

Aktiverande styrdokument

Beslutsfattare:
Bolagsstyrelse

Dokumentansvarig:
Joakim Hedin

Datum:
2023-11-14

Diarienummer:
NNN-20##-####

Uppsala stadsteater AB

Affärsplan och budget 2024 – 2026

Översiktsplan

Mål och budget

Verksamhetsplaner och affärsplaner

Program

Handlingsplaner och övriga planer

Innehåll

Inledning	3
Bolagets vision och affärsidé.....	3
Omvärld och förutsättningar.....	5
Syftet med styrelsens affärsplan och budget	10
Begrepp som används i affärsplanen	10
Kommunfullmäktiges fokusmål.....	11
Fokusmål 1: Uppsala ska säkra en stark ekonomi och värna välfärden.....	11
Fokusmål 2: Uppsala ska ha ett välmående näringsliv och skapa fler jobb.....	15
Fokusmål 3: Uppsala ska leda klimatomställningen	17
Fokusmål 4: Uppsala ska bli tryggare med jämlika livsvillkor	19
Budget 2024 och plan 2025 – 2026	23
Bolagets resultaträkning.....	24
Bolagets investeringar	24
Bolagets låneskuld	24
Risker i affärsplanen.....	25
Väsentliga risker och osäkerheter.....	25
Internkontrollplan	26
Bilaga 1 Uppföljningsplan	27
Inledning.....	27
Bolagsstyrelsens uppföljning	27
Bilaga 2 Bolagsstyrelsens indikatorer.....	28

Inledning

Ett aktiverande dokument som Uppsala stadsteater AB fattat beslut om den 14 november 2023.

Bolagets vision och affärsidé

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

Uppsala stadsteater AB har en egen stark konstnärlig identitet som en av Sveriges främsta stadsteatrar. Teatern speglar samtiden, arbetar genreöverskridande, tar fram nya originalverk och bidrar därmed till att utveckla scenkonsten i Uppsala och Sverige. Med öppen blick tittar teatern på hur den hela tiden kan utvecklas, både konstnärligt och tekniskt. Innovation är ett ledord precis som tradition, då Uppsala stadsteater varit ett lokalt kulturellt centrum sedan 1951.

Vision

Skapa omvälvande scenkonst av högsta kvalitet som berör och utmanar i nuet och in i framtiden.

Affärsidé

Med fokus på hög konstnärlig kvalitet, jämställdhet och likabehandling är målet att såväl medarbetare som publik ska utvecklas och utmanas att se världen på ett nytt sätt. Uppsala stadsteater ska vara en plats med utrymme för dialog, en plats som värnar om demokrati och fördjupning för både barn och vuxna. Ett teaterhus öppet för alla.

Manifest

Uppsala stadsteater ska...

Vara Uppsalas bultande hjärta.

Väcka begär, lust och nyfikenhet med vår repertoar.

Stimulera till tankar som aldrig tänkts förut.

Ge Uppsalaborna storslagna gemensamma upplevelser här och nu.

Göra scenkonst som är modig, angelägen, och unik - i vårt teaterhus och på olika spelplatser runt om i staden, främst Gottsunda.

Ta världen till teatern och teatern ut i världen, genom scenkonst av högsta kvalitet och internationella samarbeten.

Bevara, utveckla och lyfta fram hantverksskickligheten inom alla yrken på teatern.

Göra högkvalitativ scenkonst för, av och med barn och unga i Uppsala.

Vara en röst i det offentliga samtalet och vara förankrade i det som är viktigt i Uppsala idag.

Vara en arbetsplats präglad av gemenskap, trygghet och engagemang där vi ständigt utvecklas tillsammans.

Ägardirektiv och/eller ägaridé

Föremålet för bolagets verksamhet är att inom Uppsala kommun med egen ensemble och på annat sätt bedriva konstnärlig teaterverksamhet och därmed förenlig verksamhet.

Bolaget ska, med iakttagande av kommunallagens lokaliseringsprincip och likställighetsprincip, bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer i syfte att främja kommunens kulturliv.

Bolagsspecifika ägardirektiv

Uppsala stadsteater AB ska, främst genom produktion av scenkonst med egen ensemble, aktivt bidra till en utveckling av kulturlivet i Uppsala.

Bolaget ska aktivt bidra till utveckling av besöksnäringen i Uppsala och stärka bilden av Uppsala som en attraktiv stad att besöka och bo i.

Uppsala stadsteater AB ska presentera egna produktioner och samarbeten, samt tillhandahålla en arena för gästspel och andra aktiviteter.

Bolaget ska föra dialog och samverka med kulturnämnden, andra kulturinstitutioner och besöksmål för att stärka kulturlivet, uppnå samordningsvinster samt bidra till Uppsalas kulturella utveckling.

Finansiella ägardirektiv

	2024	2025	2026
Resultat före finansnetto (Resultatkrav)	-82	-82	-83
<i>Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)</i>	neg	neg	neg
Resultat efter finansnetto	-83	-83	-84
Investeringar	8	5	12

Politisk plattform

Uppsala stadsteater verkar enligt övertygelsen om kulturens värde, både i sig själv och som demokratisk kraft. Kultur – i det här fallet scenkonst – skapar mening och höjer människors livskänsla. Enligt Uppsala kommuns politiska plattform ska alla medborgare ha möjlighet att leva ett gott liv med en meningsfull fritid, där kultur är en grundläggande del. Då behövs en livaktig stadsteater som är öppen, jämställd och tillgänglig för alla grupper i samhället. Uppsala stadsteater ska erbjuda ett forum för dialog samt genom en bred, aktuell och modig repertoar problematisera olika samhällsfrågor och offentligt ta ställning för demokratiska värden och mänskliga rättigheter.

Uppsala stadsteater har en egen konstnärlig vision och ett unikt varumärke i samklang med lokala, regionala och nationella kulturpolitiska mål. I dessa ligger att till exempel att värna om yttrandefriheten och främja kulturell mångfald, konstnärlig förnyelse och kvalitet.

Omvärld och förutsättningar

Omvärldsförutsättningar

Uppsala stadsteater grundades 1951 och har som en av landets tre största stadsteatrar en betydande roll inom svenskt och regionalt kulturliv. På de fyra scenerna i huset samt sommarscenen i Gottsunda erbjuds en bred repertoar med konstnärlig höjd, som ofta får nationellt genomslag. Varje år tar omkring 80 000 personer del av utbudet, inklusive gästspel och andra aktiviteter. Den variation av yrkeskompetenser som finns representerade i organisationen gör teatern till en attraktiv arbetsgivare i branschen. Tradition, spetskompetens och erfarenhet utgör fundamentet i en modern, framåtblickande scenkonstinstitution – värden att bygga vidare på och utveckla.

Uppsala stadsteater finns i den så kallade storstadsregionen, den region i Sverige som växer snabbast och som under lång tid präglats av stor befolkningstillströmning och tillväxt. Teatern arbetar strategiskt med att se hur verksamheten kan växa över tid, hitta nya besökare och kanske utveckla nya spelplatser. Samtidigt påverkas teatern av olika typer av politiska beslut och viljeriktningar, eftersom verksamheten till stor del är skattefinansierad. Uppsala stadsteater finansieras genom koncernbidrag från Uppsala Stadshus (66,7%), regionalt stöd från Region Uppsala (15,7%) som via Samverkansmodellen distribuerar det statliga stödet, samt genom egna intäkter (17,6%). Med egna intäkter avses biljettförsäljning, uthyrning av lokaler och sålda tjänster inom kostymtillverkning och dekorbyggnation.

Stämningen i samhället har under 2023 påverkats av en del negativa händelser vad gäller internationella konflikter, terrorism, våld och klimatförändringar. Här har teatern en viktig roll att spela som mötesplats för människor, spegel av samtiden och inspiration inför framtiden.

Verksamhet

På teaterns fem scener (inklusive det cirkustält som införskaffades 2022) spelas klassisk och nyskriven dramatik, musikteater och föreställningar för barn och unga. Som institutionsteater förvaltar teatern traditioner och kulturarv samtidigt som den förnyar scenkonsten.

Teatern samarbetar konstnärligt med såväl lokala partners som nationella och internationella. I Uppsala finns den etablerade fria scenkonstgruppen Östfronten, som teatern samverkar med både genom framtagande av gemensamma samproduktioner och genom upplåtande av scener för gästspel. Teatern har även inlett ett flerårigt samarbete med Folkoperan i Stockholm i syfte att bredda och fördjupa positionen som en viktig aktör på musikteaterområdet i Sverige. Den första samproduktionen blev operan *Così fan tutte* som hade premiär 2022.

Under 23/24 kommer vi att samarbeta med Giron Sámi Teáhter och göra en produktion av Elin Anna Labbas Augustprisbelönade bok om tvångsförflyttningar av samer vid förra sekelskiftet, *Herrarna satte oss hit*. Produktionen ska turnera i Sápmi.

Med början år 2021 har teatern etablerat en sommarscen i Gottsunda, där teatern tillsammans med civilsamhället, lokala aktörer och fria grupper verkar i ett av stadens utsatta områden. Här skapas professionell scenkonst för barn, unga och vuxna – men även föreställningar som ungdomar från området producerar och medverkar i under ledning av våra dramapedagoger. Detta utvecklingsprojekt kommer teatern att arbeta

med under flera års tid. Sommaren 2024 sätter vi upp *Bortbytingen* av Selma Lagerlöf i en ny dramatisering.

Teatern arbetar på längre sikt med ett antal unga regissörer och dramatiker som utmanar gängse normer och föreställningar om vad teater är. Detta har rönt stor framgång, såväl i huset som hos publik och kritiker. Parallellt fortsätter teatern att utveckla och undersöka vad musikteatern är och kan vara som konstform.

Digitalisering och kommunikation

Teaterns försäljning pågår under hela kalenderåret. Ombud, abonnenter och skolor står för cirka 30 % av en beläggningsgrad på omkring 78 %. Mot bakgrund av de senaste årens effektivisering av försäljningsstrategier, ökad användning av digitala kommunikationskanaler och ett nytt biljettsystem (implementerat november 2017), parallellt med ett varierat repertoarutbud för en bred publik, ser teatern fortsatta möjligheter att ytterligare utveckla biljettförsäljningen hos befintliga kunder såväl som hos ny publik. Teatern arbetar med publikanalyser och kommer att satsa på ett särskilt projekt för att kunna finkalibrera segmenteringen av publiken under 2024. Under 2021 implementerade teatern en helt ny varumärkesplattform och kommunikationsstrategi med nya kärnvärden, vision, mission och kundlöfte – allt grundat på det manifest som arbetats fram under en gemensam workshop där hela teatern deltog. Utifrån den nya varumärkesplattformen togs en ny visuell identitet fram och en satsning på varumärkestärkande bilder som resulterade i en kampanj inför öppningen hösten 2021 och 2022. Fokus i kampanjen låg på att presentera teatern som en öppen och varm mötesplats för alla. Teatern har fortsatt under 2023 och fortsätter framgent med en bred varumärkestärkande kommunikation parallellt med arbetet att nå specifika målgrupper för de olika föreställningarna. En omfattande översyn av såväl tryckt material som hemsida och sociala medier har satts i gång och kommer att fortsätta löpande för att teatern ska fortsätta vara i framkant avseende digital kommunikation/marknadsföring. Kulturkonsumtionen följer trender i samhället i övrigt och det gäller att föra ett personligt och nyanserat tilltal som möter upp kundernas varierande behov under deras kundresa. Känsligheten är stor och konkurrensen hög för vad som är relevant, intressant och värdefullt. Genom att satsa på just detta kan vi utveckla fler konsumenters långsiktiga förtroende för besöksupplevelser såväl som utbud på vår teater.

Teatern har under alla år lagt stor betydelse vid ett samarbete med skolan och har idag ett stort kompletterande utbud av program för unga på deras fritid, liksom för familjer. Abonnemangs- och ombuds-försäljning hade stark framgång innan pandemin, och år 2023 är vi åter tillbaka på normala nivåer och arbetar för att bibehålla den nivån. Även den vanliga biljettförsäljningen har återhämtat sig efter pandemin. Teatern har sedan starten av pandemin fokuserat på digitala kanaler för att nå ut till befintliga och nya målgrupper på ett mer effektivt och träffsäkert sätt och upplever att kunderna fått ett allt större förtroende för köp via internet. Försäljningen som före pandemin huvudsakligen bedrevs i traditionella kommunikationskanaler har flyttats tills teaterns hemsida.

Uppsala stadsteaters konsumenter lever och verkar i en kunskapsstad med stark utvecklingskurva. Ökade krav ställs av kunder att mötas av väl utvecklade och tillgänglighetsanpassade lokaler, generösa öppettider och ett kvalitativt innehåll i alla delar av teaterns verksamhet.

Teater har en central roll i samhället. Den för människor samman och skapar gemenskap, tid för reflektion och en djupare förståelse för omvärlden och varandra.

Behovet av förståelse är stort ur ett demokrati- och samhällsperspektiv och finns i alla åldersgrupper.

Medietäckning

Uppsala stadsteater har under de senaste åren arbetat för att utveckla besöksantalet till sina digitala kanaler: webben, vilket inkluderar blogg och podcast, och sociala kanaler: Youtube, Facebook, Instagram, LinkedIn och X. Den spridning som genereras både organiskt och genom annonsering på sociala medier är en viktig del i mediarbetet jämte arbetet i andra kanaler och kontakter med det omkringliggande samhället. En utmaning med kontakten i sociala medier är att dessa plattformar i sig är skapade för att engagera besökare på sina egna plattformar. En annan aspekt av samhällets medialisering är att lokala och rikstäckande medier i allt större utsträckning använder teaterns eget kommunikationsmaterial i sin rapportering om teatern, exempelvis teaterns föreställningsfoton och fördjupningsmaterial på bloggen. Det redaktionella arbetet på de egna såväl som andra digitala plattformar bildar tillsammans ett brett underlag för teaterns medietäckning.

Uppsala stadsteaters genomslag i media har ungefär lika många nedslag och räckvidd som tidigare år, före pandemin. Uppsala stadsteaters publicitet i tryckta och webbaserade medier domineras av genomslag i lokalpress och storstadspress. Publiciteten betonar prioriterade verksamhetsområden. Lanseringen av nya säsonger, nyskapande produktioner och samarbetsproduktioner får stort genomslag. Likaså satsningar på teater för barn och unga. Uppsala stadsteaters annonserade inlägg på sociala medier får störst engagemang, jämte rörliga material – framför allt inlägg med kändisar och produktioner med hög igenkänning.

Organisatoriska faktorer

Petra Brylander är VD och konstnärlig ledare sedan augusti 2016. Hennes förordnande gäller t.o.m. juli 2025. Under Petra Brylanders ledning har teaterns vision omformulerats och nya mål – konstnärliga, organisatoriska och strategiska – utvecklats och konkretiserats. Därtill har teaterns ledning varit föremål för en omorganisering och ett flertal rekryteringar har gjorts till ledande befattningar.

Lokala marknadsfaktorer – publikutveckling

En ny satsning på Intiman har varit en succé, med en rad utsålda produktioner. Intiman har medvetet profilerats som en scen för lunchteater och aw-teater där man som publik kommer nära skådespelarna. Möjligheten att se en kortare föreställning mitt på dagen ökar tillgängligheten på teatern för den äldre publiken. I slutet av 2022 slutfördes en omfattande renovering av teaterns stora foajé, med fokus på tillgänglighet, akustik, brandsäkerhet och komfort. Syftet är också att lyfta fram foajéns ursprungliga 50-talsuttryck och göra den ännu mer trivsamt och inbjudande – som en självklar plats för möten, samtal och avkoppling mitt i centrala Uppsala.

Samverkan i Uppsala

Teatern har under en längre tid målmedvetet försökt utöka antalet kontakter i samhället för att förankra verksamheten och visa på vad den kan göra. Genom att samordna resurser kan man också åstadkomma mer än den enskilda aktören.

Som del av teaterns arbete för barn och unga fortsätter de pedagogiska programmen. Förutom skolorna jobbar teatern också tillsammans med olika kulturcentra i Uppsala och avser att utveckla samarbeten framåt. Teatern samarbetar även med stadsdelsbibliotekens barn-och-unga-avdelningar.

Under 2022 gjorde teatern en klassrumspjäs på temat psykisk ohälsa där dramapedagogerna samarbetar med viktiga föreningar och aktörer inom ämnet. Vi hoppas kunna ta upp den igen i repertoaren under 2024.

När det gäller barn- och ungdomsverksamheten i stort finns en kontinuerlig samverkan med Kulturförvaltningen. Teatern fortsätter att arbeta med skapande skola, samarbetar med skolor kring framtagande av nya workshops och fördjupar kontakten med lärare. Teatern provar även nya sätt att närma sig det digitala, inte minst i form av kontakten med skolorna och i handledningsmaterial teatern tar fram till de olika produktionerna riktade mot barn och unga.

Ekonomi

Kommande budget och framtida planer blir en stor utmaning för teatern. Teatern har tecknat ett nytt hyresavtal på 15 år med Vasakronan från 1 mars 2024 som innebär en kraftig hyreshöjning på cirka 30%, vilket motsvarar cirka 5 miljoner kronor per år.

En lägre uppräkningsgrad av resultatkravet än index och avtalade löneökningar samt inte fullt ut kompensation för den högre hyresnivån ger konsekvenser för teatern som kommer att leda till besparingar.

	2023	2024	2025	2026
Resultat före finansnetto	-77	-82	-82	-83
Extra satsning via avtal med kommunnämnden	900	Ej klart	Ej klart	Ej klart

Personalkostnader utgör teaterns enskilt största kostnadspost och står för cirka 55% av de totala kostnaderna. Löneavtalet för 2023 och 2024 landade på 7,4% fördelat på 4,1 och 3,3%. Det är en ovanligt hög nivå jämfört med tidigare år med nivåer på cirka 2%.

Med teaterns konstnärliga utveckling internationellt och utvecklingen av teaterkonsten i stort följer kostnader. En stadsteater av Uppsalas karaktär är också en teater som konkurrerar om publik och media på nationell nivå, därav vikten av ständig konstnärlig- och teknisk utveckling.

Kommentarer till resultatutveckling tidigare år (t.o.m. 2023)

Pandemin under 2020 och 2021 satte sin särskilda prägel på verksamheten. Trots kraftigt minskade biljettintäkter lyckades teatern dock undvika större avvikelser från resultatkravet. Detta genom att vara mycket kostnadsmedveten och hålla en lägre kostnadsnivå. Genom att flytta på föreställningar och lagra dem för att ta upp kommande år har teatern också sparat stora kostnader.

2022 inleddes även det med restriktioner som påverkade verksamheten och teaterns ekonomi. Publiken hittade inte tillbaka till teatern direkt efter att restriktionerna släppte i mitten av februari och våren innebar en långsam återhämtning. Det nya spelåret som inleddes med operan "Così fan tutte" innebar en vändning där publiken hittade tillbaka och hösten fortsatte i samma spår där "Arsenik och gamla spetsar" särskilt utmärkte sig. Resultatkravet för 2022 uppnåddes i princip tack vare den starka hösten.

Under 2023 har publiken fortsatt att komma, och främst tack vare den stora succén med musikalen "9 to 5" som är utsåld före premiären kommer den redan högt ställda biljettintäktsbudgeten för året att uppnås med marginal. Även föreställningar som "Olofolof" och "Vansinnets historia" har varit stora framgångar. Utöver de goda

biljettintäkterna kommer även återhållsamhet med övriga kostnader att ytterst sannolikt leda till att resultatkravet för 2023 uppnås.

Kommentarer till resultatutveckling 2024

Ledningens bedömning är att ägardirektiv och resultatkrav kommer att uppfyllas. Teatern bedömer att publiken kommer att fortsätta på den inslagna vägen med ökande tillströmning och bra belägningsgrader. Detta är den absolut viktigaste faktorn för att nå ställda resultatkrav då ökande kostnader inte fullt ut kompenseras.

Syftet med styrelsens affärsplan och budget

Bolagsstyrelsens affärsplan och budget beskriver hur bolagsstyrelsen ska förverkliga kommunfullmäktiges övergripande styrdokument Mål och budget 2024 – 2026.

Bolagsstyrelsen följer upp sin affärsplan och budget i samband med kommunens gemensamma uppföljning per april, delårsbokslutet per augusti och årsbokslutet. Bolagsstyrelsen ansvarar för att löpande följa upp och analysera utvecklingen inom sina respektive verksamhetsområden.

Styrelsen beslutar om sin plan för intern kontroll avseende 2024 i ett senare skede under 2023 enligt tidplan. Bolaget ansvarar för att omsätta planerna i praktisk handling.

Begrepp som används i affärsplanen

Begrepp	Beskrivning
Fokusmål	Kommunfullmäktiges mål i <i>Mål och budget</i> . Bolagsstyrelsen konkretiserar fokusmålen genom att beskriva åtgärder till uppdragen och vid behov komplettera med grunduppdrag, bolagsmål, strategier, åtgärder och indikatorer.
Uppdrag	Uppdrag som ges till bolagsstyrelse genom kommunfullmäktiges Mål och budget eller genom beslut som fattas under året av kommunfullmäktige och/eller kommunstyrelsen. Till uppdrag från Mål och budget tar bolagsstyrelsen fram åtgärder och vid behov strategier för att beskriva hur nämnden genomför uppdragen.
Grunduppdrag	Bolagsstyrelsens grunduppdrag enligt ägardirektivet. Utvecklingen av grunduppdraget beskrivs med bolagsmål eller indikatorer.
Bolagsmål	Bolagsstyrelsen kan för att bidra till måluppfyllelse konkretisera fokusmålen genom att formulera egna bolagsmål med tillhörande strategier och åtgärder. Under fokusmål 1 finns ett kommungemensamt obligatoriskt bolagsmål inom arbetsmiljö och ledar-/medarbetarskap.
Budget	Bolagsstyrelsens budget utgår från <i>Mål och budget</i> och preciseras i bolagsstyrelsens detaljbudget.
Strategi	Visar bolagsstyrelsens långsiktiga vägval för hur den ska nå sina mål. Bolagsstyrelsen tar i sina strategier även hänsyn till kommunens program och policyer. Bolagsstyrelsen kan i beskrivningen av sina strategier visa vad som behöver göras även bortom 2024 – 2026 för att sätta in åtgärderna i ett sammanhang.
Åtgärd	Visar vilka initiativ bolagsstyrelsen tar för att förverkliga sina strategier och uppdrag. Det kan exempelvis handla om att bolagsstyrelsen gör riktade satsningar, fattar nödvändiga beslut, tillsätter en utredning eller startar en försöksverksamhet. Åtgärder för att öka jämställdheten ska alltid övervägas.
Förväntad effekt	Konkretiserar en åtgärd och beskriver vad den ska leda till. Underlättar på så sätt uppföljningen av åtgärder.
Styrdokument	Visar om åtgärden finns i, eller kan kopplas till genomförandet av, ett befintligt styrdokument (t.ex. program eller handlingsplan).
Indikator	Indikatorer mäter trender, resultat och önskade effekter i när- och omvärld som kommunen behöver förhålla sig till. De ska kunna jämföras över tid och där det är möjligt med andra organisationer och kommuner. De kan användas i styrningen genom att sätta ett målvärde för respektive indikator för planperioden.

Kommunfullmäktiges fokusmål

Fokusmål 1: Uppsala ska säkra en stark ekonomi och värna välfärden

Uppdrag 1. Frigöra tid och resurser till kommunens kärnverksamheter genom att effektivisera administrationen och minska den administrativa belastningen.

För att klara av välfärdsuppdraget behöver alla nämnder och bolagsstyrelser säkerställa en resurseffektiv verksamhet. Kommunkoncernens styrning och ledning ska bygga på tillit utan detaljstyrning. Kommunstyrelsen styr, leder och samordnar arbetet med kommunens verksamhet och ekonomi. Genom en samordnad organisation tillhandahåller kommunledningskontoret verksamhetsnära stöd till nämnderna och bolagen inom bland annat ekonomi, HR, kommunikation, IT och fastighet. De kommungemensamma kostnaderna för dessa processer fördelas inom kommunkoncernen. Genom att effektivisera stödprocesserna såväl inom respektive förvaltning och bolag som inom de gemensamma stödfunktionerna ska resurser frigöras till kommunens kärnverksamheter.

Uppsala stadsteater har en organisationsstruktur, kunskaper och resurser som kan möta de utökade uppdragen och därmed möjliggöra för kommunens förvaltningar och bolag att fortsatt fokusera på sin kärnverksamhet. Möjligheter till samarbete med andra kommunala verksamheter, främst bolagen, undersöks regelbundet.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Utveckla administrativa samarbeten med andra kommunala verksamheter. Sedan juni 2022 delar teatern HR-partner med Uppsala Parkering, och sedan januari 2023 registrator med UKK.	Mål och budget 2024–2026	Effektivisera stödprocesser så resurser frigörs till kärnverksamheten.

Tabell 1 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 1: Minska den administrativa överbyggnaden i syfte att frigöra tid och resurser till i kommunens kärnverksamheter.

Uppdrag 3. Utveckla digitala välfärdstjänster för ökad samhällsnytta och ett mer effektivt resursutnyttjande.

Den digitala teknikens roll för kommunens ekonomi och samhällets välbefinnande har vuxit snabbt under de senaste årtiondena. För att möta krav och förväntningar behöver kommunen öka takten i digitaliseringen för att kunna erbjuda en enklare vardag för invånare, en öppnare förvaltning som stöder innovation och delaktighet samt högre kvalitet och effektivitet i verksamheten. Behovet av nya digitala verktyg så som e-tjänster, artificiell intelligens (AI) och digitala lärplattformar är stort och med stöd av datadrivet beslutsfattande ska kommunen få ännu bättre beslutsunderlag. Kommunens verksamheter behöver synliggöra de digitala tjänsterna och säkerställa digital inkludering så att de som inte kan eller vill använda digitala lösningar och tjänster inte lämnas utanför. Digitala lösningar behöver alltid prövas mot ökade risker för dataintrång, cyberangrepp och informationsläckage.

Uppsala stadsteater arbetar kontinuerligt med att öka digitaliseringen. Genom ökad digitalisering kan teatern nå fler. Teatern kan möta en ny publik på plats, dels genom digitalisering i produktioner, dels genom marknadsföring och biljettförsäljning i den så kallade kundresan innan publiken nått teaterhuset. Teatern kan även möta de som inte har möjlighet att ta sig till teatern fysiskt.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Teatern har skapat digitala produktioner att ta del av från varsomhelst.	Mål och budget 2024–2026	Genom ökad digitalisering kan teatern nå fler.
Teatern har personlig service per telefon och i den fysiska biljettkassan för att hjälpa oerfarna digitala användare.	Mål och budget 2024–2026	Detta bidrar till digital Inkludering och ger möjligheten för alla att kunna uppleva teaterns utbud och service.
Med början 2023 övergår teatern successivt från pappersavtal till digital signering.	Mål och budget 2024–2026	Öka digitaliseringen.
En kontinuerlig utveckling pågår av teaterns marknadsföringsmaterial, där foldrar etc. ersätts av digital marknadsföring.	Mål och budget 2024–2026	Öka digitaliseringen samt minska miljövtryck.

Tabell 2 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 3. Utveckla digitala välfärdstjänster för ökad samhällsnytta och ett mer effektivt resursutnyttjande.

Uppdrag 4. Stärka kompetensförsörjningen och säkerställa ett hållbart arbetsliv och hälsofrämjande arbetsätt inom kommunkoncernen.

Kommunen ska ha en robust grundbemanning med kompetenta medarbetare och en hälsofrämjande arbetsmiljö. Behovet av korta visstidsanställningar och inhyrd personal ska minska under planperioden. Det ska uppnås genom ett systematiskt kompetensförsörjningsarbete med särskilt fokus på kompetensutveckling och kontinuerligt lärande och genom en god arbetsmiljö med hälsofrämjande arbetsätt. Anställningsformen ska i undantagsfall vara tidsbegränsad. Utbildningar som utformas utifrån arbetsmarknadens behov ska säkra den långsiktiga kompetensförsörjningen inom kommunal sektor och i det privata näringslivet. Den upprepade korttidsjukfrånvaron ska minska och möjligheterna med ökad flexibilitet i arbetslivet tas tillvara. Kommunens utökade friskvårdsbidrag bidrar till en bättre hälsa. Målsättningen är att skapa ett hållbart arbetsliv med lägre sjuktal, fler som arbetar heltid och fler som klarar av ett helt arbetsliv.

Inom främst hantverksyrken och scentekniska yrken görs interna planeringar för att få så smidiga övergångar som möjligt, då det är här konkurrensen om den kvalificerade arbetskraften är som störst. Teatern samarbetar även med högskole- och YH-utbildningar inom scenkonst genom att kommunicera kompetensbehov, ta emot praktikanter med mera.

Bolagets strategi är att uppmuntra medarbetare till en hälsosam livsstil och fortsätta driva arbetet för en jämställd och hälsofrämjande arbetsmiljö.

Sammantaget är teatern en mycket attraktiv arbetsgivare i branschen.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Kompetensöverföring.	Mål och budget 2024–2026	Kompetensen hos den mest erfarna personalen tas tillvara och överförs på ny personal, som därmed får en trygg och gedigen introduktion. Genom samarbeten med högskola och YH bidrar teatern till att säkerställa en fortsatt kompetensförsörjning till branschen.
Uppmuntra chefer och medarbetare till hälsosam livsstil.	Mål och budget 2024–2026	Antalet medarbetare med upprepad korttidsfrånvaro minskar.
Proaktivt verka för lägre sjukfrånvaro genom att t.ex. erbjuda medarbetare att vaccinera sig på bolagets bekostnad.	Mål och budget 2024–2026	Friskare medarbetare med färre karens- och sjukdagar. Antalet medarbetare med upprepad korttidsfrånvaro minskar.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Ha ett hälsofrämjande och systematiskt arbetsmiljöarbete.	Mål och budget 2024–2026	Säkerställa god organisatorisk, social och fysisk arbetsmiljö samt minska sjukfrånvaro.

Tabell 3 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 4. Stärka kompetensförsörjningen och säkerställa ett hållbart arbetsliv och hälsofrämjande arbetssätt inom kommunkoncernen.

Bolagsstyrelsens grunduppdrag

Bolagsstyrelsens grunduppdrag återfinns i de bolagsspecifika ägardirektiven för Uppsala stadsteater AB. Bolaget ska, främst genom produktion av scenkonst med egen ensemble, aktivt kunna bidra till en utveckling av kulturlivet i Uppsala.

Genom grunduppdraget beaktas näringslivsperspektivet i alla beslut som tas.

Investeringar som genomförs ska bidra till att öka värde.

Bolagsmål: Bolaget ska vara en livaktig stadsteater som är öppen, jämställd och tillgänglig för alla grupper i samhället.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Teatern söker årligen extra stöd för Barn och Unga från Region Uppsala.	Mål och budget 2024–2026	Bidraget från Region Uppsala om 300 000 kr/år är beviljat för 2024–2026.
Arbeta för att öka de egna intäkterna genom ökade biljettintäkter. Fortsätta arbetet med dynamisk prissättning med exempelvis bredare prisdifferentiering i salongerna och en mer utvecklad prisdifferentiering mellan de olika veckodagarna.	Mål och budget 2024–2026	Att ständigt utveckla och utmana teaterkonsten leder till ökad attraktionskraft för teaterns utbud, vilket ska bidra till bibehållna biljettintäkter samt skapa förutsättningar för ökade biljettintäkter.
Bedriva ett strategiskt och aktivt uppsökande publikarbete.	Mål och budget 2024–2026	En växande och mer diversifierad publik. Teatern behåller sin trogna publik och når samtidigt nå nya publikgrupper.
Bedriva strategisk och effektiv marknadsföring samt bygga vidare på ett unikt varumärke. Teatern strävar efter att regelmässigt täckas i såväl lokala som rikstäckande medier.	Mål och budget 2024–2026	Teatern positionerar sig lokalt, nationellt och internationellt.
Teatern deltar i Utvecklingsledningsgrupp för kultur och besöksnäring. Kommunikationsavdelningen undersöker hur Uppsalas platsvarumärke kan stärkas i 1-2 riktade kampanjer med 1) övriga verksamheter (förvaltning och kommunala bolag) och 2) externa partner utanför Uppsala kommuns organisation.	Mål och budget 2024–2026	Ett aktivt undersökande arbete i samverkan ska leda till nya, gemensamma metoder att implementera platsvarumärket.
Det är av stor vikt att kostnader inte överförs på kommande generationer. En långsiktig investeringsplan över investeringar inom fastighet, verkstad och scener har arbetats fram.	Mål och budget 2024–2026	Större tydlighet kring fördelningen av de olika investeringstyperna och en tydligare bild av enskilda satsningar och kommande fokus i verksamheten, till exempel utveckling av de publika ytorna där tillgängligheten är central.
Teatern arbetar aktivt med jämställdhet, inkludering och likabehandling på alla områden.	Mål och budget 2024–2026	Teatern är fortsatt en attraktiv, modern och diversifierad arbetsplats.

Tabell 4 Bolagsstyrelsens åtgärder till bolagsmål *Bolaget ska vara en livaktig stadsteater som är öppen, jämställd och tillgänglig för alla grupper i samhället.*

Bolagets strategi är att uppmuntra till utveckling och vara en attraktiv arbetsgivare där god social och organisatorisk arbetsmiljö kombineras med goda villkor och utvecklings-möjligheter.

Bolagsmål: *Bolagets medarbetare kan med hög kompetens bidra till bolagets utveckling.*

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Alla medarbetare ska ha förankrade individuella utvecklingsplaner utifrån medarbetarsamtal.	Mål och budget 2024–2026	Engagerade och motiverade medarbetare. Ökad kompetens Behålla och utveckla kompetens samt smartare användning av kompetens.
Kompetensutveckling och gemensamma aktiviteter för hela personalen.	Mål och budget 2024–2026	Medarbetarna får möjlighet att utvecklas i sina tjänster och sammanhållningen stärks.
Genom flera nära samarbeten med universitet, högskola, folkhögskola och andra utbildningsleverantörer i branschen kan teatern varje år ta emot ett antal praktikanter som får handledning och en introduktion till yrkeslivet.	Mål och budget 2024–2026	Skådespelare, tekniker, producenter, kommunikatörer m.fl. får praktisk erfarenhet och värdefulla kontakter inför kommande yrkesliv. Kompetensförsörjning till branschen säkras.

Tabell 5 Bolagsstyrelsens åtgärder till bolagsmål *Bolagets medarbetare kan med hög kompetens bidra till bolagets utveckling.*

Indikatorer

Indikator	2020	2021	2022	2023	Mål	Jämförvärde	Källa
Investeringsmedel (mkr)	10	6	7	8	10	-	M&B
Anslag från Kulturrådet via Samverkansmodellen (mkr)	16,8	17,1	18,0	18,2	19,5	-	Intern uppfölj.
Extra medel till barn- och ungdomsverksamheten via Region Uppsala (tkr)	304	309	312	320	300	-	Intern uppfölj.
Resultat före finansnetto (mkr)	-79,3	-76,5	-76,6	-77,2	Varierande	-	M&B
Medarbetare med upprepad korttidsfrånvaro (st)	4	5	6	5	0	-	Intern uppfölj.
Sjukfrånvaro (%)	3,4	3	3,47	3,95	3	-	Intern uppfölj.
Kvinnor	57	58	57	56			
Män	43	42	43	44			
Förankrade individuell utvecklingsplan, årsbasis (%)	74	74	75	75	83	-	Intern uppfölj.
NMI, Nöjd Medarbetarindex	34	45	68	69	>34	-	Intern uppfölj.

Tabell 6: Bolagsstyrelsens indikatorer till Fokusmål 1.

Fokusmål 2: Uppsala ska ha ett välmående näringsliv och skapa fler jobb

Uppdrag 12. Förenkla företagets vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagservice med hög kvalitet.

Uppsala är en kommun där nya och befintliga företag ges förutsättningar att starta och växa. För att stimulera jobbtillväxt behöver det skapas bättre förutsättningar för fler företag att starta, etablera sig, ställa om och växa i kommunen. Företag och företagare ska mötas av bra service med hög tillgänglighet, god förståelse, effektiv handläggning och tydlig kommunikation. Kommunens anseende som affärspartner och som aktiv och framåtblickande samverkanspartner ska öka.

En stadsteater kan bidra till en attraktivare stad att bo, verka och leva i. En företagservice är att det finns kultur och en stadsteater i staden vilket är det som Uppsala stadsteater bidrar med.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Teatern arbetar mycket med konsulter och egenföretagare inom kulturbranschen. Bolaget för en tät dialog om hur teatern kan stötta och skapa goda relationer för egenföretagare att utvecklas.	Mål och budget 2024–2026	Aktiv och effektivare affärspartner.

Tabell 7 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 12. Förenkla företagets vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagservice med hög kvalitet.

Uppdrag 15. Stärka Uppsalas position som internationell aktör och driva utveckling i och tillsammans med omvärlden.

Genom att driva och delta i relevanta och prioriterade samarbeten och hämta hem erfarenheter som hjälper verksamheten att utvecklas stärks Uppsalas förutsättningar i den internationella konkurrensen. Visat ledarskap och nya nätverk bidrar till att Uppsala kan attrahera fler nyetableringar. För att möta ekonomiskt utmanande tider samtidigt som behovet av utveckling kvarstår ska Uppsala kommun bygga strategisk kapacitet för att använda de möjligheter som erbjuds att söka extern finansiering genom EU:s fonder och program. När kommunens verksamheter deltar i eller driver EU-projekt ska det finnas en tydlig koppling till kommunens mål, planerad verksamhetsutveckling och en långsiktig plan för implementering av projektet i ordinarie verksamhet.

Uppsala stadsteater ingår i planeringen för projektet ”Ansökan om Kulturhuvudstad 2029”. Uppsala ska stärkas som kulturstad och då inkluderas även regionen och omlandet. I detta har teatern en viktig roll de närmaste åren. Teatern avser att bygga nya europeiska samarbeten, just nu på gång ett samarbete med regissör och dramatiker från Pristina i Kosovo som kommer att utmytna i en produktion med premiär 2024.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
UST engagerar internationella scenkonstnärer under teateråret samt har produktioner tillgängliga för turné internationellt och regionalt.	Mål och budget 2024–2026	Teatern synliggör Uppsala regionalt, nationellt och internationellt genom åtgärder som har koppling till varumärkesplattformens kärnvärden – inspiration och innovation.

Tabell 8 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 15. Stärka Uppsalas position som internationell aktör och driva utveckling i och tillsammans med omvärlden.

Bolagsstyrelsens grunduppdrag

Bolagsstyrelsens grunduppdrag återfinns i de bolagsspecifika ägardirektiven för Uppsala stadsteater AB. Bolagets ska aktivt bidra till utvecklingen av besöksnäringen i Uppsala och stärka bilden av Uppsala som en attraktiv stad att besöka och bo i. Detta uppfylls och utvecklas genom bolagets utbud och samarbeten med olika aktörer och verksamheter som kan bolaget bidra till ett mer socialt och hållbart samhälle och motverka segregation.

Bolagsmål: Bolaget ska skapa kultur – i det här fallet scenkonst – vilket skapar mening och höjer människors livskänsla.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Lokala produktionssamarbeten (t.ex. Revolve-festivalen, Östfronten, Juvenalorden m.fl.)	Mål och budget 2024–2026	Att paketera upplevelser ihop med andra aktörer i kommunen är ytterligare exempel på åtgärd som kan göra Uppsalas varumärke tydligare.
Undersöka möjligheter till fler samarbeten med det lokala föreningslivet, t.ex. i form av panelsamtal kopplade till produktionerna.	Mål och budget 2024–2026	Teatern får än större möjlighet att i dialog med medborgarna belysa och problematisera olika samhällsfrågor.
Samarbeten/gästspel med fria teatergrupper och aktörer inom dans, t.ex. Ekeby Dansstudio, Uppsala Dansakademi och Bananteatern.	Mål och budget 2024–2026	Teaterns utbud breddas och fria grupper får tillgång till en professionell scen och ett fönster att synas i.

Tabell 9 Bolagsstyrelsens åtgärder till bolagsmål *Bolaget ska skapa kultur – i det här fallet scenkonst – vilket skapar mening och höjer människors livskänsla.*

Indikatorer

Indikator	2020	2021	2022	2023	Mål	Jämförvärde	Källa
Publiksiffror (st)	22 995	20 100	66 300	77 700	80 000	-	Intern uppfölj.
Träffar med fria grupper och nätverk (st)	0	0	0	0	5	-	Intern uppfölj.
Samarbeten med lokala fria grupper och aktörer (st)	2	2	2	2	7	-	Intern uppfölj.
Produktioner (st)	16	26	26	26	26	-	Intern uppfölj.

Tabell 10 Bolagsstyrelsens indikatorer till Fokusmål 2

Fokusmål 3: Uppsala ska leda klimatomställningen

Uppdrag 20. Öka takten i klimatomställningen för att minska växthusgasutsläppen och nå målet om ett klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050.

En koldioxidbudget införs för att löpande följa upp takten i utsläppsminskningar och säkerställa att de åtgärder som genomförs är tillräckliga för att växthusgasutsläppen ska minska i den takt som krävs för att ligga i linje med Parisavtalets åtagande. Från 2021 ska minskningen i Uppsala vara 10–14 procent per år till 2030. Koldioxidbudgeten ska tas fram för de kommunala verksamheternas klimatpåverkan och för kommunen som geografiskt område. Kommunens investeringar ska klimatsäkras och klimatkonsekvensanalyser genomföras vid beslut. Kommunen ska verka för lägre påverkan på klimatet från Uppsalas alla invånare och företag genom samhällsplanering och gemensamt åtgärdsarbete med samhällets aktörer samt genom att uppmuntra invånarnas engagemang. Kommunen ska satsa på energiförsörjning och utveckling som främjar ett klimatpositivt samhälle, med särskilt fokus på utbyggnad av solenergi, hållbara transporter, hållbart byggande och kolinlagring. Bland annat ska fler våtmarker återställas som kolsänkor.

Uppsala stadsteater genomför energikartläggning för att göra insatser för energieffektiviseringar där det gör mest nytta i samarbete med fastighetsägaren. Detta bidrar till modernare effektstyrning, minskade kostnader, lägre energianvändning och användarflexibilitet och behovsstyrning.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Fortsätta fasa ut fossila plastprodukter för att uppnå en halvering i klimatpåverkan från plast 2023 jämfört med inventeringen som gjordes 2020.	Energiprogram 2050 Fokusområde fossilfritt 2030	Teaterns negativa miljöpåverkan reduceras genom att fasa ut plastprodukter.
Byta ut det sista av bolagets fossildrivna fordon till el.	Energiprogram 2050 Fokusområde fossilfritt 2030	Teaterns negativa miljöpåverkan reduceras genom att fasa ut fossildrivna fordon.

Tabell 11 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 20. Öka takten i klimatomställningen för att minska växthusgasutsläppen och nå målet om ett klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050.

Uppdrag 21. Utveckla det systematiska arbetet för att anpassa Uppsala till ett förändrat klimat.

Kommunen sätter nu ett nytt mål, att Uppsala ska vara klimatanpassat senast 2040. Uppsala ska vara ett robust samhälle som är anpassat till de klimatförändringar som sker i dag och som inte kan förhindras i framtiden. För att säkerställa att Uppsala är rustat att stå emot konsekvenser av extrema väderhändelser och att liv, hälsa, egendom och miljö med dess djur och natur skyddas mot konsekvenser av ett förändrat klimat behöver kommunen fortsätta och utveckla det aktiva och systematiska arbetet med klimatanpassning. Fokus bör vara på att identifiera och åtgärda kommunens risker samt säkerställa kommunens beredskap att hantera sådana händelser. Arbetet behöver ske samordnat och i bred lokal samverkan med de aktörer som behöver bidra till anpassning av den byggda miljön. Arbetet behöver också ske i dialog med invånare, civilsamhälle och näringsliv för att säkerställa alla samhällsgruppers delaktighet i arbetet med att klimatanpassa kommunen. Arbetet ska också ta höjd för att klara av konsekvenserna som bedöms sannolika där världen klarar Parisavtalets 2 graders-mål. Även andra

scenarier ska beaktas. I arbetet ska olika modeller för att säkerställa möjligheterna till finansiering av viktiga, gemensamma klimatanpassningsåtgärder utvecklas och belysas.

Uppsala stadsteater kommer att aktivt se över den interna hanteringen av både egendom och annat som påverkas av extrema väderhändelser till följd av klimatförändringarna. Teatern söker olika möjligheter till samarbetsprojekt som kan bidra till det gemensamma arbetet att uppnå Parisavtalets mål.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Tillsammans med hyresvärd se över fastighetens klimatskal.	Mål och budget 2024–2026	Minska risker för skador på fastigheten.
Upprätta riskanalyser kopplat till klimatförändringar.	Mål och budget 2024–2026	Bidrag till att uppnå Parisavtalets mål.

Bolagsstyrelsens grunduppdrag

Bolagsstyrelsens grunduppdrag återfinns i de bolagsspecifika ägardirektiven för Uppsala stadsteater AB. Samtliga bolag arbetar med klimat- och miljödriven affärsutveckling och energieffektiviseringar, samt ska stödja systematisk tillämpning av ny energiteknik, energisnåla uppvärmningslösningar, klimatneutrala transporter samt materialval med hög miljöprestanda.

Bolagsmål: *Bolaget ska aktivt arbeta med att minska sin klimatpåverkan.*

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Teatern har säkerställt lagringsmöjligheter för ett antal år framåt, vilket möjliggör återbruk av rekvisita, dekorelement, kostymer etc. I framtagandet av kostym och scenografi utgår man alltid från vad som redan finns. Inköp av kostymmaterial/rekvisita görs ofta via second hand. Säkerställa så att källsortering av hushållsavfall blir möjligt i husets alla köksutrymmen samt publika utrymmen. Vissa delar av dekor, t.ex. hjul, ska återanvändas i större utsträckning.	Mål och budget 2024–2026	Teaterns negativa miljöpåverkan reduceras genom återvinning och återanvändning (minskade fossila utsläpp till följd av industrier och transporter).
Vid upphandling tas hänsyn till transporter och förpackning. Teatern strävar efter miljövänliga varor.	Mål och budget 2024–2026	Att med kravställande bidra till mer miljövänliga och socialt hållbara leverantörer.

Tabell 12 Bolagsstyrelsens åtgärder till bolagsmål *Bolaget ska aktivt arbeta med att minska sin klimatpåverkan.*

Indikatorer

Indikator	2020	2021	2022	2023	Mål	Jämförvärde	Källa
Åtgärder med syfte att fasa ut fossila plastprodukter (st)	-	1	1	1	3	-	Intern uppfölj.
Minska antalet fossildrivna fordon (st)	1	1	1	1	0	-	Intern uppfölj.

Tabell 13 Bolagsstyrelsens indikatorer till Fokusmål 3

Fokusmål 4: Uppsala ska bli tryggare med jämlika livsvillkor

Uppdrag 26. Utveckla kommunens förmåga att förebygga och bekämpa ungdomsbrottslighet och kriminalitet.

Med gemensamma prioriteringar arbetar kommunen och polisen för nolltolerans mot brott och för ett tryggare Uppsala på både kort och lång sikt. Den senaste tidens våldsvåg i Sverige har även drabbat Uppsala hårt, för att vända utvecklingen behöver hela samhället bidra. Kommunens kraftsamling kommer kräva alla nämnders och bolagsstyrelsers insatser. Samarbetet mellan kommunala förvaltningar och bolag, polismyndigheten, brottsförebyggande rådet, övriga myndigheter, näringsliv och civilsamhälle ska fördjupas och effektiviseras för att förebygga, förhindra och bekämpa kriminalitet. Kunskapsbaserat arbetssätt och beprövade metoder ska användas i syfte att vända utvecklingen i utsatta områden, förebygga skjutningar och grovt våld och motverka rekrytering av unga till kriminella grupperingar. Arbete med den fysiska platsens betydelse, utformning, attraktivitet och trivsel samt ökad närvaro är en del av det brottsförebyggande arbetet. Myndighetssamverkan ska öka för att bekämpa den organiserade brottsligheten, de kriminellas ekonomi och utnyttjande av välfärdssystemen.

Uppsala stadsteater arbetar kontinuerligt med att erbjuda en öppen mötesplats med många besökare, vilket genom insatsen bidrar till ökad trygghet i närområdet.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Teatern arrangerar kostnadsfria aktiviteter som är öppna för alla barn och unga, både via skolan och på fritiden: Ett stort antal skolföreställningar, dramapedagogiska träffar av olika slag samt ibland teaterläger på skollov. Dramapedagog besöker ofta områden där tillgången till kultur inte finns på samma sätt som i centrala Uppsala. Teatern arbetar även aktivt med att nå skolor som kan ha särskilda behov och arbetar långsiktigt tillsammans. I och med detta samarbete kan skolor ansöka om att bli årets VIP-skola.	Mål och budget 2024–2026	Unga får trygga mötesplatser att gå till och något att sysselsätta sig med, vilket skapar delaktighet och gemenskap.
Teatern driver projekt som riktas särskilt till unga som inte har en självklar ingång till kultur, t.ex. Ungdomsensemblen och det mångåriga samarbetet med Humana, där individer som kommit i kontakt med ungdomsvården får iscensätta sina egna historier.	Mål och budget 2024–2026	Inkludering av grupper som riskerar att hamna utanför samhället.

Tabell 14 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 26. Utveckla kommunens förmåga att förebygga och bekämpa ungdomsbrottslighet och kriminalitet.

Uppdrag 30 Påskynda integrationen för en snabbare etablering av nyanlända.

Integrationen ska främjas genom att stötta fler nyanlända att klara av skolan och etablera sig snabbare på arbetsmarknaden. Alla utbildningsformer ska se till och följa upp att genomströmningen för nyanlända är snabb och att målgrupperna får relevant stöd för detta. Kommunen ska skapa förutsättningar för att fler nyanlända får en

varaktig försörjning. Möjligheter där arbete eller praktik kombineras med språkundervisning ska utökas och fler jobb tillhandahållas till Uppsalabor med kompetens men med bristande svenska. Näringslivet och den ideella sektorn är viktiga partners i detta arbete. Särskilt fokus ska läggas på utrikes födda flickor och kvinnors delaktighet i samhället. Fler familjecentraler ska ge föräldrar ett samlat stöd i sitt föräldraskap tillsammans med SFI-utbildning. Kommunen ska bidra till att fler barn och unga tar del av fritidsaktiviteter nära sina hem och att andelen som är med i en förening, klubb, sällskap eller organisation ökar. Demokratistärkande arbete och insatser för att öka kunskapen om hur myndigheter fungerar ska genomföras tillsammans med ideella aktörer för att stärka tilliten till samhället.

Uppsala stadsteater har ingen direkt koppling till uppdraget men bolaget arbetar aktivt för samarbeten som underlättar integration och snabbare etablering på arbetsmarknaden.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Teatern avser att samarbeta aktivt med Arbetsförmedlingen Kultur Media och har bland annat medverkat vid auditions med syfte att öka nyanlända skådespelares och uppdragsgivares kunskap om varandra, samt skapa samarbetsmöjligheter.	Mål och budget 2024–2026	Nyanlända skådespelare får genom en arbetspraktik på teatern möjlighet att öva på språket och skaffa sig referenser från Sverige.
Utreda möjligheter att starta och finansiera teatergrupper i samarbete med SFI, arbeta gentemot låsta ungdomshem och fortsätta samarbeta med flyktingboenden.	Mål och budget 2024–2026	Dessa projekt har gemensamt att de inkluderar grupper som är starkt präglade av ett utanförskap.

Tabell 15 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 30. Påskynda integrationen för en snabbare etablering av nyanlända.

Uppdrag 32. Stärka arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga och hantera ökad psykisk ohälsa.

Den psykiska ohälsan ökar i samhället, även bland barn och unga. Psykisk ohälsa grundar sig bland annat i arbetslöshet, ekonomisk oro, isolering, utanförskap, hög arbetsbelastning, sorg och utsatthet för våld och förtryck. Att stärka skyddsfaktorer som trygg närmiljö, bra boende, utbildning, goda levnadsvanor, sociala relationer och meningsfyllda aktiviteter skapar förutsättningar för psykiskt välbefinnande. Kommunen behöver fokusera på främjande och förebyggande åtgärder, utveckla samverkan med Region Uppsala och civilsamhället, samt ge extra stöd till utsatta grupper. Skolan har ett särskilt ansvar för att främja hälsa och arbeta förebyggande mot psykisk ohälsa. Barn- och elevhälsan är en första viktig instans för att kunna fånga upp elever som inte mår bra. Samverkan mellan kommunen inklusive barn- och elevhälsan, regionens första linjens psykiatri och barn- och ungdomspsykiatri (BUP) ska underlättas. Den utvecklade samverkan ska bidra till bättre kontinuitet för barn och unga med psykisk ohälsa för att säkerställa att de får rätt stöd från rätt instans vid rätt tillfälle.

Uppsala stadsteater kan förutom att upplysa genom valet av berättelse om psykisk ohälsa enbart arbeta med att främja psykisk hälsa och förebygga och hantera psykisk ohälsa inom ramen för den egna verksamheten. Detta arbete ingår som en del av bolagets systematiska arbetsmiljöarbete.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Under 2022 har ett flertal digitala projekt gjorts för att öka	Mål och budget 2024–2026	Bland annat WHO lyfter fram kulturens hälsoeffekter i sin rapport från 2019.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
tillgängligheten till kultur och produktioner. Särskilda satsningar har teatern gjort för Barn och Unga.		Flera vetenskapliga publikationer visar på kulturens positiva hälsoeffekter. Kulturen kan ge människor starka upplevelser, mening och en känsla av samhörighet och ett nedsatt stresspåslag.
För att motverka psykisk ohälsa internt hos teatern har chef och medarbetare kontinuerliga samtal där medarbetarens arbetsbelastning och psykiska mående lyfts.	Mål och budget 2024–2026	Snabbt kunna identifiera tecken på psykisk ohälsa hos medarbetare för att kunna erbjuda stöd och insatser vid förekomst av tidig psykisk ohälsa.
Tabell 16 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 32. Stärka arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga och hantera ökad psykisk ohälsa.		

Uppdrag 35. Utveckla kommunens krisberedskap och det civila försvaret i syfte att stärka samhällets motståndskraft.

Kommunens förmåga till civilt försvar tar sin utgångspunkt i kommunens krisberedskap och syftar till att inför och under höjd beredskap och ytterst krig, värna befolkningen, säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna samt bidra till Försvarsmaktens förmåga att möta ett väpnat angrepp. Planering för att minska sårbarheter, stärka kontinuitetshandling och öka förmågan att hantera samhällsstörningar behöver fortsätta och planeringen för civilt försvar stärkas i alla verksamheter. Kommunala trygghetspunkter ska vara ett led i detta arbete. Ett systematiskt arbete med utbildning och övning krävs inom kommunens verksamheter och i samverkan med civilsamhället. Samverkan med civilsamhället i krisberedskapsfrågor är av största vikt. Beredskap krävs även för att kunna arbeta analogt när vardagens tillgängliga teknik inte längre fungerar.

Uppsala stadsteater kan enbart arbeta med krishantering inom ramen för den egna verksamheten. Detta arbete ingår som en del av bolagets systematiska arbetsmiljöarbete där riskanalys genomförts och ett formaliserat arbetssätt i det fall en allvarlig störning eller oönskad händelse inträffar.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Årlig kartläggning av krisberedskap och riskanalys.	Mål och budget 2024–2026	Förstärka beredskap ifall allvarlig störning eller oönskad händelse inträffar.
Tabell 17 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 35. Utveckla kommunens krisberedskap och det civila försvaret i syfte att stärka samhällets motståndskraft.		

Bolagsstyrelsens grunduppdrag

Bolagsstyrelsens grunduppdrag återfinns i de bolagsspecifika ägardirektiven för Uppsala stadsteater AB. Bolaget ska föra dialog och samverka med kulturnämnden, andra kulturinstitutioner och besöksmål för att stärka kulturlivet, uppnå samordningsvinster samt bidra till Uppsalas kulturella utveckling. Genom att samarbeta med verksamheter som bidrar till att skapa fler arbetsplatser kan bolaget bidra till och utveckla fokusmålet.

Bolagsmål: Bolaget ska genom samarbeten med främst Uppsala kommun men också scenkonstbranschen ordna praktikplatser, sommarjobb och yrkespraktik till arbetslösa

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Sommarteater i Gottsunda. Teatern kommer att ordna sommarjobb till ungdomar och samarbeta med Gottsunda dans och teater.	Mål och budget 2024–2026	Utveckla en långsiktig och samordnad kulturverksamhet i Gottsunda.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Sommarjobbet består i att på tre veckor repetera en pjäs med premiär på utomhusscenen. En insats av ungdomar för ungdomar boende i Gottsunda. Publikvärdar rekryteras från området, samarbete med förening kring servering och kontakter med organisationer i närområdet för kringaktiviteter och kommunikation. Tanken är att samarbetena ska vara hållbara och fortsätta även efter sommaren.		
I teaterns uppdrag ligger att genom en modig, aktuell och inkluderande repertoar belysa olika samhällsfrågor, och samtidigt vara i nära dialog med publiken.	Mål och budget 2024–2026	Genom teater kan personliga och kollektiva upplevelser bearbetas och problematiseras.
Differentierad prissättning gör det möjligt att gå på teater till ett mycket lågt pris. Rabatter finns för unga, studenter och pensionärer. Fritids- och skolaktiviteter för barn är kostnadsfria. Ledsagare går kostnadsfritt.	Mål och budget 2024–2026	Den ekonomiska tröskeln för teaterbesöket sänks.
Samarbeten/gästspel med fria teatergrupper och aktörer inom dans, t.ex. Ekeby Dansstudio, Uppsala Dansakademi och Östfronten.	Mål och budget 2024–2026	Teaterns utbud breddas och fria grupper får tillgång till en professionell scen och ett fönster att synas i.

Tabell 18 Bolagsstyrelsens åtgärder till bolagsmål: *Bolaget ska genom samarbeten med främst Uppsala kommun men också scenkonstbranschen ordna praktikplatser, sommarjobba och yrkespraktik till arbetslösa*

Indikatorer

Indikator	2020	2021	2022	2023	Mål	Jämförvärde	Källa
Långtidssjukskrivningar (% av total sjukfrånvaro)	10,43	34,5	27,0	34,2	Minska	-	Intern uppfölj.
Aktiviteter/projekt som främjar mänskliga rättigheter och motverkar rasism (st)	1	1	1	1	1	-	Intern uppfölj.

Tabell 19 Bolagsstyrelsens indikatorer till Fokusmål 4

Budget 2024 och plan 2025 – 2026

Kommentarer till förväntad resultatutveckling i planperioden 2024-2026:

Publiken har till teaterns stora glädje fortsatt hitta tillbaka till teatern efter pandemin. Den framgångsrika hösten 2022 där publiken kom tillbaka till ”normala nivåer” har hållit i sig under hela 2023 och till och med förstärkts ytterligare. Teatern hyser stor förhoppning till att publiktillströmningen fortsätter att vara stor under 2024 och kommande år. På kostnadssidan arbetar teatern med återhållsamhet och kostnadsmedvetenhet. Detta krävs då resultatkravet inte fullt ut tar hänsyn till ökande prisnivåer och lönenivåer. Vägen till att klara resultatkravet går både via intäcks- och kostnadssidan.

Ledningens bedömning är att ägardirektiv och resultatkrav kommer att uppfyllas.

2024 och framöver möter en stor utmaning i form av kraftigt ökade hyreskostnader för teatern om cirka 5 miljoner kronor på årsbasis med sedvanlig uppräknings. Det nya avtalet träder i kraft från mars 2024 och anledningen till den stora ökningen är att nuvarande avtal som slöts 1997 har haft en gynnsam uppräknings i förhållande till fastighetsmarknadens prisutveckling.

Det sämre ekonomiska läget kommer att leda till förändringar i teaterns verksamhet, vilket kan komma att påverka öppettider, program och antalet produktioner. Det är tänkbart att neddragningar i första hand kommer att drabba verksamhet som inte – eller endast i begränsad utsträckning – genererar några egna intäkter, såsom planerade aktiviteter riktade till barn och ungdomar. En sådan förändring skulle påverka tillgängligheten för medborgarna och andra demokratiska värden negativt. Ett tydligt avgränsat exempel skulle vara att inte genomföra sommarverksamheten i Gottsunda. Ekonomiskt skulle det innebära en besparing på närmare två miljoner kronor.

Teatern har en förhoppning om att få gehör för sin verksamhet både i fråga om utveckling och att bibehålla nuvarande form.

Kommentarer till investeringar 2024-2026:

Teatern satsar fortsatt på publika ytor. Det vackra teaterhuset är mycket slitet. Investeringarna kommer att bidra till att göra teaterhuset till en mer attraktiv mötesplats och genom anpassningar göra teaterhuset tillgängligt och locka fler målgrupper.

Scen-tekniken på teaterns alla scener behöver ständigt uppdateras på grund av slitage och teknisk utveckling.

Bolagets resultaträkning

Period (belopp i tkr)	2023P	2024	2025	2026
Nettoomsättning	18 400	19 400	19 800	19 800
Övriga rörelseintäkter	20 100	20 200	20 800	20 800
Summa intäkter	38 500	39 600	40 600	40 600
Råvaror och förnödenheter	-4 600	-4 600	-4 700	-4 800
Övriga externa kostnader	-41 600	-46 000	-46 200	-46 400
Personalkostnader	-65 900	-67 200	-67 900	-68 600
Avskrivningar	-3 600	-3 800	-3 800	-3 800
Summa kostnader	-115 700	-121 600	-122 600	-124 300
Rörelseresultat	-77 200	-82 000	-82 000	-83 000
Finansnetto	-600	-700	-700	-700
Årets resultat	-77 800	-82 700	-82 700	-83 700

Bolagets investeringar

Projektnamn (belopp i tkr)	Helårsbudget 2024	Plan helår 2025	Plan helår 2026
Investering i annans fastighet, teaterhuset	4 000	2 000	6 000
All scenteknik till fyra scener inkl ljud och ljus	3 000	2 000	4 000
Maskiner/ inventarier till ateljéerna	400	300	700
IT-relaterade investeringar	300	400	800
Övriga löpande inventarieanskaffningar	300	300	500
Totalt	8 000	5 000	12 000

Bolagets låneskuld

Period (belopp i tkr)	2401	2402	2403	2404	2405	2406	2407	2408	2409	2410	2411	2412	2512	2612
Koncernkonto	-21 765	-27 198	-20 812	-26 310	-22 088	-28 112	-24 099	-19 788	-27 512	-24 899	-23 466	-27 731	-27 000	-28 000

Risker i affärsplanen

Väsentliga risker och osäkerheter

De största riskerna och osäkerhetsfaktorerna är kopplade till teaterns produktioner.

Inställda föreställningar

Inställda föreställningar p.g.a. sjukdom eller andra orsaker som teatern inte kan råda över, leder i värsta fall till betydande intäktstapp.

Personal

Flera av teaterns produktioner präglas av en konstnärlig spets och djärvhet som kan ta sig uttryck genom till exempel avancerad scenteknik. Ständigt nya team, ibland internationella, i de skapande processerna ställer stora krav på både arbetsmiljö och säkerhetsåtgärder.

Publik och besökare

Teatern tar emot stora grupper av människor vilket medför risker kopplade till brand, större olyckor eller attentat.

Intern kontroll och ekonomi

Genomförandet av ett stort antal produktioner innebär många och nya leverantörer samt många och nya visstidsanställda både nationellt och internationellt. Detta ställer stora krav på att den interna kontrollen och ekonomifunktionerna fungerar optimalt.

Det finns en stor oro över att materialpriserna, framför allt till teaterns tillverkning av dekor kommer att öka kraftigt. Teatern ser även tecken på kraftiga förseningar i leveranser.

Anslag från Kulturrådet via Samverkansmodellen

En risk kring anslaget finns, eftersom beslut angående anslag från Kulturrådet beviljas under innevarande verksamhetsår. I det fall anslaget kraftigt försämras slår det negativt på teaterns verksamhet.

Internkontrollplan

Hanteras och beslutas separat.

Bilaga 1 Uppföljningsplan

Inledning

Affärsplanen är Uppsala stadsteaters styrdokument. All verksamhet vid teatern ska kunna kopplas till de strategier och mål ägaren, styrelsen samt i sin tur ledningen satt upp.

Bolagsstyrelsens uppföljning

Teaterns chefsgrupp sammanträder en gång varannan vecka. Vid detta möte sker uppföljning av det ekonomiska läget samt av produktionsrelaterade och personalpolitiska frågor.

Vid verksamhetsårets vanligtvis sex styrelsemöten ger teaterchefen en rapport om verksamheten utifrån de mål och strategier som återfinns i affärsplanen.

Ekonomichefen gör en sedvanlig genomlysning av det ekonomiska läget och av de kvantitativa verksamhetsmål som teatern har.

Den ekonomiska rapporteringen till styrelsen följer denna ordning:

februari	Åtterrapporering och bokslutsarbete, årsredovisning, bolagsstyrningsrapport
mars	Beredningsdagar
maj	Prognos 1
augusti	Strategidag
oktober	Prognos 2
november	Budget och affärsplan

Vid varje delårsuppföljning och vid årsbokslutet bedömer bolagsstyrelsen i vilken mån den bidragit till att förverkliga bolagets egna mål, kommunfullmäktiges inriktningsmål och kommunfullmäktiges uppdrag. Bedömningen baseras på uppföljningen av åtgärder och – där det är möjligt och lämpligt – med stöd av indikatorer.

I samband med de årliga ägardialogerna gör teaterns styrelseordförande, VD och ekonomichef en avrapportering kring teaterns verksamhet utifrån affärsplanen och de utmaningar som teatern står inför.

Vid den årliga revisionen genomför både de auktoriserade revisorerna och lekmannarevisorerna en granskning av verksamheten utifrån både ett redovisnings- och förvaltningsperspektiv.

Bilaga 2 Bolagsstyrelsens indikatorer

Indikator Fokusmål 1	2020	2021	2022	2023	Mål	Jämförvärde	Källa
Investeringsmedel (mkr)	10	6	7	8	10	-	M&B
Anslag från Kulturrådet via Samverkansmodellen (mkr)	16,8	17,1	18,0	18,2	19,5	-	Intern uppfölj.
Extra medel till barn- och ungdomsverksamheten via Region Uppsala (tkr)	304	309	312	320	300	-	Intern uppfölj.
Resultat före finansnetto (mkr)	-79,3	-76,5	-76,6	-77,2	Varierande	-	M&B
Medarbetare med upprepade korttidsfrånvaro (st)	4	5	6	5	0	-	Intern uppfölj.
Sjukfrånvaro (%)	3,4	3	3,47	3,95	3	-	Intern uppfölj.
Kvinnor	57	58	57	56			
Män	43	42	43	44			
Förankrade individuell utvecklingsplan, årsbasis (%)	74	74	75	75	83	-	Intern uppfölj.
NMI, Nöjd Medarbetarindex	34	45	68	69	>34	-	Intern uppfölj.

Indikator Fokusmål 2	2020	2021	2022	2023	Mål	Jämförvärde	Källa
Publiksiffror (st)	22 995	20 100	66 300	77 700	80 000	-	Intern uppfölj.
Träffar med fria grupper och nätverk (st)	0	0	0	0	5	-	Intern uppfölj.
Samarbeten med lokala fria grupper och aktörer (st)	2	2	2	2	7	-	Intern uppfölj.
Produktioner (st)	16	26	26	26	26	-	Intern uppfölj.

Indikator Fokusmål 3	2020	2021	2022	2023	Mål	Jämförvärde	Källa
Åtgärder med syfte att fasa ut fossila plastprodukter (st)	-	1	1	1	3	-	Intern uppfölj.
Minska antalet fossildrivna fordon (st)	1	1	1	1	0	-	Intern uppfölj.

Indikator Fokusmål 4	2020	2021	2022	2023	Mål	Jämförvärde	Källa
Långtidssjukskrivningar (% av total sjukfrånvaro)	10,43	34,5	27,0	34,2	Minska	-	Intern uppfölj.
Aktiviteter/projekt som främjar mänskliga rättigheter och motverkar rasism (st)	1	1	1	1	1	-	Intern uppfölj.