

Innehåll

1. Vision.....	5
2. Politisk plattform.....	6
3. Utvecklingsförutsättningar.....	10
4. Ekonomiska förutsättningar.....	15
5. Mål och uppdrag för nämnder, styrelser och bolag.....	23
5.1 Kommunstyrelsen.....	30
Hållbar utveckling	33
Ekonomisk hållbarhet	33
Miljömässig hållbarhet	34
Social hållbarhet	37
Näringslivsutveckling	40
Regional och internationell samverkan	41
Landsbygdsutveckling – satsa på hela kommunen!	43
Kommunikation, digitalisering och medborgardialog	45
Medarbetare och chefer	46
5.2 Stadsbyggnad i hela kommunen, infrastruktur, bostäder, stadsmiljö, parker och natur.....	48
Utvecklingsförutsättningar	48
Bostäder – Uppsala måste bygga mera, både i staden och på landsbygden	48
Miljö och klimat	49
Tillgänglighet, infrastruktur och kollektivtrafikresande	49
Markförsörjning och exploatering	50
Park och natur	51
Naturreservat och friluftsområden	51
Miljövänlig och förnyelsebar energi i Uppsala	51
Vägen mot fossilfria transporter i Uppsala 2020	51
Cykelstaden Uppsala	52
Uppsalas vatten	52
Samhällssubventionerade resor – skolskjuts och färdtjänst	52
5.2.1 Gatu- och samhällsmiljönämnden	57
5.2.2 Miljö- och hälsoskyddsnämnden	59
5.2.3 Namngivningsnämnden	60

5.2.4 Plan- och byggnadsnämnden	61
5.2.5 Räddningsnämnden	63
5.3 Utbildning och arbete.....	65
5.3.1 Arbetsmarknadsnämnden	72
5.3.2 Utbildningsnämnden	75
5.4 Vård och omsorg.....	79
5.4.1 Omsorgsnämnden	84
5.4.2 Socialnämnden	86
5.4.3 Äldrenämnden	89
5.4.4 Överförmyndarnämnden	92
5.5 Kultur, idrott och fritid.....	94
5.5.1 Idrotts- och fritidsnämnden	98
5.5.2 Kulturnämnden	100
5.6 Ägardirektiv, avkastningskrav och investeringsnivåer för Uppsala Stadshus AB och dotterbolagen i Stadshuskoncernen	103
Uppsala Stadshus AB	106
Uppsalahemkoncernen	107
Uppsala Kommuns Fastighets AB	109
AB Uppsala Kommuns Industrihus	111
Uppsala Parkerings AB	113
Fyrishov AB	115
Uppsala stadsteater AB	117
Uppsala Konsert & Kongress AB	118
Uppsala Vatten och Avfall AB	120
Uppsala bostadsförmedling AB (f.d.Uppsala Kommuns Gasgenerator AB)	122
Uppsala kommun Skolfastigheter AB	123
Uppsala kommun Sport- och rekreationsfastigheter AB	125
Uppsala kommun Förvaltningsfastigheter AB	127
5.7 Direktiv för produktionsstyrelser.....	128
6. Investeringar.....	130
7. Organisation och styrning.....	134
Styrdokument.....	139
Bilagor.....	141

Bilaga 1. Resultaträkning – Budget 2016 samt plan för 2017-2018	141
Bilaga 2. Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde .	142
Bilaga 3. specifikation kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde, IVE 2015	143
Bilaga 3a. specifikation kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde, budget 2016	144
Bilaga 3b. specifikation kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde, plan 2017	145
Bilaga 3c. specifikation kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde, plan 2018	146
Bilaga 4. Budget för överförmyndarnämnden 2015 samt plan för 2016-2018	147
Bilaga 5. Budget för räddningsnämnden 2015 samt plan för 2016-2018	148
Bilaga 6. Kommunbidrag, specifikation pedagogisk verksamhet	149
Bilaga 7. Kommunbidrag, specifikation vård- och omsorgsverksamhet	150
Bilaga 8. Ekonomiskt beräkningsunderlag 2015-2018	152

1. Vision

Vår vision för Uppsala

"År 2050 har Uppsala ökat med över 100 000 människor och samtidigt utvecklats på ett hållbart, omtänksamt och ansvarsfullt sätt tack vare att politiken är starkt förankrad på det lokala planet. Återigen ses Uppsala som ett svenskt kraftcentrum inom näringslivet och småföretagandet växer så det knakar. Miljö- och klimatarbetet i Sverige leds härifrån och våra universitet rankas bland de bästa i världen. Uppsalas centralort ses fortfarande som härligt grön och har förtätats med omsorg och hänsyn till Uppsala stads unika värden och karaktär. Med betydligt bättre närservice och livsmiljö har även kommunens landsbygdsbor fått en betydligt högre livskvalité och fler väljer att bosätta sig i våra kransorter. Integrationen av nya svenskar går snabbt och enkelt tack vare en effektiv introduktion till det svenska språket, sysselsättning och arbete efter ankomst till Sverige och Uppsala. Föreningslivet bidrar också starkt till att våra nya medborgare känner sig välkomna i sitt nya hemland"

Denna vision lägger vi nu till grund för vår Mål och Budget med plan 2016, med plan för 2017-2018.

Uppsala den 8/10 2015

Stefan Hanna, kommunalråd



2. Politisk plattform

En omtänksam och ansvarsfull väg framåt med Centerpartiet

Som Uppsalabor har vi förmånen att bo i en kommun som snabbt växer och ständigt utvecklas. De senaste åren har Uppsala utmärkt sig nationellt och internationellt inte bara för sina två universitet och för sina framstående forskare och framgångsrika företagare, utan också som vägledande inom miljö och klimatområdet.

Inom Centerpartiet är vi stolta över det tillväxtvänliga miljö- och klimatarbete som har åstadkommits under partiets ledning och vi kommer att fortsätta att arbeta hårt för att alla delar av kommunens politiska ställningstaganden ska vara ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbara.

De kommunala frågorna angår alla invånare och kommunen får en allt viktigare samhällsbärande roll. Kommuninvånare, företag och andra organisationer ställer allt högre krav och förväntningar på kommunal service. Centerpartiet i Uppsala arbetar hårt för att våra egna politiska företrädare och representanter i kommunfullmäktige, nämnder och bolagstyrelser ska vara engagerade, representativa och kunniga. Vår roll som oppositionsparti till den rödgröna majoriteten är att dagligen vara en granskande och konstruktiv grön tillväxtkraft som bevakar att kommunen sköts på ett lagenligt och korrekt sätt med omsorg om skattebetalarnas pengar och våra begränsade resurser. Centerpartiet är det borgerliga gröna tillväxtalternativet och ställer höga krav på att nuvarande majoritet låter Uppsala utvecklas på ett ekologiskt hållbart och miljövänligt sätt med stor omsorg för natur och miljö. Inom de stora samhällsfrågorna strävar Centerpartiet efter samförstånd och breda politiska överenskommelser. Inom kommunen finns många frågor där det med fördel går att uppnå konsensus och därigenom stabilitet oavsett vilka partier som bildar en majoritet.

Följande rubriker ger en god vägledning om vad vi som parti och vad våra partiföreträdare särskilt fokuserar på när vi driver politik i Uppsala kommun.

Frihet

Respekten för de mänskliga rättigheterna är grunden för ett demokratiskt samhälle. Demokratin förutsätter en allmän acceptans och respekt för människors olika åsikter, oavsett om det handlar om politiska ståndpunkter, religion eller annan typ av livsåskådning. Yttrandefrihet, religionsfrihet och föreningsfrihet är därför orubbliga principer, som även innefattar frihet att avstå från religion och från att organisera sig.

Likvärdiga möjligheter

Centerpartiet strävar efter ett hållbart Uppsala där människor får bestämma mer själva. Vi tycker att alla ska få möjlighet att utvecklas oavsett vem man är och var i kommunen man bor. Alla våra barn och unga ska ges en likvärdig chans att utvecklas maximalt utifrån egna förutsättningar och ambitioner. I ett samhälle där vi stöttar alla människor att utvecklas maximalt och att våga tänka i nya banor kan vi snabbare och bättre vara konkurrenskraftiga

och bidra till nya miljövänliga lösningar som gör vårt och andra närsamhällen mer socialt och ekologiskt hållbara.

För att säkra välfärden och vår ekonomiska hållbarhet vill vi göra det enklare och mer lönsamt att vara företagare. Växande företag kan förverkliga företagares drömmar samtidigt som de anställer människor som kan tjäna egna pengar och via sin skatt bidra till en bättre skola, omsorg och vård och övrig kommunal kärnverksamhet. Ett företagsammare Uppsala ökar den långsiktiga styrkan i vårt närsamhälle och bidrar till fler möjligheter för våra invånare.

Grundläggande trygghet

Människor har en rad grundläggande behov: mat, kläder, boende, utbildning, vård etc. Det är exempel på nödvändigheter som vi har ett gemensamt ansvar för att alla ska ha tillgång till. De som drabbats av sjukdom, funktionsnedsättning eller arbetslöshet ska garanteras en ekonomisk grundtrygghet som ger den enskilde stöd och förmåga att sadla om och komma tillbaka. Efter avslutat arbetsliv har man förhoppningsvis en grundpension som tryggar betalningsförmåga av våra grundläggande behov livet ut. Om den förmågan saknas är det i huvudsak kommunens och statliga bostadsbidrag som ska kunna stötta behövande invånare.

Den grundläggande tryggheten måste vara så heltäckande att ingen tillåts falla igenom skyddsnäten, och så stark att den klarar av att ge alla en ny chans i livet. För att klara detta måste alla som kan bidra i samhällsbygget och uppnå självförsörjning. Utvecklingen med allt färre som ska försörja allt fler gör det allt svårare att klara en generell välfärd. Bättre näringslivspolitik och inkluderingsjobb krävs för att vi ska klara att vända en negativ trend. Centerpartiet har respekt för att trygghet innebär olika saker för olika människor. Vi anser att generell trygghet bäst kan skapas i ett öppet och fritt samhälle där människor kan mötas och knyta sociala band.

Makten nära dig

Vi tror på människans förmåga att ta ansvar för sig själv och för andra. För oss i Centerpartiet betyder decentralisering närhet, närhet till beslutsfattare, närhet till jobb och utbildning, närhet till service av olika slag, närhet till trygghet. Men också mindre byråkrati och krångel i den kommunala förvaltningen. Centerpartiet kommer konsekvent, inom alla områden och på alla nivåer, att verka för ökad decentralisering av beslut så att Uppsalas människor kan få ökad makt över sina liv.

Decentralisering handlar om att flytta makten närmare människors vardag. För att stärka det personliga självbestämmandet, för att öka det regionala och lokala självstyret. Då måste principen vara att beslut i första hand ska fattas av människor själva, eller så nära den enskilda människan som möjligt. Detta ställer krav på meningsfulla och demokratiskt tillsatta beslutsnivåer på lokal och regional nivå så att människor aktivt kan delta i besluten. En del i decentraliseringen är att öka brukarinflytandet så att de som går i skolan, eller de som har behov av omsorg och vård ska ha möjlighet att påverka sin närmiljö och livssituation. Vi vill även att kommunens medarbetare ska verka i en decentraliserad

organisation som tror på människors förmåga och där ansvar och befogenheter sprids så mycket som möjligt.

Kretsloppstänkande - Miljöansvar

Naturens kretslopp är grunden för allt mänskligt liv. Tillgång till rent vatten, ren luft och giftfri miljö är en fundamental rätt för alla människor och en förutsättning för frihet i en vidare bemärkelse. Naturen förser oss med de grundläggande tjänster som krävs för att vi ska kunna bruka marken, för att vi ska kunna klara livsmedelsförsörjningen och för att vi ska kunna ha tillgång till många andra fundamentala nyttigheter. Vi har en skyldighet att bruka utan att förbruka, att inte föröda kretsloppen för kommande generationer. Det handlar både om rättvisa och om respekt för våra barns och barnbarns frihet. Det är av största vikt att de svenska miljömålen och de svenska miljölagarna följs.

Öppenhet

Centerpartiet välkomnar att samhället består av människor med olika bakgrund och erfarenheter, där alla är lika värda och där gemenskapen ska vara öppen för alla. Vi vill göra upp med de system och strukturer som hindrar människor från att vara delaktiga i samhället. Vi vill riva de murar och den uppdelning mellan innan- och utanförskap som en exkluderande politik skapat. Vi accepterar inte att människor sorteras efter hudfärg.

Jämställdhet

I Centerpartiets jämställdhetspolitik behandlas alla utifrån de individer vi är, inte utifrån vilket kön eller vilken hudfärg vi har. För oss är det självklart att flickor och pojkar, kvinnor och män, har samma möjligheter. Detta inkluderar en fungerande förskola och äldreomsorg, en jämställd skola, vård och omsorg och ett jämställt ansvar för hem och familj.

Kön eller hudfärg ska inte avgöra lön och andra ersättningar utan kompetens och prestation. Vi accepterar aldrig att människor förhindras från att förverkliga sin fulla potential eller att leva fritt. Våld i nära relationer, sexualiserat våld, hedersrelaterat våld och kränkningar av den kroppsliga integriteten accepteras inte. Allt detta är begränsningar av människans frihet och kan därför inte accepteras. Detta gäller oavsett om det sker i Uppsala eller på andra håll i världen. Vi vill se ett samhälle fritt från våld i hemmet, människohandel och prostitution.

Kvalitet går före vinst

Centerpartiet kommer aldrig att stödja ett ansvarslost användande av våra skattepengar. För våra skattepengar ska vi få den kvalitet vi upphandlar. Oavsett om det är en offentlig eller privat leverantör av de tjänster våra skattepengar finansierar accepterar vi inte kvalitet som avviker från den kvalitet som upphandlats.

God ekonomisk hushållning

Av tradition värnar centerpartister om en ansvarsfull ekonomisk politik. ”Man ska inte göra av med mera pengar än man förfogar över” brukar vara de traditionella centerväljarnas sunda filosofi. Sedan spelar det mindre roll om det är statens, landstingets, kommunens eller den egna privata plånboken det är fråga om. Principen är densamma. Vi får inte slösa pengar på kommande generationers bekostnad.

Kommunens ekonomi är bekymmersam och det finns inte utrymme för någon bekymmerslös löftespolitik. Fokus måste vara på kommunens kärnuppdrag och på effektivitet för att säkra en ekonomi i balans som också klarar att finansiera tillväxten. Globala och nationella ekonomiska kriser, allvarliga väpnade konflikter, svaga politiska regimer med mera kan snabbt förändra de ekonomiska förutsättningarna. Utöver detta blir vi allt äldre och kostnaderna för den utvecklingen ökar samtidigt som pensionssystemet inte är tillräckligt finansierat. Merparten av kostnaderna för äldreomsorg och vård finansieras med kommunala skattemedel och statsbidrag.

3. Utvecklingsförutsättningar

Uppsala är en del av Sveriges ledande tillväxtregion. Tillsammans med Stockholm tillhör Uppsala landets största arbetsmarknadsregion, med drygt en fjärdedel av befolkningen och cirka en tredjedel av rikets jobb. 2030 beräknas hälften av Sveriges ekonomiska tillväxt att genereras i huvudstadsregionen. I befolkningstal innebär det en ökning med uppemot 700 000 invånare. Vidare så är Uppsala kommun Sveriges största landsbygdskommun, med över 50 000 Uppsalabor utanför centralorten. Kommunen är hela tio gånger större till ytan än Stockholms kommun och inkluderar bland annat jordbruksmark som anses bland Sveriges bästa.

Uppsala växer

Sverige är det land i Europa som har snabbast tillväxt i urbana regioner. Med nuvarande befolkningstillväxt kan Uppsala år 2030 ha mellan 245 000 och 260 000 invånare. Det innebär 2 500-3 500 nya invånare per år de närmaste 15 åren. Till år 2050 behöver Uppsala kommun ha beredskap för mellan 280 000 till 340 000 invånare. Det innebär en ökning i spannet 75 000- 135 000 invånare jämfört med dagens cirka 208 000 Uppsalabor.

Uppsala ska växa med kvalitet. En växande och hållbar stad kräver ökad kapacitet, utrymme och samordning inom många områden; samhällsservice, marktillgång, omfattande investeringar i kommunal infrastruktur som skolor, äldreboenden, vatten- och avloppssystem, transport-infrastruktur och platser för umgänge och motion. Trygghet samt öppenhet i de politiska processerna är avgörande när Uppsala växer. Uppsala kommun ska också stärka sin roll som kulturell och demokratisk mötesplats. Uppsala kommun ska arbeta för ett jämställt samhälle mellan kvinnor och män.

Rent vatten, ren luft, natur och åkermark är helt nödvändigt för att Uppsala ska kunna fortsätta växa och utvecklas på ett ansvarsfullt sätt. Att skapa förutsättningar för klimatsmarta och hälsosammare transportsystem, stärkt biologisk mångfald, god vattenförsörjning och minskade markföroreningar är viktigt för att kommunen ska kunna växa på ett hållbart sätt. Genom ett aktivt miljö- och klimatarbete och samverkan med näringsliv och universitet ska Uppsala vara en nationell och europeisk ledstjärna inom klimatanpassad och energieffektiv samhällsutveckling.

God ekonomisk hushållning är avgörande för en hållbar utveckling. Det duger inte med politiska ambitioner och mål. Politiken och tjänstemannasystemet måste mycket bättre säkra att de ekonomiska ramarna uppnås. Ledarskapet har inte varit tillräckligt starkt och disciplinerat det senaste decenniet. Kommunen har haft för höga investeringsnivåer när nödvändiga ekonomiska överskott inte levererats vilket oacceptabelt ökat sårbarheten i kommunens ekonomi. Lånefinansiering av investeringar innebär ökade finansiella kostnader med betydande risker för kraftiga räntehöjningar. Redan idag skulle endast 1 % räntehöjning innebära ökade kostnader med över 100 miljoner kronor per år för kommunen. Uppsalas ekonomi och positiva framtid säkerställs bara genom att ställa höga

krav på ordning och reda i kommunens budget. Bevisligen har inte det fungerat tillräckligt bra vilket tydligt visar på behov av ett betydligt bättre ledarskap.

Uppsalas framtid byggs i en kunskapsfokuserad skola som ställer höga krav, säkrar en bättre integration samt ett stärkt lokalt näringsliv

Investeringar i våra barn och unga är våra viktigaste investeringar i framtiden. Goda studieresultat har en avgörande betydelse för individers möjligheter att i framtiden leva det liv som varje person anser bäst. Det är i skolan som vi får den kunskapsgrund som krävs inför framtidens utmaningar och där ska också verktyg som möjliggör ett liv med livslångt lärande erbjudas. Det är skolan som är kärnan i ett meritokratiskt samhällsbygge där alla människor, oavsett bakgrund, ska kunna skaffa sig kunskap och bildning som sedermera leder till jobb. Skolan ska särskilt bidra till att barn och unga med svåra hemförhållanden matchas att nå studieresultat utifrån sin förmåga. Förskola, grundskola och gymnasium och högre utbildning av högsta internationella klass är grundläggande för en fortsatt långsiktig positiv utveckling i Uppsala.

Skolan ska ge varje elev möjlighet att nå toppen av sin förmåga, ge alla elever likvärdiga chanser och förbereda dem för morgondagens kunskapssamhälle. Tidiga insatser är avgörande för att stötta och hjälpa dem som inte når kunskapsmålen. För elever med ett annat modersmål än svenska eller elever med en funktionsnedsättning kan nya pedagogiska verktyg höja kvaliteten på lärandet. Alla skolverksamheter i Uppsala ska ha utrymme för pedagogisk utveckling. Skolan ska utnyttja moderna verktyg för att stärka elevernas individualiserade inläring och för att bra förbereda dem för ett kommande arbetsliv. Skolan har ett stort ansvar i jämställdhetsarbetet och för en likvärdighet i utbildningen. Skolan ska också kraftigt jobba mot diskriminering och mobbing. Skolan har också ett särskilt stort ansvar för att vi bättre ska lyckas med en mycket bättre integration av invandrare. Skolan är inte bara en bärare av kunskap utan också av de viktiga värdegrunder som formar det svenska samhället. Kunskaper och värdegrunder som är viktiga även inom vårt näringsliv som skapar förutsättningarna för ett rikt samhälle.

Målet för skolorna i Uppsala kommun är att alla elever ska lämna skolan inom utsatt tid med en fullständig gymnasieexamen, oavsett om den är praktiskt eller teoretiskt inriktad.

Uppsalas landsbygd ska utvecklas

Många av Uppsalas viktiga företagare finns etablerade på landsbygden, det handlar om allt från hantverkare och transportföretag till lokala jordbrukare och livsmedelsproducenter. Växtkraften i entreprenörskap och småföretagande på landsbygden är viktigt för hela Uppsalas positiva utveckling. Det närmaste decenniet kommer också landsbygderna bli allt viktigare som lokal producent av mat, förnyelsebar energi och biomassa.

Ett hållbart Uppsala kräver levande landsbygder där dess utvecklingspotential och möjligheter bättre behöver tas till vara. För att stimulera en positiv utveckling är det viktigt att kommunen löpande för en dialog med våra invånare på våra landsbygder för att möta behoven och uppmuntra goda initiativ på bästa sätt. En förutsättning för att landsbygderna ska utvecklas positivt är att kommunen tar sitt ansvar och tillgodoser god infrastruktur och

rimlig kollektivtrafik till och från kommunens alla delar. En väl utbyggd infrastruktur, inklusive ett utbyggt bredbandsnät, är en förutsättning för både distansarbete och för att arbetsplatser ska skapas även utanför stadskärnan. Genom att stärka kransorterna Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge med bland annat fler bostäder ges också förutsättningar för att förstärka basservicen i närområdet för alla våra landsbygder kring dessa landsbygdscentra. Genom att stärka dessa kransorter skapar vi också bättre förutsättningar för att Uppsala centralorts gröna värden i större utsträckning ska kunna skyddas under den kraftiga exploatering som nu sker. Förutsägbarhet avseende lokalisering och utbud av kommunal service, verksamhetslokaler, kollektivtrafik och utbyggd bredbandsinfrastruktur är avgörande för att Uppsala ska utvecklas klokt. De kransorter som bör stärkas har redan idag en kritisk massa av invånare, där finns goda kollektivtrafikmöjligheter, kommunen har rådighet över mark och viss basservice existerar. Vi anser att kommunen i utvalda kransorter ska gå före och ge kommunstyrelsen, plan- och byggnadsnämnden och relevanta fastighetsbolag i uppdrag att lyfta dessa kransorter till mer attraktiva service och bostadsplatser. Vi tror att denna utveckling också är värdefull för att forskare och arbetskraft som söker sig till Uppsala ska ha ett större utbud av alternativa och attraktiva boendemiljöer.

Uppsala ska arbeta för en tillgänglig bostadsmarknad

Vår kommun ska vara en plats där alla medborgare, oavsett inkomstnivå och bakgrund, ska kunna finna ett passande boende till en rimlig kostnad. Vi ska bygga både attraktiva landsbygder och en attraktiv och grön stad med goda kommunikationer mellan kommunens delar.

Senaste tioårsperioden har den årliga utbyggnadstakten varit cirka 1 000 bostäder. Med ytterligare 50 000 Uppsalabor 2030 krävs över 2 500 nya bostäder per år

En fortsatt aktiv bostads- och markpolitik ska öka antalet byggherrar och variationen i bostadsproduktionen så att både mindre och större aktörer kan utveckla ett mer varierat utbud av bostäder och verksamhetslokaler. Vi ser särskilt positivt på mindre byggherrars möjligheter att vara med och utveckla vår kommun. För att öka utbudet av bostäder vid nybyggnation är det också viktigt att vi där det är möjligt och lämpligt bygger mer på höjden. Vi anser inte att nya höga byggnader i Uppsalas historiska stadskärna är lämpligt. Vi anser att en mer marknadsanpassad prissättning av hyresrätter är nödvändig då det leder till ett ökat utbud av bostäder eftersom det blir mer lönsamt att bygga, äga och utveckla hyresfastigheter. Det är också viktigt att de höga lägstannivåkraven vid byggande sänks.

Vi kan inte nog poängtera att satsningen på att särskilt stärka några av våra kransorter skapar attraktivare boendemiljöer för alla utanför Uppsala tätort samtidigt som grönytor kan skyddas i centralorten då byggnads- och förtätningstrycket lättar. Utbudet av kontorslokaler, industrimark och lokaler för handel och service behöver följa utvecklingen för att balans skall råda mellan utbud och efterfrågan.

Uppsalas position i arbetsmarknadsregionen

Samarbeten mellan städer och deras omland är nödvändiga för att uppnå effektivare resursanvändning och hållbar utveckling. I arbetsmarknadsregionen Uppsala-Stockholm finns en konkurrenskraftig huvudstad och flera starka kommuner, med egen profil, som växer snabbare än riket. I regionen tilldrar sig stråket kring Arlanda, med idag totalt 16 000 arbetsplatser, allt större intresse för nyetableringar. Och Svedavia satsar mycket på att göra Arlanda till Asiens port till Europa vilket bedöms leda till en kraftig expansion av flygplatsens verksamhet de kommande 20 åren.

Uppsala behöver utvecklas till ett fullvärdigt alternativ för både boende och jobb. Om Uppsala hållbart ska kunna öka befolkningen i enlighet med antagandena behöver vårt lokala näringsliv växa och breddas. En kommun med 340 000 invånare år 2050 kräver uppemot 70 000 nya jobb. Nya jobb skapas bäst genom växande och nya företag i kommunen. Därför behöver företagsklimatet och bemötande och service från kommunen mot företagen kraftfullt förbättras. Omkring 25 000 av de nya jobben behöver skapas inom kvalificerade företagstjänster och andra kunskapsintensiva verksamheter. Sådana verksamheter är avgörande för Uppsalas internationella konkurrens- och attraktionskraft. För att ge god förutsättningar för kunskapsintensiva verksamheter krävs mark- och lokalberedskap i centrala lägen och möjlighet för verksamheter att flytta till markområden med lägre prisnivå. Denna grupp av invånare är också köpstarka och ofta kulturintresserade vilket bidrar till att höja hela kommunens attraktionskraft. Samtidigt är det viktigt att vi klarar av att attrahera etablering av verksamheter som erbjuder enklare arbetsuppgifter. Enkla arbetsuppgifter är särskilt viktiga som väg mot självförsörjning för bl. a invånare med låg utbildning samt för nyinvandrade utan arbete.

Rörligheten i stråket Uppsala–Stockholm hämmas av ökande trängsel- och kapacitetsproblem och den totala pendlingen mellan orterna kan förväntas öka. Således är det absolut nödvändigt att tågspåren mellan Uppsala och Stockholm byggs ut eller att andra kapacitetshöjande åtgärder genomförs.

Med en aktiv närings- och bostadspolitik utvecklas Uppsala till ett fullvärdigt alternativ för både boende och jobb. Uppsala ska positioneras som Sveriges bästa storstadskommun, d.v.s. en kommun med en stor centralort men också ett stort antal landsbygder.

Uppsala är attraktivt för internationella företag

Uppsala är en del av den globala ekonomin. Många Uppsalabor jobbar i internationella företag med utländska ägare. Universiteten i Uppsala är stora arbetsgivare som är internationellt konkurrensutsatta vad gäller resurser och talanger. Även för den kommunala ekonomin och skatteunderlagen för välfärdstjänster är beroendet av omvärlden stort och ökande i takt med att en allt större del av näringslivet utgörs av multinationella företag. Av Uppsalas befolkning har idag över 20 % direkt anknytning till andra länder.

Av Uppsalas internationellt etablerade företagen dominerar life science-branschen. Den styrs idag från huvudkontor i USA, Tyskland, Schweiz och Indien. Det ökar Uppsalas riskexponering för snabba förändringar och omstruktureringar på den globala marknaden.

Multinationella företag kan förhållandevis lätt flytta olika delar av sin verksamhet mellan olika länder. Det är därför viktigt att Uppsala kommun aktivt bidrar till att företagen uppskattar värdet av sin etablering här och att även nyetableringar här känns intressanta. I hård global konkurrens måste Uppsala erbjuda företagsservice av absolut toppklass och både boendemiljön och arbetsmiljöer måste attrahera internationell spetskompetens och expansionsinvesteringar hos befintliga utlandsägda storföretag. Kommunen måste också bättre stötta nya företag och deras möjliga expansion. Bland nyetablerade företag finns största chansen till framtida viktiga arbetsgivare med huvudkontor i Uppsala.

Globaliseringen och digitaliseringen i kombination med omfattande satsningar i ett stort antal enskilda länder, skärper kraven på en fortsatt aktiv närings- och innovationspolitik. Stora möjligheter finns att utveckla och förbättra de branschkluster som Alliansen förstärkte under föregående mandatperiod. . Kommunen ska medverka till att Uppsala förblir en internationellt ledande kunskapsstad som är känd för sitt breda studentliv, ledande spetsforskning, framstående universitetssjukhus och dynamiska näringsliv. De branscher som kommunen särskilt ska förstärka är hälso-, IT-, cleantech och turism. Inom dessa områden har Uppsala en kritisk massa idag och expansionsmöjligheterna är omfattande. Det är också branscher som drar med sig övriga branscher i en positiv spiral.

Kommunen ska vara en samarbetspartner och bidra till innovation och nyföretagande. För att stärka närsamhället, stimulera konkurrens, stimulera till effektivitet och för att stärka kommunens skattebas ska det kommunala kärnuppdraget och det offentliga välfärdsåtagandet så långt det är möjligt upphandlas på marknaden i konkurrens bland olika utförare. Det stärker vårt näringsliv, driver kvalitetsarbetet och skapar en större flexibilitet för kommunen.

4. Ekonomiska förutsättningar

Strukturella förutsättningar

Uppsala kommun har jämfört med riket en välutbildad yngre befolkning och en i övrigt gynnsam befolkningsstruktur. Arbetskraften har i genomsnitt en högre utbildningsnivå än i övriga Sverige. Omkring 56 procent av kommunens invånare i åldern 25-64 år har en eftergymnasial utbildning jämfört med 40 procent i riket som helhet. Den lokala arbetsmarknaden har en hög andel offentliga arbetsgivare och ett rikt och varierat näringsliv som drivs av handel och service, de specialiserade offentliga tjänsterna i form av universiteten och andra regionala och statliga myndigheter samt den FoU- och kunskapsintensiva produktionen inom Life Science.

I Uppsala kommun finns cirka 100 000 arbetstillfällen varav fyra av tio finns inom de privata näringarna. Uppsala har en mycket stor utpendling och inpendling av arbetskraft. År 2013 pendlade en av fem förvärvsarbetande kommunmedlemmar ut, främst till Stockholmsområdet.

Med en förhållandevis stor andel personer i yrkesverksamma åldrar har Uppsala en gynnsam åldersstruktur. De senaste åren har kommunen fått ett befolkningstillskott på omkring 1,3 procent årligen. Ett större befolkningsunderlag leder bland annat till en större närmarknad för företagen och en bättre matchning av arbetskraften mot arbetsmarknadens behov.

Den svenska ekonomin

Den svenska ekonomin fortsätter att återhämta sig och 2016 förväntas konjunkturläget bli balanserat. År 2014 avslutades starkt med en BNP tillväxt om 2,3 procent. År 2015 och 2016 förväntas BNP växa med 3,1 respektive 3,7 procent. Åren 2017 och 2018 antas dock den ekonomiska utvecklingen vara i linje med trendmässig tillväxt på drygt 2 procent vilket är väsentligt svagare än 2015 och 2016. Vår bedömning är dock att dessa prognoser är mycket osäkra då vi lever i en mycket osäker tid.

Sysselsättningen fortsätter att öka under 2015 vilket bidrar till att läget på den svenska arbetsmarknaden förbättras. Löneökningarna ligger fortsatt på 3 procent och blir 2016 något högre. Prisutvecklingen är mycket svag, men den fortsatt höga tillväxten förväntas dra upp prisökningstakten. I mitten av 2016 förväntas konsumentprisindex (KPI) att nå upp till 1,5 procent. Prisökningstakten förväntas dock att fördubblas åren därpå främst till följd av ökade räntor.

Den senaste prognosen från Sveriges kommuner och landsting (SKL) visar på en genomsnittlig tillväxt i BNP på 2,5 procent åren 2016 till 2018. Arbetslösheten förväntas sjunka till 6,9 procent vid 2016 från nivån på 7,9 procent 2014. Samtidigt förväntas löneökningarna närma sig den långsiktiga nivån på 3,5 procent vid planperiodens slut. Om utvecklingen blir sämre så slår det hårt mot kommunens uppskattade intäkter.

Tabell 1. BNP arbetade timmar, skatteunderlag, pris- och lönekostnader.

Procentuell förändring

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
BNP*	1,3	2,3	3,1	3,7	2,4	2,1
Sysselsättning, arbetade timmar*	0,3	1,8	1,0	1,6	0,7	0,5
Timlön, konjunkturlönestatistik	2,5	2,9	3,0	3,2	3,4	3,5
Konsumentpris, KPIX	0,5	0,2	0,5	1,5	1,7	1,9
Konsumentpris, KPI	0,0	-0,2	0,1	1,5	2,9	3,1
Nominellt skatteunderlag	3,4	3,2	4,8	5,6	4,3	4,3
Realt skatteunderlag**	1,5	1,4	1,9	2,5	1,4	1,2

*Kalenderkorrigerad utveckling.

**Korrigerat för regeländringar.

Källa: SKL, MakroNytt

1/2015, augusti 2015

Lägre intäkter från utjämningssystemet

År 2015 förväntas den konjunkturrella återhämtningen att fortsätta med ytterligare ökning av antalet arbetade timmar samt stigande timlöner och tilltagande pensionsinkomster. Trots minskade arbetslöshetsersättningar och en snabbare ökning av grundavdragen beräknas skatteunderlaget växa med 4,8 procent 2015 och 5,6 procent 2016. Skatteunderlaget beräknas fortsätta växa med god men avtagande fart under åren 2017 och 2018. Att ökningstakten avtar beror främst på att ökningen i arbetade timmar klingar av i och med att ekonomin når balans under 2016. Skatteunderlaget fortsätter emellertid visa god tillväxttakt även efter 2016 på grund av tilltagande löneökningar.

Sedan 2010 har skatteunderlaget haft en stark real tillväxt. Den reala skatteunderlagstillväxten beräknas i genomsnitt uppgå till 2,2 procent under 2015 och 2016, vilket är över det historiska genomsnittet. I efterhand kommer dock den reala tillväxten i skatteunderlaget att minska med tilltagande pris- och löneökningar.

Intäkter från skatter och den kommunalekonomiska utjämningen svarar för 80 procent av kommunens totala inkomster, varav skatterna svarar för knappt 75 procent. Enligt SKL:s prognos från april 2015 beräknas Uppsala kommuns skatteintäkter att öka i genomsnitt med 4,9 procent årligen under åren 2016-2018. De samlade intäkterna från skatter och kommunalekonomisk utjämning inklusive intäkter från fastighetsavgiften förväntas emellertid att öka i en lägre takt, 4,3 procent i årligt genomsnitt. Detta beror på ökande utgifter i kostnadsutjämningen och i regleringsposten. Enligt SKL:s prognos beräknas intäkterna från kommunalekonomisk utjämning att minska med 70 miljoner kronor

motsvarande 10 procent under 2016. Regleringsposten är ett instrument som kan vara både positiv och negativ. Den blir en avgift när det statliga anslaget inte är tillräckligt för att uppnå garantinivån i inkomstutjämnningen och ett bidrag när anslaget är större än systemets behov.

Samtidigt som intäkterna från kommunalekonomisk utjämnning beräknas minska förväntas regeringens budgetproposition för 2016 innehålla riktade statsbidrag i storleken 200 miljoner kronor för Uppsala kommuns del. Merparten av insatserna riktar sig till utbildningsområdet och syftar till att finansiera kvalitetsutveckling för att förbättra skolans resultat. Det är därför centralt att ansvarig nämnd bevakar sitt ansvarsområde och informerar utförarna om möjligheten och vikten av att söka dessa statsbidrag.

Utmaningar framöver

Kommunen står inför ett antal utmaningar de kommande åren. Anpassning till de demografiska förändringarna, stora investeringsbehov samt behov av ett ökat integrationsarbete till följd av ett ökat antal asylsökande är de mest angelägna. De demografiska förändringarna innebär både ett högre tryck på vissa verksamheter och ett behov av omprioriteringar mellan verksamheter. En åldrande befolkning och ett redan för högt kostnadsläge är dubbelt utmanande.

Samtidigt har kommunen haft en hög kostnadsutveckling de senaste åren samt relativt höga kostnader främst inom grundskola, gymnasieskola och delar av vård och omsorgsverksamheterna. Dessa förhållanden medför ett effektiviseringsbehov men erbjuder även en möjlighet att frigöra resurser till verksamheter under demografiskt tryck.

Hållbar tillväxt förutsätter stärkta resultat för att därigenom skapa utrymme för investeringar och utveckling.

Nettokostnaderna, justerade för jämförelsestörande poster, har ökat med mellan 5 och 4 procent åren 2012 och 2013 samt 2,4 procent år 2014. Uppsala kommun har i dagsläget ett för högt kostnadsläge inom de flesta kommunala verksamheter och ett stort behov av effektiviseringar. I de jämförelser som sker inom ramen för resultatnätverket R8 så framkommer det att Uppsala har ett kostnadsläge per elev i förskola, grundskola och gymnasieskola som ligger betydligt över snittet i jämförelse med andra jämförbara kommuner. En viktig del av detta är ett ineffektivt och oekonomiskt utnyttjande av lokaler. Samtidigt är också kostnaderna inom äldreomsorgen och inom IFO och LSS också för höga i jämförelse med övriga R8 kommuner, bl.a. på grund av en allt för generös myndighetsutövning då kommunen är frikostiga med att bevilja stöd parallellt som kommunen tillhandahåller många platser inom äldreomsorgen. Därutöver är ersättningsnivåerna inom dessa verksamheter också högre än i jämförbara kommuner.

Då skolan, vården och omsorgen står för 80-85% av den kommunala budgeten så är det av yttersta vikt att kommunen så fort som möjligt kommer till rätta med dessa utmaningar och effektiviseringsåtgärder måste genomföras i synnerhet inom de ovan beskrivna områdena. Vi behöver kunna tillhandahålla bra kvalitet till genomsnittliga kostnader, jämfört med

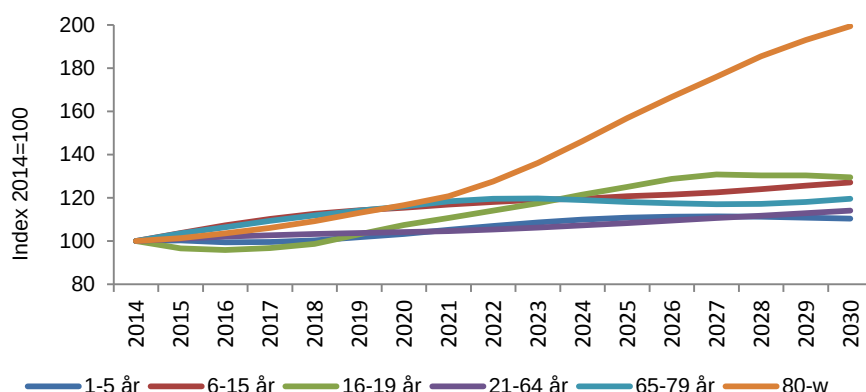
jämförbara kommuner, för att frigöra resurser till verksamheter under demografisk tryck samt för att inkludera människor i utanförskap.

Jämförelser mellan kommuner visar att Uppsala kommuns kostnader totalt sett överstiger standardkostnaden med omkring 5 procent. Avvikelsen motsvarar omkring 500 miljoner kronor per år. Hållbar tillväxt i Uppsala kommun förutsätter kraftigt stärkta resultat för att därigenom skapa utrymme för investeringar och utveckling. Att inte göra detta är oansvarigt och hotar att leda kommunen mot den situation som år 2000 medförde att kommunen både tvingades säga upp massor av medarbetare och sälja Uppsala energi. Det är oansvarigt att tillåta att en liknande situation återupprepas. Återigen vill vi påminna om att 1 % ökning av räntan kostar Uppsalaborna över 100 miljoner mer i årliga räntekostnader.

Under flera år arbetade Alliansmajoriteten med att få ner nettokostnaderna, vilket vi lyckades med under år 2014 då nettokostnadsökningen begränsades till 2,4 % och skatteintäkterna översteg kostnaderna. Under 2015, efter ett drygt halvår, har den rödgröna majoriteten lyckats dubblera nettokostnadsökningen till 5,1 % enligt kommunens egen prognos. Detta innebär att kommunen har omfattande ekonomiska problem samtidigt som förbättringspotentialen är stor inom givna ramar.

Ökade behov

Figur 1. Demografiska förändringar i relation till 2014.



De kommande åren förväntas kostnaderna att öka snabbt till följd av en förändrad sammansättning i befolkningen. De största ökningarna finns i antalet barn i grundskoleålder som beräknas öka med 2,8 procent i årlig takt under 2016-2018. Antalet ungdomar i gymnasieålder beräknas börja öka 2017 efter en längre tids minskning. Antalet invånare 65 år och äldre beräknas öka med 2,6 procent under planperioden där både åldersgrupperna 65 år till 79 år och 80 år och äldre beräknas öka i ungefär samma takt.

De demografiska förändringarna i kommunerna har medfört ett resursbehov i genomsnitt med ungefär 0,5 procent per år det senaste decenniet. De kommande fem åren förväntas dock dessa resursbehov att växla upp 1,2 till 1,3 procent per år, där de största ökningarna kommer att äga rum i skolan. SKL räknar därutöver med en trendmässig kostnadsökning med ett genomsnitt på 0,4 procent under planperioden. Sammanlagt förväntas demografin

och den trendmässiga kostnadsutvecklingen medföra en kostnadsökning på 1,7 procent i fasta priser, exklusive pris- och lönekostnader.

Nyckeltal – Soliditeten inom kommunkoncernen har sjunkit dramatiskt tillsammans med skuld per invånare

Till de mest centrala nyckeltalen för att hantera investeringsfrågor inom Uppsala kommunkoncern, kommun och bolag, räknas:

- Resultat
- Soliditet 1
- Soliditet 2, inklusive pensionsåtaganden
- Låneskuld per invånare
- Kapitalkostnadsnivå ((ränta+avskrivningar)/omsättning)
- Nettokostnadsutveckling (kostnadsutvecklingen inom den skattefinansierade verksamheten)

Under den senaste dryga tioårsperioden har flera av de centrala nyckeltalen visat på en negativ trend. Soliditeten i kommunkoncernen har sjunkit från 20 procent år 2002 till 12 procent 2014 medan skulderna under samma tidsperiod ökat från 31 600 till 71 000 kronor per invånare.

Stigande priser och löner

De demografiska behoven, pris- och löneökningarna samt ökad ambition är de främsta faktorerna som styr kostnaderna för den kommunala verksamheten. De demografiska behoven och pris och lönekostnader är faktorer som kommunen inte kan påverka på kort sikt.

De kommunala välfärdstjänsterna är personalintensiva vilket innebär att lönerna utgör det största kostnadsslaget i kommunalt finansierad verksamhet. Lönerna utgör ungefär 45 procent av kommunens kostnader och varierar negativt med andelen externt producerad verksamhet. Den rödgröna regeringen har aviserat att man kommer att dubblera kostnaden för att anställa unga under 26 år genom att höja arbetsgivaravgiften med 50 %, vilket kommer att öka kommunens och de kommunala bolagens lönekostnader negativt. Samtidigt höjer regeringen kostnaden för att anställa personer över 65 år, vilket kommer att göra det dyrare för kommunen och de kommunala bolagen att tillgodose dessa människors önskemål om att fortsätta arbeta. I framtagandet av resursbehoven för planperioden har SKL:s prisindex för kommunal verksamhet (PKV) från april 2015 använts.

**Tabell 2. Prisindex för kommunal verksamhet.
Procentuell förändring**

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Arbetskraftskostnader						
*	2,7	2,7	3,1	3,5	3,3	3,3
Övrig förbrukning	1,1	1,4	1,6	2,2	2,5	2,6

Prisförändring	2,2	2,3	2,6	3,1	3,0	3,1
*Inklusive förändringar i arbetsgivaravgifter och kvalitetsjustering.						

De ekonomiska ramarna 2016-2018

De ekonomiska ramarna för 2016-2018 har utgått ifrån den beslutade ramen för verksamhetsåret 2015 i IVE 2015-2018. Denna bas har räknats upp med de demografiska förändringarna och med SKL:s prisindex för kommunal verksamhet (PKV) för respektive år. För 2016 svarar volymuppräknningen för 1,6 procent och prisuppräknningen för 3,0 procent av den totala ramen.

De ekonomiska ramarna för planperioden 2016-2018 har därtill justerats ned med ett generellt effektiviseringskrav om 3,0 procent. Centerpartiet sätter också ytterligare effektiviseringskrav på verksamheter med särskild förbättringspotential motsvarande 149,5 miljoner kronor. Dessa 149,5 miljoner kronor används sedan till riktade satsningar. År 2014 var Uppsalas samlade nettokostnad för förskola, skolverksamhet, vård och omsorg 1,6 procent högre än den sammanlagda strukturårsjusterade standardkostnaden för dessa verksamheter. För att kunna möta framtidens utmaningar, inte minst de demografiska, behövs en ekonomisk hållbarhet. Den ekonomiska planeringen för planperioden har därför fokus på ekonomi i balans och ekonomisk styrning. Detta sker bland annat genom att kostnaderna anpassas till de nivåer som fordras av de strukturella behoven.

I beräkningen av ramen för 2016 görs en teknisk justering då drygt 73 miljoner kronor förs från kommungemensam verksamhet i kommunstyrelsen tillbaka till ett antal nämnder och verksamheter genom utnyckling av centralt placerade administrativa resurser. Detta föranleds av en förändrad princip i redovisningen av stabskostnaderna. Merparten av justeringarna berör de pedagogiska verksamheterna och vård och omsorg.

Enligt kapitel 8 paragraf 1 i kommunallagen ska kommuner ha god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Då de lokala förhållandena är olika lämnas det åt varje kommun och landsting att själva definiera innebörden av god ekonomisk hushållning. För att kunna driva kommunala verksamheter ansvarsfullt och effektivt behövs tydliga och långsiktiga förutsättningar. Driftbudget och investeringar behöver ses över en 10 års-period, det är en lång tid för driftbudgetprognoser men en relativt kort tid avseende investeringar. Nedan presenteras därför en tioårig plan för ett ekonomiskt ramverk. Det är naturligt att antaganden och förutsättningar kan komma förändras under tioårsperioden.

Uppsala kommun har en stark befolkningstillväxt och ökar 2016 med 1,24 %. Med ett mål om minst 2500 nya bostäder per år kommer Uppsala kommuns befolkning att öka med 1,5-2% per år framöver. År 2030 kommer Uppsala kommun ha en population på 250 000 invånare och år 2050 når vi 350 000 invånare. Ökningen av invånare betyder att skatteunderlaget och därmed skatteintäkterna växer med cirka 3-6 årligen mellan 2016-2026 och för 2016 visar prognosen 5,6 % i ökade skatteintäkter. Nettokostnadsökningen är mellan 2,5-3% per år mellan 2016-2026. För 2016 är nettokostnadsökningen 2,8 %, vilket ungefär motsvarar 285 miljoner kronor.

Under åren 2016-2019 genomförs effektiviseringar i kommunförvaltningen med minst 3 % årligen. 3 % i effektiviseringar motsvarar ungefär 300 miljoner kronor per år. Med en nettokostnadsökning på 262 miljoner kronor och en effektivisering på 300 miljoner kronor motsvarar detta ca 40 miljoner kronor i minskade nettokostnader per år. Centerpartiet ställer ytterligare, generella effektiviseringskrav motsvarande 130 miljoner kronor. Effektiviseringarna möjliggörs genom bättre upphandlingar, konkurrensutsättning, bättre fastighetsutnyttjande, bättre E-stöd, verksamhetsavvecklingar, reformerad administration, lägre personalomsättning, mer jämlik biståndsbedömning, senarelagda investeringar, ständigt lärande av de bästa kommunerna och decentraliserat ansvar och befogenheter. Detta ger ett sammanlagt resultat om ca 480 miljoner kronor per år fördelat på 280 miljoner kronor i kommunförvaltningen och 208 miljoner i Uppsala stadshus AB (USAB). Vilket ger ett resultat på 1,6 % vilket motsvarar ungefär 168 miljoner kronor vilket innebär att kommunen kan fortsätta att investera kopplat till den gröna tillväxten utan att äventyra den kommunala ekonomin.

Det finns ett investeringsbehov om ca 10 miljarder kronor inom förvaltningsverksamheten fram till 2026, vilket inkluderar skolor och idrottsanläggningar. I kommunkoncernens bolag finns det ett investeringsbehov om ca 15 miljarder kronor fram till 2026. Samtliga markförvärv ska behandlas som omsättningstillgångar och påverkar inte investeringsbudgeten. Under perioden 2016-2026 kommer försäljning av mark motsvarande 5 miljarder kronor att genomföras.

Skattesatsen höjs inte utan hålls för 2016 oförändrad enligt 2015-års nivå.

Finansiella mål

Enligt kapitel 8 paragraf 1 i kommunallagen ska kommuner ha god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Då de lokala förhållandena är olika lämnas det åt varje kommun och landsting att själva definiera innebörden av god ekonomisk hushållning. Samtidigt ställer lagstiftaren krav på att planen för verksamheten ska innehålla ändamål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. I planen för ekonomin ska även fastställas finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Lagen ställer också krav på att förvaltningsberättelsen skall innehålla en utvärdering huruvida målen för en god ekonomisk hushållning har uppnåtts.

I praktiken innebär lagen att kommunens skatteintäkter och övriga intäkter skall finansiera den löpande verksamheten och årets investeringar. Detta innebär att kommunen inte ska använda sin förmögenhet för att finansiera den löpande verksamheten och inte heller finansiera driften med lån. Vidare kräver lagen att resultatet ska ligga på en nivå som konsoliderar den kommunala ekonomin.

Resultatet i kommunal verksamhet syftar till att säkerställa att verksamheten kan bedrivas även på lång sikt och att upprätthålla betalningsberedskap både på kort och på lång sikt. Ett överskott i verksamheten skapar dessutom utrymme för kvalitetsförbättringar i verksamheten genom investeringar. En förstärkning av betalningsberedskap innebär också att kommunen kan finansiera de stora pensionsåtagandena samt bemöta eventuella risker i intäkter och kostnader till följd av förändringar i omvärlden.

Genom resultatutjämningsreserven som infördes 2013 öppnar lagstiftaren dessutom för kommunerna att disponera uppbyggda överskott, inte bara till investeringar utan även till att finansiera löpande verksamhet under ekonomiskt svåra år. Kommuner med positiv soliditet som inkluderar hela pensionsskulden får göra avsättningar på det resultat som överstiger en procent av skatter och kommunalekonomisk utjämning. Kommuner med negativ soliditet måste emellertid uppnå ett resultat på två procent innan de kan göra avsättningar. Kommunerna får på detta vis använda tidigare års överskott, dock enbart för att jämna ut konjunktursvängningar.

Finansiella mål:

- Resultat, kommun
 - o >2 procent av skatter och kommunalekonomisk utjämning.
 - o $\Delta \text{ Skatt och kommunalekonomisk utjämning} \geq \Delta \text{ nettokostnad egentlig verksamhet.}$
- Soliditet, kommunkoncern
 - o Min. Genomsnitt liknande kommuner.
 - o Mål. Kvartil 1 liknande kommuner.
- Soliditet, kommunkoncern, inklusive pensionsåtaganden
 - o Min. Genomsnitt liknande kommuner.

5. Mål och uppdrag för nämnder, styrelser och bolag

Politisk ledning och gemensam verksamhet

Säkra kontrollen över den kommunala ekonomin

2014 uppgick det redovisade resultatet i den löpande verksamheten till minus 110 miljoner kronor. Underskottet förklaras i huvudsak av överbudgeterade intäkter och underbudgeterade kostnader inom finansförvaltning och kommunstyrelse. Samtidigt lyckades Alliansen under 2013 bryta den tidigare negativa nettokostnadsutvecklingen, en positiv utveckling som nu har brutits av den nya majoriteten i Uppsala kommun. De finansiella målen nås inte och resultatet är ej förenligt med god ekonomisk hushållning. Soliditeten, inklusive pensionsåtaganden (hur stor andel av de finansiella tillgångarna som är finansierade med eget kapital) minskade med 10 %. Uppsala kommun befinner sig i en tuff ekonomisk situation och nu krävs politiskt mod och ledarskap tillsammans med dugliga och handlingskraftiga verksamhetschefer som förstår att underskott inte accepteras.

Samarbete för utveckling av Uppsala

Kommunen samarbetar på flera områden med andra aktörer för att utvecklas positivt. Samarbetet med Uppsala Universitet och Sveriges lantbruks universitet är mycket viktigt för att utveckla Uppsala som en världsledande plats. Samarbetet med övriga kommuner i landstinget och i länet ska stärkas. Ett konkret exempel på starkt samarbete är det lokala klimatprotokoll som undertecknats av kommunen tillsammans med företag, myndigheter och organisationer med engagemang för Uppsala och klimatförbättringar.

Synlighet och profilering

Kommunens samlade attraktivitet som image inom starka branscher, livsmiljö, skolkvalitet, företagsklimat, servicekultur och handlingskraft, spelar stor roll för näringslivets vilja att investera och växa i Uppsala.

Under namnet Varumärke Uppsala fortsätter det långsiktiga arbetet med fokus på att synliggöra Uppsalas framgångsrika näringsliv och företagande, det starka innovationsklimatet liksom viktiga satsningar på infrastruktur, stadsutveckling och utvecklingen av våra landsbygder. Genom samverkan inom nätverket Världsklass Uppsala kommer större evenemang och kongresser att kunna genomföras och marknadsföras såväl nationellt som internationellt. Motsvarande nätverk med kulturentreprenörer och idrottsföreningar har redan ökat Uppsalas synlighet inom kultur och idrott.

Effektivisering och fler välfärdsproducenter

Utmanarrätten (2007) och lagen om valfrihetssystem (2008) är införda i Uppsala kommun och integrerade verktyg i kommunens verksamheter. Det är viktigt att uppdragsnämnderna

arbetar med konkurrensplaner i syfte att löpande utveckla valfriheten och erbjuda de mest optimala verksamheterna utifrån medborgarnas behov.

De kommunalt finansierade verksamheterna måste på alla nivåer höja sin effektivitet såväl i vad som ska göras som hur det ska utföras. Nya arbetsmetoder, smartare upphandlingar, avveckling av onödig administration och maximal decentralisering ska genomföras. Genom modernisering av kommunens IT-stöd och genom att köpa stora delar av dessa tjänster från lämpliga samarbetspartners bli det betydligt lättare att nå nödvändiga förbättringar och kostnadssänkningar.

En allt större del av kommunens verksamheter har öppnats för en mångfald av leverantörer och utförare. Mindre, medelstora och stora företag spelar en allt större roll för kommunens leverans av välfärd och service. Det bidrar till ökad mångfald och valfrihet samt stärker näringslivet och den ideella sektorn. Kommunens välfärdsutveckling ska i ökad utsträckning vara att formulera kvalitetskrav på tjänsterna, följa upp kvaliteten samt att tydliggöra olika leverantörers serviceinnehåll för invånarna. Ett viktigt skäl till att antalet utförare ökar är att invånare och medarbetare kan välja utförare och arbetsplatser som motsvarar deras förväntningar. Det är viktigt att kommunen standardiserar bastjänsterna för att bra klara av att stärka upphandlingsförmågan och en kvalitativ löpande kvalitetsuppföljning.

Kommunens egen produktion har anpassat sig väl till en konkurrenssituation och utnyttjar i växande utsträckning underleverantörer. Centerpartiet anser att det är bra om den egna produktionen minskar under förutsättning att det finns en god konkurrens på marknaden. Producenter av kommunalt finansierad verksamhet måste ha hög flexibilitet för att möta förändringar i efterfrågan. De måste också kunna utveckla och marknadsföra nya kvalitativa tjänster och lösningar anpassat efter den enskildes behov. Vi tror att privata leverantörer bättre kan hantera dessa förändringar effektivt.

Kommunen deltar, som ett led i kvalitetsutvecklingen, i samarbeten med andra kommuner för att utveckla verksamheternas mätbarhet och få underlag för jämförelser. Detta sätter fokus på områden där Uppsala kan lära av andra men även framöver fortsätter att vara en förebild. Den kommunala verksamheten kvalitetssäkras kontinuerligt. För den egna produktionen är jämförelser med de bästa en viktig metod för verksamhetsutveckling.

E- förvaltning och dialog med medborgarna

Digitala tjänster är norm vid kontakt med medborgare och förtroendevalda. Det ska vara lätt för medborgarna att ha kontakt med Uppsala kommun. Fler e-tjänster som ger god nytta för Uppsalaborna och en väl utvecklad, effektiv e-förvaltning som stödjer kommunens processer, bidrar till detta. Allt fler medborgare kan utföra sina ärenden via kommunens hemsidor. Allt som kan ska automatiseras. För de grupper som har svårt att hantera elektroniska tjänster ska andra lösningar alltid erbjudas och aldrig vara ett hinder för att få det stöd som krävs med hög servicenivå.

Den interna kommunikationen är ett viktigt instrument för att utveckla en effektiv förvaltning och ett gott ledarskap. Den ska stärka medarbetarnas identitet som anställda i Uppsala kommun, stimulera lärande och kompetensutbyte samt främja kontakter mellan olika kontor och förvaltningar. Kommunens intranät erbjuder bland annat möjligheten till samarbetsrum, forum och bloggar som ger arbetet med medskapande medarbetare en extra skjuts.

En ständig dialog mellan medborgarna och kommunen är ett centralt inslag i den lokala demokratin samtidigt som den utvecklar och förbättrar kommunens verksamhet. Dialogen sker i såväl nya som traditionella kanaler. Det ska vara enkelt för alla medborgare att framföra synpunkter och påverka verksamheterna. Medborgardialogen är ledstjärna för kommunens närvaro i digitala kanaler, och målet är att markant öka kontakterna i sociala medier. Tyck-till-funktionen på hemsidan utvecklas och ger möjlighet för medborgarna att öppet lämna synpunkter och få inblick i hur deras frågor och förslag hanteras.

IT-utveckling

Informationsteknikens roll har förändrats från att vara ett stöd för verksamheterna till att vara en integrerad del i kommunens kärnprocesser. IT är en förutsättning för att förverkliga verksamhetens mål. Det kräver en säker och stabil IT-drift och -infrastruktur som ligger i framkant. Uppsala kommun ska vara en Sveriges absolut modernaste kommuner när det gäller kommunikation, information och IT-struktur.

Den fortsatta utvecklingen av tillämpad IT ska förena möjligheterna till yttre och inre effektivitet. Användarvänlighet, standardisering, regelstyrning och återanvändning är ledord som ska präglade kommunens IT-lösningar.

Alla som vistas i Uppsala kommun ska ha tillgång till så konkurrenskraftiga digitala tjänster som möjligt. Kommunen arbetar därför för att invånarna har tillgång till bredband med hastighet som klarar av den kommunikation som krävs i detta avseende. Detta är mycket viktigt för landsbygdens utveckling. Tillsammans med staten och näringslivet ska vi också utveckla en test-bed miljö som gör att vi snabbare kan utveckla intressanta samhällstjänster men också skapa bättre möjligheter för nya lokala affärsmöjligheter.

Hälsofrämjande arbete för hållbar utveckling

Folkhälsan är prioriterad i Uppsala kommun. Otillräcklig fysisk aktivitet klassas som en riskfaktor för ohälsa. Det är särskilt viktigt att våra barn och unga under sin tid i förskola och skola uppmuntras till regelbundna fysiska aktiviteter. Det är av stor vikt att möjligheten till spontan aktivitet i närmiljön fortsätter att beaktas i all nybyggnation när staden växer och förtätas. Belysta motionsspår och utomhusgym ska så långt det är möjligt finnas med i planeringen vid nybyggda stadsdelar. Parker och grönytor bör finnas i närhet till bostaden och vara lättillgängliga för gående och cyklister. Seminarieparken är ett exempel på rekreationsyta som är mycket viktig för många Uppsalabors hälsa. Tillgänglighet och framkomlighet för alla trafikslag är ledord.

En framgångsrik kommun satsar på kommunens barn och unga varför nya idrottsplatser för en stor bredd av idrotter och aktivitetscentra ska växa fram i kommunen parallellt med att befolkningen växer både i staden och på landsbygden.

Jämställdhetsarbetet

Alla nämnder ska verka för att tjänster och service erbjuds på jämställda villkor, oavsett kön. Uppsala kommun ska vara en jämställd kommun

Effektivt lokalutnyttjande

Bra lokaler är en förutsättning för en god verksamhet. Kommunen har oacceptabelt höga kostnader för lokaler vilket ställer krav på att dessa används mer effektivt samtidigt som lokaler som inte behövs ska avyttras. Barnkullarnas förändring och konkurrensen om eleverna kräver en flexibel planering av lokaler för pedagogisk verksamhet. Kommunens pedagogiska lokaler skall kunna användas till olika åldersgrupper och de lokaler som inte används av kommunen ska relativt enkelt kunna avdelas och göras tillgängliga för uthyrning på den privata marknaden för näringsidkare och andra organisationer. Kommunala rektor ska med sex månaders framförhållning kunna lämna avgränsningsbara skollokaler till kommunstyrelsen som därefter tar över utmaningen att finna alternativa hyresgäster samt lokalytans kostnader. Det bör prövas om kommunen helt ska upphandla professionell fastighetsförvaltning. Vi anser också att kommunen ska pröva om en stor skola för högstadium och gymnasium kan skapas för Södra staden. En liknande satsning kan både stärka eleverna och bidra till mindre segregation.

Upphandling stöttar mångfald och högsta värde för skattepengar

En så stor andel som möjligt av de tjänster kommunen erbjuder till medborgare ska upphandlas i konkurrens. Vid upphandling ska kvalitet, sårbarhet, effektivitet och kostnadskontroll vara i fokus. Kommunens inköp från externa leverantörer uppgår idag till sammantaget närmare 5 miljarder kr per år. Upphandlingarna ska ge kommunen lämpliga och väl fungerande avtal för varor, tjänster och byggentreprenader med hög kvalitet till lägsta möjliga kostnad. Det ställer höga krav på kommunen som beställare. Kommunen ska inte bara ställa de rätta kraven utan måste också arbeta enhetligt, trovärdigt samt rättssäkert och företagen måste uppfatta det som attraktivt att lämna anbud på det som kommunen efterfrågar. Det är också viktigt att kommunen regelbundet följer upp att det som upphandlats också är det som levereras. Uppföljningar är viktiga både för medborgarna och för de som förlorat en upphandling.

Innovations- och funktionsupphandlingar ska stärka Uppsalas innovationskraft och stödja framtidens samhällslösningar och affärsidéer. Genom närhet och samarbete med såväl universitet som näringsliv har Uppsala goda förutsättningar att genomföra framgångsrika innovationsupphandlingar som stärker den offentliga verksamhetens förnyelse, kvalitet i bred bemärkelse, effektiviteten och vårt lokala näringsliv.

Utanförskapet ska brytas och kommunen ska starkt bidra till att det lyckas!

Utanförskap skall främst brytas genom fokus på självförsörjning som uppnås bäst genom avlönat arbete. För att möta olika gruppers behov krävs en bredd av insatser i form av utbildning, kompetensutveckling, inkluderingsjobb och andra insatser för att fler människor ska kunna skaffa ett jobb och självförsörjning. Möjlighet att starta och bedriva verksamheter inom den sociala ekonomin ska främjas. Praktik, arbets- eller sociala rehabiliteringsplatser inom kommunens egen organisation eller kommunfinansierad verksamhet ger ökade möjligheter att bryta utanförskap. Invånare i behov av långvarigt och omfattande försörjningsstöd ska erbjudas inkluderingsjobb kopplat till skattefinansierade tjänster. Vid upphandlingar av tjänster inom t ex skola, omsorg, vård och renhållning ska anbudsgivare inkludera ett rimligt antal inkluderingsjobb.

Kommunens egen organisation ska vara en förebild när det gäller tillhandahållandet av praktikplatser och inkluderingsjobb

Det är särskilt viktigt att de nysvenskar, flyktingar och ungdomar utan gymnasieexamen som lever i ett utanförskap får en chans till praktikplatser och inkluderingsjobb. Att aktivt bidra i samhällsbygget skapar mötesplatser, ger sammanhang och bidrar till att viktiga kontaktnät kan byggas samt bryter destruktiv isolering eller segregation.

Utveckling av organisationen genom decentralisering

Centerpartiet ser med oro på hur kommunens ledningsfunktion, kommunledningskontoret, har växt explosionsartat de senaste åren. Från att vid utgången av 2012 ha bestått av totalt 82 personer så har nu samma kontor vuxit till över 600 personer. Detta efter en större omorganisation under 2013-2014 då nästan merparten av förvaltningarnas stabsresurser, förutom produktionsförvaltningen Vård och omsorg, flyttades till ledningskontoret. Centerpartiet har reserverat sig mot denna kostnadsdrivande utveckling och vill istället decentralisera ansvar och befogenheter i största möjliga utsträckning.

Med en extremt centraliserad organisationsstruktur blir det svårt att utkräva ansvar från den kommunala förvaltningen då roller och ansvar blir otydliga. Det blir mycket svårt att säkra enheter som håller sig inom givna ekonomiska ramar om det är otydligt vem som har fullt ansvar och befogenheter för verksamheter och dess budget. Nuvarande ordning blir lätt kostnadsdrivande och inte motiverande. Vår syn på ledning och management för Uppsalas kommunala organisationer är enkel och tydlig. Inom givna ramar och budget ska det finnas en ansvarig chef med full rådighet över verksamheten, dess personal och ekonomiska ramar. Vår uppfattning är att detta brister i dagsläget och att ambitionen med att skapa "ett Uppsala" med kraftig centralstyrning starkt kommer att äventyra kommunens ekonomi. År efter år har kommunen misslyckats med att leverera de nödvändiga överskott som krävts av politiken för att uppnå en hållbar ekonomi. Vi vill skyndsamt genomföra en decentraliseringsreform.

Ett verksamhetsområde där mer självbestämmande är viktigt är skolan där samtliga kommunala skolor behöver få mer egen makt över hur skolan ska klara sina uppdrag. Vi anser att rektorernas handlingsutrymme måste stärkas och administrationen kraftigt minskas. Kommunala skolor ska kunna bli av med lokalytor på sex månader som därefter blir kommunstyrelsens problem att lösa. De senaste förändringarna, både den nya organisationen inom kommunledningskontoret, stadsbyggnadsområdet och de nybildade fastighetsbolagen för att förvalta kommunens fastigheter, behöver följas för att säkerställa att kommunen än bättre arbetar med planering, exploatering och lokalförvaltning på ett processorienterat sätt med relevanta invånares bästa i fokus.

Kommungemensamma inriktningsmål

1. Driftskostnader, räntekostnader och avskrivningar för gjorda investeringar ryms i kommunens driftsbudget och ekonomin i varje verksamhet är i balans. Det ska vara ordning och reda i den kommunala ekonomin.
2. Kommunal service är konkurrensutsatt där så är möjligt för att öka kreativiteten, kvaliteten och effektiviteten
3. Kommunal service är kvalitetssäkrad genom uppföljning ur såväl ett brukar- som ett avtalsperspektiv
4. Hållbart producerade livsmedel och varor är en huvudinriktning i kommunfinansierade verksamheter
5. Varje förvaltningschef har fulla befogenheter och ansvar för verksamhet och budget
6. *Uppsala kommun ger förutsättningar för en god hälsa för hela befolkningen*
7. Uppsala kommun ska arbeta för att kommunens invånare ska ha så goda levnadsvillkor som möjligt
8. Uppsala kommun arbetar aktivt för ett ökat utbud av bostäder och arbetstillfällen.
9. Uppsala kommun är i framkant i miljö- och klimatomställningen. Miljömålen uppfylls och åtgärder vidtas för anpassning efter förändrat klimat.
10. Uppsala kommun ska vara en av Sveriges mest attraktiva kommuner för nyetableringar och företag.
11. Uppsala kommun ska arbeta för en levande landsbygd med god närservice, ett varierat bostadsutbud, utbyggt bredband och goda kommunikationer.
12. *God service, enkelhet och korta handläggningstider präglar kommunens kontakter med företag, ideell sektor samt kommuninvånare.*

13. Kommunen ska arbeta för att dess medarbetare får ökade möjligheter att arbeta heltid, delade turer ska så långt det är möjligt motverkas.
14. *Uppsala kommun erbjuder attraktiva möjligheter och villkor som står sig väl i konkurrensen, jämfört med andra arbetsgivare.*
15. Kommunen ska stärka servicegraden för våra landsbygder, bl.a. genom omfattande satsningar i Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge.
16. Att de löpande kostnaderna inom verksamhetsområdet ska anpassas till snittnivån med jämförbara kommuner. Att sträva mot en lika effektiv verksamhet som den bästa kommunen.
17. Minska personalomsättningen för att förbättra kvalitén i servicen till medborgarna och sänka personalkostnaderna.

Uppdrag till samtliga nämnder och styrelser

1. Driv decentralisering av ansvar och befogenheter så långt det är möjligt.
2. Avveckla all administration som inte påtagligt är värdeskapande.
3. *Möjligheter att söka statlig och EU-finansiering för investeringar och löpande verksamhet ska bevakas och utnyttjas.*
4. Införande av garantitider kopplat till handläggningsärenden ska införas.
5. Överskridande av budget accepteras inte. Månatliga verksamhetsuppföljningar ska levereras inklusive avvikelserapportering från plan. Om avvikelser ska åtgärdsplaner skyndsamt presenteras för ansvarig nämnd/styrelse för att uppnå ekonomi i balans och för att uppfylla uppsatta mål.
6. Pröva vilka delar av verksamheten som kan utlokaliseras till prioriterade kransorter.
7. Säkra arbetsuppgifter som kan utföras av arbetsföra med försörjningsstöd, inkluderingsjobb. Vid upphandlingar ska krav framföras om att inkluderingsjobb ska erbjudas.

5.1 Kommunstyrelsen

Ansvar- och verksamhetsområde

Kommunstyrelsen leder och samordnar arbetet med kommunens verksamhet och ekonomi, följer upp och rapporterar till kommunfullmäktige samt samordnar verksamheten mellan kommunens nämnder. Kommunstyrelsen förbereder ärenden inför kommunfullmäktige och ansvarar för att fullmäktiges beslut genomförs.

Kommunstyrelsen leder planering och utveckling inom strategiska politiska områden samt kris- och beredskapsfrågor. Dessutom har kommunstyrelsen ett särskilt ansvar för näringslivsfrågor, kommunens ekonomi och övergripande arbetsgivarfrågor. Som kommunens arkivmyndighet har kommunstyrelsen ett övergripande ansvar för kommunens arkivfrågor. Kommunstyrelsen har också ett ansvar som ägare för produktionsstyrelserna och de helägda bolagen.

Mål och uppdrag för kommunstyrelsen

Inriktningsmål riktade till kommunstyrelsen

1. All verksamhet ska få ett så stort decentraliserat ansvar och befogenheter som möjligt.
2. Tvister mellan nämnder och bolag, eller målkonflikter, ska skyndsamt lösas ut genom aktivt ledarskap
3. Uppsala kommun ska arbeta för att fler invånare som är långt ifrån arbetsmarknaden kommer i arbete inom kommunal verksamhet genom praktik och inkluderingsjobb.
4. Kommunen underlättar för innovationer i den egna verksamheten och utgör testbädd för ny teknik, smarta tjänster och klimatsmarta innovationer.
5. Uppsala utvecklas som destination och kommunen tar ett särskilt ansvar att processleda branschklustersatsningarna inom ICT, Hälso och Cleantechbranscherna.
6. Uppsala är en öppen och solidarisk kommun avseende flyktingmottagande och ensamkommande barn.
7. Inom lokalförsörjningsansvaret ingår uppdraget att efter sex månader överta kostnader för en skolas uppsagda lokalytor och för att ordna alternativ användning av ytorna.

Uppdrag till kommunstyrelsen

1. Att under mandatperioden reformera de kommunala förvaltningarna så att kommunens verksamheter kostnadsmässigt ligger under eller på samma nivå som andra jämförbara kommuner

2. Att avsätta resurser för att genomföra nödvändiga planer och projektledning för utvecklingen av fyra kransortscentrum i Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge
3. Att avsätta investeringsmedel som kan matchas mot Nämnder och styrelser projektsatsningar för att uppnå uppsatta mål i miljö- och klimatprogrammet
4. Att avsätta investeringsmedel som kan matchas mot Nämnder och styrelser satsningar på moderniserat E-stöd.
5. Att skyndsamt påbörja effektiviseringar som inte drabbar tjänstemottagare inom följande kommunala verksamheter:
 - Utbildningsnämnden
 - Äldrenämnden
 - Omsorgsnämnden
 - Socialnämnden
 - Arbetsmarknadsnämnden
6. Att inleda arbetet med att ta fram inkluderingsjobb för långtidsarbetslösa och flyktingar som står långt från arbetsmarknaden
7. Ta fram en samordnad planeringsprocess för en smartare och mer hållbar stads- och landsbygdsutveckling tillsammans med berörda nämnder och bolag
8. Stärka stödet till positiv näringslivsutveckling genom att åter aktivera branschklustersamarbetet
9. Upphandla bastjänster som telefoni, datakraft, IT-nätverk och säkerhet

Utmaningar

- Säkra att givna ekonomiska ramar följs
- Den ekonomiska rapporteringen och styrningen håller inte tillräcklig kvalitet vilket starkt bidrar till kommunens negativa ekonomiska utveckling. Det måste omgående förändras och förvaltningen måste förändra sin inställning till detta. Budget ska hållas.
- Öka den ekonomiska kontrollen, medvetenheten och noggrannheten inom den kommunala förvaltningen i syfte att få en ekonomi i balans och ett kostnadsläge för den löpande verksamheten som ligger i nivå med eller under jämförbara kommuner
- Att kraftigt effektivisera verksamheten utan att tjänsternas kvalitet försämras och utan att operativ personal pressas ytterligare

Riktade satsningar

- Säkerställa implementeringen av landsbygdsprogrammet
- Ta fram planer för utveckling av Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge
- Säkra stöd till föreningslivet för att bidra till bättre integration
- Arbetet med ny översiktsplan, fördjupad översiktsplan för södra staden och innerstads-strategi som ska beslutas under 2016.
- Arbete med Framtida kollektivtrafik för Uppsala stad
- Etablera ett system med inkluderingsjobb för flyktingar och andra invånare som står särskilt långt från arbetsmarknaden

Hållbar utveckling

En hållbar utveckling tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter. Ett hållbart samhälle innebär att social välfärd, ekonomisk tillväxt och miljömässig balans eftersträvas för både dagens och morgondagens invånare. De tre dimensionerna ska ömsesidigt stödja varandra. Utmaningarna för ett hållbart samhälle är komplexa och kräver långsiktiga åtgärder som ofta är av tvärsektoriell karaktär. Hållbarhet innefattar också en demokratisk samhällsutveckling, samtidigt som medborgarnas möjlighet till delaktighet är en garant för ett hållbart samhälle.

Upphandling är ett strategiskt verktyg för att skapa en social, miljömässigt och ekonomiskt hållbar kommun. Hållbarhetskrav ska genomsyra hela anskaffningsprocessen.

Kommunens inriktning i det långsiktiga arbetet med hållbar utveckling är beskriven i Policy för hållbar utveckling.

Ekonomisk hållbarhet

Utvecklingsförutsättningar

Genom att ha ordning och reda i den kommunala ekonomin skapas förutsättningar för en stad som vill växa och attrahera både kommuninvånare, företag och medarbetare. Ordning och reda i den kommunala ekonomin tillsammans med en hållbar ekonomisk utveckling säkerställer att vi kan säkra en kvalitativ välfärd och en stark kommunal förmåga att värna invånarnas bästa. Den kommunala ekonomin ska utgå från en realistisk budget med hållbara finansieringslösningar samt balanserade investeringsnivåer. Regelbunden och transparent uppföljning där jämförelser görs med likvärdiga kommuner, samt den bästa inom olika områden, används som stöd för att värdera resultat samt för att analysera avvikelser. För att minska de sociala kostnaderna och den sociala oron inom kommunen krävs framtidsperspektiv, investeringar som bättre inkluderar människor som har det särskilt svårt inom skola och arbetsmarknad.

Kommunallagen ställer krav på god ekonomisk hushållning. Ansvarsfull resursanvändning är en grundläggande förutsättning för framtida utveckling och ska genomsyra kommunens verksamheter. I detta ingår också att se över möjligheterna till effektiviseringar på administrativ nivå och i den löpande, kommunala förvaltningen. Balanserad ekonomisk tillväxt ökar skattekraften och bidrar därigenom till hållbar finansiering av välfärden.

Nationella mål och styrande beslut

Kommunallagen reglerar bland annat god ekonomisk hushållning. Kommunfullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning för kommunen. För verksamheten ska mål och riktlinjer som är av betydelse anges och för ekonomin ska de finansiella mål som är av betydelse anges.

Kommunens riktlinjer och policy för upphandling, liksom dess innehav av värdepapper, ska bidra till god ekonomisk hushållning, ansvarsfullt resursutnyttjande och en hållbar utveckling.

Utmaningar

- Kommunen måste stärka sitt resultat till att uppgå till runt 2% av omsättningen och öka soliditeten.
- I en stark tillväxt av befolkning är det svårt att balansera investeringar och kostnader för kommunal infrastruktur med exploaterings- och skatteintäkter.
- Att uppnå en högre samsyn mellan de politiska ambitionerna och den löpande, kommunala verksamheten
- Kommunen har, i jämförelse med jämförbara kommuner (de som ingår i R8-nätverket för jämförelse och analys: Eskilstuna, Gävle, Jönköping, Linköping, Norrköping, Västerås och Örebro) allt för höga kostnader inom i synnerhet utbildnings och vård- o omsorgsområdet. För att uppnå en balans i ekonomin måste kostnadsnivåerna ned inom dessa områden. Det finns bedömt ca 500 mkr årligen att hämta in genom effektiviseringar i verksamheten.

Miljömässig hållbarhet

Utvecklingsförutsättningar

Kommunen har under en längre tid drivit ett mycket offensivt klimat och miljöförbättringsarbete. Uppsala kommun ska fortsätta att vara en ledande kommun för grön tillväxt. En fortsatt grön och smart och ekonomisk omställning kan genomföras i samverkan med våra universitet, näringslivet och den ideella sektorn. Kommunens mycket ambitiösa miljö och klimatmål ska uppnås. Vi ska löpande sträva efter att vara ett föredöme och få objektivt erkännande för vårt systematiska arbetssätt för att nå uppsatta mål.

Dricksvatten är vårt viktigaste livsmedel och det får inte äventyras. Att säkra nuvarande och framtida dricksvattentäkter har högsta prioritet inom kommunens planering. Särskilt viktigt att säkra Uppsalaåsens funktion som naturligt dricksvattenfilter. Kommunen bör också säkra en plan under planperioden för en alternativ drickvattenstakt med stor kapacitet.

Luftföroreningar har stor negativ effekt på människors hälsa och miljön. Vägtrafiken är den dominerande källan till utsläpp av kväveoxider partikelutsläpp (PM10) inom Uppsala kommun. För att minska de luftföroreningar och det buller trafiken idag skapar vill vi bygga hållbara, lokala samhällen som stöttar en fungerande logistik för fordon som är beroende av fossilfria drivmedel. Närhet till service, allmänna kommunikationer,

cykelvägar och gröna lungor för återhämtning, minskar behovet av transporter och skapar samtidigt bättre sammanhållning och ökad trivsel i närmiljön.

Kommunens miljöarbete utgår från två olika perspektiv: kommunorganisationens och kommunen som geografiskt område med alla beståndsdelar: människor, företag, trafik etc. Dessa två samspekar. De kommunala verksamheternas egen miljöpåverkan måste minska samtidigt som kommunen verkar för lägre påverkan bland Uppsalas alla invånare, företag och andra organisationer. En grön tillväxtpolitik förenar miljöpolitik med näringslivspolitik och skapar förutsättningar för en bred samsyn tillsammans med företag, organisationer, föreningar och medborgare som starkt ökar våra möjligheter att nå våra ambitiösa miljö och klimatmål.

Det ska också vara lätt att göra rätt ur ett miljö och klimatperspektiv. Det ska vara enkelt för medborgare att leva och agera miljömässigt smart. Denna enkelhet ska eftersträvas både kopplat till människors fritid och arbetsmiljö.

Nationella mål och styrande beslut

Uppsalas ekologiska ramverk för planer och program är en precisering av policyn för hållbar utveckling och omfattar ett flertal program för miljömässig hållbarhet. Uppsalas Miljö- och klimatprogram 2014-2023 är en del av ramverket för ekologisk hållbarhet och har i dagsläget två långsiktiga mål för 2050; klimatneutralt Uppsala och giftfri miljö.

Uppsala klimatprotokoll är ett nätverk där företag, föreningar och offentliga organisationer samverkar och inspirerar varandra och andra för att nå Uppsalas kort och långsiktiga klimat- och energimål.

Uppsala kommuns åtgärdsprogram för luft 2014-2021 syftar till att uppfylla miljö kvalitetsnormerna för partiklar och kvävedioxid och är en del i genomförandet av EU:s luftkvalitetsdirektiv.

Utmaningar

- Miljö- och klimatprogrammet har åtta utmanande etappmål till 2020 eller 2023. För att nå dem krävs ett kraftfullt arbete i hela organisationen och i samverkan med andra.
- Kommunen behöver långsiktigt säkra dricksvattenförsörjningen. Uppsalaåsen ska skyddas från giftiga kemikalier och dess funktioner som naturligt filter säkras. Framtidens dricks-vattenförsörjning i utbyggnadsområden ska klarläggas. Det ska också tydliggöras vilka alternativ som finns om Uppsalaåsen i framtiden skulle bli obrukbar som dricksvattentäkt.
- För att lokalt arbeta mot det nationella målet om ett fossilbränslefritt samhälle för transporter och arbetsmaskiner till 2030 måste kommunen samverka med berörda aktörer. Både teknikutveckling och miljövänlig bilism krävs för att uppnå detta

mål. Moderna parkeringslösningar med elladdstolpar och ökade satsningar på cykling och kollektivtrafik är exempel på viktiga åtgärder.

- Kommunen måste göra det enkelt för invånarna att leva på ett miljömässigt sätt i vardagen. Ingen kan göra allt men alla kan göra något. Summan av att många fler gör små insatser för miljön i sin vardag blir mycket stor och skapar medvetenhet hos kommunens invånare.
- Flera kommuner, däribland Uppsala, ligger efter med att anpassa sin verksamhet och sin planering efter ett förändrat klimat. Den tätare förekomsten av värmeböljor och av kraftiga regn ställer stora krav på kommunerna. Hit hör att trygga säkerheten för multisjuka och för brukare i äldreomsorgen under perioder med hög värme, samt att säkra vattentäkter och VA-system för erosion och föroreningar i samband med stora regnmängder

Social hållbarhet

Utvecklingsförutsättningar

Kommunens invånare ska erbjudas en livsmiljö där de kan växa, utvecklas och må bra oavsett individuella förutsättningar och oavsett bakgrund. Viktiga grundpelare för social hållbarhet är demokrati, delaktighet, trygghet, tillgänglighet, jämlikhet, jämställdhet samt respekt för mångfaldmänskliga rättigheter, lag och ordning. Människors upplevda trygghet och säkerhet handlar först och främst om hur den lokala miljön och tryggheten uppfattas. Därefter om vilken samhörighet hen känner till sina grannar och medmänniskor. Möjligheten till att påverka sin egen livssituation och skapa sig själv ett meningsfyllt liv med bildning, arbete, familj och fritid spelar en avgörande roll i våra invånares välbefinnande. Utanförskap, både från arbetsmarknaden och det etablerade samhället är söndrande och kan på sikt skapa förakt och likgiltighet mot vårt samhälle och dess institutioner. Kommunens invånare ska uppleva att det går att påverka beslutsprocesser inom kommunen och kommunens demokratiarbete ska kontinuerligt utvecklas till att bli mer tillgängligt och relevant för invånarna. I en tid där vi sedan flera år misslyckats med en bra integration av flyktinginvandrade och då vi har fler som av olika skäl folkvandrar till Sverige än någonsin måste integrationsarbetet kraftigt förbättras. Den sociala oron får inte tillåtas växa och kommunen måste ta ett särskilt ansvar för att aktivt verka för ett respektfullt förhållningssätt mellan oss invånare, oavsett bakgrund.

Kommunen ska ta hänsyn till barns rättigheter såsom de formulerats i Barnkonventionen och ha beredskap inför kommande lagstiftningsförändring då Barnkonventionen blir lag. Kommunen ska verka för ett jämställt samhälle och vara en drivande aktör i jämställdhetsarbetet. Jämställdhet ska främjas såväl inom den kommunala organisationen som i samhället i stort. Uppsala ska vara en öppen kommun för alla och kommunen ska verka för att personer med funktionsnedsättning får möjligheter till sysselsättning och ett aktivt liv. Ett ideellt engagemang ger förutsättningar för en bättre folkhälsa, bidrar till ett bredare kulturliv samt ökar delaktigheten och känslan av att finnas i ett socialt sammanhang. I synnerhet nysvenskar och människor med invandrabakgrund kan få stor nytta av ett engagemang föreningsliv i Uppsalas föreningsliv då de på ett naturligt sätt får träffa andra uppsalabor. Föreningslivet bidrar därmed på ett mycket viktigt sätt att bygga förståelse och samförstånd samt för att bryta ned fördomar. Ett starkt civilsamhälle skapar också mötesplatser där människor med olika bakgrund har möjlighet att aktivt delta i samhällslivet och lära av varandra.

Kommunens förebyggande insatser är en viktig åtgärd för att undvika social utsatthet, arbetslöshet och ökade sociala och ekonomiska klyftor. I detta arbete bör föreningslivet och näringslivet engageras mera. Förebyggande insatser och sociala investeringar kan bryta individers ekonomiska och sociala marginalisering samtidigt som samhällets framtida kostnader minskas.

Utmaningar

- Kommunen behöver säkerställa att kommunala insatser tillgodoser individers behov och rättigheter.
- Att delta i samhällslivet och i demokratin är en rättighet och en förutsättning för ett demokratiskt samhälle. Kommunen behöver utveckla metoder för att alla samhällsgrupper ska öka sitt deltagande i demokratiarbetet.
- Folkhälsan behöver stärkas, särskilt bland mindre bemedlade och äldre
- Även om Uppsalas invånare generellt sett har ett bra välmående jämfört med andra kommuner finns det skillnader i hälsa kopplat till inkomst och bostadsområde/-ort. Kunskap om bakomliggande faktorer till ojämlikhet i hälsa behöver öka och ska ligga till grund för beslut om insatser som kan stäva efter bästa möjliga hälsa för alla. För att uppnå detta behöver samverkan med landstinget utvecklas och fördjupas.
- Under de senaste åren har antalet socialt utsatta EU-migranter som sökt sig till Uppsala ökat och det finns inget som tyder på att antalet kommer att minska under de närmaste åren.
- När stora grupper av människor lever i ett utanförskap samtidigt finns det risk för social oro. Utanförskapet kan bero på att människor inte har ett arbete, utbildning eller annan meningsfull sysselsättning att gå till vilket på sikt är förödande för en människas självkänsla och självförtroende. Upplevelsen och känslan av att stå utanför samhället förstärks med tiden och i förlängningen kan individer tappa respekten för normer, lagar och regler samt samhällsinstitutioner.
- Det finns stora socioekonomiska skillnader mellan olika områden i Uppsala kommun. Både mellan olika stadsdelar i centralorten men också mellan olika kransorter. I de stadsdelar med högst ekonomiskt bistånd har mer än 20 procent av barnfamiljerna försörjningsstöd. Om de socioekonomiska skillnaderna blir för stora finns det risk att den sociala oron i Uppsala ökar.
- I Uppsala finns det också områden med en stor andel invandrare som dras med ett stort utanförskap där det periodvis förekommer bilbränder och övrig förstörelse på såväl privat som allmän egendom. Det är oacceptabelt. Därför behöver Uppsalas integrationsarbete kraftfullt förbättras, det handlar dels om att skapa möjligheter för invandrade att bryta utanförskapet på egen hand men också om att samhället genomför effektiva satsningar på bl.a. språkundervisning. En bättre integrationspolitik brådskar då Migrationsverket under hösten 2014 etablerade en stor flyktinganläggning i Järlåsa och ytterligare en i Björklinge, dessa människor måste få ett bättre bemötande än vad tidigare flyktingar har fått.

- De som är flyktinginvandrade i Sverige och går i skola har av naturliga skäl en större utmaning att tillgodogöra sig utbildning och kunskap. Därför behöver stödet till flyktinginvandrade barn och ungdomar i skolan öka
- Föreningslivet behöver nå ut bättre till invandrargrupper i syfte att stärka integrationen, en särskild integrationspeng bör införas
- Att få arbetsdugliga människor som står långt från arbetsmarknaden i sysselsättning har avgörande betydelse för berörda individers välmående men också för den sociala hållbarheten. Kommunen ska skapa inkluderingsuppgifter inom all kommunalt finansierad verksamhet och krav på att inkluderingsjobb ska ingå vid upphandlingar.

Näringslivsutveckling

Utvecklingsförutsättningar

Den förväntade befolkningstillväxten i Uppsala kräver en expansiv och lätttrörlig arbetsmarknad. Fler jobb ska skapas, cirka 2 000 nya arbetstillfällen per år krävs för att uppnå balans mellan dag- och nattbefolkning. Runt en tredjedel av dessa nya jobb behöver komma från exportföretag, från växande startup-bolag och nyetableringar.

Nyföretagande och utveckling av befintliga företag är avgörande för vårt välstånd. Uppsalas unika tillgång till värdefull kunskap och forskning är en rik källa till nya innovationer, produkter och tjänster. Ett starkt näringsliv skapar också viktiga basjobb som finansierar all övrig verksamhet. Kommunen har en koordinerande och pådrivande roll i förstärkningen av utvalda fokusbranscher och i etableringen av klusterområden för branscher i kommunen. Dessa utgörs av life-science/hälsa, informations- och kommunikationsteknologi (ICT) samt miljö- och energiteknik (Cleantech).

Det forskningsnära företagandet ska växa och samarbetet mellan universiteten, landstinget inklusive Akademiska sjukhuset, kommunen och näringslivet ska utvecklas. Förutsättningarna finns genom att öppna upp kommunens verksamhet och systematiskt utvärdera och införa innovationer.

Uppsala har en stark ställning som evenemangs- och mötesstad men det är en position som kan och ska förstärkas. Evenemangen ger kommuninvånarna nya upplevelser samtidigt som de ökar inflyttningen och stärker besöksnäringen. Kring evenemangsstaden Uppsala skapas värdefulla servicejobb för unga och människor utan högre utbildning.

Den snabba utvecklingstakten och den växande befolkningen i Uppsala ställer krav på samordning och framförhållning. Kommunen måste möta både näringslivets krav på snabb beslutsgång och handläggning och samtidigt svara för långsiktigheten i den fysiska planeringen.

Utmaningar

- Idag upplever många av våra företagare att kommunens bemötande och företagar-service kraftigt kan förbättras. I de handläggningsfrågor som berör företag, som t.ex. tillstånds- och tillsynsfrågor ska kommunen arbeta utifrån ett kundperspektiv. Kommunens attityd ska alltid vara *"Välkommen hit! Vad kan vi hjälpa till med?"*
- Bygglovsärendena behöver snabbas upp och det behövs mark som snabbt kan exploateras.
- Vår gröna tillväxt och utvecklingsmöjligheter får inte tappa fart p.g.a. brist på hyresrätter eller andra boendeformer för våra unga, nyutexaminerade eller arbetskraftsinvandrade.

- Idag finns det för få jobb för dem i vår kommun som har en lägre utbildning. Särskilt svårt att få arbete har personer med ofullständiga gymnasiestudier eller ofullständiga kunskaper i svenska språket.
- Uppsala kommun behöver ha en bra balans mellan dag- och nattbefolkning och möjliggöra för ett brett näringsliv som inte bara omfattar handels- och serviceföretag. För att nå detta behövs en positionsförflyttning vad gäller investeringsfrämjande åtgärder, ökad tillgång till mark och lokaler samt locka hit företag att etablera sig.
- Uppsala kommun behöver utvecklas och ställa om verksamheten för att främja innovationer. Det saknas idag beredskap att identifiera utvecklingsbehoven, ta emot och utvärdera medarbetares och företags idéer, matcha med möjliga innovativa lösningar, agera testbädd och få medarbetare att ta till sig nya lösningar, dokumentera nyttan och möjliggöra för ett breddinförande med rätt upphandlingsförfarande.

Regional och internationell samverkan

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala kommun påverkas av det som beslutas av EU och andra internationella eller regionala sammanslutningar. Ett exempel på detta är EU:s tillväxtstrategi Europa 2020, som lägger fast kursen för unionens gemensamma arbete för att uppnå en smart och hållbar tillväxt för alla. Genom den regionala utvecklingsstrategin, Uppländsk Drivkraft 3.0, har målen i Europa 2020-strategin omsatts till regional nivå i Uppsala län vilka stämmer överens med kommunens övergripande mål. Att synliggöra kopplingar till dessa strategidokument öppnar dörrar till finansiering från nationella och europeiska program. Ambitionen är att lokala och regionala strategier ska gå i takt och styra mot en gemensam framtidsbild, som tydliggör Uppsalas roll i världen. Dock ska kommunen begränsa sina medlemskap i olika föreningar och samverkansgrupper och koncentreras till dem som anses ge invånarna störst utväxling.

Uppsalas har en roll i ett regionalt sammanhang som handlar om att stärka kontakter med omkringliggande kommuner och landstinget om gemensamma uppgifter och att hitta smarta och effektiviserande lösningar. Arbete pågår med en regionkommunbildning som innebär att landstinget tar över det regionala utvecklingsansvaret från och med 2017.

Utmaningar

- Utveckla Uppsala kommuns internationella arbete kostnadseffektivt.
- Öka graden av extern finansiering av kommunens utvecklingsprojekt via till exempel det regionala strukturfondsprogrammet Östra Mellansverige samt andra EU-fonder och program.

- Bevaka Uppsala kommuns intressen i arbetet med bildande av Regionkommun i Uppsala län.
- Bidra effektivt i branschklusterarbetet genom att ta rollen som den samordnande kraften.

Landsbygdsutveckling – satsa på hela kommunen!

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala kommun har Sveriges största landsbygdsbefolkning och bland Sveriges bästa åkerjordar. Över 50 000 människor, en fjärdedel av Uppsala kommuns invånare bor på landsbygden, i dess kransorter och på glesbygden. Tack vare att vi befinner oss i en tillväxtregion och tack vare de mycket goda naturliga förutsättningarna så har landsbygden i Uppsala kommun en mycket stor, outnyttjad potential. Tack vare en framtida, ökad, lokal efterfrågan på bl.a. livsmedel så finns det goda framtidsutsikter för gröna och hållbara näringar men också för turism och naturnära upplevelser. Som bostadsort är landsbygden och dess kransorter också attraktiva när Uppsala växer. Alla vill och kan inte bo i tätorten utan många vill istället bo på landsbygden och njuta av dess fördelar gentemot staden. Att stadens värdefulla gröna lungor och parker också förhoppningsvis sparas i tillväxten när vi även bygger och bor på landsbygden är en stor fördel som gynnar stadens invånare. Samspelet mellan stad och landsbygd är av väsentligt intresse för en hållbar samhällsutveckling, exempelvis i form av resursflöden och möjligheter för kultur- och rekreationsutbyten.

Uppsala ska vara Sveriges bästa landsbygds kommun. Med Sveriges bästa landsbygds kommun avses ambitionen att levnadsvillkoren ska upplevas som goda. Våra invånare ska uppleva att det går att leva, bo och verka på landsbygden med god livskvalitet. Det ska gå att dagligen pendla mellan landsbygden och tätorten och det ska enkelt gå att arbeta hemifrån med hjälp av bredband. De som vill starta och driva företag ska uppleva kommunen som tillgänglig, tillmötesgående och handlingskraftig. Kommunal service som vård, skola och omsorg ska finnas inom rimligt avstånd och med bra lösningar för de som har långa sträckor att ta sig. Kvalitén på de levererade tjänsterna inom förskola och grundskola, service, kommunikationer och IT ska också vara lika högt på landsbygden som i staden. Äldre personer och ungdomar ska ha en möjlighet att bo kvar i sin hembygd men då krävs ett ökat och varierat bostadsutbud som passar olika behov och efterfrågan.



För att uppnå dessa ambitioner så måste kommunen satsa på en rad olika verksamheter och områden där bredbandsutbyggnad, ett ökat utbud av bostäder, förbättrad kollektivtrafik och mer lokal närservice är några. Vi satsar särskilt på att öka servicegraden i hela kommunen genom investeringar i Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge.

Utmärkande för landsbygdsutveckling är det ideella engagemang som är starkt på landsbygderna och i de mindre tätorterna. Tillsammans med olika privata, offentliga och ideella aktörer skapas attraktiv och levande landsbygd. Detta sker bland annat tillsammans med föreningen Upplandsbygd - lokalt ledd utveckling.

Utmaningar

- Långa avstånd och ett bilberoende behöver balanseras med förbättrade förutsättningar för användning av kollektivtrafik
- Det behövs bättre möjligheter för att kunna ställa bilen vid kollektivtrafikpunkter
- Det behövs mer pendelparkeringar
- Det höga exploateringsstrycket måste kontrolleras så att de areella näringarna kan utvecklas. Värdefull åkermark måste säkras för kommande generationer.
- Uppsala kommun äger inget eget fibernät. Därför krävs ett nära samarbete med marknadens aktörer för att nå de kommunala och nationella bredbandsmålen.
- Bibehålla och utveckla samhällsservicen runtom i kommunen.
- Öka landsbygdens attraktivitet genom att utnyttja lokala tillgångar.
- Sviktande elevunderlag för landsbygdsskolorna och tillgång till bra lärare.
- Brist på ett mer varierat utbud av boendeformer som passar såväl unga som äldre
- Flera centrummiljöer i våra kransorter behöver rustas upp och göras mer attraktiva

Kommunikation, digitalisering och medborgardialog

Utvecklingsförutsättningar

Kommunikationsflödet i samhället är stort idag. Kommunen ska föra dialog på ett sätt som är anpassat efter målgruppernas behov. Arbetet för att kommunicera på rätt sätt med rätt målgrupp ska fortsätta med nya tekniska lösningar och strategiska kommunikationsval. Ambitionen är att det ska vara enkelt att komma i kontakt med och utföra ärenden kopplade till Uppsala kommun, enkelt att hitta rätt information, öka möjligheterna för dialog men också öka självbetjäningen kraftigt.

Uppsala kommun ska vara en föregångskommun med delaktiga medborgare samt medarbetare som förstår hur de påverkar och hur beslut fattas. En god kommunikation och bra dialog är nödvändiga förutsättningar för att lyckas med detta.

Kommunen ska inom all verksamhet kraftigt ifrågasätta nuvarande administration och använda IT-stöd för att kraftigt effektivisera administrationen och förbättra värdeskapande arbetsprocesser.

Utmaningar

- Medborgarnas insyn i och förståelse för kommunens verksamheter ska stärkas för att främja inflytande och demokrati.
- Dialogen med och service till medborgarna ska utvecklas genom att kommunen arbetar smartare och använder teknikens möjligheter maximalt. Medborgarnas kontakt med kommunen ska alltid ses som en möjlighet till ständiga förbättringar av verksamheten.
- Medarbetarnas möjlighet till insyn i beslutsfattandet ska förbättras för att öka möjligheterna till inflytande.
- All kommunikation från kommunen ska vara enkel att känna igen, oavsett vilken del av kommunen som är avsändare.
- Alla användargränssnitt inom kommunens IT-system mot medborgarna ska vara liknande för att förbättra användarvänligheten.

Medarbetare och chefer

Kommunkoncernen ska vara en förebild som arbetsgivare och bidra till en inkluderande arbetsmarknad i regionen.

Alla förvaltningar och bolag bidrar till kommunens varumärke som attraktiv arbetsgivare. Chefer på samtliga ledarnivåer ska utöva sin arbetsgivar-, chefs- och ledarroll i enlighet med antagna arbetsgivarpolitiska policys, riktlinjer och värderingar.

Utvecklingsförutsättningar

Medarbetarnas villkor och förutsättningar har stor betydelse för kommunens attraktivitet som arbetsgivare. Därför ska kommunen ha som ambition att så långt det är möjligt erbjuda heltidstjänster till anställda och motverka delade turer. Jämställdhetsarbetet ska kontinuerligt fortgå inom kommunens alla verksamheter och på alla nivåer, i rekryteringar och tillsättningar ska kompetens vara det vägledande och avgörande skälet till anställning. I takt med att kommunen får en ökad andel av befolkningen som är från andra delar av världen så krävs ett tydligt mångfaldsarbete för att kunna bemöta alla invånare på ett bra sätt. Kommunens förmåga att ställa om verksamhet, kompetens och organisation för att möta kommuninvånarnas behov av service är en kritisk framgångsfaktor idag och framöver. Detta ökar kraven på att chefer kan axla rollen som förändringsledare, fullt ut tillvarata medarbetarnas kompetens samt säkra medskapande i förändrings- och förbättringsarbete.

I Uppsalaregionen finns gott om välutbildade människor. Det finns även ett fortsatt högt intresse för yrken med hög grad av samhällsnytta. Vissa kompetenser är dock svåra att rekrytera, bland annat inom skola, teknik och vård. För att attrahera morgondagens medarbetare och chefer behöver vi som arbetsgivare arbeta aktivt med att öppna upp olika vägar in till våra yrkesområden.

I chefsfunktioner har generationsväxlingen mattats av något, men fokus behöver ändå hållas på att vidmakthålla och utveckla chefs- och ledarkompetens eftersom det finns ett vikande intresse för chefskap, framförallt hos yngre människor. Ett aktivt arbete för ett hållbart arbetsliv, där god arbetsmiljö kombineras med attraktiva och anpassade villkor samt interna utvecklingsmöjligheter lägger grunden till en attraktiv arbetsgivare.

I målsättningen Uppsala – en kommun så är det viktigt att kommunen också ser efter de som står längst bort från arbetsmarknaden. Det rör sig om nysvenskar och nyanlända som kan ha svårt att få en fot in och de som har varit arbetslösa länge. De som uppbär någon form av försörjningsstöd från det allmänna ska alltid erbjudas en enklare sysselsättning av kommunen som ger stor samhällsnytta. Det kan röra sig om park- och trafikvärdar men också extra resurser till vård, skola och omsorg.

Utmaningar

- Att säkra chefer med goda ledaregenskaper.
- Att säkerställa att chefer och medarbetare får så mycket ansvar och relevanta befogenheter som möjligt för att klara sina uppdrag.
- Att säkerställa att kommunens personalomsättning inte överstiger 15% inom någon verksamhet per år.
- Att säkerställa att kommunens lönesättning blir jämställd.
- Att bättre skapa arbetsmöjligheter för personer med funktionsnedsättning.
- Att matcha kommunala traineejobb mot efterfrågan.
- Att säkerställa att Uppsala ligger i framkant med att erbjuda de i utanförskap sysselsättning och steg in på arbetsmarknaden.
- Att erbjuda heltidstjänstgöring.

5.2 Stadsbyggnad i hela kommunen, infrastruktur, bostäder, stadsmiljö, parker och natur

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala är en av Sveriges mest attraktiva städer och landsbygdskommuner, vilket för med sig en mycket stark befolkningsökning, en expansiv arbetsmarknad och stark tillväxt.

Målet är minst 2500 byggda bostäder per år med den långsiktiga visionen om 280 000 - 350 000 invånare år 2050. Utvecklingen innebär utmaningar i form av att utveckla hållbara miljöer som människor vill bo i och mår bra av att leva i. Både sociala, ekologiska och ekonomiska perspektiv måste tas med i beräkningen när Uppsala växer. Uppsala ska vara tryggt att leva och vistas i för alla.

Bostäder – Uppsala måste bygga mera, både i staden och på landsbygden

Nästan tretusen människor flyttar in i kommunen varje år och många tusen står i bostadskö. Trots att vi har näst högst byggtakt i landet räcker det inte till för de ökade behovet. Vi behöver bygga mer, få in fler aktörer på byggmarknaden och bedriva ett mer aktivt markförvärv. Byggandet av nya bostäder ska ske både i staden och på landsbygdens kransorter där det finns stor potential för mer tillväxt. När Uppsala växer så måste tätorten byggas ut med stor omsorg och varsamhet om Uppsalas stadsnära grönområden, samtidigt som vi också bevarar Uppsalas unika karaktär. Stadsbilden ska präglas av en god och variationsrik arkitektur och attraktiva natur- och kulturmiljöer, vid de platser där så är lämpligt ska staden växa på höjden. I kommunens planeringsarbete ska närhetsprincipen vara vägledande, d.v.s. att närhet till service, allmänna kommunikationer, cykelvägar och gröna lungor för återhämtning minskar behovet av transporter samtidigt som det skapar bättre sammanhållning och ökad trivsel i närmiljön.

Kransorter erbjuder landsbygdens livskvalitet med frisk luft och närhet till natur och är sannolikt för många inflyttade en attraktiv boplats förutsatt att alla andra delar i ett fungerande livspussel fungerar. Bostadsområden som saknar förskolor, affär, goda allmänna kommunikationer, cykelvägar eller verksamhetslokaler är inte socialt, ekonomiskt eller ekologiskt hållbara. Helheten behövs för att Uppsala ska uppfattas som en attraktiv kommun att bo och verka i och vi måste även ha helhetsperspektivet som utgångspunkt när vi utvecklar våra kransorter och den omgivande landsbygden. De kransorter som kommunen ska satsa på bör ligga i närheten eller i direkt anknytning till befintliga kollektivtrafikstråk.

Miljö och klimat

Miljö- och klimatfrågan är avgörande för hur Uppsala utvecklas i framtiden. Genom att ta tillvara på möjligheter och utmaningar som miljö- och klimatfrågan ger bidrar vi till teknik- och affärsutveckling som genererar arbetstillfällen. Vi säkerställer samtidigt att kommande generationer får samma möjligheter att leva som vi har idag.

Samhällets fysiska utformning samt konsumtion och materialval har stor betydelse för hur stor klimat- och miljöpåverkan blir. Miljö- och klimatarbetet integreras därför i all planering kring infrastruktur och markanvändning. För att nå Uppsalas klimatmål till 2050 är det därför nödvändigt att öka takten i arbetet de närmaste åren. Utmaningen och arbetet med att bidra till en giftfri miljö, med inriktning på barn och unga, står också i fokus.

Centerpartiet verkar för en grön omställning av Uppsala kommun och är det ledande partiet i miljöfrågor. Ett resultat av vårt arbete är att Uppsala kommun våren 2013 tilldelades priset "Sveriges bästa klimatstad" som årligen ges ut av Världsnaturfonden. Bl.a. uppmärksammades den förnyelsebara driften för kollektivtrafiken och arbetet med Uppsalas klimatprotokoll. För att nå största möjliga effekt i klimatfrågan så måste miljöpolitik och näringslivspolitik förenas och enas kring en samsyn i dessa mycket viktiga frågor.

Tillgänglighet, infrastruktur och kollektivtrafikresande

Centerpartiet vill förstärka tillgängligheten till och från Uppsala. Det är mycket angeläget för att öka kommunens attraktionskraft. Tillsammans med berörda aktörer ska kommunen arbeta för en långsiktigt förbättrad tillgänglighet och infrastruktur. Utvecklingen av järnvägen har en strategisk betydelse för större arbetsmarknader och hållbara transportsystem inom och utanför kommunen. I visionen om att utveckla Uppsalas landsbygd och dess kransorter spelar en mer tillgänglig kollektivtrafik med fler antalet turer en nyckelroll. Planläggningen av ett antal infarts- och pendlarparkeringar vid strategiska knutpunkter är också en viktig del för att bygga hållbara och hela resekedjor i kommunen. Då erbjuds våra medborgare på landsbygden alternativet att kunna lämna bilen och ta kollektivtrafik sista sträckan till arbetet. Det är en viktig åtgärd för att minska biltrafiken samt främja luftkvalitén i stadskärnan.

Uppsala har målet att fördubbla andelen resande i kollektivtrafiken till 2020 med utgångspunkt från 2006 och samtidigt vidmakthålla en hög andel cyklande och gående. För att nå målen räcker det inte enbart med en utbyggd kollektivtrafik, fler invånare måste också välja att resa med kollektivtrafiken. Tyngdpunkten ligger på att få nya kundgrupper att välja kollektivtrafiken framför att välja bilen. I stadsplaneringen av nya områden ska fokus vara på att skapa möjligheter för ett ökat kollektivtrafikresande.

En kapacitetshöjning på Ostkustbanan söderut är den enskilt viktigaste infrastrukturåtgärden för utbytet med Stockholm och Arlanda. Kapacitetshöjningen är även en förutsättning för att garantera tågstopp i Uppsala södra/Bergbrunna, avlasta Resecentrum samt för att utveckla Uppsalas sydvästra och sydöstra och östra stadsdelar.

Samarbetet kring kapacitetsförstärkningar på Dalabanan fortsätter för att förbättra pendlingen från Sala och Heby och för att möjliggöra en station och utbyggnad i bl.a. Vänge. Samarbetet kring Arosstråket mot Enköping och Västerås behöver intensifieras för eventuella trafikeringsförbättringar på kort sikt och järnvägsbyggande på lång sikt. En viktig regional vägförbättring för att hantera bebyggelsestrycket är riksväg 55, infarten till Uppsala stad.

Översiktsplanen anger den långsiktiga, strategiska inriktningen och fungerar som styrning för den fysiska utvecklingen av Uppsala kommun. I kommunens tillväxt ska man i planarbetet hushålla med mark samt utnyttja redan gjorda infrastrukturinvesteringar. Vid större infrastruktursatsningar, som bland annat kräver uppgrävning av gator, ska även annan infrastruktur samordnas, till exempel bredbandssatsningar. God kollektivtrafik kan också öppna för nya, attraktiva lägen för bostadsbyggande, där regeringens stadsmiljöavtal kan medfinansiera kommunala satsningar.

Markförsörjning och exploatering

Kommunen ska under budgetperioden arbeta mer aktivt genom de egna relevanta fastighetsbolagen och genomföra de ytterligare investeringar som vi önskar för att kommunen ska kunna växa på ett hållbart sätt. Då många aktörer kan vara inblandade i byggnadsprocesserna så ska kommunen också, med fördel, vara en aktiv part och leda arbetet. Denna funktion hos kommunen ska tillvaratas väl då det också ökar möjligheterna för variation i bebyggelse och verksamheter, samtidigt som det ger större möjligheter att ställa särskilda krav och att säkra utrymmen för kommunala serviceåtaganden. Ett ökat och varierat utbud av lägenheter, med olika upplåtelseformer och anpassat för skilda målgrupper, blir allt viktigare. Genomtänkt markanvisning introducerar nya byggherrar till bostadsmarknaden i Uppsala och förstärker konkurrensen med såväl prispress som högre produktion. För att öka byggtakten ska stora och små byggärenden separeras i två enheter vilket borgar för snabbare handläggning.

Vad avser markinnehav så är inriktningen att förfoga över exploateringsbar mark motsvarande fem års stadsutveckling i nuvarande önskad takt. Goda möjligheter till en effektiv kollektivtrafikförsörjning ska vägas in vid prioriteringen av markförvärv. Markinnehavet säkrar en långsiktig buffert för markbyten och andra ändamål, som rekreation, biologisk mångfald och hänsyn till vattenresurser. För att bli en allt attraktivare kommun och för att klara den planerade höga takten av nyproduktion av bostäder och verksamhetslokaler krävs en mer aktiv bostadspolitik, en långsiktig strategi för markförsörjning och en effektivare kommunal handläggning av detaljplaner och bygglov.

Park och natur

Uppsalaborna och våra besökare rankar värdet av det gröna Uppsala mycket högt. Inte minst därför är det klokt att gå mycket varsamt fram när centralorten förtätas och expanderar, det går inte att återställa en park som en gång har förstörts. En centralort med regelbundna gröna inslag är en attraktiv och hälsosam stad. Parker och grönområden, och områden för fritid och rekreation, ska finnas i kommunens alla delar – i staden, i kransorter och på landsbygden. En god tillgång till attraktiva parker, och andra grönområden, lockar människor att vara ute, vilket har stor betydelse för människors välbefinnande. Särskilt viktigt för människor som lever ett allt stressigare och stillasittande liv.

Det gröna - framför allt träden - har förmåga att mildra effekterna av klimatförändringarna genom sin svalkande funktion och genom att ta upp vatten och avlasta dagvattenssystemet. Det motiverar ett ökat fokus på stadsträden.

Uppsalas måste utvecklas så att tillräckliga grönområden skyddas från onödig exploatering, den under Centerpartiets ledning framtagna parkplanen ska vara vägledande. Om man tar de gröna folkhälsofrågorna på allvar så skulle t.ex. ett skydd och varsam utveckling av kvarteret Seminariet till en kulturpark vara ett exempel på klok stadsutveckling.

Naturresevat och friluftsområden

Centerpartiet värderar kommunens friluftsområden och naturresevat mycket högt och tillväxten i vår kommun måste ske i samklang med naturen och vara miljömässigt hållbar. Kommunens naturresevat och övriga friluftsområden ska förvaltas och vidareutvecklas med inriktning på rekreation och biologisk mångfald. Även nya sådana områden kan aktualiseras i de fall det behövs för att säkerställa kommunala intressen.

Miljövänlig och förnyelsebar energi i Uppsala

Centerpartiet vill att Uppsala kommun har 70 % förnyelsebar energi till 2030. För att nå det målet krävs en ökad och allsidig satsning på såväl solenergi som biogas liksom fossilfria transporter. Solenergimålet är etappmål 2 av 8 i Uppsala kommuns Miljö- och klimatprogram. Uppsala kommun har satt delmålen att bygga ut solenergi till 2020 med cirka 30 MW effekt och till 2030 med cirka 100 MW. Det motsvarar cirka 3 respektive 10 procent av alla takytor i Uppsala kommun. För att nå dit måste kommunen ta fram en konkret handlingsplan med åtgärder och budget. Biogasproduktionen behöver också öka genom en högre andel återvinning/återanvändning och utsortering av matavfall.

Vägen mot fossilfria transporter i Uppsala 2020

Mer än en tredjedel av koldioxidutsläppen kommer från våra vägtransporter. För att minska klimatpåverkan antog alliansen i Uppsala 2014 ett ambitiöst mål om fossilfria

transporter till år 2020. Utöver ett väl utbyggt, effektivt och miljövänligt kollektivtrafikresande samt ökad andel cyklande så kan Uppsala öka insatserna för att nå målet på utsatt tid. Dels handlar det om att effektivisera transporterna men också att öka andelen biodrivmedel och öka eldriften av våra fordon. Med en ökad andel eldrift minskar utsläppen av många miljö- och hälsoskadliga ämnen som bidrar till cancer, allergier, förorening, övergödning och växthuseffekten.

I väntan på nationella styrmedel som bonus malus och investeringsstöd för laddstoppar kan Uppsala kommun också bidra till en ökad användning av elbilar. Åtgärder kan exempelvis vara att tillsätta resurser för att utbilda personal i upphandling och användning av elfordon men också att kommunen via berörda bolag sätter upp laddstolpar vid nybyggnation av kommunala parkeringshus och på kommunala parkeringsplatser

Cykelstaden Uppsala

Ett ökat cyklande minskar antalet bilresor, ger bättre folkhälsa och minskar utsläppen. I Uppsala kommun görs ca.120 000 cykelturer varje dag och antalet cyklister ökar stadigt med att befolkningen växer. Uppsala är en cykelstad men det gör den inte idealisk att cykla i. Gående, cyklister, bilar och järnväg delar på en begränsad yta. När staden växer och utvecklas och utrymmet blir allt mer begränsat så är det viktigt att cykeltrafiken får tillräckligt med gaturum som gör att det känns tryggt och trivsamt att använda cykeln som ett dagligt färdmedel. Cykeln är prioriterat vid ny stadsplanering och kommunens handlingsplan för förbättrad cykelinfrastruktur ska under perioden genomföras med bl.a. snabbcykelvägar, cykelgarage, cykelparkeringar och möjlighet att ta med cykeln på bussen. För att göra det möjligt att cykla året runt så är det särskilt viktigt att snöröjning och sandning av våra cykelvägar fungerar.

Uppsalas vatten

Uppsalas vatten ska värnas och utvecklas vilket kräver samverkan med flera aktörer. Fokus ska ligga på miljömässig hållbarhet och fridsluftsmässig tillgänglighet för Uppsalas medborgare. Attraktiva vatten och ökad tillgång till friluftsbad i och utanför staden ger kvalitet till uppsalabor och besökare. Riskhanteringsplaner för eventuella översvämningar av Fyrisån i samband med ett hundraårsflöde ska vara uppdaterade och aktuella.

Samhällssubventionerade resor – skolskjuts och färdtjänst

Skolskjuts är en kommunal uppgift som regleras i skollagen och ligger inom kommunens ansvarsområde. Skolskjutsarna på landsbygden behöver även fortsättningsvis ses över kontinuerligt, område för område, för att effektiviteten och säkerheten i transportsystemet ska behållas och förstärkas.

Färdtjänst ska också erbjudas och tillgodoses från kommunen. Behovet av färdtjänst påverkas till stor del till stor del av tillgängligheten i kollektivtrafiken. Ambitionen ska därför vara att anpassa kollektivtrafiken så att den kan fungera som ett alternativ till färdtjänst. Goda kommunikationer ska erbjudas alla trafikantgrupper. Specialtransporterna ska integreras med övrig kollektivtrafik. Bussterminaler, busshållplatser och anslutande gångbanor ska byggas om för att passa alla trafikantgruppers förmåga att åka kollektivt.

Utmaningar

- Att omprioritera förtätningen av centralorten till förmån av utveckling av kransorter och landsbygd.
- Kommunen måste i handling visa att den menar allvar med sina ambitiösa miljö- och klimatprogram och dess målsättningar. Kommunen har ett ledaransvar och kan inte acceptera att den så kallade marknaden inte vill genomföra investeringar som vi bedömer som mycket smarta för kommunens positiva utveckling.
- Uppsalas tillväxt innebär också en stor utmaning med att få till bra trafikmiljöer för gående, cyklister, kollektivtrafiksresenärer, bilister och varulogistik. Det krävs stora insatser vad gäller infrastruktur, kloka investeringar och avsättningar för tillräckligt drift- och underhåll för att undvika trafikstockningar. Särskilt utmanande blir det i Uppsalas centralort. Det är inte hållbart att stadskärnan ytterligare ska belastas med biltrafik.
- Att klara både tillväxtmål och miljömål genom en samordnad planeringsprocess för hållbar stadsutveckling.
- Medborgarnas delaktighet i stadens utveckling ska öka och nya områden ska planeras utifrån ett helhetstänk med skola, barnomsorg och mötesplatser.
- Uppsala har en komplex struktur med många miljöutmaningar. För att nå miljömålen ska kollektivtrafik och systemval utredas. Uppsala siktar också på att bli Sveriges främsta cykelstad, vilket ger utmaningar i både befintlig struktur och nya trafiklösningar då cykeln konkurrerar med bilen om utrymmet. Att skapa goda trafiklösningar/tillgänglighet med god infrastruktur och förvaltning för både bil och cykel är därför en stor utmaning.

Nationella mål och styrande beslut

Regeringen har som målsättning att öka byggandet i Sverige med 250 000 bostäder 2015-2020. Genom bättre samverkan mellan utbyggd kollektivtrafik och bostadsbyggande kan mer byggas. Därför satsar regeringen på stadsmiljöavtal, som medfinansierar lokala och regionala kollektivtrafikprojekt. God kollektivtrafik öppnar upp för nya, attraktiva lägen för bostadsbyggande. Regeringen har också givit ett uppdrag att ta fram riktlinjer med fokus på hållbara transporter i städer.

Bostäder i en stor del av Sveriges så kallade miljonprogramområden behöver rustas upp. I budgetpropositionen 2015 föreslår regeringen att staten stödjer en renovering och energieffektivisering av hyresbostäder bland annat i miljonprogramområdena.

Plan- och bygglagen och Miljöbalken är de viktigaste styrande dokumenten. I januari 2015 genomfördes ändringar i plan- och bygglagen. Bland annat handlar det om en förenklad planprocess och fler möjligheter att avvika från en detaljplan. Det gjordes också ändringar som handlar om buller både i plan- och bygglagen och i miljöbalken. I plan- och byggförordningen gjordes några ändringar när det gäller anmälningsplikt och sanktionsavgifter. Det infördes också en ny lag om riktlinjer för markanvisningar.

Naturvårdsverket genomför det så kallade miljöbalksprojektet som syftar till att stärka användningen av miljöbalken som instrument. Projektet pågår under hela 2016. Samtidigt går miljömålberedningens arbete in i en mer aktiv fas. I februari 2016 ska beredningen redovisa förslag till klimatpolitiskt ramverk.

De nationella miljökvalitetsmål avseende biologisk mångfald och ekosystemtjänster som fastställts av regeringen, innebär bland annat att betydelsen av biologisk mångfald och värdet av ekosystemtjänster ska integreras i ekonomiska ställningstaganden, politiska avväganden och andra beslut i samhället, där så är skäligt. Det innebär också att ökade ansträngningar ska göras för att skydda värdefull skog, säkerställa ekosystem och gynnsam bevarandestatus för hotade arter samt bevara och utveckla ekologiska samband i landskapet. Kommunen är en viktig aktör i detta arbete, inte minst genom sitt ansvar för den fysiska planeringen.

EU:s ramdirektiv för vatten innebär att god status ska uppnås för yt- och grundvatten. Arbeta med att upprätta handlingsplaner pågår.

Översiktsplanen 2010 ger tillsammans med aktualitetsförklaringen 2014 den långsiktiga strategiska inriktningen för kommunens utveckling.

Gemensamma inriktningsmål

1. Uppsalas grönområden och parker håller hög kvalitet och finns nära Uppsalaborna
2. Att undvika att bebygga åkermark
3. För att säkra en klokare tillväxt av befolkningen samt en bättre servicegrad inom hela kommunen ska basservicen kraftigt förstärkas i Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge med hyresbostäder, servicebutiker, förskolor, skolor och kontorshotell samt fritidsanläggningar.
4. Kraven på byggföretagen ska ytterligare skärpas i detaljplanearbetet så att godkända detaljplaner snabbare omsätts i planerade projekt som färdigställs.

5. Uppsala kommun ska bli Sveriges erkänt bästa landsbygdskommun där landsbygden erbjuds bra samhällsservice genom servicepunkterna Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge.
6. Uppsalas stadsdelar utvecklas med ett varierat och attraktivt utbud av bostäder, arbetsplatser, service, parker och kultur.
7. Beroendet av bil ska minimeras genom smarta resekedjor som prioriterar kollektivtrafik, cyklister och gående.
8. Gående, cyklister och kollektivtrafikresenärer är prioriterade inom centralorten och det ska märkas i samhällsplaneringen och i våra investeringsprioriteringar.
9. Energianvändningen ska effektiviseras med målet att av Uppsala kommun finansierade verksamheter ska ha minskat sin energianvändning med minst 25 procent till år 2020 jämfört med förbrukningen år 2009.
10. Att de löpande kostnaderna inom verksamhetsområdet ska anpassas till snittnivån med jämförbara kommuner. Att sträva mot en lika effektiv verksamhet som den bästa kommunen.

Uppdrag till kommunstyrelsen

1. Att intensifiera arbetet med strategiska markförvärv för ett ökat bostads- och verksamhetslokalsbyggande.
2. Att snabbt säkerställa detaljplaneresurser till de fyra kransortssatsningar som genomförs.
3. Att skärpa till kraven kopplade till detaljplaner så att godkända planer verkställs fortare.

Uppdrag till kommunledningskontoret

1. Kommunledningskontoret får i uppdrag att utveckla en Solenergiplan för Uppsala kommun from 2016 tom 2030

5.2.1 Gatu- och samhällsmiljönämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Gatu- och samhällsmiljönämnden ansvarar för planering och byggande av gator, torg, parker, parkering, hamn, gång- och cykelvägar samt kommunala trafikanläggningar. Nämnden ansvarar även för kommunens naturreservat, övriga friluftsområden, friluftsbad och anlagda vattenområden. Inom nämndens område finns även ansvaret för färdtjänst, riksfärdtjänst och trafikfrågor.

Inriktningsmål

1. Uppsala har väl fungerande infrastruktur i hela kommunen med hela resekedjor som främjar hållbara transporter.
2. Stötta Kollektivtrafiknämndens önskemål om särskild prioritet för kollektivtrafikens framkomlighet.
3. År 2020 är Uppsalas kollektivtrafik fördubblad genom förtätning av staden, ökad framkomlighet och stråkmässig utbyggnad inom kommunen.
4. Möjliggöra och bygga fler elladdstolpar i hela Uppsala kommun och att sådana planeras in vid ny bostadsbebyggelse samt vid nya parkeringsplatser.
5. Kommunen skall vara en aktiv kravställare för att kollektivtrafiken byggs ut och stimuleras, så att kommunikationen till och från landsbygden förbättras.
6. Säkerställa broförbindelser över Fyrisån i södra staden för samtliga trafikslag. Reglera trafiken initialt till kollektivtrafik och cykel genom lokal trafikföreskrift.

Uppdrag

1. Att öka kollektivtrafikens framkomlighet genom prioritering av stomlinjestråk.
2. Bidra till satsningarna i Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge.
3. Avveckla kommunens egna vindkraftsatsningar och upphandla grön el på marknaden istället.
4. Att i samarbete med äldre- och barnnämnden skapa en rekreationspark i kvarteret Seminariet.

Utmaningar

- Uppsala ska bli Sveriges främsta cykelstad, vilket ger utmaningar i både befintlig struktur och för nya trafiklösningar då utrymmet om gaturummet är begränsat. Att använda cykel ska vara tillgängligt och tryggt för alla.

- Säkerställa en hållbar stadsplanering som innehåller såväl gående, cyklister, bil och kollektivtrafikresande. Samtliga trafikslag och samtliga trafiklösningar behövs för att skapa en levande stad men prioriteringar måste göras då gatuutrymmet är begränsat och kommunen har ambitiösa klimatmål för framtiden.
- Gator och parker och en smart infrastruktur är grunden för en växande stad. Att skapa trygga och attraktiva mötesplatser och att utveckla och förvalta allmän plats, grönområden, natur-reservat, temaparker ger utmaningar i både investering, drift och förvaltning.
- Att nedskräpningen ska minska.
- Skolor och skolgårdar används mest på dagtid, medan till exempel spontanidrottsplatser används på kvällar och helger. I en förtätad stad måste flera olika intressen samsas om samma yta för en mångfunktionell markanvändning, vilket är nytt för Uppsala.
- Inom nämndens ansvarsområde finns flera möjligheter för att uppnå en långsiktigt hållbar ekonomi. Kommunen har stora kostnader för bidrag till enskilda vägföreningar. Detta system behöver därför utredas för att få en helhetslösning. Det krävs även ett livscykelräkne på investeringsprojekt och drift.
- Delar av Uppsalas gatu- och naturrum brister i tillgänglighet. Uppsala ska vara tillgängligt för alla och inte stänga ute människor med funktionsnedsättning.
- I Uppsala finns stora markområden där det tidigare bedrivits någon form av markförorenande verksamhet. Inventering av dessa områden är mycket viktigt
- Kontorets ärendehantering är ofta manuell och sker i pappersform. Stora vinster i tid och säkerhet kan göras med ett digitalt ärendehanteringssystem. En gemensam e-förvaltning och GIS (geografiska informationssystem) där alla verksamheter delar samma information behövs därför för effektivisering av verksamheten.

Riktade satsningar

- Uppsala ska bli Sveriges främsta cykelkommun
- OPS – offentlig och privat samverkanslösningar ska uppmuntras för att bygga ut infrastrukturen för laddstationer till elbilar.

5.2.2 Miljö- och hälsoskyddsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Nämnden svarar för prövning och tillsyn enligt miljöbalken, livsmedelslagen, alkohollagen, lotterilagen, tobakslagen och lagen om handel med vissa receptfria läkemedel samt för den kommunala lantmäterimyndigheten.

Mål och uppdrag

Inriktningsmål

- att rimliga boendemiljökrav ställs på ljusinsläpp, buller och gårdsytor vid nybyggnation

Utmaningar

- Att långsiktigt säkra tillgång och kvalitet på grundvatten och dricksvatten genom en förbättrad tillsyn av vattentäkterna.
- Arbetet med att uppfylla miljömålen och bygga en hållbar stad ska intensifieras, särskilt mot bakgrund av stadens tillväxttakt.
- Utvecklingen av stad och landsbygd kräver ett förstärkt arbete med saneringsinsatser vad gäller förorenade områden.
- Säkerställa hälsosamma miljöer.
- Samordning av kommunens insatser för att anpassa verksamheterna till ett förändrat klimat

Riktade satsningar

- Skolor, förskolor och omvårdnadslokaler ska vara hälsosamma, funktionella och ekonomiskt hållbara.
- En handbok tas fram för att stödja arbetet i förskolan med att skapa giftfria miljöer.

5.2.3 Namngivningsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Namngivningsnämnden har till uppgift att besluta om namn på kvarter, gator, bostadsområden, vägar, broar och allmänna platser.

Inriktningsmål

- Cykelbanor och cykelvägar i Uppsalas kransorter ska också namnges

Riktade satsningar

- Centerpartiet vill fortsätta satsningen på en jämställd namngivning av gator, parker, cykelbanor och kvarter och vill därför, när memorialnamn ska användas i ett område, i möjligaste mån tillse att namn på kvinnor med uppsalakoppling används.

5.2.4 Plan- och byggnadsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Plan- och byggnadsnämnden ansvarar för uppgifter enligt plan- och bygglagen, inklusive de lagar och andra föreskrifter som hör till denna lag, med undantag för översiktsplanering. Andra lagar och föreskrifter är exempelvis lagen om byggförsäkring och energideklaration för byggnader. Plan- och byggnadsnämnden planerar för, och ger förslag till, inrättande av områdesskydd såsom natur- och kulturresevat.

Mål och uppdrag

Inriktningsmål

1. att en mångfald av boende- och upplåtelseformer skall finnas inklusive alternativ med rimliga priser och hyror
2. att bostadsbyggande med närhet till kollektivtrafikstråk prioriteras
3. att bidra till exploatering i Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge.
4. att man skall verka för att bygga på höjden på passande platser utanför Uppsalas historiska stadskärna
5. att konkurrensen bland bostadsbyggare ökas och att utrymme ges åt mindre byggföretag
6. att kommunen har en snabb, enkel, öppen och IT-baserad byggplaneringsprocess samt tillståndsgivning
7. att handläggningen av stora och små bygglovsärenden separeras
8. att en friköpsmöjlighet av parkeringsnormen genomförs, framförallt vid byggnation av studentbostäder
9. att säkerställa en hållbar stadsutveckling och hög ”grönytefaktor” och en mer flexibel p-norm
10. att hyresrätter ska ha en mer marknadsanpassad prissättning
11. att det som byggs skall vara vackert och smälta in i omgivningen

Uppdrag

1. Att till de särskilda kransortsprojekten minska parkeringsnormen till 0,2.
2. Att öka naturskyddet i Årike Fyris

3. Genomföra en översyn av behoven av samlings- och kulturlokaler i befintliga och nya områden tillsammans med kulturnämnden, kommunstyrelsen och de kommunala fastighetsbolagen.

Utmaningar

- Uppnå en byggtakt på över 2 500 bostäder per år och planera för lokaler, kontor och verksamhetsytor motsvarande 1 500 nya arbetstillfällen per år.
- Tydliggörande av den översiktliga planeringen och hela kedjan till bygglov med syfte att lösa målkonflikter i ett tidigt skede.
- Den ökade byggtakten med många nya bostäder ger nya kostnader i form av bland annat driftkostnader. Det behövs konsekvensanalyser av vilka exploateringsområden som ska prioriteras.
- Utveckla Rosendal, Ulleråker, Eriksberg och Gottsunda till hållbara miljöer, både ur ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv.
- Öka servicetakten i myndighetsutövningen.
- En viktig del i planeringsprocessen är samråden med allmänheten. Därför ska medborgardialogerna utvecklas.
- Ärendehantering är ofta manuell och sker i pappersform. Stora vinster i tid och säkerhet kan göras med en digital ärendehantering. En gemensam e-förvaltning och GIS (geografiska informationssystem) där alla verksamheter delar samma information behövs därför för effektivisering av verksamheten.

Riktade satsningar

- Föreskrifter för vattenskyddsområdet behöver förstärkas.
- En handlingsplan utifrån översiktsplanen för framtida tillväxtområden.

5.2.5 Räddningsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Räddningsnämnden är en gemensam nämnd som ansvarar för att bedriva en effektiv räddningstjänstverksamhet i Tierps, Uppsala och Östhammars kommuner. Nämndens verksamhet omfattar olycksförebyggande verksamhet, tillsyn, rengöring och brandskydds-kontroll, räddningsinsatser och olycksutredning enligt lagen om skydd mot olyckor samt tillståndsgivning och tillsyn enligt lagen om brandfarliga och explosiva varor. Nämnden ska även stödja andra nämnder inom sitt kompetensområde samt verka för att skapa trygghet i samhället.

Mål och uppdrag

Inriktningsmål

1. Räddningsnämndens mål och uppdrag återfinns till stora delar i handlingsprogrammet för förebyggande verksamhet och räddningstjänst som beslutats av nämndens tre kommunfullmäktige.

Uppdrag

1. Utvärdera möjligheten till ett nära samarbete med FRG – frivilliga resursgrupper för att stärka kommunens beredskap

Utmaningar

- För att genomföra effektivare räddningsinsatser är en viktig faktor hur snabbt första enhet är på plats. Att minska tiden från dess någon söker hjälp till dess hjälp anländer ska eftersträvas i alla delar av händelsekedjan.
- Brandförsvarets ledning och administration är liten i jämförelse med andra verksamheter. Utveckling av ledning, styrning och uppföljning är viktigt för att säkerställa politiskt genomslag och effektivare verksamhet.
- Verksamheten hanterar oönskade och oplanerade händelser med mycket oregelbunden frekvens. För att utveckla organisationens förmåga är det viktigt att lära av inträffade händelser. Lärande och förbättring ska bli en grundläggande del i organisationens kultur och arbetssätt.
- Möjligheterna att nå flera av räddningsnämndens mål kan ökas genom en effektivare kommunikation såväl internt som externt. Nya lösningar för att informera och kommunicera ska eftersträvas.
- Det olycksförebyggande arbetet sker på många olika sätt. Den trygghetsskapande verksamheten ska utvecklas ytterligare. Erfarenheter och lärdomar från andra organisationer ska tas tillvara.

- Tidigare användning av skum i verksamheten kan ha medfört föroreningar av övningsområden. Förorenad mark ska kartläggas. Kartläggningen kommer att del av underlag för vidare beslut.

Riktade satsningar

- Ett nytt handlingsprogram för förebyggande verksamhet och räddningstjänst ska implementeras.
- Arbetsmiljön vid olyckor är komplicerad och riskerna med brandrök större än vad som tidigare uppmärksammats. Aktuella forskningsresultat ska tas tillvara i verksamheten. Förändringar i attityder och rutiner som bidrar till att förbättra arbetsmiljön ska genomföras.

5.3 Utbildning och arbete

Politik är att vilja och att välja och vi måste ständigt prioritera mellan olika verksamheter och mellan olika satsningar. Det är alltid en fråga om begränsade resurser. Skola och utbildning är ett område som vi vill prioritera framför andra. Det är i skolan som våra barn börjar sin livsresa och det är mycket viktigt att skolan ger alla barn i Uppsala likvärdiga förutsättningar och möjligheter för ett livslångt lärande. Framgång i skolan har en avgörande betydelse för individens möjligheter att utforma sitt eget liv och uppfylla sina livsdrömmar.

Målsättningen är att alla elever i Uppsalas skolor ska genomföra skolgången, från förskola till gymnasieskola på utsatt tid och med godkända kunskaper. Kunskaperna ska ta dem vidare mot utbildning eller arbete. Skolan ska vara ett kraftfullt verktyg för att fostra tolerans och för att integrera alla våra invånare i samhällsbygget. Skola ska verka för ökad social sammanhållning och utvecklingen av det demokratiska samhället.

Elever med gymnasieutbildning har lättare att få arbete och lyckas etablera sig bättre i samhället. Ungdomar utan gymnasieutbildning har svårare att få jobb och är arbetslösa i betydligt större utsträckning än andra.

Utvecklingsförutsättningar – en skola med utmaningar

Centerpartiet anser att skolorna i Uppsala kan nå en högre måluppfyllelse i utbildningsverksamheten än idag. Våra skolor och vår kommunala vuxenutbildning har förutsättningar att ligga i topp i Sverige, inte mist med anledning av den relativt sett välutbildade befolkningen, våra två universitet och ett starkt näringsliv.

Demografisk utveckling

Under planperioden visar befolkningsprognoserna en fortsatt ökning av barn i förskole- och grundskoleåldrarna och en minskning av ungdomar i gymnasieåldern. Därutöver kommer en betydande andel av lärarkåren från förskolan och grundskolan att gå i pension. Således bedöms det under perioden uppstå ett rekryteringsbehov som ställer krav på utbildningsbakgrund, ämnesbehörighet och lärarlegitimation.

Kapacitetsproblem på grund av dålig planering

Under många år har barnomsorgen och förskolan brottats med kapacitetsproblem. Antingen har det saknats många barnomsorgsplatser eller så har det varit allt för många platser som stått tomma. Den bristande planeringen är ekonomiskt oacceptabel, måste förbättras och ersättas med en tillbörlig framförhållning.

En dyr skola som måste effektiviseras

För- och gymnasieskolan i Uppsala är förhållandevis dyr i drift i jämförelse med andra jämförbara kommuner. En stor anledning till detta är dels på grund av problemen med att planera för lokaler från år till år. Inom resultatnätverket R8 har Uppsala, i mätningar från

2013, en betydligt högre kostnad per barn i förskolan (133 497 kr) än övriga kommuner (127 134 kr) men också i jämförelse med riket (125 593 kr). Andra anledningar till den höga kostnaden är att kommunens nya lokaler för förskolan också blir betydligt dyrare än deras privata motsvarigheter. Gymnasieskolan ligger också i jämförelse med andra kommuner inom R8 nätverket betydligt över medelkostnaden per elev. En gymnasieelev från Uppsala kommun kostar 110 856 kr medan snittet inom nätverket uppgår till 97 340 kr, värt att notera i detta sammanhang är att den högre kostnaden inte innebär att fler elever går igenom gymnasiet inom utsatt tid och med godkända betyg utan även där ligger Uppsala betydligt under snittet. Dock så lyckas kvinnor bättre än männen på detta område.¹

Om jämförelsen istället görs med de kommuner som har lägst kostnad per enhet (barn och ungdom) i förskola och gymnasieskola så blir skillnaderna med Uppsala kommun mer anmärkningsvärda. I förskolan är skillnaden 44 877 kr per barn (Uppsala 133 490 kr - Lysekil 88 613 kr) och i gymnasieskolan 34 109 kr per ungdom (Uppsala 117 301 kr - Göteborg 83 192 kr). Mycket tyder på att skillnaderna kopplade till verksamheternas kvalité är små.²

Prioriteringar – att höja utbildningskvalitén och utbildningsresultaten i Uppsala

En prioritering som Centerpartiet gör inom utbildningsområdet är att satsa extra resurser på de skolor och de elever som har sämre förutsättningar att nå kunskapsmål i skolan. Många av dessa skolor ligger i utanförskapsområden med en högre andel elever av utländsk härkomst eller vars föräldrar nyligen kommit hit. Vår målsättning är att barn från socioekonomiskt svaga hemförhållanden får likvärdiga förutsättningar att lyckas bra i skolan.

Utbildning till jobb

Mycket behöver utvecklas och förbättras för att ge våra unga bästa möjliga förutsättningar till jobb i framtiden. Studie- och yrkesvägledning måste förbättras och ges kompletterande insikter om arbetsmarknaden genom att utnyttja företrädare från arbetsliv och branscher inför elevernas olika valsituationer. Implementering av entreprenöriellt lärande i all undervisning i skolorna måste prioriteras högt med tillförsel av projekt- och ledningsstöd. Avsikten är att långsiktigt främja tillväxten i kommunerna och regionen. Vidare är det nödvändigt med bättre kontakter och samverkan mellan skola, utbildning och arbetsmarknaden. Detta för att utforma utbildning och kompetensgivande insatser som svarar mot arbetsmarknadens behov. Samtidigt leder samarbetet till bättre praktikmöjligheter och jobb efter avslutad utbildning.

¹ Resultatnätverket R8 – rapport 2014.

² Kommunratings analysystem

Förskolan

Tidiga insatser är avgörande för att lyfta de elever som har svårare förutsättningar att tillgodogöra sig undervisningen i skolan. För att nå målen i skolan och nå målet med en gymnasieexamen är goda insatser i förskola och grundskola av mycket stor betydelse.

Vårdnadsbidraget lanserades som ett försök att få småbarnsföräldrar att i högre grad svara för omsorgen av sina barn själva. Uppsalas småbarnsföräldrar fortsätter dock att efterfråga förskoleplatser. Uppsalas öppna förskolor är en plats där barn och vuxna från olika miljöer kan mötas och segregation motverkas. Samarbetet med de öppna förskolor som drivs i enskild regi ska förbättras och alla öppna förskolor ska ges goda förutsättningar.

Grundskolan och Gymnasieskolan – att ställa krav är att bry sig

Vi vill höja studieresultaten i Uppsalas skolor med en pedagogik där fokus ligger på förmåge- och kunskapsinläring. Förmågan att läsa-skriva-räkna lägger grunden till all annan kunskapsinhämtning och är avgörande för elevers utveckling. All högre kunskapsinläring förutsätter denna förmåga. Ordning och reda, trygghet och trivsel är viktiga förutsättningar för att lyckas få till stånd en god studiemiljö med studiero. Det ska känneteckna Uppsalas skolor. Våra barn ska tycka det är kul att gå till skolan. Skolan ska verka för nolltolerans mot mobbning samt andra trakasserier och kränkningar. Skolan ska också aktivt arbeta för jämställdhet i klassrummet, liksom i skolan i övrigt.

Vi anser att lärarkåren får ägna allt för lite tid åt sin kärnuppgift, nämligen undervisning och att elever med svårigheter att klara skoldagen inte får tillräckligt med pedagogiskt stöd. Både lärare och rektorer behöver också förbättra sitt pedagogiska ledarskap med tydliga krav på att nå de bästa resultaten. Utöver en bra skolmiljö och trivsel är god och näringsriktig skolmat samt fysisk aktivitet av stor betydelse för elevers inlärningsförmåga. Fritidspedagoger och volontärer ska bidra till utökad trivsel genom att tillsammans med eleverna skapa aktiviteter som främjar sammanhållning, motverkar mobbing och ger stöd vid läxläsning.

Fritidsgårdar och fritidshem ska vara en öppen och välkomnande plats efter skoltid där ungdomar får möjlighet att bedriva en givande och aktiv fritid. Läxhjälp och undervisningsstöd ska vara självklara delar i verksamheten. Vi ser mycket positivt på en högre andel vuxna volontärer i skolmiljön samt på fritidsgårdar och fritidshem.

I vår ambition att göra Uppsalas kransorter till attraktiva boplatser ingår skolor som en grundläggande och självklar del. Landsbygdsskolor ska därför kompenseras för de högre kostnader de kan ha.

Tilltro till förskolebarns och elevers förmåga

Skolan ska ha en tro på elevers förmåga och vilja att lära. Elever ska stimuleras och motiveras av krav och utmaningar i sin dagliga skolmiljö. Där elever upplever höga förväntningar från sina lärare är betygsresultaten bättre. Det är lika viktigt att arbeta för

stimulans och en givande skolgång till elever som har hög inlärningskapacitet som att stödja dem som har inlärnings svårigheter.

Särskolan och gymnasiesärskolan

Särskolan är viktig för dem som har allra störst behov av särskilt stöd. Särskolan ska ha en pedagogisk metodik som bygger på vetenskapliga grunder. Resurserna till särskolan ska alltid garantera en hög kvalitet och kontinuerlig uppföljning samt utvärdering.

Vuxenutbildning och SFI – Svenska för invandrade

Sett till de resultat som åstadkoms inom vuxenutbildningen och SFI – Svenska för invandrade i Uppsala så finns en tydlig förbättringspotential. En femtedel av de som genomgår utbildning i grundläggande kurser och/eller gymnasiala kurser når inte godkänt resultat vilket är något under snittet jämförelse med jämförbara kommuner. Dock så är andelen som avbrutit sina påbörjade kurser lägre än jämförbara kommuner. Samtidigt når yrkesutbildningarna i Uppsala kommun bättre resultat där 92 % når godkänt betyg efter genomförd utbildning.

För att kunna integreras fullt ut i det svenska samhället är kunskaper i det svenska språket en absolut nödvändighet. Därutöver kräver många arbeten idag en acceptabel miniminivå av språkkunskaper. Mot den bakgrunden är det avgörande att samhället erbjuder en utbildning i svenska för invandrare som fungerar på riktigt. Andelen deltagare i SFI med godkända studieresultat är 2013 endast 40 %. 6 elever av 10 lämnar således SFI utbildningen utan ett godkänt eller väl godkänt resultat. I jämförelse med jämförbara kommuner kräver deltagarna i Uppsala också en knapp arbetsvecka mer i utbildning för att uppnå godkänt resultat och det med en relativt dyr timkostnad per elev.³

Arbetsmarknad och integration

Skola, utbildning och arbetsmarknad hänger ihop. I dagens snabbt föränderliga värld måste våra medborgare rustas för ett livslångt lärande där de får förmågan att kunna tillgodogöra sig ny kunskap genom hela livet. Således är utbildning och kompetensutveckling en fråga för såväl utbildningspolitiken som för arbetsmarknadspolitiken och näringslivet. Utöver skolan ska således vuxenutbildning och kompetensutveckling ha en naturlig del i en modern utbildningspolitik men de måste matchas bättre mot arbetsmarknadens behov än vad de gör idag. Det är därför av betydelse att åstadkomma en bättre samverkan mellan förvaltnings- och politikerområdena visavi näringslivet och arbetsmarknaden.

Arbetslösheten i länet är lägst i landet och Uppsala har lägst arbetslöshet jämfört med de tio största kommunerna. Utbildningsnivån för Uppsalas befolkning är hög och andelen högutbildade med minst tre-årig eftergymnasial utbildning ligger bland de högsta i landet.

Trots goda förutsättningar och låg arbetslöshet i Uppsalaregionen finns det grupper som har svårt att etablera sig på arbetsmarknaden. Det är ungdomar som saknar gymnasial utbildning, personer som är utrikesfödda och personer med funktionsnedsättning. Även om

³ Resultatnätverket R8 – rapport 2014.

arbetslösheten minskar ökar antalet långtidsarbetslösa. Ungdomar utan arbetslivserfarenhet har svårt att få arbete i den hårda konkurrensen på arbetsmarknaden.

Krig och oroligheter i omvärlden får till följd att antalet asylsökande är det högsta sedan början av 90-talet. För att mottagningen av nyanlända och deras etablering i samhället ska lyckas ställer det krav på att alla berörda parter tar ett gemensamt ansvar. Uppsala kommun ska därför ta ett samlat grepp i samverkan med övriga ansvariga parter och nyanlända invandrare ska ges goda förutsättningar till etablering och integration.

Uppdelad arbetsmarknad

Uppsalas arbetsmarknad utvecklas snabbt. Vad vi ser är en utveckling som går i riktning mot en ökad uppdelning och polarisering. Det sker en ökning av nyanmällda lediga jobb och en minskad öppen arbetslöshet, bland annat för ungdomar. Samtidigt får vi signaler om att företag inte kan rekrytera därför att det inte finns personer med rätt kompetens. Parallellt med denna utveckling ser vi att det är en fortsatt hög arbetslöshet för utsatta grupper på arbetsmarknaden som personer med utländsk bakgrund, funktionsnedsatta och långtidsarbetslösa. Det är av synnerlig vikt att komma tillrätta med dessa problem. Det kräver bättre samverkan med myndigheter och arbetslivet om bl.a. kompetensutvecklingsinsatser och arbetsträning.

Ökade klyftor

Levnadsförhållandena i vår stad visar att välfärden är ojämlikt fördelad. Även om Uppsala har bra förutsättningar med en för riket låg arbetslöshet och låg andel hushåll som får försörjningsstöd, så finns det stora skillnader mellan olika områden i vår stad. Vad vi ser är ett Uppsala med ökade klyftor och det är mycket viktigt att ta i itu med denna utmaning. Arbete, utbildning och boende är grunden för att skapa ett bra liv för alla Uppsalabor. Därför vill vi arbeta för en ökad sysselsättning och minskad arbetslöshet samt inkludering.

Riktade aktiva insatser

Vi är kritiska till hur arbetsmarknadspolitiken bedrivs idag. De aktiva insatser som forskning pekar på är effektiva som arbetsmarknadsutbildning till bristyrken, anställningsstöd och stöd till att starta eget är insatser som medvetet har avvecklats eller minskats till ett minimum. Regeringen måste ge Arbetsförmedlingen utökade resurser för att kunna hjälpa de grupper som står längre bort från arbetsmarknaden, och som kan riskera att missa nästa konjunkturuppgång. Antingen därför att de inte motsvarar krav från arbetsgivare med mycket specifika kompetenskrav, eller för att de av olika skäl inte anses attraktiva på arbetsmarknaden. Kanske för att utbildningen behöver uppdateras, eller för att senaste arbetslivserfarenheten inte längre är aktuell. Här menar vi att ett stort ansvar ligger på den statliga arbetsmarknadspolitiken. Regeringen måste ge Arbetsförmedlingen resurser för insatser som stärker de arbetslösas möjligheter att göra dem attraktiva på arbetsmarknaden. Det handlar bland annat om arbetsmarknadsutbildningar och att kunna ge riktade insatser till de grupper som har störst problem att etablera sig på arbetsmarknaden. All forskning och erfarenhet visar att ungdomar med bristfällig skolgång är en sådan grupp.

Kommunala aktiveringsinsatser för prioriterade grupper och inkluderingsjobb

Insatserna för de prioriterade grupperna: ungdomar, personer med utländsk bakgrund, personer med funktionsnedsättning och personer som under lång tid varit beroende av försörjningsstöd, måste utvecklas och intensifieras inom kommunen för att möjliggöra att personerna kan komma in på arbetsmarknaden och behålla sin arbetsförmåga. Kommunens aktiveringsinsatser ska framför allt fokusera på rehabiliterande arbetssätt, kompetensutveckling, arbetsträning och praktik för att öka individernas förutsättningar att bli självförsörjande. Arbetet med det rehabiliterande långsiktiga arbetssättet ska kompletteras med kontinuerliga motiverande samtal för att stärka den enskildes förmåga.

Centerpartiet vill att Uppsala kommun tar ett större ansvar än idag för de som står längst ifrån arbetsmarknaden och uppbär försörjningsstöd. Vi anser att en effektiv metod för att introducera människor på arbetsmarknaden sker av kommunen organiserade och skapade arbeten specifikt för denna grupp. Vi kallar dessa jobb för inkluderingsjobb och omfattar arbeten och tjänster som är av stor betydelse för samhället men som av olika skäl inte genomförs och som saknar löpande finansiering. Vi anser att inkluderingsjobb ska omfatta 50 % av en heltidstjänst. Därutöver kan berörd person studera eller söka arbete.

Det är en stor bredd av arbeten som ska omfattas av inkluderingsjobb, från rastvärdar på skolgårdar till läxhjälp på fritidsgårdar. Från parkvärdar vid stans olika parker och grönområden till servicemänniskor i kollektivtrafiken som hjälper resande att hitta rätt bland resor och avgångar. Även våra äldre, svaga och sjuka ska kunna få ta del av inkluderingsjobb då dessa människor som ofta är ensamma skulle kunna få mer mänsklig närhet och kontakt i sin vardag. Inkluderingsjobb ska bidra till att motverka utanförskap i samhället, ge människor med arbetsförmåga en mer givande och meningsfull vardag och dessutom motverka passivitet och ge människor en bättre chans till självförsörjning.

En viktig utgångspunkt är att se varje människa som en tillgång med resurser och förmåga att ta ansvar för sin framtida försörjning. Därför måste olika fördomar och diskriminering bekämpas, så att den kompetens som varje individ besitter kan tas tillvara och utvecklas. Detta bidrar till en fungerande arbetsmarknad och skapar förutsättningar till egen försörjning.

Sociala företag/kooperativ

Uppsala sjuder av ideella krafter. Det finns idag många engagerade människor som vill förstärka välfärden genom frivilliga insatser eller utifrån en gemensam idé. Dessa engagerade medmänniskor samlas ofta i ideella föreningar, lokala kooperativ, allmännyttiga stiftelser, byalag eller liknande sammanslutningar inom den sociala ekonomin. Ibland klarar den sociala ekonomin att driva hela verksamheter med mycket hög kvalitet, och ibland handlar det mer om att utgöra komplement som tar vid där de offentliga insatserna når sin gräns. Vi vill att kommunen ska medverka till att sociala företag/kooperativ startas inom arbetsmarknads- och sysselsättningsinsatserna för

kommunens prioriterade grupper. Den sociala ekonomin saknar vinstintresse och låter i stället resurserna gå till verksamheten.

Solidariskt flyktingmottagande

Kommunen ska medverka i ett solidariskt flyktingmottagande inom ramen för de statliga myndigheternas ansvar. Det innebär att bostadssituationen för nyanlända flyktingar och ensamkommande flyktingbarn fortsatt kommer att stå i fokus. En snabb introduktion på arbetsmarknaden, svenskundervisning och en rättssäker och effektiv validering av utländska examina och betyg är en av förutsättningarna för en bra integration av nyanlända och invandrare. Föreningslivet är en viktig tillgång i integrationsprocessen.

Gemensamma inriktningsmål för området utbildning och arbete

1. Utbildningsresultaten i Uppsalas skolor ska förbättras.
2. Kontakt och samverkan mellan skola, utbildningar och arbetslivet/näringslivet ska utvecklas för att öka chanserna till arbete.
3. Ge likvärdiga förutsättningar att nå goda studieresultat.
4. Uppmuntra varje elev att nå sin fulla potential.
5. Stödet och integrationen av flyktingar inom skolan ska förbättras.
6. Inkludering och integration ska kraftfullt förbättras genom inkluderingsjobb.
7. Att de löpande kostnaderna inom verksamhetsområdet ska anpassas till snittnivån med jämförbara kommuner. Att sträva mot en lika effektiv verksamhet som den bästa kommunen.

Uppdrag till samtliga nämnder

1. Att tillse att all skattefinansierad verksamhet erbjuder minst en praktikplats per trettio medarbetare.
2. Att tillse att särskilda satsningar genomförs för att bidra till bättre inkludering och integration.

5.3.1 Arbetsmarknadsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Kommunal vuxenutbildning, särskild utbildning för vuxna, utbildning i svenska för invandrare och det kommunala aktivitetsansvaret. Arbetsmarknadsnämnden är kommunens arbetslöshetsnämnd och ansvarar för arbetsbefrämjande och kompetenshöjande arbetsmarknadsinsatser samt feriearbete. Ansvaret omfattar ekonomiskt bistånd, ansvar för kommunens flyktingmottagande och stöd till integrationsinsatser, stöd till föreningar bildade på etnisk grund samt utvecklingsmedel för ökad inkludering. Nämnden ansvarar även för konsumentrådgivning samt budget- och skuldrådgivning.

Inriktningsmål

1. Kommunen ska genom en aktiv arbetsmarknadspolitik bidra till att så många arbetslösa som möjligt kommer i självförsörjning.
2. De med arbetsförmåga i Uppsala kommun som är registrerade hos arbetsförmedlingen och som uppbär försörjningsstöd ska antingen vara under utbildning eller bedriva aktivt jobbsökande parallellt med att utföra inkluderingsjobb.
3. Uppsala kommun ska erbjuda fler människor med funktionsnedsättning arbete och sysselsättning.
4. Alla flyktingar och invandrare ska utifrån individuella behov ges introduktion, effektiv och individanpassad SFI, samhällsorientering och praktik eller inkluderingsjobb som leder till arbete och snabb integration.
5. Kommunen medverkar i ett solidariskt flyktingmottagande.

Uppdrag

1. Utveckla formerna och processerna för inkluderingsjobb.
2. Uppdra åt kommunens olika verksamheter att ta fram och erbjuda inkluderingsjobb för de personer som uppbär långvarigt försörjningsstöd.
3. Att i samverkan med näringslivet erbjuda feriearbete för ungdomar som önskar från och med årkurs 9 i grundskolan.
4. Att i samverkan med näringslivet erbjuda feriearbete för ungdomar med särskilda behov i årkurs 7 och 8 i grundskolan.
5. Att erbjuda unga arbetslösa under 25 år möjligheten till lärlingsutbildning, yrkesinriktad utbildning eller att läsa in grundläggande behörighet från gymnasiet samtidigt som de i lämplig utsträckning engageras i inkluderingsjobb.

6. Att kraftigt stärka samarbetet mellan de praktiska gymnasieutbildningarna och relevant arbetsliv.

Utmaningar

- Andelen biståndsmottagare i kommunen ligger lägre än liknande kommuner men kostnaderna för utbetalt ekonomiskt bistånd ligger högre. En stor utmaning är att minska långvarigt och mycket långvarigt biståndsmottagande.
- Arbetsmarknadsnämnden har en viktig uppgift att motverka vräkningar på grund av hyresskulder och minska risken för kostsamma akuta lösningar. Särskilt viktigt när barn är med i bilden.
- Antalet asylsökande ökar nu kontinuerligt och kommunen behöver planera för fler personer som beviljats uppehållstillstånd. Det ställer krav på kommunen att ordna bostäder till nyanlända. För att påskynda och underlätta etableringen krävs samordning, validering av kunskaper och erfarenheter, kompletterande utbildning, flexibilitet och tidiga insatser. Inkluderingsjobb bör erbjudas så snabbt som möjligt för att skyndsamt påbörja integrationsarbetet.
- Arbetsmarknadens krav på kompetenser med lägst gymnasial utbildning och behov av specialistkompetenser ställer krav på vuxenutbildningen att kontinuerligt anpassa undervisningen så att den möter arbetsmarknadens krav och behov. För att uppnå detta måste ett betydligt bättre samarbete mellan vuxen- och yrkesutbildningen och arbetslivet/näringslivet komma till stånd.
- Arbetslösheten är stor bland personer som har en psykisk funktionsnedsättning. Behovet finns av att förbättra den arbetslivsinriktade rehabiliteringen så att fler får möjlighet att börja arbeta och att fler arbetsgivare erbjuder anställning.

Den statliga arbetsmarknadspolitiken är föränderlig och Arbetsförmedlingens uppdrag ändras över tid. Kommunen måste ta ett större ansvar för att kommunens invånare uppnår högsta möjliga självförsörjning. En individuell jobbsökarpeng bör införas. Jobbsökarpengen ska hjälpa den enskilda arbetssökanden att välja andra, privata arbetsförmedlare än den statliga arbetsförmedlingen i syfte att öka chanserna till jobb.

- Att kommunen erbjuder alla arbetsföra med långvarigt och omfattande försörjningsstöd enkla jobb, t.ex. inkluderingsjobb, som ett första steg in på arbetsmarknaden.
- Utbildning och kompetensutveckling för vuxna ska utvecklas kraftfullt för att dels stärka den enskildes möjligheter att behålla eller få ett jobb, dels utnyttjas för att

förbättra utveckling och konkurrensförmåga inom näringslivet. Detta främjar tillväxten i kommunen och regionen.

Riktade satsningar

- Arbetsbefrämjande insatser ska prioriteras för människor som får, eller bedöms få, omfattande försörjningsstöd under en längre period.
- Skattefinansierade verksamheter ska erbjuda inkluderingsjobb för människor som har stora svårigheter att få ett arbete och som uppbär försörjningsstöd.
- Genom en väl fungerande och individuellt inriktad utbildning i svenska för invandrare med möjlighet till att parallellt kunna ta del av praktik, arbetsmarknadsinsatser, inkluderingsjobb och övrig vuxenutbildning, ska fler av kommunens nyanlända bli arbetsdugliga och konkurrenskraftiga på arbetsmarknaden.
- I samarbete med omsorgsnämnden, Arbetsförmedlingen, Landstinget, Försäkringskassan och brukarorganisationer utveckla insatser för personer med psykiska funktionshinder så att fler får arbete eller meningsfull och inkluderande sysselsättning.
- Så många ungdomar som möjligt ska erbjudas feriearbete för att få erfarenheter, kontakter och nätverk inför sitt framtida inträde på arbetsmarknaden.

5.3.2 Utbildningsnämnden

Ansvar och verksamhetsområde

Utbildningsnämnden ansvarar för huvudmannaskapet avseende det kommunala skolväsendet enligt skollagen förutom kommunal vuxenutbildning, särskild utbildning för vuxna, utbildning i svenska för invandrare och öppen fritidsverksamhet. Utbildningsnämnden ansvarar för kommunens uppgifter i övrigt enligt skollagen och i egen regi bedriven vuxenutbildning, särskild utbildning för vuxna och utbildning i svenska för invandrare, naturskola samt skolskjuts.

Inriktningsmål

1. Alla elever i grund- och gymnasieskolan skall nå kunskapsmålen. Kvaliteten i utbildningen ska höjas för att alla elever i Uppsalas grundskolor ska få gymnasiebehörighet och ta gymnasieexamen.
2. Alla barn och unga garanteras en trygg och lärande miljö och elever med behov av stöd ges möjlighet till tidiga insatser. De elever som har hög inlärningsförmåga ska också stimuleras och ges en givande och utmanande utbildningsmiljö. Individuellt stöd och uppmuntran förbättras. Alla elever ska ges likvärdiga förutsättningar att nå goda resultat.
3. Barn och ungdomar med flyktingbakgrund ska få det stöd som behövs för att öka deras möjligheter att klara utbildningen och nå goda studieresultat.
4. Fritidsverksamheten ska bidra till att uppväga skillnader i elevernas förutsättningar att tillgodogöra sig utbildning genom läxhjälp och stöd i elevernas lärande samt en meningsfull fritid i en trygg miljö.
5. Kommunen ska verka för att det finns bra landsbygdsskolor runt om i kommunen och att dem får det ekonomiska stöd de behöver för att nå goda utbildningsresultat.
6. Att råvaror och livsmedel till den mat som serveras i kommunens skolor ska vara närproducerad
7. Elever i behov av särskola ska snabbare få det stödet

Uppdrag

1. Utveckla särskilda åtgärder och insatser för att ge barn och unga med flyktingbakgrund bättre inlärningsstöd i skolan.
2. Utveckla pedagogiken för elever med invandrar- och flyktingbakgrund genom att satsa på E-lärande med individanpassat stöd. E-lärandet ska också utformas på elevernas modersmål.

3. Öka attraktiviteten för yrkesutbildningarna genom dels mer effektiv studie- och yrkesvägledning och dels genom samverkan med arbetslivet.
4. Alla barn ska dagligen ha tillgång till pedagogisk verksamhet under ledning av förskollärare.
5. Säkra ett system som snabbare ger särskolor bättre möjlighet till planering
6. Alla Uppsalas skolor skall implementera kunskap om företagande och entreprenöriell verksamhet i undervisningen.
7. Säkra fler och närvarande vuxna i skolan genom inkluderingsjobb och frivilliginsatser. Uppgifter som kan lösas i denna form är t.ex. rastvärdar eller läxhjälp. Läxhjälp kan också utvecklas tillsammans med frivilligorganisationer och kyrkan.
8. Utarbeta en grön skolgårdsplan för kommunala skolor som uppmuntrar lek, rörelse och kreativitet
9. Skolan ska endast servera mat som är producerad enligt svenska regler och krav och gärna vara närproducerad.

Utmaningar

- Att minska lärarnas administrativa uppgifter i syfte att få bättre kvalitet i undervisningen.
- Att göra Uppsalas skolor och deras resultat till de bästa i landet.
- Att i tidig ålder motverka att elever hamnar efter i utbildningen. Skolan måste ha förmåga och resurser att tidigt upptäcka de elever som är i behov av särskilt stöd. Nämnden ska fortlöpande följa utbildningsresultaten och vidta åtgärder för att förbättra dem. Detta gäller inte minst skolresultaten i områden med en högre andel utanförskap och med en högre andel personer med invandrarbakgrund.
- Landsbygdens skolor har ofta rekryteringsproblem och hög omsättning på personal. För att höja utbildningskvalitén måste detta motverkas genom stimulerande insatser.
- Höga lokalkostnader påverkar förutsättningarna för kvalitet i förskolans och grundskolans läroplansuppdrag. Därför måste skolornas behov av lokaler fortlöpande gås igenom för att uppnå flexibilitet och kostnadseffektivitet. Samordning mellan skolformer och annan verksamhet måste komma till stånd.

- Att uppnå jämställda och jämlika förutsättningar mellan elever oavsett bakgrund. Arbetet med jämställdhet och likabehandling är väl förankrat och tydligt i förskolan och skolans styrdokument.
- Gymnasieskolan har en lägre genomströmning än riksgenomsnittet. Att alla elever ska lämna gymnasieskolan med en examen på utsatt tid och med fullvärdiga kunskaper blir därför en utmaning.
- Att möjliggöra höjda lärarlöner och öka andelen årsarbetare i förskolan med förskollärarexamen utan att göra avkall på pedagogtäteten.
- Att åstadkomma en god arbetsmiljö för lärare och annan skolpersonal.
- Att uppfylla miljömålen om att minska exponeringen av och risker med, kemikalier i alla Uppsalas förskolor samt att servera alla barn och elever närodlat mat så långt det är möjligt.
- Att ta emot och ge unga nyanlända en snabb och god introduktion i skolan. Nämnden ska ha beredskap för att på kort tid anordna förskoleverksamhet och skolverksamhet för asylsökande när asylboenden startas.

Riktade satsningar

- Särskilt ekonomisk ersättning ska följa flyktinginvandrade barn och unga i behov av extra pedagogiskt stöd.
- Invånare med inkluderingsjobb ska förstärka skolans möjligheter att uppnå sina mål.
- För att förbättra utbildningsresultaten och tidigt upptäcka och stötta barn i behov av särskilt stöd ska nämnden ta del av riktade statliga medel. En förutsättning för att kunna ta del av statsbidraget är att nämnden tar fram handlingsplaner inom fyra av regeringen identifierade utvecklingsområden. Det handlar om rekrytering av personal i förhållande till pensionsavgångar, mottagandet av nyanlända barn, tillgången till skolledare samt legitimerade och behöriga lärare.
- Elevernas byten under första året i gymnasieskolan orsakar en förlängd gymnasieutbildning som även leder till ökade kostnader för kommunen. Samverkan för bra övergångar samt nära samarbete mellan de olika skolformerna ska optimeras för att undvika programbyten. Ett viktigt förebyggande arbete för att minska avhopp på grund av felval till gymnasiet är att det finns studie- och yrkesvägledning på alla grund- och gymnasieskolor. En handlingsplan kring studievägledning för lågstadiet, mellanstadiet och högstadiet tas fram och implementeras.

- Läraryrket ska vara ett attraktivt yrke. Det lönepolitiska ställningstagandet om en genomsnittlig ökning av lärarlönerna med 5000 kronor fullföljs under år 2016.
- Nämnden avser att förstärka det förebyggande arbetet med fokus på barn i förskoleåldern.
- Kvaliteten på verksamheten och utbudet i fritidshemmen ska höjas.
- Entreprenöriellt lärande ska implementeras i all undervisning.

5.4 Vård och omsorg

Utgångspunkten för Uppsalas vård- och omsorgsinsatser är att medborgarna i största möjliga utsträckning ska ges möjlighet till delaktighet och inflytande. Rätten att välja sin vårdutförare men också att välja bort densamma är det bästa sättet att stärka vårdtagarens egenmakt gentemot offentlig service. Kommunens roll blir i detta sammanhang att förse människor med stöd för att kunna göra goda vårdval och att säkerställa system för att följa upp, samordna och kvalitetssäkra tjänster.

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala levererar dyr vård och omsorg med jämförbara kommuner

De ekonomiska förutsättningarna är en stor utmaning för samtliga nämnder inom vård- och omsorgsområdet. Under 2015 dras många av nämnderna med minusresultat och den ekonomiska planeringen, kontrollen, uppföljningen och utvärderingen behöver kraftfullt förbättras. Att erbjuda insatser som håller god kvalitet till så låg kostnad som möjligt är en förutsättning för att uppnå ekonomi i balans under planperioden samt på längre sikt.

Med jämförbara kommuner så levererar Uppsala kommun en dyrare äldreomsorg men har trots detta inte en högre andel nöjda brukare. I de mätningar som genomförs svarar de äldre på frågor och ska även bedöma hur nöjda de är med den service de får i sin helhet. För såväl särskilt boende för äldre samt för hemtjänsten så får Uppsala lägst resultat i mätningar om nöjdhet bland brukarna trots att den vården som levereras i kommunen är dyrare.⁴

Vid en jämförelse med den kommunen i riket som levererar äldreomsorg till lägst enhetskostnad, i detta fallet Staffanstorp, så är skillnaden 24 145 kr per brukare. (Uppsala 56 030 kr – Staffanstorp 31 885 kr) Mätningarna säger inte att vården skulle vara anmärkningsvärt mycket bättre i Uppsala eller för den delen sämre i Staffanstorp och det är uppenbart att det finns ett stort utrymme att leverera äldreomsorg i Uppsala kommun till lägre kostnad.⁵

Skälet till att kostnaden ligger på en så pass dyrare nivå är svårt att ge ett entydigt svar på men någonting som måste ses över är bl.a. nivån på de ersättningar som Uppsala kommun ger ut.

Vikten av tidiga och förebyggande insatser

I takt med att Uppsala växer och i takt med att allt fler människor väljer att bosätta sig här så tillkommer ett ökat behov av vård- och omsorgsinsatser. För att i största möjliga mån minimera de reaktiva och akuta insatserna ska kommunen ha ett fokus på tidiga och förebyggande insatser. Det handlar om att möta barn och ungas samt deras föräldrars

⁴ Resultatnätverket R8 – rapport 2014.

⁵ Kommunratings analyssystem.

behov i ett så tidigt skede som möjligt. I ett livsloppsperspektiv är det i de tidiga åldrarna grunden för en hälsosam livsstil läggs och ett strategiskt arbete med medborgarnas hälsa ska förstärkas. För att det förebyggande arbetet ska få så god effekt som möjligt krävs att barn och ungdomars utsatthet och behov av stöd tidigt uppmärksammas i de miljöer där de vistas, exempelvis förskola och skola. Det är genom ett långsiktigt förebyggande arbete som behovet av mer omfattande vård- och omsorgsinsatser minskar.

Samverkan med landstinget och nationella instanser

Samhällets stöd ska levereras snabbt och anpassat utifrån individens behov vilket kräver ett väl fungerande samarbete mellan kommun och landsting. Gemensamma riktlinjer ska styra och tydliggöra samarbetet mellan dessa två huvudmän.

Sveriges restriktiva alkohol- och drogpolitik är en styrka för att komma tillrätta med missbruksproblem i samhället. Genom att upprätthålla tydliga normer mot inte minst narkotika minskar risken att människor missbrukar droger. Kommunen och landstinget ska samverka med utgångspunkt i Socialstyrelsens nationella riktlinjer för missbruks- och beroendevård, med betoning på evidens och kompetenshöjning i vården.

Närvård är ett samlingsbegrepp för det samverkansarbete som bedrivs inom hälso- och sjukvård och social omsorg mellan Uppsala kommun och landstinget i Uppsala län. Målet är att insatser ska vara individfokuserade, tillgängliga, jämlika, kostnadseffektiva, säkra, kunskapsfokuserade samt att vård, omsorg och stöd ska ske i samverkan mellan landsting och kommun. Tillsammans med landstinget ska Uppsala fortsätta satsningen på närvårdsutveckling för att exempelvis främja rehabiliteringsinsatser.

Samtliga nämnder inom vård- och omsorgsområdet ska fortsätta utveckla samverkan med den ideella sektorn. Erfarenheter och kunskaper från den ideella sektorn ska tas tillvara och tillsammans med den ideella sektorn ska nya stödinsatser för att möta medborgarnas behov tas fram.

Äldreomsorg i världsklass

Äldre ska kunna leva sina liv i enlighet med egna önskemål och därför behövs en mångfald av stöd- och omsorgslösningar. Individen och hens behov ska alltid sättas i centrum. Äldre kvinnor och män ska kunna leva utifrån sin identitet och kunna känna välbefinnande i tillvaron. Äldre personers rätt till inflytande har också stärks de senaste åren. Kommunerna har fått befogenheter att införa lokala värdighetsgarantier vilka tydliggör vad man kan förvänta sig av äldreomsorgen i kommunen.

Uppsalas äldre invånare förtjänar en äldreomsorg i världsklass. Därför vill vi Centerpartister påbörja ett viktigt arbete med att utveckla äldreomsorgen på ett sätt som gör att den i större utsträckning kan möta enskilda individers behov och önskemål, samt säkra ett tryggt och värdigt åldrande.

Antalet 80-åringar och äldre i Uppsala kommun kommer att vara dubbelt så stort inom en 20-års period. En central utmaning för kommunen blir därför att underlätta för äldre

personer att behålla en god hälsa vilket förhoppningsvis kan bidra till att öka det egna välbefinnandet men också till att skjuta upp behoven av mer vårdtunga insatser. Varje individ har självklart ett eget ansvar för sin hälsa, men kommunen kan göra mycket för att underlätta för äldre personer att hålla sig friska längre. Det rör sig om bland annat träffpunkter för sociala aktiviteter, uppsökande verksamhet och andra typer av hälsofrämjande insatser. Även om de flesta seniorer är friska så kommer för många en tid då man på grund av fysiska och/eller psykiska funktionsnedsättningar kan behöva hjälp av omgivningen för att klara sin egen vardag. Då ska man kunna lita på att det finns en god äldreomsorg som i så stor utsträckning som möjligt tillgodoser individens egna behov och preferenser kring hur vården och omsorgen ska utföras.

Centerpartiet anser att det är viktigt att inte äldre omyndigförklaras. Äldre personer med biståndsinsatser ska ges möjligheten att själva bestämma över hur beviljade hemvårdstimmar ska användas, samt när och vilka insatser som ska ske vid vårdboende. Par som så önskar ska erbjudas gemensam plats på vårdboenden.

Rätten att välja och välja bort – vi värnar om valfriheten

Centerpartiet sätter alltid människan före systemen. Bl.a. därför är valfriheten och mångfalden av tjänsteleverantörer avgörande. Annars kan inte systemfel bättre bekämpas genom att människor väljer bort dåliga alternativ. Vi anser att konkurrens mellan utförare är mycket positivt så länge de tillhandahåller upphandlad kvalitet men det ställer samtidigt höga krav på kvalitetskontroller och uppföljning på både interna och externa utförare. Om upphandlad kvalitet inte levereras måste kommunen ha avtal med tjänsteleverantörer som skyndsamt kan brytas och andra leverantörer ges chansen att ta över uppdragen.

Äldreomsorg och äldreboende på Uppsalas landsbygder

I dagsläget finns det ett behov på landsbygden av ett mer varierat utbud av boendeformer för äldre personer. Många av de äldre vill lämna sitt stora – och ibland krävande – boende och flytta till en mindre och mer anpassad bostad. Boende på landet tvingas ofta flytta in till staden för att få ett sådant boende. Vi i Centerpartiet vill att lokala initiativ ska stödjas av kommunen för att dessa äldre i möjligaste mån ska få behålla sitt sociala nätverk och sin livsstil som hör landsbygden till. Vi är övertygade om att det främjar livskvaliteten och hälsan.

Omtanke och trygghet

Vi har alla olika förmågor och förutsättningar för att leva ett gott och självständigt liv. Centerpartiet tror på individens egen förmåga samtidigt som vi på bästa sätt måste stötta alla med längre eller kortare behov av stöd från gemensamma insatser. Ett eget boende kan vara första steget för den som mår dåligt att få rätsida på sitt liv samtidigt som ett delat boende för en annan individ kan ge välbehövlig gemenskap och stöttning i vardagen. Kvinnor och barn är ofta de som drabbas hårdast i otrygga relationer med missbruk eller psykisk ohälsa. Vi behöver följa upp alla som behöver stöd, både drabbade och anhöriga.

Det är viktigt att lyfta barns rättigheter och barns perspektiv. Barn har utan undantag, rätt att få del av sina rättigheter. Barnets bästa skall beaktas vid alla beslut som berör barn. Det är inte bara barnets överlevnad utan också hans eller hennes utveckling som skall säkerställas till det yttersta av samhällets förmåga. För att stärka barnperspektivet och barnets rätt inom den sociala barn- och ungdomsvården krävs att barn och ungdomar får sin uppfattning beaktad vid val av insats och fortlöpande under pågående insats. Beslut och åtgärder ska följas upp utifrån ett barnrättsperspektiv. Socialtjänsten ska eftersträva att barn, ungdomar eller familjer med behov av samhällets stöd i första hand får bistånd med insatser på hemmaplan. Detta i syfte att främja ett fungerande familjeliv vilket är avgörande för en god långsiktig utveckling. Därför är det angeläget att vidareutveckla hemmaplanslösningar som kan utgöra alternativ till placeringar utanför det egna hemmet.

Aktiveringsinsatser genom inkluderingsjobb för de som uppbär försörjningsstöd

Det finns människor i vårt samhälle som lever i ett nästintill permanent utanförskap. De står långt ifrån arbetsmarknaden och saknar en meningsfull vardag med rutiner, arbetskamrater och arbete. Många av dessa personer uppbär Försörjningsstöd från samhället enligt Socialtjänstlagen vilket för många är en förutsättning för överlevnad och tak över huvudet. Tyvärr så aktiveras inte dessa människor i den utsträckningen som de borde och mycket mänsklig kraft och förmåga går förlorad då samhället inte aktivt försöker hjälpa dem.

Många av dessa individer är i behov av aktiveringsinsatser och ofta finns behov av rehabiliterande arbetssätt för att öka individernas förutsättningar att bli självförsörjande. Centerpartiet vill få dessa människor att i små och varsamma steg återgå i samhällslivet med målsättningen att de ska få ett riktigt arbete och ett oberoende liv där de kan utvecklas och blomstra. Vi tror på människor och människors förmåga att ta ansvar för sin egen försörjning även om vi som enskilda individer ibland är i behov av aktiv hjälp för att komma ur en negativ situation som vi hamnat i.

Centerpartiet vill aktivera de personer som uppbär försörjningsstöd från samhället genom att göra det obligatoriskt med individanpassade inkluderingsjobb. Inkluderingsjobb innebär t ex läxläsningsstöd, rastvakter, områdesvårdare av olika slag, naturvårdare, hemtjänstförstärkning etc. Tjänster med ett stort värde för samhället som annars inte kanske skulle bli genomförda. Det skulle röra sig om ett antal timmars tjänst per vecka då arbetsuppgifter enligt ovan genomförs och försörjningsstödet skulle, där så vore möjligt, villkoras mot några timmars tjänstgöring.

Nationella mål och styrande beslut

Området utgörs av det kommunala ansvaret för barn och ungdomar, vuxna med funktionsnedsättning, äldre samt människor som har sociala hinder eller saknar egen försörjning. Områdets lagstiftningar är socialtjänstlagen (SoL), lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS), hälso- och sjukvårdslagen (HSL), lagen med särskilda

bestämmelser om vård av unga (LVU), samt lagen om vård av missbrukare i vissa fall (LVM).

Det sker ständiga förändringar i syfte att förbättra levnadsvillkoren för de som är i behov av olika insatser. I respektive nämndavsnitt redogörs för de mål och beslut som påverkar nämndernas arbete under planperioden och på längre sikt.

Gemensamma inriktningsmål

1. Inflytande, delaktighet, egenmakt och valfrihet inom välfärden ska öka för Uppsalaborna.
2. Kommunen ska uppmuntra företag som levererar produkter och tjänster att anställa personer med funktionsnedsättning.
3. Maten som serveras inom samtliga verksamhetsområden ska vara av god kvalitet och vara producerad i enlighet med svenska regler och krav, och gärna vara närproducerad.
4. Att de löpande kostnaderna inom verksamhetsområdet ska anpassas till snittnivån med jämförbara kommuner. Att sträva mot en lika effektiv verksamhet som den bästa kommunen.

5.4.1 Omsorgsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Omsorgsnämnden ansvarar för omsorg, service och viss sysselsättning inom socialpsykiatri och verksamheter enligt lag om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) oavsett ålder. Vidare ansvarar nämnden för service, vård och omsorg enligt socialtjänstlagen i ordinärt och särskilt boende för personer upp till 65 år som har behov av sådana insatser på grund av funktionsnedsättning eller sjukdom. Nämnden ansvarar för uppgifter enligt hälso- och sjukvårdslagen samt bostadsanpassningsbidrag inom ovanstående områden.

Inriktningsmål

1. Uppsala kommun erbjuder fler människor med funktionsnedsättning arbete och sysselsättning (Inriktningsmålet gäller även kommunstyrelsen och arbetsmarknadsnämnden).

Uppdrag

1. Att tillgodose behovet av bostäder för sociala ändamål
2. Att kommunen ger ökat stöd till ideellt arbete bland grupper med särskilda behov
3. Att erbjuda inkluderingsjobb till personer med särskilda behov utan särskild kostnad
4. Att metodiken för kvalitets- och effektivitetssäkring av kommunal verksamhet utvecklas
5. Se över kompetensprofiler för biståndshandläggning så att förändringar kan bidra till kraftigt minskad personalomsättning.

Utmaningar

- Ekonomi i balans. Nämnden behöver vidta åtgärder för att bryta trenden att behovstillväxten är större än befolkningsökningen genom att kartlägga bakomliggande faktorer. Samtidigt ska medborgarnas behov tillgodoses till önskad kvalitet.
- Utöva tillräcklig kontroll över såväl upphandlade som kommunala utförare med fokus på kvalité
- Utveckla boendeformer som motsvarar önskemål och behov hos nämndens målgrupp för att kunna erbjuda insatser inom rimlig tid och till skälig kostnad.
- Hantera skillnader mellan de insatser den yngre generationen efterfrågar och det utbud LSS medger.

- Personer med funktionsnedsättning har generellt sämre hälsa än övriga befolkningen. Nämnden behöver utveckla arbetet med hälsofrämjande insatser för denna målgrupp.
- Se över nivåbedömnings- och ersättningsystemet inom daglig verksamhet så att detta bättre svarar mot målgruppernas behov.

Riktade satsningar

- Genom att öka möjligheten till inflytande och egenmakt för nämndens målgrupp ska det stöd och insatser nämnden erbjuder bättre motsvara de behov som målgruppen har.
- Samverkan med landstinget genom närvårdssamarbete ska fortsätta utvecklas för att erbjuda samordnade insatser till barn och unga samt vuxna. Genom samarbetet tydliggörs även huvudmännens ansvar för de olika insatserna.
- Säkerställa nämndens ansvarsområden och tjänster på våra landsbygder
- Rättssäker och effektiv myndighetsutövning ska fortsätta utvecklas för att kunna ge en god service till medborgare och för att säkerställa kvaliteten i myndighetsutövningen.
- Utveckla metoder för uppföljning och utvärdering för att säkerställa att offentligt finansierade verksamheter använder tilldelade medel på ett korrekt sätt samt att enskilda personer får sina behov tillgodosedda.
- Behålla och kompetensutveckla medarbetare för att skapa kontinuitet i kontakten med medborgarna samt säkerställa kompetensförsörjning under kommande år.
- Vidta åtgärder utifrån genomförd utredning under 2015 avseende vilket stöd som ska erbjudas inom socialpsykiatri med syfte att ge rätt insatser i rätt omfattning till personer med psykiska funktionsnedsättningar.
- Vidta åtgärder utifrån genomförd kartläggning under 2015 avseende boendeprocessen, det vill säga hur beslut om bostad med särskild service ska erbjudas till enskilda med beslut om insats.

5.4.2 Socialnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Socialnämnden ansvarar för individ- och familjeomsorg i alla åldrar (ej ekonomiskt bistånd). Detta inkluderar att ge stöd till barn, ungdomar och deras föräldrar. Det inkluderar även att ge stöd till personer med missbruks- eller annan beroendeproblematik. Utöver detta ansvarar nämnden för bostadssociala frågor, mottagandet av ensamkommande barn som söker asyl, samordningen av arbetet för att motverka våld i nära relation och familjerättsliga frågor.

Inriktningsmål

1. Uppsala är en öppen och solidarisk kommun avseende flyktingmottagande och särskilt avseende ensamkommande barn. (Inriktningsmålet gäller även arbetsmarknadsnämnden).
2. Att kommunen har en god beredskap för att möta barns behov av goda familjehem eller alternativa omhändertaganden av god kvalitet t.ex HVB. Detta kräver noggrann tillsyn samt kontinuerlig uppföljning och att barnens rätt säkerställs vid placeringen

Uppdrag

1. Att metoden ”bostad först” införs i Uppsala i syfte att förbättra kvalitén på missbruksvården och minska behovet av akuta insatser.
2. Att kommunen ger ökat stöd till ideellt arbete bland utslagna, hemlösa, ensamma och andra grupper med särskilda behov i syfte att bättre tillvarata ideella initiativ.
3. Att undersöka möjligheten till förenklad utredning och prövning av familjehem i syfte att snabbt öka antalet familjehemsplatser.
4. Se över kompetensprofiler för biståndshandläggning så att förändringar kan bidra till kraftigt minskad personalomsättning.
5. Att återinföra fältassistenter i Uppsalas i syfte att stötta människor i utanförskap, motverka social oro och skapa ökad trygghet på Uppsalas gator och torg

Utmaningar

- Att skapa en ekonomi i balans och en verksamhet som inte går med underskott. Socialnämndens kostnader för individ- och familjeomsorg är högre än liknande kommuner i Sverige, framför allt inom barn- och ungdomsvården. En ekonomi i balans utan att kom-promissa med individens stödbehov är en stor utmaning.
- Socialnämnden har ett omfattande förebyggande arbete i syfte att stödja barn, ungdomar och deras föräldrar. Arbetet behöver kontinuerligt utvecklas för att möta

målgruppernas behov. Barnperspektivet ska vara en utgångspunkt i allt förebyggande arbete.

- Uppsala har liksom flertalet av landets kommuner svårt att rekrytera, behålla kompetent och erfaren personal till socialsekreteraryrket med inriktning myndighetsutövning. En utmaning kommande år är att möjliggöra höjda socialsekreterarlöner och minska socialsekreterares höga arbetsbelastning.
- Inför 2015 ökade Uppsala sitt mottagande av ensamkommande barn som söker asyl. Som en följd av detta kommer fler asylsökande barn att få permanent uppehållstillstånd kommande år. Detta ställer högre krav på Uppsala och nämnden avseende kvaliteten i mottagandet och integreringen av målgruppen.
- Under de senaste åren har antalet socialt utsatta EU-migranter som sökt sig till Uppsala ökat och det finns inget som tyder på att antalet kommer att minska under de närmaste åren. Antalet tredjelandsmedborgare, det vill säga personer födda utanför EU men med permanent uppehållstillstånd i något EU-land beräknas också öka.
- Våld i nära relationer är ett stort samhällsproblem. Alla som utsätts för våld i nära relationer har rätt till stöd och skydd från samhället. Våldet drabbar framför allt kvinnor och det förekommer i alla samhällsklasser och åldersgrupper. Vissa grupper är mer sårbara när de utsätts för våld. Det inbegriper bland annat äldre kvinnor, våld mot kvinnor med någon form av funktionsnedsättning, HBTQ-personer samt våld i hederns namn. Utmaningen för nämnden är bland annat att utveckla strukturerade, långsiktiga och samordnade insatser.
- Orsakerna till hemlöshet är komplexa. Orsakerna finns både i hur bostadsmarknaden fungerar och i olika svårigheter hos enskilda människor som drabbas. Socialnämnden har en viktig uppgift att motverka hemlöshet genom stöd till den enskilde och genom samverkan med andra aktörer på bostadsmarknaden.
- Socialnämndens förebyggande arbete med barn, ungdomar och vuxna för att förhindra missbruks- och annan beroendeproblematik är angeläget. Vård- och behandlingsinsatser för ungdomar och vuxna som har utvecklat ett beroende behöver utvecklas så att kedjan från behandling till insatser för att bygga upp ett fungerande liv med arbete/studier, boende och ett socialt liv hänger ihop. Det är då också angeläget att utveckla nya samverkansformer med landstinget.
- Implementera Uppsala kommuns handlingsprogram mot våld i nära relationer samt förebyggande arbete mot hedersrelaterat våld.
- Utveckla arbetet med socialt utsatta EU-migranter i samverkan med den ideella sektorn.

Riktade satsningar

- Myndighetsutövningen ska fortsätta utvecklas för att kunna ge en god service till medborgarna och för att säkerställa kvaliteten och rättssäkerheten i myndighetsutövningen. Nämnden ska ta del av riktade statliga satsningar för att utveckla myndighetsutövningen inom barn- och ungdomsområdet.
- Att stöd till familjer och barnets närmaste nätverk ges i ett tidigt skede för att motverka att alltför många barn placeras enligt SoL eller LVU.
- Att Uppsala kommun prövar nya behandlingsmetoder som har forskningsstöd, t.ex. så kallade "halvvägshus"
- Att kommunen stödjer en utbyggnad av särskilda boenden för personer som utsätts för våld i nära relationer
- Under 2016 se över kommunens och nämndens mottagande av ensamkommande barn som söker asyl i syfte att förbättra mottagandet.
- Fortsätta utveckla arbetet med målgruppen unga vuxna med missbruks- eller annan be-roendeproblematik.
- Fortsätta utveckla det förebyggande arbetet i syfte att motverka vräkningar och avhysningar.

5.4.3 Äldrenämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Äldrenämnden ansvarar för service, vård och omsorg i ordinärt eller särskilt boende till personer 65 år och äldre, i de fall personerna har behov av sådana insatser på grund av nedsatt fysisk funktionsförmåga. Nämnden arbetar främst utifrån socialtjänstlagen (2001:453), hälso- och sjukvårdslagen (1982:763) samt lagen om bostadsanpassningsbidrag (1992:1 574). Nämnden ansvarar även för öppna insatser och förebyggande verksamhet för personer 65 år och äldre.

Inriktningsmål

1. Väntetid till särskilda boenden ska minska.
2. Varje äldreboende och träffpunkt ska ha kontinuerliga kulturaktiviteter.
3. Öka valfriheten och stärka egenmakten hos vårdbrukarna.
4. Att merparten av de som är brukare ska vara mycket nöjda med maten som serveras.
5. Att minst 100 nya trygghetsboenden byggs under mandatperioden 2016-2018 och att en ”trygghetsboendegaranti” införs för de äldre som önskar flytta till trygghetsboende. Vi kommer att prioritera att den statliga subventionen blir kvar.

Uppdrag

1. Att erbjuda äldre garantipensionärer stöd från inkluderingsjobbare utan kostnad.
2. Att se över och eventuellt förnya hjälpmedel i syfte att säkerställa att de svarar mot brukarnas behov.
3. Utredda möjligheterna för kraftig satsning på servicebostäder.
4. Att i samarbete med kulturnämnden skapa kulturella aktiviteter på Uppsalas äldreboenden

Utmaningar

- Den demografiska utvecklingen med fler äldre innebär en stor utmaning för nämnden att tillgodose de äldres behov av stöd, omsorg och service inom de ekonomiska ramarna. För att nämnden ska kunna upprätthålla en ekonomi i balans behöver framför allt de förebyggande och hälsofrämjande och rehabiliterande insatserna utvecklas, så att behovet av insatser inom hemvård och särskilt boende ska kunna skjutas längre upp i åldrarna.

- Balans mellan utbud och efterfrågan av särskilt boende och andra typer av särskilt anpassade boendeformer för äldre behöver upprätthållas. Detta är av stor betydelse för att kunna erbjuda god service till kommunens äldre och samtidigt upprätthålla en ekonomi i balans.
- Att tillgodose behovet av äldreomsorg och service på Uppsalas landsbygder
- Nämnden behöver ha en väl fungerande strategi för kvarboende och utveckling av alternativa boendeformer som ett led i att tillgodose behovet av en trygg och säker boendesituation för alla äldre. Det innebär att tillgänglighetsskapande och rehabiliterande åtgärder som möjliggör för äldre att bo kvar längre i sitt eget boende måste prioriteras.
- Nämnden har analyserat det framtida personal- och kompetensbehovet inom äldreomsorgen och behöver fortsätta med nödvändiga aktiviteter för att säkerställa att detta behov kan tillgodoses.
- Förutsättningarna för bemanning inom äldreomsorgen är exempel på områden som kan komma att påverkas av nationella mål och styrande beslut.
- Förutsättningarna för biståndsbedömning kan påverkas av nationella beslut och genom ÄBIC (Äldres behov i centrum).
- Nämnden behöver säkerställa att äldre personer med annat modersmål än svenska kan erbjudas information och vård- och omsorgsinsatser på de språk som talas i kommunen.

Riktade satsningar

- Att säkerställa utbudet av omsorgsplatser av god kvalitet på Uppsalas landsbygder
- Enligt vårpropositionen avser regeringen att satsa två miljarder årligen 2016-2018 på anställningar inom äldreomsorgen. Nämnden ska säkerställa att Uppsala får del av satsningen för att på så sätt kunna öka bemanningen inom äldreomsorgen.
- Att samverkan med frivilligorganisationerna stöds och utvecklas och att fler träffpunkter i hela kommunen skapas med möjlighet till lunchservering och gemensamt fika, vilket underlättar möjligheterna till kontakt med andra
- Att den mat som serveras äldre ska vara närproducerad och lokalt tillagad. Maten ska smaka gott, lukta gott och vara aptitlig
- Att ett äldrelyft hos kommunens personal genomförs med utbildning i geriatrik

- En fortsatt satsning på rehabiliteringsteam för att långsiktigt minska behovet av äldreomsorgsinsatser.
- Under 2016 fortsätter satsningarna på olika typer av välfärdsteknologi i ordinärt boende, som ett led i att minska behovet av äldreomsorgsinsatser och bidra till ökad trygghet och större självständighet för äldre i kommunen.
- Under 2016 fortsätter bland annat satsningar på fallprevention, fysisk aktivitet på recept (FAR), satsningar för gruppen äldre med psykisk ohälsa för att långsiktigt minska behovet av äldreomsorgsinsatser samt insatser för att motverka riskkonsumtion av alkohol bland äldre
- Vidta åtgärder utifrån genomförd utredning under 2015 om hur äldre genom ökad delaktighet och inflytande i större utsträckning ska kunna påverka innehållet i hemvården.
- En fortsatt utveckling av tydlig information och relevanta jämförelsemått baserade på kvalitetsmätningar, med syftet att underlätta för medborgaren att göra informerade val.

5.4.4 Överförmyndarnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Överförmyndarnämnden i Uppsala län (ÖFN) bildades den 1 januari 2011 efter beslut i kommunfullmäktige i Uppsala, Knivsta, Heby, Tierp, Älvkarleby och Östhammars kommuner. Nämnden har Uppsala kommun som värdkommun. Som gemensam nämnd tillsammans med flera kommuner har överförmyndarnämnden ett ansvar både för verksamhetens inriktning som dess genomförande.

Överförmyndarnämnden är en kommunal tillsynsmyndighet. Överförmyndarnämnden utövar, i enlighet med föräldrabalken (1949:381) förmynderskapsförordningen (1995:379) samt lagen om god man för ensamkommande barn (2005:429) tillsyn över gode män, förvaltare och förmyndare. Tillsynen ska verka för att den som har ställföreträdare i form av god man, förvaltare eller förmyndare inte drabbas av rättsförluster.

Utmaningar

- Antalet ärenden kommer troligen att öka under de närmaste åren i takt med en växande åldrande befolkning. En större ärendemängd medför ökade kostnader för arvode till gode män och förvaltare.
- Ärenden med god man för ensamkommande barn ökar varje år. Att handlägga ärenden för ensamkommande barn kräver större personalresurser. Den ökande ärendetillströmningen kräver även att mer tid läggs på rekrytering av nya personer som kan ta uppdrag som god man för ensamkommande barn.
- Det finns ett starkt önskemål från personer som tar uppdrag som god man eller förvaltare att nämnden skall tillhandahålla e-tjänster. Önskvärda e-tjänster är ansökningar, ekonomiska redovisningar och tillståndsärenden. För att kunna integrera e-tjänster och förenkla handläggningen behövs ett nytt modernt verksamhetssystem eller en uppgradering av befintligt system.
- Nämnden behöver rekrytera 80 nya gode män och förvaltare varje år för att klara tillströmning av nya ärenden och att byta ställföreträdare i de ärenden där det blir aktuellt. Eftersom uppdragen skall utföras av frivilliga som endast får ett litet arvode krävs en hel del arbete för att marknadsföra uppdraget och rekrytera nya lämpliga personer.
- Forskning har visat att hedersrelaterat våld kan förekomma mellan gode män och dess klienter. Nämnden behöver öka kunskaper om frågan och vidta åtgärder i förekommande fall.

Riktade satsningar

- Fortsätta arbetet med att hitta nya vägar att rekrytera gode män och förvaltare som startades under 2015.
- Erbjuder möjlighet till enklare e-tjänst i form av blanketter som kan signeras med en säker signatur.
- Insatser för att tillförsäkra att en rättssäker handläggning för ärenden med ensamkommande barn bibehålls, trots kraftigt ökande ärendetillströmning.
- Handläggare på överförmyndarförvaltningen utbildas i hedersrelaterat våld och förtryck.

5.5 Kultur, idrott och fritid

Ett rikt kultur och fritidsliv

Ett rikt kulturliv, en mångfald av idrotter, aktiva föreningar och goda möjligheter till friluftsliv och fritidsaktiviteter skapar gemenskap och delaktighet i samhället. Att investera i kultur, idrott och fritid ger mångdubbelt tillbaka i hälsa, integration, upplevelser och trygghet, men lockar också besökare till kommunen. Med välbesökta teatrar, bibliotek och idrottsarenor sätter vi Uppsala på kartan.

Kommunens kultur- och fritidspolitik ska syfta till att utveckla, bredda och stärka Uppsalas föreningsliv. Eldsjälarna och ledarna i de fria kulturgrupperna, i bildningsförbunden, på fritidsgårdar, i idrottsklubbarna och i den övriga föreningsverksamheten ska erkännas, uppmuntras och ges möjlighet till utveckling.

Uppsalabor ska på lika villkor och oavsett ursprung, religion, ålder, kön eller sexuell läggning samt fysiska eller psykiska förutsättningar få möjlighet att delta och bidra till utbudet av kultur-, idrotts- och fritidsaktiviteter i Uppsala kommun. Vi vill utveckla samverkan mellan kommun, ideella krafter och näringsliv.

Bättre integration genom aktivt deltagande i civilsamhället, förenings- och kulturlivet

I Sverige är förenings- och kulturlivet ett mycket viktigt och naturligt inslag i många människors vardag. I synnerhet föreningslivet ger en aktiv och meningsfull fritid för både barn, ungdomar och vuxna och bygger samtidigt också upp en känsla av samhörighet mellan människorna i ett samhälle. Ett deltagande i någon form av föreningsliv eller ideellt engagemang för en invandrare eller flykting är ett utmärkt sätt att dels lära sig språket men också för att bygga nya vänskapsband med sina nya grannar samtidigt som man lär sig svenskarnas normer, kultur och beteende. Det är en win-win situation då svenskarna också får möjlighet att på ett naturligt sätt träffas och umgås med människor från andra kulturer vilket motverkar fördomar. Vi anser att riktat stöd till föreningar, både inom idrotts- och kulturlivet, som aktivt arbetar med integration och möten mellan svenskar och invandrare är ett bra sätt att förbättra integrationen.

Utvecklingsförutsättningar

I takt med Uppsalas höga tillväxt så har inte utbyggnaden av lokaler och anläggningar för kultur, idrott och fritid följt den ökande befolkningsutvecklingen. På grund av detta ser vi idag brister och trånga sektorer i infrastrukturen hos kommunens förenings- och kulturliv. Det handlar om såväl större kulturcentra, evenemangs- och tävlingsarenor som utbud, service och anläggningar i bostadsnära lägen. Frågor om kultur, idrott och fritid måste därför ingå som en del av samhällsplaneringen i ett tidigt skede där såväl stadens som landsbygdens förutsättningar uppmärksammas. Samspelet och dialogen med civila samhället är viktig. Folkbildning och föreningsliv står för betydande insatser inom kultur-, idrotts- och fritidsutbudet och kan samla unga i påverkansarbete.

I jämförelse med riket så idrottar ungdomar i Uppsala, ålder 7-20, något mera men mindre än i jämförbara kommuner. Alarmerande är dock den stora skillnaden i antalet deltagartillfällen mellan män och kvinnor där männen har hela 11 deltagartillfällen fler än kvinnorna per år i snitt. Kostnaden för fritidsverksamheten är år 2013 1186 kr per invånare och år vilket är betydligt lägre än rikssnittet såväl som hos jämförbara kommuner. Per invånare så är antalet besök på kommunala bibliotek 6.7 gånger per år vilket är över snittet i jämförelse med riket men strax under snittet för jämförbara kommuner. Nettokostnaden för kulturverksamheten är 965 kr per invånare vilket är lägre än både riket och jämförbara kommuner.

Fritid

Alla Uppsalabor ska ges möjligheten till en meningsfull fritid. Fritidsgårdar och andra mötesplatser behövs såväl i city som i varje bostadsområde för att bidra till ett attraktivt utbud av nöjes- och fritidsaktiviteter. Den ideella sektorn ska uppmuntras. Kultur, föreningsliv och ideellt engagemang skapas med fördel på initiativ av vanliga medborgare, underifrån och på gräsrotsnivå. Föreningar, kooperativ och frivilligt, socialt arbete tar tillvara Uppsalabornas egna initiativ och engagemang och stärker demokratin.

Tillgången till naturupplevelser, friluftsliv och bad ska säkerställas i hela kommunen. Det ska vara lätt att ta sig till Uppsalas friluftsområden och badplatserna behöver bli fler. Unga med funktionshinder ska ges stöd för att kunna delta i fritidsaktiviteter tillsammans med andra jämnåriga. I syfte att öka intresset för kultur vill vi erbjuda frivillig musikskola och kulturskola i anslutning till skoldagen, kostnadsfritt eller till en låg kostnad.

Idrott

Varje vecka, året runt samlar idrotten tusentals Uppsalabor till träning, lek och tävling. Bra idrott för alla präglas av glädje, rent spel samt delaktighet på lika och demokratiska villkor. Möjligheterna till idrott och motion ska förbättras i hela kommunen. De barn och ungdomar som idag inte deltar i den organiserade föreningsidrotten ska aktivt bjudas in till prova-på-idrott och spontanidrott. Alla, barn som vuxna, ska ha möjlighet att idrotta varje dag – i skolan eller i anslutning till arbetet, i föreningen och spontant i bostadsområdet.

Som förebilder är elitidrottarna av stort värde, framförallt för barn- och ungdomar. Det är därför mycket angeläget att vi, samtidigt som vi gör stora satsningar på breddidrott, även verkar för att Uppsalas föreningsliv kan bedriva idrott på elitnivå. Bredd och elit måste samsas när det gäller tillgång till tränings- och tävlingstider. Om fler föreningar inom flera idrotter har möjlighet till satsningar på elit kommer denna underhållning fler till del. Fyrishov är Uppsala kommuns flaggskepp på idrottsområdet. Badet, de olika hallarna och den uppsjö av olika idrottsaktiviteter och evenemang som fyller anläggningen drar drygt 1,8 miljoner besökare varje år, vilket gör den till Sveriges femte mest besökta anläggning. Nu när Fyrishovs nya multihall står färdig tillkommer ytterligare fyra fullstora hallar vilket gör att Fyrishov kommer att kunna erbjuda totalt 46 800 timmar för träning och tävling. En självklar utgångspunkt när Uppsala står inför stora investeringar i nya idrottshallar och arenor måste därför vara att både garantera Fyrishovs möjligheter att utvecklas vidare samt

att värna om Fyrishovs möjlighet att upprätthålla den talrika verksamhet man redan så framgångsrikt bedriver. Det kapital och det engagemang som Uppsalaborna under lång tid investerat i Fyrishov måste tas tillvara.

Kultur

Kulturen är viktig genom att den förmedlar något vackert, spännande eller känslösamt. För att den hjälper oss att kanalisera våra åsikter, utgör en arena för samtal och debatt, granskar och ifrågasätter samhället; dess makthavare och strukturer. Kultur ger oss människor möjlighet att formulera drömmar, uttrycka känslor och skapa oss en identitet. Genom kulturen kan vi upptäcka nya tankar, idéer och perspektiv. Kultur är det vi fyller livet med; som ger en djupare innebörd och hjälper oss att förstå både oss själva, andra och det samhälle vi lever i. Att skapa förutsättningar för kultur att blomstra, är att skapa förutsättningar för ett levande, demokratiskt samhälle. Uppsala behöver mer, inte mindre, kreativitet för att lösa all de komplexa utmaningar vi står inför.

Ett starkt och fritt kulturliv är en viktig del av välfärden. Ett tillåtande klimat för det fria skapandet stärker demokratin och gör kommunen attraktiv att leva, bo och verka i. Litteratur, folkbildning och folkbibliotek utgör en viktig del för att utveckla kulturen och demokratin. Alla Uppsalabor ska ha möjlighet att fördjupa sina erfarenheter och vidga sina perspektiv genom att ta del av och delta i olika former av kulturyttringar. Särskild vikt ska läggas vid att nå nya grupper och ungdomars egna initiativ och kulturskapande ska uppmuntras och ges stöd. Vi tog strid för Stenhagens bildnings- och kulturcentrum och har varit på drivande för Mötesplats Treklängen i Gottsunda. Vi vill fortsätta utveckla dessa lokala kulturcentrum och vill investera i ett kulturcentrum också i Sävja. Även Uppsala stadsteater och Uppsala Konsert & Kongress är med sina verksamheter viktiga för utvecklingen av kommunens kulturliv. Som mötesplatser och arenor för gästspel ska de stärka den positiva bilden av Uppsala och därmed även bidra till att locka fler besökare till kommunen.

Gemensamma inriktningsmål

1. Uppsalas idrott-, kultur och fritidsaktiviteter ska vara en integrationsmotor i samhället och verka för att Uppsalabor från olika geografiska platser och bakgrund möts och umgås.
2. Uppsala kommun ska ha ett rikt utbud av idrotts-, kultur och fritidsaktiviteter som är tillgängligt för alla.
3. Barn- och ungdomar ska behandlas jämlikt och jämställt vid fördelning av bidrag, tider och lokaler för fritids- och idrottsaktiviteter.
4. Uppsala ska vara en av Sveriges bästa idrottskommuner med en stark ungdomsidrott, stor bredd och framgångsrik elit.

5. Stadens kulturella kvaliteter ska framhävas och konst i staden få en mer framträdande roll.
6. Människor med funktionsnedsättning ska kunna delta i kultur- och idrottslivet på likvärdiga villkor.
7. Uppsalas evenemang bidrar till att stärka Uppsalas attraktivitet för medborgare och besöksnäringen.
8. Uppsala ska vara en stad för det fria ordet, litteraturen och folkbildningen.
9. Föreningsbidrag ska ges till integrationsinsatser som snabbare inkluderar nysvenskar.
10. Att de löpande kostnaderna inom verksamhetsområdet ska anpassas till snittnivån med jämförbara kommuner. Att sträva mot en lika effektiv verksamhet som den bästa kommunen.

5.5.1 Idrotts- och fritidsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Idrotts- och fritidsnämnden ansvarar för planering och utveckling av bredd- och elitidrott samt fritidsverksamhet. Nämnden löser sitt uppdrag huvudsakligen genom inhyrning och uthyrning av anläggningar samt genom att ha en långsiktig planering för lokalförsörjning avseende idrotts- och fritidsanläggningar. Samverkan sker med föreningar och andra aktörer inom nämndens ansvarsområde som en del i arbetet med att forma och upprätthålla riktlinjer och mål för föreningsstöd inom nämndens ansvarsområde.

Uppdrag

1. Erbjud alla flyktingar och nyanlända en möjlighet till aktivt deltagande i förenings- och idrottslivet i Uppsala

Utmaningar

1. Nå ett högre deltagande och engagemang från invandrare i vårt idrotts- och föreningsliv
2. Nå balans mellan förutsättningarna för en aktiv och hälsofrämjande fritid för flickor/pojkar, kvinnor/män,
 - mellan idrotts- och andra fritidsaktiviteter,
 - mellan förenings- och egenorganiserade aktiviteter,
 - för stad och landsbygd,
 - oavsett socioekonomisk bakgrund.
3. Förbättra tillgängligheten för alla Uppsalas invånare, med särskilt fokus på besökare med funktionsnedsättning, till bokningsbara anläggningar.
4. Ta fram kvalitativa underlag för behovsbedömning och prioritering vid fördelning av nämndens resurser.
5. Svara mot de behov som den växande staden medför genom att utveckla och komplettera befintlig infrastruktur.

Riktade satsningar

- Riktade och höjt föreningsstöd till de idrottsföreningar som aktivt bedriver integrationsarbete
- Rusta befintliga anläggningar så de får full funktionalitet.
- Resurs för föreningsbidrag till innebandy- och friidrottsarena i enlighet med kommunfullmäktiges tidigare beslut.
- Ersätt kvicksilverarmatur med LED för energieffektivisering.

- Realisera ombyggnad av Studenternas med ny fotbollsarena inom nuvarande område samt utveckling av anslutande område till en attraktiv aktivitetsanläggning för användning hela året, inklusive isbanor med huvudinriktning bandy, hastighetsåkning och allmänhetens åkning.
- Utomhusarena för träning och tävling i friidrott på Gränby sportfält.
- Österängens plan rustas upp för amerikansk fotboll på elitnivå.
- Upprustning Löten.
- Kvalitetshöjning av motionsspår inklusive utvecklad information för förbättrad tillgänglighet till enskilda spår och möjligheter att ta sig mellan olika spår.

5.5.2 Kulturnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Kulturnämnden ansvarar för kultur- och fritidsverksamhet. Nämnden fördelar stipendier, bidrag och annat stöd till kulturliv, kulturevenemang, folkbildning, nationella minoriteter och ansvarar för folkbiblioteksverksamhet, kommunens museer och kulturscener, konstnärliga gestaltungsprojekt, konstinköp och konstsamlingar. Nämnden stödjer ungdomars egna initiativ och ansvarar för fritidsgårdar, öppen fritidsverksamhet, övrig fritidsverksamhet för barn och unga samt kultur- och musikskola. Kulturmiljö- och kulturarvsfrågor samt stöd till bygdegårdar ingår också i nämndens ansvarsområde.

Uppdrag

1. Att utvärdera kommunens kulturverksamhet utifrån frågeställningen om kommunens stöd är effektivt och väl balanserat med avseende på konstens olika uttryck med avseende på institutionella och andra faktorer, olika åldersgrupper, olika befolkningsgrupper samt geografisk spridning.
2. Undersök möjligheterna att i samarbete med Uppsalas kör- och kulturliv skapa en årligt återkommande internationell körfestival
3. Genomföra en översyn av behoven av samlings- och kulturlokaler i befintliga och nya områden tillsammans med kommunstyrelsen, plan- och byggnadsnämnden och de kommunala fastighetsbolagen.
4. Utveckla barn- och ungas möjligheter att utöva och uppleva kultur i skolan och under den fria tiden i samverkan med utbildningsnämnden.
5. Utvärdera befintliga kulturcentra innan nya satsningar görs
6. Förbättra uppdragsprocessen till konstnärer så att skattepengar inte används till exempelvis diktatursvurmande konst
7. Att i samarbete med äldre- och äldreomsorgsnämnden skapa kulturella aktiviteter på våra äldreboenden i syfte att motverka och bryta ensamhet hos våra äldre och förbättra deras hälsotillstånd

Utmaningar

- Att nå ett högre deltagande och engagemang från invandrare i Uppsalas kulturliv
- Att få fler Uppsalabor som är ovana kulturkonsumenter att ta del utav Uppsalas kulturliv, oavsett socioekonomisk bakgrund
- Erbjuder kultur- och fritidsverksamhet som är jämställd och tillgänglig för alla i hela kommunen.

- Detaljstyrning av konstnärlig verksamhet ska alltid undvikas och principen om armlängds avstånd mellan politiker och konstnärliga/professionella beslut upprätthållas. Inriktningsbeslut och direktiv ska vara tydliga och omöjliga kunna misstolkas.
- Förtätningen av staden ställer högre krav på befintlig kultur- och fritidsverksamhet då fler tar del av verksamheten. Detta leder till att lokaler slits och att personal ska räcka till för fler besökare.
- Nya bostadsområden och centrumanläggningar som utvecklas i kommunen leder till nya och ökade behov av kulturell infrastruktur, inklusive offentlig gestaltning.
- Samutnyttja verksamheter och lokaler bättre. Öka tillgången till lokaler som idag inte används för kultur- och fritidsverksamhet men som har potential att bli en resurs inom området. Erbjud andra verksamheter ökad tillgång till kultur- och fritidslokaler.
- En ökad andel äldre i kommunen ställer förändrade krav på utbudet av kultur. Det blir fler äldre som kan och vill ta del av, och själva utöva, kultur. Det leder till ökad efterfrågan på anpassat tillgängligt utbud för äldre i eget boende och inom särskilda boenden.
- Biblioteksverksamheten är teknikintensiv vilket genererar kostnadsökningar. Förväntningar finns på webb-service dygnet runt samt bibliotek som har öppet längre än idag. Bibliotekens mobila verksamhet behöver vidmakthållas och utvecklas med särskild prioritet på förskolan och människor som bor på landsbygden. En reviderad biblioteksplan för Uppsala kommun kommer att synliggöra behoven av utvecklad biblioteksservice och infrastruktur.

Riktade satsningar

- Satsa på pop-up art där tillfälligt tomma butikslokaler eller andra lokaler i kommun upplåts under en kortare tid till konstnärer som ateljé eller galleri
- Utveckla Kvarteret Karin med Walmstedtska gården till en kulturmiljö för och av konstnärer och författare, som också är öppen för allmänheten.
- Verka för en breddad kulturfinansiering.
- Utveckla kulturcentrum som försörjer de nordöstra stadsdelarna.
- Fortsätta utvecklingen av Uppsala konstmuseum.

- Utveckla marknadsföringen av kultur- och fritidsutbudet och därmed synliggöra kulturevenemang i högre utsträckning.
- Ansöka om att delta i Statens konstråds satsning av konstnärlig berikning av miljonprogrammets gemensamma platser.
- Tidiga insatser på barn och ungas fria tid. Dessa medel syftar till att göra riktade insatser gentemot områden och målgrupper där behoven är som störst. Det handlar om stöd till föreningsverksamhet samt resursförstärkningar till fritidsklubbar och fritidsgårdar. Kulturnämndens fördelning av medlen ska bygga på en omvärldsbevakning och levande dialog kring utvecklingen i stadsdelarna, ungdomskulturen och föreningslivet.

5.6 Ägardirektiv, avkastningskrav och investeringsnivåer för Uppsala Stadshus AB och dotterbolagen i Stadshuskoncernen

Sedan 1995 är de helägda bolagen inordnade i en aktiebolagsrättslig koncern. Syftet är att stärka styrningen av den kommunala verksamhet som sker i bolagsform samt nyttja de möjligheter till resultatutjämnning som medges av skattelagstiftningen.

De helägda bolagen är inordnade i en aktiebolagsrättslig koncern. Moderbolaget i bolagskoncernen är Uppsala Stadshus AB.

Kommunfullmäktiges beslut om ägarstyrning av de helägda bolagen finns utförligare beskriven i ägarpolicyn för de helägda bolagen. I detta kapitel behandlas kommunfullmäktiges direktiv till de helägda bolagen avseende inriktning av verksamheten, ekonomiskt resultat och avkastning. Samtliga helägda dotterbolag i Stadshuskoncernen omfattas av kapitaltäckningsgarantin vilket innebär att moderbolaget garanterar att det egna kapitalet i respektive dotterbolag alltid uppgår till minst bolagets aktiekapital.

Styrelserna i de kommunala bolagen ansvarar för att den operativa verksamheten i respektive bolag bedrivs i enlighet med bolagets ändamål samt fullmäktiges ägardirektiv och övriga krav som beslutas av kommunfullmäktige eller kommunstyrelse.

Kommunstyrelsen, genom styrelsen för Uppsala Stadshus AB, genomför dialoger med samtliga bolagsstyrelser runt de frågor som är väsentliga för kommande Mål och budgetperiod. I avsnittet nedan behandlas kommunfullmäktiges direktiv till de helägda bolagen avseende inriktning av verksamheten, ekonomiskt resultat och avkastning.

Ägardirektiv antas på respektive bolagsstämma i kommunens direkt och indirekt ägda bolag. Det ankommer på bolagets styrelse och verkställande direktör att följa ägardirektiv.

Kommunstyrelsens roll som företrädare för ägaren (kommunfullmäktige) innebär bland annat att löpande utvärdera verksamheten och verksamhetsformen, bolagens strategier och mål, hur dessa överensstämmer med kommunens övriga verksamhet samt hur bolagsverksamheten sköts av bolagsstyrelse och bolagsledningen.

Ägardirektivens syfte är att möjliggöra en aktiv styrning av bolagen samt underlätta för kommunen att följa verksamheten.

Den formella styrningen i bolagsordning och ägardirektiv är inte tillräckligt för ett aktivt ägarskap. Som komplement till formella styrdokument ska bolagsstyrning ske genom kontinuerligt samråd och dialog mellan bolags- och kommunstyrelse.

Vad gäller av kommunen delägda bolag ska, med beaktande av 3 kap 18 § kommunallagen, så långt som möjligt kommunens inflytande som delägare säkerställas genom aktieägaravtal.

Huvudprincip för utdelning

Om inget annat framgår av ägardirektivet till respektive bolagen tillämpas koncernens huvudprincip. Huvudprincipen för utdelning är att 100 procent av det skattemässiga resultatet (efter finansiella poster) i dotterbolag ges som koncernbidrag till moderbolaget. Moderbolaget betalar tillbaka 70 procent av erhållet koncernbidrag i villkorat aktieägartillskott.

Moderbolaget har också möjlighet att ge koncernbidrag till dotterbolag med ackumulerat skattemässigt underskott sedan tidigare år i syfte att använda detta i resultatutjämnningen i koncernen.

I det fall dotterbolag får koncernbidrag från annat dotterbolag, eller dotterbolag får koncernbidrag från moderbolaget avseende ackumulerat skattemässigt underskott sedan tidigare år återbetalas detta till moderbolaget, Uppsala Stadshus AB, i form av utdelning.

Utdelning från bolagen ska behandlas som en del i arbetet med årsredovisningen.

Ägardirektiv för samtliga bolag

Kommunfullmäktige har beslutat om ett antal styrdokument. Dessa omfattar och ska tillämpas av samtliga nämnder och bolag. Som exempel kan nämnas jämställdhets- och arbetsgivarpolicy, miljö- och klimatprogram och upphandlingspolicy. De av kommunstyrelsen fattade riktlinjerna för sponsring och sociala medier ska tillämpas av bolagen. Det ingår i varje bolags ansvar att arbeta i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.

Respektive bolag ska genom affärsplanen synliggöra dess bidrag till uppfyllelse av fullmäktiges prioriteringar uttryckta i styrdokument samt generella och bolagsspecifika ägardirektiv. Samråd och dialog mellan bolag och ägare ska ske inför styrelsens fastställande av affärsplan. Vid principiellt viktiga förändringar av affärsidé och/eller affärsplan ska även kommunfullmäktige tillfrågas.

Moderbolaget och dotterbolagen ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.

Bolagen ska arbeta med klimatdriven affärsutveckling och energieffektiviseringar. Bolagen ska stödja systematisk tillämpning av ny energiteknik, energisnåla uppvärmningslösningar, klimatneutrala transporter samt materialval med hög miljöprestanda. Bolagen ska bidra till en hållbar utveckling genom att använda gröna obligationer där så är tillämpligt.

Dotterbolagen ska anmäla följande till Uppsala Stadshus AB

1. årligt fastställande av affärsplaner med strategiska mål för de närmaste tre åren,
2. fastställande av budget för verksamheten,
3. ställande av säkerheter,
4. bildande/avveckling av bolag,
5. köp eller försäljning av bolag eller andel i sådant,
6. köp eller försäljning av fast egendom,
7. månadsrapportering,
8. årsbokslut och delårsbokslut.

Dotterbolagen ska följa fastställda redovisningsprinciper för koncernen och kommunens finanspolicy. Särskilda värderingsfrågor ska lösas i samråd med Uppsala Stadshus AB. Uppsalahem AB är undantagna från kravet att följa Uppsala kommuns finanspolicy då en egen finanspolicy finns.

Moderbolaget ska samordna och nyttja möjligheter till resultatutjämning inom Stadshuskoncernen, bland annat koncernbidragsmöjligheter.

Investeringar som påverkar annat kommunalt bolag eller nämnd inom Uppsala kommun ska godkännas av Uppsala Stadshus AB. Frågor av principiell beskaffenhet ska godkännas av kommunfullmäktige.

Rekrytering och förhandling av anställningsvillkor för vd och vice vd i dotterbolagen ska ske i enlighet med process fastställd av styrelsen för Uppsala Stadshus AB.

Bolagen ska följa kommunens standardiserade lösningar för grundläggande IT.

Uppsala Stadshus AB

Bolaget ska inom Uppsala kommun äga och förvalta aktier i bolag verksamma inom Uppsala kommuns kompetensområde. Bolaget ska bedriva verksamheten, med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900), i syfte att uppfylla verksamhetsföremålet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Uppsala Stadshus AB är moderbolaget i Stadshuskoncernen och ska äga samtliga aktier i dotterbolagen.

Moderbolaget ska leda och samordna verksamheten i bolagskoncernen samt avgöra frågor som är gemensamma för koncernen och som inte är av större principiell beskaffenhet.

Moderbolaget ska säkerställa att största möjliga samordning sker mellan bolagen och i kommunkoncernen genom koncernmässig administrativ utveckling och effektivisering. Moderbolaget ska också aktivt följa bolagskoncernens utveckling.

Moderbolaget ska därmed aktivt verka för samverkansvinster mellan dotterbolagen och stimulera till erfarenhetsutbyten inom koncernen. Moderbolaget ska aktivt bevaka koncernens utveckling genom att följa relevanta nyckeltal i dotterbolagen.

Uppsalahemkoncernen

Bolaget ska inom Uppsala kommun:

1. direkt eller indirekt förvärva, äga, förvalta och utveckla fastigheter och tomträtter,
2. bygga bostäder och därtill hörande kollektiva anordningar samt även lokaler, i de fall lokalerna utgör en mindre del av dessa fastigheter, som används för kommunal verksamhet eller är kommersiella lokaler som bidrar med kvaliteter till den övriga verksamheten,
3. samt i övrigt bedriva härmed förenlig verksamhet

Bolaget ska, med iakttagande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. 1-2 § kommunallagen (1991:900), bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer och i allmännyttigt syfte genom att främja bostadsförsörjningen i Uppsala kommun och erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeflytande.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Uppsalahem AB ska, som allmännyttigt bostadsbolag på affärsmässiga principer:

- Bolaget ska tillsammans med andra kommunala bolag och under ledning av kommunledningskontoret investera i orterna: Björklinge, Vattholma, Vänge, Almunge.
- Bidra till att stärka kommunens utveckling genom att med hög kompetens äga, förvalta och bygga bostäder i hela Uppsala kommun. Uppsalahem AB ska erbjuda kunderna det boende de efterfrågar i olika faser i livet.
- Med utgångspunkt i den av kommunfullmäktige antagna bostadspolitiska strategin, ska Uppsalahem bidra till att nya lägenheter tillkommer i hela kommunen.
- Se över möjligheten att likställa försörjningsstöd med inkomst vid tecknande av kontrakt.
- Uppsalahem ska vara en aktiv part i Uppsalas stadsutveckling och därmed samverka med övriga bolag och nämnder i arbetet med att utveckla nya och förnya befintliga stadsdelar.
- Öka de boendes valfrihet och inflytande genom att erbjuda olika renoveringsnivåer vid renoveringar.
- Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.

- Bolaget ska arbeta med energieffektivisering och systematiskt stödja tillämpningen av ny miljö- och energiteknik. I arbetet med hållbar stadsutveckling ska Uppsalahem särskilt fokusera på energibesparingar i Miljonprogrammet.
- Uppsalahem ska verka för ett brett utbud av kommersiell och samhällelig service i de områden där Uppsalahem verkar.
- Utifrån allmännyttans principer och på affärsmässiga grunder ska Uppsalahem söka uppnå en hög nyproduktionsnivå av hyreslägenheter per år.

Uppsalahem AB är undantaget från kravet att följa Uppsala kommuns finanspolicy då en egen finanspolicy finns.

*avkastning på justerat eget kapital definieras som koncernens eget kapital enligt bokföringen med tillägg för fastigheternas övervärde.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	204	212	220
Avkast på justerat eget kapital*	2%+ inflation	2%+ inflation	2%+ inflation
Investeringar	950	950	950

Uppsala Kommuns Fastighets AB

Bolaget ska inom Uppsala kommun projektera, bygga, äga och förvalta centrumanläggningar och bostäder. Verksamhetens vinst ska användas för dessa syften.

Bolaget ska, med iakttagande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. 1-2 §§ kommunallagen (1991:900), bedriva verksamheten på affärsmässiga grunder i syfte att tillgodose små företags behov av lokaler i Uppsala kommun under förutsättning att verksamheten inriktas på företagarkollektivet i allmänhet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

- Uppsala kommuns Fastighets AB är kommunens redskap för att bygga, utveckla och förvalta lokaler och centrumanläggningar.
- Bolaget ska vara en motor till utveckling i Uppsalas kransorter samt lokala stadsdels- och tätortscentrum.
- Bolaget ska vara delaktigt i arbetet med framtagandet av översiktsplaner.
- Bolaget ska tillsammans med andra kommunala bolag och under ledning av kommunledningskontoret investera i kransortscentrum i Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge.
- Bolaget ska tillsammans med USAB avyttra sin del av fastigheterna efter att verksamheterna är belagda med hyresgäster.
- Bolaget ska fortsatt ha Uppsala Parkerings AB som ett dotterbolag.
- Bolaget ska i samråd med Gatu- och Samhällsmijönämnden överväga att lägga ut parkeringsverksamheten på tjänstekoncession.
- Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.
- Bolaget ska arbeta med energieffektivisering och systematiskt stödja tillämpningen av ny miljö- och energiteknik.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	-3	-1	0
Avkast. på kapital	1,2 %	1,3 %	1,6 %
Investeringar	105	57	25

AB Uppsala Kommuns Industrihus

Bolaget ska inom Uppsala kommun förvärva, äga, bebygga, förvalta samt bedriva handel med fast egendom (lokaler) avsedda för hantverk, småindustri och offentliga förvaltningar samt att bedriva därmed förenlig utredningsverksamhet.

Bolaget ska, med iakttagande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. 1-2 § kommunallagen (1991:900), bedriva verksamheten på affärsmässiga grunder i syfte att tillgodose små företags behov av lokaler i Uppsala kommun under förutsättning att verksamheten inriktas på företagarkollektivet i allmänhet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

- AB Uppsala Kommuns Industrihus ska vara ett strategiskt instrument för tillväxt och utveckling av näringslivet i kommunen.
- Bolaget ska på ett effektivt sätt erbjuda ändamålsenliga lokaler inom kommunen till konkurrenskraftiga priser i syfte att öka Uppsalas befintliga näringsliv genom att erbjuda kreativa och flexibla lösningar vid förändrade lokalbehov.
- Det näringspolitiska uppdraget innebär även att bolaget utgör ett strategiskt verktyg för kommunen att utveckla nya fastigheter som möter små företags efterfrågan på lokaler samt kontorshotell/industrihotell med gemensamma stödfunktioner i form av lokaler med diversifierad service, kvalitet och prisnivå. Bolaget ska särskilt pröva lokaler för inkubatorverksamhet.
- Bolaget ska i samarbete med andra kommunala bolag och under ledning av kommunledningskontoret investera i ändamålsenliga verksamhetslokaler i fyra kransortscentrum i orterna Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge.
- Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.
- Bolaget ska arbeta med energieffektivisering och systematiskt stödja tillämpningen av ny miljö- och energiteknik.
- Bolagets verksamhet och syfte ska resultera i en attraktiv kommun byggd på ett mångfacetterat och diversifierat näringsliv samt effektivt utnyttjande av bolagets lokaler av olika målgrupper/nyttjare. Dessa består av såväl offentliga förvaltningar som näringslivets aktörer.

Mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	37	27	20
Avkast. på totalt kapital	4,0 %	3,0 %	2,5 %
Investeringar	90	115	--

Utdelning: 15 miljoner kronor under 2016.

Uppsala Parkerings AB

Bolaget ska inom Uppsala kommun förvärva, uppföra och förvalta parkeringsanläggningar för cyklar och bilar samt bedriva därmed förenlig verksamhet.

Bolaget ska bedriva verksamheten, med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900), i syfte att uppfylla verksamhetsföremålet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Uppsala Parkerings AB ska vara ett redskap för att skapa ändamålsenliga kommunala parkeringar för både cykel och bil och bidrar därmed till stadens utveckling.

Bolaget ska arbeta strategiskt utifrån kommunens övergripande mål om att öka andelen gång-, cykel- och kollektivtrafik samt minska trafikens miljöbelastning genom parkeringsstyrning.

Bolaget ska bidra aktivt till ett högt utnyttjande av parkeringsgaragen i innerstaden och bidrar med sin kompetens i utformningen av kommunens parkeringsstrategi.

Bolaget ska bidra till hela och hållbara resekedjor till kransorterna Almunge, Björklinge, Vattholma och Vänge genom att anlägga pendlarparkeringar i anslutning till orternas kollektivtrafikstråk.

Bolaget ska säkerställa att, i syfte att tillgodose parkeringsbehovet i centrala Uppsala, inom en sjuårsperiod skapa 600 nya parkeringsplatser i ett eller flera parkeringsgarage och/eller vid kollektivtrafikförsörjda pendlarparkeringar.

Bolaget ska vid nybyggnation av kommunala parkeringshus och parkeringsplatser sätta upp laddstolpar för elbilar.

Bolaget ska i samverkan med övriga aktörer i kommunen arbeta för utökade möjligheter för laddning av elbilar.

Bolaget ska i samverkan med plan- och byggnadsnämnden utarbeta rutiner för aktiv hantering av parkeringsköp.

Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.

Bolaget ska arbeta med energieffektivisering och systematiskt stödja tillämpningen av ny miljö- och energiteknik.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	17	17	17
Avkast. på kapital	8,4 %	4,3 %	3,2 %
Investeringar	15	240	300

Fyrishov AB

Bolaget ska inom Uppsala kommun tillhandahålla en arena för folkhälsa, idrott och evenemang. Arenan ska som besöksattraktion och mötesplats stärka den positiva bilden av Uppsala som bostadsort, turistmål och som en attraktiv stad för lokalisering av företag.

Bolaget ska ansvara för driften av verksamheten.

Bolaget ska äga och förvalta samtliga fastigheter inom Fyrishovsanläggningen.

Bolaget ska bedriva verksamheten, med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900), i syfte att uppfylla verksamhetsföremålet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

- Fyrishov AB ska tillhandahålla arena för fritid, idrott, bad och evenemang med syfte att bidra till en ökad folkhälsa.
- Bolaget ska verka för ökad simkunnighet i Uppsala.
- Arenan och badet, som besöksattraktion, ska stärka den positiva bilden av Uppsala som bostadsort, besöksmål och som en attraktiv stad för lokalisering av företag. Verksamheten ska vara relevant och välkomnande för alla människor oavsett kön, bakgrund och funktionsnedsättning.
- Bolaget ska ansvara för driften av verksamheten i Fyrishovsanläggningen och Gottsundabadet i Uppsala kommun (Gottsundabadet efter uppdrag från Idrotts- och Fritidsnämnden) och svara för bad, sport och rekreation samt därmed förenlig verksamhet.
- Bolaget ska därutöver äga och förvalta samtliga fastigheter inom Fyrishovsanläggningen samt planera för de utbyggnader som krävs för verksamhetsbedrivande såsom en utvecklad badanläggning.
- Bolaget ska samverka med andra aktörer inom besöksnäringen, och särskilt inom Uppsala Stadshuskoncernen, för att stärka Uppsala som besöksmål och uppnå samordningsvinster.
- Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.
- Bolaget ska arbeta med energieffektivisering samt systematiskt stödja tillämpningen av ny miljö- och energiteknik.

- Tillhandahålla simundervisning kostnadsneutralt till Uppsala skolor.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	-10	-16	-16
Avkast. på kapital	Neg	Neg	Neg
Investeringar	90	160	160

Uppsala stadsteater AB

Bolaget ska inom Uppsala kommun med egen ensemble och på annat sätt bedriva konstnärlig teaterverksamhet och därmed förenlig verksamhet.

Bolaget ska bedriva verksamheten, med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900), i syfte att uppfylla verksamhetsföremålet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Uppsala stadsteater AB bidrar genom sin konstnärliga verksamhet till en utveckling av kulturlivet i hela Uppsala kommun.

Uppsala stadsteater AB ska, tillsammans med kulturnämnden, verka för att kulturen också kommer ut på Uppsalas landsbygder.

Bolaget ska samverka med andra kulturinstitutioner och besöksmål, särskilt inom Uppsala Stadshuskoncern, för att stärka kulturlivet i hela Uppsala kommun och uppnå samordningsvinster.

Stadsteatern som mötesplats ska stärka den positiva bilden av Uppsala som en attraktiv stad och därmed bidra till att stärka besöksnäringen. Bolaget ska också tillhandahålla en arena för gästspel och andra aktiviteter.

Stadsteatern ska ytterligare utveckla verksamheten för att nå nya målgrupper, särskilt barn och unga.

Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen

Uppsala stadsteater AB ska föra dialog med kulturnämnden om hur bolaget ska bidra till Uppsalas kulturella utveckling.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	-70,6	-72,1	-73,6
Avkast. på totalt kapital	Neg	Neg	Neg
Investeringar	4	2	2

Uppsala Konsert & Kongress AB

Bolaget ska inom Uppsala kommun ansvara för verksamheten i Uppsala kommuns konsert- och kongresshus och att bedriva därmed förenlig verksamhet.

Bolaget ska bedriva verksamheten, med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900), i syfte att uppfylla verksamhetsföremålet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Uppsala Konsert & Kongress AB ska tillhandahålla en mötesplats för musik för alla Uppsalabor.

Bolaget ska genom sin musikverksamhet aktivt bidra till en utveckling av kulturlivet i Uppsala samt genom kongress- och konferensverksamheten aktivt bidra till en utveckling av besöksnäringen i Uppsala.

Uppsala Konsert & Kongress AB ska ytterligare utveckla verksamheten för att nå nya målgrupper, särskilt barn och unga.

Uppsala Konsert & Kongress AB ska under perioden arbeta för högre omsättning och beläggning för en bredd av evenemang under årets samtliga dagar samt fler timmar på dygnet med bl.a. ett ökat bar- och restaurangutbud under sen eftermiddag samt kvällstid.

Uppsala Konsert & Kongress AB ska under perioden utveckla konferens- och evenemangsverksamheten i samarbete med Uppsala kommun förvaltningsfastigheter AB med syftet att få mer tillgängliga och närliggande möteslokaler för större evenemang och grupper.

Uppsala Konsert & Kongress AB ska genom konserter och möten stärka bilden av Uppsala som en attraktiv stad.

Uppsala Konsert & Kongress AB ska föra dialog med kulturnämnden om hur bolaget ska bidra till Uppsalas kulturella utveckling.

Bolaget ska samverka med andra aktörer inom kulturlivet och besöksnäringen för att stärka respektive område och uppnå samordningsvinster.

Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	-33,6	-34,3	-34,5
Avkast. på kapital	Neg	Neg	Neg
Investeringar	4	7	3

Uppsala Vatten och Avfall AB

Bolaget ska inom Uppsala kommun uppföra, förvärva, äga, förvalta samt utveckla fast och lös egendom i form av anläggningar och utrustning för tekniska nyttigheter och tjänster avseende vattenförsörjning, avlopps- och avfallshantering, produktion av biogas samt därtill hörande verksamheter.

Bolaget ska bedriva verksamheten, med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900), i syfte att vara huvudman för den allmänna vatten- och avloppsanläggningen inom av Uppsala kommun fastställt verksamhetsområde samt att ansvara för kommunens verksamhet på området. Ovan angivna kommunalrättsliga principer ska dock inte beaktas i den mån de inte är förenliga med lagen (2006:412) om allmänna vattentjänster. Bolaget ska inom av Kommunfullmäktige fastställt verksamhetsområde och med en tydlig miljöprofil tillgodose fastigheternas behov av vattenförsörjning och avlopp.

Bolaget även äger, driver och utvecklar kommunens anläggningar för biogasverksamhet och Hovgårdens avfallsanläggning.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Bolaget ska utarbeta, för beslut i kommunfullmäktige, förslag till bestämmelser för brukande av den allmänna vatten- och avloppsanläggningen i Uppsala kommun (ABVA) och föreskrifter om taxa för brukande av den allmänna anläggningen samt förslag till verksamhetsområde. Bolaget ska besluta om avgifternas belopp enligt beräkningsgrunder i taxeföreskrifterna.

Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende förvaltning av kommunens yt- och grundvattenresurser.

Uppsala Vatten och Avfall AB ska enligt 15 kap. miljöbalken svara för de delar av avfallshanteringen som åvilar kommunen.

Bolaget ska, för beslut i Kommunfullmäktige, utarbeta förslag till renhållningsordning och avfallsplan samt förslag till taxa för hushållsavfallstjänster.

Bolaget ska under perioden kartlägga behovet av vattenförsörjning till och omkring Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge. Bolaget ska, så långt det är möjligt, täcka det behov som kartläggningen visar.

Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende avfallsverksamhet.

Bolaget ska aktivt medverka i samhällsplaneringen och vara en ledande aktör för en hållbar utveckling i kommunen.

Bolaget ska aktivt stödja kommunens eget arbete med källsortering.

Bolaget ska arbeta med energieffektivisering samt systematiskt stödja tillämpningen av ny miljö- och energiteknik.

Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.

Uppsala vatten ska ställa miljökrav på upphandlade tjänster.

Bolaget ska aktivt medverka i samhällsplaneringen och delta i Mälarens Vattenvårdsförbundsprojekt "Mälaren-en sjö för miljoner".

Bolaget ska, i samverkan med kommunala och externa aktörer, medverka till att biogasproduktionen i Uppsala kommun optimeras.

Bolaget ska ha ett strategiskt utvecklingsansvar för biogas, samt verka för att ytterligare tankställen för biogas etableras.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	8	6	5
Avkast. på justerat eget kapital	5,2%	3,8%	3,0%
Investeringar	376	427	310

Uppsala bostadsförmedling AB (f.d.Uppsala Kommuns Gasgenerator AB)

Uppsala Kommuns Gasgenerator bytte namn och verksamhetsinriktning under 2015 och är idag Uppsala bostadsförmedling AB, ett bolag som kommer att påbörja bostadsförmedlingsverksamhet med start tidigast 1 januari 2016.

Bolaget ska, med iakttagande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. 1-2 §§ kommunallagen (1991:900), bedriva verksamheten enligt självkostnadsprinciper i syfte att främja bostadsförsörjning.

Föremålet för bolagets verksamhet är att förmedla hyreslägenheter inom Uppsalaregionen och även bedriva annan därmed sammanhängande verksamhet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Uppsala bostadsförmedling AB är kommunens verktyg för att säkerställa en effektiv hyresrättsmarknad i Uppsalaregionen.

Bostadsförmedlingen verkar för att underlätta inträde på bostadsmarknaden med särskilt fokus på ungdomar och studenter.

Bostadsförmedlingen har god kunskap om och marknadsför bostads- och fastighetsmarknaden i Uppsalaregionen samt stärker dess attraktionskraft.

Bostadsförmedlingen bär sina egna kostnader och finansieras genom avgiftsbelagd kö samt avgift för förmedling.

Bostadsförmedlingen har möjlighet att erbjuda efterfrågade tjänster mot ersättning.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	-0,3	0,3	1
Avkast. på totalt kapital	neg	<1%	10%
Investeringar	10	--	--

Uppsala kommun Skolfastigheter AB

Bolaget ska inom Uppsala kommun tillhandahålla ändamålsenliga lokaler för skol- och barnomsorgsverksamhet samt därmed jämförlig verksamhet. Bolaget är kommunens verktyg för att förvärva, avyttra, äga, i egen regi bebygga och förvalta fast egendom och tomträtt för uthyrning av lokaler huvudsakligen till skol- och förskoleverksamhet. Därvid kan bolaget bidra till bästa möjliga nyttjande av den samlade fasta egendom, tomrätter och lokaler som används i alla de verksamheter som Uppsala kommun bedriver.

Bolaget ska bedriva verksamheten, med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900), i syfte att uppfylla verksamhetsföremålet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Bolaget ska utveckla aktivt funktionella och ekonomiskt effektiva pedagogiska lokaler som stödjer verksamhetens behov. Standarden ska matcha de pedagogiska kraven i skollagen och uppfylla kraven på en god utbildnings- och arbetsmiljö för elever och lärare.

Bolaget ska följa det generella lokalprogrammet för funktions- och kvalitetskrav för kommunala verksamhetslokaler.

Bolaget ska verka för att lokalkostnader per barn eller elev är oförändrade eller minskar jämfört med 2014 års nivå.

Bolaget ska tillgodose behovet av ändamålsenliga förskole- och skollokaler på Uppsalas landsbygder och synnerhet i orterna: Vänge, Björklinge, Vattholma, Almunge.

Bolaget ska utreda möjligheterna till att bygga en större och integrerad högstadie- och gymnasieskola med flexibla lokaler i södra staden.

Bolaget ska verka för att skapa en flexibilitet i lokalbeståndet så att när behovet av lokaler för skolan är mindre så ska lokalerna kunna hyras ut till näringsidkare och föreningar. Bolaget ska i detta sammanhang ha en god framförhållning och planeringshorisont så att lokalerna ej står tomma under en längre period.

Bolaget ska eftersträva att få ned byggkostnaden för nya lokaler för att hamna i nivå med ideella och friskolornas kostnader för nybyggnation.

Bolaget ska arbeta för att skapa hälsosamma utbildningslokaler, bl.a. i enlighet med beslutet om giftfria förskolor.

Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.

Bolaget ska arbeta med energieffektivisering samt systematiskt stödja tillämpningen av ny miljö- och energiteknik.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	25	0	-27
Avkast. på kapital	3,0	2,7	2,4
Investeringar	605	600	600

Uppsala kommun Sport- och rekreationsfastigheter AB

Bolaget ska tillhandahålla ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler samt mark för de fritids-, sport-, evenemangs- och rekreationsverksamheter och anläggningar som bedrivs inom Uppsala kommun, samt därmed jämförlig verksamhet.

Uppsala kommun Sport- och rekreationsfastigheter AB är kommunens redskap för att förvärva, avyttra, äga, i egen regi bebygga och förvalta fastigheter och tomträtt för uthyrning av lokaler och mark huvudsakligen för fritids-, sport-, evenemangs- och rekreationsverksamhet. Bolaget kan därvid bidra till bästa möjliga nyttjande av den samlade fasta egendom, tomträtter och lokaler som används i alla de verksamheter som Uppsala kommun bedriver.

Bolaget ska bedriva verksamheten, med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900), i syfte att uppfylla verksamhetsföremålet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Bolaget ska fokusera på att genom underhåll och erforderliga investeringar förbättra standarden på fastighetsbeståndet samt ytterligare förbättra tillgängligheten och samordningen av användningen av lokaler, mark och anläggning.

Bolaget ska verka för att erbjuda bra och kostnadseffektiva lokaler.

Bolaget ska verka för att ytterligare förbättra tillgängligheten.

Bolaget ska samarbeta med idrotts- och fritidsnämnden och gatu- och samhällsmiljönämnden i samordningen av användningen av lokaler, mark och anläggningar.

Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.

Bolaget ska förbättra fritidsmiljön i Vänge, Björklinge, Vattholma och Almunge.

Bolaget ska arbeta med energieffektivisering samt systematiskt stödja tillämpningen av ny miljö- och energiteknik.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	-2	-1	0
Avkast. på totalt kapital	1,7 %	1,8 %	1,6 %
Investeringar	238	338	296

Uppsala kommun Förvaltningsfastigheter AB

Bolaget ska inom Uppsala kommun tillhandahålla ändamålsenliga lokaler för de olika verksamheter som kommunen bedriver, samt därmed jämförlig verksamhet. Bolaget är kommunens redskap för att förvärva, avyttra, äga, i egen regi bebygga och förvalta fast egendom och tomträtt för uthyrning av lokaler huvudsakligen till de specialverksamheter som Uppsala kommun bedriver, med undantag för skol- och förskoleverksamhet samt fritids-, sport-, evenemangs- och rekreationsverksamhet.

Bolaget ska därvid bidra till bästa möjliga nyttjande av den samlade fasta egendom, tomrätter och lokaler som används i alla de verksamheter som Uppsala kommun bedriver. Bolaget ska bedriva verksamheten, med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900), i syfte att uppfylla verksamhetsföremålet.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Bolaget ska särskilt fokusera på att hitta rätt och lämplig förvaltningsform för var och en av de olikartade specialfastigheter som ingår i beståndet.

Bolaget ska verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.

Bolaget ska tillsammans med Uppsala Konsert och Kongress AB utveckla fastigheternas och lokalernas användningsområden till att även omfatta uthyrningsmöjligheter i konferens- och evenemangssyfte när de inte används.

Bolaget ska arbeta med energieffektivisering samt systematiskt stödja tillämpningen av ny miljö

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	-2	-6	-11
Avkast. på totalt kapital	0,6 %	0,2 %	0,0 %
Investeringar	21	142	295

5.7 Direktiv för produktionsstyrelser

Kommunens egenproduktion är samlad under två produktionsstyrelser, Styrelsen för Teknik och service och Styrelsen Uppsala vård och omsorg. I detta avsnitt behandlas kommunfullmäktiges direktiv till produktionsstyrelserna avseende inriktning av verksamheten, ekonomiskt resultat och avkastning.

Att kommunen upprätthåller kompetens och utvecklar kvaliteten i den egna verksamheten är en förutsättning för att klara det kommunala uppdraget. En egen produktion är inte minst ett viktigt verktyg för att vinstintresset inte ska överordnas kvalitet i välfärden.

Styrning

Produktionsstyrelserna ska leda kommunens produktion enligt det reglemente som fastställts av kommunfullmäktige och de avtal som tecknas med kommunens nämnder, styrelser och bolag.

Produktionsstyrelserna ansvarar för att verksamheten drivs konkurrenskraftigt och effektivt. I förhållande till brukarna ansvarar styrelserna för att dialogen fungerar och att den egna organisationen har en fungerande klagomålshantering.

Produktionsstyrelserna följer upp och utvärderar de egna verksamheterna ur produktivitets- och kvalitetsperspektiv. De ansvarar för att kommunfullmäktige och kommunstyrelsen får återrapportering samt att uppdragsgivare får återkoppling av hur ingångna avtal fullföljs.

Det ingår i varje styrelses ansvar att se till kommunhelheten och arbeta enligt kommunfullmäktiges beslut och styrdokument. Dessa implementeras i verksamheten.

Ekonomi

Det ekonomiska kravet på produktionsstyrelserna liknas vid kravet på kommunen, en ekonomi i balans. Ett underskott ska återställas inom tre år. Negativt eller positivt resultat förs över till nästa år och påverkar det egna kapitalet. Produktionsstyrelsernas ackumulerade överskott får användas till utvecklingsinsatser och/eller omställning av verksamhet.

Styrelsen för teknik och service

Styrelsen för teknik och service ansvarar för kommunens egen produktion av produkter, materiel och tjänster inom det tekniska området, efter interna överenskommelser och enligt särskilda direktiv från kommunfullmäktige och kommunstyrelsen.

Styrelsen erbjuder även servicetjänster till kommunens nämnder, styrelser och bolag. Tjänsteutbudet varierar över tid beroende på kundernas/brukarnas önskemål och behov. Styrelsen ska ha en effektiv organisation som bidrar till att hålla kommunens nettokostnadsutveckling på en låg nivå.

Styrelsen Uppsala vård och omsorg

Styrelsen Uppsala vård och omsorg ansvarar för kommunens egen produktion av tjänster inom vård och omsorg, efter interna överenskommelser och enligt särskilda direktiv kommunfullmäktige och kommunstyrelsen.

Nämnden är vårdgivare för den verksamhet som bedrivs i egen regi.

Styrelsen ska ha en effektiv organisering och en administration som underlättar för nyckelkompetens, som exempelvis vårdpersonal, att fokusera arbetstiden mot vårdtagare och brukare. Styrelsen ska se över organisation, arbetssätt och administration. Detta i syfte att hålla ner uppdragsnämndernas kostnader och säkra ett genomslag för den politiska viljeinriktningen.

Direktiv

1. Produktionsstyrelserna ska fortlöpande utveckla system för kvalitetsutveckling och kvalitetssäkring.
2. Produktionsstyrelserna ska se över organisation, arbetssätt och administration i syfte att vara konkurrenskraftiga.
3. Produktionsstyrelserna ska särskilt arbeta med att utveckla ledarskapet.
4. Produktionsstyrelserna ska ha som målsättning att erbjuda samtliga medarbetare heltidstjänst.
5. Produktionsstyrelserna ska utveckla personalförsörjningsenheten (personalpoolen) till att omfatta fler verksamhetsområden i syfte att minska behovet av tillfälliga anställningar.
6. Produktionsstyrelserna ska i samverkan med kommunstyrelsen utreda hur en organisation med självstyrande enheter inom de olika verksamheterna kan utformas.
7. Styrelsen för Vård & bildning ska prioritera lärarnas och rektorernas kompetensutveckling.
8. Styrelsen för Vård & bildning ska i de fall verksamheten inom Vård och Bildning berörs medverka till att kommunens skyldigheter enligt rättighetslagarna uppfylls.

6. Investeringar

Investeringar möjliggör tillväxt men är också nödvändiga för att upprätthålla befintlig infrastruktur

Förslagen till investeringar för perioden 2016-2018 handlar både om att förnya eller ersätta befintlig infrastruktur och om att skapa kapacitet för att möta de behov en växande kommun genererar. Oberoende vilket så binder investeringar kapital och genererar kostnader över lång tid. Uppsala kommuns nuvarande investeringsplaner, oavsett i vilken del av organisationen de genomförs, ligger på en hög nivå. Nivån motiveras dels av att det finns en omfattande infrastruktur som behöver ersättas dels av de behov som genereras av att både stad och landsbygd växer.

Kostnaden för investeringarna faller på olika kollektiv. Kollektiven kan indelas i hyresgäster, parkeringsanvändare, VA- och renhållning samt skattebetalare. Analysen av investeringar och deras kostnadskonsekvenser behöver ske utifrån vem som ska betala och hur investeringarna påverkar centrala nyckeltal av intresse för kommunens långgivare.

För de investeringar som ger kostnader vilka faller på hyresgäster, parkeringsanvändare respektive VA- och renhållningskunder kan kostnadskonsekvensen motiveras om dessa kollektiv kan bära kostnaderna inom etablerade hyres- och avgiftsnivåer. Investeringar som ska bäras av skattekollektivet kräver en mer djupgående analys då utrymmet för att möta en utökad kostnad är begränsat.

Till de mest centrala nyckeltalen för att hantera investeringsfrågor inom Uppsala kommunkoncern, kommun och bolag, räknas:

- Resultat
- Soliditet 1
- Soliditet 2, inklusive pensionsåtaganden
- Låneskuld per invånare
- Kapitalkostnadsnivå ((ränta+avskrivningar)/omsättning)
- Nettokostnadsutveckling (kostnadsutvecklingen inom den skattefinansierade verksamheten)

Under den senaste dryga tioårsperioden har flera av de centrala nyckeltalen visat på en negativ trend. Soliditeten i kommunkoncernen har sjunkit från 20 procent år 2002 till 12 procent 2014 medan skulderna under samma tidsperiod ökat från 31 600 till 71 000 kronor per invånare.

Investeringsutrymme

Om utgångspunkten för investeringsutrymmet är att alla investeringar ska vara självfinansierade, det vill säga ingen upplåning behövs för att genomföra dem, begränsas utrymmet för perioden 2016-2018 till en nivå mellan 1,2 och 1,4 miljard kronor för kommunkoncernen. Detta belopp genereras genom förväntad vinst med tillägg för årets avskrivningar. Utrymmet begränsas ytterligare om vi istället för förväntad vinst tar

genomsnitt av föregående treårsperiod. Med denna utgångspunkt uppgår utrymmet till 900 miljoner kronor.

I sammanställningen över de investeringar som redovisats som både pågående och planerade från olika parter inom kommunkoncernen finns anläggningar och fastigheter vilka till fullo ska betalas av externa kunder och hyresgäster. Dessa investeringar är till stor del knutna till att försörja ett växande Uppsala med bostäder, parkeringshus/-garage, industrilokaler samt infrastruktur för fastigheter. De som brukar dessa fastigheter och anläggningar täcker till hundra procent kostnaden genom hyror och avgifter varför dessa investeringar kan ligga utanför det framräknade utrymmet. Inom övriga investeringar kan finnas åtgärder som sänker kostnaden för en verksamhet s.k. rationaliseringsinvesteringar. Även sådana investeringar kan övervägas att ligga utanför utrymmet enligt ovan.

Slutsatsen av detta resonemang blir att utrymmet för de investeringar som ska användas och betalas inom skattefinansierad verksamhet och som inte bidrar till rationaliseringar som utgångspunkt över tid kan ligga i intervallet 900-1000 miljoner kronor beroende på resultatnivå för kommunkoncernen. Denna nivå utgår från att hela det utrymme som finns för självfinansiering dedikeras för dessa investeringar. Om en lägre självfinansieringsgrad accepteras ökar detta utrymme. I tabellen nedan har markerats med grönt de bolag vilkas investeringar helt bekostas av användarna medan gulmarkerade är de som ska bekostas av skattemedel.

Investeringsramar

Utifrån de grundförslag som upprättats har gjorts en prövning av de investeringar som riktar sig till styrelser och nämnder inom Uppsala kommun. För dessa investeringar måste skattekollektivet helt bära kostnaden. Med utgångspunkten att alla investeringar ska kunna klaras inom de kostnadsramar som IVE 2015-2018 indikerar för perioden 2016-2018 har en revidering av investeringsramarna gjorts. Det är investeringar inom främst gatu- och samhällsmiljönämnden som fått justeras ned. Inom utbildningsnämndens område har tidsförskjutningar gjorts för något enstaka objekt. När det gäller investeringar hos Fyrishov finns i dagsläget en osäkerhet om behovet för badanläggningen men där kommer inspektioner och undersökningar skapa klarhet om behovet av åtgärder. Investeringar som berör idrotts- och fritidsnämndens ansvarsområde genomgår för närvarande en fördjupad beredning där utgångspunkten är att hitta alternativ som genererar lägre kostnader. Dessa investeringar är främst knutna till utveckling av Studenternas. I underlagen redovisas den nivå som förslaget från september innehåller vilket gett en lägre nivå än den som indikerades under våren.

Inom infrastruktur för kommunikation har en prioritering gjorts innebärande en fortsatt satsning på cykel- och kollektivtrafik. Stor del av övrigt utrymme inom gatu- och samhällsmiljönämndens område behövs för att klara påbörjade större objekt såsom bro över Fyrisån vid Flottsund samt två passager under järnvägen i centrala staden.

I underlaget för Uppsala kommun ingår för 2016 och 2017 15 miljoner vardera året för sociala investeringar. Dessa belopp utgör inte investeringar utan avser åtgärder som har en investerings-karaktär men är åtagande inom driftverksamhet. Beloppen finansieras därför över driftbudgeten.

Tabell 3. Uppsala kommunkoncern

INVESTERINGSBUDGET 2016-2018

Part (mnkr)	2016	2017	2018
Uppsalahem, koncern	1 058	1 058	1 058
<i>varav satsning på kranskommuner</i>	108	108	108
Uppsala Kommuns Fastighets, koncern	120	72	40
<i>varav satsning på kranskommuner</i>	15	15	15
Uppsala Kommuns Industrihus, koncern	96	171	206
<i>varav satsning på kranskommuner</i>	6	6	6
Uppsala Parkering	23	248	308
<i>varav satsning på kranskommuner</i>	8	8	8
Uppsala Vatten och Avfall	400	520	400
Uppsala bostadsförmedling AB	10	0	0
Uppsala Kommun Skolfastigheter	635	630	630
<i>varav satsning på kranskommuner</i>	30	30	30
Uppsala Kommun Förvaltningsfastigheter	21	142	295
Uppsala Kommun Sport-och Rekreationsfastigheter	132	140	259
<i>varav satsning på kranskommuner</i>	3	3	3
Fyrishov	90	160	160
Uppsala stadsteater	4	2	2
Uppsala Konsert & Kongress	4	7	3
Uppsala kommun	497,5	507,5	528,5
<i>varav satsning på kranskommuner</i>	2,5	2,5	2,5
Summa:	3 091	3 658	3 890
<i>varav satsning på kranskommuner</i>	173	173	173

Investeringsramarnas påverkan för nyckeltalen

För soliditet inklusive pensionsåtaganden kan ett nedre gränsvärde om 15 procent övervägas, vilket är i nivå med vad jämförbara kommuner redovisat under de senaste fem åren. För skulder kan en övre gräns vara 80 000 kronor per invånare, vilket är den nivå som jämförbara kommuner ligger strax under vid utgången av 2013. Vid bokslut 2014 uppgår Uppsala kommunkoncerns låneskuld till 71 218 kronor per invånare. Investeringsvolymen bör även anpassas efter kommunens finansiella resurser, annars kommer utrymmet för befintlig verksamhet och andra nya angelägna behov att behöva begränsas. Stockholms stad har t.ex. som mål att kapitalkostnaden som andel av de totala kostnaderna, kapitalkostnadsnivån, inte ska överstiga sju procent.

För att få nyckeltal som över tid är i paritet med likvärdiga kommuner måste den långsiktiga ambitionsnivån för tillväxt och investeringar prövas i kombination med

väsentligt stärkta resultat. En resultatförstärkning höjer soliditet och ger en lägre skuldsättning då större del av investeringarna kan finansieras från det egna kassaflödet.

Tabell 4. Nyckeltal för investeringar.

	2016	2017	2018
Soliditet (%)	29	28	27
Soliditet inklusive pensionsåtaganden (%)	13	14	14
Skuldnivå (tkr/invånare)	84	92	102
Kapitalkostnadsnivå (%)	10	10	11

7. Organisation och styrning

Uppsala kommuns organisation och styrning syftar till att stärka den kommunala demokratin utifrån kommunfullmäktiges prioriteringar, erbjuda medborgarna kvalitet i välfärden, hållbar landsbygds- och stadsutveckling samt ordning och reda i den kommunala ekonomin. All verksamhet ska bedrivas utifrån ett tydligt medborgarperspektiv

"Ett Uppsala. En kommun."

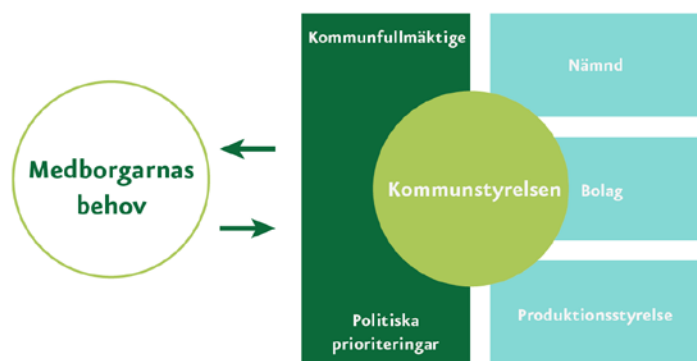
Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige företräder medborgarna i kommunen och är ägare av den totala kommunala verksamheten. Kommunfullmäktige säkerställer politisk genomslagskraft genom att besluta om:

- Styrdokument
 - o Vision
 - o Policys, program och riktlinjer
 - o Översiktsplan
 - o Mål och budget
- Organisation
 - o Reglemente
 - o Bolags- och delegationsordning
 - o Ledamöter i nämnder, styrelser och kommunrevision

Utifrån från politiska prioriteringar och verksamhetens karaktär beslutar kommunfullmäktige om den kommunala verksamheten ska bedrivas som nämnd, produktionsstyrelse eller kommunalt bolag. Med de skilda organisatoriska formerna följer specifik lagstiftning som skapar specifika förutsättningar för styrning från kommunfullmäktige till nämnd/produktionsstyrelse respektive bolag. Oberoende av organisationsform ska verksamheten bedrivas i enlighet med kommunfullmäktiges prioriteringar uttryckta i styrdokument enligt ovan.

Styrning av all kommunal verksamhet utgår från kommunallagen. Kommunfullmäktige är nämnders, produktionsstyrelser och kommunala bolags högsta beslutande organ. Eftersom de kommunala bolagen även måste förhålla sig till aktiebolagslagen är bolagsstämman högsta beslutande organ sett ur ett aktiebolagsrättsligt perspektiv. Eftersom kommunallagen inte är överordnad aktiebolagslagen måste kommunfullmäktiges beslut formellt anmälas/beslutas även på bolagsstämman. Oberoende om den kommunala verksamheten drivs som nämnd, produktionsstyrelse eller bolag ska frågor av principiell beskaffenhet behandlas av kommunfullmäktige alternativt kommunstyrelsen inför beslut i nämnd, produktionsstyrelse eller bolagsorgan (stämma, styrelse eller verkställande direktör).



Kommunstyrelse

Kommunstyrelsen leder och samordnar kommunens samlade verksamhet. I ansvaret ligger bland annat att leda processen för Mål och budget med tillhörande affärs- och verksamhetsplaner, månadsuppföljning, delårs- och årsredovisning. Kommunstyrelsen utfärdar regler, riktlinjer och rutinbeskrivningar för verksamhets- och ekonomihantering samt för de kommungemensamma redovisnings- och verksamhetssystemen. Kommunstyrelsen har även till uppgift att föra en fortlöpande dialog med nämnder, produktionsstyrelser och kommunala bolag för att säkerställa att verksamheten drivs i enlighet med fullmäktiges prioriteringar. Exempel på frågor för denna dialog är mål, strategi och andra frågor av principiell beskaffenhet, verksamhetens resultat, hur de levt upp till styrdokumentens krav och om frågor rörande roller med mera.

Nämnder

I Uppsala kommun har vissa nämnder en så kallad systemägarroll, andra nämnder har en utpräglad utförarroll (kommunal egenregi) medan till exempel utbildningsnämnden har båda dessa roller samlade inom en och samma nämnd. Systemledarrollen innebär att ansvara för att kommunen lever upp till sitt välfärdsåtagande oberoende av om verksamheten utförs av kommun eller av enskilda utförare genom att ställa krav, bereda ekonomiska förutsättningar och följa upp och utvärdera verksamheten. Egenregin ska erbjuda attraktiv, kvalitativ och kostnadseffektiv verksamhet i konkurrens med andra utförare. Många nämnder har också ett omfattande myndighetsansvar gentemot enskild. Uppsala är värdkommun för två kommungemensamma nämnder; överförmyndarnämnd och räddningsnämnd. I samråd med medverkande kommuner har Uppsala som värdkommun att fastställa Mål och budget för de gemensamma nämnderna.

Produktionsstyrelserna Uppsala vård & omsorg och Teknik & service ansvarar för att utföra verksamhet utifrån kommunfullmäktiges styrdokument samt i enlighet med de överenskommelser som har tecknats med kommunens nämnder.

Bolag

De kommunala bolagen ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med fullmäktiges styrdokument, beslutad bolagsordning och ägardirektiv. Uppsala Stadshus AB är

moderbolaget i Stadshuskoncernen. Uppsala Stadshus AB leder och samordnar verksamheten i bolagskoncernen samt avgör frågor som är gemensamma för koncernen och som inte är av större principiell beskaffenhet. Moderbolaget ska säkerställa att största möjliga samordning sker mellan bolagen och i kommunkoncernen och följer aktivt bolagskoncernens utveckling.

Externa utförare

Uppsala kommun producerar genom sina nämnder, produktionsstyrelser och bolag en stor del av kommunens verksamhet. Jämte de kommunala utförarna producerar även externa utförare såsom företag, stiftelser och ideella organisationer, delar av den kommunalt finansierade verksamheten. De externa utförarna, med undantag för de fristående skolorna, ska bedriva sin verksamhet i enlighet med avtal som reglerar kvalitet, volym och pris samt former för uppföljning och utvärdering. Skolinspektionen beslutar om tillstånd och har tillsynsansvar för fristående skolor medan kommunerna beslutar om godkännande och har tillsyn över fristående förskolor och fristående fritidshem som inte anordnas av en fristående skola. För att försäkra att allmänheten har insyn i fristående skolor ska kommunen, jämte Skolinspektionens tillsyn, ha insyn i de fristående skolornas verksamhet inom kommunen. Kommunen ska lämna bidrag till de fristående skolorna per elev och ersättningen ska som lägst motsvara självkostnaden för den kommunala utbildningsverksamheten.

För att kommunen ska behandla medborgarna lika samt för att verksamheten ska vara av god kvalitet eftersträvar kommunen att ge likvärdiga förutsättningar för externa och kommunala utförare.

Mål och budget

Kommunallagen anger att kommuner och landsting varje år ska upprätta en budget för nästa kalenderår med plan för de därefter två efterföljande åren (ekonomisk plan för en period om totalt tre år). Kommuner ska ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och budgeten ska upprättas så att intäkterna överstiger kostnaderna. Mål och riktlinjer för verksamhet och ekonomi med betydelse för god ekonomisk hushållning ska anges. Eventuella underskott ska enligt kommunallagens balanskravsresultat regleras inom tre år utgående från en av fullmäktige beslutad åtgärdsplan. Budgeten ska fastställas av fullmäktige före november månads utgång och kommunstyrelsen ska lämna över årsredovisningen till fullmäktige och revisorerna senast den 15 april året efter det år som redovisningen avser.

I Uppsala fastställer fullmäktige årligen Mål och budget för kommande treårsperiod. Styrdokumentet syftar till att:

- Ge allmänheten möjlighet till insyn för att värdera och jämföra kvaliteten samt att bedöma om resurserna används på ett kostnadseffektivt och långsiktigt ansvarsfullt sätt.
- Säkerställa politisk genomslagskraft i enlighet med fullmäktiges prioriteringar.
- Erbjuder stöd för ökad effektivitet genom att:

- o Sätta fokus på det väsentliga.
- o Tillhandahålla träffsäkra mål och budgetar samt prognoser.
- o Ge underlag för medvetna och underbyggda beslut.
- o Identifiera avvikelser på ett tidigt stadium.
- o Erbjuder förutsättningar, stöd och incitament för utveckling.

Kommunstyrelsen leder arbetet med Mål och budget och genom att besluta om planeringsdirektiv startas processen. Planeringsdirektivet innehåller majoritetens politiska prioriteringar, ekonomiska förutsättningar, plan för sammanhållen hållbar landsbygds- och stadsutveckling samt tidplan för arbetet med Mål och budget.

Arbetet med Mål och budget startar i februari genom det strategiska seminariet. Vid seminariet redogör majoriteten för sina politiska prioriteringar och riktade satsningar samt de utmaningar som kommunen med dess nämnder, produktionsstyrelser och bolag har att hantera inom de kommande 5-10 åren. Under våren genomförs ett gemensamt arbete där både förtroendevalda och tjänstemän deltar med syfte att framlägga förslag till Mål och budget för de kommande tre åren. Genom gemensam beredning säkerställs samsyn inom kommunen om prioriterade frågeställningar samt förutsättningar för verksamhetens genomförande. Under mars/april och september genomförs ägarsamråd med företrädare för medlemskommunerna avseende de gemensamma nämnderna.

Mål och budget innehåller

- Inriktningsmål och uppdrag.
- Kommunbidrag och investeringar.
- Ägardirektiv och avkastningskrav.
- Avgifter, taxor, ersättningsnivåer och skatt.
- Resultatindikatorer.

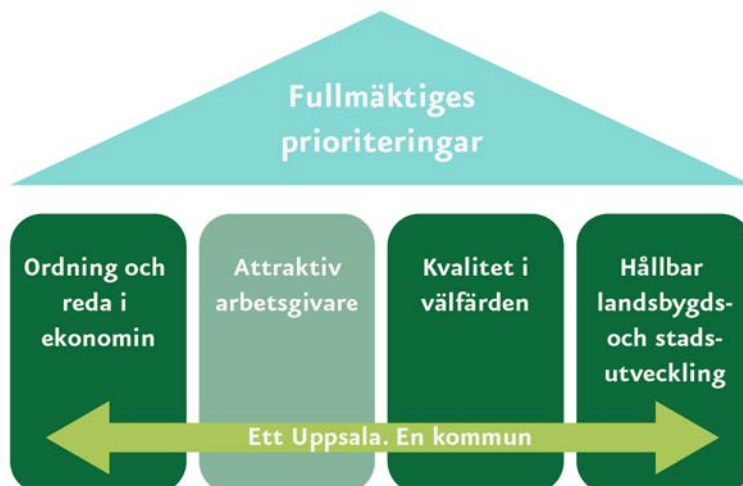
I budgeten finns inriktningsmål som gäller för hela planperioden samt uppdrag som löper över ett år. Resultatindikatorer kopplas till inriktningsmålen. De är centrala i styrning och uppföljning, är mätbara och ska som utgångspunkt kunna jämföras över tid med andra organisationer/kommuner.

Under november, utifrån framlagt förslag samt yttrande från nämnder och bolag, beslutar kommunfullmäktige om Mål och budget för de kommande tre åren (1+2 år). Därefter, i december, fastställer nämnder och styrelser sina affärs- och verksamhetsplaner utifrån kommunstyrelsens riktlinjer. Affärs- och verksamhetsplanerna ska inkludera en risk- och väsentlighetsanalys med tillhörande plan för uppföljning och internkontroll.

Uppföljning

Kommunstyrelsen leder och ansvarar för uppföljning, analys och utvärdering av den samlade verksamheten inklusive bolagen. Kommunstyrelsen följer upp kommunfullmäktiges styrdokument (vision, översiktsplan, policys, program och riktlinjer samt Mål och budget). Uppföljning för nämnder, produktionsstyrelser och kommunala

bolag sker varje år per april, augusti och december. Med stöd av resultatindikatorerna, kriterier för bedömning och med hänsyn tagen till interna och externa händelser analyseras och värderas prognosticerade och aktuella värden för beslutade mål för verksamhet och ekonomi. Resultaten värderas per delområde enligt uppdelning i nedanstående figur.



Jämte kommunstyrelsens uppföljning ansvarar nämnder, produktionsstyrelser och de kommunala bolagen för att löpande följa upp och analysera utvecklingen inom sina respektive verksamhetsområden enligt plan för uppföljning och internkontroll. Vid behov ska nämnder, produktionsstyrelser och de kommunala bolagen till kommunstyrelsen skyndsamt rapportera väsentliga avvikelser från kommunfullmäktiges styrdokument samt vidta korrigerande åtgärder.

Styrdokument

Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap samt arbetsmiljö och samverkan (KF 2012)

Arbetsmarknadspolitiskt program (KF 2010)

Arbetsgivarstadga (KF 2014)

Avfallsplan för Uppsala kommun 2014-2022

Barn- och ungdomspolitiskt program (KF 2009)

Bolagsordningar (KF 2014)

Borgensprinciper (KF 2014)

Bostadspolitisk strategi (KF 2010)

Bredbandsprogram (KS 2013)

Cykelpolicy (KF 2013)

Dagvattenprogram (KF 2014)

Delegationsordning 2015

(Digital strategi (KS 2014-2017)

Drogpolitiskt program (KS 2013)

Ekologiskt ramverk för planer och program (KF 2014)

Energiplan (KF 2001)

Finanspolicy (KF 2013)

Försäkringspolicy (KS 2014)

Handlingsinriktning för fossilbränslefri kollektivtrafik 2020 (KF 2010)

Handlingsprogram för förebyggande verksamhet och räddningstjänst 2013-2015 (KF 2013)

Kommunikationspolicy (KF 2004)

Kommungemensam intern kontrollplan (KS 2015)

Kulturpolitiskt program (KF 2005)

Kvalitetspolicy (KF 2001)

Ledningsplan för extraordinär händelse (KS 2007)

Miljö- och klimatprogram (KF 2014)

Minoritetspolicy (KF 2011)

Mål och riktlinjer för Uppsalas parker (KS 2013)

Naturvårdsprogram (KF 2006)

Näringslivsprogram (KF 2008)

Placeringspolicy för donationsstiftelser (KF 2001)

Plan för jämställdhetsintegrering i Uppsala kommun 2014-2016 (KS 2014)

Policy för hållbar utveckling (KF 2008)

Policy för internationellt arbete (KF 2014)

Policy och riktlinjer för parkering i Uppsala kommun (KF 2014)

Policy och riktlinjer för representation (KF 2014)

Policy och strategisk plan för IT-utveckling och digitalisering i Uppsala kommun (KF 2015)

Uppsala kommuns policy och riktlinjer mot mutor (KF 2014)

Program för individ- och familjeomsorgen (KF 2004)

Renhållningsordning (KF 2014)

Reglemente för styrelser och nämnder (KF 2014)
Riktlinjer för bisyssla i Uppsala kommun (KS 2014)
Riktlinjer för bostadsförsörjning (KS 2015)
Riktlinjer för hälsofrämjande arbetsmiljö (KF 2015)
Riktlinjer för sponsring (KS 2012)
Riktlinjer för tillgänglighetsmedel (KS 2015)
Strategi för besöksnäringen (KF 2014)
Säkerhetspolicy (KF 2012)
Trafikplan (2006)
Upphandlingspolicy (KF 2014)
Ägarpolicy för de kommunala bolagen (KF 2005)
Äldrepolitiskt program (KF 2009)
Överenskommelse mellan Uppsalas föreningsliv och Uppsala kommun (KF 2013)
Överenskommelse om samverkan kring personer med psykisk funktionsnedsättning i Uppsala län (KF 2013)
Översiktplan för Uppsala kommun (2010)

Bilagor

Bilaga 1. Resultaträkning – Budget 2016 samt plan för 2017-2018

	Bokslut 2013	Bokslut 2014	Beslutad IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<i>(Alla belopp i miljoner kronor)</i>						
Verksamhetens intäkter	3 785	2 314	2 212	2 319	2 425	2 540
Verksamhetens kostnader	-11 860	-11 768	-11 883	-12 210	-12 409	-12 678
Avskrivningar	-210	-232	-210	-242	-257	-284
Verksamhetens nettokostnad	-8 285	-9 686	-9 881	-10 133	-10 241	-10 422
Kommunalskatt	8 260	8 525	9 013	9 563	9 992	10 408
Kommunalekonomisk utjämning	633	617	507	363	379	369
Kommunal fastighetsavgift	286	287	300	304	304	304
Summa skatter o kommunalekonomisk utjämning	9 179	9 429	9 820	10 230	10 676	11 081
RESULTAT FÖRE FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADE	894	-257	-61	97	435	659
Finansiella intäkter	206	222	276	283	326	368
Finansiella kostnader	-181	-130	-153	-212	-278	-356
Finansnetto	25	92	123	71	48	12
RESULTAT FÖRE EXTRAORDINÄRA POSTER	919	-165	62	168	483	671
Extraordinära poster	0	0	0	0	0	0
ÅRETS RESULTAT	919	-165	62	168	483	671
<i>Resultat som andel av skatt och keu</i>	<i>10,0%</i>	<i>-1,7%</i>	<i>0,6%</i>	<i>1,6%</i>	<i>4,5%</i>	<i>6,1%</i>
<i>Befolkning per 31/12</i>	<i>205 199</i>	<i>207 362</i>	<i>210 065</i>	<i>212 672</i>	<i>215 212</i>	<i>217 626</i>
<i>Resultatmål kronor per invånare (2% av skatt och keu)</i>	<i>895</i>	<i>909</i>	<i>935</i>	<i>962</i>	<i>992</i>	<i>1 018</i>
<i>Resultat kronor per invånare (exkl extraordinära poster)</i>	<i>4 479</i>	<i>-796</i>	<i>295</i>	<i>789</i>	<i>2 242</i>	<i>3 084</i>

Bilaga 2. Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde

<i>(belopp i tkr)</i>		Beslutad IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Kommunbidrag per nämnd					
Kommunstyrelsen		357 994	311 854	276 063	262 451
Valnämnden		185	185	185	5 185
Namngivningsnämnden		354	354	354	354
Utbildningsnämnden		4 142 159	4 255 130	4 311 848	4 377 505
Arbetsmarknadsnämnden		569 223	569 064	572 161	575 256
Omsorgsnämnden		1 449 222	1 511 967	1 526 451	1 541 685
Socialnämnden		586 376	593 333	582 942	585 099
Äldrenämnden		1 673 889	1 731 675	1 759 256	1 793 261
Kulturnämnden		261 228	269 720	273 991	278 133
Idrotts- och fritidsnämnden		200 221	239 603	247 652	270 454
Gatu- och samhällsmiljönämnden		404 590	419 608	448 962	480 134
Plan- och byggnadsnämnden		28 025	28 368	28 670	28 983
Miljö- o hälsoskyddsnämnden		18 459	18 679	18 872	19 074
Räddningsnämnden		137 008	137 484	139 371	140 740
Överförmyndarnämnden		12 345	14 195	14 339	14 497
Summa kommunbidrag	9 691 416	9 841 276	10 101 218	10 201 117	10 372 810
Procentuell förändring	3,5%	1,5%	2,6%	1,0%	1,7%
	Netto- kostnad 2014	Beslutad IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Kommunbidrag per verksamhet					
Politisk verksamhet	89 637	87 056	89 411	89 488	94 651
Infrastruktur, skydd mm	657 587	631 362	686 364	681 660	715 283
Kultur och fritid	423 243	459 623	497 988	509 895	536 467
Pedagogisk verksamhet	4 217 803	4 291 835	4 405 715	4 463 565	4 530 325
Vård och omsorg	3 969 138	4 050 875	4 168 559	4 213 707	4 252 557
Särskilt riktade insatser	139 505	141 979	174 798	164 488	165 205
Affärsverksamhet	3 983	407	410	412	415
Kommunledn o gm verksamhet	190 520	178 140	77 972	77 902	77 907
Summa KB verksamhetsområde	9 691 416	9 841 276	10 101 218	10 201 117	10 372 810
Procentuell förändring	3,5%	1,5%	2,6%	1,0%	1,7%

Bilaga 3. specifikation kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde, IVE 2015

Belopp i kr		Nämnder															Totalsumma
Beslutad IVE 2015		AMN	GSN	IFN	KS	KTN	MHN	NGN	OSN	PBN	RÄN	SCN	UBN	VLN	ÄLN	ÖFN	
1	Politisk verksamhet	1 038	1 052	867	60 285	808	1 037	354	1 102	912	1 071	3 111	1 785	185	1 103	12 345	87 056
	Politiskverksamhet (10)	1 038	1 052	867	60 285	808	1 037	354	1 102	912	1 071	3 111	1 785	185	1 103	12 345	87 056
2	Infrastruktur mm	4 810	335 160		110 990		17 352			27 114	135 936						631 362
	Infrastruktur (20)	4 810	276 168		110 990		17 352			27 114	135 936						572 370
	Väntervagårdning (241)		58 991														58 991
3	Kultur och fritid	1 701	7 398	199 353	8 579	242 522	69										459 623
	Bibliotek (313)					78 676											78 676
	Fritid, övrigt (32)		7 398	199 353	1 282	24 750	69										232 851
	Fritidsgårdar (323)					37 606											37 607
	Kultur, övrigt (31)	1 701			7 297	69 414											78 413
	Musik och kulturskola (314)					32 076											32 076
4	Pedagogisk verksamhet	131 688	1 876			17 898						4 140 373					4 291 835
	Fritidshem (421)												198 400				198 400
	Förskola (411)												1 244 077				1 244 077
	Förskoleklass (431)												148 576				148 576
	Grundläggande vuxenutbildning (441)	14 287															14 287
	Grundskola (432)		1 215										1 689 817				1 691 032
	Grundskola (433)												77 457				77 457
	Gymnasial vuxenutbildning mm (442)	68 704															68 704
	Gymnasieskola (434)		661										656 794				657 454
	Gymnasieskolor (435)												50 975				50 975
	Pedagogisk omsorg (413)												59 995				59 995
	SFI (460)	48 698															48 698
	Särux (450)																
	Öppen fritidsverksamhet (424)					17 898											17 898
	Öppen förskola (412)												14 282				14 282
	Övrig vuxenutbildning (470)																
5	Vård och omsorg	288 006	58 698						1 448 120			583 265			1 672 786		4 050 875
	Familjerätt 0-20 år (58)												8 912				8 912
	Familjerätt 21-64 år (58)												1 749				1 749
	Färdtjänst (56)		58 698														58 698
	IF O, barn och unga (573)												419 495				419 495
	IF O, ekonomiskt bistånd (574)	288 006															288 006
	IF O, missbrukarvård mm (571)												149 930				149 930
	Insatser enligt LSS 0-20 år (55)								157 104								157 104
	Insatser enligt LSS 21-64 år (55)								734 049								734 049
	Insatser enligt LSS 65 w (55)								107 009								107 009
	Ordinarie boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)								7 713								7 713
	Ordinarie boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)								147 263								147 263
	Ordinarie boende, äldre 65-79 år (521)													215 562			215 562
	Ordinarie boende, äldre 80 w (521)													530 435			530 435
	Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)								8 700								8 700
	Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)								158 148								158 148
	Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)								23 583					189 368			212 951
	Särskilt boende, äldre 80 w (522)								82 200					660 037			742 238
	Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)								22 350			3 179					25 529
	Öppna insatser, äldre (51)														77 384		77 384
6	Särskilt riktade insatser	141 979															141 979
	Arbetsmarknad (62)	131 648															131 648
	Flyktingmottagande (61)	10 331															10 331
7	Allfars verksamhet		407														407
	Allfarsverksamhet (70)		407														407
8	Kommunledning																
	Administration, fördelas (80)																

Bilaga 3a. specifikation kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde, budget 2016

Belopp i kr Budget 2016														Nämnder		Totalsumma
	AMN	GSN	IFN	KS	KTN	MHN	NGN	OSN	PBN	RÄN	SCN	UBN	VLN	ÄLN	ÖFN	
1 - Politisk verksamhet	1 038	1 052	857	60 290	808	1 037	354	1 102	912	1 072	3 111	2 285	185	1 103	14 195	89 411
2 - Infrastruktur mm	4 870	351 164		148 890		17 571			27 456	136 413						686 364
Infrastruktur (20)	4 870	292 169		148 890		17 571			27 456	136 413						627 368
Vinterväghållning (241)		58 995														58 995
3 - Kultur och fritid	1 718	7 497	228 736	9 703	250 264	70										497 988
Bibliotek (313)					80 077											80 077
Fritid, övrigt (32)		7 497	202 736	2 334	25 653	70										238 290
Fritidsgrändar (323)					38 640											38 640
Kultur, övrigt (31)	1 718		25 000	7 369	72 350											107 437
Musik och kulturskola (314)					33 544											33 544
4 - Pedagogisk verksamhet	134 177	47			18 647							4 252 845				4 405 715
Fritidshem (421)												206 954				206 954
Förskola (411)												1 242 475				1 242 475
Förskoleklass (431)												157 806				157 806
Grundläggande vuxenutbildning (441)	14 574															14 574
Grundskola (432)		-612										1 796 465				1 795 853
Grundskola (433)												81 111				81 111
Gymnasial vuxenutbildning mm (442)	69 992															69 992
Gymnasieskola (434)		659										641 867				642 526
Gymnasieskola (435)												51 203				51 203
Pedagogisk omsorg (413)												60 530				60 530
SFI (400)	49 611															49 611
Särvux (400)																
Öppen förskola (424)					18 647											18 647
Öppen förskola (412)												14 414				14 414
Övrig vuxenutbildning (470)																
5 - Vård och omsorg	253 463	59 439	10 000	15 000				1 510 854			579 221			1 730 572		4 168 559
Familjerätt 0-20 år (58)											9 066					9 066
Familjerätt 21-64 år (58)											1 763					1 763
Färdtjänst (56)		59 439														59 439
IFO, barn och unga (573)				15 000							420 576					435 576
IFO, ekonomisk bistånd (574)	253 463															253 463
IFO, missbrukarvård mm (571)											144 612					144 612
Insatser enligt LSS 0-20 år (56)								161 497								161 497
Insatser enligt LSS 21-64 år (55)								768 876								768 876
Insatser enligt LSS 65-w (55)								110 606								110 606
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)								7 847								7 847
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)								150 051								150 051
Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)								5 231						207 602		212 833
Ordinärt boende, äldre 80-w (521)								18 421						544 691		562 812
Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)								8 851								8 851
Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)								161 145								161 145
Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)								18 930						215 663		234 592
Särskilt boende, äldre 80-w (522)								67 033						678 454		745 488
Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)								32 676			3 204					35 880
Öppna insatser, äldre (51)			10 000											84 162		94 162
6 - Särskilt niktade insatser	163 798										11 000					174 798
Arbetsmarknad (62)	123 356															123 356
Flyktingmottagande (61)	40 443										11 000					51 443
7 - Affärsverksamhet		410														410
8 - Kommunledning				77 972												77 972
Totalsumma	569 064	419 608	239 603	311 854	269 720	18 679	354	1 511 967	28 368	137 484	593 333	4 255 130	185	1 731 675	14 195	10 101 218

Bilaga 3b. specifikation kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde, plan 2017

delopp i år

Plan 2017

	Nämnder															Totalsumma
	AMN	GSN	IFN	KS	KTN	MHN	NGN	OSN	PBN	RÄN	SCN	UBN	VLN	ÄLN	ÖFN	
* 1 - Politisk verksamhet	1 037	1 051	857	60 235	808	1 036	354	1 101	911	1 071	3 108	2 283	185	1 102	14 339	89 488
* 2 - Infrastruktur mm	4 924	379 788		113 124		17 785			27 759	138 300						681 660
Infrastruktur (20)	4 924	320 845		113 124		17 785			27 759	138 300						622 718
Vinterväghållning (241)		58 942														58 942
* 3 - Kultur och fritid	1 735	7 584	236 524	9 801	254 180	71										509 895
Bibliotek (313)					80 960											80 960
Fritid, övrigt (32)		7 584	210 272	2 361	25 982	71										246 240
Fritidsgårdar (323)					39 584											39 584
Kultur, övrigt (31)	1 735		25 251	7 440	73 050											108 476
Musik och kulturskola (314)					34 634											34 634
* 4 - Pedagogisk verksamhet	134 966	32			19 003						4 309 564					4 463 565
Fritidshem (421)											210 907					210 907
Förskola (411)											1 241 750					1 241 750
Förskoleklass (431)											154 426					154 426
Grundläggande vuxenutbildning (441)	14 660															14 660
Grundskola (432)		632									1 854 848					1 854 216
Grundskola (433)											83 747					83 747
Gymnasial vuxenutbildning mm (442)	70 404															70 404
Gymnasieskola (434)		664									637 060					637 733
Gymnasieskola (435)											51 618					51 618
Pedagogisk omsorg (413)	49 902										60 732					60 732
SFI (460)																49 903
Sarvux (460)																
Öppen fridstörks (424)					19 003											19 003
Öppen förskola (412)												14 457				14 457
Övrig vuxenutbildning (470)																
* 5 - Vård och omsorg	265 012	60 094	10 252	15 000				1 525 350			579 833			1 758 155		4 213 707
Familjerätt 0-20 år (58)											9 187					9 187
Familjerätt 21-64 år (58)											1 773					1 773
Färdtjänst (56)		60 094														60 094
IFO, barn och unga (573)				15 000							421 187					436 187
IFO, ekonomisk bistånd (574)	265 012															265 012
IFO, missbrukarvård mm (571)											144 463					144 463
Insatser enligt LSS 0-20 år (56)								163 651								163 651
Insatser enligt LSS 21-64 år (55)								773 399								773 399
Insatser enligt LSS 65-w (55)								113 501								113 501
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)								7 951								7 951
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)								150 933								150 933
Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)								5 372					198 196			203 568
Ordinärt boende, äldre 80-w (521)								18 550					557 585			576 145
Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)								8 969								8 969
Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)								162 093								162 093
Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)								19 440						221 473		240 913
Särskilt boende, äldre 80-w (522)								68 621						694 526		763 146
Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)								32 869			3 222					36 091
Öppna insatser, äldre (51)			10 252											86 365		96 626
* 6 - Särskilt niktade insatser	164 488															164 488
Arbetsmarknad (62)	124 081															124 081
Flyktingmottagande (61)	40 406															40 406
* 7 - Affärsverksamhet		412														412
* 8 - Kommunledning				77 902												77 902
Totalsumma	572 161	448 962	247 652	276 063	273 991	18 872	354	1 526 451	28 670	139 371	582 942	4 311 848	185	1 759 256	14 339	10 201 117

Bilaga 3c. specifikation kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde, plan 2018

Belopp i tkr		Nämnder															Totalsumma
Plan 2018		AMN	GSN	IFN	KS	KTN	MHN	NGN	OSN	PBN	RÄN	SCN	UBN	VLN	ÄLN	ÖFN	
1 - Politisk verksamhet		1 037	1 051	857	60 240	808	1 036	354	1 101	911	1 071	3 109	2 284	5 185	1 102	14 497	94 681
2 - Infrastruktur mm		4 980	410 195		114 401		17 966			28 072	139 669						715 283
Infrastruktur (20)		4 980	351 249		114 401		17 966			28 072	139 669						686 337
Vinterväghållning (241)			58 947														58 947
3 - Kultur och fritid		1 782	7 670	259 075	9 903	257 995	72										536 467
Bibliotek (313)						81 874											81 874
Fritid, övrigt (32)			7 670	232 560	2 388	26 247	72										268 936
Fritidsgårdar (323)						40 560											40 560
Kultur, övrigt (31)		1 782		26 515	7 515	73 785											109 567
Musik och kulturskola (314)						35 529											35 529
4 - Pedagogisk verksamhet		135 743	29			19 331						4 375 221					4 530 325
Fritidshem (421)													214 546				214 546
Förskola (411)													1 252 165				1 252 165
Förskoleklass (431)													151 260				151 260
Grundläggande vuxenutbildning (441)		14 744															14 744
Grundskola (432)			-649										1 902 789				1 902 141
Grundskola (433)													85 912				85 912
Gymnasial vuxenutbildning mm (442)		70 810															70 810
Gymnasieskola (434)			678										630 917				640 595
Gymnasieskola (435)													52 659				52 659
Pedagogisk omsorg (413)													61 365				61 365
SFI (460)		50 190															50 190
Särux (450)																	
Öppen fritidshem (424)						19 331											19 331
Öppen förskola (412)													14 608				14 608
Övrig vuxenutbildning (470)																	
5 - Vård och omsorg		266 539	60 773	10 512					1 540 584			581 990			1 792 159		4 252 557
Familjerätt 0-20 år (58)												9 332					9 332
Familjerätt 21-64 år (58)												1 783					1 783
Färdtjänst (56)			60 773														60 773
IFO, barn och unga (573)												422 838					422 838
IFO, ekonomiskt bistånd (574)		266 539															266 539
IFO, missbrukarvård mm (571)		0								0		144 795					144 795
Insatser enligt LSS 0-20 år (56)									166 236								166 236
Insatser enligt LSS 21-64 år (56)									777 853								777 853
Insatser enligt LSS 65-w (55)									116 271								116 271
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)									8 077								8 077
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)									151 802								151 802
Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)									5 494						187 699		193 193
Ordinärt boende, äldre 80-w (521)									19 104						574 233		593 336
Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)									9 111								9 111
Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)									163 027								163 027
Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)									19 882						226 505		246 387
Särskilt boende, äldre 80-w (522)									70 669						715 250		785 919
Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)									33 058			3 241					36 299
Öppna insatser, äldre (51)				10 512											88 473		98 985
6 - Särskilt niktade insatser		165 205															165 205
Arbetsmarknad (62)		124 796															124 796
Flyktingmottagande (61)		40 409															40 409
7 - Affärsverksamhet			415														415
8 - Kommunledning					77 907												77 907
Totalsumma		575 256	480 134	270 454	262 451	278 133	19 074	354	1 541 685	28 983	140 740	585 099	4 377 505	5 185	1 793 261	14 497	10 372 810

Bilaga 4. Budget för överförmyndarnämnden 2015 samt plan för 2016-2018

Kommun	Kommunbidrag per år och kommun (tkr)			
	2015	2016	2017	2018
Uppsala	12 345	14 450	14 894	15 352
Heby	1 058	1 226	1 251	1 278
Tierp	1 204	1 394	1 421	1 449
Knivsta	673	792	820	849
Älvkarleby	546	632	643	655
Östhammar	1 274	1 474	1 504	1 534
Summa ÖFN	17 100	19 967	20 534	21 117

Bilaga 5. Budget för räddningsnämnden 2015 samt plan för 2016-2018

Kommun	Kommunbidrag per år och kommun (Tkr)			
	2015	2016	2017	2018
Tierp	21 522	22 103	22 870	23 579
	136	140	145	
Uppsala	654	344	213	149 714
Östhammar	22 311	22 913	23 708	24 443
Summa	180 487	185 360	191 791	197 736

Bilaga 6. Kommunbidrag, specifikation pedagogisk verksamhet

<i>(belopp i tkr)</i>	Netto- kostnad 2014	Beslutad IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
VERKSAMHETSOMRÅDE					
Pedagogisk verksamhet:					
Förskola/barnomsorg	1 289 369	1 316 189	1 317 438	1 316 948	1 328 138
Skolbarnsomsorg	230 613	216 299	225 600	229 910	233 877
Förskoleklass	149 844	148 576	157 806	154 426	151 260
Grundskola	1 603 258	1 691 032	1 795 853	1 854 216	1 902 141
Obligatorisk särskola	76 600	77 457	81 111	83 747	85 912
Gymnasieskola	679 514	657 454	642 526	637 733	640 595
Gymnasiesärskola	57 064	50 975	51 203	51 618	52 659
Kommunal vuxenutbildning	123 396	131 689	134 177	134 966	135 744
<i>Vårdsnadsbidrag</i>	<i>8 143</i>	<i>2 165</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
SUMMA PEDAGOGISK VERKSAMHET	4 217 802	4 291 835	4 405 715	4 463 565	4 530 325
Procentuell förändring föregående år	3,0%	1,8%	2,7%	1,3%	1,5%
Befolkning per 31/12	207 362	210 065	212 672	215 212	217 626
Totalkostnad pedagogisk verksamhet per invånare (tkr)	20,3	20,4	20,7	20,7	20,8
Volym och nettokostnad per barn/elev					
Antal förskolebarn vid aktuell servicegrad*	11 162	11 107	11 186	11 145	11 193
Nettokostnad per förskolebarn (tkr)	115,5	118,5	117,8	118,2	118,7
<i>* Budget serv grad 2014(89%),2015(89%),2016(89%),2017(89%),2018(89%)</i>					
Antal elever grundskola 6-15 år, exkl obligatorisk särskola	21 078	21 731	22 634	23 335	23 892
Kostnad per elev (tkr)	94,1	94,6	96,3	95,9	95,7
Antal elever obligatorisk särskola 6-15 år	162	180	170	175	185
Kostnad per elev (tkr)	472,8	430,3	477,1	478,6	464,4
Antal elever gymnasieskola 16-19 år, vid servicegrad 75%	6 427	6 324	6 253	6 263	6 361
Kostnad per elev (tkr)	105,7	104,0	102,8	101,8	100,7
Antal elever i gymnasiesärskola	111	125	95	90	85
Kostnad per elev (tkr)	514,1	407,8	539,0	573,5	619,5
Procentuell förändring föregående år					
Förskola/barnomsorg 1-5 år	1,8%	2,6%	-0,6%	0,3%	0,4%
Grundskola 6-15 år	2,2%	0,5%	1,8%	-0,4%	-0,2%
Gymnasieskola 16-19 år	4,8%	-1,7%	-1,2%	-0,9%	-1,1%

Bilaga 7. Kommunbidrag, specifikation vård- och omsorgsverksamhet

<i>(belopp i tkr)</i>	Netto- kostnad	Beslutad IVE	Budget	Plan	Plan
VERKSAMHETSOMRÅDE	2014	2015	2016	2017	2018
Vård och omsorg:					
Äldreomsorg	1 740 654	1 778 570	1 849 887	1 880 400	1 917 820
Insatser enligt SoL o HSL	1 664 461	1 701 186	1 755 725	1 783 773	1 818 835
Förebyggande insatser	76 193	77 384	94 162	96 626	98 985
Vård och omsorg om personer med funktionsnedsättning	1 331 656	1 345 514	1 404 753	1 416 589	1 428 676
Insatser enligt SoL o HSL	359 659	321 824	327 894	329 947	332 017
Insatser enligt LSS o LASS 0-64 år	843 535	891 153	930 373	937 050	944 089
Insatser enligt LSS o LASS 65+	104 779	107 009	110 606	113 501	116 271
Förebyggande insatser	23 684	25 529	35 880	36 091	36 299
Färdtjänst	66 799	58 698	59 439	60 094	60 773
Individ- och familjeomsorg	886 600	857 432	843 651	845 663	834 172
Missbruks- och övrig vård av vuxna och äldre	146 619	149 930	144 612	144 463	144 795
Barn- och ungdomsvård	440 449	419 495	435 576	436 187	422 838
Ekonomiskt bistånd	299 533	288 006	263 463	265 012	266 539
Familjerätt	10 326	10 661	10 829	10 961	11 116
SUMMA VÅRD- OCH OMSORGSVERKSAMHET	4 036 036	4 050 875	4 168 559	4 213 707	4 252 557
Procentuell förändring föregående år	5,1%	0,4%	2,9%	1,1%	0,9%
Befolkning per 31/12	207 362	210 065	212 672	215 212	217 626
Totalkostnad vård och omsorg per invånare (tkr)	19,5	19,3	19,6	19,6	19,5
Kostnad per invånare (kronor)					
Äldreomsorg	8 394	8 467	8 698	8 737	8 812
Insatser enligt SoL o HSL	8 027	8 098	8 256	8 288	8 358
Förebyggande insatser	367	368	443	449	455
Vård och omsorg om personer med funktionsnedsättning	6 422	6 405	6 605	6 582	6 565
Insatser enligt SoL o HSL	1 734	1 532	1 542	1 533	1 526
Insatser enligt LSS o LASS 0-64 år	4 068	4 242	4 375	4 354	4 338
Insatser enligt LSS o LASS 65+	505	509	520	527	534
Förebyggande insatser	114	122	169	168	167
Färdtjänst	322	279	279	279	279
Individ- och familjeomsorg	4 276	4 082	3 967	3 929	3 833
Missbruks- och övrig vård av vuxna och äldre	707	714	680	671	665
Barn- och ungdomsvård	2 124	1 997	2 048	2 027	1 943
Ekonomiskt bistånd	1 444	1 371	1 239	1 231	1 225
Familjerätt	50	51	51	51	51

Bilaga 8. Ekonomiskt beräkningsunderlag 2015-2018

Politisk verksamhet	Beslut	Nämnd	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)				87 056	89 562	89 481
Volymuppräknning				0	0	0
Prisuppräknning				2 699	2 687	2 774
Effektivisering				-2 693	-2 767	-2 768
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet				87 062	89 481	89 488
Riktad nivåpåverkande justering				2 500	0	0
Korrigerig av beräkning		UBN		500	0	0
Resurser för att möta snabb volymutveckling		ÖFN		2 000	0	0
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			87 056	89 562	89 481	89 488
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav				-151	6	5 163
Anpassning till beslutad budget i gemensam nämnd		Avtal gem nämnd ÖFN		-151	6	163
Allmänna val 2018		VLN		0	0	5 000
Årets kommunbidrag politisk verksamhet			87 056	89 411	89 487	94 651

Infrastruktur, säkerhet, skydd mm	Beslut	Nämnd	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018	
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			631 362	660 603	682 530		
Volymuppräknning			7 181	7 185	6 995		
Prisuppräknning			19 795	20 034	21 375		
Effektivisering			-19 750	-20 635	-21 327		
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet			638 587	667 187	689 573		
Riktad nivåpåverkande justering			22 016	15 343	26 782		
Flytt av drift elljusspår till IFN			GSN	-500	0	0	
Flytt av drift natur/skog från KS			GSN	2 500	0	0	
Flytt av drift natur/skog till GSN			KS	-2 500	0	0	
Flytt av hyra reningsverk Hammarskog från IFN			GSN	410	0	0	
Landsbyggsprogram			KS	2 000	0	0	
Ökade avskrivnings- och kaptialkostnader			IVE 2015-2018	GSN	20 106	13 343	2 782
Ökade investeringar			GSN	0	2 000	24 000	
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			631 362	660 603	682 530	716 355	
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			25 761	-870	-1 072		
Anpassning till beslutad budget i gemensam nämnd			Avtal gem nämnd	RÄN	-1 239	-870	-1 072
Behov av extra kapital och avskrivningsbehov senarelagt			GSN	-10 000	0	0	
Ulleråker			KS	37 000	0	0	
Årets kommunbidrag infrastruktur, säkerhet, skydd mm			631 362	686 364	681 660	715 283	

Kultur- och fritidsverksamhet	Beslut	Nämnd	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)				459 623	495 888	509 895
Volymuppräknig				6 964	7 160	6 636
Prisuppräknig				14 464	15 091	16 012
Effektivisering				-14 432	-15 544	-15 976
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet				466 619	502 595	516 567
Riktad nivåpåverkande justering				29 269	7 300	19 900
- Principändring fördelad stabskostnad - Bibliotek (313)		KTN		408	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Fritid, övrigt (32)		KTN		129	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Fritidsgårdar (323)		KTN		197	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Kultur, övrigt (31)		KTN		359	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Musik och kulturskola (314)		KTN		186	0	0
Flytt av bidrag till Diskrimineringsbyrån från IFN		KS		300	0	0
Flytt av bidrag till Diskrimineringsbyrån till KS		IFN		-300	0	0
Flytt av bidrag till Uppsala föreningsråd till KS		IFN		-735	0	0
Flytt av bidrag till Uppsala föreningsråd från IFN		KS		735	0	0
Flytt av drift elljusspår från GSN		IFN		500	0	0
Flytt av föreningsstöd bygdegårdar från IFN		KTN		443	0	0
Flytt av föreningsstöd bygdegårdar till KTN		IFN		-443	0	0
Flytt av hyra reningsverk Hammarskog till GSN		IFN		-410	0	0
Kulturaktivitet på Träffpunkter och äldreboenden			KTN	1 900	0	0
Riktade föreningsbidrag, integration			IFN	26 000	0	0
IFU-arena (innebandy och friidrott), hyreskostnad	Avtal	IFN		0	4 200	0
Studenternas IP, ombyggnad		IFN		0	3 100	4 900
Uppsala arena, hyreskostnad enligt avtal vid ev. uppförande	IVE 2015-2018	IFN		0	0	15 000
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			459 623	495 888	509 895	536 467
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav				2 100	0	0
IFU-arena (innebandy och friidrott), hyreskostnad	Avtal	IFN		2 100	0	0
Årets kommunbidrag kultur- och fritidsverksamhet			459 623	497 988	509 895	536 467

Pedagogisk verksamhet	Beslut	Nämnd	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			4 291 835	4 394 715	4 452 565	
Volymuppräknning			90 501	71 870	76 443	
Prisuppräknning			135 852	133 998	140 399	
Effektivisering			-135 546	-138 017	-140 082	
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet			4 382 643	4 462 565	4 529 325	
Riktad nivåpåverkande justering			12 072	-10 000	-10 000	
- Principändring fördelad stabskostnad - Fritidshem (421)		UBN	1 420	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Förskola (411)		UBN	8 688	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Förskoleklass (431)		UBN	1 083	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Grundläggande vuxenutbildning (441)		AMN	174	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Grundskola (432)		UBN	12 210	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Grundsärskola (433)		UBN	557	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Gymnasial vuxenutbildning mm (442)		AMN	747	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Gymnasieskola (434)		UBN	4 459	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Gymnasiesärskola (435)		UBN	351	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Pedagogisk omsorg (413)		UBN	415	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - SFI (460)		AMN	529	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Öppen fritidsverks (424)		KTN	105	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Öppen förskola (412)		UBN	99	0	0	
Effektivisering inom gymnasieskolan	IVE 2015-2018	UBN	-10 000	-10 000	-10 000	
elärande		UBN	5 000	0	0	
Flytt av skolskjutsplaneringen till UBN		GSN	-1 876	0	0	
Flytt av skolskjutsplaneringen från GSN		UBN	1 876	0	0	
Pedagogiskt stöd relevanta skolor, grundskola		UBN	20 000	0	0	
Pedagogiskt stöd relevanta skolor, gymnasie		UBN	16 000	0	0	
Utfasning av vårdnadsbidrag	IVE 2015-2018	UBN	-2 165	0	0	
Ytterligare effektiviseringskrav utbildningsnämnden, förskola		UBN	-23 800	0	0	
Ytterligare effektiviseringskrav utbildningsnämnden, gymnasieskola		UBN	-23 800	0	0	
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			4 291 835	4 394 715	4 452 565	4 519 325
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			11 000	11 000	11 000	
Riktat statsbidrag, kvalitetspengar i förskolan		UBN	11 000	11 000	11 000	
Årets kommunbidrag pedagogisk verksamhet			4 291 835	4 405 715	4 463 565	4 530 325

Vård och omsorgs verksamhet	Beslut	Nämnd	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			4 050 875	4 153 559	4 198 707	
Volymuppräknning			60 637	69 948	74 051	
Prisuppräknning			127 457	126 705	132 455	
Effektivisering			-127 169	-130 506	-132 156	
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet			4 111 800	4 219 707	4 273 057	
Riktad nivåpåverkande justering			41 759	-21 000	-20 500	
- Principändring fördelad stabskostnad - IFO, barn och unga (573)		SCN	4 891	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - IFO, ekonomiskt bistånd (574)		AMN	3 185	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Insatser enligt LSS 0-20 år (55)		OSN	1 663	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Insatser enligt LSS 21-64 år (55)		OSN	9 038	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Insatser enligt LSS 65-w (55)		OSN	1 139	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)		OSN	1 626	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)		ÄLN	1 762	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Ordinärt boende, äldre 80-w (521)		ÄLN	4 616	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)		OSN	1 750	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)		ÄLN	1 658	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Särskilt boende, äldre 80 -w (522)		ÄLN	6 421	0	0	
- Principändring fördelad stabskostnad - Särskilt boende, äldre 80 -w (522)		OSN	1 460	0	0	
Effektivisering inom barn- och ungdomsvård	IVE 2015-2018	SCN	-5 000	-5 000	-5 000	
Effektivisering inom bostadssamordning	IVE 2015-2018	SCN	-3 000	-2 000	-1 000	
Effektivisering inom bostadssamordning, lägre takt		SCN	1 500	1 000	500	
Effektivisering inom äldreomsorg	IVE 2015-2018	ÄLN	-15 000	-15 000	-15 000	
Fältassistenter		SCN	3 900	0	0	
Korrigerig av kommunbidrag flytt till ordinärt boende 65-79 år		OSN	-5 231	0	0	
Korrigerig av kommunbidrag flytt till ordinärt boende 80-w år		OSN	-18 121	0	0	
Korrigerig av kommunbidrag från särskilt boende 65-79 år		OSN	5 231	0	0	
Korrigerig av kommunbidrag från särskilt boende 80-w		OSN	18 121	0	0	
KS beslut - sysselsättningsinsatser av personer med funktionsnedsättning från AMN till OSN		OSN	10 150	0	0	
Rekreationspark Seminariet		ÄLN	5 000	0	0	
Trygghetsboenden och särskilda boenden		ÄLN	20 000	0	0	
Träffpunkter		IFN	10 000	0	0	
Ytterligare effektivisering socialnämnden vuxna		SCN	-5 000	0	0	
Ytterligare effektiviseringskrav Försörjningsstöd		AMN	-30 000	0	0	
Ytterligare effektiviseringskrav socialnämnden		SCN	-10 000	0	0	
Ökad kapacitet i LSS-boenden		OSN	20 000	0	0	
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			4 050 875	4 153 559	4 198 707	
					4 252 557	
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			15 000	15 000	0	
Förebyggande arbete bland barn och unga/sociala investeringar		KS	15 000	0	0	
Förebyggande arbete bland barn och unga/sociala investeringar		KS	0	15 000	0	
Årets kommunbidrag vård och omsorgs verksamhet			4 050 875	4 168 559	4 213 707	
					4 252 557	

Särskilt riktade insatser	Beslut	Nämnd	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)				141 979	163 798	164 488
Volymuppräkning				1 029	837	706
Prisuppräkning				4 433	4 939	5 121
Effektivisering				-4 423	-5 087	-5 109
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet				143 018	164 488	165 205
Riktad nivåpåverkande justering				20 780	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Arbetsmarknad (62)		AMN		1 319	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Flyktningmottagande (61)		AMN		111	0	0
Avslutade samverkanslösningar		IVE 2015-2018	AMN	-6 000	0	0
Integration inkluderingsjobb			AMN	30 000	0	0
KS beslut - sysselsättningsinsatser av personer med funktionsnedsättning från OSN till AMN			AMN	-10 150	0	0
Resurser för utveckling inom idéell sektor			AMN	3 500	0	0
Ökad satsning feriearbete			AMN	2 000	0	0
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			141 979	163 798	164 488	165 205
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav				11 000	0	0
Kostnadsanpassning för mottagandet av ensamkommande flyktningbarn och ungdomar			SCN	11 000	0	0
Årets kommunbidrag särskilt riktade insatser			141 979	174 798	164 488	165 205

Affärsverksamhet	Beslut	Nämnd	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)				407	410	412
Volymuppräkning				3	3	2
Prisuppräkning				13	12	13
Effektivisering				-13	-13	-13
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet				410	412	415
Riktad nivåpåverkande justering				0	0	0
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			407	410	412	415
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav				0	0	0
Årets kommunbidrag affärsverksamhet			407	410	412	415

Kommunledning och gemensam verksamhet	Beslut	Nämnd	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)				178 140	77 972	77 902
Volymuppräkning				0	0	0
Prisuppräkning				5 522	2 339	2 415
Effektivisering				-5 510	-2 409	-2 410
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet				178 152	77 902	77 907
Riktad nivåpåverkande justering				-100 180	0	0
Effektivisering kommunledningskontoret		KS		-10 000	0	0
IT		KS		7 500	0	0
KF/KS förfogandemedel		KS		20 000	0	0
Mark		KS		2 500	0	0
Stiftelsen Jälla egendom		KS		100	0	0
Tidigare resultatkrav ändras till lägre kommunbidrag		KS		-12 000	0	0
Ytterligare effektiviseringskrav kommunstyrelsen		KS		-35 000	0	0
Övergång till utnyckling av stabskostnader till kärnverksamhet		KS		-73 280	0	0
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			178 140	77 972	77 902	77 907
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav				0	0	0
Årets kommunbidrag kommunledning och gemensam verksamhet			178 140	77 972	77 902	77 907

ALLA VERKSAMHETER TOTALT	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)	9 841 276	10 036 508	10 175 981	
Volymuppräknning	166 315	157 004	164 833	
Prisuppräknning	310 235	305 805	320 565	
Effektivisering	-309 535	-314 980	-319 841	
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet	10 008 292	10 184 338	10 341 537	
Riktad nivåpåverkande justering	28 216	-8 357	16 182	
Nivåhöjande satsning / effektiviseringskrav	28 216	-8 357	16 182	
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering	10 036 508	10 175 981	10 357 719	
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav	64 710	25 136	15 091	
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav	64 710	25 136	15 091	
Årets kommunbidrag alla verksamheter totalt	9 841 276	10 101 218	10 201 117	10 372 810

RIKTADE JUSTERINGAR TOTALT (nivåpåverkande och ettåriga)	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Fördelat på verksamheter			
Politisk verksamhet	2 349	6	5 163
Infrastruktur mm	47 777	14 473	25 710
Kultur- och fritidsverksamhet	31 369	7 300	19 900
Pedagogisk verksamhet	23 072	1 000	1 000
Vård och omsorgsverksamhet	56 759	-6 000	-20 500
Affärsverksamhet	0	0	0
Särskilt riktade insatser	31 780	0	0
Kommunledning och gemensam verksamhet	-100 180	0	0
Årets kommunbidrag per verksamhet	92 926	16 779	31 273

