

Stadsbyggnadsförvaltningen
Tjänsteskrivelse till gatu- och samhällsmiljönämnden

Datum:
2025-11-06

Diarienummer:
GSN-2025-01612

Handläggare:
Martin Larsson

Yttrande över förslag på organisering av kommunens evenemangsverksamhet

Förslag till beslut

Gatu- och samhällsmiljönämnden beslutar

1. **att** avge yttrandet till kommunstyrelsen enligt ärendets **bilaga 1**.

Ärendet

Kommunstyrelsen har tagit fram ett förslag om hur evenemangsverksamheten kan samordnas och organiseras och beslutade den 15 oktober att remittera förslaget till bland annat gatu- och samhällsmiljönämnden för yttrande.

Beredning

Ärendet har beretts av stadsbyggnadsförvaltningen.

Föredragning

Kommunstyrelsen beslutade den 27 maj 2025 att uppdra åt kommunledningskontoret att inför kommunstyrelsens möte 15 oktober 2025 lämna förslag på hur kommunens evenemangsrelaterade verksamhet kan samordnas och organiseras.

Fokus i yttrandet ska vara på om den föreslagna organisationen i högre grad svarar mot målbilden för evenemang, om förslaget stärker arbetet med Uppsalas platsvarumärke, stärker destinations- och eventarbetet samt bidrar till att samla och kostnadseffektivisera evenemangsverksamheten.

Stadsbyggnadsförvaltningen tillstyrker att organisationsförslaget bättre svarar mot målbilden för evenemang avseende samtliga delar.

Ekonomiska konsekvenser

Föreliggande förslag medför inga ekonomiska konsekvenser.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad 6 november 2025
- Bilaga 1, Yttrande om förslag på organisering av kommunens evenemangsverksamhet
- Bilaga 2, Förslag på hur evenemangsverksamheten kan samordnas och organiseras

Stadsbyggnadsförvaltningen

Anna Axelsson
Biträdande stadsbyggnadsdirektör

Gatu- och samhällsmiljönämnden
Yttrande

Mottagare:
Kommunstyrelsen
Ert dnr: KSN-2024-02534

Handläggare:
Martin Larsson, Anna Axelsson

Yttrande om förslag på hur evenemangsverksamheten kan samordnas och organiseras

Gatu- och samhällsmiljönämnden har beretts möjlighet att yttra sig till kommunstyrelsen över rubricerad remiss med fokus på hur pass bra det nya organisationsförslaget stödjer nedanstående målsättningar. Nämnden har följande synpunkter.

Stärka Uppsalas varumärkesarbete

Nämnden tillstyrker att organisationsförslaget ger bättre förutsättningar att nå den önskade målbilden. Den nya organisationen Uppsala destination och event AB blir en tydlig ledare i utvecklingsfrågor kopplade till evenemang och kan driva dessa framåt med tempo och kraft. Frågor som annars riskerar att hanteras vid sidan av nämnder och bolags kärnverksamhet.

Stärka destinations- och eventarbetet

Nämnden tillstyrker att organisationsförslaget ger bättre förutsättningar för arrangörer att genomföra evenemang. Det bör vara lättare att möta upp arrangörer utifrån deras behov i och med omorganiseringen. Både avseende behov som finns idag och på lång sikt.

Samla och kostnadseffektivisera

Nämnden tillstyrker att organisationsförslaget ger bättre förutsättningar för detta utifrån möjligheten till stordriftsfördelar som skulle göra verksamheten kostnadseffektivare. Det blir lättare att arbeta smart och långsiktigt genom att tydligheten ökar avseende vilken organisation som gör och ansvarar för vad inom kommunkoncernen sett till evenemangsverksamheten.

Gatu- och samhällsmiljönämnden

Rafael Waters
Ordförande

Rebecka Berg
Nämndsekreterare

Kommunledningskontoret
Rapport

Datum:
2025-09-22

Diarienummer:
KSN-2024-02534

Handläggare:
Sofie Blomgren

Förslag på hur evenemangsverksamheten kan samordnas och organiseras

Enligt uppdrag från kommunstyrelsen 27 maj 2025 §175

Innehåll

Uppdrag.....	3
Bakgrund.....	3
Slutsatser i tidigare evenemangsutredning.....	3
Målbild för evenemang i Uppsala.....	4
Platsplan för evenemang.....	4
Förslag på hur evenemangsverksamheten kan organiseras.....	5
Mål med förändringen	5
Samlad evenemangsverksamhet för ett attraktivt Uppsala	5
Förstärkt destinations- och eventarbete genom övergripande helhetsuppdrag	7
Samlat och förstärkt evenemangsarbete vid kommunens arenor och evenemangsplatser	9
Ekonomiska förutsättningar	11
Avgränsningar och beaktanden i förslaget.....	15
Beredningsplan och tidplan.....	17
Appendix	18
Relaterade beslut i kommunstyrelsen.....	18

Uppdrag

Kommunstyrelsen beslutade den 27 maj 2025 att uppdra åt kommunledningskontoret att inför kommunstyrelsens möte 15 oktober 2025 lämna förslag på hur kommunens evenemangsrelaterade verksamhet kan samordnas och organiseras.

Kommunstyrelsen beslutade samtidigt att anta målbild och riktning för evenemang i Uppsala samt att uppdra till kommunledningskontoret att återkomma med en plan för implementering av målbilden samt i vilken form den bör styra kommunens gemensamma arbete.

Bakgrund

Den 11 juni 2024 återskredderades en utredning av möjlig samordning och utveckling av evenemangsverksamheten i Uppsala kommunkoncern till kommunstyrelsen.

Utredningen utgick ifrån att ett flertal av kommunens verksamheter arbetade med evenemang och upplevelser inom sina uppdrag, att förutsättningarna för verksamheten förändrats samt att den övergripande styrning som tidigare funnits på området hade upphört.

Utredningen bedrevs brett tillsammans med interna och externa aktörer och omfattade frågeställningar kring hur kommunen kan skapa tydlighet internt och externt, samordningsvinster, ekonomisk kontroll, bättre förutsättningar för näringsliv och elitidrottsföreningar, större och fler upplevelser samt kultur inte bara i egen regi.

Slutsatser i tidigare evenemangsutredning

Utredningens slutrapport identifierade ett antal områden där förbättring var möjlig och nödvändig.

Det viktigaste utvecklingsområdet i evenemangsverksamheten var att det saknades en tydligt uttalad riktning och ett syfte med kommunens egna arrangemang och stöd av andras arrangemang.

I övrigt identifierades tre områden där utvecklingsarbete skulle fortsätta bedrivas:

- **Intern ledning, samordning och ekonomistyrning**
om samordning av helheten, förutsättningar för programstyrning, samordning mellan arenorna, överlappningar och gråzoner mellan de berörda verksamheterna samt förutsättningar för områdets ekonomistyrning och uppföljning.
- **Tydligare väg för arrangörer och upplevelsen av kommunens arbete med evenemang**
om att utveckla kommunikationen mellan verksamheterna med ansvar på området, ett systematiskt arbete med platser för evenemang och att skapa tydligare strukturer gentemot externa parter.
- **Förutsättningar för utveckling i takt med Uppsalas tillväxt**
om tillgången på arenor, utvecklad kapacitet, minska undanträngningseffekter samt frågor kring driften av kommunens arenor.

Målbild för evenemang i Uppsala

Den 27 maj 2025 antog kommunstyrelsen Målbild för evenemang i Uppsala utifrån det behov av uttalad riktning och syfte för evenemangsverksamheten som utredningen identifierat. Målbilden togs fram i samarbete med de berörda verksamheterna och i workshops med förtroendevalda och arrangörer. Den grundar sig i befintlig koncernövergripande styrning under fokusmål 2 i Mål och budget, programstyrning inom exempelvis näringsliv, kultur och idrott samt i Uppsala kommuns varumärkesplattform.

Målbilden presenterar en vision och mission för evenemang i Uppsala, en inriktning vad verksamheten ska bygga på och bidra till samt förtydliganden kring kommunens roll på verksamhetsområdet och ansvarsfrågor kopplade till olika kategorier av evenemang.

Målbild för evenemang omfattar till skillnad från tidigare styrning på evenemangsområdet inte möten och konferenser eller arbetet kring besöksmål. Syftet med kommunens stöd till evenemangsverksamheten och arbete med evenemang är utvecklat jämfört med den tidigare styrningen. Sammanfattningsvis betonas fler perspektiv än det rena besöksnäringsspektivet som grund för kommunens evenemangsverksamhet:

- **Mer fokus på samhällsnytta**
Verksamhetens syfte som verktyg för att skapa andra värden och samhällsnytta förtydligas. Ekonomiskt, kulturellt och socialt. Levande och trygg plats, omsättning och arbetstillfällen. Evenemang och besöksnäring kopplas närmare kommunens kärnuppdrag och bidrar till helheten.
- **Mer fokus på upplevelser för alla**
Evenemang ska skapa upplevelser, inspirera och glädja uppsalabor och vara enkla att genomföra för arrangörer, snarare än att stanna vid att stärka bilden av Uppsala och locka fler besökare. Det som är bra för invånarna är bra för besökarna.

Platsplan för evenemang

Målbilden för evenemang lyfter fram den vägledande idén att staden ska ses som en sammansatt arena med olika platser som tillsammans utgör en helhet – Uppsala som en arena. Platserna ska bindas samman i ett koncept som ger tydlighet för arrangörer och underlättar kommunens planering, investeringar och kommunikation.

I samband med kommunstyrelsens beslut om Målbild för evenemang i Uppsala, återrapporterades en inventering av befintliga evenemangsplatser samt identifierade utvecklingsmöjligheter i fråga om nya platser för evenemang och evenemangsinfrastruktur.

På samma sätt som målbilden svarade mot behovet av riktning och syfte för verksamheten, är platsplanen en grund för att utveckla det systematiska arbetet med kapacitetsfrågor och platser för evenemang.

Förslag på hur evenemangsverksamheten kan organiseras

Evenemangsverksamheten är central för kommunens attraktivitet och ett viktigt verktyg när kommunen marknadsförs som plats att bo och leva på, besöka och flytta till, verka och investera i. Evenemangsverksamheten ingår samtidigt som en del i kommunens breda uppdrag inom kultur, idrott- och fritid som är centrala för folkhälsa, social sammanhållning och demokratisk utveckling. Evenemangsverksamheten är ett viktigt område för näringslivet, inte minst för besöksnäringen och de kulturella och kreativa branscherna.

Mål med förändringen

Det övergripande målet med organisationsförslaget är att skapa en organisation som bättre svarar mot målbilden för evenemang än vad dagens organisation gör.

Den förändrade organisationen ska, med stöd i uppdraget, målbilden och de utvecklingsområden evenemangsutredningen identifierat bidra till att

1. Stärka Uppsalas varumärkesarbete

Uppsala ska vara en part som har plats på den nationella arenan oavsett sammanhang och vara en given plats att förlägga evenemang till.

2. Stärka destinations- och eventarbetet

Verksamheten ska skapa bra förutsättningar för arrangörer att genomföra evenemang genom tydlig vägledning och samverkan. Olika typer av evenemang som möter målbilden ska värvas och infrastrukturen för evenemang utvecklas.

3. Samla och kostnadseffektivisera

Resursanvändningen i kommunkoncernen ska optimeras och rätt evenemang genomförs på rätt plats.

De tre målområdena ger en grund för att definiera mätbara mål som ska användas för att följa upp den förändring som ska uppnås.

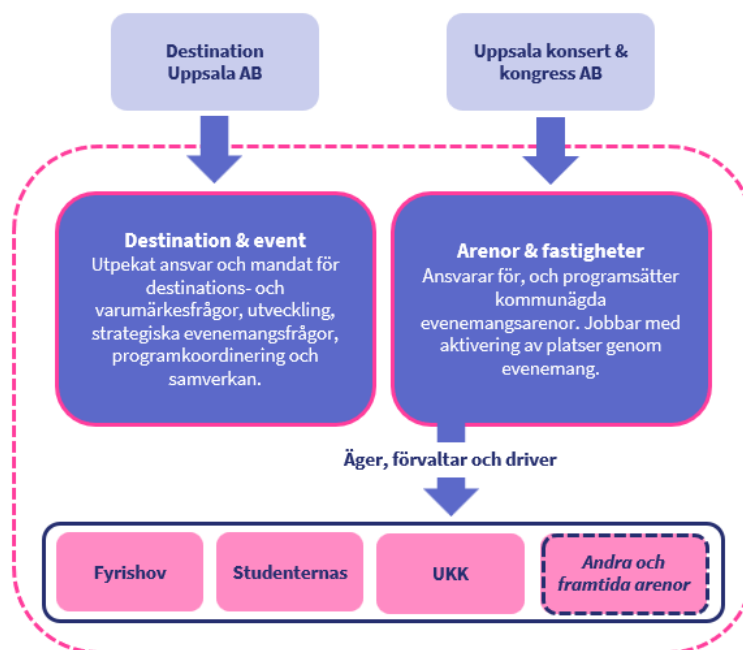
Samlad evenemangsverksamhet för ett attraktivt Uppsala

Evenemangsverksamheten föreslås organiseras mer samlat genom att Uppsala konsert och kongress AB fusioneras med Uppsala kommun arenor och fastigheter AB. Programverksamheten i konsert- och kongresshuset organiseras jämsides verksamheterna vid de andra arenorna inom Arenor och fastigheter och under egen konstnärlig ledning. Kommunens kapacitet för möten och den operativa mötesverksamheten samlas genom fusionen i ett bolag.

Arenor och fastigheters uppdrag riktas in mot att skapa innehåll på de egna arenorna i linje med målbilden och ett operativt ansvar i det systematiska arbetet med att utveckla kommunens platser för evenemang.

Destination Uppsala AB uppdrag utvecklas med ett utpekat ansvar och mandat för evenemangsverksamhetens helhet och för att driva kommunens utveckling mot målbildens vision. Bolaget ska ansvara för värvningar och kommunens stöd till alla typer av evenemang i linje med målbildens evenemangspyramid, säkerställa fungerande arbetsformer för samordning i koncernen och skapa strukturer för uppföljning av den samlade verksamheten. För att markera att evenemangsuppdraget

ska utvecklas parallellt med destinationsuppdraget föreslås bolagets namn ändras till Uppsala destination och event. Det sammantaget större uppdraget fordrar att verksamheten bedrivs under egen ledning och organiseras separat från kommunledningskontoret.



Figur 1. Skiss över förslag på hur kommunens evenemangsrelaterade verksamhet kan samordnas och organiseras

Ett tydligare övergripande ansvar och ett stärkt och samlat arbete vid arenorna ger en avvägd, enklare och tydligare organisatorisk grund och ansvarsfördelning som har goda förutsättningar att ge kraft i den utveckling av evenemangsverksamheten som målbilden ställer upp.

Vid sidan om verksamhetens organisering beror utvecklingen på evenemangsområdet i hög grad av hur styrningen utformas och vilka arbetsformer verksamheten bedrivs genom. Den plan för implementering av målbilden och hur den ska styra det gemensamma arbetet som föreläggs parallellt med organisationsförslaget stödjer inriktningen i målbilden genom att förtydliga ansvar och mandat och ange principer som ska präglar arbetet.

Förstärkt destinations- och eventarbete genom övergripande helhetsuppdrag

Destination Uppsala AB:s uppdrag utvecklas i linje med målbilden och med ett tydligt **utpekad ansvar och mandat för helheten** i evenemangsverksamheten. Destination Uppsala AB ändrar namn till **Uppsala destination och event AB**.

Med ett uttalat ansvar för helheten adresseras evenemangsutredningens identifierade behov av en part med ett tydligt uppdrag att leda, stödja, samordna och utveckla evenemangsverksamheten tillsammans med berörda nämnder och bolag, och skapa gemensamma strukturer för planering, genomförande och uppföljning av evenemangen. En ändring av namnet betonar förändringen och det utökade uppdraget i linje med målbilden för evenemang.

För en större genomslagskraft kopplat till målbilden behöver den återspeglas i det utvecklade bolagets ägardirektiv. Förändringen syftar till att stärka destinations- och eventarbetet samt att stärka Uppsalas varumärkesarbete.

Uppsala destination och event AB ska ha ett **övergripande utvecklingsansvar och mandat** för platsplanen, destinationsutveckling, varumärkesarbetet och programkoordinering i staden.

Evenemangsutredningen från 2024 identifierade upplevelsen av kommunens arbete med evenemang, samt intern ledning och samordning som utvecklingsområden. I Destination och events helhetsansvar ingår ett särskilt ansvar och mandat för att driva utveckling inom ett antal specifika områden där det behöver ske en förflyttning sett utifrån ambitionerna i målbilden för evenemang och där det tidigare kunnat uppstå otydlighet och samordningsproblem.

Destination och events övergripande utvecklingsansvar innebär att bolaget ska ta en framskjuten position i arbetet inom uppdrag 14 i Mål och budget – att stärka Uppsala som evenemangsstad genom att utveckla samverkan och platser för evenemang och upplevelser. Uppdraget omfattar även exempelvis förenklad tillståndsgivning och upplåtelser. Det berör på så sätt fler nämnder och bolag än de som är närmast evenemangsverksamheten. För att nå målbilden behövs en tydligt drivande part i frågorna.

Uppsala destination och event AB ansvarar för **värvningar och stöd** av alla typer av evenemang i linje med målbildens evenemangspyramid. Bolaget har ansvar för fungerande **arbetsformer för samordning** i förhållande till **arenornas egen värvning** och **nämndernas programstyrning** mot evenemang.

Målbilden för evenemang och den evenemangsmodell som ingår i målbilden förutsätter aktiv värvning och stöd till relevanta evenemang av olika storlek och inriktning, inom kultur, idrott, underhållning, kommers och andra evenemangssektorer. Ett utpekad ansvar och mandat hos Destination och event att svara för den huvudsakliga värvningsverksamheten och stödet oavsett typ av evenemang är viktigt för att samla och kostnadseffektivisera verksamheten, minska intern konkurrens och för tydligheten internt och gentemot omvärlden.

Värvningsansvaret är starkt kopplat till ansvaret och ambitionerna om samlad programsättning på övergripande nivå och har främst bäring mot målsättningen om stärkt varumärkesarbete.

Värvningsansvaret förutsätter marknadskännedom och kompetens kring den bredd av evenemang som målbilden omfattar. Värvningarna ska också göras samordnat med de bokningar och uthyrningar som arenorna gör själva, samt i linje med nämndernas programstyrning, inte minst i förhållande till idrotts- och kulturpolitiken. Framgången i denna del beror av att bolaget lyckas skapa och upprätthålla transparenta arbetsformer för samordning kring den samlade programkoordineringen. För detta krävs också relationer med andra arrangörer av evenemang i staden.

Uppsala destination och event AB ansvarar för **stadens värdskap** i samband med evenemang.

En viktig del i att stärka Uppsalas attraktionskraft är att evenemangen åtföljs av ett tydligt värdskap från stadens sida. Det kan innebära tillfällig stadsutsmyckning och extra skyltning, förstärkt kollektivtrafik, tillfälliga parkeringar, avstängningar av gator, temporära lösningar kring servering och toaletter, evenemangsvårdar och liknande som stödjer genomförandet och förstärker positiva effekter.

Ett framgångsrikt värdskap bygger på en hög grad av samordning och samverkan med näringsliv, fastighetsägare och andra organisationer och aktörer som verkar i staden och gynnas av evenemangen. Relationer, arbetsformer och kontaktvägar behöver etableras och vårdas. Värdskapet har nära koppling till programkoordineringen och helhetsansvaret som Destination och event föreslås ha.

Uppsala destination och event AB ska skapa strukturer för att på ett samordnat sätt följa upp **evenemangens ekonomi** på koncernnivå.

Den tidigare evenemangsutredningen identifierade ett behov av samverkan och struktur för att kunna följa upp de större evenemangens ekonomi och skapa transparens kring koncernens kostnader, stöd, subventioner och intäkter i den samlade evenemangsverksamheten. Det är särskilt viktigt vid evenemang som arrangeras i samarbete mellan olika parter i kommunen. Behovet utgår från målsättningen om kostnadseffektivitet och resursoptimering, och är viktigt för att tillgodose behovet av att följa vilka värden evenemangsverksamheten skapar och för att kunna göra prioriteringar och bestämma ambitionsnivåer.

Destination och event ska ha ett tydligt uppdrag att förbättra den sammanlagda ekonomin och öka andelen extern finansiering i koncernens evenemangsverksamhet.

Uppsala destination och event AB **skiljs organisatoriskt** från kommunledningskontorets näringslivsavdelning.

Destination och events större uppdrag gör att verksamheten behöver organiseras och ledas självständigt. Behovet utgår från utvecklingsområdet kring evenemangens ledning, samordning och ekonomistyrning som den tidigare evenemangsutredningen identifierade och möter samtidigt målsättningarna om stärkt destinations-, evenemangs- och varumärkesarbete.

Den nuvarande samorganiseringen näringsliv och destination upphör och övergår till två separata verksamheter: En näringslivsavdelning under kommunstyrelsen med det övergripande näringslivsfrämjande uppdraget och en utvecklad destinations- och evenemangsverksamhet som drivs inom Destination och event under egen ledning.

Kommunstyrelsen ansvarar för programstyrningen i näringslivsprogrammet, målbilden för evenemang, kommunens attraktivitet och varumärkesplattformen.

Framgången i dessa uppdrag är starkt beroende av verksamheterna inom Destination och event och Uppsala kommun arenor och fastigheter. En starkt verksamhet i bolagsform behöver mötas av förmåga i kommunledningskontoret att stödja kommunstyrelsen i att leda och samordna kommunens angelägenheter på området, att följa upp verksamheten och stödja fullmäktige i ägarstyrningen av bolagen.

Uppsala destination och event AB finansieras genom **driftbidrag** och **extern finansiering**.

Destination och event finansieras på samma sätt som nuvarande Destination Uppsala. Verksamhetens intäkter ska huvudsakligen komma från kommunstyrelsen via driftbidrag, därutöver tillkommer extern finansiering via uppdragsersättningar för genomförande av evenemang och andra externa intäkter.

För att bära helhetsuppdraget för strategisk utveckling av kommunens destinations- och eventverksamhet behöver Destination och event kompetensförsörjas i linje med det utökade uppdraget. Det ger vid handen att budgeten för de kommande åren kommer att ha ökade verksamhetskostnader jämfört med 2025. Behoven av extern finansiering och driftbidrag från kommunen ökar.

Målsättningarna i nuvarande affärsplanering om att öka den externa medfinansieringen i projekt bör ingå i planeringen för även Destination och event. Det ligger i linje med målbildens ökade fokus på samverkan och ger förutsättningar för tillväxt.

Samlat och förstärkt evenemangsarbete vid kommunens arenor och evenemangsplatser

Uppsala konsert och kongress AB:s verksamheter **går samman** med Uppsala kommun arenor och fastigheter AB:s verksamhet genom **fusion**.

Konsert och kongress och Arenor och fastigheter har verksamheter som är närbesläktade. Evenemangsutredningen identifierade ökad samordning mellan arenorna som ett utvecklingsområde. Genom att verksamheten i konsert- och kongresshuset organiseras jämsides verksamheterna vid de andra arenorna inom Arenor och fastigheter kan evenemangsverksamheten samlas och ges förutsättningar att drivas mer kostnadseffektivt.

Sammanslagningen av bolagen ökar förutsättningarna för att ha rätt evenemang på rätt plats. Problematiken med att olika kommunala verksamheter kunnat konkurrera internt får förutsättningar att lösas. En sammanslagning innebär en optimering och en robusthet kopplat till olika resurser och funktioner som eventkoordination och eventproduktion där båda bolagen har verksamhet.

En fusion av bolagen tar bort juridiska gränssnitt och andra administrativa och organisatoriska hinder samt förenklar samordnad programsättning utifrån idén om Uppsala som en arena. Arenor och fastighet får full rådighet över bolagets tillgångar. Förslaget medför ett bolag och en styrelse färre i kommunkoncernen.

Mötesverksamheten inom Uppsala konsert och kongress AB samordnas med övrig mötesverksamhet inom Uppsala kommun arenor och fastigheter AB.
Programverksamheten i konsert- och kongresshuset utvecklas under egen konstnärlig ledning inom Uppsala kommun arenor och fastigheter AB.

Programverksamheten i konsert- och kongresshuset fyller en viktig roll som institution inom musikområdet och för Uppsala som destination. Verksamheten ligger i linje med varumärkesplattformens kärnvärden och inriktningen i målbilden för evenemang. Programverksamheten ska fortsätta drivas inom Arenor och fastigheter och ägardirektivet omfatta delar som styr programverksamheten. Verksamheten ska vara konstnärligt och självständigt ledd och vila mot den kulturpolitiska programstyrningen och målbilden för evenemang. Separerad från mötesverksamheten ges programverksamheten en enklare verksamhetslogik och förutsättningar för fokus och utveckling.

Vad avser mötesverksamheten samlas genom fusionen kommunens konferens- och möteskapacitet hos en aktör, vilket förutom möjligheter till samordnat resursutnyttjande och stärkt destinationsarbete ger förutsättningar för ett utvecklat arbete kring operatörsfrågor och drift.

Arenor och fastigheter kan som ägare till fastigheten och ansvarig för verksamheterna i konsert- och kongresshuset öka den uthyrningsbara ytan genom omställning i lokalerna. Programverksamheten i konsert- och kongresshuset kommer att fortsätta att behöva dela utrymme med mötesverksamheten eftersom kapaciteten behövs på Uppsalas mötesmarknad. Båda verksamheterna behöver ges goda förutsättningar av Arenor och fastigheter.

För att stödja kopplingen till den **kulturpolitiska programstyrningen** inrättas ett **råd för programverksamheten** i konsert- och kongresshuset.

Programverksamheten i konsert- och kongresshuset fyller en viktig funktion i kulturpolitiken och roll i Uppsalas kulturliv. När verksamheten övergår till att organiseras inom Arenor och fastigheter utan egen styrelse, som en verksamhet bland flera med olika inriktning inom bolaget, kan verksamhetens koppling till den kulturpolitiska programstyrningen stödjas genom inrättandet av ett särskilt programråd. Rådet kan genom dialog och samverkan med den självständiga konstnärliga ledningen stödja utvecklingen av verksamheten.

Konsert och kongress befintliga kreativa råd kan bilda utgångspunkt för rådet, men rådet bör även ha representation från kulturnämnden.

Uppsala kommun arenor och fastigheter AB:s ansvar för **evenemangsarenorna** och **nyttjandet** av dessa lyfts fram i verksamhetens uppdrag.

Arenor och fastigheters uppdrag riktas in mot platserna för evenemang och avgränsas i förhållande till Destination och events helhetsuppdrag. De utvecklingsbehov som framkommit i evenemangsutredningen och den nya målbilden ställer krav på ett utvecklat operativt ansvar i det systematiska arbetet med platserna för evenemang. Ansvaret för relationerna med arrangörer och andra som nyttjar arenorna behöver lyftas fram liksom uppdraget att utveckla drift- och operatörsverksamheten vid arenorna.

Ett tydligare och mer renodlat uppdrag för bolaget i samarbete med övriga kommunkoncernen är en förutsättning för effektivare samordning inom evenemangsverksamheten.

Uppsala kommun Arenor och fastigheter AB:s roll som **verktyg** för att skapa **innehåll på arenorna** samt **livfulla mötesplatser** i linje med målbilden för evenemang lyfts fram i bolagets uppdrag.

Arenor och fastigheter ska vara en aktiv aktör i att genom evenemang skapa innehåll på egna arenorna utifrån eget affärsintresse och utifrån den samordning som målbilden ställer upp för den samlade evenemangsverksamheten. Arenorna är en avgörande länk i målbildens värdekedja. De resurser och den breda programkompetens som samlas genom fusionen ska tas tillvara och bildar en viktig utgångspunkt för arenornas användning i förhållande till målbildens vision.

De resurser och den kompetens som finns och samlas inom Arenor och fastigheter etablerar bolaget som kommunens operativa evenemangsverksamhet. Inom ramen för det har bolaget en viktig roll i verkställandet och det operativa arbetet i utvecklingen av platsplanen. Verksamhetens kompetens och resurser finns tillgängliga för koncernen och bolaget bör vara en naturlig part i genomförandet av olika evenemang och andra typer av platsaktivering som görs inom kommunkoncernen.

Programverksamheten i konsert- och kongresshuset finansieras genom **driftbidrag**.

I remissversionen av Mål och budget 2026 finansieras programverksamheten inom Konsert och kongress genom driftbidrag från kommunstyrelsen. Detsamma föreslås gälla för den fortsatta programverksamheten i konsert- och kongresshuset efter fusionen.

Programverksamheten bör över tid ha målet att öka de externa intäkterna.

Principskiss över ansvarsfördelning och gränsdragningar

Uppsala destination och event	Uppsala arenor och fastigheter
• Platsvarumärke och stärkt attraktivitet • Strategiska destinationsfrågor och destinationsmarknadsföring • Strategiskt arbete med evenemangsfrågor • Programsättning av Uppsala (koordinering och utveckling) • Platsplan och kommunikationsplattform för evenemangsplatser • Uppsalas värdskap och tillfällig stadsutsmyckning • Värkning av möten och evenemang, UCB • Samverkan med besöksnäringsen • Strategisk och operativt arbete utifrån uppdrag, t.ex. kulturnatten. • Evenemangslots	• Programsätter kommunägda evenemangsarenor • Programansvar för UKK • Värvar möten och evenemang till egna arenor • Koordinerar evenemang på egna arenor • Driver konferens- och mötesverksamhet på egna arenor. • Platsaktivering genom evenemang

Figur 2. Exempel på gränsdragningar mellan bolagen.

Ekonomiska förutsättningar

Uppsala destination och event AB

Ambitionerna i målbilden och det utökade ansvar som föreslås för Uppsala destination och event AB jämfört med nuvarande Destination Uppsala AB kan antas ge ökade

verksamhetskostnader de kommande åren jämfört med 2025. De ökade finansieringsbehoven kan mötas med antingen ökat driftsbidrag från kommunen eller ökad extern finansiering av verksamheten.

För Destination Uppsala AB ser resultaträkningen i bokslut 2024 och budget 2025 ut enligt följande:

Resultaträkning, miljoner kronor	DUAB bokslut 2024	DUAB budget 2025
Nettoomsättning	8	5
varav kostnadsersättning kommunen	4	4
Övriga rörelseintäkter	28	32
varav bidrag från kommunen	28	28
Summa intäkter	36	37
Övriga externa kostnader	-23	-22
Personalkostnader	-13	-14
Avskrivningar	0	
Rörelsekostnader	-36	-37
Rörelseresultat	0	0
Övriga ränteintäkter	1	0
Resultat efter finansiella poster	1	1
Bokslutsdispositioner	0	
Resultat före skatt	1	1
Skatt på årets resultat	0	0
Årets resultat	1	1

Tabell 1: Resultaträkning 2024 samt budget 2025 Destination Uppsala AB.

Det befintliga Destination Uppsala AB budgeterar att omsätta 37 miljoner kronor i verksamheten under 2025. Verksamheten finansieras till 77 procent genom driftbidrag från kommunstyrelsen och till 10 procent genom uppdragsersättningar från kommunen för att arrangera specifika evenemang, exempelvis kulturnatten. Privata bidrag budgeteras finansiera 10 procent av verksamheten.

Kostnaderna för verksamheten uppgår till 44 procent och personalkostnaderna uppgår till 40 procent. I Destination Uppsalas affärsplan för 2025 med anges ett mål om 25 procent extern medfinansiering i de projekt som drivs inom bolaget. Det motsvarar cirka 3 miljoner kronor av eventverksamheten som budgeteras omsätta 9 – 10 miljoner kronor 2025.

Fusion mellan Uppsala kommun arenor och fastigheter AB och Uppsala konsert och kongress AB

För det föreslagna fusionerade bolaget har proformaredovisningar sammanställts utifrån årsbokslut 2024 och budget 2025. Redovisningarna åskådliggör den samlade ekonomin för respektive år.

Resultaträkning, miljoner kronor	UKAF 2024	UKK 2024	Proforma 2024
Nettoomsättning	513	59	572
Aktiverat arbete för egen räkning	8		8
Övriga rörelseintäkter	16	2	18
Summa intäkter	537	61	598
Råvaror och förnödenheter	-93		-93
Handelsvaror	-13	-14	-26
Övriga externa kostnader	-73	-40	-113
Personalkostnader	-163	-42	-205
Avskrivningar	-150	-2	-153
Övriga rörelsekostnader	-11	0	-11
Rörelsekostnader	-502	-98	-601
Rörelseresultat	34	-37	-3
Övriga ränteintäkter	1	0	1
Räntekostnader	-64	-1	-65
Resultat efter finansiella poster	-29	-38	-67
Bokslutsdispositioner	25	38	62
<i>varav avsättning till överavskrivningar</i>	-14		-14
<i>varav mottaget koncernbidrag</i>	39	38	76
Resultat före skatt	-4	0	-5
Skatt på årets resultat	3	0	3
Årets resultat	-1	0	-2

Tabell 2: Proforma årsbokslut 2024 med UKK och Arenor och fastigheter sammanslaget

Proformaredovisningen utifrån årsbokslutet 2024 ger ett samlat resultat efter finansiella poster om – 67 miljoner kronor för det fusionerade bolaget. Den delen av Arenor och fastigheter som svarar för verksamheten vid arenor och anläggningar, exempelvis event och bad, internhyr anläggningarna av tillgångssidan av bolaget, som förvaltar fastigheterna. Verksamhetssidan av bolaget redovisade 2024 ett resultat efter finansiella poster om - 23,8 miljoner kronor.

Efter avsättning till överavskrivningar och mottaget koncernbidrag skulle det fusionerade bolagets proformaresultat enligt bokslut 2025 uppgå till – 2 miljoner kronor.

Resultaträkning, miljoner kronor	UKAF 2025 Budget	UKK 2025 Budget	Proforma Budget 2025
Nettoomsättning	552	59	611
Aktiverat arbete för egen räkning	14		14
Övriga rörelseintäkter	3		3
Summa intäkter	568	59	627
Råvaror och förnödenheter	-113	-12	-125
Handelsvaror	-7		-7
Övriga externa kostnader	-58	-25	-83
Personalkostnader	-177	-43	-220
Avskrivningar	-165	-2	-168
Övriga rörelsekostnader	-6	-18	-24
Rörelsekostnader	-527	-99	-626
Rörelseresultat	41	-41	1
Övriga ränteintäkter			0
Räntekostnader	-82	-1	-83
Resultat efter finansiella poster	-41	-41	-82

Tabell 3: Proforma budget 2025 Arenor och fastigheter och UKK sammanslaget

En sammanslagning av Arenor och fastigheter och Konsert och kongress budgeterade resultaträkningar för 2025 visar ett resultat efter finansiella poster om – 82 miljoner kronor. Koncernbidrag och skatt budgeteras inte. I samband med upprättande av årsbokslut ansvarar Uppsala stadshus AB för resultatutjämnning inom stadshuskoncernen i enlighet med gällande skatteregler.

Skulle programverksamheten vid Konsert och kongress finansieras med driftbidrag, i linje med remissförslag för Mål och budget 2026, motsvarande programverksamhetens budgeterade resultat 2025 minskar förlusten med 27 miljoner kronor. Resultatet för det fusionerade bolaget skulle uppgå till – 55 miljoner kronor efter finansiella poster.

Ekonomiska effekter av förändringarna

De föreslagna organisationsförändringarna möjliggör ökad samordning och resursutnyttjande inom flera områden. De minskade kostnaderna genom samordning av IT-system, minskat behov av konsulter genom samordning av personalresurser och samordning av ekonomi- och bolagsadministration har grovt uppskattats cirka 5 – 13 miljoner kronor.

I samband med fusionen av Konsert och kongress och Arenor och fastigheter uppstår kostnader av engångskaraktär. Engångskostnaderna för genomförande av fusionen uppskattas till cirka 2 miljoner kronor där främst engångskostnader för samordning av IT-system bedöms utgöra den enskilt största posten.

Avgränsningar och beaktanden i förslaget

Evenemangsverksamheten är komplex och svår att avgränsa. Evenemang berör och beror av flera olika verksamheter i kommunen men också av många externa parter och faktorer. Lyckade evenemang och framgångsrikt evenemangsarbete förutsätter en hög grad av samverkan mellan olika parter och rymmer flera värden och olika affärslogiker.

Förslaget har avgränsats till att omfatta de närmast berörda kommunala parterna och de processer som närmast knyter an till ett utvecklat evenemangsarbete i linje med målbilden. Förslaget har fokuserat på att adressera de mest kritiska frågeställningarna som framkommit i tidigare utredningar och beslut som relaterat till evenemangsverksamheten.

I kommunen pågår flera processer och arbete med uppdrag som har kopplingar och beroenden till evenemangsverksamheten som potentiellt kan påverkas av och väga in i frågan om verksamhetens organisering och ansvarsfördelning. Det rör exempelvis utredningen om barn och ungas fria tid, utredningen om plan för camping i Uppsala, utvärdering av bokningsfunktionen och arbetet enligt översynen av uppdragsavtalet för Fyrishov.

Med stöd i uppdraget har förslaget avgränsats till evenemangsverksamhetens större sammanhang samtidigt som de många beroendena har motiverat en viss försiktighet. Evenemangsutredningen betonade att verksamheten och samarbete under nuvarande omständigheter trots utvecklingsbehov kunnat fungera tillfredsställande när stora och små evenemang möjliggjorts, stöttats och arrangerats av kommunen och skapat värden för Uppsala.

Utvecklingsarbeten har inletts och kommunstyrelsen har fattat beslut om målbild, en grund för platsplanarbetet och arenaledningsmodell för Studenternas. Det är viktiga förutsättningar för utveckling av verksamheten. Mer omfattande organisationsförändringar och förändringar i ansvarsfördelningen kan sett utifrån områdets komplexitet innebära onödig risk och osäkerhet för verksamheten och den utveckling som pågår.

Den organisations- och ansvarsfördelning som presenterats och föreslås i rapporten har utgått ifrån att hålla en viss proportionalitet i förhållande till uppdraget: ett förslag med fokus på effektivare samordning och större genomslagskraft kopplat till målbilden för evenemang. Ett tydligare övergripande ansvar parallellt med ett stärkt och samlat arbete vid arenorna ger en avvägd, enklare och tydligare organisatorisk grund och ansvarsfördelning som har goda förutsättningar att ge kraft i den utveckling av evenemangsverksamheten som målbilden ställer upp. Förslaget beaktar samtidigt pågående utveckling och beroenden inom parallella processer med kopplingar till evenemangsområdet som pågår.

Förslaget bildar en grund för och öppnar på sikt möjligheter för ytterligare organisationell samordning. Mer långtgående förslag till samlad organisation skulle bland annat behöva beröra fördjupade frågeställningar om förutsättningarna att hålla strategisk höjd i evenemangsverksamheten samtidigt som utvecklingskraften behålls vid arenorna, gränsdragningen kring drift och förvaltning vid arenorna, de övergripande ekonomiska förutsättningarna, förutsättningarna för ägaren att styra verksamheten och för kommunstyrelsen att leda och samordna på området.

Överväganden om evenemangsverksamheten helt eller delvis ska drivas i bolagsform eller förvaltningsform har gjorts inom ramen för framtagandet av förslaget. Några

förändringar av verksamhetsformerna föreslås inte främst eftersom det skulle försvåra mer långtgående förslag till samlad organisation i ett senare skede.

Det förslag som presenterats får vissa direkta konsekvenser som särskilt behöver beaktas i det fortsatta arbetet:

- Destination Uppsalas befintliga verksamhet inom destinationsarbete, affärsturism, värvning av möten och kongresser behöver bra förutsättningar att fortsätta att verka och utvecklas i det nya Destination och event
- En framgångsrik destinations- och evenemangsverksamhet har stor betydelse för kommunstyrelsen utifrån styrelsens övergripande ansvar för kommunens attraktivitet och kommunens varumärke. En stärkt verksamhet i bolagsform behöver mötas av förmåga i kommunledningskontoret att stödja kommunstyrelsen i att leda och samordna kommunens angelägenheter på området, att följa upp verksamheten och stödja fullmäktige i ägarstyrningen av bolagen.
- Organisationsförändringen skapar förutsättningar för en evenemangsverksamhet som kan drivas med ökad kostnadseffektivitet och ett bättre resursutnyttjande av befintliga medel. En ambitionshöjning inom evenemangsverksamheten i linje med målbilden ger samtidigt vid handen att den ekonomiska ramen för verksamheten kan behöva utökas.

Beredningsplan och tidplan



Figur 3: Tidsplan över beredning och möjligt genomförande av förändringarna

Förslaget remitteras till berörda parter i kommunen för att inhämta synpunkter under hösten 2025. Den formella remissen kan under perioden kompletteras med beredningskonferenser och andra typer av samverkan och dialog för att fördjupa och bredda analysen av förslaget.

Den tidigare evenemangsutredningen och framtagandet av målbilden genomfördes med invånardialoger, dialoger med närings- och föreningsliv och med medverkan från aktiva i evenemangsbranschen. Frågan om hur kommunen ska organisera sin verksamhet i förhållande till ambitionerna i målbilden och de utvecklingsområden som utredningen identifierat är i grunden intern varför remissen går till berörda parter i kommunen.

Utifrån yttrandena sammanställs ett slutligt förslag som bereds i kommunstyrelsen och kommunfullmäktige i mars 2026. Beroende på utfall av beredningsprocessen och kommunfullmäktiges beslut kan nödvändiga beslut fattas i styrelserna för de berörda bolagen under våren och förändringarna börja implementeras från hösten 2026.

Appendix

Relaterade beslut i kommunstyrelsen

Översyn av samordning och utveckling inom kommunens evenemangs- och upplevelseverksamhet (8 mars 2023 §43)

För att utveckla kommunkoncernens evenemangs- och upplevelseverksamhet föreslås att kommunledningskontoret tillsammans med berörda parter inom kommunkoncernen ska utreda möjligheterna till ökad samordning och utveckling inom kommunens evenemangs- och upplevelseverksamhet.

Kommunstyrelsen beslutar

1. att uppdra till kommunledningskontoret att i samarbete med berörda parter utreda och lämna förslag på hur kommunkoncernens evenemangs- och upplevelseverksamhet kan utvecklas och samordnas, samt
2. att uppdra till kommunledningskontoret att återkomma till kommunstyrelsen i ärendet senast i juni 2023.

Utredning av möjlig samordning och utveckling av evenemangsverksamheten i Uppsala kommunkoncern (11 juni 2024 §198)

Kommunstyrelsen uppdrog den 8 mars 2023 (§ 43) till kommunledningskontoret att i samarbete med berörda parter utreda och lämna förslag på hur kommunkoncernens evenemangs- och upplevelseverksamhet kan utvecklas och samordnas. Förvaltningen har utrett frågan och redovisar i föreliggande ärende sina slutsatser för utveckling av verksamheten. Eftersom ett omfattande utvecklingsarbete inletts i och med utredningen ges nu inga rekommendationer om förändring av organisation, roller eller finansiering.

Kommunstyrelsen beslutar

1. att förklara uppdraget från den 8 mars (§43) avslutat och att lägga rapport med bilagor till handlingarna,
2. att uppdra åt kommunledningskontoret att snarast arrangera en politisk workshop om Uppsala kommuns vision och inriktning för evenemang i Uppsala kommun, samt
3. att samtliga partier i kommunfullmäktige ska få delta på den politiska workshopen.

Inriktning för arbete med evenemang och upplevelser (18 oktober 2024 §273)

Idag saknas en tydlig politisk riktning för kommunens evenemangsarbete. Befintliga platser för evenemang och upplevelser i kommunen utgår inte från tydlig plan för hur de ska användas och kommuniceras.

Kommunledningskontoret föreslås att tillsammans med Uppsala kommun Arenor och Fastigheter AB ta fram ett samlat koncept och plan för användningen av stadens befintliga platser för evenemang och upplevelser. Kommunledningskontoret och berörda parter i kommunkoncernen ska även att ta fram ett förslag på målbild för kommunens evenemangsarbete på längre sikt.

Kommunstyrelsen beslutar

1. att kommunledningskontoret och stadsbyggnadsförvaltningen, tillsammans med Uppsala kommun Arenor och Fastigheter AB, ska ta fram en platsplan över stadens befintliga platser för evenemang och upplevelser samt i ett samlat koncept beskriva hur platserna kompletterar varandra, samt
2. att kommunledningskontoret, tillsammans med berörda nämnder och styrelser, ska ta fram en målbild för evenemang och upplevelser i Uppsala kommun.

Översyn av ansvar och modell för uthyrning av Studenternas arena (18 oktober 2024 § 272)

Hur roller och ansvar för användningen av kommunens arenor fungerar idag behöver ses över. I ärendet föreslås som pilot en begränsad översyn av Studenternas arena i förhållande till elitfotbollen. Utöver översynen ska i den här piloten en ny modell för kommersiella evenemang prövas enligt en särskild metodik kallad Arena Management.

Förutsättningarna för modellens användning även i andra sammanhang och på andra arenor, liksom konsekvenserna av ett införande av metodiken, ska beskrivas. Uppdraget ska redovisas senast mars 2025.

Kommunstyrelsen beslutar

1. att uppdra åt kommunledningskontoret att i samverkan med idrotts och fritidsnämnden och Uppsala kommun arenor och fastigheter AB se över dagens modell för uthyrning av Studenternas fotbollsarena,
2. att ta fram en pilot enligt modell Arena Management anpassad till Studenternas fotbollsarena och elitfotboll för att tillämpa i närtid samt
3. att redovisa hur en sådan modell kan användas för andra arenor och idrotter i Uppsala och konsekvenserna av ett genomförande av modellen.

Ny modell för arenaledning och uthyrning på Studenternas fotbollsarena (5 mars 2025 §61)

Kommunstyrelsen beslutade den 18 oktober 2024 (§ 282) att uppdra till kommunledningskontoret att i samverkan med idrotts- och fritidsnämnden och Uppsala kommun Arenor och fastigheter AB se över dagens modell för uthyrning av Studenternas arena och att ta fram en pilot enligt modell Arena management anpassad till Studenternas fotbollsarena och elitfotboll att tillämpas i närtid.

Den utredning som genomförts inom ramen för uppdraget föreslår ett stegvis införande av en ny modell för uthyrning och arenaledning på Studenternas fotbollsarena under år 2025 och 2026.

Kommunstyrelsen beslutar

1. att ställa sig bakom de i ärendet beskrivna principerna i modellen för arenaledning och uthyrning av Studenternas arena enligt föredragningen i ärendet, samt
2. att påbörja en pilot av modellen för arenaledning 2025 under förutsättning att idrotts- och fritidsnämnden och Uppsala kommun Arenor och fastigheter AB under våren fattar nödvändiga beslut för införandet.

Rapport på uppdrag om målbild, inriktning och platsplan för arbete med evenemang (27 maj 2025 §175)

Kommunstyrelsen gav den 18 oktober 2024 (§273) kommunledningskontoret i uppdrag att ta fram förslag på målbild och på inriktning för kommunens evenemangsarbete samt att ta fram en platsplan över stadens befintliga platser för evenemang och upplevelser och i ett samlat koncept beskriva hur platserna kompletterar varandra. I ärendet ges förslag på målbild och på en modell för arbetet med en platsplan.

Kommunstyrelsen beslutar

1. att under Kommunens roll i evenemangsarbetet i Målbild och riktning för evenemang lägga till följande punkter: ”att inrätta kulturljuds-zoner i centrala Uppsala för att möjliggöra för konserter och liknande evenemang genom lokalt lättare bullerkrav.”, ”att kommunen underlättar för föreningslivet att nyttja kommunens lokaler för kultur och fritidsaktiviteter.” och ”kommunen förenklar och snabbar på tillståndsprocesser för arrangörer”,
2. att med ändringen ovan anta målbild och riktning för evenemang enligt ärendets bilaga 2a,
3. att uppdra till kommunledningskontoret att återkomma med en plan för implementering av målbilden samt i vilken form den bör styra kommunens gemensamma arbete, samt
4. att uppdra åt kommunledningskontoret att, inför kommunstyrelsens möte 15 oktober 2025, i samverkan med berörda parter lämna förslag på hur kommunens evenemangsrelaterade verksamhet kan samordnas och organiseras.

Utredning av mötes- och evenemangsarena på Norra Hovstallängen (10 sep 2025)

Den 27 maj beslutade kommunstyrelsen (§167) att anta målbild, inriktning och platsplan för arbetet med evenemang. Som nästa steg ska en plan för implementeringen av målbilden tas fram. I det tidigare ärendet ingår en platsplan som visar vilka områden som kan vara aktuella för utveckling av evenemangsplatser.

Norra Hovstallängen är ett område som, genom sin storlek och sitt centrala läge, kan vara intressant för etablering av en evenemangsarena. Uppdraget innebär att utreda förutsättningarna för en sådan etablering samt analysera vilka effekter den skulle få för den kommunala ekonomin.

Resultatet av utredningen ska sammanställas i en rapport och redovisas för kommunstyrelsen senast vid årsskiftet 2025/2026.

Kommunstyrelsen beslutar

1. att ge kommunledningskontoret i uppdrag att tillsammans med berörda förvaltningar och bolag utreda möjligheten att anlägga en mötes- och evenemangsarena med tillhörande hotell inom kvarteret Norra Hovstallängen.