påsklovet inföll då 2020 medan påsklovet låg vecka 16 2019. Kurvan behöver följas över lovperioderna för att man ska kunna se om ökningen är relaterad till coronakrisen eller om det hänger ihop med att fler ungdomar rör sig på stan när det är lov.



## Ordningsvakternas rapportering



Källa: Veckorapporteringen från Uppsala kommuns anlitade ordningsvakter. Uppdaterad 200414

11

Fig. 15 Händelser i ordningsvakternas rapportering vecka 1-15 2020.

Enskilda veckor med många händelser förklaras generellt av att antalet ungdomar i stan varit större (till exempel på grund av fint väder). Det gör att behovet av ingripande från ordningsvakterna mot störningar i tryggheten ökar.

Spridningen av covid-19 och de åtgärder som vidtas i samhället försvårar socialtjänstens möjligheter att ge stöd till barn, unga och vuxna som fara illa. Socialtjänsten påverkas främst genom svårigheter med bemanning i alla verksamheter, särskilt för barn- och ungdomsvårdens myndighetsutövning. Den interna heldygnsvården är också särskilt utsatt. När det gäller barn och unga har det också skett en ökning av anmälningar om oro rörande relationskonflikter i hemmet och våld i nära relation. En anledning kan vara att familjer i större utsträckning är hemma tillsammans vilket kan leda till spänningar och konflikter. Öppenvårdsinsatser har samtidigt blivit svårare att genomföra och skjuts delvis fram i tiden. Familjerådgivningens råd- och stödverksamhet hade färre genomförda möten i mars jämfört med februari, framförallt på grund av att familjer uteblivit från planerade besök.

## Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge

Situationen med människors ändrade vardag kan öka risken för våld i nära relationer och psykisk ohälsa. Socialtjänsten bedömer att när utredningar fördröjs kan behoven förvärras under tiden och insatser komma in i ett senare skede. Om situationen med smittspridning pågår under en längre tid kommer dessa konsekvenser att bli allt större. Det har också börjat bli svårare att placera barn och unga. Det innebär att vårdkedjan stannar upp och att barnet eller ungdomen inte kommer vidare till behandling. I de interna dygnet-runt-verksamheterna råder en lägre bemanning och ett ökat behov av vikarier till följd av ökad personalfrånvaro. Det är också svårare att få tag på vikarier eftersom det finns en oro för att bli smittad. Den ansträngande bemanningssituationen bedöms tillta om situationen med smittspridning blir utdragen. Socialnämnden påtalar också att de redan haft ett ansträngt läge med personalförsörjningen, särskilt inom myndighetsutövningen för barn och unga, vilket kan förvärras ytterligare över tid.

Barn- och ungdomsvården befarar också ekonomiska utmaningar i bemanningen av verksamheten med fler vikarier eller övertid. Dyrare insatser har också ökat när familjehem och HVB-hem inte tar emot barn och ungdomar med sjukdomssymptom. Det finns även risk att vissa placeringar och insatser fördröjs eller uteblir. Den totala kostnaden för detta bedöms dock inte bli stor i nuvarande läge.

Att yrkesutbildningarna påverkas kan på sikt orsaka problem för kompetensförsörjningen till arbetsmarknaden ifall viktig yrkeskompetens uteblir eller försenas. Sammantaget medför situationen att elever riskerar att hoppa av eller får kurserna förlängda vilket kan leda till längre tid till egen försörjning och längre tid med ekonomiskt bistånd. En annan konsekvens är att det sannolikt kommer att finnas en uppdämd efterfrågan på vuxenutbildning till sommaren och framför allt till hösten.

Ur ett arbetsmarknadspolitiskt perspektiv kommer situationen förmodligen bli än mer ansträngd med en kraftigt ökad öppen arbetslöshet. Det kan påverka kommunens inriktning på kort sikt, vad gäller målgrupper för olika satsningar, men behovet av att fortsätta arbeta med målgrupper som står långt ifrån arbetsmarknaden kommer vara oförminskat. Detta kan i sin tur också påverka den generella prioriteringen mellan olika processområden för arbetsgivaransvaret.

Det kan bli svårare att erbjuda ungdomar feriearbete under sommaren 2020 i samma utsträckning som vanligt eftersom flera arbetsgivare inte kommer att kunna ta emot ungdomar och att flera aktiviteter där många platser ställs in.

## Åtgärder

Feriejobben är utpekade som ett prioriterat uppdrag för att dämpa social oro och ett särskilt arbete genomförs kring detta för att öka antalet ferieplatser och locka ännu fler ungdomar att sommarjobba. Förvaltningar och bolag ser över sina möjligheter att utöka antalet platser för ungdomarna. Samtidigt planeras sommaraktiviteter utifrån scenariot att många familjer blir kvar i Uppsala och i sina bostadsområden. Samverkan med föreningar och andra organisationer blir då än viktigare.

Ekonomiskt bistånd är en samhällsviktig funktion som behöver fungera vid en krissituation. Ett krisberedskapsarbete har genomförts för att säkra att verksamheten

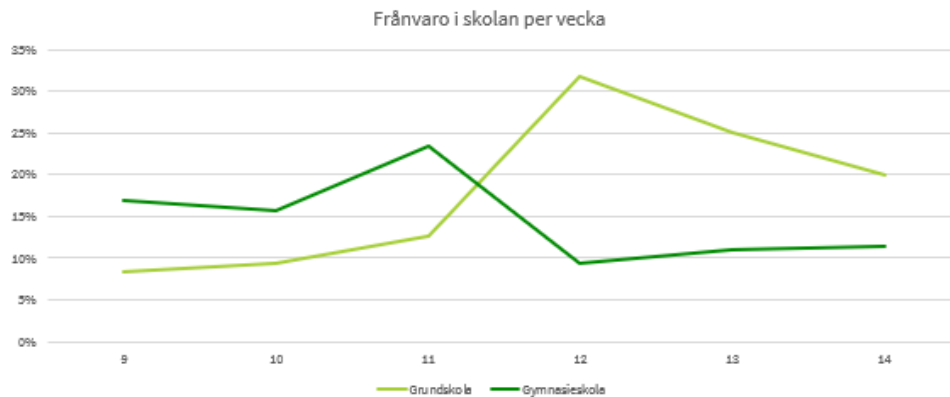
kan fungera väl i både rådande och förändrad situation. Att upprätthålla en fungerande myndighetsutövning och rättssäkerhet är prioriterat i arbetet.

Vuxenutbildningen bedrivs sedan i mars på distans. Stora insatser har genomförts av lärare och övriga medarbetare för att få undervisning i nya former på plats. Ett särskilt fokus riktas på de elever som har svårt att tillgodogöra sig distansundervisning. För att klara äldreomsorgens verksamhet har kommunen genom vuxenutbildningen, arrangerat en introduktionskurs för personer med ingen eller ringa tidigare erfarenhet från äldreomsorg för att kunna gå in och stötta upp verksamheten.

# Påverkan inom utbildningsområdet

Gymnasieskolorna bedriver distans- och fjärrundervisning sedan den 17 mars. Verksamheten i grundskolan har fortsatt i ordinarie form, men med större inslag av digitala lösningar för att tillgodose undervisning för frånvarande elever. En ökad sjukfrånvaro kan ses hos både elever och medarbetare då närvaron i grund- och gymnasieskolan har påverkats av pandemin.

## Skolfrånvaro



Källa: Utbildningsförvaltningen, uttagen i Skola24 för grundskolan och Dexter för gymnasieskolan 200406

Fig. 16 Frånvaro i skolan vecka 9-14 2020.

Motsvarande data för tidigare år saknas, men jämfört med nivåer tidigare under samma läsår ses en tydlig påverkan på kurvorna i samband med att Folkhälsomyndigheten införde sina rekommendationer.

Det finns några grupper av elever med lång frånvaro som behöver tryggas för att våga komma tillbaka till skolan. De nationella proven är inställda i både i grund- och gymnasieskola. Det påverkar skolornas arbete med bedömning och betyg. Detta kan påverka skolresultaten men det är för tidigt att se eventuella effekter.

Resonemang kan behöva föras om hemundervisning i gymnasiet verkligen är en åtgärd som stoppar smittspridning på helhet. Eftersom fler ungdomar än normalt rör sig ute i samhället kan det vara så att problemet flyttas från en sektor till en annan.

Distansutbildningen medför lägre kostnader för måltider och sporthallar vilket dock innebär lägre intäkter för gemensam service som levererar måltiderna och idrott- och fritidsnämnden som hyr ut sporthallarna. En förlängd vårtermin innebär också ökade kostnader för gymnasieskolan.

Också verksamheten i förskola har fortsatt i ordinarie form men med en ökad sjukfrånvaro för både barn och medarbetare. Det har generellt gått bra att klara bemanningen även om läget har varit mer utmanande på några enheter.

Färre barn har besökt fritidsklubbarna och sjukfrånvaron hos medarbetarna har ökat. Det har varit svårt att få tag på vikarier, särskilt på landsbygden. Viss kvällsverksamhet har behövt ställas in tillfälligt. Sjukfrånvaron hos elever och lärare i kulturskolan har från och till varit hög, framför allt i orkestrar och övrig gruppundervisning.

Det finns generellt en oro och stress hos medarbetarna. Det handlar både om oro för att bli smittad och en för hög arbetsbelastning. Medarbetare som arbetar hemifrån känner sig socialt isolerade och har en sämre ergonomisk arbetsmiljö. Sammantaget finns en risk att den ökande belastningen kommer att leda till fler sjukskrivningar också under hösten.

## Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge

Vid ett fortsatt allvarligt läge blir det svårt att säkerställa att elever med särskilda behov får rätt och tillräckligt stöd både i grund- och gymnasieskola. Bedömningen är att studieresultaten kommer att påverkas negativt och att det kommer att behövas extra stödinsatser framöver. Elever i utsatta sociala och ekonomiska situationer i hemmet kommer att vara fortsatt utsatta, med högre risk att en del inte fångas upp av skolan. För elever som undervisas på distans finns också en ökad risk för psykisk ohälsa. Det finns vidare en ökad risk för social oro när elever har svagare kontakt med skolan och då även fritidsaktiviteter har begränsats.

Kommunen kan också räkna med fortsatt minskade besök på fritidsklubbarna på grund av att barnen är hemma från skolan eller att föräldrarna är hemma och därmed tycker att barnen kan gå hem efter skolan. Kommunen kan ändå få ökade kostnader på grund av sjukfrånvaro och vikarier. Kulturskolan bedömer att den kan bedriva enskild undervisning så länge grundskolorna är öppna som vanligt. En större del av den undervisningen kan komma att ske digitalt. Naturskolans verksamhet antas gå ner kraftigt. Dels har skolor stor sjukfrånvaro bland medarbetarna och svårare att avsätta resurser för studiebesök och utflykter och dels väljer betydligt färre grupper att åka till Hammarskog med buss. Biotopia kommer troligen att ha betydligt färre besökare. Både Biotopias och Naturskolans verksamheter är dock uppskattade och efterfrågade och förväntas fortsätta som vanligt efter att coronakrisen lagt sig.

## Åtgärder

På alla förskolor och skolor pågår ett arbete med att upprätta handlingsplaner med riskreducerande åtgärder. Gymnasieskolorna bedriver distansundervisning sedan den 17 mars. Kommunen har gjort vissa justeringar i läsårstiderna för att säkerställa den garanterade undervisningstiden och öppnat upp för mindre undervisningsgrupper på enheter för att klara vissa praktiska moment, ge elever med särskilda behov stöttning och i ytterst begränsad omfattning genomföra examinationer. Det finns också möjlighet att hämta lunchmat finns för gymnasieelever som har behov av detta. Lovskola och sommargymnasium kommer att genomföras i större omfattning än vanligt.

Stadsteaterns barn- och ungdomsverksamhet har flyttat ut i skolorna och man har också utvecklat digitala lösningar. Dramapedagogerna har verksamhet utomhus för låg- och mellanstadium. Undervisningen i kulturskolan sker delvis digitalt. Om läget förvärras kommer Kulturskolan troligen att ställa in all gruppundervisning eller ersätta den digitala former i den mån det är möjligt. På fritidsklubbarna har kommunen behövt flytta om medarbetare mellan fritidsklubbar och även tillfälligt ställa in viss kvällsverksamhet. Det pågår ett arbete med att utveckla fler digitala lösningar samt

kommunikation med barn och ungdomar som är hemma och fler uteaktiviteter genomförs.

## Påverkan på stadsbyggnad

Googles mobilitetsmätning ger viktiga signaler om att invånarna ändrar sina vanor på fler sätt som kan påverka kommunala verksamheter. En kraftig ökning av antal personer som besöker parker och grönområden konstateras. Det kan finnas ett större behov än vanligt av renhållning, tömning av papperskorgar osv i kommunens parker och det är troligt med en ännu större ökning i takt med varmare väder. Det kan finnas behov av att stärka upp bemanningen här framförallt om sommaren blir fin med många invånare som stannar hemma.

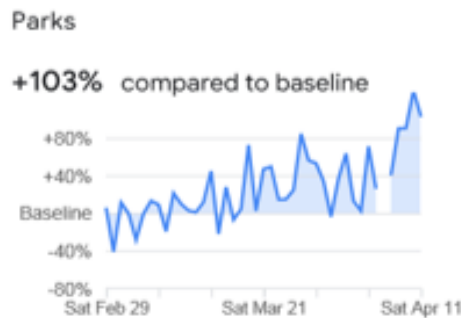


Fig. 17 Googles mobilitetsmätning 11 april 2020.

Inom stadsbyggnadsområdet försvåras pågående anläggningsprojekt men kommunens egna byggprojekt fortsätter hittills enligt plan i de allra flesta fall. Den ordinarie plan- och byggverksamheten fortgår också med viss påverkan. Bygglövsärendena ligger hittills i nivå med föregående år men inflödet har de senaste veckorna minskat med cirka 25 procent. Det är oklart om det beror på krisen eller inte. Beläggningsgraden på parkeringsplatser minskar och försäljningen av biogas likaså. Uppsalahem kan inte genomföra lika många arbeten i lägenheter. Flera entreprenörer har varnat för att de kan få personalbrist vilket kan innebära förseningar i underhåll, renovering och nyproduktion.

Kommunens förmåga att genomföra räddningsinsatser har inte påverkats. Efterfrågan på brandskyddsutbildningar har minskat.

## Förväntade konsekvenser vid ett fortsatt allvarligt läge

De flesta fastighetsbolag lyfter fram att en mer långdragen pandemi med fortsatta restriktioner kommer att medföra uteblivna eller minskade hyresintäkter och förskjutning av investeringar. Pågående anläggningsprojekt kan komma att skjutas på framtiden. Om den strategiska lokalförsörjningen brister eller om tidplaner i fastighetsprojekt förskjuts kan det få stora konsekvenser. En fortsatt covid-19-epidemi skulle till exempel kunna få stora effekter på Stadshus 2020-projektet i form av förseningar och ökade kostnader. Fastighetsbolagen lyfter på lång sikt också fram risken med en ökning av vakanser men även utmaningar med uthyrning av befintliga lokaler och hyresbostäder. Därtill kan hyresförhandlingar stanna av eller blir förskjutna vilket får negativ inverkan på intäkterna samt på förutsättningarna för framtida nyproduktion.

Arbetsbelastningen för medarbetarna inom stadsbyggnad kan öka då mer skötsel behövs när fler människor större utsträckning besöker och vistas i natur- och

friluftsområden, parker och lekplatser. Verksamhetsutveckling och politiska uppdrag kan komma att bli förskjutna i tid då grunduppdraget behöver prioriteras. Krisen kan på längre sikt leda till en försämrad byggkonjunktur. Färre bygglov kan komma in och pågående detaljplaner skulle kunna avbrytas. Ändrade vanor kan också leda till att nya ärenden kommer in. Om flera invånare tillbringar mer tid hemma och i Sverige, kan det leda till mer byggande på det egna huset.

Utlåning av medarbetare ger en negativ effekt på produktion och intäkter i den egna verksamheten. Medverkan i pågående anläggningsprojekt har försvårats då det blir en tröghet i processerna när samtliga projektledare arbetar hemma och alla möten sker digitalt. Leveranser till projekt har blivit svårare men hittills märks dock inga förseningar i projekten. Undantag från hemarbete är främst verksamheter med produktionen inom gemensam service och fastighetsdrift.

Samtliga bolagsstyrelser inom verksamhetsområdet pekar på vikten att arbeta med kontinuitetsplanering. Sjukfrånvaron är inte så hög som befarats, utan ligger ganska nära en normalfluktuation. Detta gäller även Uppsalahem AB, den bolagsstyrelse som har mest kundnära arbetet som behöver upprätthållas – till exempel servicearbete hos boende, som inte kan vänta, grundläggande receptionsverksamhet et cetera. Uppsalahem bedömer att man kommer att behöva arbeta ikapp senare under året. Om sjukfrånvaron skulle bli stor under våren, bedöms verksamheten ändå till stor del kunna utföras. Uppsalahem ser endast en mindre förskjutning på underhålls- och investeringsprojekt. Ett antal projekt är pausade men planeras istället till hösten 2020. Man ser även en minskning i omflyttningar inom fastighetsbeståndet och bedömer att detta kommer att öka under hösten. Vid många konkurser i utsatta branscher finns en risk för många kvarter med tomma affärslokaler, vilket i sin tur kan skapa en känsla av otrygghet och ökad social oro.

Bedömningen för närvarande är att kommunen klarar av att säkerställa räddningstjänsten under året. Men vid en ökad spridning av covid-19 som leder till många sjukskrivna medarbetare samtidigt som området skulle drabbas av till exempel större skogsbränder kan räddningstjänsten få stora problem att hantera situationen, särskilt om man inte kan få hjälp utifrån. Miljökontoret har minimal bemanning på plats för att uppfylla sin serviceskyldighet och ser en ökad risk för att inte kunna uppfylla serviceskyldigheten och hantera frågor inom utsatt tid vilket kan leda till risker för människors hälsa och för miljön. Nämnden ser även en risk i att ett pressat ekonomiskt läge kan innebära en ökad risk för att förvaltningens medarbetare möts av hot och eventuellt våld från personer de möter i tillsynen. Ökad sjukfrånvaro och bristande bemanning kan leda till att kommunen inte kan hantera brådskande ärenden om till exempel matförgiftning eller utsläpp på ett tillfredsställande sätt. Utebliven tillsyn och kontroll kan leda till risker för människors hälsa och miljön.

## Åtgärder

Kommunen har vidtagit flera åtgärder för att stödja näringslivet som samtidigt medför bortfall i intäkter och en försämrad likviditet. Kommunen försöker också begränsa effekterna för kommersiella hyresgäster i syfte att de ska kunna "övervintra" pandemin. Exempelvis har Uppsala Kommuns Fastighets AB genomfört hyreslättnader för sina hyresgäster i form av hyresrabatter och även en mer förmånlig beräkning av de så kallade omsättningshyrorna där bolaget bortser från den avtalade minimihyran. Hyresgästerna har även getts möjlighet till olika former av uppskov vid betalning. Dessa åtgärder kommer att påverka bolagets resultat och likviditet. Konkurser och



stängningar i större skala vore förödande för till exempel Gottsunda centrum både med tanke på verksamheten och med tanke på genomförandet av idékoncepttävlingen som har skjutits på framtiden.

Förvaltningsfastigheter har en tät dialog med generalentreprenören för Stadshuset för att så tidigt som möjligt kunna fånga upp eventuella problem i projektet. De planerar även att utreda frågan kring hyresrabatter för Uppsala konsert och kongress. Uppsalahem åtgärdar för tillfället endast felanmälningar som anmäls och då endast om hyresgästen inte är sjuk. Dock åtgärdar man alltid akuta fel. Uppsalahem har också valt att fokusera mer på yttre skötsel.

Kommunen har prioriterat om resurser så att utryckningsverksamheten inte ska påverkas. För att minska de negativa konsekvenserna av utebliven miljötillsyn har tillsyn prioriterats utifrån fokus på tillsynsobjekt med högst risk för negativ påverkan på människors hälsa eller miljön. Delar av tillsynen skjuts upp vilket även gäller inom miljötillsynen där den även styrts om. Under perioden har kommunen till exempel genomfört extra insatt tillsyn på gymlokaler för att minska risken för smittspridning. Tillsynsmetoderna anpassas till att bli mer digitala för att undvika fysiska besök om möjligt. Uppsala vatten fokuserar på att skydda medarbetare och leverantörskedjan från påverkan för att kunna säkerställa samhällsviktiga vattenförsörjning och rening.

## Andra viktiga avvikelser

Flera av kommunens nämnder och bolagsstyrelser har i rapporteringen beskrivit avvikelser som inte beror på spridningen av covid-19. Ungefär hälften av bolagsstyrelserna och nämnderna har rapporterat att de inte har några övriga avvikelser för perioden som inte beror på spridningen. I en del fall är det dock svårt att veta vad som är orsakerna till avvikelserna och det är inte uteslutet att det kan ha att göra med coronakrisen.

## Vård och omsorg

Inom omsorgsnämndens områden hade kommunen i mars kostnader som översteg budget men på grund av rådande läge finns det viss osäkerhet i utfallet, eftersom kostnaderna uppkomna på grund av viruset har en naturlig fördröjning. Ytterligare kostnader kan belasta resultatet från april och framåt. Behovet av bostad med särskild service är större än det som är beskrivet i bostads- och lokalförsörjningsplan för vård och omsorg. Under 2020 kommer kommunen därför att avvika från planen då för att få fram boenden som är ändamålsenliga för målgruppen. Detta kan även komma att få effekter på arbetet att öka tillgången till LSS-bostäder.

Inom äldreomsorgen har en upphandling av boenden på landsbygden avbrutits på grund av att det inte kommit in några anbud.

## Näringsliv och evenemang

Uppsala konsert och kongress är inne i ett rekryteringsarbete av ny verkställande direktör. Det kommer att kunna påverka både verksamheten, medarbetarna och ekonomin framöver. Bolagsstyrelsen implementerar även ett nytt affärssystem vilket förväntas leda till effektiviseringar i det administrativa arbetet.

Vissa av kulturförvaltningens verksamheter kan få kraftigt ökade hyreskostnader under 2021. Merkostnader uppstår också på grund av evakueringslokaler i samband med planerade renoveringar.

## Sociala frågor och arbetsmarknad

En utbildningsanordnare inom vuxenutbildning har gått i konkurs men en annan av kommunens nuvarande utbildningsanordnare tar över verksamheten. Eleverna kan fortsätta sin utbildning utan avbrott och medarbetarna erbjuds fortsatt anställning.

Renoveringen och ombyggnationerna av Utbildnings- och jobbcenter i Boländerna går inte som planerat. Det har lett till en försenad inflytt för verksamheten och medför fortsatta utmaningar med ombyggnationer under den tid som undervisning ska pågå. Även etableringen av Återbrukets verksamhet i Utbildnings- och jobbcenter i Boländerna är försenad.

Bemanningssvårigheterna inom kommunens myndighetsutövning för barn och unga skulle finnas även utan spridningen av covid-19, men inte lika omfattande. Åtgärder har vidtagits för att öka bemanningen, men dessa har inte gett avsedd effekt. Den

ansträngda ekonomiska situationen skulle också ha varit aktuell utan coronakrisen. Barn- och ungdomsvården har stora volymer att hantera och ligger bakom de höga kostnaderna. De åtgärder som beslutades i samband med budget har delvis blivit fördröjda och delvis har de inte givit effekt ännu. Kommun får inte statligt stöd för kostnadsfria lovaktiviteter under 2020, vilket medför att kommunen måste bekosta dessa aktiviteter inom befintlig budget.

Den situation med tilltagande kriminalitet som var mer uppmärksammas före utbrottet av covid-19 finns alltså kvar.

## Utbildningsområdet

Inom utbildningsområdet redovisar kommunen ett ekonomiskt överskott för perioden januari till mars. Överskottet beror främst på att det varit färre barn i förskolan och färre elever i grundskolan. Fritid Uppsala rapporterar minskade intäkter på grund av felaktig debitering av fritidsklubbsavgifter i samband med införande av nytt administrativt system.

## Stadsbyggnad

Uppdraget om utökad kamerabevakning är försenat på grund av att olika tillstånd drar ut på tiden. Framtagandet av förslag till nya riktlinjer för bostadsförsörjning 2019-2022 skjuts framåt ett år på grund av reviderad inriktning och förväntas bli färdigt under första delen av 2021.

Vissa markförsäljningar är fördröjda under året jämfört med tidigare bedömningar. Markförsäljning kopplat till pågående markaffärer beräknas ändå nå en sådan nivå att minst nollresultat kan uppnås för innevarande år, men med större risk för försämring till kommande år. Kommunen ser dock en fortsatt hög vilja att planera och utveckla för framtiden bland kommunens byggbolag. Under perioden rapporteras högre intäkter för nybyggnadskartor vilket beror av många småhusbyggen i Skölsta. Även intäkterna på bygglov är högre än vad som prognostiserats.

Den milda vintern har bidragit till lägre vinterväghållningskostnader och annan snöröjning och väsentligt lägre kostnader för uppvärmning. Uppsala kommuns Fastighet AB rapporterar tillkommande kostnader för inhyrd personal på grund av att anställda har valt att avsluta sina anställningar då det blev känt att bolagsstyrelsens fastigheter ska avyttras. Det har även tillkommit kostnader för konsult hjälp i samband med avyttringsarbetet.

Uppsala bostadsförmedling genomför en teknisk förstudie för att utvärdera en eventuell samverkan mellan flera bostadsförmedlingar genom att dela en gemensam digital förmedlingsplattform. På lång sikt kan det stärka ekonomin genom att bolagsstyrelser delar på utvecklings- och förvaltningskostnader.

## Analys av måluppfyllelse

I delårsuppföljningen per april ombads inte nämnder och bolagsstyrelser att lämna in bedömningar av måluppfyllelse av inriktningsmålen och inte heller rapporterat hur arbetet med kommunfullmäktiges uppdrag fortlöper. Detta hade under rådande förutsättningar inte varit relevant eller kanske ens möjligt att göra eftersom förutsättningarna för verksamheten och därför också målsättningarna ändrats inom många verksamhetsområden. Fokus ligger mycket på kärnverksamheten och grunduppdraget och det märks i rapporteringen. Många saker som ligger utanför detta har fått prioriteras bort. Verksamhetsnära utvecklingsinsatser prioriteras medan annan utveckling skjuts på framtiden. Behoven har fått styra.

Inriktningsmålen är fortsatt lika relevanta nu som innan samhället drabbades av covid-19 och det samma gäller de texter som beskriver vad som är viktigt att fokusera i arbetet mot inriktningsmålen. Det som däremot påverkas är kommunfullmäktiges uppdrag. Det är inte alls säkert att det är de åtgärder som pekas ut i uppdragen som kommer att vara de mest relevanta för arbetet mot inriktningsmålen i fortsättningen.

Även om nämnder och bolagsstyrelser inte lämnat in bedömningar av inriktningsmål och uppdrag är det rimligt att anta att måluppfyllelsen och genomförandet av uppdrag påverkats negativt. Delar av den ordinarie verksamheten kan för närvarande inte upprätthållas och många brukare får inte den service de i ett normalläge kan räkna med. Samtidigt har kommunen lyckats ställa om verksamheten snabbt och styrt om resurser och upprätthållit den verksamhet som är mest samhällsviktig på kort sikt. Bedömningen är att kommunen kommer att kunna nå goda resultat utifrån detta perspektiv.

## Inriktningsmålen

Inriktningsmål 1, *Uppsala kommun ska ha en jämställd och hållbar ekonomi*, kan tänkas påverkas negativt i hög utsträckning av covid-19. Krisen gör att samhället går in i lågkonjunkturen både snabbare och djupare än förväntat. Det påverkar antalet Uppsalabor i arbete, skatteintäkter och förutsättningarna för att trygga välfärden för invånarna. Nödvändiga investeringar kan komma att behöva skjutas på framtiden och arbetet med att åstadkomma jämställd resursfördelningen kan komma att påverkas negativt.

Inriktningsmål 2, *Uppsala ska vara tryggt och attraktivt att leva, verka och vistas i*, påverkas negativt bland annat genom att evenemangs och möten ställs in och att invånare och besökares möjlighet till meningsfull fritid och rekreation försämras. Vid ökad social oro försämras också tryggheten vilket gör det viktigt att fortsätta att fokusera ett starkt områdesarbete som förebygger och förhindrar social oro. Arbetet med att skapa förutsättningar för jämlik, jämställd och tillgänglig kultur, idrott och fritid kan påverkas negativt om föreningar inte klarar av sin ekonomi eller om restriktioner gör att aktiviteter inte kan ordnas. Lågkonjunkturen gör det också mycket besvärligt för nya och befintliga företag att starta och växa vilket ytterligare försämrar arbetslösheten. Något som däremot får en extra skjuts av krisen är innovationskraften där situationen gör att många nya lösningar testas och ser dagens ljus. Framförallt digitaliseringen går extra snabbt vilket bidrar till att göra Uppsala till en mer digital plats. Dessutom har luftkvaliteten den centrala staden förbättrats avsevärt.

Arbetet med inriktningsmål 3, *Uppsalas stad och landsbygd ska växa genom ett hållbart samhällsbyggande*, kan paradoxalt nog få en extra skjuts efter en tid. Lågkonjunkturen frigör arbetskraft och staten och EU kommer troligen att satsa stora summor på investeringar för att få igång ekonomierna igen. Många debattörer har redan pekat på möjligheten att då snabba på omställningen mot ett klimatneutralt och miljövänligare samhälle. Det finns dock naturligtvis stora orosmoment för utvecklingen.

Inriktningsmål 4, *Uppsala ska vara jämlikt och inkluderande med goda förutsättningar för folkhälsa och livskvalitet*, och de saker som pekas ut här påverkas mycket negativt av coronakrisen. Den allmänna välfärden påverkas negativt liksom folkhälsan. Idrotts- och fritidsverksamhet samt föreningsliv som är viktiga komponenter för att stärka demokratin och möjliggör möten, kunskap, upplevelser och integration fungerar inte som vanligt. Lågkonjunkturen ställer redan till stora problem för möjligheterna för att integrationen ska bli snabb och jämställd. Dessutom kommer arbetet för att ge äldre möjlighet att leva ett gott liv att behöva ses över. Ett digitalt utanförskap gör också att många nu är dubbelt isolerade.

Även arbetet mot Inriktningsmål 5, *Uppsalas invånare ska ha bostad och arbete*, påverkas naturligtvis mycket negativt av lågkonjunkturen. Byggandet kan också förväntas gå ned. Det är mycket troligt att kommunen därför inte kommer att få se lika mycket av ökat utbudet av bostäder och arbetstillfällen som ska möta den förväntade befolkningsökningen. Arbetsmarknaden påverkas negativt och därmed också den attraktiva och trygga staden. Personer som står långt från arbetsmarknaden, till exempel nyanlända och många andra utrikes födda, får troligen svårt att komma i arbete vilket påverkar integrationen negativt. Arbetet med att främja kollektivhus för seniorer behöver ses över ur ett smittspridningsperspektiv.

Inriktningsmål 6, *Uppsalas alla barn och elever ska klara sin utbildning, nå sin gymnasieexamen och utmanas i sitt lärande*, kan komma att påverkas negativt eftersom krisen med ökad frånvaro och eget arbete i hemmen kan slå extra mot elever med annat modersmål än svenska eller elever som kommer från hem utan studievana. Det påverkar skolans möjlighet att kompensera för olika förutsättningar och bakgrund. Detta gäller även inom vuxenutbildning och dess möjlighet att bidra till nyanländas integration och möjligheter på arbetsmarknaden. De ändrade förutsättningarna riskerar också att göra att flera barn och elever inte når kraven för godkända kunskapsmål och gymnasieexamen. Elevhälsan blir än viktigare i den rådande situationen för att upprätthålla arbetet med psykisk hälsa. Arbetet med att förbättra elevers tillgänglighet till en likvärdig elevhälsa genom till exempel digitala kuratorer kan påverkas positivt.

Inriktningsmål 7, *Uppsala ska vara en äldrevänlig kommun och invånare med funktionsnedsättning ska uppleva trygghet, frihet och tillgänglighet*, är ett av målen som påverkas allra mest av covid-19. Mycket handlar här om att säkerställa att äldreomsorgen ska vara trygg genom att förhindra smittspridning på äldreboenden och i hemtjänsten. Det stora trycket och den stora arbetsbelastningen påverkar också möjligheterna för att utforma stöd, vård och omsorg av god kvalitet utifrån individens behov och förutsättningar. Stort fokus kan tänkas att läggas på utvecklingen av moderna hjälpmedel och digital teknik för att öka självständigheten och därmed upplevelsen av trygghet, frihet och tillgänglighet. Här händer det mycket och utvecklingen kan antas gå snabbare än i ett normalläge.

Inriktningsmål 8, *Uppsalas invånare, organisationer och näringsliv ska vara delaktiga i att utforma samhället*, möter utmaningar utifrån rådande situation där det varit svårt att nå ut med fakta från myndigheter till alla grupper i samhället och där tilltron till

myndigheter utmanas av ryktesspridning på nätet. Samtidigt utvecklas delaktigheten. Samhället behöver invånare som förstår hur de kan påverka och hur beslut fattas och som är delaktiga och har inflytande. Rapporteringen om covid-19 kan ha fått en effekt att fler invånare nu är insatta i hur beslut går till. Behovet av distanslösningar och digitalisering kan också göra att nya sätt att föra en innovativ, lyhörd och inkluderande medborgardialog utvecklas. Det är dock viktigt att kommunen bidrar till att upprätthålla ett starkt civillsamhälle med mötesplatser för aktivt deltagande i samhällslivet efter att den omedelbara krisen är över.

Inriktningsmål 9, *Uppsala kommuns medarbetare ska ha bra arbetsvillkor och kan med hög kompetens möta Uppsala*, påverkas i hög grad av det rådande läget då medarbetarnas arbetsvillkor förändrats. Förändringarna och graden av påverkan varierar mellan olika verksamheter. Inom egenregi krävs exempelvis anpassningar för att förebygga och begränsa smittspridning och för att snabbt parera för en ökad sjukfrånvaro. Medarbetare som arbetar hemifrån har utmaningar med att de till exempel upplever social isolering och sämre ergonomiska förutsättningar. Kommunen ser nu också en situation där verksamhetens kvalitet utifrån tvingande behov utvecklas kontinuerligt genom innovationer, omvärldsbevakning och ständiga förbättringar. Krisläget visar att kommunen har förmåga att snabbt ställa om till att använda nya arbetssätt och digitala verktyg. Krisen bidrar därför starkt till kommunens organisatoriska lärande. Nya arbetsformer prövas internt men även för möten och samarbeten med kommuninvånare, företag och organisationer. Många invånare vill hjälpa till och får upp ögonen för de samhällsviktiga verksamheter kommunen organiserar och utför. Krisen kan därför på sikt komma att vara positiv för kommunens målsättning att vara en attraktiv arbetsgivare och för förmågan att attrahera och behålla medarbetare bland annat i bristyrken.

# Omvärldsanalys

Kommunens omvärldsanalys har kompletterats utifrån rådande situation och sammanfattar några av de konsekvenser krisen kan förväntas få för kommunens verksamheter. Tillägget är publicerat på kommunens hemsida.<sup>2</sup> Även om mycket förändrats på kort tid med anledning av covid-19 kommer mycket av det som beskrivs i kommunens omvärldsanalys att vara fortsatt relevant att förhålla sig till. Slutsatserna av den kompletterade omvärldsanalysen sammanfattas nedan.

## Värderingsförändring

### Ökad polarisering

- Risk för ökad ojämlikhet.
- Coronakrisen slår hårdare mot socioekonomiskt svaga grupper:
  - o Smittorisk. Trångboddhet, underliggande ohälsa, kontaktyrken.
  - o Utbildning. Risk att halka efter när utbildning sker på distans.
  - o Ekonomi. Arbetslöshet, hög arbetsbelastning.
- Tendens till ökad social oro och otrygghet.

### Ökat fokus på jämställdhet

- Risk för ökad ojämlikhet mellan kvinnor och män
  - o Ekonomi. Män i högre utsträckning arbetslösa, men har större ägande. Kvinnor med svag anknytning till arbetsmarknaden drabbas hårt.
  - o Hälsa. Ekonomisk oro och isolering kan öka psykisk ohälsa, framför allt bland kvinnor. Självmordsfrekvens kan öka främst bland äldre män.
- Våld i nära relationer kan öka.

### Ökad mångfald

- Myndigheters förmåga att nå ut och tillgängliggöra information centralt för att motverka smittspridning.
- Desinformation och påverkanskampanjer är en risk.
- Tilliten till samhällsinstitutioner kommer att påverkas av krishanteringens resultat.

## Demografisk förändring

### Ökat fokus på livsmiljö och boende

- Efterfrågan på mark för bostäder och verksamheter kan tillfälligt minska.
- Hushållens betalningsförmåga kan avstanna bostadsprojekt.
- Fastighetsföretag drabbas av nedgång i besöksnäring och detaljhandel – tomma lokaler.
- Byggprojekt kan komma att skjutas fram/omformas till en efterfrågebild som omstöpts av krisen.

---

<sup>2</sup> Se <https://www.uppsala.se/contentassets/be5f3efd317646b2b34c120302612b67/tillagg-till-omvarldsanalys-2020---konsekvenser-av-covid-192.pdf>

- Strukturomvandling kan leda fram till nya affärsmodeller och nya lokalbehov (inkl. dess lokalisering).

### **Åldrande befolkning**

- Kraven på kommunal vård och omsorg ökar. Hög arbetsbelastning, stora behov.
- Skärpta rutiner och besöksförbud kan bli varaktiga.
- Åtgärder innebär risk för isolering och ensamhet. Kan leda till psykisk ohälsa.
- Äldre i åldern 65-79 är växande tillgång på arbetsmarknaden, och inom ideella verksamheter – detta sätts nu på spel.
- Framtida utformning av äldreboenden påverkas.
- Statusen på yrken inom vård och omsorg kan komma att öka.

## **Teknikutveckling**

### **Ökad digitalisering**

- Ökad användning av digitala verktyg. Nya arbetsformer skapas. Ökad kreativitet (till exempel digitala kulturevenemang).
- Behov och utmaningar synliggörs – kapacitet i systemen, IT-stöd för digitala möten, sammanträden och undervisning samt hantering av sekretessinformation.
- Kommunens digitala mognad ökar – ger ökad nytta för medarbetare samt de som bor, verkar och besöker Uppsala.
- Utanförskapet ökar bland dem som inte är digitala – uträdda ärenden, risk att bli isolerad, risk att utsättas för smitta.

### **Förändrade kompetensbehov**

- Krisen drabbar besöksnäring och detaljhandel. Även vid en snabb återhämtning kan efterfrågetappet leda till förlust av 1 000-2 000 jobb i Uppsala i år.
- Under finanskrisen tappade Uppsala 2 350 jobb, ett riktmärke för ett ”värsta-scenario”. Om nedstängning av samhället fortgår längre tid kan siffran mer än dubbleras.
- De kunskapsintensiva näringarna, inklusive life science, bedöms klara sig relativt bra.
- Krisen drabbar dem som står långt från arbetsmarknaden hårt. Minskade möjligheter till egenförsörjning.

## **Globalisering och klimatförändring**

### **Internationalisering och global rörlighet**

- Stängda gränser påverkar inflöde av investeringar, etableringar, spetskompetens och besökare.
- Företagens produktionskedjor och försörjningslinjer påverkas. Ser över sin framtida lagerhållning och logistik. Fler verksamheter och processer kan nationaliseras.



- En recession i världsekonomin är att vänta, med direkt påverkan på Sverige och kommunalt skatteunderlag.
- Civilförsvarsarbetet blir allt viktigare.

### **Miljö- och klimatförändringar**

- Utsläppen av växthusgaser begränsas tillfälligt.
- Effekten på den långsiktiga trenden – med stigande utsläpp – bedöms som liten om inte åtgärder vidtas.
- Vid finanskrisen minskade de globala utsläppen med 1,2 procent, men ökade året därpå med 5,2 procent. Stor risk för liknande rekyl nu när länder vill snabbstarta sina ekonomier.
- Redan nu ses tecken på att företag drar ner på hållbarhetsarbetet, och statliga lånegarantier ges utan hållbarhetskrav.
- Dock finns stor politisk enighet bakom fastställda miljö- och klimatmål globalt och nationellt.

## Kommunfullmäktiges prioriteringar utifrån rådande läge

Det kommer att ta lång tid för kommunkoncernen och dess medarbetare att återhämta sig även efter det att verksamheten gått tillbaka till ett normalläge. Kommunfullmäktige vill i sammanhanget ändå uppmana bolagsstyrelser och nämnder att om möjligt vara restriktiva med rekryteringar och att istället utveckla den interna rörligheten bland medarbetare.

Kommunfullmäktige inser därför behovet av varsamhet med nya uppdrag eller att alltför snabbt återuppta ett intensivt arbete med beslutade uppdrag. Kommunen behöver få tid för reflektion och återhämtning. Tidshorisonten för uppdragen behöver förlängas. Det går inte att hämta igen vårens arbete under resten av året, särskilt inte med tanke på att tidshorisonten för pandemin beräknas vara 5-9 månader, med en eventuell andra topp av smittspridning under hösten.

Det kommunfullmäktige kan göra i sammanhanget är att besluta om prioriteringar, resurstilldelning och att ge bolagsstyrelser och nämnder tillåtelse att stoppa eller pausa uppdrag.

Det är viktigt att ingående jämföra läget före och efter covid-19 och att göra en analys av vad ett nytt nuläge får för betydelse för kommunfullmäktiges uppdrag och vad som är viktigt att fokusera. Denna analys behöver utgå från förändringar i omvärlden och från nämnders och bolagsstyrelsers grunduppdrag samt analysen av inriktningsmålen.

Besluten behöver utgå från behoven bland invånarna och i verksamheterna. En möjlighet är att respektive nämnd och bolagsstyrelse rapporterar vilka utvecklingsbehov de har och att de sedan får kommunfullmäktiges uppdrag att arbeta vidare utifrån den egna analysen.

Kommunstyrelsen  
**Redovisande dokument**

Datum:  
2020-04-27

Diarienummer:  
KSN-2020-01128

Handläggare:  
Susanne Angemo, Karin Svensson, Malin Åkesson

## **Bilaga 1**

# **Uppföljning av verksamhet och ekonomi per mars/april 2020 för kommunstyrelsen**

# Innehåll

1. Övergripande frågor om verksamhet, ekonomi och personal.....	3
Påverkan av covid-19 på verksamheten .....	3
De största konsekvenserna om det fortsätter till nästa kvartal .....	4
Verksamhet .....	4
Personal.....	5
Ekonomi .....	5
Planerade eller vidtagna åtgärder för att hantera avvikelserna .....	6
Andra viktiga avvikelser för verksamhet, personal och ekonomi .....	7
2. Ekonomisk uppföljning .....	8
Bokslut per mars.....	8
Prognos per mars.....	9
Investeringar .....	10
Exploatering .....	11
3. Uppföljning av internkontrollplan .....	12
Säkerhetsklassificerad information.....	12
Kvalitetssäkrade verksamhetsdata .....	13
Kunskaper i diarieföring.....	14
Registrering i diariet .....	14
4. Sammanställning av revideringar i kommunstyrelsens verksamhetsplan .....	15
Åtgärder från handlingsplaner .....	15
Försenade uppdrag .....	15
Tillkommande uppdrag .....	16
5. Handlingsplan för digital transformation.....	1

# 1. Övergripande frågor om verksamhet, ekonomi och personal

I enlighet med rutin för nämnders och bolags uppföljning per mars/april 2020 redovisar kommunstyrelsen inte status för uppdrag och inriktningsmål per april. Istället besvarar kommunstyrelsen ett fåtal frågor om större konsekvenser av spridningen av covid-19 och andra större avvikelser på leveransförmågan utifrån verksamheternas basuppdrag samt uppdrag i Mål och budget utifrån perspektiven ekonomi, personal och verksamhet.

## Påverkan av covid-19 på verksamheten

*Beskriv kortfattat hur verksamheten påverkas av spridningen av covid-19.*

Flera av kommunstyrelsens verksamheter är mycket involverade i samordningen av kommunens krishantering. Det gäller framförallt säkerhet, HR, kommunikation, upphandling, analys och juridik. Ett omfattande arbete görs med att analysera utvecklingen, tolka lagstiftning, ge juridiska råd, ta fram styrdokument, kommunicera beslut och säkerställa bemanningen inom kommunkoncernen. Kommunledningskontoret har även fått ett utökat ansvar för materialförsörjning för att skapa bättre framförhållning och säkerhet i leveranser av bristprodukter.

Även andra delar av verksamheten påverkas. Näringslivsverksamheten har skiftat fokus från att skapa förutsättningar för tillväxt till att ge stöd för att minimera skada. Planerade evenemang, besök och konferenser ställs om till digital form eller flyttas fram i tid. Övergripande planerings- och uppföljningsprocesser justeras för att avlasta verksamheten och ta hänsyn till förändrade förutsättningar. Verktyg och stöd för distansarbete har utökats. Öppettider för stadsarkivet och receptioner ses över och publik verksamhet ställs in. Måltidsverksamheten har upphört på gymnasieskolor och seniorrestauranger.

Möten för nämnder och kommunfullmäktige görs digitala vilket innebär ett stort omställningsarbete. Även större samråd med medborgare genomförs digitalt. Det medför nya utmaningar för verksamheten särskilt i de delar som har lagstadgade krav på samråd. Genomförandet av digitala samråd där frågorna ställs digitalt har gått bra, men det blir svårt att få till en dialog. Det är även svårt att nå ut till de medborgare som inte är vana vid digitala möten.

Inom flera områden har utvecklingstakten minskat och mycket av ordinarie verksamhet får vänta. Det beror dels på att egna resurser används för krishantering, dels på att arbetet är beroende av samarbete med förvaltningar och bolag eller externa samarbetsparter som inte har möjlighet att delta i rådande läge. Uppdrag behöver därför omprioriteras och resurser omfördelas. Utvecklingsarbete som även bidrar i krishanteringen prioriteras. Dit hör till exempel digital arbetsplats och flerspråkig kommunikation. Efter den akuta krisen följer även ett efterarbete som kommer att kräva stora resurser inom vissa områden. Det innebär att mycket planerat arbete behöver skjutas fram i tiden.

Eftersom kommunstyrelsen har ett särskilt uppdrag att stötta i kommunens inriktnings- och samordningsfunktion och även involveras i förvaltningars och bolags krishanteringsarbete genom det verksamhetsnära stödet uppstår många akuta uppdrag. Det skapar en hög belastning på arbetsmiljö och ordinarie verksamhet. Inom

flera områden råder en mycket hög arbetsbelastning som nu har pågått under en längre tid.

En stor del av verksamheten har ställts om till distansarbete. Det är en utmaning för leveransförmåga, chefskap och arbetsmiljö. Undantag är främst produktionen inom gemensam service och fastighetsdrift.

## De största konsekvenserna om det fortsätter till nästa kvartal

*Vilka är de största konsekvenserna på verksamhet, personal och ekonomi om det allvarliga läget med anledning av spridningen av covid-19 fortsätter till nästa kvartal (till och med juni)?*

### Verksamhet

Om det allvarliga läget skulle fortsätta till nästa kvartal finns risk för ytterligare månader av försenad verksamhet, låg utvecklingstakt och i stort sett pausat innovationsarbete. Både medarbetare i de egna förvaltningarna och i mottagande verksamheter kommer att behöva återhämtning.

Det kommer att krävas en tydlig prioritering av uppdrag och för flera uppdrag kan tidplanerna behöva förlängas. Exempel på utvecklingsarbete som skjuts fram i tid är arbetet med informationshanteringsplaner för alla nämnder, kommungemensam chefs- och ledarutveckling, utvecklat stöd för e-utbildningar, nytt intranät, införandet av e-handel samt arbetet med e-arkiv. Detta påverkar Uppsala kommuns digitaliseringsarbete och förberedelser inför flytt till nya stadshuset.

Uppdrag om att genom innovation och nya lösningar skapa förutsättningar som bidrar till lägre boendekostnader och att utveckla utbudet av bostäder för äldre försenas. Uppdraget om att etablera fler träffpunkter 65+ och fler seniorrestauranger kan inte påbörjas i dagsläget. Även framtagande av en krigsorganisation för kommunen är försenat och arbetet med styrel är framskjutet ett år av ansvarig myndighet. Fordonsproduktionen i världen har minskat beroende på Covid-19, vilket kan komma att påverka kommunens möjligheter att nå 100 procent fossilfria fordon framöver.

Trygghets- och säkerhetsarbetet är prioriterat men är beroende av samverkan med andra interna och externa parter vilket försvåras av rådande läge. Arbetet med att stärka tryggheten och bilden av Uppsala genom att lyfta goda exempel i kommunikationen är svårt att upprätthålla i rådande läge.

Risk finns att lagstadgat delårsbokslut behöver förenklas och att mål och budget 2021–2023 inte kan beredas i önskad omfattning. Kommunledningskontoret måste säkerställa att budgetdisciplinen i koncernen upprätthålls även under det här extraordinära läget. Löpande omvärlds- och scenarioanalys krävs för att förstå konsekvenser för verksamheten.

Resursbrist medför en risk för stopp i upphandlingsarbetet och försenade avtal. Det kan medföra ökade kostnader, risk för direktupphandlingsskadeavgift samt merarbete för verksamheterna vid beställningar. Utökad materialbrist kan leda till allvarliga störningar för de verksamheter som bedriver vårdverksamhet, men även för övriga verksamheter.

De delar inom kommunkoncernen som inte påverkas i lika stor utsträckning av krishanteringens kan ändå påverkas indirekt. Det rör till exempel samhällsbyggnad som, kan behöva dra ned på delar i verksamheten för att avlasta stödjande resurser och centrala funktioner som måste koncentreras på hanteringen av covid-19.

Vid en ökad intern sjukfrånvaro kan ytterligare konsekvenser uppstå. Om den strategiska lokalförsörjningen brister eller om tidplaner i fastighetsprojekt förskjuts kan det få stora konsekvenser. Tjänster kan behöva köpas in för att upprätthålla störningskänsliga funktioner. Det kan bli svårt att uppfylla kommunens lagstadgade krav på öppenhet och tillgänglighet av allmänna handlingar. Ytterligare evenemang och möten kan behöva flyttas fram och vissa kanske måste ställas in för att de blir inaktuella. Många organisationer och projekt som kommunen samarbetar med kan få svårt med finansieringen. Risk finns för ett utökat underskott inom måltidsverksamheten om intäkterna sjunker på grund av en lägre efterfrågan när färre elever går i skolan.

## Personal

Inom vissa verksamheter finns en mindre ökning i frånvaro på grund av sjukdom eller vård av barn. Arbetsbelastningen är mycket hög inom flera verksamheter. Arbets sätt ses över och resurser ställs om för att skapa en jämnare och mer hållbar situation. Stress och oro förekommer både kopplat till nuvarande föränderliga arbets situation och inför möjligheten att genomföra förväntade leveranser under hösten. Det blir viktigt att skapa en hållbar bemanning där medarbetare får göra annat vid sidan om krishanteringens. Tydliga prioriteringar är även viktigt för att begränsa arbetsbelastningen.

Medarbetare lånas ut till kommunens inriktnings- och samordningsfunktion och till äldreförvaltningen. Det påverkar leveransförmågan inom ordinarie verksamhet. Bli bemanningen låg med många sjuka finns en risk för personalbrist inom vissa områden och eventuellt ett ökat behov av att ta in konsulter. Kontinuitetsplanering har genomförts för att säkerställa att viktiga roller kan bemannas. Verksamheten uppmanas att om möjligt vara restriktiv med rekryteringar och att utveckla den interna personalrörligheten.

En stor del av verksamheten har ställt om till distansarbete. Distansarbetet fungerar som regel bra men det utmanar chefskapet och medarbetarskapet. Det gör det även svårare för chefer att säkerställa en god fysisk och psykosocial arbetsmiljö. Arbete inom bland annat gemensam service och fastighetsdrift bedrivs på plats, men riskgrupper arbetar hemifrån.

## Ekonomi

Kortsiktigt medför det allvarliga läget mindre ekonomiska konsekvenser för kommunstyrelsen som helhet. Framst handlar det om att ställa om verksamhet inom befintlig ram och med befintliga resurser.

Evenemang som inte har kunnat genomföras som planerat får dock relativt stora ekonomiska konsekvenser. Bandyfinalen som spelades utan publik beräknas ge ett underskott om 5 miljoner kronor utöver budgeterade kostnader. Minskade nettointäkter för måltidsverksamheten på gymnasieskolor och seniorrestauranger beräknas ge ett underskott om 4 miljoner kronor. Intäkterna inom markverksamheten kommer att minska med omkring 0,4 miljoner kronor med anledning av

krisledningsnämndens beslut att sätta ner arrendeavgiften för vissa verksamheter till noll kronor för 2020.

Vissa ytterligare mindre kostnader relaterade till covid-19 kan identifieras. Extra resurser har tilldelats Uppsala Innovation Center för arbetet med den nya företagsakuten och Röda korset för samordning av civilsamhällets initiativ kopplat till spridningen av covid-19. Vissa nya inköp av IT-utrustning har genomförts och utvecklingsmedel används för digitalisering. Övertidsersättning och beredskapsersättningar kommer att ge högre kostnader. Eventuellt kan det även tillkomma ett ökat behov av konsulter och inköp av fördjupade samhällsanalyser till följd av covid-19. Det finns även exempel på att kostnader har tagits i förtid där det inte kommer att bli någon leverans, till exempel Almedalen.

Samtidigt förutses kostnaderna i vissa fall bli lägre detta år till följd av att utvecklingsprojekt senareläggs. Bland annat kommer sannolikt inte alla medel för trygghetsskapande åtgärder att kunna användas under året. Detsamma gäller medel för webb och intranät samt för att genomföra chefsdagen. Kostnader minskar även till följd av att planerade rekryteringar ses över eller senareläggs, en ökad frånvaro för sjukdom eller vård av barn samt lägre utbildningskostnader jämfört med budget. Färre omvärldskontakter kommer också att bidra till lägre kostnader.

## Planerade eller vidtagna åtgärder för att hantera avvikelserna

*Har eller planerar nämnden/bolagsstyrelsen att vidta några åtgärder för att hantera avvikelserna samt minska konsekvenserna av covid-19 på verksamheten?*

Distansarbete har införts i stora delar av verksamheten. Särskilt fokus läggs på det systematiska arbetsmiljöarbetet. Bemanningen säkras upp för viktiga roller. Kompetensen breddas hos medarbetare för att kunna täcka upp för varandra och vid behov tas konsulter in. Medarbetare som arbetar med besökare har fått instruktioner för det och i vissa fall har öppettider setts över och lokaler möblerats om.

Ett aktivt arbete genomförs med scenario- och riskanalyser. Analyser görs löpande av olika initiativ från regeringen och andra aktörer och dess påverkan på kommunkoncernens verksamheter och näringslivet. Kommunens kassa och betalningsströmmar bevakas löpande. Planerings- och uppföljningsprocesser har anpassats. Eftersom vissa utbildningar i kommunens system inte kan genomföras har behörighetskraven lättats upp för de som bedöms ha behov.

Uppdrag och utvecklingsinitiativ omprioriteras och resurser omfördelas. Kontinuitetsplaner har tagits fram för viktiga uppdrag. De uppdrag som gynnar hanteringen av covid-19 har snabbats upp.

Dialog förs med företagsfrämjande organisationer som kommunen samarbetar med om hur stödet till företagen behöver ställas om. En företagsakut har startats upp i samarbete med Uppsala Innovation Center som är öppen 8–20 i digitala kanaler. Marknadsföring av Uppsala som plats har riktats om till närområdet. Olika projekt och evenemang som kommunen medfinansierar ställs om till digital form, till exempel Kulturnatten, Vakna Uppsala samt Uppstart som ställs om till en helt digital konferens för 800 personer.



Olika åtgärder pågår inom ramen för den kommunövergripande krishantering. En kompetenskartläggning har genomförts för att kunna matcha medarbetare som kan täcka upp i kritisk verksamhet. Tillfälliga ändringar har gjorts i ekonomiska rutiner för att främja näringslivet. En ny helpdesk för gymnasielever har öppnats. Tre utrustningar för digitala nämndmöten samt fler VPN-anslutningar har anskaffats. Ett kontinuerligt arbete sker kring bristprodukter för att säkerställa leveranser. Matlådor tillhandahålls till elever som behöver. För att skapa en bättre uthållighet har fler medarbetare involverats i samordningsarbetet.

En utredning pågår kring möjligheten att ta del av statligt stöd vid hyresnedsättning med anledning av krisledningsnämndens beslut om att sätta ner arrendeavgifter för verksamheter på kommunens mark.

Framöver behöver en tydlig prioritering av uppdrag och andra utvecklingsbehov fortsätta att göras utifrån förändrade förutsättningar inom verksamhet, ekonomi och personal. Allt som tidigare planerades kommer inte att kunna genomföras under året. Arbetsbelastningen i den egna verksamheten och i berörda förvaltningar och bolag behöver beaktas. Även inom kommunstyrelsens ordinarie stöd till förvaltningar och bolag behöver överenskommelser göras för att hitta en rimlig ambitionsnivå inför höstens arbete. Till följd av förskjutningar i mål- och budgetprocessen kommer det även att bli en extra intensiv planeringsperiod efter sommaren som sammanfaller med delårsbokslutet.

## **Andra viktiga avvikelser för verksamhet, personal och ekonomi**

*Finns andra viktiga avvikelser som inte beror på spridningen av covid-19 för verksamhet, personal och ekonomi jämfört med plan?*

Få avvikelser kan identifieras som inte beror på spridningen av covid-19. Uppdraget om utökad kamerabevakningen är försenat på grund av att olika tillstånd drar ut på tiden. Framtagandet av förslag till nya riktlinjer för bostadsförsörjning 2019 - 2022 skjuts framåt ett år på grund av reviderad inriktning och förväntas bli färdigt under första delen av 2021. Som rapporterats ovan har ytterligare uppdrag behövt skjutas fram i tiden på grund av covid-19.

Vissa markförsäljningar är fördröjda under året jämfört med tidigare bedömningar. Markförsäljning kopplat till pågående markaffärer beräknas ändå nå en sådan nivå att minst nollresultat kan uppnås för innevarande år, men med större risk för försämring till kommande år. Det är dock oklart i vilken utsträckning covid-19 är orsaken till detta. Vi ser en fortsatt hög vilja att planera och utveckla för framtiden bland kommunens byggande bolag.

## 2. Ekonomisk uppföljning

KOMMUNSTYRELSEN	Kommunbidrag	Resultat per mars	
		Periodens utfall	Periodens utfall
Belopp i miljoner kronor	2020	202001-202003	201901-201903
Politisk verksamhet (1)	67	1	0
Infrastruktur, skydd m.m (2)	251	8	28
Kultur, övrigt (31)	7	0	0
Fritid, övrigt (32)	2	0	2
Vård och omsorg (5)	0	0	0
Affärsverksamhet (7)	0	5	5
Kommunledning och gemensam verksamhet (8)	190	14	23
Övriga verksamheter	0	0	0
<b>Nämnden totalt</b>	<b>518</b>	<b>28</b>	<b>58</b>

### Bokslut per mars

Kommunstyrelsens resultat per mars är ett överskott om 28 miljoner kronor. Det är 21 miljoner kronor högre än budgeterat för perioden. Kommunledning står för en positiv avvikelse om 24 miljoner kronor och stadsbyggnad står för en negativ avvikelse om 3 miljoner kronor. Per mars har de flesta verksamheter inte märkt några större ekonomiska effekter till följd av Coronapandemin. I prognosen framkommer den påverkan som finns främst hos måltidsservice inom gemensam service samt inom näringsliv och destination. Inom stadsbyggnad råder osäkerhet kring intäkter från markförsäljning till följd av pandemin i kombination med andra faktorer som påverkar marknadsläget.

Kommunledningens resultat för perioden är ett överskott om 24 miljoner kronor. Det är en avvikelse med 24 miljoner kronor högre än budgeterat för perioden. Ledningsfunktionen inom kommunledningskontoret har lägre kostnader än budgeterat. Det beror främst på att förfogandemedel och resurser för utveckling och utredning inte har nyttjats i budgeterad omfattning. Även området för kansli, strategi och planering har lägre kostnader än budgeterat. Det beror på vakanser i början av året och att planerade aktiviteter ännu inte har gett upphov till kostnader i budgeterad omfattning.

Inom stabsverksamheten har kostnaderna varit lägre än budgeterat. Det förklaras främst av lägre kostnader inom IT då kostnaderna för licensavgifter/IT-serviceavtal är lägre än budgeterat för perioden. Samtidigt har kostnader tillkommit för en fastighet som förvärvades sent under året vilken inte var budgeterad.

Gemensam service bidrar också till det högre resultatet bland annat genom måltidsservice. Där är intäkterna högre under perioden än budgeterat, det kommer dock inte att fortgå. Inom näringsliv och destination är kostnaderna i linje med budget för perioden även om verksamheten till stor del har ställts om för att stödja näringslivet i följderna av Coronapandemin.

För stadsbyggnad är periodens resultat ett överskott om 4 miljoner kronor vilket är en avvikelse med 3 miljoner kronor lägre än budgeterat. Under perioden syns ingen

ekonomisk effekt till följd av Coronapandemin. Mark- och exploateringsverksamheten visar underskott med 3 miljoner kronor vilket främst beror på att markförsäljningsintäkterna, som finansierar merparten av verksamheten, visar avvikelse mot budget för perioden men förväntas öka under senare delen av året. I perioden har det skett markförsäljning i Östra Fyrislund och i Lindbacken med sammantaget 19 miljoner i intäkter.

Strategisk planering visar överskott med 7 miljoner kronor. Det beror på att projekt inom uppsalapaketet ännu inte upparbetat kostnader i nivå med budget. Bygglogistikcenter (BLC) och skogsförvaltningen visar underskott i perioden. BLC har lägre anslutningsavgifter än budgeterat. Skogsförvaltningens kostnader ökar på grund av ökade behov av insatser såsom gallring och skötsel efter stormar och skadedjursangrepp. Ulleråkers förvaltning visar ett överskott i perioden vilket förklaras av lägre förvaltnings- och internräntekostnader än budgeterat.

## Prognos per mars

Kommunstyrelsen	Nämndbudget		Helårsprognos	Avvikelse
	2020	2020	2020	
Intäkter <sup>1</sup>	2 617		2 634	17
Kostnader <sup>1</sup>	-2 617		-2 634	-17
<b>Resultat</b>	<b>0</b>		<b>0</b>	<b>0</b>

1 Exklusive nämndinterna poster

Helårsprognosen visar ett resultat på 0 miljoner kronor för året. Det är i enlighet med budget både inom kommunledning och inom stadsbyggnad. Av kommunstyrelsens nämndexterna intäkter och kostnader prognostiseras 2 335 miljoner inom kommunledning och 299 miljoner kronor inom stadsbyggnad. Större avvikelser i prognos förklaras nedan uppdelat på kommunledning och stadsbyggnad.

Inom kommunledning visar prognosen att det främst handlar om att ställa om verksamhet inom befintlig budget och arbeta med befintliga resurser för att hantera konsekvenser av Coronapandemin. De ekonomiska konsekvenserna återfinns främst inom den näringslivsfrämjande verksamheten. Där har evenemang inte har kunnat genomföras som planerat och det får relativt stora ekonomiska konsekvenser. Att spela bandyfinalen utan publik ger troligen ett underskott om 5 miljoner kronor som slutligen kommer att belasta kommunledningskontoret utöver det årligen budgeterade evenemangsstödet. Även inom gemensam service är de ekonomiska konsekvenserna påtagliga. Måltidsverksamheten på gymnasieskolor och seniorrestauranger beräknas ge minskade nettointäkter om 4 miljoner kronor.

Till följd av att mycket resurser ägnas åt att hantera Coronapandemin minskas utvecklingstakten. Därmed prognostiseras minskat nyttjande av resurser för utvecklingsarbete. Till prognosen i augusti kommer en ny bedömning att göras för att balansera de ekonomiska konsekvenserna. Samtidigt görs en bedömning av hur mycket utveckling och utredning som är möjligt att bedriva resterande del av året. Tydliga prioriteringar av vilken ambitionsnivå som ska finnas inför höstens verksamhet görs fortlöpande.

Inom stadsbyggnads strategiska planering förväntas kostnaderna för uppsalapaketets olika delprojekt öka under året och nå budgeterad nivå vid årets slut. Verksamheten bedöms inte direkt påverkas ekonomiskt av Coronapandemin. Det finns dock

osäkerheter om personal blir sjuka eller lånas ut till annan verksamhet och inte kan genomföra sina uppdrag fullt ut. Det ger ett prognosspann på cirka 4 miljoner kronor.

För mark- och exploateringsverksamheten bedöms överskotten från årets markförsäljningar kunna täcka de löpande driftskostnaderna i projektverksamheten samt avvikelser. Underskott prognostiseras inom bygglogistikcenter och skogsförvaltningen. Ett mindre intäktsbortfall förväntas inom arrendeverksamheten. Det beror på ett beslut om nedsättning av arrendeavgiften för vissa verksamheter på grund av Coronapandemin. Överskott prognostiseras inom Ulleråkers fastighetsförvaltning kopplat till lägre internränta. Markförsäljningsintäkterna prognostiseras till 129 miljoner kronor kopplat till pågående markaffärer. Det är cirka 17 miljoner kronor mer än budget. Av försiktighetsprincipen prognostiseras ingen resultatpåverkan för årets markförsäljning. Sett till pågående försäljningsärenden under året kan ett högre överskott från markförsäljningen vara möjligt att uppnå för innevarande år.

Osäkerhet råder kring markförsäljningsintäkterna givet Coronapandemin och andra faktorer som påverkar marknadsläget. Samtidigt bedöms ett flertal av de redan ingångna markaffärerna att fullföljas under året. Marknadsläget på längre sikt kan komma att förändras. Risken är att bostadsmarknaden bromsar in mer påtagligt de kommande åren än det innevarande till följd av de långa processer som föregår en markförsäljning.

	Prognos- försämring	Prognos- förbättring	Prognosspann	
			Min	Max
<b>Prognososäkerhet</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>-1</b>	<b>18</b>

Den samlade bedömningen av prognososäkerheten för kommunstyrelsen per mars är att resultatet kan försämrats med en miljon kronor och förbättras med 18 miljoner kronor. Effekten av möjliga ytterligare markförsäljning ingår inte i bedömningen.

## Investeringar

	Budget	Periodens utfall	Periodens utfall	Helårsprognos
	2020	202001-202003	201901-201903	202003
<b>Investeringar</b>	<b>1 170</b>	<b>64</b>	<b>133</b>	<b>1 123</b>
varav skattefinansierade	755	19	21	714
varav exploateringsfinansierade	415	45	112	410
<b>Extern finansiering</b>	<b>-455</b>	<b>-49</b>	<b>-51</b>	<b>-361</b>

Kommunstyrelsens investeringsutgifter för 2020 är budgeterade till 755 miljoner. Av dessa avser 641 miljoner kronor medel från Mål & budget 2020–2022 och 115 miljoner kronor avser pågående investeringar från 2019. Av investeringsutgifterna är 327 miljoner kronor budgeterade för verksamheterna inom kommunledning och 428 miljoner kronor budgeterade för verksamheterna inom stadsbyggnad. Därutöver finns 415 miljoner kronor budgeterat för anläggningar i exploateringsverksamheten som finansieras med exploateringsersättningar.

Kommunledning har i bokslut per mars upparbetat 16 miljoner kronor av sin totala ram på 327 miljoner kronor. Utgifterna avser investeringar inom IT och fastighet. I prognos per mars bedöms utgifterna att uppgå till 299 miljoner kronor. Av det avser 174 miljoner kronor olika underhållskostnader i fastigheter och 80 miljoner kronor

investeringar inom IT. Den något lägre prognosen finns inom IT och avser främst AV-utrustning till Stadshuset. För närvarande bedöms det inte vara nyttja samtliga medel avsatta för Stadshuset i år.

Stadsbyggnad har i bokslut per mars upparbetat 3 miljoner kronor. De strategiska markförvärven bedöms uppgå till 350 miljoner kronor. Det är i enlighet med budget och omfattar områden i södra Uppsala, Gottsunda och Bergsbrunna. Därutöver sker investeringar inom Ulleråkers fastighetsförvaltning och i begränsad omfattning investeringar kopplat till Uppsala spårväg.

Anläggningar inom exploateringsverksamheten ska i princip finansieras fullt ut av exploateringsersättningar. Dessa investeringar uppgår till 45 miljoner kronor och inkommen finansiering uppgår till 43 miljoner i perioden. De största utbyggnationerna sker i Rosendal och Östra Salabacke. Flera projekt visar förskjutningar i tidplaner för utbyggnad. Både tidigareläggning och senareläggning förekommer. Exempelvis har utbyggnad av allmän plats i Rosendal etapp 4 tidigarelagts för att möjliggöra en förskoleutbyggnad. För helåret bedöms investeringsvolymen till 410 miljoner kronor och finansieringen till 361 miljoner kronor. Detta är enbart en indikation om finansieringsgraden då det finns en tidsdiskrepans mellan anläggningarnas uppförande och finansieringsinkomsterna.

## Exploatering

Tidigare års inbromsning på bostadsmarknaden håller i sig och då främst med avseende på nystart av bostadsrättsprojekt. Rådande förhållande får en effekt på verksamhetens intäktsflöde och åtgärder vidtas för att stimulera bostadsbyggandet. Till exempel riktas markanvisningar mot specifika aktörer med hög genomförandeförmåga och boendekoncept som matchar efterfrågan på marknaden. Samtidigt ses villkoren för markanvisningar över och nyanseras något. Risk finns att den nuvarande dominansen av hyresrättsprojekt kan påverka markpriser och medföra lokal snedfördelning av bostadsbeståndet.

Det ekonomiska läget på bostadsmarknaden vägs delvis upp av fortsatt intresse från marknaden för verksamhetsmark. Försäljningen i Östra Fyrislund fortsätter. Marknaden för försäljning av verksamhetsmark förväntas fortsätta att vara god under de närmaste åren. Det finns ett upplupet behov av mark för etablering av nya verksamheter och utveckling av befintliga verksamheter i kommunen.

Totalt sett förväntas ett positivt kassaflöde från exploateringsprojekten. Intäkter från markförsäljning och exploateringsersättningar bedöms överstiga anläggningsutgifter och anskaffningskostnader med omkring 200 miljoner kronor, vilket är betydligt lägre än bedömningen inför året.

Marknadsläget gör dock bedömning av kassaflöde och prognos för resultatpåverkan mycket osäker. Enligt försiktighetsprincipen har endast markförsäljning motsvarande löpande driftskostnader och effekt av redan genomförda försäljningar prognostiserats. Det innebär att ingen resultatpåverkan förväntas från exploateringsverksamheten i prognosen.

### 3. Uppföljning av internkontrollplan

Kommunstyrelsen beslutade i december 2019 om plan för intern kontroll för 2020 för den egna verksamheten. Enligt internkontrollplanen ska fyra kontrollområden följas upp per april. Nedan redovisas resultatet av granskningen.

#### Säkerhetsklassificerad information

På grund av ökad digital lagring av information (till exempel i molntjänster) finns en risk att brister i informations säkerheten uppstår. Det kan leda till att kommunen inte kan använda information, att känslig information sprids, att kommunen tvingas betala skadestånd och att förtroendet för kommunen skadas.

Kommunens digitala information behöver klassas ur ett säkerhetsperspektiv. Säkerhetsklassning görs för att säkerställa att information får en lämplig skyddsnivå i överensstämmelse med dess betydelse för Uppsala kommun. Klassning sker utifrån krav på konfidentialitet, riktighet och tillgänglighet.

#### Resultat av kontroll

Granskningen är genomförd med mindre anmärkning. Vid granskningen har alla planer för kommunens IT-förvaltning inte varit tillgängliga, men de planer som har granskats innehåller aktiviteter för informations säkerhet.

Vid tidigare kontroll identifierades ett behov av systematik avseende informations säkerhetsklassning inklusive dokumentation, rutiner och utbildning. Med anledning av detta har planerna för kommunens IT-förvaltning 2020 kompletterats med aktiviteter för informations säkerhet. Under 2019 genomfördes utbildningar för att höja kompetensen. Gemensamma arbetssätt för informations säkerhetsklassning har tagits fram. Det har resulterat i ett bättre arbete med att ta fram åtgärdsplaner utifrån klassningen.

Informations säkerhetsklassning av kommunens system dokumenteras i två olika verktyg, KLASSA och Systemöversikten. KLASSA tillhandahålls av Sveriges kommuner och regioner (SKR) som ett stöd i arbetet med informations säkerhetsklassning av IT-system och deras skyddsnivå. Systemöversikten är kommunens eget verktyg och innehåller uppgifter om samtliga system inom Uppsala kommun.

Vid 2019 års granskning föreslogs att verktyget KLASSA ska inkluderas i kommunens ordinarie IT-förvaltning för att säkerställa rätt användarstöd. Detta har ännu inte skett och formerna för det diskuteras fortfarande. Sedan dess har SKR tagit initiativ till en vidareutveckling av verktyget för att mer passa de faktiska behoven samt möjliggöra för övergripande sammanställningar och analyser. Det förstärker behovet av egen förvaltning av Uppsala kommuns användning av KLASSA.

En översiktlig genomgång av Systemöversikten visar att kvaliteten i registrerat data fortfarande brister. Det belyser behovet av kvalitetssäkrad information om kommunens IT-stöd och vikten av ett verktyg för detta.

## Åtgärder

Behovet av att inkludera KLASSA i kommunens ordinarie IT-förvaltning kvarstår. Det förväntas vara genomfört i slutet av 2020. En enkät planeras för att följa upp arbetet med informationssäkerhetsklassning. Behovet av specifika styrdokument för informationssäkerhetsklassning kommer att ses över under året.

## Genomförd kontroll

Kontroll har gjorts av att kommunens IT-system är korrekt informationsklassade. Uppföljning har även gjorts av genomförda åtgärder för att stärka arbetet med informationssäkerhet i kommunens IT-förvaltning.

## Kvalitetssäkrade verksamhetsdata

Ej kvalitetssäkrade indata i verksamhetssystemen kan leda till omfattande felaktiga uppgifter på aggregerad nivå. Det kan i sin tur leda till felaktiga beslutsunderlag och dåliga beslut. Rutiner för att kvalitetssäkra verksamhetsdata i systemen behöver utvecklas. Kontroll har genomförts av att förvaltningsobjekten har utarbetade rutiner och arbetssätt som bidrar till kvalitetssäkrad information i verksamhetssystemen.

## Resultat av kontroll

Granskningen är genomförd med mindre anmärkning. IT-system i Uppsala kommun är grupperade i förvaltningsobjekt utifrån de funktioner som stöds. Arbetet med att säkerställa rutiner för att kvalitetssäkra indata ska ske systematiskt som en del av förvaltningsarbetet i objekten. Flera objekt visar på en god förvaltning. I några objekt finns dock behov av en kompetenshöjning och att uppdraget i förhållande till verksamheterna tydliggörs.

I två tredjedelar av objektens förvaltningsplaner saknas eller förekommer bristfälliga instruktioner för hur verksamhetsdata ska registreras av handläggare och användare. I dessa fall hänvisas till att sådana instruktioner finns på annat håll i verksamheten. Efterlevnaden av instruktioner bedöms som god i hälften av förvaltningsobjekten.

I två tredjedelar av objekten bedöms det finnas brister i kvaliteten på indata. Det skapar merarbete hos flera verksamheter som manuellt måste komplettera och strukturera data för att kunna utföra sina uppdrag. I flera objekt används data för offentlig statistik.

## Åtgärder

Kompetensförstärkande insatser behöver genomföras och rollen som objektledare förtydligas. Objekten behöver även stöd i form av gemensamma strukturer för rapportering och gemensam styrning kopplat till verksamheter. En dialog har inletts för att formalisera detta.

## Genomförd kontroll

Kontroll har genomförts av att objektens förvaltningsplaner anger aktiviteter för att tillhandahålla och utbilda verksamhet i hantering av IT-system. Kontrollen genomfördes genom en enkät till samtliga objektledare med fyra kontrollfrågor:

1. Finns det instruktioner i objektplan för hur man ska registrera in rätt, i de produkter som du är objektledare för?
2. Hur tillämpas informationen om instruktionen av användarna?
3. Hur bedöms datakvaliteten vara i objektprodukten?
4. Används informationen i systemet till offentlig statistik?

10 av 12 objektledare besvarade enkäten vilket ger en svarsfrekvensen på 83 procent.

## Kunskaper i diariesföring

Brister i diariesföring gör det svårt att hitta handlingar och arbetsmaterial. Det kan leda till svårigheter att hitta information bakåt i tiden vilket i sin tur kan leda till lagbrott, förtroendeskada och ineffektiv intern utveckling. Handläggarnas kompetens behöver säkerställas genom utbildning.

### Resultat av kontroll

Granskningen är genomförd utan anmärkning. För att få tillgång till kommunens ärendehanteringssystem krävs att användaren har genomgått utbildning i systemet. Det innebär att ingen handläggare i systemet kan sakna utbildning.

Sedan införandet av Uppsala kommuns nya ärendehanteringssystem (DHS) i september 2019 fram till mars 2020 har totalt 2030 personer genomgått utbildning. Utbildningar som har genomförts är grundutbildningar, specialutbildningar samt anpassade utbildningar som skräddarsytt utifrån en verksamhets specifika behov.

### Åtgärder

Löpande grundutbildningar genomförs rutinmässigt i linjeorganisationen av medarbetare på registraturen under ledning av en utbildningsansvarig för ärendehanteringssystemet. Deltagarstatistik förs löpande.

### Genomförd kontroll

Genomgång av utbildningsstatistik i Uppsala kommuns ärendehanteringssystem. I statistiken kan personer som har deltagit i flera insatser förekomma flera gånger.

## Registrering i diaries

Brister i diariesföring gör det svårt att hitta handlingar och arbetsmaterial. Det kan leda till svårigheter att hitta information bakåt i tiden vilket i sin tur kan leda till lagbrott, förtroendeskada och ineffektiv intern utveckling. I enlighet med internkontrollplanen ska kontroll göras av att kommunstyrelsens handlingar registreras enligt regelverket och är sökbara.

På grund av tidsbrist i verksamheten till följd av spridningen av covid-19 kommer kontrollen att genomföras efter sommaren och rapporteras till kommunstyrelsen i samband med delårsbokslutet per augusti.



## 4. Sammanställning av revideringar i kommunstyrelsens verksamhetsplan

Revidering av kommunstyrelsens verksamhetsplan sker löpande under verksamhetsåret. Revideringarna görs i enlighet med de beslut som fattas av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen om tillkommande uppdrag till nämnden respektive förvaltningen eller om nya handlingsplaner. Nedan sammanställs tillägg och ändringar i den verksamhetsplan nämnden beslutade om 3 december 2019. I samband med delårsuppföljning görs vid behov en uppdaterad version av verksamhetsplanen.

### Åtgärder från handlingsplaner

#### Handlingsplan för kulturpolitiskt program

Kommunfullmäktige beslutade i februari att anta kulturpolitiskt program för Uppsala kommun (KSN-2019-0323). I samband med det antog kommunstyrelsen handlingsplan till kulturpolitiskt program för perioden 2020 - 2023. Följande ändringar görs i kommunstyrelsens verksamhetsplan i enlighet med handlingsplanen:

- Verksamhetsplanens åtgärd 5.1.20 Undersöka förutsättningar för konstnärliga utbildningar på högskolenivå uppdateras i enlighet med formuleringen i handlingsplanen till: Undersöka förutsättningar för att etablera konstnärliga utbildningar på eftergymnasial och högskolenivå i Uppsala (handlingsplanens åtgärd nummer 24).
- Handlingsplanens åtgärd nummer 16: Utredda konstmuseiverksamhet i nya lokaler saknas i kommunstyrelsens verksamhetsplan. Åtgärden hanteras av nämnden genom de tillkommande uppdrag om utredning av konstmuseum som nämnden riktat till sin förvaltning.

#### Handlingsplan för digital transformation

Under förutsättning att handlingsplan för digital transformation antas i detta ärende ersätter den befintliga styrdokumentet strategisk plan för IT-utveckling och digitalisering (KSN-2015-1516). Handlingsplanens åtgärder läggs till i kommunstyrelsens verksamhetsplan 2020–2022. Åtgärder formulerade utifrån strategisk plan för IT-utveckling och digitalisering utgår ur verksamhetsplanen.

### Försenade uppdrag

I arbetet med kommunstyrelsens verksamhetsplan görs en tidplan för när uppdragen ska vara genomförda. Det omfattar både uppdrag från Mål och budget och tillkommande uppdrag. Följande uppdrag från 2019 eller tidigare planerades bli klara innan utgången av 2019 och finns därför inte med i den beslutade verksamhetsplanen för 2020. Genomförandet av nedanstående uppdrag har av olika anledningar försenats. Arbetet med uppdragen och de åtgärder som är kopplade till uppdragen fortsätter. Samtliga uppdrag i sammanställningen nedan planeras bli färdiga under 2020.

**Inriktningsmål 1**

Utvärdera och utveckla arbetet med den sociala investeringsfonden samt riktlinje för sociala investeringar i syfte att lyfta in idrott- och friluftsliv.

I samarbete med UKFAB möjliggöra för extern marknadsaktör att utveckla Stortveta centrum.

att uppdra till kommunstyrelsen att fastställa rutiner för hur insyn ska ske i organisationer där kommunen har ett ekonomiskt intresse.

att uppdra till kommunstyrelsen att vid behov utse ombud att företräda kommunen i organisationer där kommunen har ett ekonomiskt intresse

**Inriktningsmål 2**

Färdigställa arbetet med Södra Åstråket.

**Inriktningsmål 3**

att uppdra till Uppsala Vatten och Avfall AB att i samarbete med kommunstyrelsen ta fram en handlingsplan kopplad till dagvattenprogrammets målområden enligt förslag i bilaga 3

att uppdra till kommunstyrelsen att inleda arbete med en enkel aktualitetsförklaring av översiktsplanen som kan föras till kommunfullmäktige senast under tredje kvartalet 2019.

Att uppdra till stadsbyggnadsförvaltningen att komplettera utredningarna och återkomma till kommunstyrelsen i slutet av juni med en beskrivning av processen för Stortveta och Jälla, och slutsatser från dessa två fall

att uppdra åt stadsbyggnadsförvaltningen att ta fram vägledning och rutiner kopplat till riktlinjerna

**Inriktningsmål 4**

att uppdra till kommunstyrelsen och Uppsala Vatten och Avfall AB att se över hur vattenprogrammet kan relatera till och eventuellt inkludera dagvattenprogram och VA-policy enligt förslag i bilaga 14

**Inriktningsmål 5**

att uppdra till kommunledningskontoret att revidera projektplan och återbetalningsplan för satsningen

att uppdra till kommunledningskontoret och stadsbyggnadsförvaltningen att återkomma till kommunstyrelsen med förslag till beslut för att kunna genomföra ombildning av Brf Leopold, Brf Prinsen och Brf Orstenen

**Inriktningsmål 8**

I syfte att skapa fler träffpunkter och möjlighet till anpassad friskvård utreda villkor samt finansiering för möjliga partnerskap med det civila samhället och näringslivet.

Genomföra trygghetsvandringar och medborgardialoger om trygghet för att tillsammans med invånare identifiera möjliga åtgärder för att öka tryggheten.

att kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram en lathund för könsneutralt språk för kommunen

## Tillkommande uppdrag

Redovisningen av tillkommande uppdrag omfattar de uppdrag som tillkommit fram till och med december 2019 och som fortfarande pågår. Tillkommande uppdrag som rapporterats färdiga per december 2019 eller tidigare omfattas inte.

### Uppdrag som kommunfullmäktige lämnat till kommunstyrelsen

**Inriktningsmål 9**

att kommunstyrelsen utreder för och nackdelar med att öppna upp för formella stadsdels- och bygderåd som också får vara formella remissinstanser inom kommunen

att uppdra till kommunstyrelsen att utreda och fatta beslut kring införandet av en rekommendation om antal anställda per chef

## Uppdrag från kommunstyrelsen till sin förvaltning

### Inriktningsmål 1

Att uppdra till kommunledningskontoret att göra en riskanalys samt internkontrollplan för verksamheten inom gemensam service och återrapportera till kommunstyrelsens utskott för gemensam service vid ett av utskottets första sammanträden under 2020

att uppdra till förvaltningen att utreda möjligheterna för ett fortsatt nyttjande av Polacksbackens moduluppställning, att uppdra till förvaltningen att utreda Fredrik Ahlstedts (M) med fleras ändringsyrkanden: -att ändra åtgärden om Gamla Uppsala skola så att denna färdigställs senast år 2023 -att tidigare lägga färdigställandet av Rosendalsskola till 2023

att uppdra kommunledningskontoret att teckna ett tidsbegränsat avtal om samarbete och driftstöd med Mikrofonden i Uppsala län enligt ärendets bilaga 1

att uppdra till kommunledningskontoret att utställa ett villkorat lån till Mikrofonden i Uppsala län i enlighet med förslag till skuldebrev enligt ärendets bilaga 2,

att uppdra till kommunledningskontoret att utse en representant som ska följa AB UTK-Hallens ekonomi

att uppdra till förvaltningen att utveckla reseberättelserna från de förtroendevaldas studieresor med reflektioner från de deltagande.

### Inriktningsmål 2

att uppdra till kommunledningskontoret att utvärdera 2020 års närvaro i Almedalen inför kommande års deltagande

### Inriktningsmål 3

att uppdra åt stadsbyggnadsförvaltningen att inhämta synpunkter på programmet vid en remisskonferens under våren 2020, och att återkomma till kommunstyrelsen för vidare behandling/beslut tillsammans med handlingsplan för trafik och mobilitet

att ge stadsbyggnadsförvaltningen i uppdrag att återkomma till kommunstyrelsen med ett förslag till avtal med fastighetsägaren vid Bandstolsvägen som underlag för beslut om prioritering av planläggning och utbyggnad inom projekttiden avseende det särskilda fokusområde, att ge stadsbyggnadsförvaltningen i uppdrag att återkomma till kommunstyrelsen med ett detaljerat förslag på utformning av vägkopplingen vid nya Gottsundaskolan med fokus på trafiksäkerhet, hållbar mobilitet och föräldrars resvanor vid hämtning och lämning av barn.

### Inriktningsmål 4

att uppdra till kommunledningskontoret att formalisera samarbetet och återkomma till kommunstyrelsen i juni 2020 med ett förslag till medfinansiering av forskningsinitiativet för åren 2021–2023

### Inriktningsmål 6

att uppdra åt stadsbyggnadsförvaltningen att beställa grundskola för 780 elever i Norra Hovstallängen som möjliggör en framtida skola på upp till 1 000 elever, en idrottshall och en förskola för 144 barn.

**Aktiverande styrdokument**Datum:  
2020-03-24Diarienummer:  
KSN-2020-01128Beslutsfattare:  
Kommunstyrelsen

Dokumentansvarig: Kommunstyrelsen

## 5. Handlingsplan för digital transformation

Verksamhetsutveckling med stöd av digital teknik

Översiktsplan

Mål och budget

Program

Verksamhetsplaner och affärsplaner

**Handlingsplaner och övriga planer**

## Innehåll

Inledning .....	3
Förutsättningar .....	3
Syfte .....	3
Omfattning och ansvar .....	3
Åtgärder för fem målområden.....	4
Målområde 1: Digitaliserade processer och flöden .....	5
Målområde 2: En datadriven kommun.....	7
Målområde 3: Digitalt först i samverkan med invånare, näringsliv och besökare .....	9
Målområde 4: God kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare .....	11
Målområde 5: Teknisk basförmåga och infrastruktur för digital transformation .....	13
Uppföljning .....	14
Relaterade dokument.....	14
Definition och begrepp .....	15

## Inledning

Uppsala växer och har med överenskommelsen om fyra järnvägsspår från Stockholm, det så kallade *Uppsalapaketet*, en hög ambition att från alla tänkbara perspektiv växa hållbart med målbilden 350 000 invånare år 2050. För att klara detta behöver kommunen öka ambitionen inom digital transformation. Detta uttrycks genom den politiska uppdraget att *göra Uppsala till en av Europas mest digitala platser år 2050*.

Denna handlingsplan har tagits fram för att samordna och styra kommunkoncernens sammantagna arbete med digital transformation. Handlingsplanen beskriver i vilken utsträckning och på vilket sätt digitalisering förväntas bidra till en långsiktig positiv utveckling i Uppsala kommun.

Digital transformation syftar på de verksamhetsförbättringar som är möjliga att genomföra med stöd av digital utveckling. Det kan handla om digitalisering av information och kommunikation för att få större spridning och räckvidd, samt möjliggöra automatisering av processer och flöden. Det kan också handla om att utnyttja möjligheter med digital teknik för att skapa detaljrika och aktuella lägesbilder för bättre styrning och ledning. Ytterligare möjlighet till verksamhetsförbättring finns i mötet med invånare och näringsliv i digitala kanaler. Digital transformation ger förutsättningar för sammanhållna och ändamålsenliga välfärdstjänster av hög kvalitet.

## Förutsättningar

Flera samhällsförändringar utmanar Uppsala kommuns förmåga att leverera välfärd. Den demografiska utvecklingen är en sådan. Samtidigt ökar förväntningarna från såväl invånare, näringsliv, stat och region på att kommunen ska tillhandahålla service, likvärdigt och av hög kvalitet. Den kommunala förvaltningen ska vara transparent, öppen och tillgänglig.

Digital utveckling i sig har inte något egenvärde. Däremot ryms en stor möjliggörande potential för att nå de inriktningsmål som anger den huvudsakliga riktningen för kommunens utveckling.

## Syfte

Syftet med handlingsplanen är att katalysera positiv utveckling i kommunens verksamheter genom att tillvarata digitaliseringens möjligheter. Handlingsplanen pekar ut riktningen för vad Uppsala kommun vill uppnå inom området, och tydliggör förväntade resultat och effekter.

I *handlingsplan för digital transformation* konkretiseras fem målområden med åtgärder, tidplan och ansvar för genomförandet. Handlingsplanen beskriver också hur och när åtgärderna ska följas upp. Redan beslutade och pågående åtgärder ingår i handlingsplanen för att ge en helhetsbild.

## Omfattning och ansvar

Tillsammans med *mål och Budget, policy för digital transformation* och andra policyer, program och handlingsplaner skapar *handlingsplan för digital transformation* en helhet som anger hur digital utveckling kan utgöra en positiv kraft och bli en förändringsmotor i kommunens utveckling.

Kommunstyrelsen ansvarar för genomförandet av handlingsplanen. Handlingsplanens åtgärder hanteras fortsättningsvis som tillägg i kommunstyrelsens verksamhetsplan. Arbetet sker i samverkan med relevanta aktörer i och utanför kommunkoncernen. Samverkan sker med civilsamhället, näringslivet, Region Uppsala, statliga myndigheter, SKR och andra organisationer.

Planeringshorisonten för *Handlingsplan för digital transformation* är 2020–2025.

## Åtgärder för fem målområden

Handlingsplanens åtgärder baseras på innehåll och slutsatser från en koncerngemensam beredning med representanter från både nämnder och bolagsstyrelser. Beredningen har pekat ut fem målområden.

- Digitaliserade processer och flöden
- En datadriven kommun
- Digitalt först i samverkan med invånare, näringsliv, och besökare
- God kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare
- Teknisk basförmåga och infrastruktur för digital transformation

Åtgärderna inom respektive målområde är formulerade på ett övergripande sätt som tydliggör ambitioner och ger utrymme för flexibilitet och innovation i genomförandet.

## Målområde 1: Digitaliserade processer och flöden

Digital teknik har potential att effektivisera och öka kvaliteten i många av de processer och flöden som ligger till grund för kommunal verksamhet. Detta får olika innebörd i olika verksamheter. Vissa flöden och processer kan automatiseras helt eller delvis. I andra processer kan digital utveckling resultera i förenklad kommunikation och informationsutbyte, eller i nya sätt att leverera service.

Uppsala kommun har kommit förhållandevis långt i digitaliseringen av processer i många kontorsbaserade sammanhang. Men det finns mycket kvar att göra och därmed stor potential för att digitalisera processer som helt eller delvis sker utanför kontorsmiljön: i fältinspektion, i räddningstjänst, i klassrum, i omsorgsverksamhet och inom distanslösningar för vård och undervisning.

### Digitalt först

Uppsala kommuns dialog och samverkan med invånare, näringsliv och besökare ska präglas av *digitalt först*. Detta ställer krav på att interna processer och flöden digitaliseras och utvecklas.

Utveckling av effektiva och kvalitativa digitala välfärdstjänster behöver gå i takt med digitalisering av interna processer och flöden. Att digitalt kommer först i kommunens verksamhetsutveckling är inte bara en möjlighet utan *en förutsättning* för att lyckas möta omvärldens digitala förväntningar, klara välfärdsutmaningen och skapa full nytta genom digital transformation.

### Automatisera och effektivisera

Automatisering har stor effektiviseringspotential i delar av kommunens verksamhet. Automatisering kan bidra till ökad likabehandling i beslutsfattande, till att skapa transparens i processer och för att ge kommunens personal mer flexibla och kvalificerade arbetsuppgifter. Det finns stor efterfrågan på automatisering av administration och handläggning inom flera områden där regelefterlevnad, effektivitet och spårbarhet är prioriterat. Med stöd av artificiell intelligens kan automatisering även bidra i verksamheter där subjektiva bedömningar krävs, exempelvis vid digitaliserad självservice för invånare och näringsliv.

En viktig förutsättning för automatisering och artificiell intelligens är digitala och väl strukturerade informationsflöden. Arbetet kommer att behöva prioriteras i de verksamheter som fortfarande präglas av analoga informationsflöden.

### Identifierat fokus inom målområdet:

- Digital utveckling ska utgöra en drivkraft och möjliggörare i Uppsala kommuns verksamhetsutveckling.
- Uppsala kommun ska effektivisera och öka kvaliteten genom att tillämpa automatisering i administrativa och regelstyrda arbetsprocesser.
- Uppsala kommun ska skapa förutsättningar för automatisering och artificiell intelligens genom att utveckla strukturer som ökar förmågan att digitalisera processer och informationsflöden i olika sammanhang.



<b>Åtgärd</b>	<b>Samordnare</b>	<b>Delansvarig</b>	<b>Årtal</b>
Inför och tillämpa arbetssätt som ökar kommunens kapacitet att utveckla digitala tjänster för invånare och näringsliv snabbt.	KS	-	2021–2022
Inför och tillämpa arbetssätt som möjliggör automation av administrativa och regelstyrda arbetsprocesser.	KS	-	2021–2022
Etablera ett systematiskt arbetssätt för samverkan med andra myndigheter, organisationer och kommuner kring digital utveckling i syfte att tillvarata synergier, undanröja hinder för samverkan och harmonisera tolkningar av regulatoriska ramar.	KS	-	2022–2024
Utveckla former för samverkan med interna och externa aktörer kring grundläggande strukturer, principer och standarder för informationsförsörjning i syfte att öka kvalitet i informationsutbytet.	KS	-	2021–2022
Utveckla indikatorer och metodstöd för att mäta och följa upp kommunens nyttohemtagning kopplad till digital transformation.	KS	-	2021
<b>Indikatorer</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal processer digitaliserade under perioden</li> <li>• Ökad effektivitet (kvalité, kostnad och tid)</li> </ul>			

## Målnråde 2: En datadriven kommun

Data är råvaran i informationssamhället. Uppsala kommun producerar stora mängder data för att kunna tillhandahålla tjänster och för att driva den egna verksamheten. Data utgör en strategisk resurs. Rätt hanterat kan data bidra till vidareutveckling av verksamheter och tjänster.

Det finns ett tydligt behov av att öka kommunens förmåga till data- och informationshantering. Här ingår datainsamling från såväl medarbetare, invånare, brukare och elever, liksom insamling från den fysiska miljön i fastigheter, stadsrum och natur. Genom att bearbeta och tolka data skapas ny förståelse och tillämpningar som kan bidra till effektivisering, bättre styrning och ökad kvalitet.

Ett datadrivet arbetsätt öppnar för insikter och skapar möjligheter att förstå omgivning och sammanhang på nya sätt. Arbetsättet kräver engagemang, analysförmåga och teknik samt ställer krav på gemensam informationshantering, arbetsverktyg och kultur.

### Informationsförsörjning

Datainsamling från den fysiska miljön (sakernas internet) kan skapa värdefull kunskap som möjliggör effektivare arbetsätt. Detta förväntas leda till en stor omställning för människor, branscher och miljö, vilket kräver en höjd kunskapsnivå inom området och ett ökat intresse för hur sakernas internet kan bidra till Uppsala kommuns utveckling.

Begreppen *Öppna data* och *PSI* (Public Sector Information) handlar om att på strukturerat sätt tillgängliggöra kommunens digitala information för invånare, näringsliv och besökare. Utöver egen produktion av öppna data handlar det om att kommunen behöver nyttja öppna datakällor från andra aktörer. Det ställer krav på engagemang och aktivt deltagande i nationellt utvecklings- och standardiseringsarbete.

### Tolka och förstå data

Data och information har potential att bidra till bättre beslutsfattande, till planering, strategier och åtgärder. Det finns flera olika metoder som kan bidra både till att skapa löpande lägesbilder och att göra förutsägelser. Detta hjälper till i planering, styrning och ledning. Statistisk analys och visualisering av data kan bidra till att identifiera samband och trender i stora informationsmängder. Med hjälp av simuleringsverktyg kan man fördjupa förståelsen av framtida möjliga händelseutvecklingar.

Behovet av aktuella och uppdaterade lägesbilder finns i hela kommunen. De grundläggande strukturerna som krävs för lägesbilder är kommungemensamma, men de behöver ibland kompletteras med verksamhetsspecifika data. En förutsättning för detta är en väl fungerande informationssamverkan och -försörjning.

### Informationssamverkan

Förmågan hos verksamheter att utbyta och samverka kring information är central i en effektiv kommun. För att uppnå nytta behöver information kunna återanvändas för olika syften. Olika verksamheter inom kommunen, liksom en lång rad aktörer utanför kommunen, behöver därför samarbeta och komma överens om hur information ska struktureras och tolkas. Det kräver att verksamhetssystem anpassas till gemensamma standarder, såväl begreppsmässiga som tekniska. Utmaningen består av två delar. Dels

handlar det om att skapa en kommungemensam informationshantering med tydligt ägande, ansvar och förvaltning av information. Dels handlar det om att etablera en enhetlig behandling av information med hjälp av utveckling och förvaltning av integrationsstrukturer och -verktyg.

#### Identifierat fokus inom målområdet:

- Uppsala kommun ska ha en kommungemensam och enhetlig informationshantering och informationsbehandling där ägande, ansvar och förvaltning av information är bärande element.
- Uppsala kommun ska sträva efter ett datadrivet arbetssätt där tillgång till data och kommunens förmåga att omsätta denna i vidare tolkning och bearbetning bidrar till välgrundade beslut.
- Uppsala kommun verkar i ett större sammanhang där information utbyts med många aktörer och behöver aktivt samarbeta om hur den information som utbyts ska tolkas, struktureras och hanteras.

Åtgärd	Samordnare	Delansvarig	Årtal
Etablera arbetssätt och tekniska förutsättningar för kommungemensam informationsförsörjning, för informationsutbyte såväl inom som utanför kommunorganisationen.	KS	-	2022–2025
Etablera och tillämpa ett kommungemensamt ramverk för informationsförvaltning med ägarskap, ansvar och förvaltningsstrukturer.	KS	Alla nämnder och berörda bolag	2021–2022
Tillgängliggör kommunens data för extern användning i största möjliga utsträckning (öppna data och PSI).	KS	Berörda nämnder och bolag	2021–2025
Utred förutsättningar att bygga kompetens och strukturer för ett gemensamt datadrivet arbetssätt och Artificiell intelligens.	KS	-	2021–2022
Säkerställ grundförutsättningar för ett kommungemensamt datadrivet besluts- och analysstöd (ex. arkitektur, informationsförsörjning och kompetens).	KS	-	2021–2023
Etablera automatiserad insamling och bearbetning av data från vår fysiska miljö i syfte att bidra till bättre styrning och planering samt ökad effektivitet.	KS	Alla nämnder och berörda bolag	2023–2025
Etablera former för att systematiskt delta i nationell utveckling av gemensamma tjänster, standards, IT-arkitektur och öppna data.	KS	-	2021
Utred och säkra juridiska förutsättningar, inklusive samtycke, för digital kommunikation och informationsöverföring inom vård och omsorg samt utbildning	KS	UBN, AMN, SCN, OMN, ÄLN	2021–2022
<b>Indikatorer</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal öppna och delade informationsmängder som används.</li> <li>• Antal processer som fått nya datakällor som är viktiga för läge, planering och beslut.</li> </ul>			

## Målområde 3: Digitalt först i samverkan med invånare, näringsliv och besökare

Människor i alla åldrar, av många nationaliteter, som lever, verkar och vistas i Uppsala kommun, har olika förutsättningar att ta till sig information. Det nationella målet *digitalt först* ställer krav på en tydlig digital väg till kommunens verksamheter med hög tillgänglighet och väl fungerade digitala tjänster.

*Behoven* är centrala i leveransen av god kommunal service. Digitala kanaler ger möjligheter till ökad grad av självständighet. Dessutom ökar tillgängligheten och valfriheten i kontakter med kommunen. Förutsättningarna för att tillgodose olika målgruppers behov ökar. Förväntningarna från de som lever, verkar, och vistas i Uppsala är höga då det omgivande samhället digitaliseras snabbt, när information, varor och tjänster erbjuds dygnet runt, året runt i fler och fler digitala kanaler.

Utbudet behöver därför utökas i absoluta tal, och förmågan att skapa nya tjänster snabbt när behov uppstår behöver stärkas.

### Ökad delaktighet

Uppsala kommun behöver möjligheter att sprida information till invånare, näringsliv och besökare, både i vardagen och vid särskilda händelser. Kommunen måste också kunna föra dialog och inhämta synpunkter i viktiga frågor. Digitala kanaler kan bidra genom möjligheter att delta i informationsutbytet när det passar och från en plats man själv väljer. Uppsala kommun behöver också erbjuda former för invånare att delta i utvecklingen av kommunens service och tjänsteutbud. Det finns demokratiska värden i att allmänheten får möjlighet att påverka kommunens drift och utveckling.

Genom att arbeta tillsammans med de som kommunen möter och påverkar skapas bättre förståelse för behov och utmaningar. Genom att stimulera aktivt deltagande från både invånare och näringsliv kan kommunen utveckla verksamheten effektivare, i allt från väl avvägda prioriteringar till ett gott bemötande. Digitala ytor för samskapande har stor potential att förstärka och effektivisera härvidlag.

### Motverka digitalt utanförskap

Digitala tjänster kan öppna kanaler till målgrupper som kommunen tidigare haft svårt att nå, till exempel ungdomar eller personer som har svårt att ta sig till kommunens lokaler. Det kan handla om att möta upp i plattformar och tjänster som olika målgrupper redan använder, till exempel social media. I andra fall handlar det om att skapa nya former för digital kontakt och kommunikation.

Uppsala ska vara jämlikt och inkluderande. Klyftorna mellan människor och områden ska minska. I arbetet med den digitala utvecklingen ska Uppsala kommun alltid aktivt motverka digitalt utanförskap genom att erbjuda alternativ där så behövs.

### Ökad insyn

En viktig aspekt av digital samverkan med invånare, näringsliv och besökare är hur Uppsala kommun informerar om verksamheter och ger återkoppling på pågående handläggning. Ett transparent förfarande förbättrar förutsättningarna för insyn och delaktighet samtidigt som det ökar förtroendet hos invånare. Det är viktigt att de som använder kommunens tjänster får inblick i hur deras frågor och ärenden hanteras och hur beslut fattas. Detta inkluderar att så långt det är möjligt ge tillgång till informationskällor, datamängder och beslutsunderlag. Då skapas en bättre förståelse

för kommunens arbete. Digitala tjänster och mötesplatser erbjuder i regel bättre möjlighet till sådan transparens än dess analoga motsvarigheter.

**Identifierat fokus inom målområdet:**

- I Uppsala kommun ska dialog och samverkan med invånare, näringsliv och besökare präglas av *digitalt först*.
- Uppsala kommun ska aktivt verka för att öka digital inkludering och motverka digital exkludering.
- Uppsala kommun ska med hjälp av digital teknik ge invånare och näringsliv möjlighet till dialog och att delta i utvecklingen av kommunens service- och tjänsteutbud.
- Uppsala kommun ska erbjuda god insyn och transparens och tillgängliggöra digital information och beslutsunderlag.

Åtgärd	Samordnare	Delansvarig	Årtal
Inför och tillämpa arbetssätt för digital tjänsteutveckling tillsammans med invånare och näringsliv i syfte att öka tillgänglighet och att stärka service och användarupplevelse.	KS	KTN	2022
Ta fram en plan för hur Uppsala kommun ska leva upp till det nationella målet digitalt först och skapa ett samlat utbud av digitala tjänster.	KS	-	2023–2025
Samverka i syfte att skapa helhet för invånare som söker vård och omsorg. Detta genom att verka för nationellt mål om <i>digitalt först</i> tillsammans med Region Uppsala och andra relevanta aktörer.	KS	ÄLN, OMN, SCN	2022–2025
Skapa förutsättningar för demokrati och inkludering genom ändamålsenlig digital samverkan med invånare, näringsliv och besökare.	KS	KTN	
Inför och tillämpa utvecklingsmetoder för digitala tjänster som särskilt beaktar de individer som i dag står utanför den digitala världen genom att aktivt motverka exkludering.	KS	AMN, KTN, UBN, OMN, ÄLN	2022
Etablera en lokal samverkansplattform mellan kommun, näringsliv och andra offentliga aktörer med syfte att koordinera digital omställning på samhällsnivå.	KS	-	2022–2023
<b>Indikatorer</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal digitala tjänster som används.</li> <li>• Upplevd Kvalité (nöjd kund index?)</li> <li>• Antal tjänster som utvecklats i samverkan med invånare och näringsliv.</li> </ul>			

## Målområde 4: God kompetensförsörjning och attraktiv arbetsgivare

Konkurrensen om medarbetare ökar inom alla områden. För att säkra tillgången till nödvändig kompetens behöver Uppsala kommun kunna rekrytera, behålla och vidareutbilda medarbetare.

Digital transformation ställer krav på digital kompetens. För att kunna delta i arbetet med digital transformation behöver därför medarbetare och chefer förstå hur digital utveckling påverkar verksamheten.

Skolformerna ska sammantaget ge alla barn och elever förutsättningar att utveckla sin digitala kompetens och tillgodogöra sig de kunskaper som de behöver för privatliv och arbetsliv. Då läggs en grund för framtida kompetensförsörjning och deltagande i samhällsutvecklingen. Det blir också viktigt att kunna säkerställa att nya medarbetare har rätt kompetens vid anställningstillfället, till exempel genom samarbete med eftergymnasiala utbildningsaktörer.

### Digital arbetsmiljö

För att behålla och attrahera svårrekryterad personal till flertalet kommunala verksamheter krävs en digital arbetsmiljö som möter högt ställda förväntningar. Kommunen behöver arbeta med digital kompetens som en strategisk resurs. Stora grupper av medarbetare har arbetsuppgifter och arbetssätt som kräver tillgång till mobila arbetsplatser som också fungerar utanför traditionell kontorsmiljö. Detta kan vara hemma hos en vårdtagare, i en skola eller utomhus. Även kontorsmiljöer förändras löpande och kräver nya flexibla platsberoende digitala verktyg. En väl fungerande digital arbetsmiljö blir viktigare och viktigare.

### Att leda digitalt förändringsarbete

Chefer och ledare är centrala i en framgångsrik förändringsresa. Tekniken möjliggör förändring via nya arbetssätt. Utöver generell digital kompetens behöver chefer och ledare därför ha förmåga att leda förändringsarbete och stötta medarbetare i förändring.

### Identifierat fokus inom målområdet:

- Uppsala kommun ska vara en attraktiv arbetsgivare som ger medarbetare förutsättningar att utveckla sin digitala kompetens. Uppsala kommun tar till vara medarbetarnas erfarenheter och kompetens i utveckling av verksamheten.
- Uppsala kommun ska erbjuda en modern, ändamålsenlig och flexibel digital arbetsmiljö för att kunna attrahera och behålla medarbetare.
- Uppsala kommun har chefer och ledare med kompetens att leda förändringsarbete och digital transformation liksom förmåga att verka som kulturbärare i förbättring, förändring och medskapande.

<b>Åtgärd</b>	<b>Samordnare</b>	<b>Delansvarig</b>	<b>Årtal</b>
Säkerställ en hög förmåga hos kommunledning och chefer att leda förändringsarbete och stötta medarbetare i förändring kopplad till digital utveckling.	KS	-	2020–2021
Samarbeta med externa utbildningsaktörer för att utbildningar ska ge digital kompetens som är relevant för kommunens framtida medarbetare.	KS	Berörda nämnder och bolag	2020–2025
Utveckla och införa organisatoriska strukturer och tekniskt stöd för att öka arbetsplatsberoende arbete.	KS	-	2022–2024
Utforma strukturer för fortbildning och samverkan med akademi och näringsliv i syfte att säkra medarbetare och chefers digitala kompetens.	KS	-	2021–2022
Skapa förutsättningar för målgruppsanpassad infrastruktur och digitala verktyg, i syfte att åstadkomma en mer attraktiv och effektiv arbetsmiljö.	KS	-	2021–2022
<b>Indikatorer</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ledarskap - digital kompetens och förmåga att leda förändring (medarbetarundersökningen)</li> <li>• Rätt kompetens och digital arbetsmiljö för att utföra sitt arbete (medarbetarundersökningen)</li> </ul>			

## Målområde 5: Teknisk basförmåga och infrastruktur för digital transformation

Realisering av de fyra första målområdena förutsätter en väl utvecklad teknisk basförmåga och infrastruktur. Det handlar om ändamålsenlig och kostnadseffektiv nätinfrastruktur, lagring och beräkningskapacitet i egen eller inhyrd regi (molnlösningar). Verksamhetskritisk IT-infrastruktur måste kunna hantera ökade antal brukare och större trafikvolym för existerande och nya applikationer. Krav på tillgänglighet, stabilitet och hög kommunikationskapacitet förväntas växa.

Utgångspunkten är att Uppsala kommun ska erbjuda alla verksamheter en väl fungerande, motståndskraftig och kostnadseffektiv digital infrastruktur enligt ledande branschstandard.

### Digital transformation och samhällets sårbarhet

Samhällets sårbarhet riskerar att öka med digital transformation. För att möta denna risk ska digital infrastruktur planeras, realiseras och följas upp utifrån ett resiliensperspektiv. Den ska vara robust och säkrad mot intrång, informationssäkerhet ska säkerställas och reservlösningar, kontinuitetsplanering och analoga alternativ ska finnas för kritiska verksamheter. Arbetet med såväl verksamhets- som IT-komponenter ska präglas av lärande så att kvaliteten ökar med tiden.

### Likvärdig tillgång till digitala verktyg och resurser

Alla kommunens medarbetare möter och använder digitala verktyg. Medarbetares behov kan skilja sig åt och Uppsala kommun behöver kunna analysera, upphandla och tillhandahålla verktyg för olika individer, ändamål, professioner och branscher. Även barn och elever ska ha god och likvärdig tillgång till digitala verktyg och resurser i syfte att förbättra utbildning och effektivisera verksamhet.

### Hållbar digital utveckling

Digital transformation ska bidra till kommunens hållbarhetsmål från såväl miljö- och klimatperspektiv, samt bidra till social och ekonomisk hållbarhet.

IT-användning riskerar att leda till ökad energiförbrukning och användning av miljögifter och konfliktmetaller i tillverkningsprocesser. Med systematiskt kvalitetsarbete kan den miljö- och klimatpåverkan som kommunens IT-användning leder till begränsas. Rätt utnyttjad kan IT bidra till minskad energiförbrukning och materialanvändning, färre transporter för både den kommunala organisationen och för invånare och näringsliv.

### Identifierat fokus inom målområdet:

- Uppsala kommun ska verka utifrån en långsiktig planering för egna investeringar i, och upphandling av, nätteknik och -infrastruktur.
- Uppsala kommun ska ha en robust, säker och väl fungerande digital infrastruktur som möjliggör utveckling av effektiva kommunala verksamheter.
- Uppsala kommun ska bedriva ett systematiskt arbete för att begränsa den miljö- och klimatpåverkan som kommunens IT-användning leder till.



Åtgärd	Samordnare	Delansvarig	Årtal
Fastställ kvalitativa krav på kommunens IT-infrastruktur för långsiktigt hållbar digital utveckling: nuläge, kvalitativa krav och långsiktig utvecklingsplan (inkl. finansieringsmodell) ska tas fram.	KS	-	2020–2021
Fastställ förutsättningar för likvärdighet i tillgång och användning av digitala verktyg i kommunens olika verksamheter. Ta fram plan för genomförande.	KS	UBN, AMN	2020–2021
Säkerställ förmåga till anpassningsbarhet och motståndskraft för att möta hot och sårbarhet i vår digitala infrastruktur.	KS	-	2020–2021
Utred och ta fram en plan för vad som behövs i termer av infrastruktur och annan utrustning för att kommunen ska kunna utnyttja välfärdsteknikens möjligheter i särskilt och ordinärt boende.	KS	OMN, ÄLN	2021
Säkerställ att digital utveckling och drift lever upp till Uppsala kommuns hållbarhetsmål inom miljö, klimat och sociala frågor, med särskilt fokus på cirkulär produktion. Verifiera Uppsala kommuns hållbarhetskrav inom området, bland annat genom hänvisning till tredjepartscertifieringar i upphandlingar.	KS	-	2020–2021
<b>Indikatorer</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Längre nyttjandetid för 'produkter'? alternativt krav på alternativanvändning när första use-caset är över?</li> <li>• Upplevd leveransförmåga och säkerhet förhållande till behov och förväntningar (NKI?)</li> <li>• Andel återvunnet material och produkter</li> </ul>			

## Uppföljning

Kommunstyrelsen följer årligen upp handlingsplanens åtgärder i samband med ordinarie verksamhetsuppföljning och reviderar handlingsplanen vid behov.

## Relaterade dokument

- Policy för digital transformation
- Mål och budget 2020 med plan för 2021–2022

## Definition och begrepp

**Artificiell intelligens (Artificial Intelligence, AI).** AI är teknologi som söker efterlikna hjärnans förmåga att se mönster, dra slutsatser, planera, lösa problem, förstå naturligt språk och så vidare

**Automatisering.** Införande av tekniksteg i en process som gör processen mer självgående med syfte att avlasta människans arbete och risker. Kan också syfta till att höja effektiviteten och kvaliteten i en process.

**Data.** Data kan betraktas som ett förstadium till information och kunskap och definieras som symboler som representerar signaler av något slag. För att data ska vara användbar (förädlas till information och vidare skapa kunskap) behöver den *tolkas* i ett *sammanhang*.

**Datadrivet arbetssätt.** Syftet är att tillhandahålla arbetsrelaterad information med god översikt och struktur, så att personal ska kunna värdera möjligheter och utmaningar i både arbetsmoment och sina beslut. Detta främjar kortare ledtider där informationssökningen behövs för beslut i det dagliga arbetet. Dessutom kan det leda till bättre beslut genom att stöd identifieras i den underliggande informationsinsamling som görs i det datadrivna arbetssättet.

**Digitalt först.**<sup>1</sup> Ett regeringsmål som uttrycker att digitala tjänster, när det är möjligt och relevant, ska vara förstahandsval i den offentliga sektorns kontakter med privatpersoner och företag.

**Digital transformation.** De verksamhetsförbättringar som är möjliga att genomföra med stöd av digital utveckling.

**Information.** Information hjälper till att besvara frågor som vad, vem, var, när, hur många, och så vidare. Eller med andra ord, information är data som tilldelats mening. Genom att vidare processa, strukturera eller ordna information så kan det leda till kunskap. Det kräver att informationen sätts i ett sammanhang av erfarenheter, värderingar och omgivningsbeskrivningar för att skapa nya erfarenheter, upplevelser eller ny information.

**Sakernas internet (Internet of Things, IoT).** Begrepp inom informationsteknik avseende alla de enheter som via inbyggda sensorer eller datorer är uppkopplade mot internet. Dessa enheter kan vara hushållsapparater, kläder, fordon, elmätare, mobiltelefoner eller spelkonsoler. Gemensamt är att de inhämtar information från sin omgivning, sammanställer, bearbetar och presenterar den i realtid och därefter kommunicerar den vidare.

---

<sup>1</sup> [Avsiktsförklaring mellan staten och Sveriges Kommuner och Landsting för en digital förnyelse av det offentliga Sverige](#)