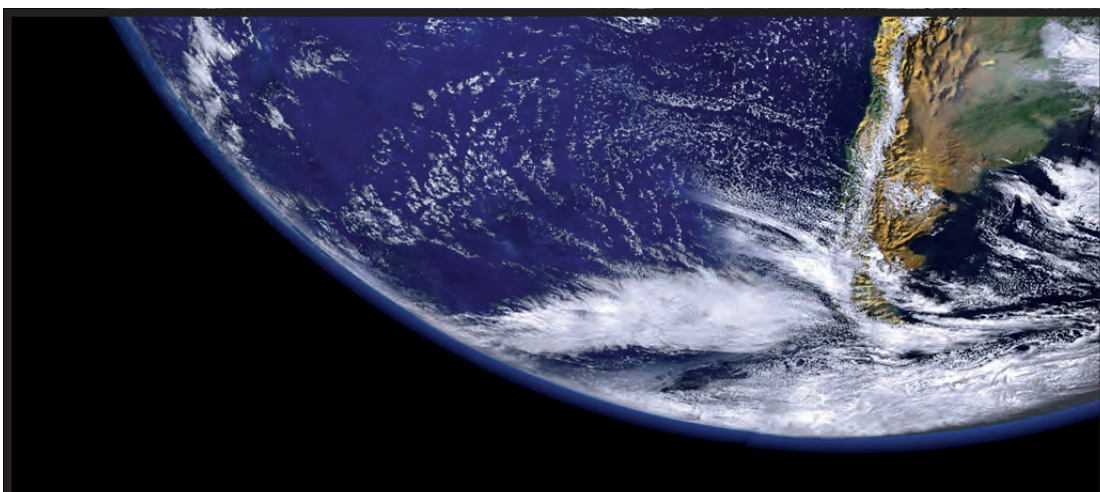




VE



Innehåll

1.	Vision	5
2.	Styrmodellen	6
3.	Uppsalas utvecklingsförutsättningar	11
4.	Ekonomisk utveckling	15
5.	Policy för hållbar utveckling	21
6.1.	Politisk ledning och gemensam verksamhet	23
6.2.	Infrastruktur, stadsutveckling, skydd m m	28
6.3.	Fritid och kultur	32
6.4.	Pedagogisk verksamhet	35
6.5.	Vård och omsorg	39
6.6.	Särskilt riktade insatser	44
6.7.	Samhällssubventionerade resor	46
6.8.	Medarbetare och ledare	48
7.	Investeringar	51
8.	Ägardirektiv, avkastningskrav och utdelningsprinciper för Uppsala Stadshus AB och dotterbolagen i stadshuskoncernen	56
9.	Direktiv för Produktionsstyrelser	61
Bilagor		
Bilaga 1	Flödesschema – Budget 2011 och plan 2012–2014	63
Bilaga 2.1	Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde 2011–2014	65
Bilaga 2.2	Ombudgetering mellan nämnder/verksamhet 2011	71
Bilaga 3	Budget finansförvaltningen	72
Bilaga 4	Skatteintäkter och kommunalekonomisk utjämning	73
Bilaga 5	Sammanställning av samtliga inriktningsmål 2011–2014	76
Bilaga 6	Särskilda uppföljningsregler	79

Uppsalas positiva utveckling fortsätter

Med denna IVE tar Uppsala viktiga steg i utvecklingen att vara en föregångskommun.

Trots att den internationella ekonomiska krisen påverkar de ekonomiska förutsättningarna mycket kraftigt klarar Uppsala kommun att behålla en stark ekonomi.

Alliansen kan därför fortsätta utvecklingen inom varje område som kommunen har ansvar för och ge positiva förutsättningar för företag och andra som är med och skapar jobb och välfärd. Med denna IVE tas också enskilda människors initiativkraft tillvara.

Tack vare förtroendevaldas och medarbetares fantastiska arbete kan en generell ekonomisk uppräkning göras, inte bara av prioriterade områden som tidigare.

Det pedagogiska området, inklusive förskolan, är väldigt viktigt och omfattande insatser görs. Skolresultaten skall vara bland landets bästa genom att skolmiljön och undervisningen håller hög kvalitet. Förskolan och skolan ska präglas av kunskap och trygghet.

Kvaliteten i äldreomsorgen skall fortsätta utvecklas med ett nytt vårdboende per år. De framgångsrika valfrihetssystemen skall vidareutvecklas. Samverkan med frivilligorganisationerna skall öka också inom den sociala sektorn. Arbetet att skapa bostäder för bland annat hemlösa intensifieras. Ansvaret för dem som behöver kommunens stöd är starkt.

Uppsala har ett brett och utvecklat kulturliv som bidrar till att Uppsala är en attraktiv kommun att leva i. Att lyfta fram det litterära Uppsala är ett sätt att utveckla en inte tillräckligt känd attraktion.

Ambitionen att bli en ledande näringslivskommun stärks. Inte minst Alliansens öppna inställning till alternativa leverantörer av skattefinansierade tjänster bidrar till att kommunen kan tillhandahålla ett allt effektivare tjänsteutbud. Arbetet att kvalitetssäkra serviceutbudet fortsätter.

I samverkan med närings- och föreningslivet tillkommer flera arenor.

En fortsatt låg arbetslöshet och många människor i arbete är en mycket central uppgift. Utanförskap skall brytas genom fokus på arbetslinjen.

Satsningarna på ett hållbarare samhälle, ur hälso-, miljö och energiperspektiv, stärks. Ytterligare satsningar på stomlinjer i kollektivtrafiken, cykelvägar, och energieffektiva fastighetsbestånd är exempel på detta. Fler bostäder måste tillkomma, inte minst för studenter och andra ungdomar.

Medarbetare och förtroendevalda kan vara stolta över allt som uträttas. Nu tar vi viktiga steg för att Uppsala ska kunna vara den föregångskommun som uppsalaborna har rätt att förvänta sig.



Gunnar Hedberg
Kommunstyrelsens ordförande

1 Vision

Uppsala är en kommun där alla människors lika värde, inneboende kraft och kreativitet respekteras och tas tillvara genom att var och en får möjlighet att påverka sin livssituation i en långsiktigt hållbar miljö som präglas av positiv dynamik, öppenhet och gemensamt ansvar.

Beslut i kommunfullmäktige maj 2007

2 Styrmodellen

Uppsala kommuns styrmodell har till syfte att genom tydliga roller och ansvar i organisationen stärka den kommunala demokratin och erbjuda medborgarna en effektiv och kvalitativt god verksamhet.

Kommunfullmäktige (KF) företräder medborgarna i kommunen och är även att se som ägare av den totala kommunala verksamheten. Med stöd av kommunstyrelsen (KS) utövar KF den samordnande styrningen utifrån ett *helhetsperspektiv* på kommunens totala behov och resurser. Efter förslag från kommunstyrelsen fastställer KF årligen inriktningen av verksamheten, med inriktningsmål och ekonomiska prioriteringar för kommande fyraårsperiod i Inriktning, Verksamhet, Ekonomi (IVE).

Uppdragsnämnderna utgår från KF:s ekonomiska ramar, verksamhetsinriktning och inriktningsmål. Deras ansvar är att utifrån vardera nämnds ansvarsområde besluta hur *medborgarnas behov* ska tillgodoses samt planera för hur de inom aktuell fyraårsperiod ska kunna uppfylla KF:s inriktningsmål. Inriktningsmålen gäller i tillämpliga delar alla verksamheter. Uppdragsnämnderna upprättar uppdragsplaner med beskrivning av vilken effekt nämnden planerar ha uppnått i förhållande till inriktningsmålen, sk effektmål. Uppdragsplanerna ligger sedan till grund för de upphandlingar alternativt interna avtal om kvantitet, kvalitet och pris som tecknas med producenter av tjänsterna/service/materialet. Uppdragsnämnderna följer sedan löpande upp att de får vad som är avtalat och att detta har önskad effekt. Uppdragsnämnderna har också ansvaret för all myndighetsutövning då myndighetsutövningen ska utgå från ett medborgarperspektiv.

Producenter av kommunalt finansierad verksamhet, efter avtal med uppdragsnämnd, är såväl produktionsstyrelserna, externt driven verksamhet som kommunalt ägda bolag. Producenten är den som ska ha professionalismen att kunna driva en verksamhet som motsvarar avtalets krav på ett effektivt och ekonomiskt

sätt. Producenten skall i enlighet med avtalet tillgodose *brukarens behov*. Producenten rapporterar till uppdragsgivaren i enlighet med avtal. Ägaren, dvs KF/KS, styr de egna produktionsstyrelserna och de ägda bolagen genom ägardirektiv. Produktionsstyrelserna ska verka i bolagsliknande former. Även produktionen, dvs såväl produktionsstyrelserna som de helägda bolagen, är skyldiga att verka i enlighet med KF:s policyer.

Detta innebär att den politiska styrningen av verksamhetens inriktning i Uppsala kommun sker från kommunfullmäktige via uppdragsnämnderna till produktionen.

Ägardirektiven ges direkt från KF till produktionsstyrelser och bolag.

Allt större del av de kommunala tjänsterna är konkurrensutsatta eller föremål för den enskildes eget val, vilket innebär att de kan utföras av en kommunal produktion likväl som av en extern producent. De är dock i båda fallen en kommunalt finansierad tjänst som ska åter spegla den viljeinriktning som KF fastställer genom sin styrning av inriktning, verksamhet och ekonomi.



Kommunfullmäktiges ansvar

Kommunfullmäktige (KF) har det samlade ansvaret och styr alla kommunens nämnder och bolag. Den centrala styrningen sker via fullmäktiges antagande av sin flerårsplan: inriktning, verksamhet, ekonomi (IVE).

IVE bygger på av KF beslutade planer och program med 5–10 års giltighet, inriktningsmål, tillgängligt ekonomiskt utrymme och aktuella politiska prioriteringar. Dessa omfattar i allmänhet den fyraårscykel, som IVE:n avser. Därutöver ger fullmäktige vissa konkreta uppdrag samt fastställer de ekonomiska ramarna per verksamhetsområde och nämnd.

Uppdragen ska genomföras det första året av gällande IVE-period.

KF har också ett bestämmande inflytande över de hel- och majoritetsägda kommunala bolagen. Det innebär att KF fastställer bolagsordningar, som utgör det kommunala ändamålet med bolagens verksamheter. KF fastställer också direktiv, utdelnings- och avkastningskrav för de helägda bolagen.

KF styr produktionsstyrelserna styrs genom direktiv och via antagna policyer.

Kommunstyrelsens ansvar

Kommunstyrelsen (KS) leder kommunens verksamhet genom att utöva den samordnade styrningen och leda den årliga IVE- processen samt genom att föra en fortlöpande dialog med (och vid behov ställa krav på) nämnder, produktionsstyrelser och kommunala bolag utifrån den av dem redovisade uppföljningen kring ekonomi, volymer och kvalitet.

Kommunstyrelsen utfärdar de regler, standards, föreskrifter o dylikt för ekonomihanteringen, kommungemensamma redovisnings- och statistiksystemen etc som behövs. Dessa system gäller självfallet såväl uppdragsnämnderna som produktionsnämnderna.

Uppdragsnämndernas ansvar

Kommunfullmäktige ger uppdragsnämnderna årliga uppdrag och fyraåriga inriktningsmål. Nämnderna omvandlar dessa via sina uppdragsplaner och i en uppdragsprocess till avtal med kommunens produktionsverksamhet eller via konkurrensutsättning med interna eller externa verksamheter.

I sin uppdragsplan anger nämnden vilka politiska beslut som måste tas för att verkställa

fullmäktiges uppdrag och för att nå den utveckling man önskar, samt den ambitionsnivå nämnden har utifrån disponibelt ekonomiskt utrymme. Det är sedan mot denna uppdragsplan som nämnden gör sin avstämning och sin uppföljning.

Fullmäktiges styrning med inriktningsmål kräver att nämnderna formulerar tydliga effektmål med mätbara indikatorer direkt kopplade till respektive inriktningsmål. Det är genom nämndernas uppföljning av effektmålen och KS analys av helheten som fullmäktige kan se resultatet av inriktningsmålen.

Uppdragsnämnderna tecknar avtal med producenterna. I avtalet ska det klargöras hur återrapportering och uppföljning går till. Ett systematiskt uppföljningsarbete är en förutsättning för att nämnderna ska veta i vilken mån avtalen uppfylls.

Många uppdragsnämnder har också ett omfattande myndighetsansvar. Myndighetsansvaret utgår alltid från ett medborgarperspektiv och en politisk styrning inom aktuella lagars utrymme. Det utövas utifrån ett politiskt ansvar att företräda allmänintresset, inte utifrån de kommunala verksamheterna. I dessa nämnder blir det extra viktigt att tydliggöra den politiska rollen visavi den professionella yrkesrollen.

Produktionsstyrelsernas ansvar

Produktionsstyrelserna ska, utifrån den ägarstyrning KF anger, leda arbetet i enlighet med de avtal verksamheterna tecknat med kommunens uppdragsnämnder. Det betyder att den verksamhet nämnderna bedriver sker utifrån en politisk styrning från fullmäktige via uppdragsnämnderna. KF kan fatta vissa beslut som på ett mer direkt sätt reglerar, avgränsar eller styr produktionsstyrelsernas verksamhet. De uppdrag kommunfullmäktige ger produktionsstyrelserna i IVE-beslutet kallas direktiv.

Produktionsstyrelserna ansvarar för att de uppdrag man åtagit sig blir genomförda inom ramen för den ersättning man får och i enlighet med de övergripande styrdokument fullmäktige angivit för produktionsstyrelsernas arbetssätt. Produktionsstyrelserna ansvarar

också för att återrapportering sker på det sätt KS fastställer.

De helägda bolagens ansvar

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

IVE-processen

Innan KS fastställer förslaget till IVE har strategiska frågor för kommunens utveckling diskuterats kommunövergripande vid strategiska seminarier där representanter från samtliga nämnder och styrelser deltar. Syftet är att få en bred belysning av frågor av stor vikt för styrningen av Uppsala kommuns framtid.

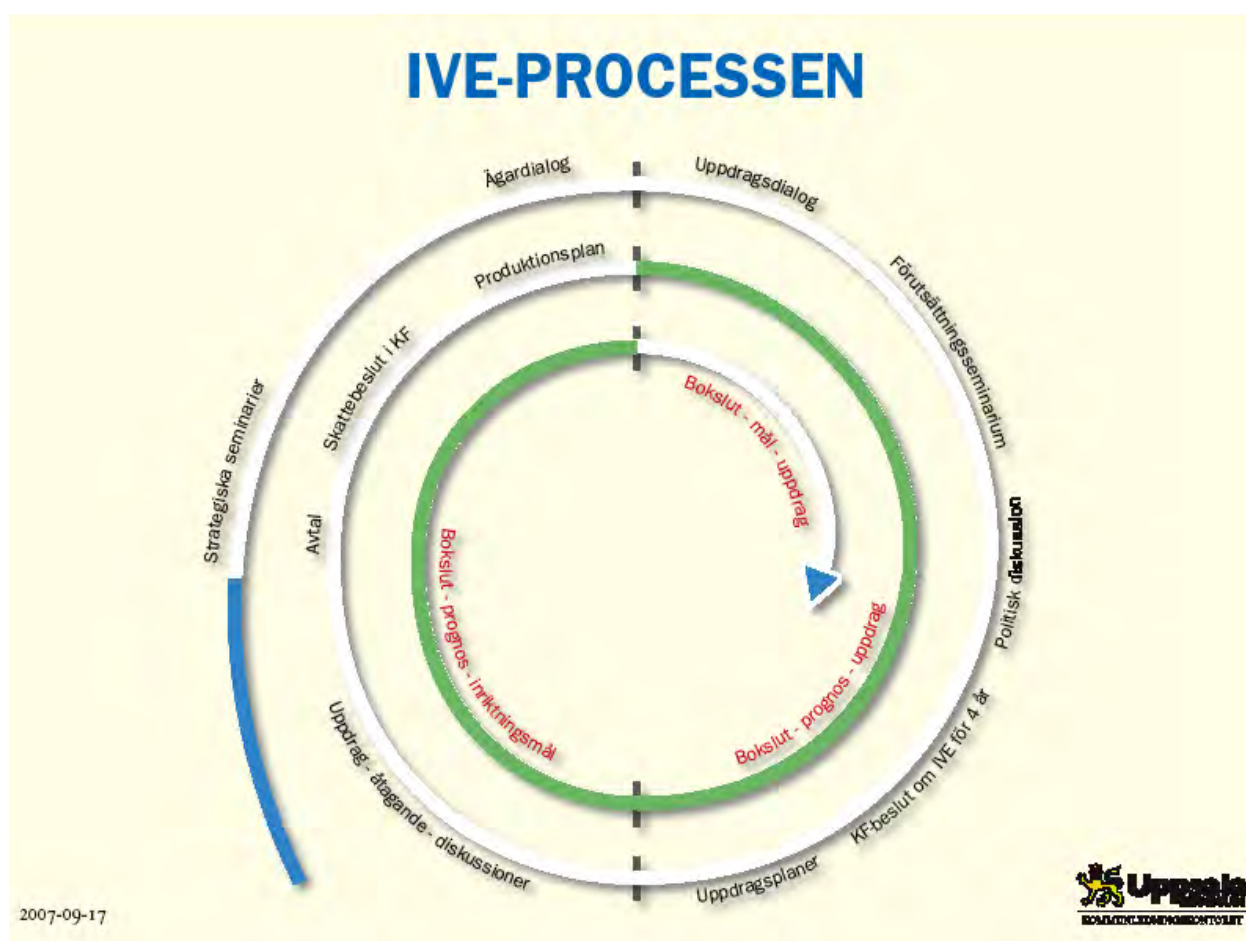
KS genomför också dialoger med samtliga uppdragsnämnder, produktionsstyrelser och bolagsstyrelser runt de frågor som är väsent-

liga som möjligheter eller problem för kommande IVE-period.

Efter KF:s beslut fastställer uppdragsnämnderna sina uppdragsplaner med effektmål som sedan ligger till grund för nämndernas upphandlingar och avtal. Produktionsstyrelserna fastställer affärsplaner för sin verksamhet.

KS följer sedan upp arbetet per tertial och rapporterar till KF som efter årets utgång beslutar om årsredovisningen utifrån nämndernas olika verksamhetsberättelser som redovisar hur de verkställt KF:s viljeinriktning från IVE.

Genom den dialog som kännetecknar hela processen från strategiska seminarier via uppdragsdialog och en avtalsprocess ska det säkerställas att fullmäktige ställer rimliga krav på uppdragsnämnder och produktionsstyrelser samt att dessa förstår fullmäktiges utvecklings- och förändringsambitioner. För de nämnder som inte sluter avtal med produ-



center i annan organisation gäller det att finna former som tydliggör uppdrag och verkställighet. Detta är i sin tur en viktig grund för såväl styrning som uppföljning.

Styrning genom policy, planer och program

Planer/program på kommunfullmäktiges nivå

Uppsala kommuns styrning bygger på en målstyrning med antagna planer och program på verksamhetsområdesnivå (IVE kapitel 6.1 - 6.8) och policy på övergripande nivå (IVE kapitel 5) som grundstenar. Därutöver anger kommunfullmäktige inriktningsmål i IVE.

Uppdragsnämnderna ska, i sina uppdragsplaner, lyfta fram och precisera de för egna ansvarsområdet väsentligaste delarna av gällande inriktningsmål, planer eller program. Dessa ska beskrivas i effektmål.

På detta sätt kan kommunfullmäktiges styrning med övergripande policy, planer eller program följas via prioriterade operativa mål som uttrycks i uppdrag.

Planer/program för uppdragsnämndernas styrning

Uppdragsnämnderna ska agera strategiskt och långsiktigt, utifrån ett medborgarperspektiv inom sina ansvarsområden. Det innebär att man ser sitt ansvar utifrån ett behovsperspektiv och inte utifrån en producentroll.

Detta betyder att uppdragsnämnden har anledning att ha ett eller flera långsiktiga program inom sina ansvarsområden. Skillnaden mellan dessa program och de av KF antagna programmen är att uppdragsnämndens egna program är ett strategiskt planeringsunderlag för nämnden i sin roll som uppdragsgivare. Fullmäktigeprogrammen styr över flera nämnder.

Uppdragsnämnderna har att utgå från gällande policy, planer/program och antagna inriktningsmål. Med dessa (och sina egna planer/program) formulerar nämnderna sina uppdrag eller upphandlingsunderlag som leder till att man senare sluter avtal med olika producenter.

Roller och ansvar – uppföljning

Kommunfullmäktiges ansvar

Kommunfullmäktige ska få regelbunden kunskap om den kommunala verksamheten bedrivs enligt beslutade mål, uppdrag, direktiv, policyer och ekonomiska ramar. Uppföljning sker varje år i april, augusti och december. Rapportering sker dels från respektive uppdragsnämnd, produktionsstyrelser och produktionsnämnd, dels från kommunstyrelsen för helheten och från de kommunala bolagen.

Kommunstyrelsens ansvar

Kommunstyrelsen följer upp kommunfullmäktiges styrdokument, IVE. Kommunstyrelsen leder och ansvarar för uppföljning, analys och utvärdering av den samlade verksamheten inklusive bolagen.

Kommunstyrelsen följer också upp styrsystemets efterlevnad genom att:

- Besluta om riktlinjer för uppföljning av såväl ekonomi, volymer som kvalitet.
- Säkerställa att alla uppdragsnämnder, produktionsstyrelser och produktionsnämnd har ett system för intern kontroll.
- Bevaka omvärldsfaktorer som påverkar kommunens ekonomi och verksamhet.

Uppdragsnämndernas ansvar

Uppdragsnämnderna ska följa anvisningar för att upprätthålla god redovisningssed som kommunstyrelsen anvisar.

I delårsrapport och årsbokslut ska prognostiserade respektive aktuella värden för indikatorer för respektive effektmål i uppdragsplanerna redovisas. Dessa värden ska ligga till grund för kommunstyrelsens analys av måluppfyllelsen.

Uppdragsnämnderna ansvarar för kvalitets-säkring av avtalsprocessen och ska upprätthålla en god intern kontroll.

Uppdragsnämnderna ansvarar för att följa upp och analysera utvecklingen inom sina respektive verksamhetsområden. De ska skyndsamt till kommunstyrelsen rapportera väsentliga avvikelser från kommunfullmäktiges beslut

om inriktning, ekonomi eller verksamhet (avvikelse- eller rapportering).

Uppdragsnämnderna ska i sin uppföljning till kommunfullmäktige och kommunstyrelsen använda de riktlinjer, regler, föreskrifter och anvisningar kommunstyrelsen utfärdar.

Produktionsstyrelser och produktionsnämnds ansvar

Produktionsstyrelser och produktionsnämnd ska följa kommunstyrelsens anvisningar för att upprätthålla god redovisningssed.

Produktionsstyrelser och produktionsnämndens ansvar är att följa upp avtalen avseende kvantitet och kvalitet samt att kvalitetssäkra avtalsprocessen och upprätthålla en god intern kontroll.

Produktionsstyrelser och produktionsnämnden är en del av kommunhelheten och ska, liksom övriga nämnder och styrelser, i sin uppföljning tillämpa de riktlinjer, regler, föreskrifter och anvisningar kommunstyrelsen utfärdar.

Produktionsstyrelserna och produktionsnämnden ansvarar för uppföljning och analys inom sin verksamhet. Produktionsstyrelserna och produktionsnämnden ska skyndsamt rappor-

tera till kommunstyrelsen om väsentliga avvikelser inträffar i ekonomi och verksamhet.

De helägda bolagens ansvar

Uppföljning av de helägda bolagen sker bland annat genom kommunens årsredovisning, som även innefattar de kommunala bolagen. Uppsala stadshus AB följer upp dotterbolagens verksamhet utifrån kommunfullmäktiges direktiv. I de direktiv som kommunfullmäktige anger för moderbolaget ingår

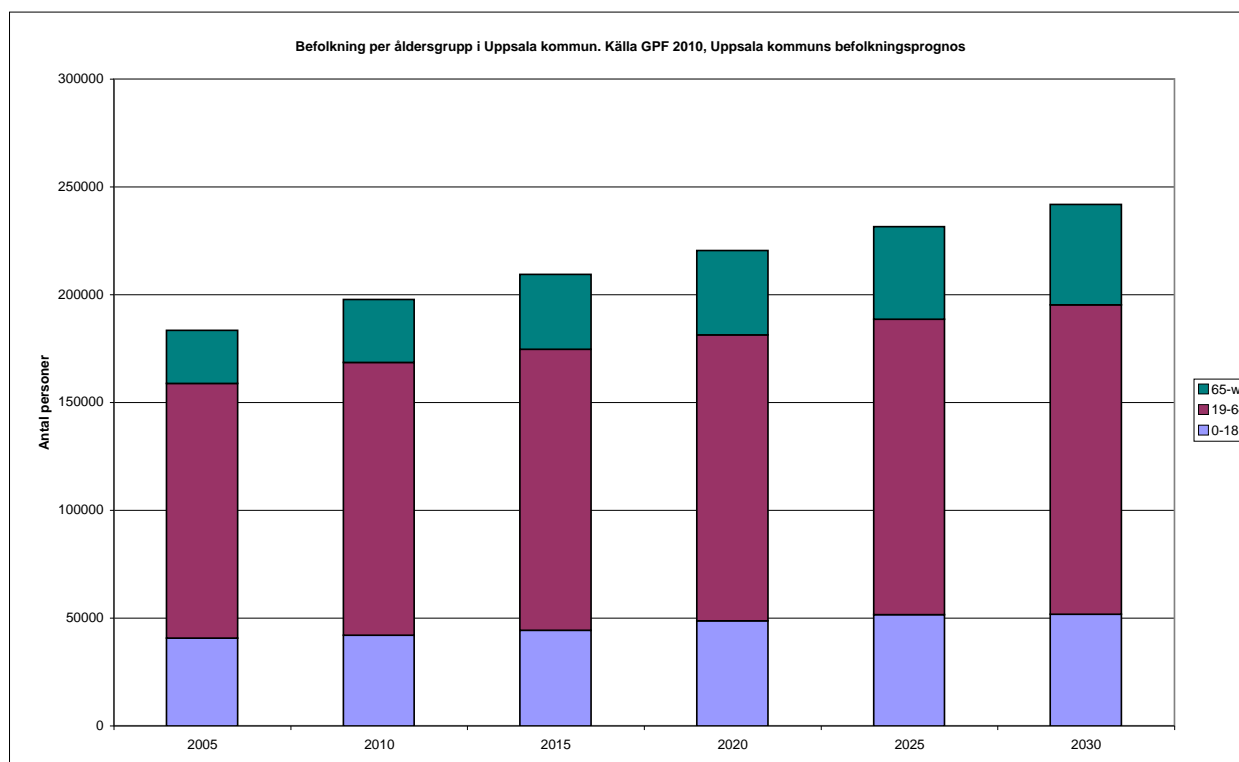
- Att verkställa ägardirektiven.
- Svara för övergripande utveckling.
- Strategisk planering.
- Löpande översyn och omprövning.
- Utöva ekonomisk kontroll och uppföljning.
- Utveckla effektivare styrformer och samspillet mellan ägare, koncernledning och dotterbolag.

Bolagens styrelser och verkställande ledningar har det operativa ansvaret för att kommunfullmäktiges beslut verkställs. Koncernens bolag revideras av auktoriserade revisorer och lekmannarevisorer utsedda av kommunfullmäktige.

3 Uppsalas utvecklingsförutsättningar

Demografi

Figur 3.1 *Befolkningsfördelningen i olika planeringsåldrar.*



Källa: GPF 2009, Uppsala kommuns befolkningsprognos.

Uppsala kommun är landets fjärde största kommun med c:a 195 000 invånare (2009). Kommunens befolkning har ökat varje år sedan åtminstone 1950-talet. Takten i befolkningsökningen har ökat och var 2009 drygt 4 000 personer. Befolkningsförändringar samvarierar med omfattningen på nyproduktion av bostäder. Prognoserna pekar på en årlig befolkningsökning på drygt 2 000 personer de närmaste decennierna.

Andelen invånare över 65 år kommer att öka från 14 procent av befolkningen till 19 procent 2030, medan andelen barn och ungdomar under 18 år kommer att vara oförändrade c:a 22 procent – dock med stora variationer under tjugoförårsperioden. Perioden fram till 2015 innebär ett särskilt stort tillskott av unga hushåll genom att stora ungdomskullar blir

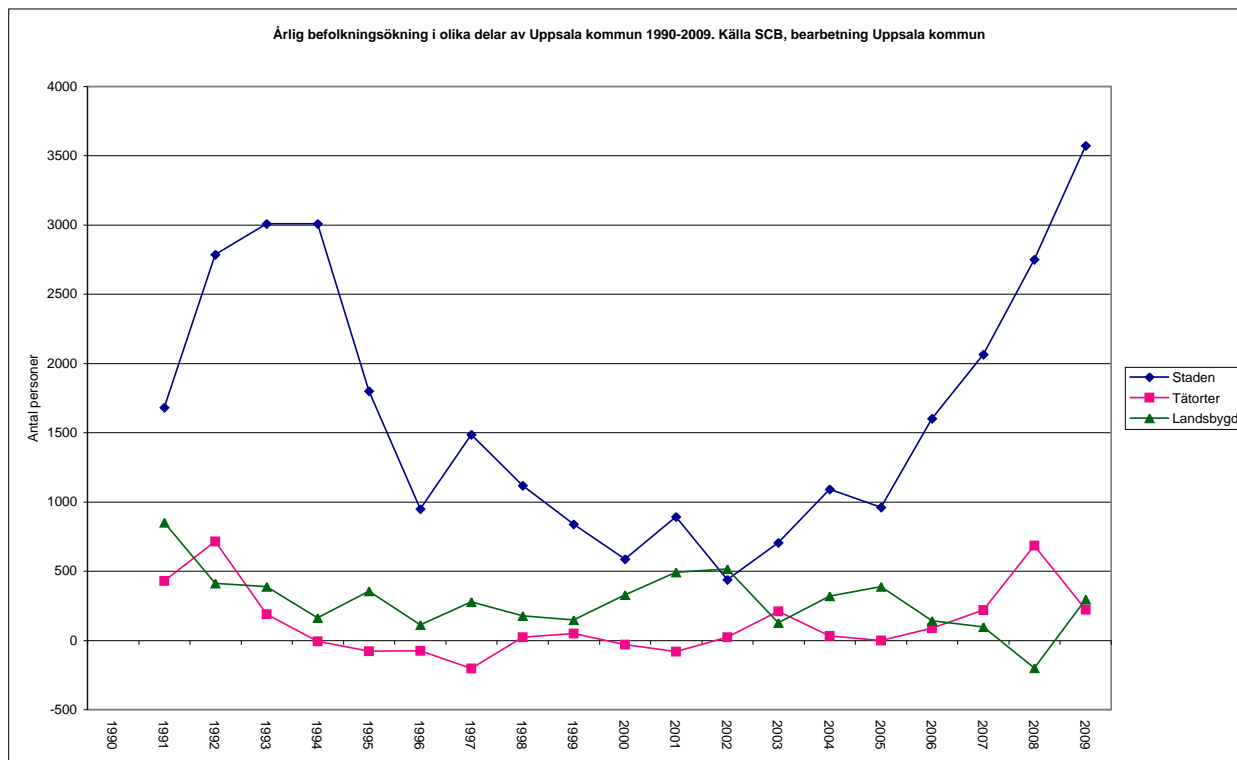
hushållsbildande – dessutom tillkommer fler universitetsstudieplatser. Andelen invånare mellan 19 och 64 år kommer att minska från 64 procent till 59 procent fram mot 2030.

Av befolkningen har c:a 20 procent invandrarbakgrund. För riket är motsvarande andel 18 procent. Trenden är att befolkningen med utländsk bakgrund ökar. Den utrikes födda befolkningen är förhållandevis ung.

Boende och stadsutveckling

2009 hade Uppsala stad drygt 148 400 invånare, motsvarande 76 procent av den totala befolkningen. Sedan 1990 har befolkningen ökat med 32 000 personer. Ökningen är särskilt stor sedan 2004 och var 2009 3 500 personer. Hushållsbildning, arbetsmarknadens

Figur 3.2 *Befolkningsutvecklingen inom olika geografiska områden.*



Källa: SCB.

utveckling och värderingsförändringar pekar på ett fortsatt högt efterfrågetryck mot Uppsala – särskilt innerstaden. Även hushåll med småbarn söker sig hit i ökande grad.

Utöver Uppsala stad finns mindre tätorter med drygt 11 procent av befolkningen (22 000 personer). De har under perioden 1990–2005 ökat marginellt. 2006 och framåt har ökningen varit tydligare. Efterfrågan riktas mot de orter som ligger närmast Uppsala stad.

Landsbygdsbefolkningen uppgick 2009 till 12,5 procent (24 300 personer). Den har sedan 1990 ökat med c:a 5 000 personer, möjliggjort genom ett tillskott av c:a 100 småhus per år. Ökningstakten har avtagit efter 2006.

De senaste årens stora befolkningsökning och de kommande årens ökning av ungdomar och studenter pekar mot ett behov av 1 500 lägenheter per år. Efterfrågan på hyresrätter är betydande och har inte mötts av motsvarande produktion. Det pekar på att nyproduktionen under den närmaste femårsperioden bör sättas än högre. Nyproduktionen behöver riktas mot hushåll av mindre storlek. Viktigt är att erbjuda attraktiva boendemiljöer, höja kvalite-

ten på parker och rekreationsområden i varje stadsdel samt satsa på Åstråket som central kvalitet.

Infrastruktur

En grundläggande förutsättning för Uppsalas utveckling och för en väl fungerande bostads- och arbetsmarknad är att infrastrukturen förbättras – särskilt på järnvägssidan. Det gäller både i ett sårbarhets- och ett kapacitetsperspektiv.

Ostkustbanan. Dubbelspår genom Gamla Uppsala färdigställs till 2017. Under tiden fram till dess kommer planskilda korsningar i St Olofs- och St Persgatan att genomföras. En kapacitetshöjning söder om Uppsala behövs för att kunna bygga station i Bergsbrunna, säkra tillgängligheten till Arlanda, Stockholm och landet i övrigt. *Dalabanan* har en planerad kapacitetsförstärkning under den kommande femårsperioden som förbättrar bl.a. regiontrafiken och ger fler tågstopp vilket möjliggör en fortsatt utbyggnad i t.ex. Vänge.

Länsvägnätet i Uppsala län behöver en upp- rustning. *Riksväg 55* är en viktig länk för

regional trafik mellan Uppsala, Enköping och söderut. Infarten till Uppsala har stor betydelse för trafiken i staden. Den beräknas bli ombyggd inom en femårsperiod. *Länsväg 282* förbinder Uppsala med Norrtälje. Vägen har fått ökad trafik genom bebyggelsestrycket inte minst genom kopplingen ner mot Arlandas arbetsplatsområde. *Länsväg 288* är en viktig förbindelse mellan Uppsala och nordöstra Uppland. Vägen kommer fram till 2015 att byggas om för höjd kapacitet och säkerhet. Pendlingstrafiken och godstransporterna kan aktualisera framtida omläggning mot bakgrund av ett troligt slutförvar av kärnbränsleavfall i Östhammar och de omfattande utbyggnaderna i Jälla.

Inriktningen i staden är att binda samman stadsdelar, förbättra konkurrenskraft och framkomlighet för kollektivtrafiken, skapa attraktiva gaturum i stadskärnan samt förbättra cykelvägnätet. En särskild handlingsplan för stadskärnan och ett åtgärdsprogram mot partiklar och NO_x förväntas förändra trafikmiljön och vistelsekvaliteterna i stadskärnan positivt den närmaste femårsperioden.

Näringslivsutveckling

Den arbetsmarknad i vilken Uppsala ingår har sina viktigaste tyngdpunkter i Uppsala stad, på Arlanda och i Stockholm. Uppsalas egen arbetsmarknad har särskild styrka inom life science och tjänsteföretagande. Energiområdet bedöms få växande betydelse genom universitetens forskning, utvecklingen av nya innovativa företag och genom den bredd och djup som stora energiaktörer har inom fjärrvärme, vattenkraft och kärnkraft.

För Uppsalas del är Akademiska sjukhusets verksamhet av särskild betydelse. Sjukhuset är landets största "exportsjukhus" och har en volym på verksamheten som är av avgörande betydelse för kopplingen mellan forskning och klinisk utveckling. Det gör Uppsala till en etableringsort och växtplats för företag inom branschen.

Den snabbaste tillväxten av nya arbetstillfällen sker inom företagstjänster, besöksnäring, service och handel. Den kreativa sektorn med

media, kultur, konst och design är ett tillväxtområde som vuxit i Stockholm och som också har potential i Uppsala stad. I regionen som helhet förväntas turismen växa. Besöksnäring riktad mot kulturarvet förväntas få positiv betydelse för utvecklingen på landsbygden.

På längre sikt, fram till 2030, bedöms Uppsala kunna öka med 10 000 – 20 000 sysselsatta förutsatt att mark och lokaler finns i efterfrågade lägen och att kommunen förmår att hantera de snabba processer som karaktäriserar förfrågningar utifrån.

Välfärd, folkhälsa, mångfald

Försörjningsbördan för personer i arbetsför ålder är ganska gynnsam under det närmaste decenniet. Dock kommer skolstrukturen att utsättas för påfrestningar med varierande antal skolbarn och med stora skillnader mellan olika kommuner. Den snabba befolkningsökningen skärper kraven på en ändamålsenlig servicestruktur – inte minst avseende förskolor.

Utvecklingen av välfärdstjänster pekar mot en ökad individualisering av utbudet. Brukarkraven kommer att variera mera, vilket ställer krav på kvalitetssäkring av verksamheten, på vidareutbildning och nyrekrytering samt olika företagsformer.

Folkhälsoläget är gott i Uppsala generellt sett – men stora variationer finns mellan olika individer, befolkningsgrupper och stadsdelar. Inom skolans område behöver elevernas – särskilt flickornas – psykiska hälsa uppmärksammas och upplevelsen av trygghet stärkas för att skolresultaten ska förbättras. Gruppen äldre ökar fram till 2030. Det kräver ökad uppmärksamhet på tillgänglighet, förebyggande insatser, trygghetsboende mm.

23 procent av stadens invånare har invandrabakgrund, medan andelen i resten av kommunen är cirka 8 procent. Utbildningsnivån varierar mycket och är högst inom stadens gränser. Det finns risk för ökat utanförskap och segregation särskilt i tider av hög arbetslöshet. Uppsala har lägre arbetslöshet än riket men arbetslösheten bland ungdomar och invandrare är ändå betydande. Det krävs ett

långsiktigt engagerat och samordnat arbete för att bryta de mönster som bildats kring utanförskap och segregation. Minoritetsgruppernas situation har fått förstärkt stöd genom lagstiftning vilket ökar kraven på kommunen att möta deras speciella behov.

Klimat och energi

Utsläppen av växthusgaser i Uppsala har minskat med femton procent från 1990 till 2007. Det motsvarar en minskning från cirka 7 ton per capita år 1990 till 5 ton 2009. Utsläppen per capita har i princip legat still sedan 2000. Det ökar kraven på insatser för att nå klimatmålen till 2020.

Utsläppen från transporter och arbetsmaskiner ökar med 21 procent medan hushållen, industrin och värmeproduktionen minskar sina. Den största utsläppskällan inom transporter

är personbilarna (bensin och diesel). Energi-användningen för uppvärmning, el, kyla och ånga minskar per invånare medan elanvändningen ökade kraftigt mellan 1990 och 2002.

Dryga sjuttio procent av hela kommunens värmebehov täcks idag av fjärrvärmesystem, andelen har minskat sedan 1990. Förbrukningen av el för enskild uppvärmning i småhus har fördubblats sedan 1990 medan olja i princip är på väg att fasas ut. Det innebär att energianvändningen och utsläppen för elvärmda villor nu dominerar utanför fjärrvärmenätet. Industrin har i stort fasat ut fossila bränslen.

Klimatutmaningen fokuserar på arbete med energihushållning, satsning på kollektivtrafik samt ny energiteknik. En övergång till biogasdrift för regionbussar och ökad biogasdrift för stadsbussar planeras och förväntas få genomslag den närmaste femårsperioden.

4 Ekonomisk utveckling

Vad bestämmer den ekonomiska utvecklingen

En kommun har ett antal parametrar att analysera och påverka när den ska definiera och styra sin ekonomiska utveckling. Med ekonomisk utveckling avses i detta sammanhang ekonomi för kommunen som organisatorisk enhet med det ansvar som finns definierade genom lagar och åtaganden i övrigt.

Vi har att beskriva och förhålla oss till de parametrar som i det följande redovisas uppdelat på dem som styr kostnaden respektive de som styr intäkterna.

Kostnadsparametrar

Demografisk påverkan på verksamheten

Med en stark utveckling av befolkningen i Uppsala följer en förändring av åtagandet. Detta kan mätas och kvantifieras genom att beräkna antalet uppsalabor som efterfrågar verksamhet av olika slag. I tabell 1 nedan beskrivs för olika verksamheter hur stor förändringen i efterfrågan är.

Av tabell 1 framgår att den förändrade befolkning som Uppsala möter med nuvarande be-

folkningsprognos ökar efterfrågan och därmed kostnaden för det åtagande som kommunen har vad gäller att leverera utbildning samt vård och omsorg. Sammanvägt finns en ökad kostnad för dessa verksamheter på strax över en procent årligen.

Det är viktigt att konstatera att denna förändring är beräknad med antagandet om att kostnaden för att producera verksamheten inte förändrats samt att andelen av en viss åldersgrupp som efterfrågar verksamheten är oförändrad.

Demografiberoende verksamheter

Det finns verksamheter i kommunen där efterfrågan inte strikt följer antalet invånare. Exempel på sådana verksamheter är väg-hållning, kollektivtrafik, kulturaktiviteter, fritidsaktiviteter, stadsplanering, miljötillsyn. På längre sikt finns dock ett samband mellan befolkning, takten i befolkningsförändring, och det åtagande som en kommun får även inom dessa områden. För att skildra detta kan befolkningsförändringen, ökningstakten, användas för att skatta kostnadsförändringen. Detta återges i tabell 2 på nästa sida.

Det bör noteras att för ovan relaterade verksamheter sker kostnadsförändringen genom

Tabell 1. Kostnadsförändring som följer av ändrad befolkning till storlek och sammansättning

Åtagande	Kommunbidrag 2010 (mnkr)	Beräknad kostnadsförändring			2020			2025			2030		
		2015 (mnkr)	(%)	(%/år)	(mnkr)	(%)	(%/år)	(mnkr)	(%)	(%/år)	(mnkr)	(%)	(%/år)
Pedagogisk verksamhet													
*förskola	1039	94	9%	1,7%	127	12%	1,2%	152	15%	0,9%	138	13%	0,6%
*grundskola	1736	221	13%	2,4%	481	28%	2,5%	613	35%	2,0%	676	39%	1,7%
*gymnasium	747	-130	-17%	-3,8%	-70	-9%	-1,0%	50	7%	0,4%	103	14%	0,6%
Summa pedagogisk vht	3522	185	5%	1,0%	538	15%	1,4%	815	23%	1,4%	917	26%	1,2%
Vård och omsorg													
ålder 0-20 år	571	18	3%	0,6%	68	12%	1,1%	116	20%	1,2%	134	23%	1,1%
ålder 21-64 år	1237	33	3%	0,5%	57	5%	0,5%	94	8%	0,5%	148	12%	0,6%
äldre än 64 år	1564	300	19%	3,6%	529	34%	3,0%	721	46%	2,6%	913	58%	2,3%
Summa V&O	3372	351	10%	2,0%	654	19%	1,8%	931	28%	1,6%	1195	35%	1,5%
SUMMA	6894	536	8%	1,5%	1192	17%	1,6%	1746	25%	1,5%	2112	31%	1,3%

Tabell 2. Kostnadsförändring som kan följa av att befolkningen ändras till storlek

Åtagande	Kommunbidrag		Beräknad kostnadsförändring							
	2010 (mnkr)	per inv. (kr/inv)	2015 (mnkr)	2020 (mnkr) (mnkr/år)		2025 (mnkr) (mnkr/år)		2030 (mnkr) (mnkr/år)		
Politisk verksamhet	71,6	362	4,2	0,85	8,2	0,82	12,2	0,81	16,0	0,80
Infrastruktur, skydd mm	418,7	2118	24,8	4,96	48,1	4,81	71,4	4,76	93,4	4,67
Kultur och fritid	354,2	1792	21,0	4,19	40,7	4,07	60,4	4,03	79,0	3,95
Särskilt riktade insatser	101,1	511	6,0	1,20	11,6	1,16	17,2	1,15	22,6	1,13
Affärsverksamhet	195,6	989	11,6	2,32	22,5	2,25	33,3	2,22	43,6	2,18
Gemensam verksamhet	204,4	1034	12,1	2,42	23,5	2,35	34,8	2,32	45,6	2,28

att politiska beslut fastställer nivån på kommunbidraget. Det som tabellen indikerar är att med en stigande befolkning kommer förr eller senare kostnadsnivån att öka för att nämnderna på ett godtagbart sätt ska kunna svara upp mot den ökade efterfrågan.

Kvalitet genom politiska beslut

Det som främst avses är beslut om att säkerställa en servicegrad i en verksamhet och beslut om att tillhandahålla viss standard på infrastrukturen. Med standard på infrastruktur avses i första hand tillgång på anläggningar för sport och rekreation samt funktionalitet i vägtransportsystemet. Servicegraden i verksamheter beskriver hur stor andel av befolkningen som har del av en verksamhet medan standard i infrastruktur förändras genom diskreta beslut om att ersätta och komplettera befintliga anläggningar.

I IVE 2011–2014 finns en fokus på dels att komplettera stadens arenor för idrott och evenemang dels att skapa förutsättningar för att kunna genomföra den inriktning som den föreslagna översiktsplanen har om att "läka"

staden utifrån och inåt. I tabell 3 nedan återges ett antal åtgärder som ska genomföras och finansieras dels utifrån tagna beslut dels utifrån ärenden som är under beredning. Det senare avser två åtgärder.

Utöver dessa åtaganden som redan prövats i beslutsprocessen föreslås en rad åtgärder som till stor del handlar om att säkerställa eller höja kvaliteten i ett flertal verksamheter. Följande förslag till ökning av kommunbidragen finns redovisat per verksamhetsområde, ökningen gäller fortfarande om inte annat anges:

- Politisk verksamhet: 0,3 mnkr till ÖFN för att klara ökade volymer
- Infrastruktur och skydd: 1,0 mnkr till FNN för att upprätthålla en hög standard på parker samt 1,5 mnkr till RBN för att behålla omfattningen av verksamheten
- Kultur och fritid: 2,0 mnkr till KTN som kvalitetssäkring varav 400 tkr till statsarkivet för E-arkiv samt 1,0 mnkr till FNN för föreningssamverkan
- Pedagogisk verksamhet: 70,0 mnkr till BUN och förskolan för att dels säkra kva-

Tabell 3. Beslutade åtaganden som påverkar IVE 2011–2014 (mnkr)

beslut	avser	nämnd	verksamhet	2011	2012	2013	2014
KF	citybanan	GTN	infrastruktur	0	0	6,7	6,7
KF	garanti för brukaravgifter, Dalabanan	GTN	infrastruktur	0	0	0	1,9
KF	planskildhet jv	GTN	infrastruktur	0	0	0	0
KF	friidrott/innebandy	FNN	fritid	0	7,1	7,1	7,1
KS	tak över bandyn	FNN	fritid	0,4	2,4	2,4	2,4
KF	kommunrevisionen	KS	politisk vht	0,1	0,1	0,1	0,1
KF	markförvärv i Berthåga	FSN	infrastruktur	0,8	0,8	0,8	0,8
KS	ny ers.nivå för parti och förtroendevald	alla	politisk vht	6,3	6,3	6,3	6,3
beredning	utbildning nya politiker	KS	politisk vht	0,9	0	0	0
beredning	lokalförhyrning i utökat Fyrishov	FNN	fritid	0	5,0	5,0	5,0

samtliga belopp är ökning i jämförelse med IVE 2010-2013

liteten i verksamheten dels möta de ökade kostnader som följer när nya enheter ska etableras, 6,0 mnkr till BUN och grundskoleverksamheten för att möta de nya krav som ställs för att få behörighet till gymnasium, 1,0 mnkr vardera till BUN och UAN för att utveckla entreprenörskap hos elever i grundskola och gymnasium

- Vård och omsorg: 10,6 mnkr till VFN för att kvalitetssäkra verksamheten, varav 0,6 mnkr särskilt avser arbete med tillgänglighetsfrågor, samt 3,5 mnkr till VFN för att säkra boende för de som står utanför den ordinarie bostadsmarknaden
- Särskilt riktade insatser: 10,0 mnkr till KS för fortsatt arbete med samverkanslösningar (tidigare kommunbidrag upphör vid utgången av 2010) samt 43,0 mnkr till UAN under 2011 och 20,0 mnkr under 2012 för arbetsmarknadsåtgärder i samspel med arbetsförmedlingen
- Kollektivtrafik (tidigare benämnt affärsverksamhet): 10,0 mnkr till GTN för kvalitetssäkring av kollektivtrafiken samt ytterligare 2,0 mnkr för att ge ungdomar förbättrade möjligheter till resande med kollektivtrafik
- Gemensam verksamhet: 1,0 mnkr till KS att användas som motfinansiering av EU-projekt.

Genom de satsningar som görs på kollektivtrafik samt den kommande upphandlingen för färdtjänst, förväntas en effektivisering uppnås vilket ska ge ökad tillgänglighet och lägre kostnader.

Prisutveckling

Oavsett om tjänster levereras från den kommunala produktionen eller genom andra utförare möter vi en prisutveckling som vi måste förhålla oss till. I tabell 4 redovisas de antagande som använts när SKL upprättat sin prognos om skatteunderlagets förändring. Den prisförändring som där redovisas kommer till del att slå igenom på de tjänster som kommunen tillhandahåller. Utvecklingen de senaste åren har dock visat på att prisförändringar i insatsresurser inte med automatik slår igenom i kostnaden för tjänsteproduktionen. Även att det är svårare att rationalisera i en tjänsteproduktion så är det inte omöjligt. Vårt antagande om kostnadsutveckling i de tjänster som kommunen tillhandahåller är att prisförändringarna kan högst slå igenom med de faktorpriser som finns i tabell 4. Det ger en högsta prisökning med 1,7 procent mellan 2010 och 2011.

Vid beräkning av kommunbidragen för IVE-perioden 2011–2014 ges inte full kompensation för den förväntade prisutvecklingen. I tabell 5 nedan redovisas bla den pris- och löneuppräknings som görs för respektive verksamhet under IVE-perioden.

Intäktsp parametrar

I kapitel 3 har beskrivits den förväntan som finns på ekonomisk utveckling i det vidare perspektiv som beskrivs av samhällsutvecklingen och konjunkturer.

Skatteunderlaget

I tabell 4 sammanfattas de prognoser som finns avseende hur skatteunderlaget bedöms

Tabell 4 Skatteunderlagsförändring och dess påverkande faktorer. Utfall och prognos för åren 2006 till 2013

(årliga procentuella förändringar)

Faktorer	2006 utfall	2007 utfall	2008 utfall	2009 prognos	2010 prognos	2011 prognos	2012 prognos	2013 prognos
arbetade timmar			0,9	-2,2	-0,4	0,4	1,0	1,0
lönejusteringar			4,8	2,4	1,7	1,8	2,3	2,7
KPI			3,4	-0,3	1,0	1,6	2,6	2,8
Skatteunderlagsförändring	utfall	utfall	prognos	prognos	prognos	prognos	prognos	prognos
SKL:s prognos (10-04)	4,3	5,6	5,4	1,5	1,4	2,4	4,0	4,5
Regeringen i VP (10-04)	4,3	5,6	5,6	1,0	1,9	3,3	4,1	4,4

att utvecklas i enlighet dels med regeringens prognos från vårpropositionen 2010 dels SKL:s prognos från april 2010.

Det som prognoserna visar är att allt eftersom konjunkturen förstärks så justeras prognoserna upp över skatteunderlagets utveckling. Ökningen beror dels på den förbättring som finns i antalet arbetade timmar dels på att timlönerna förväntas öka mer per år då konjunkturen växer till sig efter 2010. Med ökat skatteunderlag följer att skatteintäkterna ökar vid en oförändrad utdebitering. Ökningen av skatteintäkterna redovisas i bilaga 4.

Avgiftsnivån

De avgifter som tas ut för vissa verksamheter, tex äldreomsorg, förskola, hyra av lokal, bör följa kostnadsutvecklingen om vi ska behålla en oförändrad subventionsgrad. För de verksamheter där maxtaxa gäller kan vi endast höja avgifterna upp till den nivå där maxtaxan sätter övre gränsen. I det förslag som redovisas i denna handling är utgångspunkten att våra taxor hålls oförändrade.

Statsbidrag

Staten lämnar ersättning/bidrag till kommuner dels i form av ersättningar för specifika åtgärderna eller regleringar dels för att säkerställa en miniminivå på skatteintäkterna för samtliga kommuner. Ersättningar lämnas direkt till de verksamheter som berörs medan garantin för skatteintäkterna förs till finansförvaltningen och transporteras därifrån i form av kommunbidrag till respektive nämnd.

I vårpropositionen 2009 gjorde regeringen en justering av anslaget för kommunalekonomisk utjämning med totalt 5 miljarder kronor, av vilket 3,5 miljarder avser primärkommunerna. 2011–2014 baseras på antagandet att regeringen höjt sitt anslag för kommunalekonomisk utjämning permanent. Detta antagande har bekräftats dels genom budgetpropositionen för 2010 dels genom vårpropositionen 2010. Höjningen av anslaget är dock inte värdesäkrad vilket innebär att anslagsnivån för kommande år inte räcker för att ge skatteintäkter baserade på nivån 115 procent av landets genomsnittliga skatteunderlag.

Finansiella och ekonomiska mål för planperioden

I den långsiktiga planeringen finns två ekonomiska mål som ska gälla över tid. Med begreppet att gälla över tid ska förstås att målen inte behöver uppfyllas varje enskilt år men att de ska vara styrande över en längre tidsperiod. Det första målet handlar om vilket resultat som ska uppnås medan det andra målet handlar om hur stor del av investeringarna som ska finansieras med pengar från den löpande verksamheten.

Resultatmålet är formulerat:

– Uppsala kommuns budgeterade överskott ska minst motsvara två procent av intäkterna (skatteintäkter och kommunalekonomisk utjämning).

Om målet ska uppnås varje år under planperioden betyder det ett resultat om minst:

- 172 mnkr för 2011
- 178 mnkr för 2012
- 186 mnkr för 2013
- 194 mnkr för 2014.

Från uppnått resultat ska det göras avsättning för att kunna möta de kommande pensionsutbetalningar som avser pensioner intjänade före 1998. Hur stor avsättningen blir det enskilda året är ett beslut som tas i samband med att bokslutet fastställs. Det finns en ambition att de ackumulerade avsättningarna ska komma upp i minst 650 mnkr. Fram till 2009 har det gjorts avsättningar med 488 mnkr.

För åren 2011 och 2012 har målet justerats till att överskottet ska motsvara minst en procent av intäkterna, för 2013 är målet justerat till att vara 1,5 procent medan för 2014 kvarstår den högre ambitionen med ett överskott om minst två procent av intäkterna. Med det förslag som nu läggs uppnås de justerade målen för perioden 2011–2014. I samtliga fall avses resultatet före det att någon pensionsavsättning har gjorts.

Det andra ekonomiska målet handlar om finansiering av investeringar och formuleras:

– Självfinansieringsgraden för investeringar ska uppgå till minst 75 procent.

För att motverka rådande lågkonjunktur är ambitionen att ha hög investeringsvolym för att både stärka arbetsmarknaden och samtidigt dra fördel av en gynnsam prisbild. Utöver denna ambition finns en rad investeringar som måste göras som en följd av att kommunen växer.

Med liggande förslag till resultat- och investeringsbudget kommer upplåningsbehovet att öka med ca 1,1 miljarder under planperioden 2011–2014. Denna siffra baseras på dels att alla budgeterade investeringar genomförs dels att det beräknade resultatet enligt resultaträkningen uppnås. Investeringsvolymen under

samma period uppgår till 3,3 miljarder vilket ger en självfinansieringsgrad om 67 procent för perioden. Det innebär att målet inte uppnås över perioden.

Sammanfattande ekonomiska variabler för IVE 2011–2014

Tabell 5.1 och 5.2 nedan är dels en sammanfattning av de förutsättningar som använts vid framtagandet av det ekonomiska perspektivet i IVE 2011–2014 dels en avstämning mot de ekonomiska mål som finns för att upprätthålla god ekonomisk hushållning.

Tabell 5.1 Löne- och Prisuppräknig för åren 2011–2014 (årlig procentuell förändring)

Verksamhet	2011	2012	2013	2014
Pedagogisk verksamhet:				
förskola	1,75	1,95	3,8	3,8
grundskola	2,05	1,85	4,0	4,0
grundsärskola	nytt pris	2,95	4,0	4,0
gymnasium	1,85	1,85	3,9	3,9
gymnasiesärskola	3,45	2,85	4,1	4,1
Vård och Omsorg	1,0	1,75	3,0	3,0
Kulturverksamhet hos BUN,UAN, KTN	1,0	1,75	2,5	2,5
Särskilt riktade insatser	1,0	1,75	2,5	2,5
Stadsarkivet	1,0	1,75	2,5	2,5
Övriga verksamheter (1, 2, 3 hos FNN, 7 samt 8 exkl stadsarkivet)	0,5	1,0	2,5	2,5

Tabell 5.2 Ekonomiska resultat och fakta för åren 2011–2014 (mätetalen anges i tabellen efter varje faktor/variabel)

Faktor/Variabel	2011	2012	2013	2014
Resultat (mnkr)	85	95	147	191
Resultat som andel av skatteintäkter och keu (%)	1,0	1,1	1,6	2,0
Finansnetto (mnkr)	24	12	6	7
Nettokostnadsförändring (%)	3,3	3,1	3,5	3,9
Kommunbidragsförändring (%)	3,7	3,0	3,5	3,8
Investeringvolym (mnkr)	820	890	842	792
Självfinansieringsgrad (%)	57,6	57,2	68,9	79,8
Låneskuldsförändring (mnkr)	346	381	258	152
Skattesats (kronor per skattekrona)	21.33	21.33	21.33	21.33
Effektiviseringskrav egen produktion (mnkr)	63,7	63,7	63,7	63,7
Utdelning från bolagen (mnkr)	30	20	0	0

Kommunfullmäktiges beslut

Ekonomiska mål

1. För åren 2011 och 2012 ska resultatet motsvara minst en procent av intäkterna, för 2013 1,5 procent och för 2014 2,0 procent.

5 Policy för hållbar utveckling

Att vrida samhällsutvecklingen tar tid

Utmaningarna i ett samhälle som ständigt förändras är många. För att nå hållbar utveckling krävs tid, kraft och uthållighet. Det kräver också en målmedvetenhet för att bryta trender och bryta en negativ utveckling. Om kraft, engagemang och tydliga mål finns ökar möjligheten att nå en långsiktigt hållbar utveckling.

Samverkan är viktig för att nå framgång där flera aktörer kan bidra till utvecklingen genom dess olika uppdrag. Var och en har ett eget ansvar för att bidra till en positiv utveckling, ett åtagande alla måste se. Tålmodighet behövs eftersom många insatser ger resultat först på längre sikt.

Uppsala kommuns *Policy för hållbar utveckling* ska genomsyra verksamheter, utvecklingsinriktning och samverkan med andra parter. För att öka genomslaget finns prioriterade och övergripande inriktningsmål. Hållbarhetsboks slutet för 2009 visar att utvecklingen på vissa områden släpar efter i förhållande till policyn vilket betyder att dessa områden bör fokuseras.

Områden som behöver vidareutvecklas

Uppsala kommun uppmuntrar delaktighet genom att skapa mötesplatser där människor har möjlighet att aktivt delta i samhällslivet. För att skapa förtroende för demokratin ska människor mötas med öppenhet för olika åsikter, särskilt i frågor som har stor betydelse i deras liv. Fokus bör läggas på grupper som idag är mindre delaktiga.

Uppsala kommuns verksamheter ska verka mot utanförskap och inom sina resurser främja möjligheten för alla som vill och kan arbeta. Fokus bör läggas på grupper som står utanför arbetsmarknaden eller som av olika anledningar kan ha svårigheter att delta i arbetslivet

Stora pensionsavgångar och en ökande grupp äldre kommer att behöva extra fokus. Seniora personer kan bidra till samhällsutvecklingen

genom sin gedigna erfarenhet och behöver tas tillvara. Ett vårdbehov som ökar när gruppen äldre blir fler måste mötas med kraft, planering och nya innovativa idéer.

Ett fortsatt fokus på att skapa en trygg och säker miljö för barnen i deras dagliga miljö är viktigt. Kraftfulla åtgärder för att stävja mobbing och våldshandlingar i skolmiljön behövs. Ett väl utvecklat arbete kan ha betydelse för att skapa goda förutsättningar för inläring.

Trygghet i och runt stadens rum är något som kontinuerligt behöver utvecklas så att alla känner sig trygga i staden. Samverkan mellan olika aktörer och delaktighet av olika grupper i samhället är en viktig utgångspunkt för ett sådant arbete.

Det betyder att Uppsala kommun verkar för att alla människor ska känna trygghet både i den fysiska och i psykosociala miljön - såväl i stadens offentliga rum, som i de verksamheter som kommunen ansvarar för. Tryggheten gäller även kontakter med företrädare för Uppsala kommun. Fokus bör läggas på att skapa trygghet för utsatta grupper.

Uppsala kommun bidrar också till att skapa förutsättningar för att kvinnor och män i Uppsala har samma makt och möjligheter att forma sina liv. Människor som kommer i kontakt med kommunen ska behandlas på likvärdigt sätt oavsett kön. Fokus ska läggas på jämställdhetsintegrering i kommunal och kommunalt finansierad service samt ett intensifierat jämställdhetsarbete i den egna organisationen.

Att se individen utifrån ett livscykelperspektiv har betydelse för att klargöra den komplexitet som insatser i olika faser innehåller och för att klargöra kostnader utifrån ett samhällsperspektiv. Uppsala kommun främjar goda levnadsvanor i sin kontakt med medborgarna. Förebyggande insatser ges extra utrymme för att bidra till långsiktigt god hälsa. Tillgänglighet till och tillräcklig omfattning av rekrea-

tionsmiljöer ska säkras. Fokus ska läggas på att nå de grupper där hälsan behöver förbättras mest.

Uppsala kommun bidrar även till att skapa förutsättningar för att befintliga företag utvecklas och nya etableras. Kommunen ska arbeta för en väl fungerande infrastruktur, serviceinriktad egen verksamhet och snabb och rättssäker myndighetsutövning. Utveckling och marknadsföring av Uppsala sker i nära samverkan med näringslivet.

Klimatet kräver ett ökat fokus för att målen om minskat utsläpp av växthusgaser ska nås och bidra till en hållbar utveckling. Varje individ behöver ta sitt ansvar. Stimulans för att alla ska inse hur de kan påverka utvecklingen kommer att bli viktigare. En utveckling av stadens infrastruktur, så att alla kan välja mellan kollektivtrafik, cykel eller att gå bidrar till såväl goda levnadsvanor som en framtida god livsmiljö.

Uppsala kommun arbetar aktivt för att minska utsläpp av växthusgaser, genom förbättrad hushållning med energi, genom hållbart resande och genom att främja ny energiteknik. Fokus läggs också på individens ansvar att i sina levnadsvanor minska miljöbelastningen.

Policy för hållbar utveckling

Mänskliga rättigheter

Uppsala kommun ska kännetecknas av att verka för mänskliga rättigheter i all sin verksamhet, i allt sitt sätt att påverka samhällsutveckling och i allt samarbetet med andra. De mänskliga rättigheterna betonar dels vikten av att vi som medborgare är fria att själva få bestämma över våra liv, dels att vi värderas som lika mycket värda i familjen, i arbetslivet och i samhällslivet. Delaktighet, trygghet, jämlika villkor, tillgänglighet, jämställdhet samt respekt för mångfald är grundpelarna.

Ansvarsfullt resursutnyttjande

Uppsala kommun ska kännetecknas av ett ansvarsfullt resursutnyttjande av våra gemensamma naturresurser i all sin verksamhet, i allt sitt sätt att påverka samhällsutveckling och i allt samarbetet med andra. Vi ska säkra en miljö som främjar folkhälsa, biologisk mångfald och motverkar klimatförändringar. Allt som utvinns ur naturen ska användas, återanvändas, återvinnas eller slutligt omhändertas med minsta möjliga resursförbrukning.

Tillväxt

Uppsala kommun ska kännetecknas av att främja kunskapsutveckling, innovationskraft och företagsamhet i all sin verksamhet, i allt sitt sätt att påverka samhällsutveckling och i allt samarbetet med andra. Vi ska säkra ett gott företagsklimat, hög tillgänglighet och en hög attraktivitet för framtidsbranscher. Ett konkurrenskraftigt näringsliv skapar en växande lokal arbetsmarknad, stärkt lokal ekonomi och framtidstro.

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

- Uppsalaborna är delaktiga i samhällsutvecklingen och har förtroende för demokratin
- Uppsalaborna har arbete
- Uppsalaborna känner sig trygga
- Uppsalaborna är jämställda
- Uppsalaborna har ett hälsosamt liv
- Uppsala bidrar till att hindra klimatförändringen
- Uppsala har ett bra företagsklimat

6.1 Politisk ledning och gemensam verksamhet



Området behandlar nämnd-, bolags- och styrelseverksamhet, stöd till politiska partier, revision och sådan administration som hör till kommunens politiska ledning. Vidare kommunledningskontoret, lokalförsörjning som inte täcks av den interna hyressättningen samt stadsarkivet.

Utvecklingsförutsättningar

Fokus för det politiska arbetet under perioden kommer att vara ekonomi i balans, kunskap och trygghet i skolan, klimatfrågor, stadsutveckling samt sysselsättningen.

Ekonomi i balans

Den kommunala verksamheten kan bara bygga på en ekonomi i balans. Kommunen har i flera år redovisat en ekonomi i balans och uppnått beslutade ekonomiska mål. Med anledning av den internationella finanskrisen reducerades ramarna för år 2009 samtidigt som arbetet inriktades mot att sänka kostnadsnivån ytterligare. Detta lyckades, kommunen redovisade ett överskott på drygt 200 miljoner kronor för året .

För nu aktuell fyraårsperiod har de ekonomiska ramarna ökat med 3,7%, 3,0%, 3,5% och 3,8% för respektive år 2011–2014.

Det är en lägre ökningstakt än planerat i IVE 2009–2012. Det kommunala ledningsarbetet måste därför fortsatt fokusera på att ekonomin är i balans och att resultatkraven uppnås. Kommunstyrelsen kommer att noga följa utvecklingen.

Effektivisering och fler välfärdsproducenter

Verksamheten måste på alla nivåer höja sin effektivitet såväl i vad som ska göras som hur det ska utföras. Nya vägar och lösningar måste prövas. Detta gäller även nämnd- och styrelsearbetet som genom ny teknik kan effektivisera sitt arbete. Utvecklingen mot digital distribution av handlingar, inklusive sk papperslösa sammanträden, fortsätter.

En allt större del av kommunens verksamheter öppnas för en mångfald av leverantörer/utförare. Dels genom fler upphandlingar och dels genom införande av eget val enligt lagen om valfrihetssystem, LOV. Det är viktigt att beakta den marknad som här företräds av mindre och medelstora företag.

Kommunens arbete med att utveckla välfärden förändras till att i ökad utsträckning formulera krav på verksamheterna och att följa upp dessa. Organisationen behöver förstärka sin kompetens för detta och också bli mer aktiv med att följa medborgarnas behov liksom utvecklingen lokalt och i omvärlden.

För att den kommunala verksamheten ska svara mot medborgarnas behov behöver tjänsterna och servicen ett processorienterat arbetssätt. Att utgå från medborgarens/kundens behov och därefter anpassa arbetet med kunden i centrum, oberoende av organisatorisk tillhörighet, krävs för en hög servicegrad.

Kommunens egen produktion har sedan organisationsförändringen 2003 anpassat sig till en konkurrenssituation. Organisationsförändringen 2010, då myndighetsutövningen totalt övergick till uppdragssidan, innebar att Vård & bildning nu helt arbetar med områden som kan konkurrensutsättas. Egenproduktionen måste även framöver ha en hög flexibilitet för att möta förändringar i efterfrågan och även kunna utveckla och marknadsföra nya produkter.

Kommunen deltar, som ett led i kvalitetsutvecklingen, i samarbeten med andra kommuner för att utveckla verksamheternas mätbarhet och jämförelser mellan kommuner. Detta sätter fokus på områden där Uppsala kan lära av andra. Den kommunala verksamheten ska vara kvalitetssäkrad. För den egna produktionen är det ett viktigt inslag i konkurrensen.

Det är viktigt att alla resurser koncentreras till verksamhet vilket innebär att overheadkostnaderna hålls på lägsta möjliga nivå.

Fortsatt utveckling av organisationen

Kommunens styrmodell, som renodlades i beslutet 2001, har varit framgångsrik. Genom tydliga roller för kommunledning, uppdragsnämnder respektive utförare i form av produktionsstyrelser och kommunala bolag utvecklas kommunen i sina olika delar såväl som i sin helhet. Organisationen behöver även fortsättningsvis följas och förfinas utifrån de erfarenheter som vinnns.

Organisationen inom samhällsbyggandet ses över. Det behövs för att kommunen ännu bättre ska fullgöra sin centrala uppgift som planeringsansvarig och ansvarig för centrala infrastrukturfrågor i ett samhälle i stark förändring och befolkningstillväxt. Det förbättrar även möjligheten att följa utvecklingen i stadsdelarna, där Gottsunda även under perioden kommer att vara i fokus. Uppsala kommun och Polismyndigheten i Uppsala län har bl a tecknat ett samverkansavtal med Gottsunda/Valsätra i fokus till och med 2012. Som områden av särskilt strategiskt intresse är även den fortsatta utvecklingen av å-rummet.

Dialog mellan medborgarna och kommunen

En ständig dialog mellan medborgarna och kommunen är ett centralt inslag i den lokala demokratin samtidigt som den utvecklar och förbättrar kommunens verksamhet. Dialogen sker i många former. Nya och traditionella kanaler – tillsammans med media – underlättar dialogen och gör det enklare för alla medborgare att delta i och påverka verksamheterna.

Den snabba IT-utvecklingen i samhället innebär att informationshanteringen inklusive arkivfrågorna förändras. Nya medier ökar kraven på snabbhet, tillgänglighet och tydlighet i all kommunikation. Med fler externa utförare av kommunalt finansierad verksamhet förändras och ökar kraven på en säkerställd informationshantering och tydliga data-/informationsägare ytterligare.

Kommunens externa webbplats utvecklas så att användarna tycker att den är snabb och informativ. Fler medborgare kommer att utföra sina ärenden via webbplatsen.

Den interna kommunikationen är viktig för att utveckla en effektiv förvaltning och ett gott ledarskap.

IT-utveckling och e-förvaltning

Extern åtkomst till IT-system och tjänster, både för medarbetare, medborgare och externa utförare, ställer helt nya krav på IT-infrastruktur, behörighetshantering och informations-/IT-säkerhet. Nya användarkategorier och deras identiteter måste på ett säkert sätt kunna säkras.

Utvecklingen av Uppsala kommuns e-förvaltning med kommunikation via kommunens webbplatser, e-post, telefon, SMS, MMS och andra kanaler fortsätter. Detta kommer att innebära behov av nya verktyg.

Utvecklingen inom området "Open source" (Öppen källkod) för att hitta konkurrenskraftiga alternativ till proprietära programvaror fortsätter. Under 2011 kommer en Kundportal för vård och omsorg att driftsättas. Kundportalen är helt byggd med öppna programvaror.

Samarbete med andra aktörer

Kommunen kommer på fler områden samarbeta med andra aktörer för att finna goda lösningar och utveckla staden. Nya arenor för idrott och evenemang är ett område där sådana samarbetsformer prövas. När ett projekt tas fram tillsammans med andra ställer det krav på snabba kommunala beslut och lyhörddhet för andra parter vilja.

Regionalt och internationellt samarbete

För att möta förändringar och ta vara på olika utvecklingsmöjligheter behöver kommunen arbeta aktivt på ett internationellt och regionalt plan. Kommunen ingår i olika samarbeten internationellt och regionalt.

Den internationella strategin är grunden för arbetet med orter utanför Sverige. Uppsala kommun deltar i flera EU-stödda projekt inom olika verksamhetsområden tillsammans med städer i andra länder.

Klimatutmaningen möts i brett samarbete

Alla delar av samhället måste ställa om till klimatneutralitet. Kommunen är viktig för att samla samhällsaktörerna för att möta medborgarnas engagemang och nå lägre utsläppsnivåer.

Tillsammans med strategiskt viktiga företag, myndigheter och organisationer med engagemang för Uppsala och i klimatfrågan, formuleras ett lokalt klimatprotokoll. Alla kommer att arbeta med egna åtgärder. Utifrån denna breda samverkan kommer ett nytt beslut följa på handlingsplanen "Klimatutmaningen 2007–2011". Alla nämnder och bolag behöver utveckla sina klimatmål och arbeta effektivare med att minska utsläpp och kostnader. Det energiuppföljningssystem som införts för kommunens verksamheter ger alla ansvarsnivåer

möjlighet att sätta och följa upp skarpa mål i termer av energi och koldioxid.

Effektivt lokalutnyttjande

Verksamhetslokaler utgör en stor del av kommunens kostnader. Lokalerna ska vara flexibla och kunna nyttjas effektivt samtidigt som lokaler som inte behövs ska avyttras. Barnkullarnas förändring och fler friskolor innebär särskilt höga krav på planeringen av lokaler för pedagogisk verksamhet.

Fastighetsnämnden har i detta en central roll samtidigt som den egna produktionens ansvar måste bli tydligare. Att fortsatt utveckla detta arbete är en viktig del i den kontinuerliga utvecklingen av kommunens organisation.

Ekonomi

(belopp i tkr)

Politisk verksamhet

Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011
70 651	71 597	78 818

Kommunledning och gemensam verksamhet

Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011
219 790	221 440	204 794

Styrning

Planer, program och policyer

Reglemente för styrelser och nämnder (KF senast reviderat 2009)

Bolagsordningar (KF antagna vid olika tillfällen)

Kommunikationspolicy (KF 2004)

Internationell strategi (KF 2007)

Upphandlingspolicy och riktlinjer för upphandling (KF och KS 2008)

Kvalitetspolicy (2001)

Policy för samverkan med den ideella sektorn (KF 2006)

Ägarpolicy för de kommunala bolagen (KF 2005)

Uppsala kommuns agenda 21 (KF 1997)

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Driftskostnader, räntekostnader och avskrivningar för gjorda investeringar ska rymmas i kommunens driftbudget och ekonomin ska vara i balans
2. Kommunens e-tjänster ska fortlöpande utvecklas och erbjudas invånarna. Alla kommunala enheter ska eftersträva digitalisering av ärendehantering, information och blanketter samt elektroniska ansökningar.
3. För att öka kreativiteten, kvaliteten och effektiviteten ska all kommunal verksamhet, där så är möjligt, konkurrensutsättas.
4. Nämnderna ska i aktiv samverkan inom och utom kommunen bryta människors utanförskap. Frivilligsektorn och näringslivet är viktiga parter i arbetet att bryta utanförskapet.
5. Serviceutbudet ska kvalitetssäkras.
6. Alla möjligheter att använda öppna källkoder ska tas tillvara
7. Planeringen av lokaler för den pedagogiska verksamheten ska ske långsiktigt och på ett sådant sätt att full behovstäckning uppnås och så att lokalöverskott inte uppstår. Kostnadseffektiva lösningar med flexibla användningsområden ska eftersträvas.
8. Invånarna erbjuds en hög servicegrad genom tydliga processer i och mellan verksamheterna.

Uppdrag

Till kommunstyrelsen

1. Se över och revidera kommunens styrdokument.

Till samtliga uppdragsnämnder

1. Att i uppdragsplanen utveckla den långsiktiga planeringen inom given ekonomisk ram för perioden 2012–2014.

2. Att vid anbudsförfarande utforma underlag så att även små och medelstora företag kan vara med i anbudsgivningen.
3. Att fortlöpande utveckla system för kvalitetsutveckling och kvalitetssäkring.

Till Fastighetsnämnden

1. Att planera för alternativ användning av de delar av skollokaler som inte behövs och att vid om- eller tillbyggnation tillse att de pedagogiska lokalerna kan användas till både förskole- och grundskoleverksamhet vilket även kan omfatta icke kommunal utbildningsverksamhet.

Övriga beslut

1. Att fastställa utdebiteringen av kommunal inkomstskatt för år 2011 med 21:33 kronor per skattekrona.
2. Att bemyndiga kommunstyrelsen att uppta de lån som krävs för budgetens genomförande.
3. Att fastställa finansiella och ekonomiska mål för planperioden i enlighet med **kapitel 4**.
4. Att fastställa internräntan till 4,3 procent.
5. Att under kommunstyrelsen, i enlighet med förslag från kommunfullmäktiges presidium, budgetera 5 829 tkr till kommunrevisionen.
6. Att fastställa kommunfullmäktiges medel för oförutsedda utgifter 2011 till 2 mnkr.
7. Att fastställa kommunstyrelsens medel för oförutsedda utgifter 2011 till 2 mnkr.
8. Att bemyndiga respektive nämnd att inom sitt ansvarsområde fastställa sådana avgifter (t.ex. torgtaxa, hamntaxa, taxor inom miljö- och hälsoskyddsområdet) som inte är av större ekonomisk betydelse eller av principiell vikt och av dessa skäl ska fastställas av kommunfullmäktige. Nya avgifter får ej införas utan kommunstyrelsens medgivande.

9. Att fastställa resultaträkning och flödeschema för 2011 samt för planperioden enligt **bilaga 1**.
10. Att fastställa kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde för 2011 samt för planperioden enligt **bilaga 2.1**.
11. Att besluta om ombudgetering mellan verksamhetsområden som framgår av **bilaga 2.2**.
12. Att fastställa finansförvaltningen enligt **bilaga 3**.
13. Att anta investeringsbudget för 2011 samt för planperioden enligt **kapitel 7**.
14. Att nämnd ska anmäla igångsättningstillstånd till kommunstyrelsen innan ett investeringsobjekt över 10 miljoner kronor påbörjas.
15. Att anta förslag till ansvarsfördelning och uppföljningsregler enligt i **kapitel 2** och **bilaga 6**.
16. Att anta inriktningsmål enligt **kapitel 5**.
17. Att bemyndiga fastighetsnämnden att höja de interna hyrorna inom gällande internprissystem (exkl. kapitalkostnaderna) för det egna fastighetsbeståndet med maximalt en procent.
18. Att av kommunbidraget till kulturnämnden avser 9316 tkr stadsarkivet varav 400 tkr e-arkiv.

Ägardirektiv

1. Att anta förslag till ägarstyrning av de helägda bolagen enligt **kapitel 8**.

Direktiv

1. Att anta förslag till direktiv för produktionsstyrelser och produktionsnämnd enligt **kapitel 9**.

6.2 Infrastruktur, stadsutveckling, skydd mm



Innehåll/beskrivning

Området omfattar fysisk planering, bostadsförsörjning, turistverksamhet, konsumentverksamhet, gator, vägar, parker, naturvård, friluftsliv, näringsliv, miljö, säkerhet, räddning, beredskap samt civilförsvar.

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala fortsätter att växa. En så stor befolkningstillväxt medför stora, och för staden positiva, utmaningar. Det innebär bland annat ett ökat behov av bostäder, företagsområden och kommunikationer. Ett bättre näringslivsklimat, fler arbetstillfällen och ökad turism är viktiga utvecklingsområden. Utvecklingen måste framförallt ske på ett sätt som är hållbart ur aspekterna folkhälsa, miljö och ekonomi för att Uppsala ska fortsätta vara en stad där människor trivs, vill bo och arbeta.

Tillväxt

Uppsalas arbetsmarknad ska växa minst i samma takt som befolkningen. Nya arbets-

tillfällen skapas huvudsakligen i växande små och medelstora företag samt i kunskapsintensiva företag med produkter som riktar sig till en global marknad.

När det gäller kunskapsintensiv och högteknologisk verksamhet ska samarbetet med de båda universiteten och med näringslivet öka. Av central betydelse är fortsatt samverkan regionalt.

Ett växande näringsliv och lokal arbetsmarknad medför ökad lokal köpkraft. För att stimulera den regionala tillväxten behövs i kommunen ett brett utbud av mark i varierande lägen för nyetablering och omlokalisering av verksamheter och service.

Uppsala

Stadskärnan är såväl uppsalabornas mötesrum som Uppsalas ansikte utåt. Den ska utvecklas och inspireras av Uppsalas särart. Ett brett kulturutbud, attraktiva parker och sköna stadsrum anser både turister och Uppsalaborna vara Uppsalas styrka.

Allt fler väljer att bo centralt, såväl barnfamiljer som äldre och studenter, vilket ställer nya krav på stadsmiljön. Genom att uppgradera de offentliga rummen, tillskapa nya centrala parker och mark för koloniodling skapas en stadsmiljö som gynnar stadsliv och samvaro.

Åstråkets centrala betydelse för Uppsala ska stärkas.

Utanför centrum skapas nya rekreationsområden och badplatser. Kommunens friluftsområden görs lättillgängliga för alla bland annat genom utvecklad och anpassad kollektivtrafik.

För gående och cyklister ska friluftsområdena kunna nås via gröna, säkra och inspirerande stråk. Den stora tillgång som stadens gröna kilar utgör, flera av dem med anlagda eller planerade Linnéstigar, ska tillvaratas. Dessa gröna stråk ska planeras och skötas så att den biologiska mångfalden gynnas.

För att hålla hög kvalitet på stadens kultur-, park-, natur-, friluft- och idrottsvärden när befolkningen ökar krävs ökade satsningar på underhåll och drift av dessa. Genom att samla stadens kompetenser kring ekoturism och klimatsmarta arenor/attraktioner gynnas både klimatet och Uppsalas profilbranscher.

Tillgänglighet

Tillgänglighet är ett mångtydigt begrepp. Det kan vara tillgänglighet till funktioner som arbete, handel eller fritid. Begreppet tillgänglighet innefattar också upplevd trygghet och positiva upplevelser.

Kollektivtrafiken ska prioriteras de närmaste åren bland annat med fler stomlinjer för bussarna. Kollektivtrafikens marknadsandel måste öka för att ge den grund som behövs för bättre trafikering och ökad turtäthet. En snabb ökning krävs för att vi ska klara klimatmålen.

Ett nytt P-hus på västra sidan av centrum behövs för att behålla tillgängligheten till centrum med bil.

Trafikmiljöerna utformas så att tryggheten för de oskyddade trafikanterna ökar. Genom till exempel bättre belysning ökar uppsalabornas upplevelse av staden som en trygg miljö. Att känna förtroende för att de livsmedel man handlar eller äter är säkra är en annan form av trygghet.

Boendemiljö

En växande befolkning kräver fler bostäder. Områden med varierad bebyggelse och funktioner upplevs ofta som trevligare. För att möta olika gruppers behov behövs en ökad variation av bostäder och upplåtelseformer, allt från studentbostäder till trygghetsboenden och sociala bostäder. Bostäder ska byggas, renoveras och förvaltas så att de påverkar klimat och miljö så lite som möjligt och underlättar en klimatsmart livsstil hos de boende.

I en stimulerande bostadsmiljö har de boende nära till lekplatser, vardagsparker och närnatur samt service. Parker och gårdar har en sådan kvalitet att de inbjuder till vistelse och rörelse. Stadsdelsparkerna utvecklas och tillförs fler upplevelsevärden. Förskolor och skolor ska finnas i bostadsmiljön. Stadsgrönskan är vik-

tig för hälsan och minskar även effekterna av klimatförändringarna.

Det finns stora skillnader mellan kommunens stadsdelar vad gäller människors sociala och ekonomiska resurser. Arbetet med stadsdelsutveckling i Gottsunda/Valsätra och Sävja ska fortsätta för att stärka de sociala förhållandena och förbättra områdenas attraktivitet och utvecklingsmöjligheter.

De små tätorternas överblickbara sociala sammanhang är en attraktionskraft att bygga vidare på. En fortsatt tillväxt av tätorterna behövs för att en bra basservice ska kunna upprätthållas. Kollektivtrafiken förbättras och fler pendlarparkeringar skapas för att underlätta byte från bil till kollektivtrafik.

Teknisk infrastruktur

Utanför staden koncentreras bebyggelsen till orter och stråk med förutsättningar för service och hållbara transport- och uppvärmningssystem. Den fysiska utformningen har stor betydelse för hur mycket energi som används och därmed hur stor klimat- och miljöpåverkan blir. I de större tätorterna satsas på utbyggda närvärmenät. Det kommunala va-nätet byggs ut. I de områden som ligger utanför dettas verksamhetsområden är det viktigt att minska belastningen från dåliga enskilda avlopp, till exempel via gemensamhetsanläggningar.

I staden medför kommande behov av expansion av fjärrvärmeanläggning och vattenverk att mark redan nu måste reserveras för ändamålet. Kapacitetsbristen när det gäller spillvatten i nordvästra Uppsala måste åtgärdas för att möjliggöra ny bebyggelse. Förtätning av staden leder också till ökade mängder dagvatten som måste hanteras redan i planskedet.

Samverkan för utveckling

En fortsatt gynnsam stadsutveckling kräver nya arbetssätt. Samverkan med samhällets övriga aktörer blir allt viktigare. Kommunens roll blir mer att initiera, delta och underlätta för andra aktörer. Samarbete kommer också att behövas kring finansiering och olika former för detta behöver utvecklas.

Ekonomi

(*belopp i tkr*)

Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011
385 876	418 760	432 755

Styrning

Planer, program och policyer

Översiktsplan (Beräknas antas 2010)

Energiplan (KF 2001)

Näringslivspolicy (KF 2008)

Säkerhetspolicy (KF 1999)

Miljöprogram (KF 2006)

Naturvårdsprogram (KF 2006)

Handlingsprogram för räddningstjänst och förebyggande verksamhet enligt lagen om skydd mot olyckor (KF 2006)

Bostadspolitisk strategi (KF 2006)

Klimatutmaningens inriktningsmål (KF 2007)

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Uppsala kommun ska senast 2014 vara en av landets mest attraktiva företagarkommuner. I relevanta mätningar ska kommunen rankas som en av landets främsta företagare- och näringslivsvänliga kommuner.
2. Uppsalas kollektivtrafik ska fördubblas till 2020, enligt fördubblingsprojektet.
3. I Uppsala är kost, fysisk och psykisk hälsa de viktigaste folkhälsoområdena. Som ett led i folkhälsoarbetet ska kommunen uppmuntra och underlätta bl.a. cykling och gående.
4. Uppsala kommun ska aktivt utveckla sitt varumärke bl.a. genom sina kultur-, natur-, fritids- och idrottsvärden.
5. Invånare och besökare ska känna sig trygga på gator, torg och andra allmänna platser i Uppsala kommun.
6. Andelen ekologiska livsmedel och närproducerade varor ska öka i kommunfinansierade verksamheter.
7. I Uppsala kommuns verksamhet och dess geografiska område ska år 2020 utsläppen av växthusgaser ha sänkts med minst 30 % per capita jämfört med 1990 samt därefter fortsätta minska.
8. Kunskapen om den biologiska mångfaldens betydelse ska vara en viktig utvecklingsgrund.
9. Kommunala fastigheter ska ha energieffektiva och fossilbränsle minimerande uppvärmningssystem.
10. Uppsala kommun verkar för att fler hyresbostäder och trygghetsboenden tillskapas.
11. Gator och vägar utformas så att kollektivtrafiken har god framkomlighet. Bytespunkterna ska vara attraktiva och effektiva för resenärerna
12. Kollektivtrafiken utvecklas genom god turtäthet för stomlinjer och ett effektivt nät av kompletterande trafik

Uppdrag

Till samtliga nämnder och styrelser

1. Samtliga nämnder ska inom sitt ansvarsområde förbättra handikappanpassningen för personer med funktionsnedsättning i den offentliga miljön i enlighet med riksdagens inriktningsbeslut, varvid enkelt avhjälpbara hinder prioriteras. För samordning av detta arbete ansvarar nämnden för vuxna med funktionshinder.
2. Att inom sina respektive verksamhetsområden bidra till en positiv utveckling i

Gottsundaprocessen. För samordning av detta arbete ansvarar socialnämnden för barn och unga tillsammans med byggnadsnämnden och utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden.

3. Att med beaktande av erfarenheter från Mötesplats Gottsunda fullfölja ett strukturerat samordningsarbete i Sävja. För samordningen ansvarar socialnämnden för barn och unga.

Till kommunstyrelsen

1. Att utveckla, samordna och synliggöra kommunens klimatarbete.
2. Att vidareutveckla samverkan med elitklubbarna som en del i marknadsföringen av Uppsala kommun.

Till gatu- och trafiknämnden

1. Att skapa fler cykelparkeringar samt skapa ordning omkring dessa.
2. Att etablera elplintar för laddning av elbilar på lämpliga parkeringsplatser.

Till fastighetsnämnden

1. Att vid försäljning av kommunal mark för uppförande av hyresrätter genom förhandling med fastighetsägaren uppnå att delar av beståndet ska stå till kommunens förfogande för bostadssociala ändamål och som äldreboenden eller trygghetsboenden.
2. Att föreslå lösningar hur minst 2000 student- och ungdomsbostäder kan tillkomma de närmaste åren.

Till fritids- och naturvårdsnämnden

1. Att iordningställa ytterligare Linnéstigar.

Övriga beslut

1. Att bemyndiga fastighetsnämnden att förvärva och försälja tomtmark inom nyexploateringsområden.
2. Att bemyndiga fastighetsnämnden att förvärva och försälja fastigheter eller delar därav inom andra områden än exploateringsområden till ett värde som vid varje enskilt fall inte överstiger 10 mnkr.

6.3 Fritid och Kultur

Innehåll/beskrivning

Området omfattar allmän fritids- och kulturverksamhet, fritids- och friluftsanläggningar, fritidsgårdar, teater-, musik- och biblioteksverksamhet, bad och idrottsanläggningar, kulturmiljövård, konst- och museiverksamhet, stöd till studieorganisationer, föreningsliv och idrottsevenemang, musik- och idrottsskolor samt det fria kulturlivet.

Utvecklingsförutsättningar

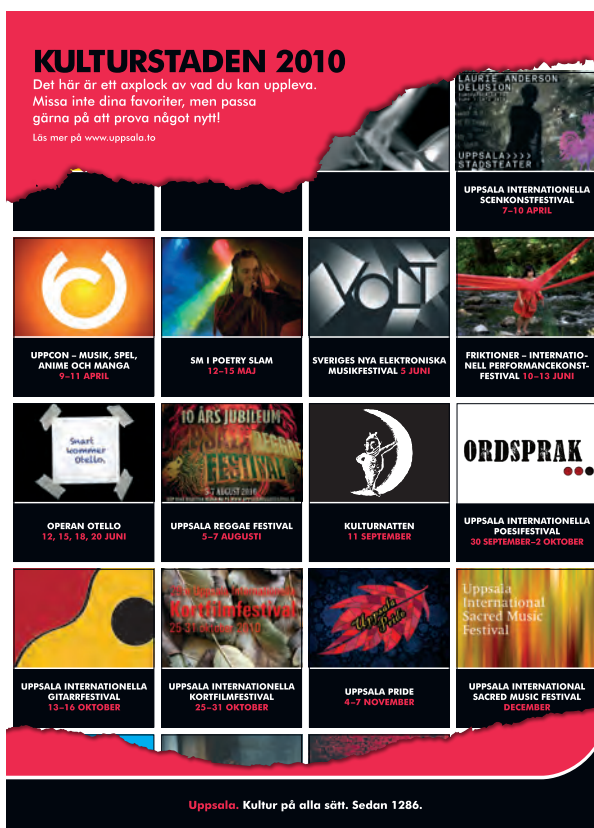
Fritiden spelar stor roll för vår upplevda livskvalitet. Ett brett och för alla tillgängligt fritidsutbud – som kultur, idrott, föreningsliv etc. – är därför viktig för en god folkhälsa. För ungdomar har den fria tiden blivit allt viktigare för identitetsskapande, demokratiarbete och informationssökning. Aktiviteter på ungas fritid kommer i högre utsträckning att komplettera den formella lärmiljön. Erfarenheter och färdigheter från fritids- och kulturaktiviteter bidrar till yrkeskvalificering och framtida försörjning.

Barn och ungdom

Uppsala kommun prioriterar stödet till barns och ungdomars fritids- och kulturutövning. Ett kulturutbud som ger barn och ungdomar möjlighet till eget skapande och professionella kulturupplevelser är en viktig målsättning.

Den kommunala musikskolan, föreningar, musik- och kulturverksamhet i bildningsförbundens och fritidsgårdarnas regi samt idrotts- och övrig föreningsverksamhet är viktiga för livskraftiga fritidsintressen och ungas kulturella kompetens.

Stödet till i första hand barn- och ungdomsidrotten ska fortsatt prioriteras. Idrottsskolor på ungas fritid ska ge barn möjligheter att prova på olika idrotter och utveckla fritidsintressen. Idrotten ska finnas med i skolans undervisning. Idrottsföreningar är en själv-



klar resurs i grund- och gymnasieskolornas idrottsprofiler och idrottsprogram. Särskild uppmärksamhet ska fästas på värden som barn och ungas delaktighet och inflytande; drogfria miljöer samt mångfald, integration, jämställdhet och minskat utanförskap.

Det förebyggande arbete som föreningslivet gör för barn och ungdomar är betydelsefullt. Det gäller därför att hitta flexibla stöd- och bidragsformer som tar hänsyn till föreningslivets ökade behov men som även omfattar ungdomar, som i allt större utsträckning organiserar sin egen fritid utanför det traditionella föreningslivet. Lokalförsörjningen för de föreningar vars lokalbehov inte tillgodoses med idrottsanläggningar behöver uppmärksammas.

I ett folkhälso- och drogförebyggande perspektiv behöver fritidsutbudet och nöjesutbudet för äldre tonåringar utvecklas, särskilt i city och i de stora stadsdelarna. En samverkan

ska utvecklas mellan kommunen, föreningar och privata aktörer.

Arenor och elit

Ur ett folkhälsoperspektiv är det av största vikt att skapa så goda förutsättningar för så många som möjligt att utöva idrott.

En framgångsrik elitidrott sätter Uppsala på kartan, genom sina prestationer, men också genom de stora evenemang som förläggs till kommunen. Den erbjuder kommuninvånarna positiva upplevelser och underhållning samt inspirerar barn och unga. Stödet till elitidrotten utgörs främst av kommunens fortsatta medverkan i utvecklingen av stadens arenor/ idrotts-centra. Samverkanslösningar för finansiering bör eftersträvas.

En långsiktig försörjningsplan för den fortsatta utvecklingen av kommunens arenor och anläggningar ska utformas utifrån ett helhetsperspektiv som också tar hänsyn till spontanidrottens och de numerärt små idrotternas behov.

Studenternas IP är en *del* av Å-rummet. Det ska utvecklas till ett centrumnära idrotts- och evenemangsområde och lättillgänglig aktivitetspark som integrerar Stadsträdgården med ett väl sammanhållet område för elitidrott, stora evenemang och friluftsliv.

Uppsala har intagit en position i Sverige som en kommun med ett väl utvecklat kultur- och fritidsutbud och en arena för intressanta evenemang. Inom ramen för ett kommunalt marknadsbolag ska en förbättrad samordning och vidareutveckling av evenemang och besöksnäring åstadkommas. Detta förväntas bidra till att ytterligare stärka Uppsalas attraktivitet och varumärke.

Viktiga kulturinstitutioner

Kulturlivet i en expansiv kommun som Uppsala behöver ledande institutioner. I budget för 2011 tillförs Uppsala stadsteater AB och Uppsala konsert och kongress AB medel för att säkra ett fortsatt utbud på högsta nationella nivå.

Stadsdelsutveckling

Uppsala genomgår en expansiv bostadsutbyggnad och behovet av mötesplatser för unga ökar. En fritids- och kulturverksamhet tillgänglig för alla och med bra kvalitet och bredd gör Uppsala kommun till en attraktiv kommun att leva i.

Föreningar, bibliotek och fritidsgårdar bidrar med fritidsaktiviteter, nätverk och kulturutbud. Ideellt engagemang bidrar till att skapa trygghet och kommunens samverkan med lokala ideella krafter är därför viktig.

Kulturcentra i stadsdelarna kan bidra med demokratiarbete, kulturverksamhet, delaktighet och fritidsaktiviteter och vara nav i lokalt samverkansarbete. Tillgängligheten till likvärdig fritids- och kulturverksamhet i kommunen bör prioriteras.

Ny kulturpolitik

Riksdagen antog i december 2009 den kulturpolitiska propositionen ”Tid för kultur” med nya mål för den nationella kulturpolitiken. Det innebär bl.a. en ny fördelningsmodell för statliga medel till regional och lokal kulturverksamhet. För Uppsala kommuns del är det angeläget att i dialog med Landstinget i Uppsala län utarbeta en gemensam kulturpolitisk strategi. Den ska särskilt belysa ansvarsfördelningen och de ekonomiska åtagandena mellan Uppsala kommun och Landstinget i Uppsala län inom musik-, teater-, konst- och museiverksamhet.

Nya rum för konsten

Förslag till innehåll och lokalisering av Uppsala kommuns konstverksamhet kommer att redovisas under 2010. Den konstnärliga gestaltningen av rummen i stadsmiljön är viktiga aspekter och självklara inslag i stadsförnyelsen, liksom det gemensamma ansvaret för de kulturhistoriska värdena i stadskärnan.

Kultur för utveckling

För att stärka bilden av Uppsala som en ledande kulturstad startades ramprojektet ”Kul-

tur för utveckling” år 2009. Fram till år 2015 kommer en satsning att göras på ett tjugotal delprojekt som stärker Uppsalas attraktivitet och därmed varumärket.

E-arkiv

Offentlighetsprincipen är grunden för all insyn och öppenhet. En allt större andel av informationen en kommun hanterar är digital. Därför behövs en långsiktig förvaltning, ett arkiv, för den digitala informationen. Kulturnämnden tillförs 2011 resurser för detta.

Ekonomi

(belopp i tkr)

Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011
355 360	354 717	364 726

Styrning

Planer, program och policyer

Kulturpolitiskt program (KF 2005)

Fritidspolitiskt program (KF 2006)

Barn- och ungdomspolitiskt program (KF 2010)

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Barn och ungdomar ska likabehandlas vid fördelning av tider och lokaler för fritids- och idrottsaktiviteter.
2. Elitidrottens förutsättningar ska förbättras ytterligare genom fortsatt samverkan mellan idrottsorganisationerna, näringslivet och kommunen.
3. En gemensam kulturpolitisk strategi ska skapas tillsammans med Landstinget i Uppsala län som särskilt belyser ansvarsfördelning och ekonomiska åtaganden inom musik-, teater-, konst- och museiverksamhet.

4. Biblioteksservice/mötesplatser ska anpassas så att de blir tillgängliga för invånarna och följa Uppsalas utveckling. Biblioteksbussarna möjliggör flexibla lösningar.
5. Attraktionskraften hos konst ska öka genom nya former av mötesplatser.
6. Det litterära Uppsala är välutvecklat.

Uppdrag

Till fritids och naturvårdsnämnden

1. Utarbeta en långsiktig försörjningsplan för den fortsatta utvecklingen av kommunens arenor och anläggningar.

6.4 Pedagogisk verksamhet

Innehåll/beskrivning

Verksamhetsområdet omfattar förskoleverksamhet, skolbarnomsorg, förskoleklass, grundskola, gymnasieskola, grund- och gymnasiesärskola, kommunal vuxenutbildning, särvtux och svenska för invandrare (sfi).

Utvecklingsförutsättningar

Nationella lagar, förordningar, läroplaner och kursplaner anger målen för de pedagogiska verksamheterna. Kommunen har tillsynsansvar för enskilda förskolor och är huvudman och har tillsynsansvar för de kommunala skolorna. Fristående skolor är egna huvudmän med Skolinspektionen som tillsynsmyndighet.

Kommunen kvalitetssäkrar nationella mål och kommunala prioriteringar genom uppföljning. Nämnderna vidareutvecklar kontinuerligt system för uppföljning såväl inom kommunala, enskilda och fristående verksamheter. Resultaten analyseras utifrån givna målsättningar och ger underlag för fortsatt utveckling.

Utbildning i förändring

En ny skollag beräknas träda i kraft 2011. Samtliga pedagogiska verksamheter påverkas av de nya reformerna. Rättssäkerheten för eleverna stärks. Nya nationella kunskapsmål formuleras.



Förskolan får en tydligare fokusering på språklig utveckling och matematiskt tänkande. Betygssystemen ändras i både grund- och gymnasieskolan. Behörighetskravet till gymnasieskolan skärps. Kunskapskraven för särskolan tydliggörs. Fritidshemmen får ett större pedagogiskt ansvar. Inom gymnasieskolan ska samarbetet med arbetslivet utvecklas.

Kommunens samlade ansvar för introduktion av nyanlända upphör från och med den 1 dec 2010. Kommunens skyldighet är att fortsätta erbjuda svenska för invandrare samt samhällsorientering med reglerat innehåll och omfattning.

Fokus på framgångsfaktorer

Uppsala är en kunskapsstad. För att säkerställa likvärdighet och minska effekter av socioekonomiska faktorer ska ett arbete med nationellt framtagna framgångsfaktorer intensifieras. Det handlar om bra pedagogiska ledare som sätter mål och lyfter fram kompetenta lärare. Höga förväntningar på barn, elever och studerande, med tillit till deras förmåga ska vara en ledstjärna i arbetet. Uppföljningar av resultat används systematiskt som grund för att fånga upp stödbehov.

Entreprenörskap

Entreprenörskap ska löpa som en röd tråd genom hela utbildningssystemet. Barns och elevers inneboende nyfikenhet, initiativförmåga och självförtroende redan från tidiga åldrar ska tas fram och utvecklas.

Förskolan formar barnens framtid

Det pedagogiska uppdraget i förskolan har fått allt större betydelse. Förskolan är en viktig faktor för en tillväxtkommun och för ett gott näringslivsklimat varför extra resurser tillförs för såväl utveckling av kvaliteten som utbyggnad av platser.

Antalet förskolebarn antas enligt befolkningsprognos öka kraftigt under närmaste år. Till och med 2014 bedöms ökningen vara cirka 300 platser årligen eller totalt 1200. Nya barnomsorgsplatser centralt kommer att krävas när staden förtätas och barnfamiljer bosätter sig centralt i staden. Utökad samarbete mellan olika nämnder kommer att krävas för att möta efterfrågan.

Föräldrarnas önskemål om god kvalitet kräver jämförbara redovisningar vid val av förskoleverksamhet. Föräldrar hyser stor tillit till förskolan i kommunen. Olika former av föräldrastöd som familjecentrat arbete och öppen förskola ses som komplement till förskoleverksamheten.

Barnens inläring och kunskap är i centrum för den nya läroplanen i förskolan. Fokus kommer att ligga på att säkra förskolepedagogernas kompetens.

Höga lokalhyror och nya former av barnomsorg kräver en effektiv lokalhantering för kostnadseffektivitet. Olika nämnder och aktörer måste samverka - oavsett driftsform. Allmän förskola från 3 år kommer att kräva att tillgången till barnomsorgsplatser ytterligare säkras. För likvärdiga villkor under uppväxten behöver samtliga barns behov av stimulans säkras.

Fler elever ska nå målen

Kunskapsresultaten i kommunens grundskolor har ökat de senaste åren. De yngre eleverna uppmärksammas för ökade möjligheter att senare nå goda skolresultat.

Det är lärarnas skicklighet som är avgörande för elevernas resultat. Därför behöver undervisningen i klassrummet ständigt utvecklas. Den digitala kompetensen behöver förstärkas för att hinna med i IT-utvecklingen i det omgivande samhället.

Elevernas trivsel, trygghet och hälsa är viktiga förutsättningar för lärandet. Likabehandlingsarbetet ska intensifieras på varje skola och kompletteras med en övergripande antimobbingsplan med tydliga riktlinjer. Eleverna ska känna till att ordningsregler finns och vara

trygga. En av fyra elever upplever idag att det inte är lugn och ro i klassrummet och 10 procent av pojkarna i årskurs 7 och 9 upplever att de varit mobbade vid ett flertal tillfällen den senaste terminen. För att säkra en god kunskapsinläring är det viktigt att komma tillrätta med detta.

Elevantalet kommer att minska vilket medför ökad konkurrens mellan skolorna vilket även ställer större krav på god kvalitet.

Gymnasieeleverna har bättre resultat än landet som helhet när det gäller studieförberedande program, men ligger under rikssnittet på de yrkesförberedande. Arbetslösheten de kommande åren kommer att ställa ökade krav på åtgärder från arbetsförmedlingen och tillgång till vuxenutbildning, universitet- och högskoleplatser.

Ett arbetsliv i konstant förändring kräver att utbildningssystemet kan matcha arbetsmarknadens behov av kompetenser. Tydliga kanaler måste finnas till arbetslivet och dess förändrade behov. De samarbeten som finns idag mellan kommunal vuxenutbildning och anordnare av kvalificerad yrkesutbildning behöver förstärkas

Ny reformerad gymnasieskola

Hösten 2011 börjar de första gymnasieeleverna i en ny reformerad gymnasieskola. Reformen kommer att innebära nya utmaningar i form av samverkan mellan olika aktörer. Samverkan mellan näringsliv och yrkesutbildningar måste öka för att möta behoven av efterfrågad arbetskraft.

Tidiga arbetslivserfarenheter spelar en viktig roll för ungdomars etablering på arbetsmarknaden. I stort sett alla ungdomar påbörjar en gymnasieutbildning, men endast drygt hälften når godkända betyg i samtliga kurser. Många elever lämnar gymnasieskolan med ofullständiga betyg eller avbryter utbildningen. Detta ställer krav på bra studie- och vägledningsresurser och riktade stödinsatser för att fler ska bli godkända.

I den nya reformerade gymnasieskolan görs satsningar på yrkesutbildningar och spetsutbildningar inom olika områden.

En satsning på skola och idrott i folkhälsosyfte ska ske i samverkan med idrottsrörelsen.

Elevers hälsa

Målet enligt skollagen är att bevara och förbättra elevernas psykiska och kroppsliga hälsa och verka för sunda levnadsvanor. Den negativa utvecklingen, framförallt inom området fetma samt psykisk ohälsa bland barn och ungdomar, kräver utvecklade arbetssätt för att förhindra en fortsatt negativ utveckling. Samverkan och nya arbetssätt krävs.

Vuxenutbildningen möjliggör arbete och vidare studier

Utbildningsnivån i Uppsala är hög, men det finns många som saknar både grundläggande

och eftergymnasial utbildning. För att stärka deras position på arbetsmarknaden behövs yrkesutbildning.

Vuxenutbildningen ska ge vuxna kunskaper och färdigheter för att delta i samhälls- och arbetsliv och möjliggöra fortsatta studier. En viktig målgrupp är de som helt eller delvis saknar tidigare utbildning.

Regeringens initiativ, Yrkesvux, gör att kommunen med statligt stöd kan satsa på yrkesutbildningar vilket medför en förskjutning från teoretiska till yrkes utbildningar. För att förstärka kontakten mellan arbetsliv och utbildning har Regionförbundet i Uppsala län tagit initiativ till projektet Kompetensforum. Kommunens yrkesinriktning av svenska för invandrare ska fortsätta att utvecklas.

	Bokslut 2006	Bokslut 2007	Bokslut 2008	Bokslut 2009
Pedagogiska verksamheter				
Nettokostnader (mnkr)	3 217	3 351	3 541	3 687
Nettokostnad per invånare (kr)	17 372	17 868	18 574	18 930
Förskola				
Nettokostnader (mnkr)	791	830	910	988
Antal inskrivna barn	8670	9 133	9 535	9 822
Andel barn i enskild regi (%)	25,6	25,6	-26,5	26,8
Servicegrad (%)	85,3	87,1	-87,6	86,3
Nettokostnad per inskrivet barn (tkr)	91	91	95	101
Skolverksamhet 6-15 år exkl obl. särskola				
Nettokostnader (mnkr)	1 554	1 590	1 641	1 686
Antal elever	20 716	20 231	19 822	19 693
Andel elever i enskild regi (%)	8,9	10,0	11,6	13,7
Nettokostnad per elev (tkr)	75	79	83	86
Obligatorisk särskola				
Nettokostnader (mnkr)	114	107	110	101
Antal elever	376	360	328	282
Nettokostnad per elev (tkr)	302	298	334	358
Gymnasieskola				
Nettokostnader (mnkr)	627	663	710	733
Antal elever	7 339	7 571	7 743	7 721
Andel elever i enskild regi (%)	12,5	14,4	17,8	23
Servicegrad (%)	77,8	77,5	76,7	75,6
Nettokostnad per elev (tkr)	85	88	92	95
Gymnasiesärskola				
Nettokostnader (mnkr)	50	52	57	60
Antal elever	167	173	178	191
Nettokostnad per elev (tkr)	297	300	318	314

Ekonomi

(belopp i tkr)

Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011
3 686 618	3 817 043	3 956 486

Styrning

Planer, program och policyer

Skolplan (KF 2001)

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Skolmiljön och undervisningen ska vara av hög kvalitet. Uppsala kommuns skolresultat ska vara bland landets bästa.
2. Förskolan och skolan ska präglas av trygghet. Vi har nolltolerans mot mobbning, kränkande behandling och våld.

Uppdrag

Till barn- och ungdomsnämnden samt utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden

1. Att tillse att samtliga skolor infört och aktivt arbetar med likabehandlings- och antimobbningsmetoder och planer baserade på vetenskaplig grund och anpassade

till svenska förhållanden. Uppmärksamhet måste läggas vid kränkning som förekommer utanför skolan t.ex. via Internet och telefon.

2. Att tillse att alla elever ges likvärdiga villkor för att nå resultatmålen

Till barn- och ungdomsnämnden

1. Kunskapsutvecklingen hos barnen i förskolan och elever i de lägsta klasserna ska vara god. Varje elev ska kunna tillgodogöra sig undervisningen när de börjar i fjärde klass.
2. Uppsalaelevernas resultat i de nationella proven ska ligga över riksgenomsnittet. Högsta prioritet i grundskolan har läsförståelse- skriv och räkneinläring i åk 1–3.

6.5 Vård och omsorg

Innehåll/beskrivning

Området utgörs av det kommunala ansvaret för barn och unga, vuxna med funktionsnedsättning, äldre samt människor som saknar egen försörjning utifrån socialtjänstlagen (SoL), lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS), hälso- och sjukvårdslagen (HSL), lagen med särskilda bestämmelser om vård av unga (LVU) samt lagen om vård av missbrukare i vissa fall (LVM).

Utvecklingsförutsättningar

Andelen äldre kommer att öka och därmed behoven av vård och omsorg. Fortsatt satsning i form av öppna insatser är viktigt för individers välmående och för att senarelägga vårdbehov. Den enskildes ansvar för att planera för sitt eget åldrande blir allt viktigare att betona.

Allt mer avancerad sjukvård och den medicinska utvecklingen innebär att allt fler barn med grava funktionsnedsättningar överlever och är i behov av avancerad hemsjukvård.

Förändringar inom socialförsäkringssystemet som innebär att sjuka omförsäkras kan komma att ställa nya krav på stöd och insatser från socialtjänsten om inte återgången till arbetsmarknaden fungerar.

Kraftiga effekter av lågkonjunkturen

Den lågkonjunktur som började i slutet av 2008 har inneburit att fler blivit arbetslösa. Lågkonjunkturen förväntas ge fortsatta effekter även 2011. Den satsning kommunen påbörjade tillsammans med arbetsförmedlingen 2009 som innebär anställningar och praktik för arbetslösa mottagare av försörjningsstöd behöver därför fortsätta.

Valfrihet

Utvecklingen av eget val, enligt lag om valfrihetssystem, fortsätter vilket ställer andra krav på upphandling, uppföljning av utförda tjänster och samordningsstrategier för ett helhetsstöd. Genom Volontärcentrum kan tjänsterna kompletteras med frivilliginsatser.

Webbtjänsterna ska vidareutvecklas för att underlätta eget val och medborgarnas möjligheter att jämföra olika utförares kvalitet och prestationer.

Hinder ska undanröjas

För att skapa god hälsa samt ekonomisk och social trygghet för personer med funktionsnedsättning inriktas det handikappolitiska arbetet i kommunen mot att undanröja hinder för delaktighet i samhället, motverka diskriminering och ge förutsättningar för självständighet och självbestämmande.

Barn och ungdomar med funktionsnedsättning ska få möjlighet att växa upp i sina föräldrahem. En förutsättning är ett starkt stöd och avlastning för föräldrarna. Vuxna personer med funktionsnedsättning behöver möjligheter till alternativ sysselsättning som bygger på deltagarnas egen aktivitet och engagemang.

Samverkan mellan kommun och landsting är påbörjat runt personer med psykisk funktionsnedsättning/ psykisk ohälsa och personer med omfattande funktionsnedsättning. Samarbetet behöver vidareutvecklas under närmaste åren för att säkra bästa möjliga hälsa och social funktion för dessa personer samt för att effektivisera resurserna.

Ny lag om stöd och service

En ny lag om stöd och service är under utredning och förväntas träda i kraft under 2011. Kvalitet, tillsyn och kontroll av personlig assistans och LSS ska stärkas. Den nya lagen kommer att förändra brukarnas villkor och

kommunen kan komma att få ett utvidgat ekonomiskt ansvar.

Myndighetsutövning

Den ökade ambitionsnivån inom myndighetsutövningen samt att stödet till barn, ungdomar och deras familjer ska göras mer tillgängligt utan krav på föregående myndighetsbeslut, innebär att kostnadsutvecklingen för myndighetsutövning och stöd är svåra att beräkna.

Ökad trygghet

Antalet anmälda våldsbrott har ökat, även om ökningstakten avtagit. Stöd till personer som blivit utsatta för våld och andra brottsoffer har lyfts fram inom ramen för kommunens deltagande i Tryggare Uppsala län. Det behöver dock vidareutvecklas, liksom förebyggande insatser mot våldsbrott. Utsatta kvinnor är en prioriterad målgrupp i detta arbete.

Den sociala barn- och ungdomsvården

För att stärka den sociala barn- och ungdomsvården och skapa en hållbar utveckling krävs vidareutveckling som betonar de organisatoriska och yrkesmässiga förutsättningarna, samt delaktighet av dem som berörs.

Hemmaplanslösningar är ett komplement till placeringar i familjehem eller hem för vård eller boende. Bostäder med stöd för ungdomar saknas i tillräcklig omfattning, vilket begränsar förutsättningarna för bra hemmaplanslösningar. Dessa ersätts delvis med placeringar utom hemmet och externa köp av ”bostäder med stöd”.

Samverkan för barn och ungdom

Socialtjänstens barn- och ungdomsvård, som i huvudsak utgörs av individuella insatser för stöd och skydd till enskilda barn och ungdomar, utgör en tiondel av kommunens totala resurser för ungdomar upp till 20 år men har under ett flertal år haft mycket höga kostnader jämfört med andra kommuner. Resursfördel-

ningen mellan barnomsorg, skolverksamhet, fritidsverksamhet samt individ och familjeomsorgen har betydelse för vilken kostnadseffektivitet som erhålls.

Det behövs tydliga uppföljningar såväl på kort som lång sikt av effekter av de insatser som genomförs. Socialtjänstens förutsättningar att skapa bra lösningar på hemmaplan för barn och ungdomar är direkt beroende av vilket uppdrag och vilka resurser övriga verksamheter för barn och ungdomar har. De förutsättningar förskola, skola och fritidsverksamheterna har att möta barn i behov av stöd och samverka med socialtjänsten behöver fortlöpande utvecklas. En kostnadseffektivitet i den verksamhet som bedrivs är alltmer angelägen.

Samordning för bättre resursanvändning

Fler personer blir omförsäkrade och riskerar att behöva försörjningsstöd. För att möta detta ska samverkan fortsätta och än mer fördjupas med alla berörda aktörer i samhället. Prognosen visar att arbetslöshetens ökningstakt förväntas avta. En eftersläpning förväntas dock innan företagen på nytt vågar anställa.

Det finns en grupp människor med omfattande och komplexa rehabiliteringsbehov med ett mycket långvarigt socialbidragsberoende. Uppsala kommun är medlem i Samordningsförbundet i Uppsala län, som bildades 2008. I detta kan flexibla och gränsöverskridande insatser utvecklas som bättre fångar upp människors behov.

Utbyggd öppenvård

För personer som missbrukar alkohol och andra droger sker en utbyggnad av öppenvård och träffpunktverksamhet, för att stödja nykterhet i boendet. Eftervård och nära samarbete med hem för vård och boende (HVB) sker för att förkorta tiden i den slutna vården och skapa högre kvalitet i eftervården. I kommunen utvecklas samverkan med landstinget med utgångspunkt i Socialstyrelsens nationella riktlinjer för missbruks- och beroendevård, med betoning på evidens och kompetenshöjning i vården.

Boendesituationen för utsatta grupper

Boendesituationen för personer som har ekonomiska svårigheter, låga inkomster eller sociala problem måste förbättras vilket kan ske genom så kallat boendestöd och samarbete med privata fastighetsägare. Många har behov av olika stödinsatser för att kunna fungera i ett eget boende. Ett s.k. halvvägshus kan vara en viktig länk i en boendekedja för att möjliggöra en bättre utslussning efter behandling.

Bostadsanskaffning krävs i form av specialutformade bostäder för olika grupper med differentierade behov. För psykiskt funktionsnedsatta som bor i hem för vård eller boende, HVB, ofta i annan kommun, ska möjligheter till ett fullvärdigt boende i den egna kommunen erbjudas.

Fler trygghetsboenden

Ett äldrevänligare Uppsala är vägledande för kommunens olika verksamheter. Genom valfrihet och förenklad biståndshandläggning kan människors behov bättre tillfredsställas. Regeringen har beslutat att kommunerna ska erbjuda stöd till personer som vårdar eller stödjer anhöriga.

Framtida äldreomsorg

Kommunens inriktning mot att stimulera tillkomsten av trygghetsboenden och andra seniorbostäder är en angelägen strategisk fråga. Det samarbetsavtal som kommunen ingått med Uppsalahem AB utgör en del i detta arbete. Att kunna bo kvar hemma även när hälsan sviktar kräver också en ständig utveckling av hemvårdens insatser.

I lagrådsremissen "Värdigt liv i äldreomsorgen" föreslås bland annat en förändring i socialtjänstlagen som rör värdegrunden för arbetet i äldreomsorgen. Begreppet "värdigt liv" kompletteras med begreppet "välbefinnande" i upplevelsen av den egna situationen. Det innebär att större fokus sätts på kvalitets-säkringen av servicen.

I takt med att den äldre befolkningen ökar blir det allt viktigare för individen att själv planera för insatser i form av vård och omsorg. Detta påverkar kommunens roll. Genom ökad mångfald av utförare ökar behovet av en neutral och objektiv information, vilket även inverkar på människors förväntningar på äldreomsorgen.

Nya vårdgivare välkomnas

Kommunen ser gärna att nya vårdgivare etablerar sig vilket ger ökad valfrihet och kvalitetsutveckling. Nya generationer behöver nya öppna insatser såsom mötesplatser och träffpunkter. Uppsökande hembesök kan ge signaler om individens framtida behov för att Uppsala kommun i möjligaste mån ska kunna bidra till en god hälsa för äldre.

Ekonomi

(belopp i tkr)

Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011
3 263 808	3 435 291	3 548 576

Styrning

Planer, program och policyer

Äldrepolitiskt program (KF 2009)

Program för individ- och familjeomsorgen (KF 2004)

Drogpolitisk policy (KF 2002)

Vård och omsorg	Bokslut 2006	Bokslut 2007	Bokslut 2008	Bokslut 2009
Nettokostnader totalt (mnkr)¹	2 783	2 940	3 083	3 205
VoO för 0-20 år, kronor per invånare 0-20 år	10 777	11 429	11 878	11 453
VoO för 21-64 år, kronor per invånare 21-64 år	9 138	9 395	9 991	10 440
VoO för 65 år +, kronor per invånare 65 år och äldre	49 885	51 555	50 846	50 731

¹ Exklusive färdtjänst och samverkanslösningar

Insatser i ordinärt boende för äldre och funktionshindrade

Antal vårdtagare 0-20 år	905	942	933	951
Nettokostnad per vårdtagare 0-20 år (kr)	108 034	120 447	120 314	119 452
Antal vårdtagare 21-64 år	2 418	2 221	2 433	2 537
Nettokostnad per vårdtagare 21-64 år (kr)	130 062	151 563	153 393	155 080
Antal vårdtagare 65 år +	2 245	2 350	2 373	2 299
Nettokostnad per vårdtagare 65 år + (kr)	262 669	259 648	248 583	258 897

Boende för äldre och funktionshindrade

Antal vårdtagare 0-20 år	30	32	34	27
Nettokostnad per vårdtagare 0-20 år (kr)	1 046 758	933 065	1 066 787	1 276 245
Antal vårdtagare 21-64 år	715	750	798	655
Nettokostnad per vårdtagare 21-64 år (kr)	531 614	521 086	533 360	681 933
Antal vårdtagare 65 år +	1 266	1 325	1 390	1 466
Nettokostnad per vårdtagare 65 år + (kr)	490 278	504 824	521 280	525 306

Servicegrad inom äldreomsorgen

Andel äldre med beviljad insats				
65 år och äldre	13,8%	14,1%	13,9%	13,5%
65-79 år	4,9%	5,0%	4,2%	4,3%
80 år och äldre	32,8%	33,9%	36,2%	35,5%

Vård och behandling av barn och ungdom 0-20 år enligt SoL och LVU

Antal vård dygn med placering på institution och i familjehem	129 281	128 862	133 316	120 823
Nettokostnad per vård dygn (kr)	1 668	1 785	1 892	1 928

Ekonomiskt bistånd

Utbetalt försörjningsstöd totalt (mnkr)	159	165	166	199
Antal hushåll med försörjningsstöd	3 910	3 599	3 670	4 124
Försörjningsstöd per hushåll och år (kr)	40 740	45 795	45 214	48 168

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Äldre och personer med funktionsnedsättning ska själva avgöra om de vill bo kvar hemma eller välja ett trygghetsboende. Vårdboende kan bli aktuellt efter biståndsprövning. Parboende möjlighet ska erbjudas.
2. Andelen lokalt tillagad mat ska successivt öka i äldreomsorgen.
3. Personer med psykisk funktionsnedsättning ska erbjudas sysselsättning.
4. Institutionsplaceringar ska fortsätta att minska bland barn och unga genom tidig upptäckt och förebyggande åtgärder för individer i behov av stöd.
5. Samverkan med frivilligorganisationerna ska öka inom sociala sektorn.
6. Det förebyggande arbetet med speciellt barnfokus i familjer med missbruksproblem eller andra sociala problem ska fördjupas.
7. Genom samverkan mellan kommunens olika verksamheter och Nationellt Centrum för Kvinnofrid ska Uppsala kommun vara ledande i frågor som gäller kvinnofrid.
8. En i allt större grad hälsofokuserad vård och omsorg skapas i samverkan med medborgare och samhällsfaktorer. Människor måste inspireras för att ta ansvar för sin hälsa genom eget beslutsfattande.
9. Män som misshandlar erbjuds behandling och samtidigt ges utsatta kvinnor och barn adekvat stöd. Dessa verksamheter ska samverka med andra aktörer inom samma område som t ex Brottsofferjouren, Kvinnojouren, Mansjouren, Nationellt Centrum för Kvinnofrid.

Uppdrag

Till nämnden för vuxna med funktionshinder

1. Arbetet med ökad tillgänglighet ska intensifieras.
2. Att planera för och genomföra ett s.k. halv-vägshus

Till nämnden för vuxna med funktionshinder och utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden

1. Att tillskapa bostäder för sociala ändamål för bl.a. hemlösa.

Till barn- och ungdomsnämnden och socialnämnden för barn och unga och utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden

1. Fortsätta det förebyggande alkohol- och drogarbetet i skolorna i samverkan med föräldrar, organisationer och myndigheter.

Till äldrenämnden

1. Att vara ansvarig för samverkan enligt gällande överenskommelse mellan Uppsala kommun och ideella sektorn.
2. Att utveckla samverkan och stöd till den ideella sektorn.

Till äldrenämnden och nämnden för vuxna med funktionshinder samt utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden

1. Fördjupa arbetet med social ekonomi för att påskynda utvecklingen av insatser av samhällsnytta för att tillse att fler kommer i sysselsättning.

6.6 Särskilt riktade insatser

Innehåll/beskrivning

Området omfattar arbetsmarknads- o sysselsättningsinsatser för arbetslösa samt mottagning och introduktion av flyktingar och andra nyanlända personer. Vidare ingår socialbidrag efter introduktionsperioden upp till maximalt tre år efter ankomståret.

Utvecklingsförutsättningar

Att ha ett arbete och därmed egen försörjning bidrar till att ge identitet och känsla av sammanhang. En väl fungerande arbetslinje är en viktig förutsättning för ett integrerat och väl fungerande välfärdssamhälle.

Jobblinjen mot utanförskap

Krisen i världsekonomin har inte påverkat Uppsala kommun lika mycket som andra kommuner. Arbetslösheten är lägre än genomsnittet för landet. Ungdomar och utrikes födda personer har dock haft en sämre utveckling på arbetsmarknaden än andra. Grupper som personer med funktionsnedsättning eller rehabiliteringsbehov och sökande med kort utbildningsbakgrund har speciella svårigheter att etablera sig på arbetsmarknaden.

Uppsala kommuns roll i arbetet mot arbetslöshet är därför fortsatt viktig för att förhindra utanförskap på grund av arbetslöshet. De extra satsningarna på att bekämpa arbetslöshet kommer att fortsätta 2011 och 2012. Genom långsiktiga insatser ska kommunen bidra till att det totala arbetskraftsutbudet om några år kan fylla behov som kommer att efterfrågas av olika arbetsgivare.

Mottagande av flyktingar

Från december 2010 tar staten ansvaret för etablering av vuxna flyktingar och andra nyanlända. Kommunerna kommer dock att även framöver, mot statlig ersättning, ansvara för

boende samt samhällsinformation vid mottagning.

De senaste tre åren har antalet mottagna flyktingar varit mindre än vad som överenskomits med Migrationsverket. Detta har delvis berott på bristande tillgång till bostäder för de nyanlända och i synnerhet för barnfamiljer. Behovet av bostäder för nyanlända flyktingar kommer att vara stort under de kommande åren.

Flyktingar och invandrare som mottas av Uppsala kommun ska snabbt erbjudas introduktion och därigenom få möjligheter att leva ett självständigt och fullvärdigt liv. Ett bra boende är en grundläggande förutsättning för en bra introduktion. Det skapar trygghet inom familjer och ger vuxna flyktingar incitament att delta i introduktionsprogrammet, lära sig språket och skaffa sig ett arbete som är den viktigaste förutsättningen för etablering i det svenska samhället.

Kommunens bostads- och arbetsmarknadspolitik ska med flexibla lösningar öka möjligheterna för detta.

För att nyanlända snabbt ska kunna komma in i samhället är det viktigt att introduktionen även innefattar föreningslivets roll och betydelse för en demokratisk utveckling i samhället. Kommunens samarbete med såväl offentliga, privata som ideella aktörer är därför av stor betydelse.

Prioriterade grupper

För att möta effekterna av lågkonjunkturen behöver ungdomar, personer med utländsk bakgrund, med funktionsnedsättning och de som under en längre tid uppbär försörjningsstöd prioriteras för olika arbetsmarknads- eller sysselsättningsinsatser.

Samarbete och samverkan med arbetsförmedlingen, försäkringskassan och landstinget, bland annat inom ramen för Samordningsför-

bundet, behöver fortgå och utvecklas för att optimera de tillgängliga resurserna och för att långsiktigt syftande insatser ska uppnås. Samarbetet med den ideella sektorn behöver utvecklas för att möjliggöra ytterligare sysselsättning. Även inom kommunens egna ansvarsområden tillskapas samhällsnyttig sysselsättning.

Hos kommunstyrelsen budgeteras särskilda medel för att underlätta för samverkan mellan kommunen och den ideella sektorn. Medlen går till projekt som utvecklar en aktiv samverkan och kan visa vägen mot nya lösningar och

arbetsätt. Projekten ska bidra till att minska utanförskapet.

Ekonomi

(belopp i tkr)

Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011
94 105	128 112	145 273

Styrdokument

Arbetsmarknadspolitiskt program (KF 2010)

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Utanförskap ska brytas genom fokus på arbetslinjen.

6.7 Samhällssubventionerade resor

Innehåll/beskrivning

Området innefattar kommunens verksamhet inom den kollektivtrafik som kommunen ansvarar för och som sker i förvaltningsform.

För den kollektivtrafik, som beställs av Upplands Lokaltrafik AB, UL, lämnar gatu- och trafiknämnden ett årligt aktieägartillskott.

Utvecklingsförutsättningar

Landsbygds- och stadstrafiken planeras av Upplands Lokaltrafik AB efter uppdrag från gatu- och trafiknämnden. Detta ger goda förutsättningar för samordning trafikslagen emellan.

Integrationen mellan stads- och regiontrafiken ska ytterligare främjas med bl.a. ett gemensamt biljettsystem samt samordnad trafik och taxor.

Visionerna för kommunens utveckling kräver en medveten, långsiktig och konsekvent satsning på kollektivtrafiken. Under 2000-talet har resandet ökat med 15 procent. För att nå de långsiktiga målen behövs kreativitet, prestigelöshet, tillit och mod av alla inblandade parter. Allt större krav ställs på kollektivtrafiken vilket leder till ökade kostnader som måste mötas med omfattande effektiviseringar.

De närmaste åren bör kommunen börja bygga upp en större organisation för planering och genomförande av ett högvärdigt kollektivtrafiksystem. Planeringen bör komma igång. Arbetet med att bygga bussdepåer samt att hitta en strategisk plats för eventuell framtida spårburen depå ska fortsätta.

Ny lag

Under våren 2010 kommer förslag till en ny lag om kollektivtrafik, att gälla från år 2012, att behandlas i riksdagen. Den innebär bl.a. att kommersiella bussföretag kommer att kunna

bedriva lokal och regional kollektivtrafik. Det blir lättare att etablera trafik över länsgränser. Strategiska beslut om kollektivtrafik ska fattas i förvaltningsform för ökad insyn och bättre samordning med annan samhällsplanering. Vidare ska en regional myndighet organiseras som kommunalförbund eller gemensam nämnd och ansvara för regionalt trafikförsörjningsprogram. Lagen innebär förändringar i organisationen av kollektivtrafiken och ansvarsfördelningen mellan olika samhällsnivåer och kräver därför ett omfattande förberedelsearbete.

Ökat resande

För att resandet med kollektivtrafiken ska kunna öka kraftigt, krävs att fokus ändras från produktions- till kundorientering. En förbättrad tillgänglighet ställer krav på fordons och hållplatsers utformning för att allt fler kundgrupper ska kunna använda sig av tjänsterna. Kraftfullt arbete med hållbart resande och mobility management-åtgärder, dvs. förändrade resvanor, krävs. En extra satsning sker för att utveckla ungdomars resande med kollektivtrafiken.

Utvecklingen av stomlinjenätet inom stadstrafiken ska påskyndas och färdigställs under perioden. Utvecklingen av stomlinjerna prioriteras i planeringen och genomförandet av åtgärder för att öka framkomligheten för stadstrafiken, exempelvis kollektivtrafikfält och signalprioritering.

Integrationen av regiontågtrafiken med kollektivtrafiken i angränsande regioner ska fortsätta att utvecklas.

Skolskjutsarna på landsbygden behöver även fortsättningsvis ses över kontinuerligt, område för område, för att effektiviteten och säkerheten i transportsystemet ska behållas och förstärkas.

Färdtjänst

Färdtjänst och kollektivtrafik är idag två skilda tjänster. Ambitionen är att anpassa kollektivtrafiken så att den kan fungera som ett alternativ till färdtjänst.

Ekonomi

(belopp i tkr)

Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011
190 142	195 552	228 530

Styrning

Planer, program och policyer

Miljöprogram (KF 2006)

Klimatutmaningens inriktningsmål (KF 2007)

ÖP 2010 (förslag 2010)

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Den allmänna och särskilda kollektivtrafiken ska underlätta för människor med funktionsnedsättning, i alla åldrar, att leva ett aktivt och oberoende liv. Kollektivtrafiken ska utvecklas främst genom införandet av stomlinjer och mer kompletterande trafik.
2. Möjligheten till spårbunden respektive trådbunden trafik ska prövas.

Uppdrag

Till gatu- och trafknämnden

1. Färdtjänsttaxan för landsbygden ska vara mer jämförbar med kollektivtrafikens taxa.
2. Genomföra en nyupphandling av färdtjänst, sedan taxorna setts över, och därvid föreskriva att främst miljöbilar ska användas.
3. Genomföra ett system för information, bokning och biljetthantering så att det blir enklare för resenärerna.

6.8 Medarbetare och Ledare

Innehåll / beskrivning

Området omfattar den övergripande och strategiska personal- och arbetsgivarpolitiken.

Utvecklingsförutsättningar

Kommunens framtida volym av medarbetare påverkas av flera faktorer; ökad rationalisering, ökad valfrihet för invånare i kommunen när det gäller olika kommunala tjänsteområden, den ekonomiska situationen på orten, stora pensionsavgångar. Då arbetsmarknaden samtidigt förväntas bli alltmer rörlig står kommunen inför stora utmaningar. För att kommunen ska klara både framtida personalförsörjning parallellt med omställningar i verksamheten, krävs såväl en ökad beredskap att hantera förändringar som ett fortsatt aktivt arbete med varumärket som arbetsgivare.

Konkurrensen om arbetskraften förväntas öka i takt med generationsväxlingen. Uppsala kommun har ett förhållandevis gynnsamt läge; regionen har lägre arbetslöshet än riket och en hög andel välutbildade, som representerar en mångfald och kreativitet att ta tillvara på. Olika karriärbarometrar visar att kommunerna blir allt mer populära som tänkbara arbetsgivare hos unga akademiker.

Generationsväxling och ökad rörlighet

Mer än var fjärde medarbetare har mindre än sju år kvar till ålderspension. 25 procent av kommunens ledare är äldre än 60 år, 70 procent av ledarna är äldre än 50 år. Många av medarbetarna har arbetat lång tid i kommunen och varit trogna en och samma arbetsgivare under sin yrkesbana. En omfattande generationsväxling äger rum både bland medarbetare och bland ledare. Många vill arbeta kvar efter 65 års ålder. Detta bör särskilt uppmärksammas då generationsväxlingen därmed blir mjukare.

Rörligheten ökar, inte minst bland de välutbildade. Detta innebär att introduktions- och karriärutvecklingsinsatser inte kan standardiseras. De måste istället ha starkare prägel av individuella lösningar, sett utifrån den enskilda personen.

Ryktet spelar en allt större roll för rekrytering

Framtidsutsikterna att kunna attrahera nya medarbetare avgörs till stor del av hur kommunen uppfattas som arbetsgivare. Ryktet spelar en avgörande roll för framtidsutsikterna att kunna rekrytera och behålla goda medarbetare. Ledaren är en nyckelperson. Rykten förmedlas också av medarbetare och det är deras insatser som avgör vad det blir av de förutsättningar som kommunen skapar.

Organisationers etik, jämställdhets- och mångfaldspolitik får ökad betydelse. Attraktionskraften hos arbetsplatser påverkas av om arbetsplatsen ger kvinnor och män lika möjligheter och förutsättningar, om arbetsplatsen är öppen och inkluderande och om etiska ställningstaganden är uttalade eller ej.

Ledaren som coach och förändringsagent

Ledarskapet i kommunen utövas i en komplex miljö med förväntningar från många håll. Kommuninvånarna ställer allt högre krav på service, kvalitet och valfrihet. Verksamheter i kommunen är synliga och transparenta – ständigt aktuella i media och samhällsdebatt. Verksamheter är också i ständig förändring; konjunktursvängningar, nya organisationsformer, gränsuppluckring mellan privat tjänstemarknad och offentlig verksamhet, nya finansieringsformer är några exempel. Sammantaget förutsätter detta att kommunen har ledare som har förmågan att hantera förändring och som i allt högre grad blir en coach och förändringsledare.

Medarbetarskapet utvecklas i en aktiv och ansvarstagande roll

Medarbetarskapet refererar till värdesättandet av en aktiv och ansvarstagande roll för alla medarbetare i organisationen. Ett aktivt och professionellt medarbetarskap handlar om en starkt relation mellan ledare och medarbetare, där ledare inbjuder medarbetare till ökad delaktighet genom att ta tillvara medarbetarnas engagemang. Medarbetarna förutsätts vara mångkunniga och skickliga på att samarbeta, lösa problem och ta ett större ansvar i arbetet, inte minst för kund- eller brukartillfredsställelse, verksamhetens kvalitet, ekonomisk effektivitet, arbetsklimat och egen utveckling.

Kommunen – en modern och attraktiv arbetsgivare

Säkra ledarförsörjning och stöd till ledare att hantera förändring

Kommunen ska arbeta med en aktiv successionsplanering när det gäller att säkra ledarförsörjningen över tid. Kontinuerligt ledarstöd och ledarutvecklingsinsatser ska erbjudas.

Det professionella medarbetarskapet tydliggörs

Kommunen ska tydliggöra värderingarna för medarbetarskapet och skapa goda förutsättningar för att öka medarbetarnas möjlighet och vilja att ta ansvar. Fokus ska ägnas insatser som kan förstärka de goda sambanden mellan trivsel, arbetsklimat och låg sjukfrånvaro.

Kompetensöverföring mellan äldre och yngre medarbetare

Kommunen ska genomföra program för kompetensväxling i verksamheter som under perioden har en särskilt omfattande generationsväxling.

Insatser för ökad mångfald och jämställdhet

Kommunen ska prioritera insatser som kan innebära förändringar i struktur när det gäller mansdominerade och kvinnodominerade yrken samt karriärutveckling. Genusmedveten strategi ska tillämpas vid all rekrytering.

Kommunens lönepolitik väl etablerad

Lön i Uppsala kommun bestäms utifrån kompetens, ansvar, arbetsuppgifter och arbetsresultat. Lönen ska stimulera till utveckling och engagemang. Den arbetsgivarpolitiska inriktningen ska under perioden tydliggöras.

Insatser för att skapa friska arbetsplatser

Kommunen ska ha en fungerande struktur för rehabilitering. Det hälsofrämjande och förebyggande arbetet med arbetsmiljö ska fortsätta.

Intensifiera det externa marknadsföringsarbetet

Kommunen som arbetsgivare ska marknadsföras. Vägarna in när det gäller rekrytering och praktikmottagande ska förenklas och effektiviseras.

Ökat utbyte och samarbete med andra arbetsgivare

Kommunen ser det som angeläget med ett ökat utbyte och samarbete med andra arbetsgivare och kommer därför att arbeta vidare i det redan etablerade nio-kommuners samarbete men även andra former för samverkan med andra arbetsgivare ska utvecklas.

Styrning

Planer och program

Policy för personal, ledarskap och arbetsmiljö (KF 2004)

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Uppsala kommun ska genom medarbetarens ökade ansvar och delaktighet upplevas som en bra och framstående arbetsgivare.
2. Sjukfrånvaron bland kommunens medarbetare ska fortsätta minska.
3. Alla medarbetare i Uppsala kommun ska känna sig trygga i sin arbetsmiljö.
4. Uppsala kommun som arbetsgivare ska vara en förebild vad gäller att se till medarbetarnas kompetens oavsett ålder.

5. Uppsalaborna upplever att kommunens medarbetare har god kompetens, är effektiva och serviceinriktade.

Uppdrag

Till samtliga nämnder

1. Att inom ordinarie verksamhets ramar arbeta med jämställdhetslyftet.

7 Investeringar

Målen för investeringar

Investeringar genomförs med olika syften. Det handlar om åtgärder för att utveckla kommunen, att effektivisera (rationalisera) verksamhet, att skapa anläggningar för kommunal basverksamhet, att försörja kommunen med en infrastruktur för kommunikation och rekreation samt att förse organisationen med IT-stöd och utrustningar.

Kommunfullmäktige har formulerat ett ekonomiskt mål för investeringsverksamheten som ger en begränsning av det investeringsutrymme som medges. Målet är att kommunen långsiktigt ska finansiera minst 75 procent av investeringarna med pengar som genereras i den egna verksamheten. Omvänt betyder det att högst 25 procent av investeringarna får finansieras med lånade pengar.

Utifrån resultatmålet och målet för självfinansiering kan det högsta investeringsutrymme som dessa mål medger överslagsmässigt beräknas. Om resultatmålet uppnås så ger det pengar i kassan som tillsammans med ett belopp motsvarande avskrivningarna, avskrivningar är en kostnadspost som inte motsvaras av en utbetalning, skapar det belopp som ska täcka investeringarna till minst 75 procent. För 2011 kan detta utrymme beräknas uppgå till ca 630 miljoner och under hela planperioden 2011–2014 till cirka 2,9 miljarder.

Med det beräknade resultatet för planperioden och de investeringar som ingår i densamma beräknas kommunens låneskuld öka med 1 100 miljoner kronor. Det motsvarar ca 33 procent av investeringsvolymen eller omvänt 67 procent av investeringarna under hela planperioden finansieras från eget kassaflöde.

För att stimulera konjunkturen, motverka den rådanden lågkonjunktur, är ambitionen att skapa och upprätthålla en hög investeringsvolym för att därigenom skapa arbetstillfällen. I en lågkonjunktur finns det dessutom möjlighet att få en gynnsam prisbild för investeringar.

Investeringsplanen är en viljeinriktning av Kommunfullmäktige och ska ses som ett uppdrag till berörda nämnder. Berörda nämnder uppmanas till investeringsprioriteringar som leder till lägre driftskostnader och bättre miljö.

Beskrivning av investeringskategorier

Strukturen i investeringsplanen är indelad i olika kategorier med vissa underrubriker. Berörda nämnder har att tillämpa indelningen. Varje objekt hänförs till en kategori och utbetalningarna för respektive objekt är förslagsvis fördelade på de år de bedöms infalla.

Utvecklingsinvesteringar/exploatering

Utvecklingsinvesteringar har till syfte att främja utveckling och tillväxt i regionen. Investeringskategorin omfattar investeringar i exploateringsområden och markinköp.

Kommunens ambition är att aktivt medverka som en aktör genom att förvärva mark och exploatera områden för bostäder och näringslivsverksamhet. Inom ramen för utvecklingsinvesteringar finansieras utbyggnad av gator, parker m.m. inom respektive exploateringsområde. Dessa investeringar ska i princip vara självfinansierade över tiden.

Exploateringsinvesteringar klassas som omsättningstillgångar och resultatförs därför först när objekten kan avslutas. Beroende på förhållandet mellan utgifterna och inkomsterna på respektive objekt uppkommer en kapitalvinst eller kapitalförlust. Dessa resultat avslutas alltid mot kommunens resultat och tillgodogörs alternativt belastas ingen nämnd. Exploateringsverksamheten har på detta sätt en ”sluten redovisning” där alla tillgångar/skulder och eventuella kapitalvinster eller kapitalförluster regleras mot eget kapital.

Budgetnivån får ses som en likviditetsplanering och kan omprövas när så krävs. Budgeten

är en nettobudget dvs årets utgifter har minskats med årets inkomster.

Objekten som klassas till utvecklingsinvesteringar ska innehålla en ekonomisk kalkyl för planperioden samt en för hela objektet.

Medlen för utvecklingsinvesteringar/exploatering anslås till fastighetsnämnden som ska svara för att:

- Ränteberäkning och särredovisning av objekten
- Upprätta reglemente för exploateringsinvesteringar.

Rationaliseringsinvesteringar

Rationaliseringsinvesteringar är investeringar som görs för att sänka kostnaden för verksamheten. För att klassas i denna kategori gäller att investeringens utgifter kan "hämtas hem" inom högst tre år. Det betyder att den så kallad payoff-tiden ska vara högst tre år. För varje investering i denna kategori ska upprättas och redovisas en kalkyl som visar de ekonomiska konsekvenserna och payoff-tiden.

Medlen fördelas efter beslut i kommunstyrelsen i varje enskilt fall.

Åtagandeinvesteringar

Under rubriken åtagandeinvesteringar återfinns myndighetsinvesteringar, behovsrelaterade investeringar, samt sk upphandlingsinvesteringar.

Upphandlingsinvesteringar genomförs av externa aktörer, dit även kommunala bolag räknas. Dessa aktörer deltar i en anbudstävlan och ska sedan även vara ägare och förvaltare av anläggningen (ex vis Uppsalahems Servicebostäder). Det innebär att investeringen inte aktiveras i kommunens balansräkning utan istället genererar en hyreskostnad för verksam-

heten. För dessa investeringar är det viktigt att analysera kostnaden för extern investering alternativt kommunal investering.

I åtagandeinvesteringar ingår även inköp av bostadsrätter för flyktingar, bostadssociala ändamål, LSS-boenden och vårdboenden.

Investeringar i infrastruktur

Investeringar i infrastruktur omfattar investeringar i gator, anläggningar för idrott, park/rekreativområde samt medfinansiering i statliga regionala satsningar finansierade med i huvudsak statsbidrag kompletterade med kommunala medel.

Övriga investeringar inkl produktionsinvesteringar

Under denna rubrik ingår främst IT-investeringar samt inventarier och utrustning för både uppdrags- och produktionsnämnd. I samband med upphandling ska uppdragsnämnder ta hänsyn till driftkostnadskonsekvenser för produktionsinvesteringar.

Dispositionsregler

Nämnderna har tillåtelse att ombudgetera inom sin totala investeringsbudget, med undantag för investeringskategorin "Utvecklingsinvesteringar/exploatering". Objekten i denna kategori ska finansiera sig själva över tiden varför några pengar från denna kategori inte kan flyttas till en kategori som genererar kostnader över tid. Ombudgetering innebär att pengar kan flyttas från objekt som inte kommer till utförande/senareläggs till objekt som tidigareläggs.

Kapitel 7 Investeringskategorier 2010-2014

Belopp mnkr

Summa Summa
2010-13 2011-14

Utvecklingsinvesteringar:	2010	2011	2012	2013	2014		
Exploatering inkl markinköp	40	40	40	40	40		160
S:a utvecklingsinvesteringar *)	40	40	40	40	40	160	160

*) Investeringsutgifterna kommer successivt att täckas av inkomster

Åtagande/myndighetsinvest:	2010	2011	2012	2013	2014		
Fastigheter mm	330	330	385	385	335	1 430	1435
varav skollokaler, förskolelokaler	275	275	275	275	275	1 100	1100
energiåtgärder	30	30	30	30	30	120	120
boenden för äldre (entreprenader)	20	20	20	20	20	80	80
Stadshusprojekt			60	60	5	120	125
övriga lokaler (ex vis administrativa)	5	5			5	10	10
Övriga uppdragsinvesteringar	5	5	5	5	5	20	20
S:a åtagande/myndighetsinvesteringar	335	335	390	390	340	1 450	1455

Infrastruktur (skattefin):	2010	2011	2012	2013	2014		
Park/natur/grönytor	10	15	15	15	15	55	60
varav Linnéstigar	1	1				2	1
						0	0
Uppställningsplats, farligt gods	8					8	0
Gata	170	275	290	247	247	982	1059
varav Resecentrum	10	20	5			35	25
kollektivtrafik - framkomlighet	5	5	5	5	5	20	20
Kollektivtrafik - övrigt	5	5	5	5	5	20	20
trafikåtgärder i staden	77	77	57	120	120	331	374
trafikåtgärder i övriga områden						0	0
handikappanpassning - gatuåtgärder	7	7	7	7	7	28	28
handikappanpassning - busshållplatser	7	7	7	7	7	28	28
cykelleder	10	15	20	10	10	55	55
Bro över Fyrisån (Kungsängsespl)	5	10	35	20		70	65
Gottsundaallén		10	30	10		50	50
Planskild korsning S:t Persgatan/ S:t Olofsgatan				25	25	25	50
Bussdepå		10	10			20	20
Väg 55 infarten					5	0	5
Stationer stombanenätet					5	0	5
Medfinansiering citybanan				17	25	17	42
Förnyelse i centrum	13	13	13	13	13	52	52
stadsdelsförnyelse	5	5	5	5	5	20	20
Fritid/kultur	45	40	40	40	40	165	160
varav offentlig utsmyckning	5	5	5	5	5	20	20
Gränby ishall	5					5	0
övrigt fritid/kultur	10	10	10	10	10	40	40
idrottsanläggningar (samverkansproj)	25	25	25	25	25	100	100
S:a infrastrukturinvesteringar	233	330	345	302	302	1 210	1279

Rationaliseringsinvesteringar:	2010	2011	2012	2013	2014		
Uppdrags- produktionsinvesteringar	15	15	15	15	15	60	60

Övriga investeringar:	2010	2011	2012	2013	2014		
Uppdragsinvesteringar	35	30	30	25	25	120	110
varav IT-investeringar	20	15	15	10	10	60	50
Produktionsinvesteringar	70	70	70	70	70	280	280
Summa övriga investeringar	105	100	100	95	95	400	390

S:a skattefinansierade investeringar	688	780	850	802	752	3 120	3184
Andel av skatteintäkter o kommunalekonomisk utj	8,9%	9,8%	10,3%	9,3%	8,8%	9,6%	

Kapitel 7 Investeringar 2010-2014 - fördelat på nämnder o kategori

(belopp i tkr)

NÄMNDER	Budget 2010	Budget 2011	Plan 2012	2013	2014
Kommunstyrelse	22 000	17 000	17 000	12 000	12 000
Barn- o ungdomsnämnd	500	500	500	500	500
Utbildn o arb markn nämnd	500	500	500	500	500
Nämnd f vuxna m funktionshinder	500	500	500	500	500
Äldrenämnd	500	500	500	500	500
Fritid- o naturvårdsnämnd	24 000	29 000	29 000	29 000	29 000
Gatu- o trafiknämnd	175 000	180 000	195 000	252 000	252 000
Fastighetsnämnd	378 000	373 000	428 000	428 000	378 000
Kulturnämnd	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500
<i>varav offentlig utsmyckning</i>	<i>5 000</i>	<i>5 000</i>	<i>5 000</i>	<i>5 000</i>	<i>5 000</i>
Byggnadsnämnd	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Miljö- o hälsoskyddsnämnd	300	300	300	300	300
Räddnings- o beredsk nämnd	14 000	6 000	7 000	7 000	7 000
Överförmyndarnämnd	100	100	100	100	100
Prod styrelse - vård o bildning	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Prod styrelse - teknik o service	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Ofördelat	35 600	135 600	134 600	34 600	34 600
Summa investeringar	728 000	820 000	890 000	842 000	792 000

KATEGORI	Budget 2010	Budget 2011	Plan 2012	2013	2014
Utvecklingsinvesteringar	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Åtagande/myndighetsinvest	335 000	335 000	390 000	390 000	340 000
Infrastruktur	233 000	330 000	345 000	302 000	302 000
Rationaliseringsinvesteringar	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Övrigt	105 000	100 000	100 000	95 000	95 000
Summa investeringar	728 000	820 000	890 000	842 000	792 000

Investeringsbudget 2011	Totalt 2011	Fördelat på nämnder															Fördelat Summa
		FSN	GTN	FNN	RBN	ÖFN	KS	KTN	BUN	UAN	ÄLN	VFN	BNN	MHN	NVB	NTS	
Utvecklingsinvesteringar:																	
Exploatering inkl markinköp	40,0	40,0															40,0
Summa	40,0	40,0															40,0
Åtagande/myndighetsinvest:																	
Fastigheter mm	330,0	330,0															330,0
<i>varav boenden</i>	20,0	20,0															20,0
<i>energiätgärder</i>	30,0	30,0															30,0
<i>övriga lokaler</i>	5,0	5,0															5,0
Övr uppdragsinvesteringar	5,0				5,0												5,0
Summa	335,0	330,0	0,0	0,0	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	335,0
Infrastruktur (skattefin):																	
Park/natur	15,0			15,0													15,0
<i>varav Linnéstigar</i>	1,0			1,0													1,0
Uppställningsplats farligt gods																	0,0
Gata	275,0		175,0														175,0
Fritid/kultur	40,0			10,0					5,0								15,0
<i>varav offentlig utsmyckning</i>	5,0								5,0								5,0
<i>Gränby ishall</i>	0,0																0,0
<i>övrigt fritid/kultur</i>	10,0			10,0													10,0
<i>nya idrottsanläggningar</i>	25,0																0,0
Summa	330,0	0,0	175,0	25,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	205,0
Rationaliseringsinvest:																	
Uppdragsinvesteringar	15,0		3,0	2,0													5,0
Summa	15,0	0,0	3,0	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,0
Övriga investeringar:																	
Uppdragsinvesteringar	30,0	3,0	2,0	2,0	1,0	0,1	17,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,5	0,3			29,4
<i>varav IT-investeringar</i>	20,0						20,0										20,0
Produktionsinvesteringar	70,0														50,0	20,0	70,0
Summa	100,0	3,0	2,0	2,0	1,0	0,1	17,0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,5	0,3	50,0	20,0	99,4
S:a skattefinansierade invest	780,0	333,0	180,0	29,0	6,0	0,1	17,0	5,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,5	0,3	50,0	20,0	644,4
Summa investeringsbudget	820,0	373,0	180,0	29,0	6,0	0,1	17,0	5,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,5	0,3	50,0	20,0	684,4

8 Ägardirektiv, avkastningskrav och utdelningsprinciper för Uppsala Stadshus AB och dotterbolagen i stadshuskoncernen

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

Kommunfullmäktiges beslut om ägarstyrning av de helägda bolagen finns utförligare beskrivet i ägarpolicy för de helägda bolagen.

Ansvarsfördelningen för styrningen och uppföljningen av verksamheten i de helägda bolagen illustreras i kapitel 2 i detta dokument. I detta avsnitt behandlas kommunfullmäktiges direktiv till de helägda bolagen avseende inriktning av verksamheten, ekonomiskt resultat och avkastning.

Huvudprincip för utdelning

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

Ägardirektiv för samtliga bolag

Kommunfullmäktige har beslutat om ett antal policyer. Dessa omfattar samtliga nämnder och bolag. Som exempel kan nämnas policy för hållbar utveckling och policy för personal, ledarskap och arbetsmiljö. Det ingår i varje bolags ansvar att arbeta i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.

Samtliga bolag ska pröva administrativ utveckling med andra verksamheter.

Dotterbolags affärsplaner och förändringar av grundläggande affärsidé ska godkännas av Uppsala Stadshus AB och vid principiellt viktiga förändringar även av kommunfullmäktige.

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

Investeringar som påverkar annat kommunalt bolag eller nämnd inom Uppsala kommun ska godkännas av Uppsala stadshus AB och vid principiell beskaffenhet av kommunfullmäktige.

Rekryteringsprocess och förhandling av anställningsvillkor för vd och ledande befattningshavare i dotterbolagen ska ske i samförstånd med Uppsala stadshus AB.

Uppsala Stadshus AB

Uppsala Stadshus AB ska leda och samordna verksamheten i bolagskoncernen. Bolaget ska avgöra frågor som är gemensamma för koncernen och som inte är av större principiell beskaffenhet. Därutöver ska bolaget sträva efter högsta samordning mellan koncernens olika bolag.

Avkastningskrav

Inget krav på årlig ekonomisk avkastning.

Utdelningsprincip

Ingen utdelning från bolaget sker.

Uppsalahem AB

AB Uppsalahem ska bidra till att stärka kommunens utveckling genom att med hög kompetens äga, förvalta och bygga hyresfastigheter i Uppsala. AB Uppsalahem ska erbjuda kunderna det boende de vill ha i olika faser i livet. Det innebär att AB Uppsalahem ska:

- Med utgångspunkt i den av kommunfullmäktige antagna bostadspolitiska strategin, bidra till att nya lägenheter tillkommer i kommunen och att omvandling av lägenheter kan ske.
- Erbjudas, om kommunen begär det, upp till 5 procent av nyuthyrningen per år till personer som av särskilda ekonomiska och/eller sociala skäl inte kan få en bostad på egen hand. (Nyuthyrning definieras som det antal lägenheter AB Uppsalahem hyr ut per år).
- Vara en aktiv part i Uppsalas stadsutveckling och därmed samverka med övriga bolag och nämnder i arbetet med att utveckla nya och förnya befintliga stadsdelar.
- På affärsmässiga grunder söka uppnå en nyproduktionsnivå på 500 lägenheter per år.

Bolaget ska systematiskt stödja tillämpningen av ny energiteknik.

Avkastningskrav

Långsiktigt krav: Marknadsvärdet på bolaget ska på medellång sikt (5–10 år) stiga reellt med 2 procent per år. Värdestegringskravet behöver ej uppfyllas varje enskilt år, men ska kunna avläsas varje år.

Kortsiktigt krav 2011

Det egna kapitalet ska årligen öka med en procentsats motsvarande kommunens genomsnittliga upplåningsränta för de långfristiga lånen den senaste 12-månadersperioden plus/minus en procentenhet. Den genomsnittliga upplåningsräntan avläses per den sista november föregående år.

Kortsiktigt krav 2012–2014

Det egna kapitalet ska årligen öka med en procentsats motsvarande kommunens genomsnittliga upplåningsränta för de långfristiga

lånen den senaste 12-månadersperioden plus en procentenhet. Den genomsnittliga upplåningsräntan avläses per den sista november föregående år.

Utdelningsprincip

AB Uppsalahem är ett allmännyttigt bostadsföretag och lyder under lag (SFS 2002:102) om allmännyttiga bostadsföretag. Kommunfullmäktige har med anledning av lagstiftningen beslutat att ingen nettoutdelning ska ske från AB Uppsalahem och Uppsala kommuns Fastighets AB. Detta beslut verkställs genom att de båda bolagen lämnar årets resultat i koncernbidrag till moderbolaget Uppsala Stadshus AB, som samtidigt lämnar sa,,a belopp tillbaka till bolaget i form av aktieägar-tillskott. Detta sätt att verkställa beslutet stöds av regeringsbeslut (Fi 2000/2028).

Uppsala Kommuns Fastighets AB

Uppsala kommuns Fastighets AB ska vara kommunens redskap för att bygga och förvalta lokaler och centrumanläggningar. Bolaget ska särskilt fokusera på att utveckla centrumanläggningen i Gottsunda ur ett stadsdelsutvecklingsperspektiv. Bolaget ska vidare inventera sina möjligheter att bidra till bostadsbyggnad.

Uppsala kommun Fastighets AB ska, om kommunen begär det, erbjuda upp till 5 procent av nyuthyrningen per år till personer som av särskilda ekonomiska och/eller sociala skäl inte kan få en bostad på egen hand. (Nyuthyrning definieras som det antal lägenheter UKFAB hyr ut per år).

Bolaget ska systematiskt stödja tillämpningen av ny energiteknik.

Avkastningskrav

Marknadsvärdet på bolaget ska på medellång sikt stiga med reellt 5 procent per år. Värdestegringskravet behöver ej uppfyllas varje enskilt år men ska kunna avläsas vartannat eller vart tredje år.

Utdelningsprincip

Ingen nettoutdelning sker på grund av bestämmelserna i SFS nr 2002:102. Se förklaring under AB Uppsalahem.

AB Uppsala Kommuns Industrihus

AB Uppsala Kommuns Industrihus ska vara ett strategiskt instrument för tillväxt och utveckling av näringslivet i kommunen.

Bolaget ska på ett effektivt sätt kunna erbjuda ändamålsenliga lokaler inom kommunen till konkurrenskraftiga priser i syfte att öka Uppsalas befintliga näringsliv genom att erbjuda kreativa och flexibla lösningar vid förändrade lokalbehov.

Bolaget ska aktivt medverka för att tillgodose de små företagens efterfrågan på lokaler och kontors-/industrihotell med gemensamma stödfunktioner i form av lokaler med diversifierad service, kvalitet och prisnivå.

Bolaget ska inom ramen för detta ägardirektiv, aktivt arbeta med fastighetsförsäljning och löpande åiterrapporter genomförda fastighetsförsäljningar till moderbolaget Uppsala Stadshus AB. Bolaget bör förbereda övertagande av fler kommunala verksamhetslokaler.

Det näringspolitiska uppdraget innebär även att bolaget utgör ett strategiskt verktyg för kommunen att utveckla nya fastigheter som möter små företags efterfrågan på lokaler samt kontorshotell/industrihotell med gemensamma stödfunktioner i form av lokaler med diversifierad service, kvalitet och prisnivå. Bolaget ska särskilt pröva lokaler för inkubatorverksamhet.

Bolaget ska systematiskt stödja tillämpningen av ny energiteknik.

Detta ska leda till en attraktiv kommun byggd på ett mångfacetterat och diversifierat näringsliv samt effektivt utnyttjande av bolagets lokaler av olika målgrupper/nyttjare såväl offentliga förvaltningar som näringslivets aktörer.

Avkastningskrav

Marknadsvärdet på bolaget ska på medellång sikt (5–10 år) stiga med realt 5 procent per

år. Värdestegringskravet behöver ej uppfyllas varje enskilt år men ska kunna avläsas vartannat eller vart tredje år.

Utdelningsprincip

Utdelningens netto ska uppgå till 60 procent av det skattemässiga resultatet. 5,2 miljoner ska dras av för det sk. Viktoriaavtalet.

Utöver ovan nämnda utdelning ska bolaget dela ut 30 miljoner kronor under 2011 och 20 miljoner kronor under 2012 till Uppsala Stadshus AB.

Uppsala Parkerings AB

Uppsala Parkerings AB ska vara ett redskap för att skapa ändamålsenliga kommunala parkeringar, framförallt för att i strategiska kollektivtrafiklägen underlätta övergången mellan resande med bil och kollektivtrafik.

Bolaget ska aktivt bidra till ett högt utnyttjande av parkeringsgaragen i innerstaden.

Avkastningskrav

För 2011 har bolaget inget avkastningskrav till följd av ombyggnationer som påverkar verksamheten. För åren 2012–2014 ska avkastningen på justerat eget kapital vara 5 procent

Utdelningsprincip

Vinsten i bolaget ska ansvändas för att återbetala de villkorade aktieägartillskott bolaget mottagit under uppbyggnadsskedet.

AB Uppsalabuss

AB Uppsalabuss ansvarar genom avtal med Gamla Uppsala Buss för att kollektivtrafiken utförs inom tätorten.

Bolaget ska aktivt medverka till en ökad integration mellan tätortstrafiken och regiontrafiken som ett led i att öka kollektivtrafikresandet. Detta ska ske genom ett nära samarbete med Upplands Lokaltrafik AB.

Bolaget bör vidare renodla sin verksamhet och avyttra de tillgångar som inte är nödvändiga för verksamheten.

Avkastningskrav

Det egna kapitalet ska vara reellt intakt, d.v.s. stiga med inflationen på lång sikt.

Utdelningsprincip

I enlighet med utdelningsprincipen.

Gamla Uppsala Buss AB

Gamla Uppsala Buss AB ska vara utförare av kollektiva persontransporter i tätorten (stadstrafiken) och en viktig resurs i kommunkoncernen när det gäller uppfyllandet av beslutade mål för kollektivtrafiken.

Bolaget ska aktivt medverka för att stärka integrationen mellan tätortstrafiken och regiontrafiken som ett led i att öka kollektivtrafikresandet.

Bolaget ska ha ett system som kvalitetssäkrar att ingen förare är alkohol- eller drogpåverkad.

Bolaget ska aktivt arbeta med att ersätta fossilbaserat drivmedel med fossilfritt och, i första hand, förnyelsebart bränsle.

Avkastningskrav

4 procent på justerat eget kapital på lång sikt.

Utdelningsprinciper

I enlighet med huvudprincipen.

Fyrishov AB

Fyrishov ska tillhandahålla en arena för folkhälsa, idrott och evenemang. Arenan som besöksattraktion ska stärka den positiva bilden av Uppsala som bostadsorts, turistmål och som en attraktiv stad för lokalisering av företag.

Bolaget ska ansvara för driften av verksamheten i Fyrishovsanläggningen och Gottsundabadet i Uppsala kommun och svara för bad, sport och rekreation samt därmed förenlig verksamhet.

Bolaget ska därutöver äga och förvalta samtliga fastigheter inom Fyrishovsanläggningen samt planera för utbyggnader som krävs för verksamhetens bedrivande.

Bolaget ska samverka med andra aktörer inom besöksnäringen, och särskilt inom Uppsala Stadshuskoncernen, för att stärka Uppsala som besöksmål och uppnå samordningsvinster.

Bolaget ska systematiskt stödja tillämpningen av ny energiteknik.

Avkastningskrav

Verksamheten ska planeras och budgeteras utifrån att bolagets skattemässiga resultat ska uppgå till lägst -1,9 mnkr per år under perioden 2011–2014.

Utdelningsprinciper

I enlighet med huvudprincipen

Uppsala stadsteater AB

Uppsala Stadsteater AB ska genom sin konstnärliga verksamhet bidra till en utveckling av kulturlivet i Uppsala.

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

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

Avkastningskrav

Aktieägartillskottet från Uppsala stadshus AB ska uppgå till 58,4 mnkr 2011, 59,4 mnkr 2012, 60,9 mnkr 2013 samt 62,4 mnkr 2014.

Ägarens tillskott inklusive ersättningen från kommunen på 1 miljon kronor till Uppsala stadsteater AB blir då 59,4 mnkr år 2011, 60,4 mnkr år 2012, 61,9 mnkr år 2013 samt 63,4 mnkr år 2014.

Utdelningsprincip

I enlighet med huvudprincipen.

Uppsala Konsert & Kongress AB

Uppsala Konsert och Kongress AB ska tillhandahålla en mötesplats för musik och för alla grupper i kommunen.

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

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

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

Bolaget bör pröva entreprenad på verksamhet.

Avkastningskrav

Aktieägartillskottet ska uppgå till högst 10 miljoner kronor för 2011. Från 2012 ska det egna kapitalet vara reellt intakt, dvs stiga i takt med inflationen.

Utdelningsprincip

Vinsten i bolaget ska användas för att återbeta de villkorade aktieägartillskotten bolaget mottagit under uppbyggnadsskedet.

Uppsala Vatten och Avfall AB

Uppsala Vatten och Avfall AB ska, enligt lagen om allmänna vattentjänster (2006:412), vara huvudman för den allmänna vatten- och avloppsanläggningen i Uppsala kommun. Bolaget ska inom av kommunfullmäktige fastställt verksamhetsområde tillgodose fastigheternas behov av vattenförsörjning och avlopp.

Bolaget ska, för beslut i kommunfullmäktige, utarbeta förslag till bestämmelser för brukande av den allmänna vatten- och avlopps-

anläggningen i Uppsala kommun (ABVA) och föreskrifter om taxa för brukande av den allmänna anläggningen samt förslag till verksamhetsområde. Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende förvaltning av kommunens yt- och grundvattenresurser.

Uppsala Vatten och avfall AB ska enligt 15 kap. miljöbalken svara för de delar av avfallshandlingen som åvilar kommunen. Bolaget ska också äga, driva och utveckla kommunens anläggningar för biogasverksamhet och Hovgårdens avfallsanläggning.

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

Bolaget ska, för beslut i kommunfullmäktige, utarbeta förslag till renhållningsordning och avfallsplan samt förslag till taxa för hushålls-avfallstjänster. Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende avfallsverksamhet.

Bolaget ska aktivt medverka i samhällsplaneringen.

Avkastningskrav

Monopolverksamheter (VA- verksamheten och delar avfallsverksamheten): tjänsterna ska prissättas så att resultatet över tiden är noll.

Konkurrensutsatta verksamheter (däribland Hovgårdens avfallsanläggning och biogasverksamheten): det egna kapitalet ska långsiktigt vara reellt intakt, d.v.s. stiga i takt med inflationen.

Utdelningsprincip

Ingen utdelning sker från bolaget.

Uppsala Gasgenerator AB

Produktionskostnaden ska understiga marknadspriset för såväl elkraft som värme.

9 Direktiv till produktionsstyrelser

I detta avsnitt behandlas kommunfullmäktiges direktiv till produktionsstyrelserna avseende inriktning av verksamheten, ekonomiskt resultat och avkastning.

Kommunens egenproduktion är samlad under två olika produktionsstyrelser.

Sedan 2009 drivs också en försöksverksamhet, enligt beslut till och med 2011, med en produktionsnämnd för pedagogisk verksamhet med ökat självstyre.

Produktionsstyrelserna ska leda arbetet i enlighet med av kommunfullmäktige fastställt reglemente och de avtal som tecknas med kommunens uppdragsnämnder.

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

Produktionsstyrelserna/nämnden har att följa upp och utvärdera de egna verksamheterna ur produktivitets- och kvalitetsaspekter. Dessutom ansvarar de för att kommunfullmäktige och kommunstyrelsen får återrapportering av detta samt att uppdragsnämnderna får rapportering av hur ingångna avtal fullföljs.

Styrelsen för teknik och service

Styrelsen för teknik och service ansvarar efter avtal och enligt av kommunfullmäktige/kommunstyrelsen särskilt givna direktiv för kommunens egen produktion av produkter, materiel och tjänster inom det tekniska området. Styrelsen tillhandahåller även servicetjänster till kommunens samtliga nämnder och styrelser. Tjänstebudet varierar över tid beroende på kundernas/brukarnas önskemål och behov.

Styrelsen för vård och bildning

Styrelsen för vård och bildning ansvarar efter avtal och enligt av kommunfullmäktige/kommunstyrelsen särskilt givna direktiv för kommunens egen produktion av tjänster inom områdena utbildning, vård och omsorg, fritid och kultur. Nämnden är vårdgivare för den verksamhet som bedrivs i egen regi.

Produktionsnämnden för självstyrande kommunala skolor

Produktionsnämnden för självstyrande kommunala skolor ansvarar efter uppdrag och enligt av kommunfullmäktige/kommunstyrelsen särskilt givna direktiv för kommunens självstyrande förskolor, grundskolor och gymnasieutbildningar.

Styrning av produktionen

Kommunfullmäktiges verksamhetsövergripande styrning i IVE kapitel 5 med bl a policy för hållbar utveckling, kapitel 6.8 om medarbetare och ledare samt detta avsnitt, kapitel 9, utgör kommunfullmäktiges styrning av den egna produktionen. Det ingår i varje styrelses/nämnds ansvar att arbeta i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.

Produktionsstyrelserna/nämnden omfattas även av övriga av kommunfullmäktige antagna policyer.

Ekonomi

Det ekonomiska kravet på produktionsstyrelserna liknas vid kravet på kommunen, en ekonomi i balans. Ett underskott ska återställas inom tre år.

Negativt eller positivt resultat förs över till nästa år och påverkar det egna kapitalet.

Produktionsstyrelsernas ackumulerade överskott får användas till utvecklingsinsatser och/eller omställning av verksamhet.

Direktiv

1. Respektive produktionsstyrelse/ produktionsnämnd ska genom rationalisering och effektivisering främst av administrations-, lokal- och gemensamma kostnader till finansförvaltningen leverera 1 % av omsättningen i överskott.
2. Produktionsstyrelserna/nämnden ska fortlöpande utveckla system för kvalitetsutveckling och kvalitetssäkring.
3. Produktionsstyrelserna/nämnden ska se över organisation, arbetssätt och administration i syfte att vara konkurrenskraftiga.
4. Produktionsstyrelserna/nämnden ska särskilt arbeta med att utveckla ledarskapet.
5. Styrelsen för Vård & bildning och nämnden för kommunala självstyrande skolor ska prioritera lärarnas och rektorernas kompetensutveckling

Bilaga 1 Flödesschema - Budget 2011 och plan 2012-2014

Belopp i mnkr

TILLFÖRDA MEDEL	Bokslut 2007	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014
Kommunalskatt	6 705	7 083	7 194	7 200	7 574	7 976	8 393	8 810
Kommunalekonomisk utjämning	773	548	583	877	759	652	619	599
Kommunal fastighetsavgift		246	264	274	269	274	280	287
Specialdestinerade statsbidrag	481	517	587	470	470	480	490	490
Ränteutgifter	75	100	112	150	115	115	115	115
Verksamheternas externa intäkter	1 042	1 098	1 219	1 170	1 170	1 200	1 240	1 280
Verksamh ext intäkter (taxefinansierad)	420	397	0	0	0	0	0	0
SUMMA TILLFÖRDA MEDEL	9 496	9 989	9 959	10 141	10 357	10 697	11 137	11 581
ANVÄNDA MEDEL I DRIFTBUDGETEN								
Verksamhetens kostnad (skattefin verksamhet)	-8 519	-8 901	-9 340	-9 576	-9 837	-10 122	-10 467	-10 861
Verksamhetens kostnad (taxefinansierad)	-268	-307	0	0	0	0	0	0
Räntekostnader, externt	-85	-133	-76	-143	-78	-86	-90	-88
Övriga kostnader	0	0	0	0	0	0	0	0
SUMMA ANVÄNDA MEDEL	-8 872	-9 341	-9 416	-9 719	-9 915	-10 208	-10 557	-10 949
MEDEL TILLFÖRDA FR ÅRETS VERKSAMH	624	648	543	422	442	489	580	632
FÖRÄNDRING AV BALANSPOSTER								
Förändring av likvida medel/värdepapper	134	-170	0	0	0	0	0	0
Förändring fordringar/skulder exkl lån 4)	83	298	411	84	30	20	0	0
SUMMA FÖRÄNDR B/R POSTER	217	128	411	84	30	20	0	0
NETTOFIN FR ÅRETS VERKSAMHET	841	776	954	506	472	509	580	632
Nettoinvesteringar (skattefin verksamhet)	1 084	607	447	728	820	890	842	792
Pågående invest från 2006 o 2007 (skattefin verksamhet)			0					
Nettoinvest (taxefin verksamhet)	123	99	0	0	0	0	0	0
Pågående invest från 2005/2006 (taxefin verksamhet)								
Försäljningar	13	12	9	0	0	0	0	0
S:A NETTOINVESTERINGAR (inkl försäljn)	-1 194	-694	-438	-728	-820	-890	-842	-792
FINANSIERINGSUNER/ÖVERSKOTT	-353	82	516	-222	-348	-381	-262	-160
UPPTAGNA/AMORT LÅN (skattefin vh)	-355	51	516	-222	-348	-381	-262	-160
UPPTAGNA/AMORT LÅN (taxefinansierad vh)	2	31	0	0	0	0	0	0
S:A ANVÄNDA MEDEL INKL UPPLÅN/AMORT	-9 496	-9 989	-9 959	-10 141	-10 357	-10 697	-11 137	-11 581
Nettolåneskuld kommunen	902	820	-574	-352	-4	377	639	799
varav taxefinansierad verksamhet	909	878	0	0	0	0	0	0
4) Slutavräkning skatteintäkter o fastighetsavgift	-189	69	-39	85	0	0	0	0
4) Övrigt	406	59	450	-1	30	20	0	0
Självfinansieringsgrad/investeringar (kassaflöde) - skattefin vh	67,3%	108,4%	215,4%	69,5%	57,6%	57,2%	68,9%	79,8%
Investeringsvolym som andel av skatter o keu - skattefin vh	14,5%	7,7%	5,6%	8,7%	9,5%	10,0%	9,1%	8,2%
Målsättning - självfinansieringsgrad	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
Målsättning - andel av skatter o keu, mnkr (7,5 %)	561	591	603	626	645	668	697	727
Låneskuld (netto) - kronor per invånare	4 810	4 301	-2 947	-1 780	-20	1 860	3 117	3 856

Bilaga 1 Resultaträkning – Budget 2011 och plan 2012–2014

Belopp i mnkr

	Bokslut 2007	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014
Verksamhetens intäkter	1 943	2 012	1 806	1 640	1 640	1 680	1 730	1 770
Verksamhetens kostnader	-8 780	-9 200	-9 331	-9 564	-9 824	-10 105	-10 448	-10 841
Avskrivningar	-366	-400	-341	-370	-387	-414	-433	-441
Verksamhetens nettokostnad	-7 203	-7 588	-7 866	-8 294	-8 571	-8 839	-9 151	-9 512
Kommunalskatt	6 705	7 083	7 194	7 200	7 574	7 976	8 393	8 810
Kommunalekonomisk utjämning	773	548	583	877	759	652	619	599
Kommunal fastighetsavgift		246	264	274	269	274	280	287
Summa skatter o kommunalekonomisk utjämning	7 478	7 877	8 041	8 351	8 602	8 902	9 292	9 696
Resultat efter skatter och keu 1)	275	289	175	57	31	63	141	184
Finansiella intäkter	75	100	112	150	115	115	115	115
Finansiella kostnader	-92	-141	-85	-155	-91	-103	-109	-108
varav ränta pensionskuldsförändring	-7	-8	-9	-12	-13	-17	-19	-20
Finansnetto	-17	-41	27	-5	24	12	6	7
Resultat efter ordinära poster	258	248	202	52	55	75	147	191
Extraordinära poster	-123	-112	0	50	30	20	0	0
ÅRETS RESULTAT	135	136	202	102	85	95	147	191
Varav taxefinansierad verksamhet 4)	41	-72	0	0	0	0	0	0
Varav pensionsavsättning 2)	100	75	450	0	0	0	0	0
UPPLÅNINGSBEHOVAMORT SKATTEFIN VERKSAMHET	-355	51	516	-222	-348	-381	-262	-160
KOMMUNENS EGET BALANSKRAV 3)	150	158	161	167	172	178	186	194
NYTT RESULTAT	108	90	41	-65	-87	-83	-39	-3
1) keu = kommunalekonomisk utjämning								
2) I bokslut 2007-09 ingår inte pensionsavsättning i resultatet								
3) 2 procent av skatter o keu								
4) Fr.o.m. 2009 som kommunalt bolag								
	3,5%	3,1%	2,5%	1,2%	1,0%	1,1%	1,6%	2,0%
Befolkning per 31/12	187 541	190 668	194 751	197 700	200 200	202 700	205 000	207 200
Resultatmål kronor per invånare	797	826	826	845	859	878	907	936
Resultatmål kronor per invånare (exkl extraordinära poster)	1 376	1 301	1 037	516	425	469	717	922
Självfinansieringsgrad/investeringar (kassaflöde), snitt 2007-2014	70,9%							
Investeringsvolym som andel av skatter o keu, snitt 2007-2014	9,6%							

Bilaga 2.1 Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde 2011-2014

(belopp i tkr)	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014
Kommunstyrelse	239 881	245 657	261 720	258 690	259 252	265 733	272 377
Valnämnd	116	1 125	2 889	603	609	625	3 140
Namngivningsnämnd	205	151	202	250	253	259	265
UPPDRAGSNÄMNDER:							
Barn- o ungdomsnämnd	2 873 988	2 989 503	3 108 672	3 252 830	3 372 380	3 568 841	3 781 222
Utbildn o arb marknadsnämnd	1 211 412	1 283 707	1 313 090	1 329 055	1 296 938	1 281 328	1 290 154
Nämnd f vuxna m funktionshinder	928 862	972 134	987 934	1 022 737	1 051 322	1 082 853	1 115 330
Socialnämnd för barn och ungdom	415 018	403 838	410 268	417 694	424 982	433 516	446 506
Äldrenämnd	1 354 795	1 414 219	1 564 065	1 633 402	1 732 974	1 789 955	1 843 645
Fritid- o naturvårdsnämnd	179 517	188 933	190 395	194 478	220 023	225 523	231 161
Gatu- o trafiknämnd	396 163	426 854	417 150	456 329	473 877	492 753	507 311
Fastighetsnämnd 1)	104 825	25 947	60 513	61 816	62 434	63 995	65 594
Kulturnämnd	148 647	155 022	156 100	159 350	160 736	164 755	168 873
Byggnadsnämnd	16 594	15 961	18 278	18 593	18 779	19 249	19 730
Miljö- o hälsoskyddsnämnd	17 123	15 006	16 942	17 190	17 362	17 796	18 241
Räddnings- o beredsk nämnd	119 495	119 445	124 219	126 510	127 775	130 970	134 244
Nämnd f serv tillstånd o lotterier	-19	-559	289	295	298	306	314
Överförmyndarnämnd	9 056	9 406	9 786	10 135	10 236	10 492	10 754
VA och avfallsnämnd 2)	83 788		0	0	0	0	0
Summa kommunbidrag	8 099 466	8 266 348	8 642 512	8 959 958	9 230 231	9 548 948	9 908 863
Procentuell förändring	5,9%	2,1%	3,6%	3,7%	3,0%	3,5%	3,8%
VERKSAMHETSOMRÅDE							
	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011	Plan 2012	2013	2014
Politisk verksamhet	67 890	70 651	71 597	78 818	78 706	80 674	85 191
Infrastruktur, skydd mm*)	385 996	385 876	418 760	432 755	433 882	451 429	464 615
Fritid och kultur	376 028	355 360	354 717	364 726	391 560	401 349	411 383
Pedagogisk verksamhet	3 541 435	3 686 618	3 817 043	3 956 486	4 056 188	4 246 392	4 450 358
Vård och omsorg	3 143 434	3 263 808	3 435 291	3 548 576	3 692 377	3 797 148	3 911 062
Särskilt riktade insatser	85 330	94 105	128 112	145 273	124 815	107 936	110 634
Affärsverksamhet	256 826	190 142	195 552	228 530	245 815	251 960	258 259
Kommunledn o gm verksamhet	242 527	219 790	221 440	204 794	206 887	212 059	217 360
Summa KB verksamhetsområde	8 099 466	8 266 348	8 642 512	8 959 958	9 230 231	9 548 948	9 908 863
Procentuell förändring	5,9%	2,1%	3,6%	3,7%	3,0%	3,5%	3,8%
Befolkning per 31/12	190 668	194 751	195 500	200 199	202 701	205 000	207 200
Kronor per invånare;							
Politisk verksamhet	356	363	366	394	388	394	411
Infrastruktur, skydd mm	2 024	1 981	2 142	2 162	2 141	2 202	2 242
Fritid och kultur	1 972	1 825	1 814	1 822	1 932	1 958	1 985
Pedagogisk verksamhet	18 574	18 930	19 525	19 763	20 011	20 714	21 479
Vård och omsorg	16 486	16 759	17 572	17 725	18 216	18 523	18 876
Särskilt riktade insatser	448	483	655	726	616	527	534
Affärsverksamhet	1 347	976	1 000	1 142	1 213	1 229	1 246
Kommunledn o gm verksamhet	1 272	1 129	1 133	1 023	1 021	1 034	1 049
Summa KB verksamhetsområde	42 479	42 446	44 207	44 755	45 536	46 580	47 823
Förändring per invånare i procent	4,2%	-0,1%	1,6%	1,2%	1,7%	2,3%	2,7%

1) I Fastighetsnämndens resultat 2008 ingår kapitalvinster 17 mnkr och nedskrivning av Konsert & kongress med 37 mnkr (syns även på verksamhetsområdet fritid och kultur). Bokslut 2009 ingår kapitalvinst med 48 mnkr.

2) I VA och avfallsnämndens nettokostnad 2008 ingår överskottet för taxefinansierad verksamhet. I bokslut 2008 ingår nedskrivning av biogasanläggning med ca 76 mnkr (syns även på verksamhetsområdet affärsverksamhet). Kommunalt bolag fr.o.m. 2009.

3) I bokslut och budget 2008 ingår under året beslutade kommunbidragsjusteringar med 34 mnkr.

4) I bokslut och budget 2009 ingår under året beslutade kommunbidragsjusteringar med 32 mnkr.

	2 011	KS	VLN	BUN	UAN	VFN	ÄLN	SBN	FNN	GTN	FSN	KTN	BN	NGN	MHN	RBN	SLN	ÖFN	Summa
1. Politisk verks	51 035	603	1 575	1 575	1 697	1 650	3 000	1 120	1 120	1 020	800	1 500	250	800	810	126	10 135	78 818	
2. Infrastruktur	43 158	0	0	4 050	0	0	0	62 966	161 083	2 264	0	17 094	0	16 390	125 700	50	0	432 755	
3. Kultur och fritid	6 319	0	66 227	1 653	0	0	0	130 392	0	10 381	149 634	0	0	0	0	120	0	364 726	
* Förskola	0	0	1 161 228	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 161 228	
* Skolbarnsomsorg	0	0	139 925	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	139 925	
* Förskoleklass	0	0	109 045	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	109 045	
* Grundskola	0	0	1 518 081	0	0	0	0	0	0	1 005	0	0	0	0	0	0	0	1 519 086	
* Obl.Särskola	0	0	91 793	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	91 793	
* Gymnasieskola	0	0	0	743 567	0	0	0	0	309	0	0	0	0	0	0	0	0	743 875	
* Gymnasiesärskola	0	0	0	69 975	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	69 975	
* Kom. vuxenutbildning	0	0	0	121 559	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	121 559	
S:a ped. Verksamhet	0	0	3 020 072	935 100	0	0	0	0	0	1 314	0	0	0	0	0	0	0	3 956 486	
5. Vård och omsorg					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
* <i>vård o oms. äldre</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
* Enl. SoL o HSL	0	0	0	0	0	1 527 983	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 527 983	
* Ins. enl. LSS o LASS	0	0	0	0	0	65 736	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	65 736	
* Förebyggande	0	0	0	0	0	32 161	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32 161	
* <i>vård o oms. funktionsh.</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
* Enl. SoL o HSL	0	0	19 222	0	259 764	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	278 986	
* Ins. enl. LSS o LASS	0	0	145 734	0	613 856	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	759 589	
* Förebyggande	0	0	0	0	31 725	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31 725	
* Färdtjänst/rikstfärdtjänst	0	0	0	0	0	0	0	0	64 684	0	0	0	0	0	0	0	0	64 684	
Individ och familjeoms.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
* Missbrukar- o övr vård f vuxna	0	0	0	0	112 846	5 871	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	118 716	
* Barn och ungdomsvård	0	0	0	0	0	0	406 552	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	406 552	
* Ekonomiskt bistånd	0	0	0	251 451	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	251 451	
<i>varav försörjningsstöd</i>	0	0	0	203 618	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	203 618	
Familjerätt	0	0	0	0	2 849	0	8 143	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10 992	
S:a vård och omsorg	0	0	164 956	251 451	1 021 040	1 631 752	414 695	0	64 684	0	0	0	0	0	0	0	0	3 548 577	
6. Särskilt riktade ins.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
* Flyktmottagning	0	0	0	11 334	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11 334	
* Arbetsmarknadsåtg.	10 049	0	0	123 890	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	133 939	
S:a särskilt riktade ins.	10 049	0	0	135 225	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	145 273	
7. Affärsverksamhet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
* Vatten och avlopp	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
* Avfallsverksamhet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<i>S:a Taxefinansierad verks.</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
* Övrig affärsverksamhet	0	0	0	0	0	0	0	0	228 128	402	0	0	0	0	0	0	0	228 530	
7. Affärsverksamhet	0	0	0	0	0	0	0	0	228 128	402	0	0	0	0	0	0	0	228 530	
8. Kommunledn. gem.verks	148 129	0	0	0	0	0	0	0	0	47 749	8 916	0	0	0	0	0	0	204 794	
SUMMA	258 690	603	3 252 830	1 329 055	1 022 737	1 633 402	417 694	194 478	456 329	61 816	159 350	18 593	250	17 190	126 510	295	10 135	8 959 959	

Bilaga 2.1.2 Specifikation – Pedagogisk verksamhet 2011–2014

(belopp i tkr)	Bokslut	Bokslut	Budget	Budget	Plan		
VERKSAMHETSOMRÅDE	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014

Pedagogisk verksamhet:

Förskola/barnomsorg	910 309	978 191	1 049 838	1 151 578	1 206 527	1 276 847	1 338 428
Skolbarnsomsorg	138 532	144 173	133 575	139 925	148 025	160 000	160 000
Förskoleklass	101 311	110 247	103 350	109 045	120 330	130 000	130 000
Grundskola	1 400 915	1 431 186	1 472 901	1 519 086	1 556 499	1 649 536	1 786 225
Obligatorisk särskola	109 702	100 778	100 856	91 793	95 810	101 888	109 131
Gymnasieskola	710 386	733 196	748 428	743 875	726 676	722 653	718 363
Gymnasiesärskola	56 610	59 969	68 696	69 975	68 885	68 603	68 295
Kommunal vuxenutbildning	113 671	118 931	119 899	121 559	123 886	126 865	129 917

Vårdnadsbidrag		9 948	19 500	9 650	9 550	10 000	10 000
----------------	--	-------	--------	--------------	-------	--------	--------

Summa pedagogisk verksamhet

Summa pedagogisk verksamhet	3 541 436	3 686 618	3 817 044	3 956 486	4 056 188	4 246 392	4 450 358
Procentuell förändring	5,7%	4,1%	2,9%	3,7%	2,5%	4,7%	4,8%
Befolkning per 31/12	190 668	194 751	197 700	200 200	202 700	205 000	207 200
Kronor per invånare	18,574	18,930	19,307	19,763	20,011	20,714	21,479

Volym/ snittpris, kr

Fsk/b-sorg 1-5 år, serv grad 88 % *)	9 535	9 822	10 343	10 737	11 039	11 259	11 374
	95,5	99,6	101,5	107,3	109,3	113,4	117,7
Grundskola 6-15 år 98,805% **)	19 822	19 693	19 609	19 784	20 040	20 490	21 100
	82,8	85,6	87,2	89,4	91,1	94,7	98,4
Obligatorisk särskola 6-15 år 1,195%	328	282	272	239	242	248	255
	334,5	357,4	370,4	384,1	395,4	411,3	427,8
Gy skola 16-19 år, serv grad ca 77%	7 743	7 721	8 007	7 803	7 481	7 159	6 847
	91,7	95,0	93,5	95,3	97,1	100,9	104,9
Gy särskola 2,037 %	178	191	210	207	198	189	181
	318,0	314,0	327,1	338,3	348,1	362,3	377,0

*) Kvalitetspengar fsk ingår
2006-09 (ca 11 mnkr)

Procentuell förändring per barn/elev

Fsk/bo 1-5 år	5,1%	4,3%	3,7%	5,7%	1,9%	3,8%	3,8%
Grundskola 6-15 år	5,4%	3,4%	0,4%	2,5%	1,9%	4,0%	4,0%
Grundskola 6-15 år	12,1%	6,9%	20,7%	3,7%	3,0%	4,0%	4,0%
Gy skola 16-19 år, serv grad ca 77%	4,8%	3,5%	0,6%	2,0%	1,9%	3,9%	3,9%
Gy särskola	6,0%	-1,3%	5,2%	3,4%	2,9%	4,1%	4,1%

***) Varav omställningskostnad (tkr), ca
Kronor per elev

5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
252	254	255	253	249	244	237	
Befolkning per 31/12							
Ålder 1-5 år	11 098	11 663	11 943	12 398	12 690	12 898	12 952
Ålder 6-15 år	20 086	20 003	19 913	20 100	20 465	21 010	21 700
Ålder 16-19 år	10 490	10 445	10 373	9 933	9 499	9 095	8 690

Bilaga 2.1.3 Specifikation – Vård och omsorg 2011–2014

VERKSAMHETSOMRÅDE	Bokslut 2007	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011	Plan 2012	2013	2014
Vård och omsorg:								
Äldre	1 320 565	1 350 118	1 407 681	1 557 701	1 625 880	1 725 333	1 782 093	1 835 556
SoL o HSL	1 221 662	1 252 563	1 294 868	1 459 838	1 527 983	1 625 723	1 679 495	1 729 880
Insatser enl LSS o LASS	57 403	61 904	70 436	65 085	65 736	66 887	68 893	70 960
Förebyggande	41 500	35 651	42 377	32 778	32 161	32 724	33 706	34 717
Funktionsnedsatta	899 411	979 086	1 015 971	1 019 098	1 070 300	1 099 731	1 130 923	1 164 850
SoL o HSL	237 520	262 895	267 765	252 858	278 986	294 568	303 405	312 508
Insatser enl LSS o LASS	632 885	684 959	720 106	733 522	759 589	772 882	794 269	818 097
Förebyggande	29 006	31 232	28 100	32 718	31 725	32 280	33 248	34 246
Färdtjänst	59 509	60 849	55 097	64 044	64 684	65 816	67 791	69 825
Individ o familjeomsorg	709 851	742 378	774 606	783 565	776 719	790 312	804 821	828 966
Missbrukar- o övr vård vuxna o äldre	97 360	98 782	111 301	133 878	118 716	120 794	124 418	128 150
Barn- o ungdomsvård	382 271	404 637	392 700	400 726	406 552	413 667	421 877	434 533
Ekonomiskt bistånd	230 220	238 959	270 605	248 961	251 451	255 851	258 527	266 282
varav försörjningsstöd	164 475	165 460	198 643	201 602	203 618	207 181	208 397	214 649
Familjerätt	10 384	11 004	10 453	10 883	10 992	11 184	11 520	11 865
Summa vård och omsorg	2 999 720	3 143 435	3 263 808	3 435 291	3 548 576	3 692 377	3 797 148	3 911 062
Procentuell förändring	5,6%	4,8%	3,8%	4,3%	3,3%	4,1%	2,8%	3,0%

ÅLDERSINDELNING	Bokslut 2007	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Budget 2010	Budget 2011	Plan 2012	2013	2014
Procentandel av totalen	17,8%	17,9%	16,8%	16,6%	16,3%	16,0%	15,8%	15,8%
Befolkning 0-20 år	532 931	561 780	548 871	571 219	579 651	589 794	601 488	619 533
Befolkning per 31/12	46 630	47 305	47 978	48 130	48 332	48 538	48 775	49 161
Kronor per invånare	11 429	11 876	11 440	11 868	11 993	12 151	12 332	12 602
BUN+(KS tom 2010)	143 570	149 645	147 767	163 061	164 956	167 842	171 078	176 210
SBN	389 361	412 135	401 104	408 158	414 695	421 952	430 411	443 323
Procentandel av totalen	36,1%	37,1%	38,2%	36,0%	35,9%	35,4%	35,3%	35,3%
Befolkning 21-64 år	1 082 500	1 166 320	1 245 099	1 236 513	1 272 490	1 305 459	1 339 622	1 379 811
Befolkning per 31/12	115 214	116 724	118 898	118 264	121 463	122 572	123 430	124 205
Kronor per invånare	9 396	9 992	10 472	10 456	10 476	10 651	10 853	11 109
VFN+(KS tom 2010)	852 280	927 361	974 494	987 552	1 021 039	1 049 608	1 081 096	1 113 529
UAN	230 220	238 959	270 605	248 961	251 451	255 851	258 527	266 282
Procentandel av totalen	44,2%	43,1%	43,3%	45,5%	46,0%	46,9%	47,1%	47,1%
Befolkning 65 år och äldre	1 324 780	1 354 485	1 414 113	1 563 514	1 631 751	1 731 307	1 788 246	1 841 894
Befolkning per 31/12	25 697	26 639	27 875	29 106	30 404	31 591	32 795	33 834
Kronor per invånare	51 554	50 846	50 731	53 718	53 669	54 804	54 528	54 439
ÄLN+(KS tom 2010)	1 324 780	1 354 485	1 414 113	1 563 514	1 631 751	1 731 307	1 788 246	1 841 894
Procentandel av totalen	2,0%	1,9%	1,7%	1,9%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%
Färdtjänst	59 509	60 849	55 097	64 044	64 684	65 816	67 791	69 825
Befolkning per 31/12	187 541	190 668	194 751	195 500	200 200	202 700	205 000	207 200
Kronor per invånare	15 995	16 486	16 756	17 572	17 725	18 216	18 523	18 876
Summa vård och omsorg	2 999 720	3 143 434	3 263 180	3 435 290	3 548 576	3 692 377	3 797 148	3 911 062
Procentuell förändring	5,6%	4,8%	3,8%	4,3%	3,3%	4,1%	2,8%	3,0%

Bilaga 2.1.4 Ekonomiskt beräkningsunderlag 2011–2014

Belopp i tkr

	ÅR	2 011	2012	2 013	2014
Enligt IVE 2009-2013:					
<i>Politisk verksamhet</i>		-1 100	0	0	
<i>Infrastruktur, skydd mm</i>		2 000	-200	0	
<i>Fritid o kultur</i>		0	10 000	0	
<i>Pedagogisk verksamhet vårdnadsbidrag(förändring)</i>		-9 850	-100	450	
<i>Vård och omsorg</i>		91 024	81 700	-6 000	
<i>Särskilda insatser</i>		0	0	0	
<i>Affärsverksamhet</i>		20 000	20 000	0	
<i>Kommunledning o gem verksamhet</i>		0	0	0	
Summa behov o prioriteringar		102 074	111 400	-5 550	0

	Nämnd	ÅR	2011	2012	2013	2014
Enligt IVE 2011-2014						
Summa Pedagogisk verksamhet	4		72 297	23 189	34 072	40 957
Förskola, volymförändring	BUN		39 712	32 943	24 950	13 565
<i>varav ombudgetering IT verksamhetssystem från KS (710 tkr)</i>			-710			
Grundskola volymförändring	BUN		15 557	23 290	42 532	60 005
Gymnasieskola volymförändring	UAN		-19 379	-31 250	-32 554	-32 662
Obl. särskola volymförändring			-12 789	1 304	2 236	3 156
Gymnasiesärskola volymförändring			-1 094	-3 098	-3 092	-3 107
<i>Förskola beslut dec-09</i>			-27 000			
Förskola för kvalitet och merkostnad för snabb utveckling			70 000			
Entreprenörskap	UAN		1 000			
Entreprenörskap	BUN		1 000			
Nya krav på gymnasiebehörighet	BUN		6 000			
Summa Vård och omsorg *)	5		-10 900	0	0	0
Uppnådd effektivisering	ÄLN		-25 000			
Boende för social utslagna	VFN		3 500			
Kvitetstillägg	VFN		10 000			
Arbete med tillgänglighetsförbättringar	VFN		600			
Summa Politisk verksamhet	1		7 663	-900	0	2 500
Utökad budget kommunrevision	KS		115			
Nya ersättningar enl ERS	KS		3 748			
Nyvaldutbildning	KS		900	-900		
Nya ersättningar enl ERS	Fördelat		2 600			
Allmännt val	VLN					1500
EU-val	VLN					1000
Ökade volymer gode män/förmyndare/förvaltare	ÖFN		300			
Summa Infrastruktur, stadsutv, skydd	2		6 300	-3 000	6 700	1 900
Medfinansiering citybanan, kap kostn	GTN				6700	
Garanti för brukaravgifter Dalabanan	GTN					1900
Kartläggning av buller enl EU direktiv	GTN		3 000	-3 000		
För att möta kostnadsökningar	RBN		1 500			
Parkstandad	FNN		1 000			
Räntek markförv Berthåga	FSN		800			
Summa Fritid och kultur	3		3 400	12 100	0	0
Friidrott innebandy	FNN			7 100		
Tak över bandy	FNN		400	2 000		
Multihall Fyrishov	FNN			5 000		
Kultursatsning, varav 400 för E-arkiv under 2011	KTN		2 000	-1 000		
Föreningssamverkan	FNN		1 000	-1 000		

Bilaga 2.1.4 Ekonomiskt beräkningsunderlag 2011-2014

		ÅR	2011	2012	2013	2014
Enligt IVE 2011-2014		Nämnd				
Summa Särskilt riktade insatser	6		16 150	-23 000	-20 000	0
Sommarjobb till alla 9:or	UAN		-4 000			
Samspel med arbetsförmedlingen	UAN		-20 000			
Arb markn Projekt i samspel med GTN och FSN	KS		-3 000			
Samverkanslösningar	KS		-4 850			
Samverkanslösningar	UAN		-5 000			
Arbetsmarknadsinsatser	UAN		20 000		-20 000	
Arbetsmarknadsinsatser	UAN		23 000	-23 000		
Samverkanslösningar	KS		10 000			
Summa Affärsverksamhet	7		12 000	-5 000	0	0
Kollektivtrafik	GTN		10 000			
Bättre villkor för kollektivt resande för ungdomar	GTN		2 000			
Färdtjänst/kollektivtrafik	GTN			-5 000		
Summa Kommunledning och gemensam verksamhet	8		-10 000	0	0	0
Omställning av organisation			-10 000			
Klimatprotokoll			-1 000			
Medfinansiering EU-projekt	KS		1 000			
Summa Finansförvaltning (finansiering)			-30 000	-20 000	0	0
Utdelning bolag			-30 000	-20 000		
Summa IVE 2011-2014			66 910	-16 611	20 772	45 357
Exkl FIN			96 910	3 389	20 772	45 357
varav beslut dec -09			-65 000			
varav övriga beslut			62 013	-19 800	-13 300	4 400
varav pedagogisk verksamhet			99 297	23 189	34 072	40 957

Summa exkl FIN fördelat komunbidrag nya IVE 2011-2014

Fördelat på verksamheter		2011	2012	2013	2014
1. Politisk verks		7 663	-900	0	2 500
2. Infrastruktur		6 300	-3 000	6 700	1 900
3. Kultur och fritid		3 400	12 100	0	0
4. Pedagogisk verks.		72 297	23 189	34 072	40 957
5. Vård och omsorg		-10 900	0	0	0
6. Särskilt riktade insatser		16 150	-23 000	-20 000	0
7. Affärsverksamhet		12 000	-5 000	0	0
8. Kommunledn.gem.verks		-10 000	0	0	0
Summa IVE 2011-2014 per verksamhet nya beslut		96 910	3 389	20 772	45 357

Bilaga 2.2 Ombudgetering mellan nämnder/verksamhet 2011

Belopp i tkr	Från Verksamh område	Från nämnd	Till nämnd	Till Verksamh område	Belopp 2010 Summa
IT förvaltning	Gemensamt	KS	BUN	Ped.verk fsk	710
IT förvaltning	Gemensamt	KS	SBN	Vård o oms	355
IT förvaltning	Gemensamt	KS	ÄLN	Vård o oms	355

Ombudetering mellan verksamheter inom nämnd 2011

Nämnd	Från Verksamh område	Till Verksamh område	Belopp 2010
BN	Infrast o skydd		-300
BN		Politisk	300
KS	Vård o omsorg		-1 901
KS	Kom ledning gem	Infrastr o skydd	1 901
	Kom ledning gem		-6 300
KS		Infrastr o skydd	2 000
KS		Fritid o kultur	4 300
VFN	Missbrukarvård o övr vård för vuxna		-20 000
VFN		SoL, HSL	13 000
VFN		LSS/LASS	7 000

Bilaga 3 Budget finansförvaltningen

Belopp i tkr

Budget finansförvaltningen	Bokslut -06	Bokslut -07	Bokslut -08	Bokslut -09	Budget -10	Budget -11	Plan -12	Plan -13	Plan -14
Verksamhetens intäkter									
PO-pålägg	1 430 428	1 463 806	1 501 887	1 457 573	1 533 000	1 533 000	1 582 700	1 638 100	1 695 400
Riktade statsbidrag	141 538	63 913	80 559	80 882	81 000	81 000	81 000	81 000	81 000
varav statsbidrag fsk/barnomsorg	61 024	0	0	0	0	0	0	0	0
varav maxtaxa fsk/barnomsorg	69 510	52 800	69 693	69 844	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
varav kvalitetsbidr fsk/barnomsorg	11 004	11 113	10 866	11 038	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000
Rationaliseringskrav egen prod (1% av oms)		0	61 414	66 547	63 700	63 700	63 700	63 700	63 700
Övriga intäkter	22 118	24 561	33 049	65 214	75 000	95 000	85 000	65 000	65 000
Summa verksamhetens intäkter	1 594 084	1 552 280	1 676 909	1 670 216	1 752 700	1 772 700	1 812 400	1 847 800	1 905 100
Verksamhetens kostnader									
Kommunbidrag	-7 130 324	-7 542 587	-8 001 188	-8 375 269	-8 656 512	-8 974 958	-9 245 231	-9 563 948	-9 923 860
varav uppdragsnämnder	-7 093 047	-7 514 618	-7 967 487	-8 375 269	-8 642 512	-8 959 958	-9 230 231	-9 548 948	-9 908 860
varav resultatutj avvecklingskostnader	-4 540	-8 138	-7 872	0	0	0	0	0	0
varav resultatutj vinterväghållning					0	0	0	0	0
varav reserverade medel 1)	-32 737	-19 831	-25 829	0	-14 000	-15 000	-15 000	-15 000	-15 000
PO-pålägg	-1 429 312	-1 510 061	-1 501 052	-1 434 205	-1 521 000	-1 512 775	-1 581 624	-1 644 440	-1 709 210
varav pensioner ind del o avsättningar	-142 760	-200 375	-177 461	-188 404	-180 760	-164 016	-169 956	-173 184	-173 760
varav fackliga kostnader	-22 524	0	0	0	0	0	0	0	0
varav pensionsutb inkl garantipension	-95 191	-104 569	-116 798	-132 539	-136 440	-153 237	-176 892	-189 667	-202 650
varav arbetsgivaravgifter mm	-1 132 484	-1 155 694	-1 162 840	-1 067 176	-1 160 000	-1 155 732	-1 193 545	-1 239 575	-1 290 650
varav löneskatt (pensionsavsättn)	-36 353	-49 423	-43 953	-46 086	-43 800	-39 790	-41 231	-42 014	-42 150
Övriga kostnader	-25 995	-25 457	-22 424	-60 102	-25 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000
Summa verksamhetens kostnader	-8 585 631	-9 078 105	-9 524 664	-9 869 576	-10 202 512	-10 527 733	-10 866 855	-11 248 388	-11 673 070
Verksamhetens nettokostnader	-6 991 547	-7 525 825	-7 847 755	-8 199 360	-8 449 812	-8 755 033	-9 054 455	-9 400 588	-9 767 970
Kommunalskatt	6 381 023	6 621 183	7 082 910	7 194 277	7 234 928	7 573 948	7 976 326	8 393 444	8 810 030
Skatteavräkning	77 862	84 082	0	0	-34 547	0	0	0	0
Summa skatteintäkter	6 458 885	6 705 265	7 082 910	7 194 277	7 200 381	7 573 948	7 976 326	8 393 444	8 810 030
Inkomstutjämning	737 000	969 285	761 631	857 236	1 272 134	1 024 630	1 011 000	1 046 520	1 098 340
Kostnadsutjämning	-199 000	-196 331	-213 952	-274 049	-395 071	-265 885	-359 478	-427 380	-499 250
Sysselsättningsstöd/Kom fast avgift	94 440	0	246 273	263 133	273 900	269 000	274 000	280 000	287 000
Summa kommunalekonomisk utj	632 440	772 954	793 952	846 320	1 150 963	1 027 745	925 522	899 140	886 080
Finansiella intäkter									
Ränteintäkter, koncernexterna	46 351	129 242	63 813	79 743	60 000	80 000	80 000	80 000	80 000
Ränteintäkter, USAB	11 000	20 706	36 077	31 506	90 000	35 000	35 000	35 000	35 000
Internränta	169 109	193 411	248 935	191 791	205 000	213 896	235 572	248 851	256 350
Summa finansiella intäkter	226 460	343 359	348 825	303 040	355 000	328 896	350 572	363 851	371 350
Finansiella kostnader									
Räntekostnader, pensionsskuld	-5 200	-6 800	-8 400	-9 200	-12 000	-12 700	-17 400	-18 900	-20 400
Räntekostnader, externa	-71 850	-108 065	-147 575	-84 258	-158 000	-93 200	-102 500	-106 200	-103 300
Internränta, taxefin verksamhet	-5 588	-6 790	-7 991	0	0	0	0	0	0
Kreditivränta	16 400	23 900	16 000	9 878	15 000	15 600	17 000	16 000	15 000
Summa finansiella kostnader	-66 238	-97 755	-147 966	-83 580	-155 000	-90 300	-102 900	-109 100	-108 700
Resultat finansförvaltningen	260 000	197 998	229 966	60 697	101 532	85 256	95 065	146 747	190 800
Resultat taxefinansierad verksamhet	34 255	41 482	3 000	0	0	0	0	0	0
Resultatmål 2% av skatter och keu	141 827	149 564	157 537	160 812	167 027	172 034	178 037	185 852	193 920
Avvikelse				-100 115	-65 495	-86 778	-82 972	-39 105	-3 120
Spec reserverade medel 1)									
Bokslut -06	Bokslut -07	Bokslut -08	Bokslut -09	Budget -10	Budget -11	Plan -12	Plan -13	Plan -14	
KSSs medel	0	0	0	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000
KFs medel	-21 733	-8 605	-13 505	-2 000	-1 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000
Kvalitetspeng fsk/barnomsorg	-11 004	-11 226	-10 866	-11 000	-11 000	-11 000	-11 000	-11 000	-11 000
Samverkanslösningar	0	0	-1 458	0	0	0	0	0	0
Summa reserverade medel	-32 737	-19 831	-25 829	-15 000	-14 000	-15 000	-15 000	-15 000	-15 000
Budget fördelad per verksamhet									
Bokslut -06	Bokslut -07	Bokslut -08	Bokslut -09	Budget -10	Budget -11	Plan -12	Plan -13	Plan -14	
Intäkter - fördelat kommunbidrag	141 538	63 913	80 559	80 882	81 000	81 000	81 000	81 000	81 000
varav skola, fsk/barnomsorg	61 024	0	0	0	0	0	0	0	0
varav maxtaxa fsk/barnomsorg	69 510	52 800	69 693	69 844	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
varav kvalitetspeng fsk/barnomsorg	11 004	11 113	10 866	11 038	11 000	11 000	11 000	11 000	11 000
Resultat finansiering	260 000	197 998	229 966	60 697	101 532	85 256	95 065	146 747	190 800
varav po-pålägg	-4 084	-53 055	-7 565	14 168	0	7 525	-16 324	-25 240	-34 210
varav finansnetto (exkl rta p-skuld)	165 422	252 404	209 259	228 660	212 000	251 296	265 072	273 651	283 050
varav övrigt	98 662	-1 351	28 272	-182 131	-110 468	-173 565	-153 683	-101 664	-58 040
Resultat finansförvaltningen	260 000	197 998	229 966	60 697	101 532	85 256	95 065	146 747	190 800

Bilaga 4.1 Skatteintäkter och kommunalekonomisk utjämning

SKL cirk 10:24 reviderad 27 april och enligt egen befolkningsprogn

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Intäkt - kronor per invånare	42 255	43 765	43 555	44 508	45 890	47 342
Folkmängd 1/11 året innan	190 311	194 435	197 500	200 000	202 500	204 800
Procentuell förändring per invån	0,50%	3,57%	-0,48%	2,19%	3,10%	3,17%
Procentuell förändring totalt	2,09%	5,82%	1,09%	3,48%	4,39%	4,34%
Summa intäkter - belopp mnkr	8 042	8 509	8 602	8 902	9 293	9 696
Avvikelse från IVE KF-beslut 20090609 mnkr		319				
Budget IVE 2010-2013 revid nov 2009		8 351	8 409	8 688	9 042	
Avvikelse		158	193	214	251	
varav tillfälligt konjunkturstöd		189,6				
varav kommunal fastighetsavgift (skatteväxling)	264	269	269	274	280	287
	Utbetalas	246	249	249	249	249
Spec statsbidrag/avgift i keu - belopp mnkr:						
Undervisning till asylsökande barn	1,0					
Feriearbetande ungdomar	0,6	0,6				
Sänkt avdragsrätt för pensionssparande	-12,2	-12,2	-12,4	-12,4	-12,6	
Tillsyns- o tillståndsverksamhet enl SoL & LSS		-0,6	-0,6	-0,6	-0,6	
Höjt förbehållsbelopp SoL	2,1	2,1	2,2	2,2	2,2	
Komp förhöjt grundavdrag	26,5	26,8	27,1	27,2	27,3	
Höjt grundavdrag för pensionärer (SGA)		48,0	48,4	48,8		
Tillskott kommunalekonomiskutjämning		58,5	73,7	74,2		
Rektorsutbildning		0,1	0,1	0,1		
HPV-Vaccin		0,4	0,4	0,4		
Skuldsaneringslagen		0,1	0,1	0,1		
Nya skollagen			0,6	1,2		
Sysselsättningsstöd	101,4	103,2	104,5	105,8	107,1	
Skolsatsning	103,5	105,4	106,7	108,0	109,4	
Personalförstärkning förskola	41,5	42,2	42,7	43,2	43,7	
Barnomsorgspeng	2,9	4,7	4,7	4,8	4,9	
Allmän förskola 3-åringar		4,7	9,5	9,6	9,7	
Nationella ämnesprov	1,1	1,2	1,2	1,2	1,2	
IV-programmet, gymnasieskola	9,3	9,5	9,7	9,8	9,9	
Vuxenutbildning	25,3	25,9	26,1	26,4	26,7	
S:a statsbidrag i keu	303,0	420,7	444,5	450,1	329,1	
*) keu = kommunalekonomisk utjämning						
Riktade statsbidrag/avgift:	2009	2010	2011	2012	2013	
Kronor per förskolebarn;						
Kvalitetspengar fsk/barnomsorg ca	1 332	1 332	1 332	1 332	1 332	
Kronor per invånare;						
Stb maxtaxa fsk/bo/skolb omsorg	368	360	354	350	346	
Tillfälligt konjunkturstöd vårproposition 2009		526				
Tillfälligt konjunkturstöd budgetproposition 2010		451				
Kommunal fastighetsavgift, belopp i mnkr	264,0	275,9	286,8	297,4	304,8	
Utvidad fastighetsavgift		-14	-14	-14		
Effektiviseringar nya gymnasieskolan				-72		
Matematik o naturvetenskapliga ämnen, mnkr	125	200	200			
Läsa-skriva-räkna-satsning åk 1-3, mnkr	250	500				
Skapande skola åk 7-9, kr/elev	175	175	175			
Lärares kompetensutveckling mm, mnkr						
Förskolelyft, mnkr	200	200	200			
Försöksverksamhet ny gymn utbildn, mnkr	175	275				
Yrkesvux, utbildningsdelen, mnkr	124	250	376			
Yrkesvux 400 nya platser, mnkr	16,7					
Ny finansieringsmodell o ökat anslag till Rakel, mnkr	206	211				
Anhörigstöd, mnkr	150	300	300			
Missbruks- o beroendevård, mnkr		27	27			
Stimulansbidrag inom äldreomsorgen, kr/invån	78					
Avknopningsstöd, kr/invån						
Fritt val inom äldreomsorgen, kr/invån	33					
Fritt val av hjälpmedel funktionshindrade, mnkr	7					
Personliga ombud LSS, mnkr						
Råd och stöd enligt LSS (landstinget), mnkr	130	180				
Äldreforskning, mnkr	7	9				
Psykatri (kommuner o landsting), mnkr	900	900	900			
Värdig äldreomsorg, mnkr	30	90	80			

Bilaga 4.2 Kommunalekonomisk utjämning

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Inkomstutjämningsbidr - kr/invån	4 994	5 072	5 188	5 055	5 168	5 363
Folkmängd 1/11 året innan	190 311	194 435	197 500	200 000	202 500	204 800
Kostnadsutjämning - kr per invån	-1 869	-2 090	-1 938	-2 104	-2 169	-2 240
Kostnadsutj LSS - kr per invån	429	326	419	419	419	419
Regleringsbidr/avg - kr/invån	-490	1 232	172	-112	-360	-616
Kommunal fastighetsavgift	1 387	1 382	1 364	1 369	1 383	1 399
Summa utjämning (belopp mnkr)	847,2	1151,4	1028,1	925,3	899,3	885,7
Procentuell förändring	6,7%	35,9%	-10,7%	-10,0%	-2,8%	-1,5%
Summa utjämning - kr per invån	4 452	5 922	5 205	4 626	4 441	4 325

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Skatteinkomst före utj - kr per invån	38 980	37 307	38 349	39 882	41 449	43 017,7
Folkmängd 1/11 året innan	190 311	194 435	197 500	200 000	202 500	204 800
Slutavräkning 2006 - kr per invån						
Slutavräkning 2007/08 - kr per invån						
Slutavr 2008 korr-2009,kr per invån	-1 177	107				
Slutavräkning 2010 - kr per invån		431				
S:a skatteintäkter (belopp mnkr)	7 194,4	7 358,0	7 573,9	7 976,3	8 393,4	8 810,0
Procentuell förändring	1,6%	2,3%	2,9%	5,3%	5,2%	5,0%
Summa skatteintäkter - kr per invån	37 803	37 843	38 349	39 882	41 449	43 018
Procentuell förändring per invån	0,0%	0,1%	1,3%	4,0%	3,9%	3,8%
Kontroll alla intäkter exkl Fastighetsskatten		41 410	42 191	43 139	44 507	45 943
Källa: cirk 10:10						
Prisbasbelopp		42 400	42 500	43 200	44 200	45 223
Fastighetsskatt, prognos		268,7	269,3	273,8	280,1	286,6

Bilaga 5 Sammanställning av samtliga inriktningsmål 2011–2014

Kapitel 5

- ❖ Uppsalaborna är delaktiga i samhällsutvecklingen och har förtroende för demokratin
- ❖ Uppsalaborna har arbete
- ❖ Uppsalaborna känner sig trygga
- ❖ Uppsalaborna är jämställda
- ❖ Uppsalaborna har ett hälsosamt liv
- ❖ Uppsala bidrar till att hindra klimatförändringen
- ❖ Uppsala har ett bra företagsklimat

Kapitel 6.1

1. Driftskostnader, räntekostnader och avskrivningar för gjorda investeringar ska rymmas i kommunens driftbudget och ekonomin ska vara i balans
2. Kommunens e-tjänster ska fortlöpande utvecklas och erbjudas invånarna. Alla kommunala enheter ska eftersträva digitalisering av ärendehantering, information och blanketter samt elektroniska ansökningar.
3. För att öka kreativiteten, kvaliteten och effektiviteten ska all kommunal verksamhet, där så är möjligt, konkurransutsättas.
4. Nämnderna ska i aktiv samverkan inom och utom kommunen bryta människors utanförskap. Frivilligsektorn och näringslivet är viktiga parter i arbetet att bryta utanförskapet.
5. Serviceutbudet ska kvalitetssäkras.
6. Alla möjligheter att använda öppna källkoder ska tas tillvara
7. Planeringen av lokaler för den pedagogiska verksamheten ska ske långsiktigt och på ett sådant sätt att full behovstäckning uppnås och så att lokalöverskott inte uppstår. Kostnadseffektiva lösningar med flexibla användningsområden ska eftersträvas.
8. Invånarna erbjuds en hög servicegrad genom tydliga processer i och mellan verksamheterna.

Kapitel 6.2

1. Uppsala kommun ska senast 2014 vara en av landets mest attraktiva företagarkommuner I relevanta mätningar ska kommunen rankas som en av landets främsta företagar- och näringslivsvänliga kommuner.
2. Uppsalas kollektivtrafik ska fördubblas till 2020, enligt fördubblingsprojektet.
3. I Uppsala är kost, fysisk och psykisk hälsa de viktigaste folkhälsoområdena. Som ett led i folkhälsoarbetet ska kommunen uppmuntra och underlätta bl.a. cykling och gående.
4. Uppsala kommun ska aktivt utveckla sitt varumärke bl.a. genom sina kultur-, natur-, fritids- och idrottsvärden.
5. Invånare och besökare ska känna sig trygga på gator, torg och andra allmänna platser i Uppsala kommun.
6. Andelen ekologiska livsmedel och närproducerade varor ska öka i kommunfinansierade verksamheter.
7. I Uppsala kommuns verksamhet och dess geografiska område ska år 2020 utsläppen av växthusgaser ha sänkts med minst 30 % per capita jämfört med 1990 samt därefter fortsätta minska.
8. Kunskapen om den biologiska mångfaldens betydelse ska vara en viktig utvecklingsgrund.
9. Kommunala fastigheter ska ha energieffektiva och fossilbränsle minimerande uppvärmningssystem.
10. Uppsala kommun verkar för att fler hyresbostäder och trygghetsboenden tillskapas.
11. Gator och vägar utformas så att kollektivtrafiken har god framkomlighet. Brytespunkterna ska vara attraktiva och effektiva för resenärerna.
12. Kollektivtrafiken utvecklas genom god turtäthet för stomlinjer och ett effektivt nät av kompletterande trafik.

Kapitel 6.3

1. Barn och ungdomar ska likabehandlas vid fördelning av tider och lokaler för fritids- och idrottsaktiviteter.

2. Elitidrottens förutsättningar ska förbättras ytterligare genom fortsatt samverkan mellan idrottsorganisationerna, näringslivet och kommunen.
3. En gemensam kulturpolitisk strategi ska skapas tillsammans med Landstinget i Uppsala län som särskilt belyser ansvarsfördelning och ekonomiska åtaganden inom musik-, teater-, konst- och museiverksamhet.
4. Biblioteksservice/mötesplatser ska anpassas så att de blir tillgängliga för invånarna och följa Uppsalas utveckling. Biblioteksbussarna möjliggör flexibla lösningar.
5. Attraktionskraften hos konst ska öka genom nya former av mötesplatser.
6. Det litterära Uppsala är välutvecklat.

Kapitel 6.4

1. Skolmiljön och undervisningen ska vara av hög kvalitet. Uppsala kommuns skolresultat ska vara bland landets bästa.
2. Förskolan och skolan ska präglas av trygghet. Vi har nolltolerans mot mobbing, kränkande behandling och våld.

Kapitel 6.5

1. Äldre och personer med funktionsnedsättning ska själva avgöra om de vill bo kvar hemma eller välja ett trygghetsboende. Vårdboende kan bli aktuellt efter biståndsprövning. Parboende möjlighet ska erbjudas.
2. Andelen lokalt tillagad mat ska successivt öka i äldreomsorgen.
3. Personer med psykisk funktionsnedsättning ska erbjudas sysselsättning.
4. Institutionsplaceringar ska fortsätta att minska bland barn och unga genom tidig upptäckt och förebyggande åtgärder för individer i behov av stöd.
5. Samverkan med frivilligorganisationerna ska öka inom sociala sektorn.
6. Det förebyggande arbetet med speciellt barnfokus i familjer med missbruksproblem eller andra sociala problem ska fördjupas.
7. Genom samverkan mellan kommunens olika verksamheter och Nationellt Centrum för Kvinnofrid ska Uppsala kommun vara ledande i frågor som gäller kvinnofrid.
8. En i allt större grad hälsofokuserad vård och omsorg skapas i samverkan med medborgare och samhällsfaktorer. Människor måste inspireras för att ta ansvar för sin hälsa genom eget beslutsfattande.

9. Män som misshandlar erbjuds behandling och samtidigt ges utsatta kvinnor och barn adekvat stöd. Dessa verksamheter ska samverka med andra aktörer inom samma område som t ex Brottsofferjouren, Kvinnojouren, Mansjouren, Nationellt Centrum för Kvinnofrid.

Kapitel 6.6

1. Utanförskap ska brytas genom fokus på arbetslinjen.

Kapitel 6.7

1. Den allmänna och särskilda kollektivtrafiken ska underlätta för människor med funktionsnedsättning, i alla åldrar, att leva ett aktivt och oberoende liv. Kollektivtrafiken ska utvecklas främst genom införandet av stomlinjer och mer kompletterande trafik.
2. Möjligheten till spårbunden respektive trådbunden trafik ska prövas.

Kapitel 6.8

1. Uppsala kommun ska genom medarbetares ökade ansvar och delaktighet upplevas som en bra och framstående arbetsgivare.
2. Sjukfrånvaron bland kommunens medarbetare ska fortsätta minska.
3. Alla medarbetare i Uppsala kommun ska känna sig trygga i sin arbetsmiljö.
4. Uppsala kommun som arbetsgivare ska vara en förebild vad gäller att se till medarbetarnas kompetens oavsett ålder.
5. Uppsalaborna upplever att kommunens medarbetare har god kompetens, är effektiva och serviceinriktade.

Bilaga 6

Särskilda uppföljningsregler

I kommunallagen poängteras vikten av att följa upp de planer, program, policyer och inriktningsmål som kommunfullmäktige angivit. Uppföljning av god ekonomisk hushållning ska göras i årsredovisningens förvaltningsberättelse och i den obligatoriska delårsrapporten.

För att förbättra kvaliteten i analysen av uppföljning i verksamheten rapporteras uppföljning av kommunfullmäktiges policyer, inriktningsmål och uppdrag tidigare än övrigt bokslutsmaterial*. Denna uppföljning för året ska rapporteras till kommunledningskontoret i januari.

Uppföljningsplan 2011

	Material	KLK sänder anvisningar	Inlämnas till KLK	Kommunfullmäktige/ Kommunstyrelse
Helår	Uppdragsnämndernas Uppdragsplaner		September 2010	Anmäles i KS
Helårsbudget	Nämndernas och styrelsernas budgetar		December 2010	Anmäles i KS
Löpande	Avvikelseberättelser		Omgående	
April	Periodbokslut, Helårsprognos, Uppdrag i IVE, Övrig uppföljning	Mars	Maj	Juni i KS, Prognos anmäles i KF
Augusti	Delårsbokslut, Helårsprognos, Inriktningsmål, Övrig uppföljning	Juni	September	Oktober i KS Delårsbokslut i KF Prognos anmäles i KF
December	Nämndernas och styrelsernas uppföljning av policyer, planer, inriktningsmål och uppdrag i IVE	November (början)	Januari 2012	I samband med Årsbokslut
December	Årsbokslut, uppdrag givna under året av Kommunfullmäktige och Kommunstyrelsen, övrig Uppföljning	December (början)	Februari 2012	Mars/april 2012 i KS April i KF

*Kommunstyrelsens anvisningar för period-, delårs- och årsbokslut finns under Ekonomihandboken på Insidan på webben.