

IVE



UPPSALA KOMMUN
INRIKTNING, VERKSAMHET, EKONOMI
2013–2016



Uppsala kommun

INRIKTNING, VERKSAMHET, EKONOMI 2013–2016

Beslut i kommunfullmäktige 11–12 juni 2012

Omslagsfoto: Dan Pettersson, DP-Bild
Layout och original: Byrå 4, Uppsala 2012

Innehåll

1.	Vision	6
2.	Styrmodellen	7
3.	Utvecklingsförutsättningar	12
4.	Ekonomisk utveckling	16
5.	Policy för hållbar utveckling	22
6.1.	Politisk ledning och gemensam verksamhet	24
6.2.	Infrastruktur, stadsutveckling, skydd m m	31
6.3.	Fritid och kultur	37
6.4.	Pedagogisk verksamhet	41
6.5.	Vård och omsorg	45
6.6.	Särskilt riktade insatser	51
6.7.	Medarbetare och Ledare	53
7.	Investeringar	57
8.	Ägardirektiv, avkastningskrav och utdelningsprinciper för Uppsala Stadshus AB och dotterbolagen i stadshuskoncernen	60
9.	Direktiv för Produktionsstyrelser	65
Bilagor		
Bilaga 1	Resultaträkning – Budget 2013 och plan 2014–2016	67
Bilaga 2	Finansförvaltningens budget 2013 och plan 2014–2016	68
Bilaga 3	Flödesschema – Budget 2013 och plan 2014–2016	69
Bilaga 4	Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde 2013–2016	7+
Bilaga 5	Specifikation – Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde	71
Bilaga 6	Specifikation – Pedagogisk verksamhet 2013–2016	72
Bilaga 7	Specifikation – Vård och omsorg 2013–2016	73
Bilaga 8	Ekonomiskt beräkningsunderlag 2013–2016	74
Bilaga 9	Sammanställning av inriktningsmål	78
Bilaga 10	Uppföljningsplan 2013	81

Uppsala jobbar och stärker välfärden

Ekonomi i balans

Den finansiella oro som finns utanför Sverige och Uppsala är fortfarande bekymmersam. Det gör att Uppsala fortsätter med försiktighet och sparsamhet även framöver. En ekonomi i balans är det enskilt viktigaste för att vi skall klara våra långsiktiga åtaganden inom välfärdens kärna. Samtidigt arbetar vi med investeringar för att inte stoppa Uppsalas positiva utveckling. Vårt starka styrsystem möjliggör en balans mellan investeringar och sparsamhet, precis det som långsiktigt utvecklar Uppsala till en mycket attraktiv kommun med spännande arbetsliv, aktiv fritid och en välfärd i framkant.

Välfärdens kärna

Välfärdens kärna får ytterligare ekonomiska tillskott framöver. Detta trots stor ekonomisk osäkerhet i omvärlden. Sverige är ett av de få länder i Europa där vi fortfarande har ekonomiska möjligheter att utveckla våra verksamheter istället för att dra ner på kvaliteten. Uppsala står starkt även i dessa delar.

En kommun som växer så snabbt som Uppsala behöver fortsätta rekordutbyggnaden av förskolan och barnomsorgen. Ekonomiska medel finns och den pedagogiska verksamheten kommer fortsätta utvecklas positivt från den redan mycket höga kvaliteten. Tillgängligheten för alla barn kommer att utvecklas ytterligare genom fler platser, större valfrihet och ökade öppettider. Samtidigt ska lärarnas ställning i Uppsala stärkas. Attraktiviteten i läraryrket ska förbättras, prestation premieras och lönekarriär möjliggöras.

Vi kan vara stolta varje gång vi besöker ett äldreboende, en förskola eller någon annan av våra verksamheter. Varje verksamhet präglas av trygghet och kvalitet. Förmågan att skapa trygghet för enskilda och för anhöriga och föräldrar i varje enskild verksamhet är medarbetarnas förtjänst. Att medarbetare och medborgare känner sig trygga är viktigt i en tid då vi rör oss ännu mer mot valfrihet, mångfald och flexibilitet. Framöver kommer valfriheten och mångfalden fortsätta utvecklas ytterligare. När medarbetare kan välja arbetsgivare, föräldrar välja förskola och skola, äldre välja hemservice och boende samt funktionshindrade välja daglig verksamhet, det är då valfriheten är som allra bäst. Vi arbetar outtröttligt vidare med att göra välfärden ännu bättre och ge medborgarna bästa möjliga service genom valfrihet och kvalitativ uppföljning.

Utveckling för Uppsala

Uppsala växer och har en stabil och väl fungerande arbetsmarknad. Bra utbildningsmöjligheter vid Uppsalas två universitet, som båda rankats bland Sveriges fem mest attraktiva högskolor, lockar människor att utbilda sig och bosätta sig i Uppsala. Våra goda kommunikationer med Stockholm gör att många av våra medborgare har tillgång till en mycket stor arbetsmarknad. Samtidigt fortsätter näringslivsklimatet att förbättras och fler arbetstillfällen skapas i vår kommun. Politiska satsningar och prioriteringar stärker möjligheterna för alla våra invånare att delta i arbetslivets gemenskap och gå från utanförskap till egen försörjning. Arbetslinjen är fortfarande grunden för Uppsalas utveckling.

Uppsalas bostadsmarknad genomgår en spännande utveckling. Viktiga projekt pågår för att fler bostäder ska byggas, fler bostadsbyggnadsaktörer upptäcka Uppsala som marknad och bostäder ska byggas i enlighet med den kraftiga efterfrågan på bostäder som finns. Det mest hållbara samhället ur miljöperspektiv är förtätning av centrala Uppsala vilket är en viktig strategi som fortsätter framöver. Förtätning av staden kräver bland annat fler gångytor i centrum, större omfattning av parker och rekreationsområden och nya lösningar för parkering av både cyklar och bilar.

Hur Uppsala utvecklas är i väldigt mycket en fråga om hur medborgarna vill se Uppsala utvecklas. Medborgarnas ställning i Uppsala har kraftigt stärkts och kommer att fortsätta stärkas framöver. Detta genom ökad insyn och information i nya kanaler men främst genom delaktighet som kunder och brukare av välfärdstjänsterna. När individens val av utförare av välfärdstjänster stärks utvecklas servicen utifrån medborgarnas efterfrågan. Vi tydliggör alternativen för medborgarna genom tydlig och transparent information och stor öppenhet. De verksamheter som Uppsalaborna finner mest kvalitativa är de som kommer finnas på Uppsalas marknad. Samtidigt tar vi alltid ansvar för trygghet i livets alla skeden. Uppsala kan bara utvecklas när hela Uppsala håller ihop.

Attraktiv arbetsgivare i medskapande klimat

Genom strategiskt arbete på flera plan ökar delaktigheten ytterligare framöver. Alla våra medarbetare är medskapande. Detta stärker kommunens serviceförmåga och kapacitet när det gäller att leverera kvalitativa tjänster i ett flexibelt klimat.

Arbetet med att attrahera de bästa medarbetarna med hög kompetens och serviceförmåga stannar inte vid en rekrytering utan fortgår under hela anställningstiden. Fortbildning och vidareutveckling är en självklarhet för medarbetare i Uppsala kommun. Erfarenheter delges nya medarbetare när generationsväxlingen sker. En modern arbetsgivare som Uppsala kommun arbetar genomgripande med jämställdhetsfrågor och likabehandling för att konkurrera med en flexibel marknad. Medskapande medarbetare driver våra verksamheter ytterligare framåt.

Uppsala fortsätter att utvecklas positivt även framöver. Ansvarstagandet för ekonomin möjliggör nya satsningar för valfrihet, mångfald och delaktighet där välfärdens kärnverksamheter utvecklas i samspel med dess medarbetare.

Uppsala den 24 maj 2012

Fredrik Ahlstedt
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 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.

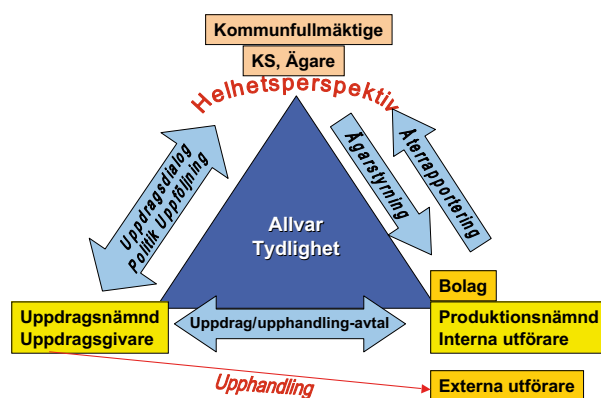
Producenter av kommunalt finansierad verksamhet, efter avtal med uppdragsnämnd, är såväl produktionsstyrelserna, externt driven verksamhet som kommunalt ägda bolag. Producenten är den som ska ha professionalismen att kunna driva en verksamhet som motsvarar avtalets krav på ett effektivt och ekonomiskt

sätt. Producenten ska 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 återspegla 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, som ska genomföras det första året av IVE-perioden, samt fastställer de ekonomiska ramarna per verksamhetsområde och nämnd.

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 genom direktiv och via antagna policyer.

Kommunstyrelsens ansvar

Kommunstyrelsen (KS) leder kommunens verksamhet genom att utöva den samordnade styrningen och leda den årliga IVE-procesen 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, kungörelser, kommungemensamma redovisnings- och statistiksystemen etc som behövs. Dessa system gäller självfallet såväl uppdragsnämnderna som produktionsstyrelserna. Kommunstyrelsen leder också kommunens näringslivspolitik.

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 sina effektmål och KS analys av helheten som fullmäktige kan se resultatet av inriktningsmålen.

Uppdragsnämnderna tecknar avtal med producenterna. I avtalet klargörs hur återrapportering och uppföljning går till. Ett systematiskt uppföljningsarbete är en förutsättning för att nämnderna ska veta i vilken mån avtalen uppfylls och vilken effekt som uppnåtts i förhållande till den ambitionsnivå som angivits i uppdragsplanen.

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 är 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 styrelserna 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 genom avtal blir genomförda inom ramen för den ersättning man får och i enlighet med de övergripande styrdokument KF angivit för produktionsstyrelser-

nas 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.

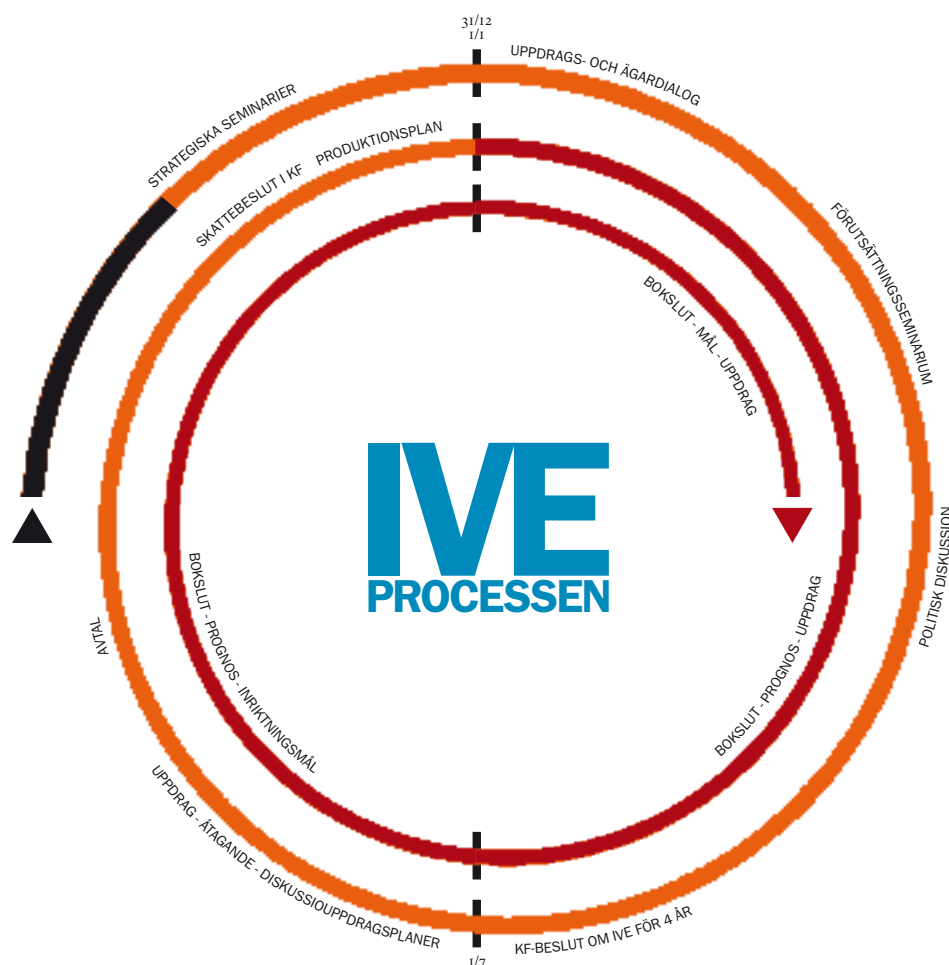
KS genomför också dialoger med samtliga uppdragsnämnder, produktionsstyrelser och

bolagsstyrelser runt de frågor som är väsentliga som möjligheter eller problem för kommande IVE-period.

Efter KF:s beslut om IVE 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 kommunens årsredovisning utifrån nämndernas olika verksamhetsberättelser som redovisar hur de verkställt KF:s viljeinriktning och ambitionsnivå från IVE.

Genom den dialog som kännetecknar hela processen från strategiska seminarier via uppdrags- och ägardialog och en avtalsprocess ska det säkerställas att fullmäktige ställer rimliga krav på uppdragsnämnder och produktionsstyrelser samt att dessa förstår fullmäk-



tiges utvecklings- och förändringsambitioner. För de nämnder som inte sluter avtal med producenter 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 policyer, planer och program

Policy och planer/program på kommunfullmäktiges nivå

Uppsala kommuns styrning bygger på en målstyrning med antagna policyer, planer och program på verksamhetsområdesnivå (IVE kapitel 6.1–6.7) och även 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, policyer, 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. Detta innebär att man ser sitt ansvar utifrån ett behovsperspektiv och inte utifrån en producentroll.

Det 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 beslutad inriktning, uppdrag, direktiv, policyer och ekonomiska ramar. Uppföljning sker varje år i april, augusti och december. Rapportering sker dels från respektive uppdragsnämnd och produktionsstyrelse, 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 ska också följa upp styrsystemets efterlevnad genom att:
- Besluta om riktlinjer för uppföljning av såväl ekonomi, volymer som kvalitet.
- Säkerställa att alla uppdragsnämnder och produktionsstyrelser har ett system för intern kontroll.
- Bevaka omvärldsfaktorer som påverkar kommunens ekonomi och verksamhet.

Uppdragsnämndernas ansvar

Uppdragsnämnderna ska följa de 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 måloppfyllelsen.

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 respek-

tive verksamhetsområden. De ska skyndsamt till kommunstyrelsen rapportera väsentliga avvikelser från kommunfullmäktiges beslut om inriktning, ekonomi eller verksamhet (avvikelseberättelse).

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

Produktionsstyrelsens ansvar

Produktionsstyrelserna ska följa kommunstyrelsens anvisningar för att upprätthålla god redovisningssed.

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

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

Produktionsstyrelserna ansvarar för uppföljning och analys inom sin verksamhet. Produktionsstyrelserna ska skyndsamt rapportera 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 ägardirektiv. 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 Utvecklingsförutsättningar

Uppsala i sitt sammanhang

Uppsala tillhör Sveriges största arbetsmarknadsregion som innefattar Stockholm och Mälardalen. Regionen rymmer en tredjedel av Sveriges samlade arbetstillfällen och står för 40 procent av landets BNP. Inom den större Stockholm-Mälardalsregionen finns flera lokala arbetsmarknader som alltmer knyts ihop genom investering i infrastruktur och utveckling av våra allmänna kommunikationer.

I Uppsala län och kommun har Uppsala stad en central roll som marknad för arbete, service, utbildning, kultur, nöjen, handel och andra utbyten. Stadens utveckling är därför av betydelse för landsbygden, tätorter och grannkommuner. Det är därför viktigt att fortsätta satsa på regional integration genom miljö- och resurseffektiva kollektivtrafiksystem.

Globalt sett används mer resurser för produktion och konsumtion än vad naturen förmår återskapa. Därför finns en gemensam utmaning att utveckla sociala, ekonomiska och tekniska lösningar som säkrar en god livskvalitet för alla – utan att utarma ekosystemen och den biologiska mångfalden.

Uppsalas demografiska utveckling

Uppsala kommun placerar sig 2011 som en av Sveriges fyra storstäder med över 200 000 invånare. Befolkningsökningen har under de senaste åren varit mycket hög och de senaste fem åren har kommunen vuxit med 15 000 invånare. Befolkningsprognoser visar en fortsatt årlig befolkningsökning på 2 500 personer under planperioden.

En stor del av befolkningsökningen i kommunen sker i Uppsala stad. 2010 bodde 76 procent av kommunens befolkning i staden. Efterfrågan på att bo i centralare delar av Uppsala är hög. Även hushåll med småbarn söker sig till innerstaden.

Utöver Uppsala stad finns mindre tätorter i kommunen med 11 procent av befolkningen. Efter en tioårig period av stillastående eller vikande befolkningsutveckling har en marginell ökning skett under de senaste fem åren. Landsbygdsbefolkningens andel uppgår till 13 procent och har ökat marginellt under de senaste åren, vilket sker genom ett tillskott av ett hundratal småhus per år.

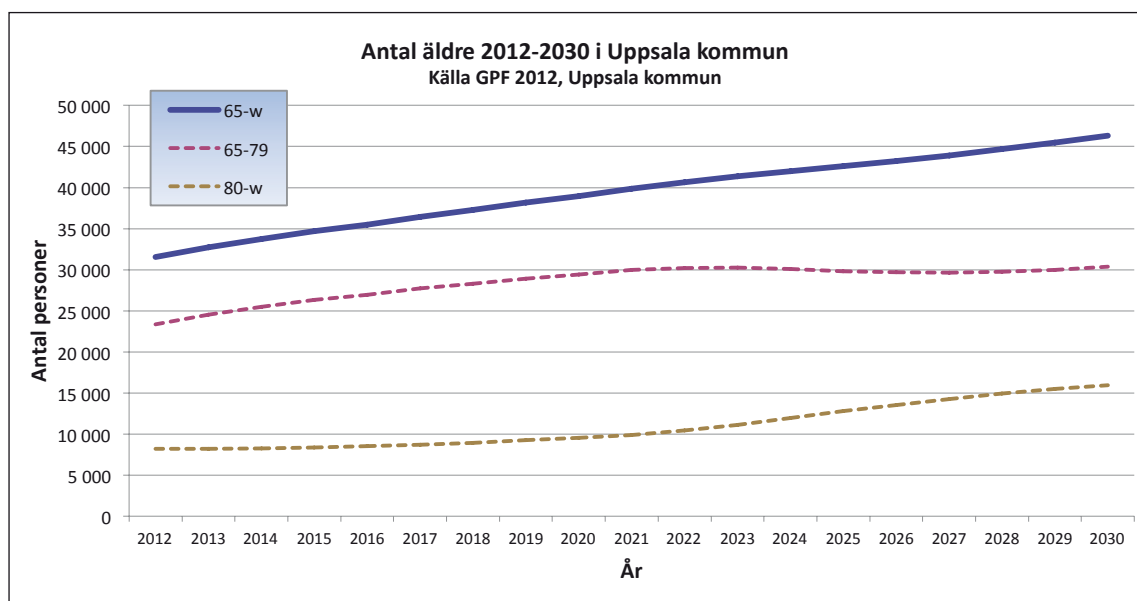
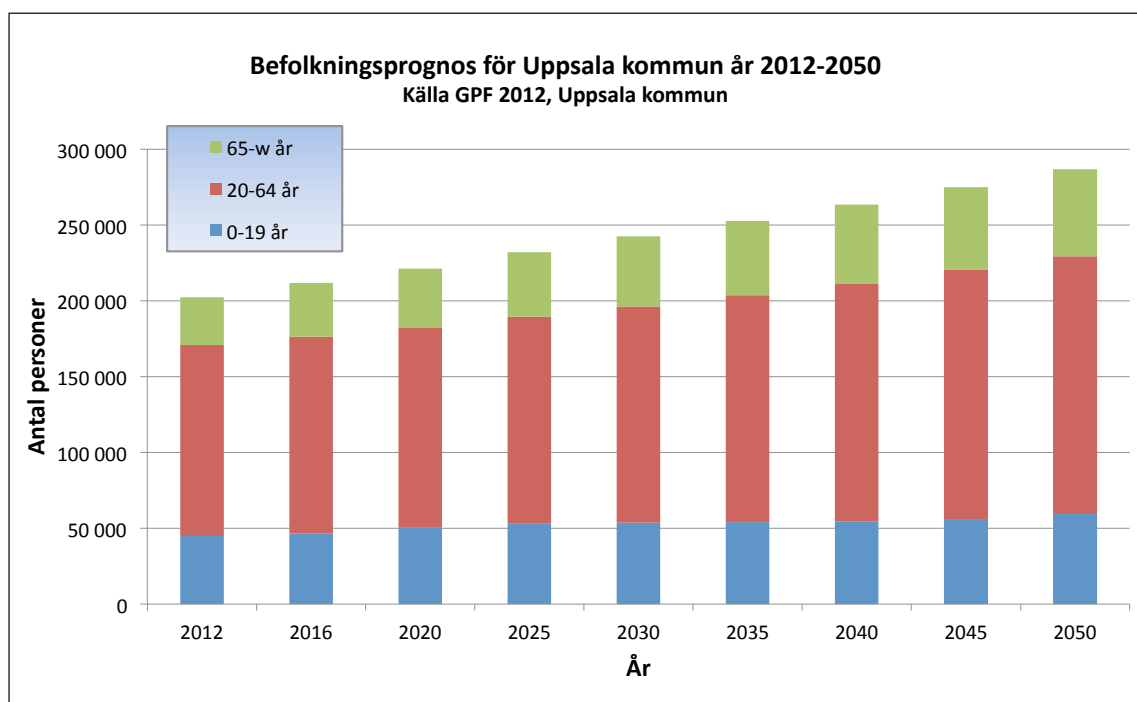
Fram till 2015 kommer ett särskilt stort tillskott av unga hushåll att etablera sig på Uppsalas bostadsmarknad då det tidiga 1990-talet skapade stora barnkullar. Därtill expanderar Uppsala universitet med fler studieplatser vilket kommer att öka inflyttningen till kommunen.

Kommunens befolkning kommer under de kommande 30 åren att förändra sin sammansättning där andelen kvinnor och män i yrkesaktiv ålder (20–64 år) förväntas minska från 65 procent år 2010 till 58 procent 2030. Samtidigt kommer antalet invånare över 65 år att öka från 29 000 år 2010 till 46 000 år 2030, och antalet personer över 80 år fördubblas under perioden från 8 000 till 16 000. Kommunens befolkningsökning innebär inte enbart att de äldre blir fler, även antalet barn och unga under 20 år kommer att öka från 45 000 till 55 000 under perioden fram till 2030. Denna utveckling kommer att ställa stora krav på välfärdssystemen.

Välfärd

Uppsalas befolkningstillväxt innebär en ökad mångfald av människor från olika kulturer, religioner och världsdelar. För att ha ett dynamiskt och nytänkande samhälle behöver den kraft som ges av mångfalden tas tillvara. För att motverka utanförskap samarbetar kommunen med föreningslivet, frivilligorganisationer och näringsliv.

Det alltmer internationaliserade samhället som växer fram, med en global konkurrens som följd, ställer nya och högre krav på barn och



ungdomar. Valfungerande utbildningsmiljöer är en förutsättning för att nå goda kunskapsresultat. Familjer i behov av stöd behöver fångas upp i ett tidigt skede och ges kontinuerligt stöd.

Arbetsmarknad

År 2030 består Stockholm – Mälarenregionen sannolikt av endast två arbetsmarknadsregioner.

Utvecklingen påverkar olika grupper av människor på skilda sätt. De största skillnaderna finns mellan lågutbildade kvinnor, som i högre grad arbetar nära bostaden, och välutbildade män, som rör sig över avsevärt större geografiska områden.

Uppsalas växande befolkning i kombination med en allt mer integrerad och geografiskt växande arbetsmarknadsregion behöver en

lokal arbetsmarknad som har förutsättningar att utvecklas. En väl fungerande stark dag-arbetsmarknad skapar förutsättningar för en jämställd tillväxt som inte är beroende av underlag från en arbetspendling till Stockholmsområdet. Målsättningen bör vara att den lokala arbetsmarknaden i Uppsala utvecklas i samma takt som befolkningsökningen.

Med en ökad branschbredd som ger fler affärsmöjligheter och matchar det lokala kompetensutbudet skapas en växande dag-arbetsmarknad. En sådan utveckling ger förutsättningar för att attrahera och behålla kvalificerade tillväxtföretag inom den tjänstebaserade sektorn av näringslivet. Förekomsten av kvalificerade tjänsteföretag är en viktig förutsättning för att Uppsala ska kunna behålla etablerade exportföretag och för nya exportföretag att växa och stanna kvar på orten.

En bred och växande lokal arbetsmarknad ger också invånarna kvalitativa alternativ till arbetspendling och en levande stad på dagtid, med större utbud av handel och ett större underlag för utveckling av mångfald i nöjesliv och kulturutbud.

Näringslivsutveckling

Den offentliga sektorns andel av Uppsalas arbetsmarknad har det senaste decenniet minskat från 50 procent till 40 procent. Den statliga sektorn, universitet och myndigheter, förväntas inte växa. För att uppnå fördelarna med en växande arbetsmarknad krävs en stark tillväxt i näringslivet inom en stor branschbredd.

Uppsala kommuns roll är att utveckla näringslivsklimatet genom en effektiv och kvalitativ kommunal service, en god infrastruktur och strategisk markpolitik. Det är också viktigt att fortsätta driva långsiktigt tillväxtfrämjande projekt med universiteten och näringslivet för utveckling av de kunskapsintensiva näringarna.

Samverkan på många områden med näringsliv och föreningar är värdefull i syfte att ta tillvara en bredd i engagemang och kunskap i samhällsutvecklingen. Effektiva former för samverkan bör successivt utvärderas och utvecklas.

Kommunens egna insatser och projektstöd ska vara marknadskompletterande. Upphandling ska där så är möjligt användas strategiskt för att driva på en nydanande teknik- och tjänstutveckling. För att kommunens insatser ska bli effektiva, beträffande såväl kostnader som resultat, ska dessa insatser och projekt bl.a. ha väldefinierade mål och mätbara resultat.

Bostadsmarknaden

Det finns goda förutsättningar för bostadsbyggande i Uppsala. För att Uppsala ska möta efterfrågan på bostäder bör ambitionen vara att 1500–2000 bostäder byggs per år. Efterfrågan är hög och ökar varje år i stadens alla delar oavsett upplåtelseform, lägenhetsstorlekar och hustyper. Områden med blandade funktioner och stadsliv värdesätts och efterfrågas alltmer. Efterfrågan är större i staden än på landsbygden.

Förutsättningarna för en ökande bostadsproduktion blir allt bättre. Det är viktigt att kommunens beredskap ger de förutsättningar som behövs för att möta tillväxttakten. Vid sidan av nybyggnation av bostäder finns ett stort upprustningsbehov av flerbostadshus uppförda under de så kallade rekordåren.

Stadsutveckling

Hög tillväxt, ökande regional integration, stadsutveckling i riktning mot högre täthet, ökad differentiering och konkurrens, teknikutvecklingen och beteendeförändringar gör att förändringstakten drivits upp markant i Uppsala. Det ökar kraven på kommunen att med systematik, öppenhet och tydlighet svara upp mot övriga aktörers och medborgares krav på samhällets funktioner och på medverkan i utvecklingsprocesser.

Trots en globalt vacklande ekonomi är tillväxt- och omvandlingstrycket på Uppsala stad fortsatt starkt, och ställer krav på överblick och framförhållning. Översiktsplan 2010 ger en övergripande spelplan och inriktning såväl för stadsutvecklingen som för utvecklingen av övriga tätorter och landsbygd. En god bas-service i de utvecklingsorter som pekas ut i översiktsplanen är ett nödvändigt inslag.

Staden förändras i takt med att allt fler barnfamiljer söker sig till boende i centrala delar, närheten till regional kollektivtrafik prioriteras och där gränsen mellan arbete och fritid luckras upp. Utvecklingen gör att nya typer av krav ställs på tillgången till samhällsservice, handel, förskola, skola, offentlig service, grönska och rekreativsmöjligheter i stadens centrum.

Arbetet med att utveckla formerna för en hållbar stadsutveckling kommer bland annat att handla om innehållet i stadens offentliga rum, dess utformning och användning som mötes- och handelsplats. Men arbetet måste också röra nya former av förvaltning och samfinansieringslösningar som garanterar kontinuitet och kvalitet. En hög tillgänglighet, sammanhållande och trygg stadsmiljö och gemensamma utrymmen för aktiviteter är nödvändiga inslag för attraktivitet och hållbarhet.

Klimatfrågor

För att möta den klimatutmaning som världen står inför och den miljöutmaning som Uppsala har, krävs en god kvalitet och lång livslängd i det som byggs, med en så låg klimatbelastning som möjligt.

Uppsala kommun har antagit klimatutmaningen med mål i Översiktsplan 2010 i linje med FN:s bedömning att utsläppen av växthusgaser måste minska kraftigt till år 2050. I Uppsala har utsläppen per capita legat på ca 7 ton per invånare. Kommunfullmäktiges skärpta klimatmål är att minska utsläppen med 45 procent per invånare från 2009 till 2020.

Uppsala har ett bra utgångsläge för att ligga i framkant avseende miljö och klimatfrågor, med energiteknikföretag, moderna stadsutvecklingsprojekt (Östra Sala backe) och effektiv energianvändning. Detta är också ekonomiskt fördelaktigt och kan bidra till teknik- och affärsutveckling som genererar arbetstillfällen

För trafiken har Uppsala mål för att öka andelen resande i kollektivtrafik och samtidigt behålla en hög andel cyklande och gående. Syftet med trafikmålen är att klara klimatmålen samt få en attraktivare stad och en hälsosammare miljö i tätorten med lägre halter luftföroreningar och buller. Analyser visar att om målen ska nås räcker det inte enbart med en utbyggd kollektivtrafik, fler invånare måste också välja resa med kollektivtrafiken, både till jobbet och på fritiden.

4 Ekonomisk utveckling

Ekonomiska utveckling

En kommun har ett antal parametrar att analysera när den ekonomiska utvecklingen ska bedömas. Med ekonomisk utveckling avses hur ekonomin för kommunen som organisatorisk enhet kan komma att utvecklas utifrån det ansvar och åtaganden kommunen har och de ekonomiska förutsättningar som finns. Vissa komponenter kan kommunen självt styra över medan andra är mer opåverkbara i ett kortare perspektiv.

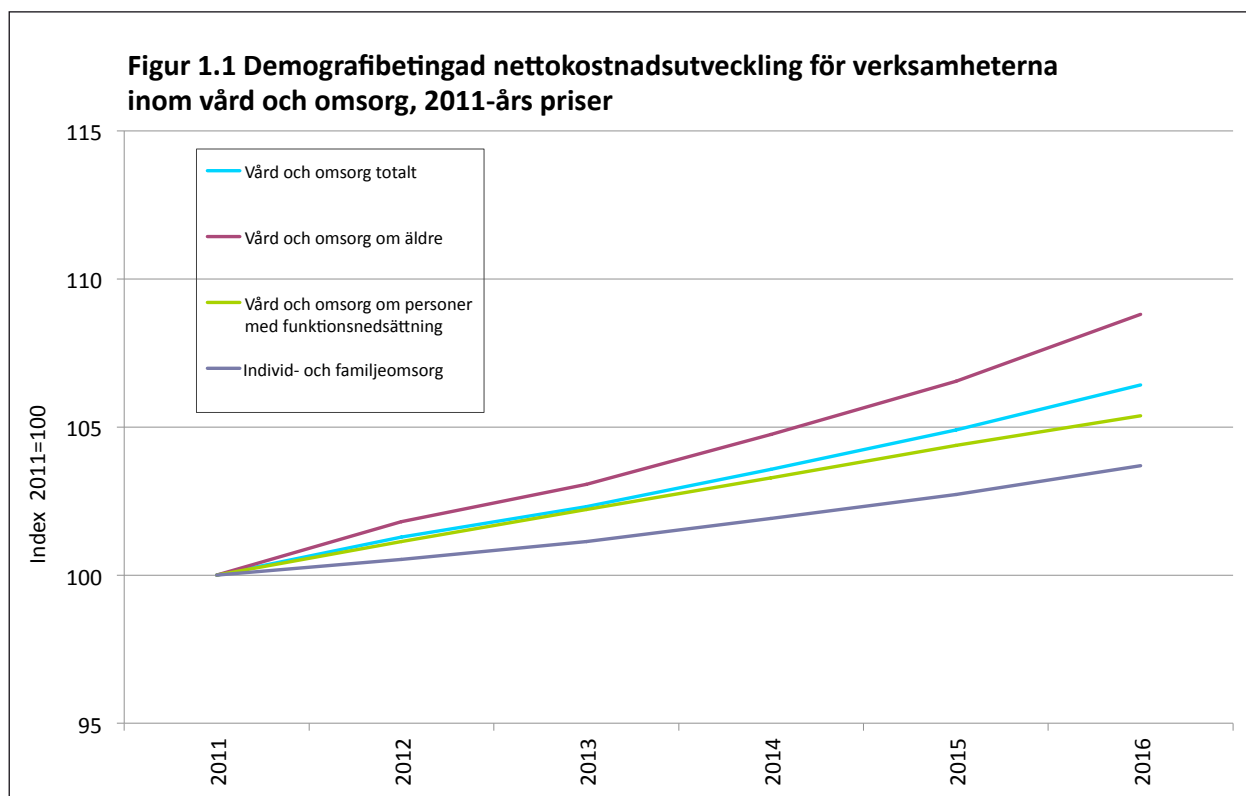
I det följande redovisas de parametrar som påverkar den ekonomiska utvecklingen.

Kostnadsparametrar

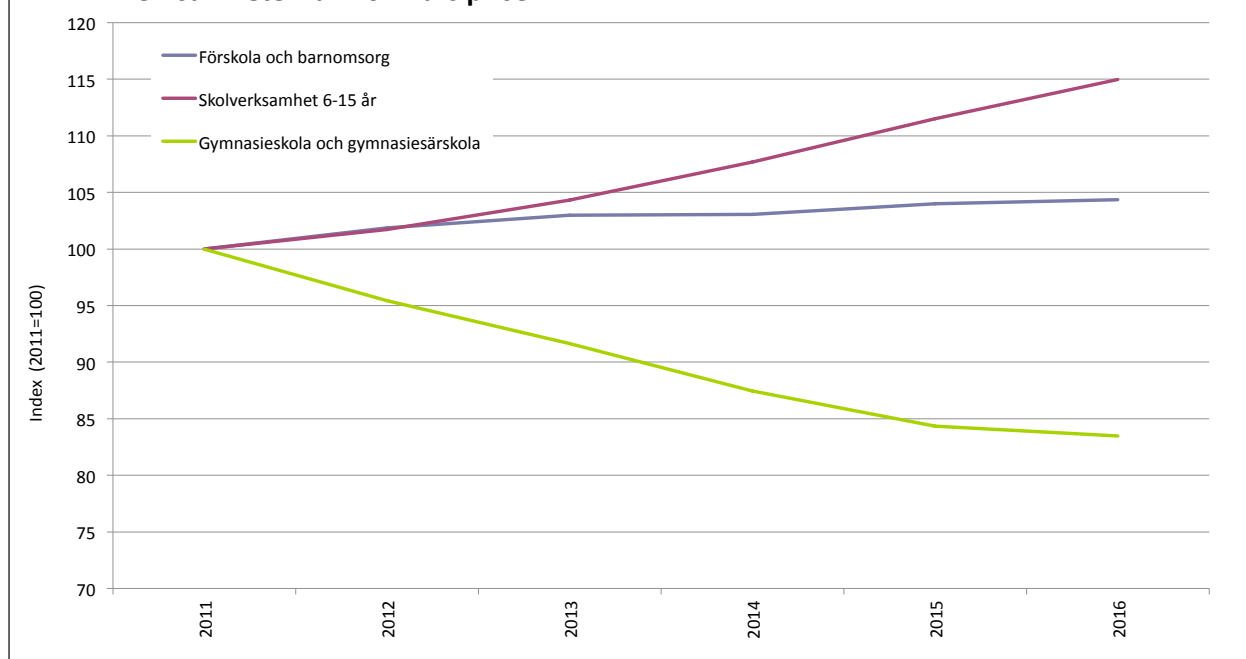
1. Demografisk påverkan på verksamheten

Med en ökning av befolkningen i Uppsala följer en förändring av åtagandet. Detta kan mätas och kvantifieras genom att beräkna

antalet uppsalabor i olika åldersgrupper och använda det som en skattning av behov av verksamhet av olika slag. I figur 1.1 och 1.2 nedan beskrivs för olika verksamheter hur stor förändringen i efterfrågan är. Beräkningen är gjord utifrån det läge Uppsala hade 2011 där samtliga verksamheter fått index 100. Till grund för kalkylen ligger antagandet att alla verksamheter bedrivs med en oförändrad kvalitet och effektivitet. Det innebär att endast förändringar i befolkningens sammansättning och antal styr kalkylen. De verksamheter som skiljer sig åt från den generella befolkningsökningen, som ligger på 1,2 procent per år, är pedagogisk verksamhet för åldrarna 1 till 5 år där ökningen är under en procent per år, för åldrarna 6 till 15 år där ökningstakten är tre procent per år med en starkare ökning efter 2013, för åldrarna 16–20 där det finns ett minskat behov över hela perioden motsvarande tre procent per år samt för äldreomsorg där ökningen ligger något över den generella ökningen av befolkningen.



Figur 1.2 Demografibetingad nettokostnadsutveckling för de pedagogiska verksamheterna i 2011-års priser



Den **sammantagna** nettokostnadsökningen, inkluderande både volymförändringar och prisökningar, beräknas ligga på strax över tre procent per år under den aktuella perioden. För enskilda verksamheter ligger den årliga nettokostnadsförändringen från minus en procent, gymnasieskola med gymnasiesärskola, till plus fem procent, grundskola inklusive förskoleklass.

Utöver de verksamheter som redovisas i figur 1 ovan finns flera där efterfrågan inte strikt följer antalet invånare. Exempel på sådana verksamheter är väghållning, 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 spegla detta kan befolkningsförändringen, ökningstakten, användas för att skatta kostnadsförändringen. I den behovskalkyl som gjorts för verksamheten har demografin initialt fått påverka all verksamhet.

2. Kvalitet genom beslut

Genom beslut att säkerställa en servicegrad i en verksamhet och beslut om att tillhandahålla viss standard på infrastrukturen påverkas

kostnaden för en verksamhet. Med standard på infrastruktur avses i första hand tillgång på anläggningar för sport och rekreation samt funktionalitet i vägtransportsystemet. Standard i infrastruktur förändras genom beslut om att ersätta och komplettera befintliga anläggningar.

IVE 2013–2016 har baserats på de beslut som tagits i tidigare IVE:er och innehåller därigenom ekonomiskt utrymme för dels kompletteringar av stadens arenor för idrott och evenemang dels för att kunna upprätthålla eller stärka standarden inom äldreboende och förskola.

Sveriges kommuner och landsting har beräknat att politiska beslut som tar sikte på kvaliteten i en verksamhet medför en kostnadsökning på nära en procentenhet per år över en längre tid.

3. Prisutveckling

Oavsett vem som producerar de kommunalt finansierade tjänsterna finns en prisutveckling att förhålla sig till. I tabell 1 redovisas de antagande som använts när SKL upprättat sin prognos om skatteunderlagets förändring. Den förändring på timlön och priser i övrigt

Tabell 1. Nyckeltal för den svenska ekonomin
Procentuell förändring om inte annat anges

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sysselsättning, timmar*	2,6	2,3	0,0	0,1	1,0	1,2	0,7
Öppen arbetslöshet, nivå	8,4	7,6	7,8	7,9	7,3	6,7	6,3
Timlön, konjunkturlönestatistiken	2,6	2,5	3,2	2,9	3,1	3,7	4,0
Konsumentpris, KPIX	1,8	1,1	1,4	1,1	1,4	1,6	1,7

* kalenderkorrigerad utveckling

Tabell 2 SKL:s prognos för prisindex för kommunal verksamhet (PKV)
cirkulär 12:15, april 2012

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Arbetskraftskostnader	1,019	1,030	1,025	1,027	1,033	1,036
Övrig förbrukning	1,011	1,014	1,011	1,014	1,016	1,017
Prisförändring	1,017	1,025	1,020	1,023	1,028	1,031

SKL:s beräkning ovan bygger på 60% arbetskraft och 40% procent övrig förbrukning

som 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 om det är svårare att rationalisera i en tjänsteproduktion, där tjänsten/service uppstår i mötet mellan två personer, så är det inte omöjligt. Antagandet om kostnadsutveckling i de tjänster som kommunen tillhandahåller är att prisförändringarna högst kan slå igenom med de faktorpriser som finns i tabell 1.

Vid beräkning av kommunbidragen för IVE-perioden 2013–2016 har det antagande som SKL gjort över kostnadsutvecklingen i kommunal verksamhet använts. I tabell 2 återges dessa värden.

Intäktsparametrar

I kapitel 3 har beskrivits den förväntan som finns på ekonomisk utveckling i det vidare

perspektiv som beskrivs av samhällsutvecklingen och konjunkturer. I det följande redovisas den effekt som skatteunderlagsförändring, avgiftsnivåer samt statsbidrag har på ekonomin för en kommun.

1. Skatteunderlaget

I tabell 3 nedan sammanfattas de prognoser som finns avseende hur skatteunderlaget bedöms att utvecklas i enlighet med regeringens prognos från vårpropositionen 2012, SKL:s prognoser från februari respektive april 2012 samt ekonomistyrningsverkets bedömning från mars 2012.

Prognoserna visar att allt eftersom konjunkturen förstärks så ökar takten i skatteunderlagets utveckling. Ökningen beror dels på den förbättring som finns i antalet arbetade timmar, sjunkande arbetslöshet, from 2013 dels på att timlönerna i början av perioden har ett högre utfall än vad tidigare prognoser baserats på. Med ökat skatteunderlag följer att skatteintäkterna ökar vid en oförändrad utdebitering.

Tabell 3. skatteunderlagsprognoser
Procentuell förändring

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2011–2015
SKL, april 2012	3,2	3,7	3,8	3,7	4,3	4,3	20,2
ESV, mars 2012	3,4	3,7	3,7	4,1	4,7	4,7	21,2
SKL, feb 2012	3,0	3,2	3,6	4,0	4,7	4,7	19,9
VP, april 2012	3,5	3,2	3,8	4,3	4,9	4,7	21,6

Källa: Ekonomistyrningsverket, regeringen, Sveriges Kommuner och Landsting.

Vid beräkning av skatteintäkterna för åren 2013–2016 har vi tillämpat SKL:s prognos från april månad.

2. Avgiftsnivån

De avgifter som tas ut för vissa verksamheter, tex äldreomsorg, förskola, hyra av lokal, behöver följa kostnadsutvecklingen om en oförändrad subventionsgrad ska gälla. För de verksamheter där maxtaxa finns kan endast avgifterna höjas upp till den nivå där maxtaxan sätter en övre gräns. I det förslag som redovisas i denna handling är utgångspunkten att taxorna hålls oförändrade.

3. Statsbidrag

Staten lämnar ersättning/bidrag till kommuner dels i form av ersättningar för specifika åtgärderna dels för att säkerställa en miniminivå på skatteintäkterna för samtliga kommuner. Ersättningar lämnas huvudsakligen 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. Denna justering gäller även för 2013 varför beräkningar för åren 2013–2016 baseras på antagandet att regeringen höjt sitt anslag för kommunalekonomisk utjämning permanent. Höjningen av anslaget är dock inte värdesäkrat vilket innebär att anslagsnivån för kommande år inte med säkerhet ger skatteintäkter baserade på nivån 115 procent av landets genomsnittliga skatteunderlag.

I dagsläget betalar Uppsala kommun ca 400 mnkr per år till det mellankommunala kostnadsutjämnningssystemet. Detta system har varit föremål för översyn. Om det som föreslås i översynen genomförs kan Uppsala komma att få ett förändrat åtagande i utjämnningssystemet med ökade betalningar på upp till 120 mnkr per år. Denna förändring föreslås i översynen att införas gradvis from 2013. Regeringen har ännu inte tagit ställning i frågan.

Finansiella och ekonomiska mål för planperioden

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

1. Resultatmål

Resultatmålet innebär att Uppsala kommuns budgeterade överskott minst ska motsvara två procent av intäkterna, beräknat som summan av skatteintäkter och kommunalekonomisk utjämning.

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

- 183 mnkr för 2013
- 190 mnkr för 2014
- 198 mnkr för 2015 samt
- 206 mnkr för 2016.

Med lagt förslag är resultatet för 2013 på 137 mnkr vilket motsvarar 1,5 procent av intäkterna.

Från uppnått resultat ska reservering göras för att kunna möta de kommande pensionsutbetalningarna som avser pensioner intjänade före 1998. Hur stora reserveringarna blir det enskilda året beslutas i samband med att årsredovisningen för respektive år fastställs. Ambitionen är att de ackumulerade reserveringarna ska komma upp i minst 650 mnkr. Till och med 2011 har reservering med 385 mnkr skett. Därutöver har 260 mnkr placerats för att möta pensionsåtagandet.

2. Mål om självfinansiering

Det andra ekonomiska inriktningsmålet handlar om att självfinansieringsgraden för investeringar ska uppgå till minst 75 procent.

För att motverka lågkonjunktur har ambitionen varit att genom en hög investeringsvolym stimulera arbetsmarknaden och därigenom

skapa arbetstillfällen. Utöver denna ambition finns en rad investeringar som en följd av att kommunen växer och fler flyttar till Uppsala.

Med presenterat förslag till resultat- och investeringsbudget kommer upplåningsbehovet att öka med över två miljarder under planperioden 2013–2016. Denna siffra baseras på dels att alla budgeterade investeringar genomförs och dels att det beräknade resultatet uppnås. Investeringsvolymen under samma period uppgår till 3,9 miljarder vilket ger en självfinansieringsgrad om 49 procent för åren 2013–2016. Det innebär att målet om självfinansiering inte uppnås över perioden.

Specifika ekonomiska förutsättningar i IVE 2013–2016

Beräkningen av kommunbidrag för respektive verksamhet har från 2013 baserats på ett antal förutsättningar i enlighet med följande genomgång.

1. Demografi

För varje verksamhet, med undantag av politisk, kommunledning samt färdtjänst, har kommunbidraget baserats på den befolkningsprognos som upprättats i mars 2012. Det innebär att den förändring i befolkningsvolym som enligt prognosen faller ut på respektive verksamhet har justerat kommunbidraget. Med ett ökat behov som följd av en ökad befolkning följer ökat kommunbidrag och vice versa.

2. Pris- och löneutveckling i kommunal sektor

För samtliga verksamheter har ett enhetligt antagande om pris- och löneutveckling använts. Här har använts SKL:s rekommendation, tabell 2 ovan, baserat på deras prognoser över konjunkturutvecklingen.

3. Krav på effektivisering

I grundkalkylerna får verksamheterna kompensation för det förändrade åtagandet som följer av befolkningen samt den pris- och löneutveckling som kan förväntas. De skatteintäkter som det prognostiserade skatteunderlaget medför kan inte fullt ut möta de

kostnadsökningar som grundkalkylen medför, under förutsättningen att resultatet ska hållas på två procent av summan av skatter och kommunalekonomisk utjämning. För att hantera detta finansieringsgap har ett effektiviseringskrav riktats till verksamheterna. Effektiviseringskravet för 2013 är följande per verksamhet, uttryckt som procent av kommunbidraget:

- Politisk verksamhet, färdtjänst samt kommunledning, 2,0 procent
- Infrastruktur och skydd mm, fritid och kultur, särskilt riktade insatser samt affärsverksamhet, 1,5 procent
- Vård och omsorg exkl färdtjänst, 0,8 procent
- Pedagogisk verksamhet, 0,7 procent

4. Justeringar av internränta och PO-påslag

SKL har för 2013 och framåt föreslagit en sänkning av den internränta som används för att kostnadsbelägga det kapital som binds i anläggningstillgångar. Räntan är för närvarande 4,2 procent och den föreslås bli sänkt till 2,9 procent. Med en sänkt internränta följer lägre kostnader för kapital. I IVE 2013-2016 har internräntan sänkts i enlighet med SKL:s rekommendation. Den momentana effekten av sänkningen har eliminerats genom att kommunbidraget reducerats i samma mån för de två nämnder som har en större volym anläggningstillgångar, gatu- och samhällsmiljönämnden respektive fastighetsägarnämnden.

För att hantera kostnaderna avseende de pensionsutbetalningar som följer av den ska ansvarsförbindelsen, dvs pensionsrätter intjänade fram till 1997, har ett extra påslag gjorts på de lagstadgade och avtalsenliga arbetsgivareavgifterna. Påslaget har varit 3,63 procentenheter. Det ger en ökad lönekostnad för medarbetare i Uppsala kommun och påverkar särskilt kostnaden för medarbetare inom konkurrensutsatt verksamhet på ett icke konkurrensneutralt sätt. I IVE 2013-2016 har detta extra påslag successivt tagits bort. Det ger på sikt en lägre kostnad för vår egen-regi-verksamhet vilket påverkar kostnadsnivån för de tjänster som köps utan konkurrens samtidigt som det stärker egen-regins konkurrens-

kraft vid anbudstävlan. För att spegla effekten av att påslaget avvecklas har kommunbidraget sänkts i steg för uppdragsnämnderna, de ska möta en lägre kostnad, samtidigt som avkastningskravet tillfälligt höjts för produktionsstyrelserna, de får till del oförändrad ersättning men möter en lägre kostnad. From 2015 är effekten av det sänkta påslaget balanserat genom att hela effekten av kostnadssänkningen har lagts som ett sänkt kommunbidrag och avkastningskravet är åter på den nivå det var före justeringen.

5. Effektiv handel

From 2012 har inom ramen för effektiv handel införts ett IT-stöd för att göra avrop mot

tecknade ramavtal. En konsekvent tillämpning av ramavtal ger en kostnadssänkning för köpta varor och tjänster. Kostnadsreduktionen som minst ska kunna nås genom ett sådant förfarande är beräkna till nära 50 miljoner kronor för Uppsala kommun. Detta belopp baseras på en ökad ramavtalstrohet och avser främst varuanskaffning. Merparten av varuanskaffningen görs hos våra produktionsstyrelser varför förväntan är att de tillgodogör sig den kostnadsreduktion som är möjlig. Denna förväntan uttrycks genom att avkastningskravet på styrelserna höjs med 0,6 procentenheter motsvarande ca 35 miljoner kronor.

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Uppsala kommuns överskott ska minst motsvara två procent av intäkterna
2. Självfinansieringsgraden för investeringar ska uppgå till minst 75 procent.

5 Policy för hållbar utveckling

Långsiktighet för hållbar utveckling

Ett hållbart samhälle innebär att social sammanhållning, ekonomisk utveckling och välfärd förenas med en god och trygg miljö för medborgarna. Utmaningarna i ett samhälle som ständigt förändras är många. Med kraft, engagemang, och tydlig inriktning ökar möjligheten att nå en långsiktigt hållbar utveckling med särskilt fokus på tillväxt, folkhälso- och miljöarbete. Samverkan, långsiktighet och kontinuerlig uppföljning är nödvändigt för att säkra att vi steg för steg utvecklas i önskad riktning.

Vår policy för hållbar utveckling ska genom-
syra alla kommunens verksamheter och bolag. Policyn har ett integrerat synsätt som utgångspunkt. Övergripande inriktningsmål med effektmål i varje nämnd ska säkra arbetet för en hållbar utveckling i Uppsala kommun under kommande IVE-period.

Långsiktig hållbarhet

Uppsala kommun ska:

- uppmuntra delaktighet genom att skapa mötesplatser där människor har möjlighet

att aktivt delta i samhällslivet. För att också få förtroende för demokratin ska människor mötas med öppenhet för olika åsikter, särskilt i frågor som har stor betydelse i deras liv. Fokus läggs på grupper som idag är delaktiga i liten utsträckning,

- verka mot utanförskap och främja möjligheter 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,
- verka för att alla människor ska känna trygghet både i den fysiska och i den sociala 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,
- bidra 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 av all kommunal service och kommu-



nalt finansierad service samt ett intensifierat jämställdhetsarbete i den egna organisationen,

- främja goda levnadsvanor i sin kontakt med medborgarna. Förebyggande insatser ges extra utrymme för att bidra till långsiktigt god hälsa. Särskilt stimulera till goda kostvanor, fysiska aktiviteter och förutsättningar för en god psykisk hälsa. Tillgänglighet och tillräcklig omfattning på rekreationsmiljöer ska säkras. Fokus ska läggas på att nå de grupper där hälsan mest behöver förbättras,
- arbeta aktivt för att minska klimatgasutsläppen, genom förbättrad hushållning med energi, genom hållbart resande och genom att främja ny teknik. Fokus ska också läggas på att underlätta för människor att i sina levnadsvanor minska miljöbelastningen,
- bidra till att skapa förutsättningar för att befintliga företag ska utvecklas och nya etablera sig inom kunskapsintensiva framtidsbranscher samt service- och upplevelsenärings. Kommunen ska verka för en väl fungerande infrastruktur, serviceinriktad egen verksamhet och snabb och rättssäker myndighetsutövning. Utveckling och marknadsföring av Uppsala sker i nära samverkan med näringslivet.

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 samarbete 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 samhällsutvecklingen och i allt samarbete 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 samhällsutvecklingen och i allt samarbete 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

1. Uppsalaborna är delaktiga i samhällsutvecklingen och har förtroende för demokratin.
2. Uppsalaborna har arbete och utanförskapet minskar genom främjande av tillväxt och ekonomiska nystartszoner.
3. Uppsala har ett starkt civilsamhälle.
4. Uppsalaborna känner sig trygga.
5. Uppsalaborna är jämställda genom att villkoren, delaktigheten och tillgängligheten är lika för alla.
6. Uppsalaborna lever hälsosamt och klimatsmart.
7. Uppsala har ett bra företagsklimat som främjar tillväxt.
8. Uppsala arbetar enligt EU2020.

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.

Styrdokument

Bolagsordningar (KF antagna vid olika tillfällen)

Energiplan (KF 2001)

Finanspolicy (KF 2007)

Internationell strategi (KF 2007)

IT-policy (KF 2012)

Kommunikationspolicy (KF 2004)

Kvalitetspolicy (KF 2001)

Minoritetspolicy (KF 2011)

Placeringspolicy för donationsstiftelser (KF 2001)

Policy för samverkan med den ideella sektorn (KF 2006)

Reglemente för styrelser och nämnder (KF senast reviderat 2011)

Upphandlingspolicy (KF 2008)

Ägarpolicy för de kommunala bolagen (KF 2005)

Utvecklingsförutsättningar

Ekonomi i balans, utveckla Uppsala till en hållbar attraktiv stad och med starkt fokus på välfärdens kärna är politikens huvudlinje i Uppsala. Kommunen ska sträva efter Sveriges bästa skola och hög kvalitet med stor valfrihet inom äldreomsorgen. Arbetslinjen och att bryta utanförskapet ska alltid vara i fokus.

De övergripande styrdokumenterna utgör en viktig del av nämndernas och bolagens styrning och är tillsammans med IVE:s inriktningsmål en integrerad del av uppdragsnämndernas årliga uppdragsplaner. Varje nämnd ska

utifrån varje inriktningsmål införa mätbara effektmål.

Ekonomi i balans

Kommunen har i flera år redovisat en ekonomi i balans och med marginal uppnått beslutade resultatmål. Den internationella finanskrisen som nu övergått i en skuldkris i bl.a. Europa påverkar kommunen då skatteintäkterna fortsätter att öka i en klart lägre takt än vad som gällt före 2009. Trots det redovisades ett mycket starkt resultat för år 2011 med god hushållning och kontroll. Det kommunala ledningsarbetet behöver alltid fokusera på att hålla ekonomi i balans och att resultatkraven uppnås.

Denna IVE innebär att ramarna ökar med 2,8 procent, 2,9 procent, 3,6 procent och 4,3 procent för respektive år 2013–2016. Ökningstakten är som följd av låga intäktsökningar lägre än vad som redovisats i tidigare IVE.

Utveckling av Uppsala

Kommunen kommer på fler områden samarbeta med andra aktörer för att finna goda lösningar som utvecklar kommunen.

Samarbetet med Uppsala Universitet och Sveriges lantbruks universitet är mycket viktigt då stora investeringar görs inom dessa verksamheter. Här har kommunen stora möjligheter att tillsammans med universiteten utveckla Uppsala.

Näringslivsgruppen är ett annat viktigt samarbetsforum mellan kommunen och näringslivet för att utveckla Uppsala. Det är också ett viktigt forum för dialog mellan kommunen och näringslivets företrädare där nya idéer, projekt och kritik kan tas upp. Nya arenor för idrott och evenemang är ett område där samarbets-



former prövas. När ett projekt tas fram tillsammans med andra ställer det krav på snabba kommunala beslut och lyhördhet för andra parter vilja.

Ett konkret exempel är ett lokalt klimatprotokoll som undertecknats av kommunen tillsammans med strategiskt viktiga företag, myndigheter och organisationer med engagemang för Uppsala och den globala klimatfrågan. Samarbetet, som pågått sedan 2010, visar stor potential för att säkerställa att Uppsala når de långsiktiga och ambitiösa klimatmålen.

Synlighet och profilering

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

Under namnet Varumärke Uppsala fortsätter det långsiktiga arbetet. Fram till 2014 kommer fokus att ligga på att synliggöra framgångsrika entreprenörer och innovationer liksom mångfald och dynamik i kommunens utveckling. Genom samverkan inom nätverket Världsklass Uppsala kommer större evenemang och kongresser att kunna genomföras och marknadsföras såväl nationellt som internationellt. Motsvarande nätverk med kulturentreprenörer och idrottsföreningar har redan ökat Uppsalas synlighet inom kultur och idrott.

Effektivisering och fler välfärdsproducenter

Utmanarrätten (2007) och lagen om valfrihetssystem (2008) är införda i Uppsala kommun och integrerade verktyg i kommunens verksamheter. Uppdragsnämnderna arbetar med

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

Den kommunalt finansierade verksamheten måste på alla nivåer höja sin effektivitet såväl i vad som ska göras som hur det ska utföras. Nya vägar och lösningar prövas. Genom ny teknik kan arbetet i nämnder och styrelser effektiviseras. Utvecklingen mot digitala tjänster, digital distribution av handlingar och papperslösa sammanträden tar kraftiga steg framåt.

En allt större del av kommunens verksamheter har öppnats för en mångfald av leverantörer och utförare. Mindre och medelstora företag spelar en allt större roll i att tillhandahålla välfärd och service, vilket ökar mångfalden och valfriheten samt stärker näringslivet och den ideella sektorn. Kommunens arbete med att utveckla välfärden blir i ökad utsträckning att formulera krav på tjänsterna, följa upp kvaliteten samt att tydliggöra olika leverantörers serviceinnehåll för invånarna. En viktig del i att antalet utförare ökar är att invånare och medarbetare kan välja utförare och arbetsplatser som motsvarar förväntningarna.

Kommunens egen produktion har anpassat sig till en konkurrenssituation och utnyttjar i växande utsträckning underleverantörer. Producenter av kommunalt finansierad verksamhet måste ha hög flexibilitet för att möta förändringar i efterfrågan och även kunna utveckla och marknadsföra nya kvalitativa tjänster och lösningar anpassat efter den enskilde.

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

Upphandling och beställarkompetens utvecklas genom en särskild satsning.

E- förvaltning och dialog med medborgarna

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

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

En ständig dialog mellan medborgarna och kommunen är ett centralt inslag i den lokala demokratin samtidigt som den utvecklar och förbättrar kommunens verksamhet. Dialogen sker i såväl nya som traditionella kanaler. Det ska vara enkelt för alla medborgare att framföra synpunkter och påverka verksamheterna.

Medborgardialogen är ledstjärna för kommunens närvaro i digitala kanaler, och målet är att markant öka kontakterna i sociala medier. Tyck-till-funktionen på hemsidan utvecklas och ger möjlighet för medborgarna att öppet lämna synpunkter och få inblick i hur deras frågor och förslag hanteras.

IT-utveckling

IT är ett stöd och ett verktyg för att hjälpa till att förverkliga verksamhetens mål. Det kräver en säker och stabil IT-drift och -infrastruktur som ligger i framkant.

Den fortsatta utvecklingen av tillämpad IT ska förena möjligheterna till yttre och inre effektivitet. Standardisering, regelstyrning och

återanvändning är ledord som ska präglade kommunens IT-lösningar.

Internationellt och regionalt samarbete

För att möta förändringar och ta vara på olika utvecklingsmöjligheter arbetar kommunen aktivt såväl internationellt som regionalt. Kommunen har löpande kontakter med vänorter och deltar i internationella samarbeten genom medlemskap i ett antal internationella organisationer och nätverk samt deltagande i en rad EU-stödda projekt.

De regionala utvecklingsfrågorna får allt större betydelse för Uppsala kommun och dess invånare. Drygt 20 000 personer har sina arbetsplatser utanför kommunens gränser och då främst i Stockholms län. Samtidigt arbetspendlar mer än 17 000 personer till Uppsala kommun varje dag. När så många människor dagligen reser över kommun- och länsgränser behöver beslut om infrastruktur, kollektivtrafik, kompetensutveckling, miljö, näringsliv och kultur fattas inom ett större geografiskt område och med bredare perspektiv.

Hälsofrämjande arbete för hållbar utveckling

Folkhälsan är prioriterad i Uppsala kommun. Otillräcklig fysisk aktivitet klassas som en riskfaktor för ohälsa. Det är av stor vikt att möjligheten till spontan aktivitet i närmiljön fortsätter att beaktas i all nybyggnation när staden växer och förtäts.

Parker och grönytor bör finnas i närhet till bostaden och vara lättillgängliga för gående och cyklister. Tillgänglighet och framkomlighet för alla trafikslag är ledord.

Jämställdhetsarbetet

Alla nämnder ska verka för att Uppsalaborna är jämställda och erbjuds tjänster och service på samma villkor. Fokus läggs på jämställdhetsintegrering av kommunalt finansierad service samt ett intensifierat jämställdhetsarbete i den egna organisationen. Genom att jämställdhetsintegrera vår kommunala service åstad-

kommer vi ett mer jämställt, långsiktigt och hållbart samhälle ur ett medborgarperspektiv som kan tjäna som förebild för andra.

Effektivt lokalutnyttjande

Bra lokaler är en förutsättning för en god verksamhet. Kommunen har höga kostnader för lokaler vilket ställer krav på att dessa nyttjas effektivt samtidigt som lokaler som inte behövs ska avyttras. Barnkullarnas förändring och fler friskolor innebär särskilt höga krav på flexibel planering av lokaler för pedagogisk verksamhet. Kommunens pedagogiska lokaler ska kunna användas till olika åldersgrupper.

Innovationsupphandling

Innovationsupphandling ska stärka Uppsalas innovationskraft och stödja framtidens samhällslösningar och affärsidéer. Genom närhet till såväl universitet som näringsliv har Uppsala goda förutsättningar att genomföra framgångsrika innovationsupphandlingar som stärker den offentliga verksamhetens förnyelse, kvalitet i bred bemärkelse och effektivitet. Innovationsupphandling är en process som innebär att lösningar på ett definierat problem söks utan att efterfråga på vilket sätt problemet ska lösas. Upphandlingen kan rikta sig till en okänd marknad, men leda till nya insikter och möjligheter för flera olika parter. Varje verksamhet ska pröva på vilken del av den egna verksamheten innovationsupphandling lämpar sig

Ekonomiska nystartszoner

Regeringen utreder hur möjligheterna att införa ekonomiska nystartszoner i Sverige ser ut. Områden i Uppsala har tidigare pekats ut som lämpliga för att införa ett system med skattelättnader för företag med syftet att förbättra integration, öka sysselsättningen, främja tillväxt och minska utanförskapet. Om regeringens utredare finner att någon av Uppsalas stadsdelar är en lämplig plats för etablering av ekonomiska nystartszoner ska sådan etablering uppmuntras eftersom det ligger väl i linje med stadsdelsutvecklingsarbetet. Ekonomiska nystartszoner ska bara uppmuntras om regeringens utredare finner att denna lösning

är positiv ur både sociala och ekonomiska perspektiv.

Valfrihet

Kommunen upphandlar varor och tjänster för nära tre miljarder kronor per år. Upphandling och valfrihet är verktyg som ska bidra till att de mål som finns i verksamheten uppnås oavsett om det handlar om att behålla en ekonomi i balans, minska miljö- och klimatpåverkan eller skapa tjänster som möter efterfrågan. En ny upphandlingspolicy är antagen under 2012.

Genom de verksamheter som omfattas av lagen om valfrihetssystem, vilket blir allt fler, kan medborgarna själva vara med och påverka leverantörernas utveckling och innehåll genom att välja utförare som bäst motsvarar den enskildes förväntningar.

Alla upphandlingsunderlag ska vara utformade så att även små och medelstora företag kan delta i anbudsgivningen.

Utanförskapet ska brytas

Utanförskap ska brytas genom fortsatt fokus på arbetslinjen. För att möta olika gruppers behov av stöd krävs utbildning, kompetensutveckling och andra insatser till jobb och egen försörjning. Möjlighet att starta och bedriva verksamheter inom den sociala ekonomin ska främjas. Praktik, arbets- eller sociala rehabiliteringsplatser inom kommunens egen organisation eller kommunfinansierad verksamhet

ger ökade möjligheter att bryta utanförskap. Kommunens egen organisation ska vara en förebild när det gäller tillhandahållandet av praktikplatser.

Utveckling av organisationen

Kommunens styrmodell har varit framgångsrik. Genom tydliga roller för kommunledning, uppdragsnämnder respektive producenter i form av produktionsstyrelser och kommunala bolag utvecklas kommunen som helhet såväl som i sina delar.

Den nya organisation som gäller från 2012 inom samhällsbyggnadsområdet ger möjlighet för kommunen att än bättre fullgöra sin uppgift som planeringsansvarig och ansvarig för lokala infrastrukturfrågor i ett samhälle med stark befolkningstillväxt. Det är även framöver viktigt att tillhandahålla välfärdstjänster i en kommun med så snabb befolkningsökning som Uppsalas. Det förbättrar även möjligheten att följa utvecklingen av områden av särskilt strategiskt intresse som t ex årummet. Stadsdelsutvecklingen har fokus på Gottsunda, Sävja, Gränby samt Stenhagen.

Kommunens samlade organisation behöver även fortsättningsvis följas och förfinas utifrån erfarenheter och förändringar i omvärlden. Samtliga kommunala skolors pedagogiska självständighet utvecklas där erfarenheterna från försöksverksamheten med en särskild nämnd för kommunala självstyrande skolor tillvaratas.

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål:

1. Driftskostnader, räntekostnader och avskrivningar för gjorda investeringar ryms i kommunens driftsbudget och ekonomin i varje verksamhet är i balans.
2. I kommunens förvaltning och vid service och kontakt med medborgare samt förtroendevalda är digitala tjänster norm.
3. Kommunal service är konkurrensutsatt där så är möjligt för att öka kreativiteten, kvaliteten och effektiviteten.
4. Kommunal service är kvalitetssäkrad genom uppföljning ur såväl brukar- som avtalsperspektiv.
5. Hållbart producerade livsmedel och varor är en huvudinriktning i kommunfinansierade verksamheter.
6. Jämställdhetsintegrering är en naturlig del inom alla verksamhetsområden och utvecklas kontinuerligt.
7. Moderna och användarvänliga IT-system är en naturlig del av verksamheten som ger lägre administrativa kostnader och högre service till medborgarna.

Uppdrag

Till samtliga nämnder och styrelser:

1. att arbeta med införande av garanti- och handläggningstider på lämpliga områden,
2. att genomföra minst en innovationsupphandling där så är möjligt,
3. att vidareutveckla det dagliga arbetet med den interna kontrollen,
4. att uppmuntra medarbetare att vara medskapande och delta i utvecklingen av verksamheten och komma med förslag till förbättringar,
5. att utveckla medarbetarnas möjligheter att lämna synpunkter samt förslag på effektiviseringar i den egna verksamheten

Till kommunstyrelsen:

1. att ta fram förslag till gemensam process, system och organisation för klagomålshandling och förslagshandling inom Uppsala kommun som sedan kan användas av olika verksamheter.

Övriga beslut

1. att upphäva alla tidigare av kommunfullmäktige beslutade policyer och program som inte finns förtecknade i denna IVE.
2. Att fastställa finansiella och ekonomiska mål för planperioden i enlighet med **kapitel 4**.
3. Att anta inriktningsmål för hållbar utveckling enligt **kapitel 5**
4. Att anta inriktningmål och uppdrag för kommunens verksamhetsområden enligt **kapitel 6**
5. Att anta förslag till ägarstyrning av de helägda bolagen enligt **kapitel 8**.
6. Att anta förslag till direktiv för produktionsstyrelser och produktionsnämnd enligt **kapitel 9**.
7. Att fastställa utdebiteringen av kommunal inkomstskatt för år 2013 med 20:84 kronor per skattekrona.
8. Att fastställa kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde för 2013 samt för planperioden enligt **bilaga 4**.
9. Att under kommunstyrelsen, i enlighet med förslag från kommunfullmäktiges presidium, budgetera 6 725 tkr till kommunrevisionen.
10. Att av kommunbidraget till kulturnämnden avser 9 320 tkr stadsarkivet.
11. Att anta investeringsbudget för 2013 samt för planperioden enligt **kapitel 7**.
12. Att fastställa resultaträkning och flödeschema för 2013 samt för planperioden enligt **bilaga 1 och bilaga 3**.

13. Att fastställa finansförvaltningen enligt **bilaga 2**.
14. Att anta förslag till ansvarsfördelning och uppföljningsregler enligt **kapitel 2 och bilaga 10**.
15. Att fastställa internräntan till 2,9 procent.
16. Att fastställa kommunfullmäktiges medel för oförutsedda utgifter 2013 till 2 mnkr.
17. Att fastställa kommunstyrelsens medel för oförutsedda utgifter 2013 till 2 mnkr.
18. Att bemyndiga kommunstyrelsen att uppta de lån som krävs för budgetens genomförande.
19. 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.
20. Att nämnd ska anmäla igångsättningstillstånd till kommunstyrelsen innan ett investeringsobjekt över 10 miljoner kronor påbörjas.

6.2 Infrastruktur, stadsutveckling, skydd m m

Området omfattar fysisk planering, bostadsförsörjning, turistverksamhet, konsumentverksamhet, gator, vägar, parker, naturvård, friluftsliv, näringsliv, miljö, säkerhet, räddning, beredskap samt civilförsvaret. Området innefattar också kommunens verksamhet inom den särskilda kollektivtrafiken som kommunen ansvarar för och som sker i förvaltningsform.

Styrdokument

Barn- och ungdomspolitiska program (KF 2010)

Bostadspolitisk strategi (KF 2010)

Handlingsinriktning för fossilbränslefri kollektivtrafik 2020 (KF 2010)

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

Naturvårdsprogram (KF 2006)

Näringslivspolicy (KF 2008)

Säkerhetspolicy (KF 1999)

Översiktsplan (KF 2010)

Utvecklingsförutsättningar

Kommunens utmaningar beskrivs i kapitel 3. Den övergripande inriktningen för verksamhetsområdet ges främst i översiktsplan 2010. Ledorden för det långsiktiga samhällsbyggnadet är attraktionskraft, sammanhållning och klimatneutralitet. Kommunens arbetssätt inom området fortsätter att utvecklas mot processorientering, systematik, öppenhet och samverkan med samhällets övriga aktörer inklusive barn och unga.

Bostäder

Uppsala växer med 3 000–4 000 invånare per år. 1960 hade Uppsala 100 000 invånare, att jämföra med över 200 000 invånare idag. En förutsättning för att tillväxten ska kunna fortsätta är att säkerställa att bostadsmarknaden växer. Nyproduktion av bostäder som bidrar till ett varierat utbud på bostadsmarknaden skapar flyttkedjor som ökar möjligheterna att

möta efterfrågan inte bara i nyproduktionen utan också i hela bostadsbeståndet. För att möta efterfrågan behöver antalet bostäder öka med 1500–2000 per år under perioden. Särskilda ansträngningar och prioriteringar måste ske i alla led för att möjliggöra detta – dock utan att äventyra kvaliteten i den långsiktiga utvecklingen. Efterfrågan på bostäder är som störst i centrala staden och att fortsätta förtäta stadskärnan är därför prioriterat.

Andelen hyresrätter i Uppsala är låg och bedömningen är att ett ökat tillskott är avgörande för att möta marknadens behov. Uppsala kommun ska ställa sig positiv till det intresse som aktörer på hyresrättsmarknaden visar för att investera i utveckling och uppbyggnad av förvaltningsvolym i Uppsala.

Kvalitativa parker och grönytor för rekreation tillskapas i samband med program och planläggning. Mångfalden av boendeanternivåer värnas. Fler trygghetsboenden ökar tryggheten i det egna hemmet. För människor med särskilda boenden är det av extra vikt att säkra närhet till service och kommunikationer.

Gemensamma visioner för nya områden

För att nya områden ska svara mot framtidens krav och möjligheter krävs en samsyn mellan inblandade aktörer. Det sociala perspektivet ska ha en tydligare roll i samhällsplaneringen. Genom en god stadsplanering skapas möjligheter för socialt hållbara områden som uppfattas som trygga och välkomnande och uppmuntrar uppbyggnad av lokalt socialt kapital. Genom de boendes och verksammas delaktighet och inflytande används den befintliga mångfalden för att gynna stadsdelsutvecklingen och utvecklingen i de mindre tätorterna. Kommunens roll blir att leda arbetet mot en gemensam målbild som konkretiseras i kvalitets- och hållbarhetsprogram och avtal. Erfarenheterna från arbetet med Östra Salabacke



ger vägledning för andra stadsbyggnadsprojekt. Motsvarande sätt att arbeta behöver utvecklas även för områden där kommunen har begränsat eller inget markinnehav. Idag pågår bl.a. programarbete avseende Åriket/Studenternas och Dag Hammarskjöldsstråket.

Klimatneutralitet

Klimatfrågan måste hållas i fokus. Samhällets fysiska utformning samt konsumtion och materialval har stor betydelse för hur stor klimat- och miljöpåverkan blir. Klimatarbetet integreras därför i all planering kring infrastruktur och markanvändning. En effektiv energianvändning är också ekonomiskt fördelaktig och kan bidra till teknik- och affärsutveckling som genererar arbetstillfällen. För att nå Uppsalas klimatmål till 2050 ökar takten i arbetet de närmaste åren. Fysiska strukturer förbättras och utvecklas.

Utvecklingsbranscherna

Uppsala är en ledande näringslivskommun med hög ranking jämfört med större och likvärdiga städer i landet. Samarbetet med såväl universiteten som företag och organisationer förstärks hela tiden. Kommunen tar en koordinerande roll i förstärkning av branschkluster inom informations/kommunikationsteknologi (ICT), energi/miljö och hälsa. Samverkan är redan stark inom profilområdet Life Science där kommunen via STUNS medverkar i strategiska satsningar som Uppsala Bio, Stockholm Uppsala Life Science och Uppsala Innovation Center. Kommunens medverkan ska säkra dessa initiativs långsiktiga finansiering. De unga innovativa företagen kan erbjuda stimulerande och framtidsinriktade jobb. Välriktade insatser i tidiga skeden stärker deras möjligheter att utveckla verksamheten med bas i Uppsala.

Stärkt dagarbetsmarknad

Befolkningstillväxten ska motsvaras av en tillväxt och en variation av jobb på den lokala arbetsmarknaden i syfte att erbjuda valfrihet och en attraktiv livsmiljö. Servicesektorn växer i takt med den ökade köpkraften och erbjuder

många jobb. Den starka befolknings- och företagstillväxten, citys utveckling, resecentrums färdigställande, nya kontorslösningar i centrala lägen liksom ökad tillgång på kritisk kompetens stärker förutsättningar för kvalificerade tjänsteföretag att växa och etablera sig i Uppsala.

Besöksnäringen och de kreativa näringarna har en potential att utvecklas i Uppsala. Turismen är också den snabbast växande exportnäringen. Näringslivets utveckling av attraktioner ska stödjas av kommunens arbete. Turismakademin fortsätter att ge hela länets aktörer en gemensam bas för omvärldsanalys och kompetensutveckling.

Uppsala ska fortsätta stimulera intresse för nyföretagande och entreprenörskap. Nyföretagandet är stadigt stigande, inte minst bland ungdomar och kvinnor. De små- och medelstora företagen svarar för den starkaste relativa sysselsättningstillväxten. Genom de stora upphandlingsvolymerna som den offentliga sektorn förfogar över kan krav i framkant driva på en positiv teknik- och tjänsteutveckling. Innovationsupphandling med mera öppna funktionskrav leder till att kommunen kan agera testbädd för den nya generationens företag.

Ostkustbanan och spårkapacitet

För att stärka Uppsalas roll i regionen och internationellt är det angeläget att arbeta för en gemensam målbild för tillgängligheten i Uppsala-Stockholmregionen. Utifrån denna kan berörda aktörer samverka för att skapa långsiktigt förbättrad tillgänglighet och infrastruktur. Utvecklingen av järnvägen har en strategisk betydelse för större arbetsmarknader och hållbara transportsystem. En kapacitetshöjning på Ostkustbanan söderut ses som den enskilt viktigaste infrastrukturåtgärden för utbytet med Stockholm och Arlanda samt för att garantera tågstopp i Bergbrunna och en utveckling i Uppsalas sydöstra stadsdelar.

Samarbetet kring kapacitetsförstärkningar på Dalabanan fortsätter för att förbättra pendlingen från Sala och Heby och för att möjliggöra en station och utbyggnad i bl.a. Vänge.

Samarbetet kring Arosstråket mot Enköping och Västerås behöver intensifieras för eventuella trafikeringsförbättringar på kort sikt och järnvägsbyggande på lång sikt. En viktig regional vägförbättring för att hantera bebyggelsestrycket är riksväg 55, infarten till Uppsala stad.

Närhet inom kommunen

Utbyggnaden av kollektivtrafiken i form av stomlinjer och eventuellt nya trafikformer som spårtaxi och spårväg, sker i samverkan med den regionala kollektivtrafikmyndigheten. Stomlinjerna förstärker tillgängligheten och skapar stadsstråk som är viktiga i stadsutvecklingen. Knutpunkterna utvecklas och utbyggnadsplaner prioriteras till stråken för en blandad miljö med handel, aktiviteter, boende och välfärdsservice. Att kollektivtrafiken ses som norm vid planering av bebyggelse gynnar tillgänglighet och service och hänger väl ihop med en förtätning av stads kärnan. Närhet inom staden förstärks också genom byggandet av nya gatulänkarna Gottsunda Allé och Esplanadbron vid Kungsängen, samt genom planfria järnvägs korsningar på S.t Persgatan och S.t Olofsgatan.

Vistelse i park och natur, vardagsmotion i form av promenader, gång-/cykelpendling, fritidsodling och andra utomhusaktiviteter har dokumenterat positiva effekter på människors hälsa. För grupper med begränsad rörlighet, bl.a. små barn, äldre och funktionshindrade, är närheten särskilt viktig.

Hållbart resande

Uppsala har målet att fördubbla andelen resande i kollektivtrafiken till 2020 med utgångspunkt från 2006 och samtidigt vidmakthålla en hög andel cyklande och gående. Syftet är att klara klimatmålen samt få en attraktivare stad och en hälsosammare miljö i tätorten. Analyser visar att om målen ska nås räcker det inte enbart med en utbyggd kollektivtrafik, fler invånare måste också välja resa med kollektivtrafiken, både till jobbet och på fritiden. Det blir därför viktigt att arbeta och planera för ett hållbart resande med trafikan-

ten i fokus med möjlighet till medvetna res- och transportval. Tyngdpunkten ligger på att få nya kundgrupper att välja kollektivtrafiken framför att välja bilen. Trafikutvecklingen har betydelse för miljö kvalitetsnormerna för buller och luft.

Samhällssubventionerade resor

Skolskjuts är en kommunal uppgift som regleras i skollagen. Kollektivtrafikmyndigheten kan medverka vid samordningen av skolskjutstrafiken. Skolskjutsarna på landsbygden behöver även fortsättningsvis ses över kontinuerligt, område för område, för att effektiviteten och säkerheten i transportsystemet ska behållas och förstärkas.

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

Blågröna kvaliteter och samband

Kvaliteter och samband tas till vara i stadens blå stråk, gröna kilar och större parker. Åstråket-Mälarstranden, Stabbykilen och Gula Stigenkilen stärks och utvecklas i samband med pågående stadsutveckling. Tillgänglighetsåtgärder i Åriket genomförs under perioden.

Skötseln i friluftsområden/naturreservat ses över så att den ligger i paritet med beslutade skötselplaner. Parkstandarden, särskilt i stadsdelsparkerna, höjs med fler upplevelsevärden och skötsel som anpassas för att klara fler besökare. Attraktiva vatten och ökad tillgång till friluftsbad i och utanför staden ger kvalitet till uppsalabor och besökare.

Det gröna – framför allt träden – har förmåga att mildra effekterna av klimatförändringarna genom sin svalkande funktion (skuggverkan och avdunstningen via bladen) och genom att

ta upp vatten och avlasta dagvattenssystemet. Det motiverar ett ökat fokus på stadsträden.

Vatten över gränser

Arbetet för att uppfylla kommande miljökvalitetsnormer om en god kvalitet på våra vatten kräver samverkan med andra kommuner men också med de aktörer som påverkar vattenkvaliteten. För att undvika negativa konsekvenser för stora delar av stadskärnan om ett hundraårsflöde skulle orsaka att Fyrisån svämmar över tas riskhanteringsplaner fram enligt EUs direktiv.

Stadsliv och sammanhållning

Inom ramen för planering av stråken utvecklas de offentliga rummen som mötesplatser med hög standard vad gäller arkitektonisk kvalitet, konstnärlig utsmyckning och grönska. Åstråket är ett exempel på ett sådant upplevelserikt område. Antalet arrangemang på offentliga platser förväntas öka och bland annat räddningstjänsten arbetar förebyggande med arrangörerna för att upprätthålla god säkerhet. Uppsalas stadsbild ska fortsätta att präglas av en variationsrik arkitektur och den karaktäristiska siluetten med domkyrkan och slottet.

Med en allt större befolkning krävs en större variation av utbud och möjligheter för att skapa attraktivitet och trygghet. Den mångfald som finns ska tas tillvara och utvecklas. Detta gäller såväl kultur-, natur-, fritids-, idrotts- som entreprenörsvärden i samhällsutbyggnaden.

Det sociala perspektivet ska ha en tydligare roll i samhällsplaneringen. Genom de boendes och verksammas delaktighet och inflytande används den befintliga mångfalden för att gynna stadsdelsutvecklingen och utvecklingen i de mindre tätorterna.

Markstrategi

Det alltmer komplexa samhällsbyggandet med många aktörer inblandade underlättas när kommunen kan gå in som en part och driva på förändringsarbete i kraft av att äga exploateringsbar mark. Då ökar också möjligheterna

för variation i bebyggelse och verksamheter, samtidigt som det ger större möjligheter att ställa särskilda krav och att säkra utrymmen för kommunala serviceåtaganden. Ett ökat och varierat utbud av lägenheter, med olika upplåtelseformer och anpassat för skilda målgrupper, blir allt viktigare. Genomtänkt markanvisning kan introducera nya byggherrar till uppsalamarknaden och förstärka konkurrensen med såväl prispress som högre produktion som följd.

Arbetet med strategiska markförvärv intensifieras under perioden för att nå målsättningen enligt översiktsplan 2010 om ett ständigt innehav av exploateringsbar mark motsvarande tre års stadsutveckling samt en långsiktig buffert för markbyten och andra ändamål.

Översiktsplanering 2030

Förändringstakten och krav på flexibilitet i samhället gör att strategiska ställningstaganden kring kommunens fysiska samhällsutveckling och planering ständigt behöver omprövas.

Uppsala kommun måste klara tillväxttrycket inom ramarna för hållbarhet och med de kvaliteter som lyfts fram i översiktsplan 2010. Den översiktliga planeringen betraktas fortsättningsvis som en process med fyraårig omloppstid med ettåriga uppdateringar avseende tillägg och prioriteringar. Den ettåriga uppdateringen planeras in så långt möjligt till IVE-processen. Våren 2014 bör kommunfullmäktige ta ställning till översiktsplanens aktualitet. Arbetet med detta inleds år 2013. Behov av mer omfattande revideringar framåt kan sammanfattas i aktualitetsförklaringen.

Ett sådant system svarar både mot

- 1) lagens krav på ställningstagande i kommunfullmäktige om översiktsplanens aktualitet varje mandatperiod och på systematisk uppföljning av miljöfrågorna samt
- 2) behovet av successiv anpassning till omvärldsförändringar, erfarenheter från pågående arbeten och ny kunskap.

Takten i pågående program-/FÖP-arbeten ökas. Under perioden kan det också bli aktu-

ellt att starta arbeten kring följande utvecklingsområden:

Tycho Hedéns väg, från Fålhagsleden till norra änden,

Vänge, Sydöstra stadsdelarna, Nordvästra staden,

Stabbygårderna kan klaras med direkt planläggning.

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål:

1. Uppsala kommun är rankad som en av landets mest attraktiva företagarkommuner.
2. År 2020 är Uppsalas kollektivtrafik fördubblad genom förtätning av staden, ökad framkomlighet och stråkmässig utbyggnad inom kommunen.
3. Dagarbetsmarknaden ökar och håller jämna steg med befolkningsutvecklingen.
4. Barn och unga är delaktiga i samhällsbygget.
5. Invånare och besökare är trygga på gator, torg och andra allmänna platser.
6. I Uppsala kommuns verksamhet och dess geografiska område är utsläppen av växthusgaser minst 45 procent lägre per capita 2020 jämfört med 1990 och fortsätter att minska.
7. Kommunala fastigheter är klimatsmarta.
8. Uppsala Kommun verkar för fler hyresbostäder och trygghetsboenden och för att vara en attraktiv kommun för fler bostadsproducenter.
9. ”Lätt att göra rätt” och tänkandet livscykelkostnad präglar samhällsplaneringen avseende hållbarhet.
10. I Uppsala är miljö, gaturum och stadsgestaltung inbjudande.
11. Centrala staden har ett livskraftigt centrum och är väl försett med gångtor.
12. Boendemiljöer är goda och socialt hållbara.

13. Stadsdelsutvecklingen är tillväxtorienterad.
14. Landsbygdsutveckling är en viktig del för kommunens utveckling.
15. För- och grundskola liksom styckebyggande är grunden för bra service i kransorterna.
16. Den allmänna och särskilda kollektivtrafiken ger alla människor möjlighet att leva ett aktivt och oberoende liv.
17. Nya och klimatsmarta alternativ provas inom kollektivtrafiken.

Uppdrag

Till fastighetsägarnämnden:

1. att vid ny- och ombyggnation planera och bygga så att de pedagogiska lokalerna kan användas flexibelt till alla skolformer.

Till kommunstyrelsen:

1. att ansöka om möjligheten hos regeringen att bli testkommun för förenklad byggnorm,
2. att intentionsavtal träffas avseende nybyggnation av hyresrätter med marknadens olika parter,
3. att ICT-kluster etablering i ett centralt läge kommer till stånd tillsammans med marknadens parter.

Till plan- och byggnadsnämnden:

1. att redovisa möjligheterna till nya och utökning av befintliga exploateringsområden utifrån möjligheten till förenklad byggnorm.

6.3 Fritid och Kultur

Området omfattar allmän kultur- och fritidsverksamhet. Här ingår teater-, musik-, konst- och museiverksamhet, bibliotek, kulturarvsfrågor, fritids- och friluftsanläggningar, fritidsgårdar, bad- och sportanläggningar. Dessutom ingår stöd till föreningslivet, studieorganisationer, olika evenemang, musik- och idrottsskolor samt stöd till det fria kulturlivet.

Styrdokument

Kulturpolitiskt program (KF 2005)
Barn- och ungdomspolitiskt program (KF 2010).

Utvecklingsförutsättningar

För att Uppsala ska blomstra som stad behövs ett rikt kultur- och fritidsutbud. Kulturen gör det möjligt för individen att mogna, frigöra sig och skaffa sig andra perspektiv på världen. Friluftsliv och idrott bidrar till välbefinnande och hälsa och föreningsliv och folkrörelser stärker den sociala sammanhållningen och skapar den tillit som är viktig för samhällets och demokratins utveckling. Ett rikt kultur- och fritidsutbud bidrar även till regional tillväxt, välfärd och konkurrensfördelar.

Kultur och fritid

Utvecklingen av ett brett och för alla tillgängligt fritidsutbud – som kultur, idrott, föreningsliv – är en investering i ett rikt och hälsosamt liv samtidigt som det skapar efterfrågan på lokaler, varor och tjänster och därmed arbetstillfällen. Ett stort och aktivt föreningsliv bidrar till delaktighet i samhällsutvecklingen. Fritidsverksamheten är viktig för ungas utveckling.

En framgångsrik elitidrott och ett professionellt kulturliv är viktiga för att stärka den positiva bilden av Uppsala. Detta erbjuder positiva upplevelser, underhållning och kulturella utmaningar som inspirerar medborgare i alla åldrar. Genom stödet till elitidrottens och

den professionella kulturens utövare fortsätter kommunen medverka till utvecklingen av stadens kultur- och idrottsarenor. Projekt som Elitidrottsstaden och Kulturstaden Uppsala ökar samverkan mellan näringsliv, föreningsliv och Uppsala kommun samt bidrar till Uppsalas varumärke. Kommunens evenemangsstrategi ska ständigt beakta det kulturpolitiska perspektivet.

Kulturstaden Uppsala

Konstnärlig frihet är en nödvändighet för ett levande kulturliv och en aktiv kommunal kulturpolitik bidrar till att ge förutsättningar för ett dynamiskt och oberoende kulturliv. Den kulturella infrastrukturen, dvs. kommunens bibliotek, museer, teatrar, konserthus och andra scener liksom det fria professionella kulturlivet ska ges ett starkt offentligt stöd. Näringslivet ska inbjudas att öka sitt stöd till den lokala kulturen. Vare sig finansären är offentlig eller privat ska principen om arm-längds avstånd till de konstnärliga besluten respekteras. Kommunens resurser ska styras till den verksamhet som håller hög kvalitet. Kulturpolitiken ska också stödja individens behov av bildning genom att göra kvalitetskulturen tillgänglig.

Uppsala kommuns kulturpolitiska program antogs 2005 och ska revideras, bl.a. med hänsyn till den nya statliga kulturpolitiken. En översyn av ansvarsfördelningen och de ekonomiska åtagandena mellan Uppsala kommun och Landstinget i Uppsala län gällande kulturinstitutioner med regionalt uppdrag har lagt en grund för en fortsatt dialog med Uppsala läns landsting. Kulturpolitiken i Uppsala ska ta hänsyn till de statliga kulturpolitiskt prioriterade områdena; barn och unga, jämställdhet, internationellt samarbete samt tillgänglighet.

En prioriterad uppgift är att utveckla det kulturarv som Uppsala slott representerar. Som besöksmål är Uppsala slott en ingång till historien, freden och konsten. Ett samarbete mel-



lan kommunen, landstinget och universiteten kring Uppsala slott skapar nya evenemangsytor och arenor för möten. Förberedelserna inför freds jubileet år 2014 ska inledas genom uppdrag till kulturnämnden.

För att stärka bilden av Uppsala som kulturstad pågår fram till 2014 ett särskilt utvecklingsprojekt "Kultur för utveckling" – ett kommungemensamt utvecklingsarbete med ett antal delprojekt. "Nya rum för konsten" är i ett viktigt skede för utvecklingen av ett nytt konst- och museicentrum. "Kulturella spår i stadsrummet", "Det litterära Uppsala", "Fredsjubileum 2014" är andra projekt.

Idrott och friluftsliv

I Uppsala finns ett stort idrottsutbud och fina möjligheter till ett rikt friluftsliv. Alla uppsalabor ska ha god tillgång till möjligheter att på sina egna villkor delta i en hälsofrämjande fritid både i egen- och föreningsorganiserad

form. Det förutsätter att strövområden, lokaler och anläggningar är säkra och tillgängliga för alla.

Barn och unga

Goda vanor grundläggs tidigt. Alla barn och unga ska ha tillgång till en bra och likvärdig kultur- och fritidsverksamhet. Deras delaktighet i utformningen av verksamheten ska vara prioriterad. Andra värden som ska prägla verksamheten är hälsa, drogfria miljöer, lärande och kunskapsutveckling, kultur och skapande, likvärdiga villkor och mångfald. Insatser med och för unga ska utvecklas genom flexibla stöd- och verksamhetsformer.

Skolan är barn och ungdomars viktigaste kulturinstitution och ska ge eleverna tillgång till goda kulturupplevelser och möjlighet till eget skapande. Musikskolornas och bildningsförbundens utbud är viktiga för att säkra återväxten i kulturlivet. Idrottsskolor på fritiden ger

barn möjligheter att prova på olika idrotter och utveckla fritidsintressen. Idrotten, liksom skapande skola, är en självklar del i skolans undervisning. Idrottsföreningar fortsätter att vara en resurs i grund- och gymnasieskolornas idrottsprofiler och idrottsprogram.

För att uppfylla Uppsala kommuns barn- och ungdomspolitiska program, behöver verksamheten samordnas. Ett kulturutbud som ger barn och ungdomar möjlighet till eget skapande och kulturupplevelser är ett viktigt mål. Barn och unga ska ha nära till kultur- och fritidsaktiviteter då det är viktigt för ungas fritidsintressen, valfrihet, och kulturella engagemang.

Arenor för kultur och fritid

Runt Studenternas IP pågår ett utvecklingsprojekt kring arenan med fokus på fotboll och bandy. Det ingår som en del av ett centrumnära och väl sammanhållet område för elitidrott, stora evenemang och friluftsliv. Gränby sportfält, som utvecklas i samverkan med näringsliv och föreningar, färdigställs och lokala idrottsplatser utvecklas. Andra satsningar är bl.a. utvecklingen av ett allaktivitetshus och en skatepark.

Uppsala stadsteater, med sina egenproducerade föreställningar, och Uppsala Konsert & Kongress är exempel på två stora kulturarenor som spelar en viktig roll för kulturlivet men också för Uppsala som kulturstad.

Utredningen Nya rum för konsten föreslår ett nytt konst- och museicentrum på Uppsala slott. Ett fortsatt arbete med förslagen kommer att kräva delaktighet från olika aktörer då det berör både infrastruktur, stadsutveckling och destinationsfrågor.

Det ska finnas goda förutsättningar för så många som möjligt att vara fysiskt och kulturellt aktiva. En långsiktig strategi och försörjningsplan för den fortsatta utvecklingen av anläggningar och arenor bygger på behovsinventeringar bland allmänhet, föreningar och professionella utövare. Ett helhetsperspektiv tillämpas så att professionellas och amatörers behov inom kultur och idrott tillgodoses. Det

är också viktigt att spegla ungas kulturutövning och de arenor den bedrivs på.

Stadsdelsutvecklingen och stadsmiljösatsningen

Stadsdelsbiblioteken, fritidsgårdarna och föreningslivet spelar en viktig roll som centra för demokrati, information och aktiviteter. Det är viktigt att vid planeringen av nya bostadsområden ta hänsyn till behoven av kulturell infrastruktur, möjligheter till fysisk aktivitet såsom spontanidrott mm. Ideellt engagemang bidrar till trygghet och social tillit mellan medborgare och samverkan med ideella krafter är därför ett viktigt element när staden utvecklas. I Sävja startar 2013 ett kulturcentrum med lokala fritids- och kulturutbud. Utveckling av och samverkan mellan olika kulturverksamheter i nya Gottsunda centrum fortsätter. Stadsdelsutveckling sker även i andra delar av kommunen.

Den konstnärliga gestaltningen av stadsmiljön är självklara inslag i stadsförnyelsen, liksom det gemensamma ansvaret för de kulturhistoriska värdena i Uppsala kommun. Ett kulturmiljöprogram tas fram under perioden och är ett underlag i den fysiska planeringen. Med en hållbar utveckling i åtanke skapar kulturmiljöprogrammet förutsättningar att använda kulturmiljövärden som en resurs i samhällsutvecklingen.

Evenemang för en attraktiv stad

Uppsala expanderar som evenemangsstad inom kultur, idrott, möten och vetenskap. Detta är strategiska områden för att positionera Uppsala som en attraktiv och modern stad. Evenemangen bidrar till besök, ökad inflyttning och sysselsättning. Destination Uppsala AB ansvarar för koordinering och utveckling av evenemangen utifrån ett varumärkes- och besöksnäringssperspektiv. Genom ökade samarbeten och koordinerade insatser mellan de kommunala arenorna och näringslivet bidrar partnerna till en fortsatt stark tillväxt inom besök, boende och företagande.

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Bredd- och ungdomsidrotten har bra villkor och bidragen till barn och ungas fritid fördelas på ett rättvist sätt mellan olika idrotter. Flickor och pojkar har likvärdiga villkor.
2. Elitidrottens förutsättningar är väl utvecklade genom samverkan mellan idrottsorganisationerna, näringslivet och kommunen.
3. Människor med funktionsnedsättning deltar i kultur- och idrottslivet på likvärdiga villkor.
4. Uppsalas kultur är tillgänglig för alla och kännetecknas av kreativitet, hög kvalitet och interkulturella utbyten.
5. Uppsalas kulturliv är väl utvecklat genom samverkan mellan det offentliga och det fria kulturlivet samt med den ideella sektorn.
6. Konstens tillgänglighet ökar genom exponering på befintliga mötesplatser.
7. De kulturella uttrycken ökar i offentliga miljöer.
8. Uppsala är en stad för det fria ordet, litteraturen och författarna.
9. En livaktig kultur-, idrotts och fritidsverksamhet gör kommunen attraktiv för såväl boende och besökare som företagare.

6.4 Pedagogisk verksamhet

Verksamhetsområdet omfattar förskoleverksamhet, förskoleklass, grundskola, fritidshem, fritidsklubb, gymnasieskola, grund- och gymnasiesärskola, kommunal vuxenutbildning, särskild utbildning för vuxna och utbildning i svenska för invandrare.

Styrdokument

Barn och ungdomspolitiskt program (KF 2010)

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala är en attraktiv utbildningsstad med ett varierat utbud av utbildningar på olika nivåer och med olika inriktningar. De pedagogiska verksamheterna är viktiga förutsättningar för tillväxten i kommunen och för utvecklingen

av näringslivet. Befolkningsprognoserna tyder på en fortsatt ökning av barn i förskole- och grundskoleåldrarna i Uppsala. Under IVE -perioden bedöms antalet förskolebarn bli cirka 300 fler och antalet grundskoleelever till och med årskurs 9 cirka 2 600 fler. Gymnasieeleverna bedöms bli cirka 900 färre. Beredskap för dessa stora variationer måste finnas i form av en långsiktig lokalplanering. För att uppnå platsgarantin och tillmötesgå föräldrars önskemål ställs stora krav på samplanering vad gäller behov och geografiskt område samt avstämningar med de enskilda förskolorna kring platstillgång. Kommunen ska vara attraktiv för fristående förskolor och skolor. Ett ökat marknadsinslag kräver stor flexibilitet inom utbildningsområdet. Detta gäller framförallt på gymnasiesidan där stor nyetablering



Volym och nyckeltal till IVE-2013-2016

	Bokslut 2007	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Bokslut 2010	Bokslut 2011
Pedagogiska verksamheter					
Nettokostnader (mnkr)	3 351	3 541	3 687	3 796	3 950
Nettokostnad per invånare (kr)	17 868	18 574	18 930	19 191	19 748
Förskola					
Nettokostnader (mnkr)	830	910	988	1 068	1 171
Antal inskrivna barn	9 133	9 535	9 822	10 192	10 596
Andel barn i enskild regi (%)	25,6	-26,5	26,8	27,0	29,4
Servicegrad (%)	87,1	-87,6	86,3	86,5	87,5
Nettokostnad per inskrivet barn exkl vårdnadsbidrag (tkr)	91	95	100	104	110
Skolverksamhet 6-15 år exkl obl. särskola					
Nettokostnader (mnkr)	1 590	1 641	1 686	1 715	1 767
Antal elever	20 231	19 822	19 693	19 672	19 705
Andel elever i enskild regi (%)	10,0	11,6	13,7	15,0	17
Nettokostnad per elev (tkr)	79	83	86	87	90
Obligatorisk särskola					
Nettokostnader (mnkr)	107	110	101	87	83
Antal elever	360	328	282	248	200
Nettokostnad per elev (tkr)	298	334	358	351	413
Gymnasieskola					
Nettokostnader (mnkr)	663	710	733	746	750
Antal elever	7 571	7 743	7 721	7 775	7 572
Andel elever i enskild regi (%)	14,4	17,8	23,0	22,7	24,1
Servicegrad (%)	77,5	76,7	75,6	76,7	76,3
Nettokostnad per elev (tkr)	88	92	95	96	99
Gymnasiesärskola					
Nettokostnader (mnkr)	52	57	60	64	69
Antal elever	173	178	191	202	192
Nettokostnad per elev (tkr)	300	318	314	319	358

av skolor lett till ökade valmöjligheter för de enskilda. Vid inrättande av utbildningar ska hänsyn tas till såväl individens behov av utveckling som arbetslivets behov av arbetskraft.

Resultaten

Det viktigaste målet för den lokala skolpolitiken är att kunskapsresultaten ska vara bland landets bästa. Möjligheten att nå framgång i skolan och i arbetslivet ökar genom ett förstärkt pedagogiskt arbete av god kvalitet i

förskolan. Ett lekfullt lärande och fördjupade ämneskunskaper är nödvändigt för att leva upp till förskolans mål i läroplanen. Förväntningarna på goda resultat i grund- och gymnasieskolan är höga men det finns utmaningar. Skolan lyckas inte lika väl med alla elevgrupper. Utmaningarna handlar om att vända trenden så att fokus flyttas från brister och tillkortakommanden till en gemensam tro på att alla elever kan. Det är också viktigt att uppmärksamma och ge extra stimulans till särskilt duktiga elever. Det är kvaliteten i verksamheterna som är avgörande för elever-

nas lärande. Ett konsekvent arbete ska genomföras för att ge möjligheter till högre studier efter gymnasieskola och vuxenutbildning. Målet är att inom alla områden ha en utbildningsnivå av internationell toppklass för att långsiktigt säkra tillväxten.

Kvalitet och effektivitet

Barns, elevers och föräldrars behov av saklig och objektiv information är av stor vikt för val av utbildning. Enskilda enheters möjlighet till större självstyre ska stödjas, dels för att stärka medborgarnas inflytande och dels för att på ett flexibelt sätt möta behoven av lokala och effektiva lösningar. Genom att systematiskt och kvalitativt följa upp all pedagogisk verksamhet, från förskola till vuxenutbildning, oavsett huvudman, ges en likvärdig bild av verksamheterna i kommunen. På så sätt kan medborgarna göra väl underbyggda val. Genom uppföljning säkerställs också att insatser som görs verkligen får avsedd effekt.

Trygghet

Att känna trygghet och trivsel är viktiga förutsättningar för en god kunskapsutveckling. Alla barn och elever ska behandlas likvärdigt, ta ansvar och utöva inflytande. Arbetet med likabehandling är ett högprioriterat område. En stor majoritet av eleverna i Uppsala trivs bra och är trygga med sina lärare och kamrater. Uppsala har nolltolerans mot mobbing och alla incidenter ska utredas och rapporteras.

Hälsa

Samtidigt finns det grupper som har dålig fysisk kondition, psykisk ohälsa och som lever i socialt utsatta miljöer. Förskola, skola, fritidshem och fritidsklubbar ska bidra till en god livskvalitet genom hälsofrämjande och tidiga insatser. Utsatthet ska tidigt uppmärksammas. För att kunna göra verk samma förebyggande insatser krävs regelbundna kartläggningar av de risker som finns och ett stärkt samarbete med övriga ansvariga, dvs. socialtjänst, vård och psykiatri.

Välja rätt

Antalet felval, byten och avbrott i gymnasieskolan är alltför många och ökade behörighetskrav har medfört att fler blivit obehöriga till nationella program. Bättre kunskaper från grundskolan, genomtänkta val till gymnasieskolan samt individinriktade stödåtgärder i gymnasieskolan kan tillsammans bidra till en positiv utveckling. Ambitionen ligger helt i linje med ett av målen i EU:s långsiktiga strategi, Europa 2020, som innebär att mindre än tio procent av eleverna avbryter sina studier.

Arbetslivserfarenhet

Inom samtliga skolformer ska en övergripande struktur för ett utvecklat samarbete med arbetslivet tas fram. Det är en nödvändighet för en god kvalitet i utbildningen och för en framtida etablering på arbetsmarknaden. Antalet sökande till yrkesutbildningar har minskat vilket kräver analyser och åtgärder för att skapa vägar som leder till såväl yrkesliv som högre studier. För de elever som av skilda anledningar inte lyckas med de grundläggande studierna eller vill byta arbetsområde ska vuxenutbildningen ge möjlighet att reparera brister, att komplettera betyg och att byta inriktning i sitt yrkesliv. Individperspektivet är centralt och att utbildningen ger möjlighet till gymnasieexamen.

Entreprenörskap

Entreprenörskap ska vara en naturlig del av skolmiljön i undervisningen från förskola till vuxenutbildning. Ett entreprenöriellt förhållningssätt stimulerar lusten att lära och en vilja att vara i skolan samt utvecklar förmågor som individen och samhället behöver. Samtliga barn och ungdomar omfattas av lärmiljöer som stimulerar deras kreativitet, nyfikenhet och självförtroende samt viljan till att pröva egna idéer och lösa problem. Arbetet med barns och elevers initiativförmåga, ansvar och samarbetsförmåga stödjer deras utveckling till företagsamma, entreprenöriella individer.

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Uppsala är en attraktiv utbildningsstad med ett varierat utbud av utbildningar på olika nivåer och med olika inriktningar.
2. Uppsalas skolor arbetar aktivt med att konkretisera och levandegöra den grundläggande etik och värdegrund som det svenska samhället vilar på.
3. Uppsalas skolor har ett bra samarbete med Uppsala universitet och Sveriges lantbruks universitet i syfte att nå bättre kunskapsmål.
4. Förskolan och skolan är trygg och har nolltolerans mot mobbing, kränkande särbehandling och våld.
5. Förväntningarna på alla elevers resultat är höga.
6. De samlade resultaten i Uppsala kommuns skolor är bland de bästa i landet.
7. Varje enskild skolas resultat ligger över riksgenomsnittet.
8. Högsta prioritet i grundskolan har läsförståelse, skriv- och räkneinläring i åk 1-3.
9. Föräldrar har god information och inblick om sina barns utveckling och behov av stöd i skolan.

Uppdrag

Till barn- och ungdomsnämnden samt utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden:

1. att säkra alla skolors aktiva arbete med likabehandlingsplaner,
2. att säkra att hälsoplan och drogförebyggande arbete finns på samtliga skolor,
3. att säkra att alla grund- och gymnasieskolor har tillgång till elevhälsoteam.

Till utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden:

1. att se till att fler elever fullföljer gymnasieutbildningen,
2. att följa upp gruppen under 25 år avseende egenförsörjning genom utbildning och selsättning.

Till barn- och ungdomsnämnden samt fastighetsägarnämnden:

1. att säkerställa att full behovstäckning inom förskolan uppnås.

6.5 Vård och omsorg

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

Styrdokument

Äldrepolitiskt program (KF 2009)
Program för individ- och familjeomsorgen (KF 2004)
Drogsocial policy (KF 2002)
Barn- och ungdomspolitiskt program (KF 2010)

Utvecklingsförutsättningar

I framtidens Uppsala är möjligheterna för människor själva att bestämma över sin vård och omsorg stor. Genom valfrihet och egenmakt ökar möjligheterna för människor att vara delaktiga och ha ett avgörande inflytande över det stöd de får ifrån kommunen. I takt med att allt fler själva väljer sina utförare skiftar kommunens ansvar ifrån att förse människor med stöd till att säkerställa att det finns tydliga system för att följa upp, samordna och kvalitetssäkra tjänster. Antalet äldre över 80 år ökar. För att möta deras behov av autonomi och livskvalitet livet ut är det viktigt med fortsatta satsningar på hälsofrämjande arbete och öppna insatser som syftar till att förbättra hälsan hos de äldre och att senarelägga vårdbehov.

I barn- och ungdomsvården behöver formerna för delaktighet och inflytande utvecklas.

Tack vare en allt mer avancerad sjukvård och den medicinska utvecklingen i övrigt är möjligheterna för gravt funktionsnedsatta större

idag än tidigare. Fler är därför i behov av ökat stöd i hemmet samt av bostadsanpassning för att stödet ska kunna bli optimalt. Regeringen har genomfört förbättringar inom socialförsäkringssystemet genom en tydlig rehabiliteringskedja som ska leda människor tillbaka till arbetslivet. Det ställer andra krav på kommunens arbete med rehabilitering och stöd. Samverkan med andra aktörer blir viktigare och kraven på individuella lösningar högre.

Arbete för ökad delaktighet

Att ha ett arbete och egen inkomst är en grundförutsättning för att kunna leva ett självständigt liv. Människor mår bra av att vara delaktiga och ha ett arbete där de får möjlighet att tillföra, utvecklas och möta andra. För att bryta utanförskapet bland alla grupper i samhället är det viktigt att rikta särskild uppmärksamhet mot personer som riskerar att ha ett långvarigt behov av ekonomiskt bistånd. Endast genom en god samverkan mellan kommun, landsting, försäkringskassa, arbetsförmedling kan alla människors potential tillvaratas. Det är viktigt att föräldrars utanförskap inte innebär att barn måste leva i social fattigdom. För barn som lever under knappa förhållanden är det viktigt med insatser som gör att de kan vara fullt delaktiga i skola och på sin fritid.

Stöd och service till funktionsnedsatta

Kommunens verksamheter ska utgå från att personer med funktionsnedsättning vill bestämma över sina liv. För att skapa god hälsa samt ekonomisk och social trygghet för personer med funktionsnedsättning behöver hinder för delaktighet i samhället undanröjas. Barn och ungdomar med funktionsnedsättning ska ha möjlighet att växa upp i sina föräldrahem. En förutsättning är ett starkt stöd till föräldrar-



na. För att optimera stödet behöver samarbetet med landstinget utvecklas.

Förändringar i LSS innebär att kvalitet, tillsyn och kontroll av stödet och personlig assistans stärks vilket numera också är tillståndspliktig verksamhet.

Ökad trygghet

Antalet anmälningar om barn som utsätts för våld och övergrepp har ökat, speciellt i åldern 0-6 år. Arbetet för att förebygga våld mot barn och säkerställa att anmälningsplikten efterlevs behöver utvecklas. Former för att säkerställa samverkan och gränsdragning mellan olika aktörer behöver komma till. Stöd till personer som blivit utsatta för våld och andra brottsoffer har lyfts fram inom ramen för kommunens deltagande i Tryggare Uppsala län. Resurscentrum för människor som utsätts för våld i nära relationer startade 2012 och har som syfte att

stoppa våld och ge stöd till utsatta personer. Uppföljning och kvalitetssäkring av effekterna blir allt viktigare för att kunna följa utvecklingen.

Tidig upptäckt

För att det förebyggande arbetet ska få så god effekt som möjligt krävs det att barn och ungdomars utsatthet tidigt uppmärksammas i de miljöer där de vistas – exempelvis i förskola och skola. Ett gemensamt ansvarstagande och arbetsformer där kunskapen kan spridas mellan socialtjänst, pedagogisk verksamhet, vård och psykiatri behöver stärkas. Genom att kommunens råd och stödverksamhet, öppen för alla medborgare i åldern 0–20 år samt deras föräldrar, utvecklas mot ett aktivt uppsökande arbete med syfte att nå familjer och barn i tidigt skede kan sociala problem enklare avhjälpas och familjer stärkas.

Volym och nyckeltal till IVE-2013-2016

Vård och omsorg	Bokslut 2007	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Bokslut 2010	Bokslut 2011
Nettokostnader totalt (mnkr)¹	2 940	3 083	3 205	3 374	3 535
VoO för 0-20 år, kronor per invånare 0-20 år	11 429	11 878	11 453	11 506	12 028
VoO för 21-64 år, kronor per invånare 21-64 år	9 395	9 991	10 440	10 716	10 908
VoO för 65 år +, kronor per invånare 65 år och äldre	51 555	50 846	50 731	52 447	53 662
¹ Exklusive färdtjänst					
Insatser i ordinärt boende för äldre och funktionsnedsatta					
Antal vårdtagare 0-20 år	942	933	951	927	850
Nettokostnad per vårdtagare 0-20 år (kr)	120 447	120 314	119 452	124 459	136 976
Antal vårdtagare 21-64 år	2 221	2 433	2 537	2 217	2 227
Nettokostnad per vårdtagare 21-64 år (kr)	151 563	153 393	155 080	184 669	191 022
Antal vårdtagare 65 år +	2 350	2 373	2 299	2 455	2 592
Nettokostnad per vårdtagare 65 år + (kr)	259 648	248 583	258 897	254 198	271 488
Boende för äldre och funktionsnedsatta					
Antal vårdtagare 0-20 år	32	34	27	37	32
Nettokostnad per vårdtagare 0-20 år (kr)	933 065	1 066 787	1 276 245	946 707	1 293 832
Antal vårdtagare 21-64 år	750	798	655	694	638
Nettokostnad per vårdtagare 21-64 år (kr)	521 086	533 360	681 933	653 870	724 499
Antal vårdtagare 65 år +	1 325	1 390	1 466	1 529	1 569
Nettokostnad per vårdtagare 65 år + (kr)	504 824	521 280	525 306	556 351	555 414
Servicegrad inom äldreomsorgen					
Andel äldre med beviljad insats					
65 år och äldre	14,1%	13,9%	13,5%	13,5%	13,6%
65-79 år	5,0%	4,2%	4,3%	4,3%	4,6%
80 år och äldre	33,9%	36,2%	35,5%	37,0%	37,7%
Vård och behandling av barn och ungdom 0-20 år enligt SoL och LVU					
Antal vård dygn med placering på institution och i familjehem	128 862	133 316	120 823	119 303	117 550
Genomsnittlig nettokostnad per vård dygn (kr)	1 785	1 892	1 928	2 048	2 168
Ekonomiskt bistånd					
Utbetalt försörjningsstöd totalt (mnkr)	165	166	195	211	221
Antal hushåll med försörjningsstöd	3 599	3 670	4 124	4 367	4 364
Försörjningsstöd per hushåll och år (kr)	45 795	45 214	47 185	48 314	50 745

Sociala barn- och ungdomsvården

För att stärka barnperspektivet och barnets rätt inom den sociala barn- och ungdomsvården krävs att barn och ungdomar får sin uppfattning beaktad, vid val av insats och fortlöpande under pågående insats. Därför ska beslut och åtgärder följas upp utifrån ett barnrättsperspektiv. Socialtjänsten ska eftersträva att barn, ungdomar eller familjer med behov av samhällets stöd i första hand får bistånd med insatser på hemmaplan. Detta i syfte att främja ett fungerande familjeliv vilket är avgörande för en god långsiktig utveckling. Därför är det angeläget att det utvecklas hemmaplanslösningar som kan utgöra alternativ till placeringar utanför det egna hemmet. Om en placering är nödvändig ska familjehem vara det prioriterade alternativet om inte särskilda utrednings- och behandlingsinsatser är påkallade. Samsyn och samverkan mellan olika parter behövs för att skapa bra, långsiktiga lösningar.

Barnskyddsutredningen föreslår nya bestämmelser som reglerar samhällets ansvar för barn och unga som vårdas utanför det egna hemmet. Kommunernas ansvar för att följa vården och ha kontakt med barnen kommer i framtiden att stärkas. Detta är en positiv utveckling som möjliggör för kommunen att genom att aktivt arbete komma till rätta med bland annat de oacceptabelt låga skolresultaten bland placerade barn. Genom att kommunen tar på sig ett tydligt ansvar för uppföljning och utveckling kan placerade barn och ungdomars skolgång och hälsotillstånd avsevärt förbättras. Uppsala arbetar i enlighet med FN:s konvention om barnets rättigheter.

Utbyggd öppenvård

Sveriges restriktiva alkohol- och drogpolicy är en styrka för att komma till rätta med missbruksproblem i samhället. Genom att upprätthålla tydliga normer mot inte minst narkotika minskar risken att människor brukar droger. För personer som missbrukar alkohol och andra droger sker en utbyggnad av öppenvård och träffpunktverksamhet, för stöd i nyktert boende. 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. Kommunen och landstinget samverkar med utgångspunkt i Socialstyrelsens nationella riktlinjer för missbruks- och beroendevård, med betoning på evidens och kompetenshöjning i vården. Ansvarsfördelningen för missbruks- och beroendevård kan komma att innebära stora förändringar för kommunerna enligt slutbetänkande i pågående statlig utredning. Landstinget föreslås där ett samlat ansvar för all behandling av missbruk och beroende. Kommunens drogpolitiska policy ska revideras och en handlingsplan för alkohol, narkotika, droger och tobak (ANDT) utarbetas.

Boende för utsatta grupper

En nationell uppföljning av hemlöshet och utestängning från bostadsmarknaden genomfördes 2011. Rapporten visar att Uppsala kommun har flest personer per invånare som är hänvisade till sociala boendelösningar eller osäkra boenden utan eget kontrakt. Kommunen behöver fortsätta det vräkningsförebyggande arbetet och arbeta för att öka tillgången till bostäder på den öppna bostadsmarknaden för personer med sociala svårigheter och personer med funktionsnedsättning. Särskilt viktigt är att säkerställa ett tryggt boende för familjer som har barn. Även ensamkommande barn som saknar ett socialt nätverk och ungdomar i åldern 18–21 som inte kan bo kvar i sin familj av sociala skäl eller slussas ut i samhället efter en placering, behöver ett skäligt boende.

Hälsofrämjande strategi och förebyggande insatser

Det hälsofrämjande arbetet utgår från en lätt tillgänglig och tydlig struktur som underlättar för den enskilda till rätt stöd vid rätt tillfälle. Tillkomsten av trygghetsbostäder och andra seniorbostäder ska stimuleras liksom att på andra sätt skapa ökad trygghet och tillgänglighet i boende- och närmiljöer. Ett strategiskt arbete med uppsökande hembesök ger signaler om framtida behov men kan också

fungera som indikator på framtida hälsoeffekter. Strukturen omfattar alla de insatser som genomförs på området, bidrar till människors möjlighet till oberoende och att ett mer omfattande vårdbehov senareläggs.

Värdegrund

Äldre ska kunna leva sina liv i enlighet med egna önskemål och därför behövs en mångfald av stöd- och omsorgslösningar. Genom ett aktivt värdegrundsarbete förändras och utvecklas äldreomsorgen så att individen placeras i centrum. Vikten av detta förstärks genom de nya bestämmelser som sedan den 1 januari 2011 finns i socialtjänstlagen. Äldre kvinnor och män ska kunna leva sitt liv utifrån sin identitet och personlighet och känna välbefinnande i tillvaron. Äldre personers rätt till inflytande stärks. Kommunerna ges befogenhet att införa lokala värdighetsgarantier vilket avser tydliggöra vad man kan förvänta sig av äldreomsorgen i kommunen.

Kvalitet och samverkan

Att bemötas med respekt inom vård och omsorg är grundläggande. Regeringen har beslutat att avsätta 1 miljard kronor under 2011–14 till det så kallade omvårdnadslyftet som syftar till att stärka kompetensen inom äldreomsorgen. En ny lag om patientsäkerhet har trätt i kraft, som syftar till att göra vården säkrare genom ett systematiskt patientsäkerhetsarbete och förebyggande arbete för att förhindra

vårdskador. Fler äldre multisjuka och personer med omfattande funktionsnedsättning kommer att ha behov av samordnad planering mellan landsting och kommun enligt förändring i socialtjänstlagen och hälso- och sjukvårdslagen. Staten har slutit överenskommelse med Sveriges kommuner och landsting med syfte att utveckla samverkan. Målet är att effektivisera användandet av resurser så att vården och omsorgen i högre grad utgår från de mest sjuka äldres behov.

Närvård är ett samlingsbegrepp för det samverkansarbete som bedrivs inom hälso- och sjukvård och social omsorg mellan Uppsala kommun och landstinget i Uppsala län. Målet är att insatser ska vara individfokuserade, tillgängliga, jämlika, kostnadseffektiva, säkra, kunskapsbaserade samt att vård, omsorg och stöd ska ske i samverkan mellan landsting och kommun.

Framtida äldreomsorg

Ett äldrevänligare Uppsala är vägledande för kommunens olika verksamheter. Genom valfrihet och förenklad biståndshandläggning kan människors behov bättre tillgodoses. Strategiskt utvecklingsarbete pågår för förbättrad livskvalitet för äldre och för att hantera de demografiska förändringarna. Uppsala kommun liksom övriga Sverige behöver utbilda och rekrytera betydligt fler inom omvårdnadssektorn för att möta framtida behov av vård och omsorg hos äldre.

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Valfrihet och mångfald tillgodoser äldres önskemål när det gäller service och boende.
2. Uppsala kommun och Landstinget i Uppsala län har ett väl fungerade samarbete med individen i centrum avseende vård och omsorg.
3. Matkvalitet är en del av god livskvalitet som utvecklas kontinuerligt.
4. Institutionsplaceringar fortsätter att minska bland barn och unga genom tidig upptäckt och med förebyggande åtgärder.
5. Det förebyggande arbetet fokuseras på barn och unga i riskzonen för sociala problem.
6. Uppsala kommun är ledande i frågor som gäller kvinnofrid.
7. Vården och omsorgen är hälsofokuserad och tillvaratar det friska med förebyggande insatser.

8. Människor som är utsatta för våld och hot får adekvat stöd.
9. Personer som brukar våld får behandling.
10. Personer som får försörjningsstöd eller har introduktionsersättning får omgående kontakt med arbetsmarknaden.
11. Personer med psykiskt och fysisk funktionsnedsättning upplever en hög livskvalitet.
12. Överförmyndarverksamheten är av hög kvalitet och brukarna är nöjda.

Uppdrag

Till äldrenämnden:

1. att införa ”en väg in” för äldrefrågor,
2. att utveckla samarbetet med landstinget kring de mest sjuka äldre,
3. att utöka arbetet med öppna förebyggande insatser.

6.6 Särskilt riktade insatser

Området omfattar arbetsmarknads- och sysselsättningsinsatser, viss introduktion av nyanlända invandrare samt mottagande av vissa flyktingar. I ansvaret ligger initialt försörjningsstöd till flyktingar med etableringsplan, försörjningsstöd till flyktingar som saknar etableringsplan samt försörjningsstöd upp till tre år efter året för uppehållstillstånd till flyktingar som efter etableringsperioden inte kan försörja sig själva.

Styrdokument

Arbetsmarknadspolitiskt program (KF 2010)
Barn- och ungdomspolitiskt program (KF 2010)

Utvecklingsförutsättningar

Att ha ett arbete och därmed egen försörjning bidrar till att ge identitet och känsla av sammanhang. Varje människa har unika talanger

och den aktiva arbetsmarknadspolitiken ser till att ta tillvara på dessa. Arbetslösheten i Uppsala kommun är låg och minskar. Den minskar i kommunen som helhet men även för ungdomar och utrikes födda. Kommunen ska fortsätta utveckla sitt framgångsrika arbete så att ungdomar, nyanlända flyktingar och invandrare snabbt etablerar sig på arbetsmarknaden.

Arbetslinjen mot utanförskap

Att alla människor ska kunna känna tryggheten och friheten av att kunna försörja sig själva är utgångspunkten för arbetsmarknads- och integrationspolitiken. En fungerande arbetslinje är också grunden för att kunna vidmakthålla ett integrerat och väl fungerande välfärdssamhälle. Tillsammans med andra aktörer inom offentlig, privat och ideell verksamhet ska Uppsala kommun arbeta aktivt och



effektivt för att undanröja risker för arbetslöshet och motverka utanförskap. Kompetensutveckling, stöd och arbetsrehabiliterande insatser är grundstenarna i arbetet mot egen försörjning. Uppsala kommuns arbete tillsammans med Arbetsförmedlingen är viktigt för att bryta utanförskap och öka inkludering.

Öka delaktigheten

Uppsala kommun ska vara en motor för att öka delaktigheten och minska utanförskapet men många fler aktörer behövs för att lyckas. Den ideella sektorn har stor betydelse i kommunens arbete med att bryta utanförskap med både arbetslösa och nyanlända flyktingar och invandrare. Tillsammans kan kommunen och ideella aktörer åstadkomma mer än vad de kan var för sig. Därför avsätts särskilda medel för gemensamma projekt som visar vägen mot innovativa lösningar och arbetssätt för att öka delaktigheten.

Sociala företag är ett annat positivt exempel på hur enskilda aktörer bidrar till ökad delaktighet. Ett gott samarbete så väl inom som utom kommunen behövs för att se alla de möjligheter som finns tas tillvara. Samtliga arbetslösa ska erbjudas praktikplats, dels för att öka sina färdigheter men också för att upprätthålla en känsla av delaktighet. Förändringar i lagstiftning och möjligheter till samverkan med andra myndigheter och aktörer påverkar kommunens utbud och beredskap av insatser över tid. Det gör det viktigt att kommunen är

flexibel och öppen för myndighetssamverkan och gemensam planering. Kommunen ska bidra till ett långsiktigt samhällsekonomiskt lönsamt samarbete mellan olika aktörer, bland annat genom Samordningsförbundet i Uppsala län.

Solidarisk och öppen kommun

Uppsala ska välkomna människor från andra delar av världen som vill komma till vår kommun och bidra till vårt välbefinnande. Vi ska också ta vårt ansvar för att solidariskt ta emot vår andel av de flyktingar som kommer till Sverige.

Genom etableringslagen har en viktig reform inom flyktigmottagandet skett. Syftet med reformen var att flytta fokus till att flyktingar tidigt ska etablera kontakt med arbetslivet. Via en integrerad arbetsmarknadsintroduktion och språkundervisning ska Uppsala fortsätta erbjuda en effektiv väg för nyanlända in i samhället. I en kommun med god tillgång på arbete och utbildning är det viktigt att förbättra tillgången av bostäder för att etableringen ska fungera väl.

Invandrare och flyktingar ska erbjudas en introduktion till Uppsala, svensk kultur, värderingar och samhälle.

Kommunen har medverkat till att en lokal överenskommelse upprättats under 2012 för att stärka samarbetet med berörda aktörer för gruppen nyanlända.

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Utanförskap bryts genom arbetslinjen.
2. Uppsala är en öppen och solidarisk kommun avseende flyktigmottagande och särskilt avseende ensamkommande barn.
3. Utvecklingen av sociala företag uppmuntras så att fler kommer i sysselsättning.
4. Arbetslösa erbjuds praktik plats.
5. Nämnderna arbetar i aktiv samverkan inom och utom kommunen med integration, att bryta människors utanförskap och öka delaktigheten i samhället tillsammans med näringslivet, frivilligsektorn och civilsamhället.
6. Invandrare och flyktingar ska erbjudas en introduktion till Uppsala, svensk kultur, värderingar och samhälle.

6.7 Medarbetare och Ledare

Området omfattar den övergripande och strategiska arbetsgivarpolitiken.

Styrdokument

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

Utvecklingsförutsättningar

Kommunen har, med en tydlig profil som utbildningsstad, en gynnsam position när det gäller god tillgång till välutbildad arbetskraft inom många av verksamhetsområdena. Ändå förväntas kommunen fortsatt under perioden ha vissa svårigheter att rekrytera socialsekreterare, och behöriga lärare och förskollärare. Vård och omsorg kommer att behöva många

nya medarbetare. Det är viktigt att höja attraktiviteten för att få de yngre att intressera sig för utbildning till yrken inom vården. Behoven av undersköterskor, arbetsterapeuter, sjukgymnaster och sjuksköterskor är särskilt stort. Med en rörlig arbetsmarknad och konkurrens om arbetskraft kan rekryteringssvårigheter komma att finnas även inom andra områden, till exempel för vissa specialistbefattningar inom det tekniska området. Under perioden fortsätter generationsskiftet, inte minst bland ledarna. 25 procent av kommunens ledare är äldre än 60 år. Generationsväxlingen dämpas något av att många medarbetare väljer att fortsätta att arbeta efter fyllda 65 år. Arbetet med att tydliggöra och behålla ett starkt arbetsgivarvarmärke är fortsatt i fokus.



En gemensam arbetsgivarpolitik

Förändringstakten i samhället ökar. Kommunen måste ständigt ompröva och anpassa organisationen efter ändrade förutsättningar. Det innebär att kommunen fortsatt står inför utmaningen att både behöva planera för omställning inom vissa verksamhetsområden, parallellt med nyrekrytering inom andra. Den nya arbetsgivarpolicyn, som omfattar hela den kommunala organisationen, betonar demokrati, likabehandling och rättssäkerhet för alla medarbetare och ledare i kommunen. Arbetsgivarpolitiken tar sikte på goda verksamhetsresultat och kommunens attraktionskraft och uttrycker förväntningar på ett medskapande medarbetarskap.

Stora förväntningar på ledarskapet

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. Många offentligt finansierade välfärdstjänster utförs i allt högre grad av privata leverantörer. Sammantaget förutsätter detta att kommunen har ledare som både har förmågan att hantera förändringar och samtidigt skapa goda förutsättningar för medarbetarna att utveckla verksamheten för kommuninvånarna. Ledaren får allt mer rollen som förändringsledare och coach.

Förväntningar på medskapande medarbetarskap

Medarbetarskapet är det begrepp som innebär en aktiv, professionell och ansvarstagande roll. Ledare i kommunen förutsätts ta tillvara på 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 sin egen utveckling. Arbetet med att implementera arbetsgivarpolicyn och tydliggöra inbörden av medskapandet fortsätter.

Föredöme och renommé

Ett gott renommé spelar en viktig roll för framtidsutsikterna att kunna rekrytera och behålla goda medarbetare. Ledaren är en nyckelperson – förmågan att skapa motivation, engagemang och en utvecklande arbetsmiljö sprider sig långt utöver den egna arbetsplatsen. Men det är inte bara ledare som spelar en roll – berättelserna, positiva eller negativa, förmedlas också av medarbetare och det är en faktor som har betydelse för att kommunen ska anses som en attraktiv arbetsgivare.

Hur kommunen agerar i frågor som rör jämställdhet och likabehandling får också ökad betydelse när det gäller den allmänna uppfattningen av kommunen som arbetsgivare. Attraktionskraften hos arbetsplatser påverkas av om arbetsplatsen ger kvinnor och män lika möjligheter och förutsättningar och att arbetsplatsen är öppen och inkluderande.

Attraktiv arbetsgivare

Ett starkt varumärke som arbetsgivare, innefattar allt det som Uppsala kommun gör för att attrahera, rekrytera, motivera, utveckla och behålla medarbetare. För att klara generationsväxlingen ska kommunen prioritera insatser som säkrar kompetensöverföringen mellan äldre och yngre medarbetare. Mentorskap ska användas som ett av medlen för kompetensöverföring. Den utvecklade e-förvaltningen ska användas som konkurrensmedel i generationsväxlingen. Karriärmöjligheterna inom kommunen ska utvecklas bland annat genom chefs- och ledarförsörjning. Även andra former som ger möjlighet till karriär ska utvecklas under året. Möjligheterna till mentorskap, traineetjänster, praktiktjänster och auskultation ska utvecklas och årligen visa ökning i andelen medarbetare som erhållit sådana tjänster.

Arbetet med att tydliggöra kommunens lönepolitik ska fortsätta; varvid särskilt ska beaktas medarbetarsamtalens vikt samt den individuella lönesättningen av varje medarbetare. Arbetet med att utveckla ett aktivt och medskapande medarbetarskap ska fortsätta. Insatser för att klara ledarförsörjningen fortgår,

likaså utvecklingsinsatser för redan anställda ledare. Som ett led i arbetet med att synliggöra utvecklingsmöjligheter inom kommunen kommer omfattningen av interna kandidater till ledarbefattningar fortsatt att kartläggas. Vidare ska kommunen utveckla hälsofrämjande arbetsplatser, genom att uppmuntra och stimulera medarbetare till friskvård.

Genom samarbetet med andra arbetsgivare på orten ska kommunens roll som stor arbetsgivare tydliggöras. I nätverkssamarbetet kan kommunens hela utbud av arbetsmöjligheter presenteras. Det ska utmynna i enklare sökvägar för människor som är intresserade av att bosätta sig och arbeta i Uppsala.

Fortsatt visar tillgänglig statistik mycket svaga förändringar i organisationen när det gäller ökad jämställdhet och mångfald. Fortsatta insatser behövs som kan innebära förändringar i strukturer, när det gäller mansdominerade och kvinnodominerade yrken, karriärutveckling och likabehandling.

Kommunen ska som utgångspunkt ha att erbjuda medarbetare den sysselsättningsgrad

de önskar inom ramen för verksamhetens behov. Särskilt angeläget är det att så långt som möjligt kunna erbjuda heltid inom vård- och omsorgsyrkena. Detta bedöms angeläget, inte minst sett ur ett likabehandlings- och jämställdhetsperspektiv.

Kommunen ska fortsatt ha arbetsplatser som präglas av samverkan och medskapande. Alla ska kunna bidra med sitt engagemang och medskapande. För att klara den uppgiften måste arbetsplatserna ha god arbetsmiljö, verksamheten ska leverera bra resultat och inga trakasserier, diskrimineringar eller utanförskap får förekomma. Varje medarbetare är en del av samverkan, genom ett aktivt deltagande i arbetsplatsträffen. Det är synnerligen viktigt att medarbetarnas synpunkter, kritik och förslag till förbättringar och effektiviseringar i verksamheten, mottas med konstruktivt förhållningssätt. Ledare i kommunen har uppdraget att skapa förutsättningar och arbeta för att medskapandet kan äga rum.

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Uppsala Kommun är en modern och attraktiv arbetsgivare där alla medarbetarna är medskapande och delaktiga.
2. Sjukfrånvaron bland kvinnor och män är låg.
3. Medarbetare i Uppsala kommun har en trygg arbetsmiljö.
4. Medarbetare ska erhålla den sysselsättningsgrad de önskar inom ramen för verksamhetens behov.
5. Kommunens medarbetare uppfattas som kompetenta, effektiva och serviceinriktade.

Uppdrag

Till kommunstyrelsen:

1. att införa en modell för lönekostnadsstruktur,
2. att en långsiktig plan för kompetensöverföring ska tas fram,
3. att Uppsala kommun inför olika modeller för karriärtjänster och säkerställer kompetensförsörjningen mellan medarbetare under generationsväxlingen.

7 Investeringar

Målen för investeringar

Investeringar genomförs med olika syften. Det handlar om åtgärder för att utveckla kommunen, att effektivisera (rationalisera) verksamhet, att säkerställa tillgång till anläggningar för kommunal basverksamhet, att försörja kommunen med en infrastruktur för kommunikation och rekreation samt att förse organisationen med IT-stöd och utrustningar. En annan dimension som investeringarna kan sorteras på är om de ersätter befintliga eller tillför nya anläggningar, kompletterar det befintliga och/eller effektiviserar.

Kommunfullmäktige har formulerat ett ekonomiskt mål för investeringsverksamheten som ger en begränsning av investeringsutrymmet. 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 ska 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 skapar det utrymme som ska täcka investeringarna till minst 75 procent.

Med det budgeterade resultatet för planperioden och de investeringar som ingår i den samma beräknas kommunens låneskuld att öka under planperioden. Ökningen motsvarar 51 procent av investeringarna eller omvänt att 49 procent finansieras från eget kassaflöde. Det innebär att målet om självfinansiering inte uppnås.

Investeringsplanen är en viljeinriktning av kommunfullmäktige och ska ses som en ram inom vilken berörd nämnd får disponera ett kapital för de ändamål som identifierats. Nämnderna har rätt att inom angiven ram göra omDispositioneringar förutsatt att nämnden klarar

kostnadskonsekvensen av investeringen inom det kommunbidrag nämnden disponerar.

Berörda nämnder ska prioritera investeringar som leder till lägre kostnader i verksamheten och/eller bättre miljö.

Prioriteringar i investeringsbudgeten

Den investeringsbudget som nu läggs ska säkerställa att Uppsala kan fortsätta att växa i den takt som dels beskrivs av vår befolkningsprognos dels uttrycks genom den tillväxt som förväntas i form av arbetstillfällen i kommunen och regionen.

Till del löses behovet av anläggningar och arenor genom att externa aktörer, inom ramen för en samverkan med kommunen, svarar för byggande och ägande. Uppsala kommun är sedan en av flera användare som disponerar tid i den färdiga anläggningen/arenan.

Budgeten fokuserar därför på att upprätthålla och förbättra infrastruktur samt lokaler för det växande åtagandet inom främst förskola. Exploateringsbudgeten har uttryckts så att den kan omprövas under året om behov uppstår.

Dispositionsregler

Nämnderna har tillåtelse att ombudgetera inom sin totala investeringsbudget, med undantag för investeringskategorin ”Exploateringsinvesteringar”. Objekten i denna kategori ska finansiera sig själva över tiden varför några pengar från denna kategori inte kan flyttas till en kategori som generera kostnader över tid.

Beskrivning av investeringskategorier

Strukturen i investeringsplanen är indelad i olika kategorier med vissa underrubriker. Nämnderna har att tillämpa indelningen. Varje objekt hänförs till en kategori och utbetal-

ningarna för respektive objekt är förslagsvis fördelade på de år de bedöms infalla.

Exploateringsinvesteringar

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

Ambitionen är att aktivt medverka som en aktör för tillväxt 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 exploatering anslås till kommunstyrelsen som ska svara för:

- ränteberäkning och särredovisning av objekten
- att upprätthålla reglemente för exploateringsinvesteringar

Fastighetsinvesteringar

Under rubriken fastighetsinvesteringar återfinns behovsrelaterade investeringar där det handlar om att ersätta eller tillföra kapacitet, investeringar för att uppfylla myndighetskrav samt s k 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. Det innebär att investeringen inte aktiveras i kommunens balansräkning utan istället genererar en hyreskostnad för verksamheten. För dessa investeringar är det viktigt att analysera kostnaden för extern investering alternativt kommunal investering.

I fastighetsinvesteringar ingår även inköp av bostadsrätter för flyktingar och personer med bostadssociala behov.

Investeringar i infrastruktur

Investeringar i infrastruktur omfattar investeringar i gator, anläggningar för idrott, park/rekreatiomsområde samt medfinansiering i statliga regionala satsningar som kräver finansiering där kommunala medel ska komplettera de statliga.

Övriga investeringar inkl produktionsinvesteringar

Under denna rubrik ingår främst IT-investeringar samt inventarier och utrustning för både uppdrags- och produktionsnämnd.

INVESTERINGSBUDGET IVE 2013-2016

		Förslag 2013	Förslag 2014	Förslag 2015	Förslag 2016
SUMMA FASTIGHETSFÖRVARV MEX		40	40	40	40
INVESTERINGAR I VERKSAMHETSLOKALER					
förskolor	åtgärder i befintliga /varav effektivisering nytilskott	229 264	60,5 183	 67	
grundskolor	åtgärder i befintliga /varav effektivisering nytilskott	31 144,5	162 20	200	200
gymnasium	åtgärder i befintliga /varav effektivisering nytilskott	75	100	100	70
SUMMA SKOLOR		743,5	525,5	367	270
ENERGIÅTGÄRDER		30	30	30	30
SÄRSKILDA BOENDEN		20	20	20	20
ÖVRIGA FASTIGHETER		137	143	43	43
	/varav stadshuset	80	100		
- Avgår 261 mnkr i överföringar från 2012		-261			
SUMMA VERKSAMHETSFASTIGHETER		669,5	718,5	460	363
INVESTERINGAR INFRASTRUKTUR					
PARK/NATUR	åtgärder i befintliga nytilskott	5 15	5 15	5 15	5 15
FRITID	åtgärder i befintliga nytilskott varav idrottsanläggningar samt Å-rike Fyris	12 25 25	12 25 25	12 25 25	12 25 25
GATOR	åtgärder i befintliga varav St Olof och St Pers nytilskott varav Gottsunda varav förbindelse Fyrisån	50 5 80 20 10	60 5 80 20 50	60 25 80 0 50	60 25 80 0 50
STADSFÖRNYELSE		20	24	20	20
GC-VÄGAR	åtgärder i befintliga nytilskott varav GC-broar	2 18 0	2 30 9	2 18 0	2 18 0
KOLLEKTIVTRAFIK	Vägnätet Resecentrum, cykelgarage Järnvägsnätet varav medfin Citybanan	16 15 18 17	20 0 26 25	25 0 26 25	25 0 26 25
HAMN/FYRISÅN		5	5	5	5
BREDBAND		2	2	2	2
EJ SPECIFIERAT		23	0	11	11
OFFENTLIG UTSMYCKNING		5	5	5	5
SUMMA INFRASTRUKTUR		311	311	311	311
SUMMA IT-SYSTEM		28	28	28	28
SUMMA INVENTARIER		54,4	54,4	54,4	54,4
ANSKAFFNING MASKINER					
	personbilar/ veksamhetsmaskiner	20	20	20	20
	räddningsfordon	30	25	15	15
SUMMA MASKINER		50	45	35	35
TOTAL INVESTERINGSVOLYM		1152,9	1196,9	928,4	831,4

Investeringar 2013-2016, fördelat på nämnder

<i>Alla belopp i miljoner kronor</i>	2013	2014	2015	2016
Kommunstyrelse och uppdragsnämnder				
Kommunstyrelse	63,6	63,6	63,6	63,6
Barn- och ungdomsnämnden	0,5	0,5	0,5	0,5
Utbildning och arbetsmarknadsnämnden	0,5	0,5	0,5	0,5
Nämnden för hälsa och omsorg	0,5	0,5	0,5	0,5
Äldrenämnden	0,5	0,5	0,5	0,5
Idrotts- och fritidsnämnden	37,0	37,0	37,0	37,0
Gatu- och samhällsmiljönämnden	269,0	269,0	269,0	269,0
Fastighetsägarnämnden	669,5	718,5	460	363
Kulturnämnden	6,5	6,5	6,5	6,5
<i>varav offentlig utsmyckning</i>	6,0	6,0	6,0	6,0
Plan- och byggnadsnämnden	1,5	1,5	1,5	1,5
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	0,3	0,3	0,3	0,3
Räddningsnämnden	30,0	25,0	15,0	15,0
Överförmyndarnämnden	0,1	0,1	0,1	0,1
Summa kommunstyrelse och uppdragsnämnder	1 079,5	1 123,5	855,0	758,0
Produktionsstyrelser				
Vård och bildning	54,4	54,4	54,4	54,4
Teknik och service	20,0	20,0	20,0	20,0
Summa produktionsstyrelser	74,4	74,4	74,4	74,4
Summa investeringar	1 154	1 198	929	832

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 beskriven i ägarpolicyn 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 100 procent av det skattemässiga resultatet (efter finansiella poster) i dotterbolag ges som koncernbidrag till moderbolaget eller annat dotterbolag. Moderbolaget betalar tillbaka 70 procent av det koncernbidrag dotterbolaget lämnat till moderbolaget/annat dotterbolag i ovillkorat aktieägartillskott.

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

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

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 arbetsgivarpolicy. De av kommunstyrelsen fattade riktlinjerna för sponsring och sociala medier ska tillämpas i bolagen. Det ingår i varje bolags ansvar att arbeta i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.

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.

Moderbolaget ska säkerställa att största möjliga samordning sker mellan bolagen genom

koncernmässig administrativ utveckling och effektivisering.

Moderbolaget ska därutöver aktivt följa koncernens utveckling genom att följa relevanta nyckeltal i dotterbolagen.

Avkastningskrav

Inget krav på årlig ekonomisk avkastning.

Utdelningsprincip

Ingen utdelning från bolaget sker.

Uppsalahem AB

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

Erbjuda, 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 stads-utveckling och därmed samverka med övriga bolag och nämnder i arbetet med att utveckla nya och förnya befintliga stadsdelar.

På affärsmässiga grunder söka uppnå en hög nyproduktionsnivå av hyreslägenheter per år.

Genom intentionsavtal med kommunstyrelsen i Uppsala kommun verka för att öka nyproduktionen av hyresbostäder i kommunen.

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

Avkastningskrav

Kortsiktigt 2013–2016: Driftnettot, inklusive eventuella kapitalvinster från försäljning av fastigheter, ska årligen utgöra 6 procent av koncernens marknadsvärde.

Långsiktigt: Marknadsvärdet på bolaget ska på medellång sikt stiga Realt med 2 procent per år. Värdestegringskravet behöver ej uppfyllas varje enskilt år, men ska kunna avläsas varje år.

Utdelningsprincip:

Uppsalahem AB är ett allmännyttigt bostadsföretag och lyder under lag (2010:879) om allmännyttiga bostadsföretag. I lagen medges utdelning från allmännyttiga kommunala bostadsföretag med ett belopp som maximalt motsvarar av ägaren tillskjutet kapital (bolagets aktiekapital) multiplicerat med den genomsnittliga statslåneräntan plus en procentenhet.

Utdelningen från Uppsalahem AB ska uppgå till av ägaren tillskjutet kapital (bolagets aktiekapital) multiplicerat med den genomsnittliga statslåneräntan plus en procentenhet.

Uppsala Kommuns Fastighets AB

Uppsala kommuns Fastighets AB ska vara kommunens redskap för att bygga, utveckla och förvalta lokaler och centrumanläggningar.

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 Uppsala Kommuns Fastighets AB hyr ut per år.)

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

Bolaget ska strategiskt arbeta för att säkerställa en god omsättningshastighet på sina fastigheter och genom uppföljning, löpande för ägaren, redovisa sin omsättningsstrategi.

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

Avkastningskrav

Marknadsvärdet på bolaget ska på medellång sikt stiga med Realt 5 procent per år. Värde-



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

Utdelningsprincip

I enlighet med huvudprincipen

AB Uppsala Kommuns Industrihus

AB Uppsala Kommuns Industrihus ska vara ett strategiskt instrument för tillväxt och utveckling av näringslivet i kommunen. Det näringspolitiska uppdraget ska leda till en attraktiv kommun byggd på ett mångfacetterat och diversifierat näringsliv.

Bolaget ska på ett effektivt sätt kunna erbjuda ändamålsenliga lokaler inom kommunen till konkurrenskraftiga priser.

Bolaget ska särskilt pröva lokaler för inkubatorverksamhet.

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

Bolaget ska strategiskt arbeta för att säkerställa en god omsättningshastighet på sina fastigheter och genom uppföljning, löpande för ägaren, redovisa sin omsättningsstrategi.

Bolaget ska arbeta med energieffektivisering och 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

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

Uppsala Parkerings AB

Uppsala Parkerings AB ska vara ett redskap för att skapa ändamålsenliga kommunala parkeringar.

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

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

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

Avkastningskrav

För 2013–2016 ska avkastningen på justerat eget kapital vara 5 procent per år.

Utdelningsprincip

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

Fyrishov AB

Fyrishov AB ska tillhandahålla en arena för fritid, idrott, bad och evenemang med syfte att bidra till en ökad folkhälsa.

Arenan och badet ska som besöksattraktion stärka den positiva bilden av Uppsala som bostadsort, besöksmål och som en attraktiv stad för lokalisering av företag.

Bolaget ska ansvara för driften av verksamheten i Fyrishovsanläggningen och efter uppdrag 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 verka för värdeskapande samarbeten med andra bolag inom stadshuskoncernen.

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

Avkastningskrav

Verksamheten ska planeras och budgeteras utifrån att bolagets skattemässiga resultat ska uppgå till lägst –1 mnkr 2013 samt 0 mnkr per år 2014–2016.

Utdelningsprincip

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.

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

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

Avkastningskrav

Aktieägartillskottet från Uppsala Stadshus AB ska uppgå till 61,9 mnkr 2013, 63,5 mnkr 2014, 65,0 mnkr 2015 samt 66,5 mnkr 2016. Ägarens tillskott inklusive ersättningen från kommunen på 1 miljon kronor till Uppsala stadsteater AB blir då 62,9 mnkr 2013, 64,5 mnkr 2014, 66,0 mnkr 2015 samt 67,5 mnkr 2016.

Utdelningsprincip

I enlighet med huvudprincipen.

Uppsala Konsert & Kongress AB

Uppsala Konsert & 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 kulturlivets i Uppsala

samt genom kongress- och konferensverksamheten aktivt bidra till en utveckling av besöksnäringen i Uppsala.

Bolaget 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 ska pröva entreprenad på hela eller delar av verksamheten.

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

Avkastningskrav

Koncernbidraget ska uppgå till högst 11 mnkr 2013. Från 2014 ska det egna kapitalet vara reellt intakt, d.v.s. stiga i takt med inflationen.

Utdelningsprincip

Vinsten i bolaget ska användas för att återbetala de villkorade aktieägartillskotten bolaget mottagit underuppbyggnadsskedet.

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 avloppsanläggningen 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 avfallshanteringen 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 hushållsavfallstjänster.

Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende avfallsverksamhet.

Bolaget ska aktivt medverka i samhällsplaneringen.

Bolaget ska aktivt stödja kommunens eget arbete med källsortering.

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

Avkastningskrav Monopolverksamheter:

(VA-verksamheten och delar av 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 för produktionsstyrelser

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

Kommunens egenproduktion är samlad under två olika produktionsstyrelser.

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

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

Produktionsstyrelserna har att följa upp och utvärdera de egna verksamheterna ur produktivtets- och kvalitetsperspektiv. 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.

Styrning av produktionen

Kommunfullmäktiges verksamhetsövergripande styrning i IVE kapitel 5 med policy för hållbar utveckling, kap 6.7 om medarbetare och ledare samt detta avsnitt, kapitel 9, utgör kommunfullmäktiges styrning av den egna produktionen. Det ingår i varje styrelses ansvar att arbeta i enlighet med kommunfullmäktiges beslut.

Produktionsstyrelserna omfattas även av övriga av kommunfullmäktige antagna policyer. De av kommunstyrelsen fattade riktlinjerna för sponsring och sociala medier ska tillämpas av produktionsstyrelserna.

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 ska genom rationalisering och effektivisering främst av administrations-, lokal- och gemensamma kostnader till finansförvaltningen leverera ett belopp motsvarande 1,6 procent av omsättningen för vart och ett av åren 2013 till 2016. Av dessa belopp ska följande lämnas som utdelning från vardera styrelsen:
 - Vård och bildning: 49 mnkr år 2013, 49 mnkr år 2014, 50 mnkr år 2015 respektive 51 mnkr år 2016
 - Teknik och service: 10 mnkr per år perioden 2013–2016.

Utöver vad som anges ovan ska respektive styrelse, som justering för den sänkning som görs av den internt debiterade arbetsgivare-

avgiften, till finansförvaltningen leverera ett belopp motsvarande 1,0 procent av omsättningen för 2013 samt 0,5 procent av omsättningen för 2014.

2. Produktionsstyrelserna ska fortlöpande utveckla system för kvalitetsutveckling och kvalitetssäkring.
3. Produktionsstyrelserna ska se över organisation, arbetssätt och administration i syfte att vara konkurrenskraftiga.
4. Produktionsstyrelserna ska särskilt arbeta med att utveckla ledarskapet.
5. Styrelsen för Vård & bildning ska prioritera lärarnas och rektorernas kompetensutveckling
6. Medverka till kommunens skyldighet enligt rättighetslagarna som berör verksamheten inom Vård och Bildning.

Bilaga 1 Resultaträkning – Budget 2013 och plan 2014–2016

Belopp i mnkr

	Budget 2012	Budget 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016
Verksamhetens intäkter	1 680	2 030	2 091	2 154	2 219
Verksamhetens kostnader	-9 975	-10 627	-10 972	-11 395	-11 871
Avskrivningar	-414	-406	-424	-443	-461
Verksamhetens nettokostnad	-8 709	-9 003	-9 305	-9 684	-10 113
Kommunalskatt	7 922	8 242	8 583	8 994	9 431
Kommunalekonomisk utjämning	532	613	620	596	597
Kommunal fastighetsavgift	287	286	286	286	286
Summa skatter o kommunalekonomisk utjämning	8 741	9 141	9 489	9 876	10 314
Resultat efter skatter och keu 1)	32	138	184	192	201
Finansiella intäkter	103	116	128	140	152
Finansiella kostnader	-106	-116	-125	-140	-153
varav ränta pensionsskuld förändring	-29	-23	-23	-31	-35
Finansnetto	-3	0	3	-1	-1
Resultat efter ordinära poster	29	137	186	191	200
Extraordinära poster	20	0	0	0	0
ÅRETS RESULTAT	49	137	186	191	200
UPPLÄNNINGSBEHOV/AMORT	-721	-740	-725	-448	-337
KOMMUNENS EGET BALANSKRAV 2)	175	183	190	198	206
Skillnad mellan Eget balanskrav och Årets resultat	-126	-45	-3	-6	-6
1) keu = kommunalekonomisk utjämning					
2) 2 procent av skatter o keu					
RESULTAT SOM ANDEL AV SKATTER OCH KEU	0,6%	1,5%	2,0%	1,9%	1,9%
Befolkning per 31/12	200 001	204 800	207 200	209 600	211 900
Resultatmål kronor per invånare	874	893	916	942	973
Resultat kronor per invånare (exkl extraordinära poster)	245	671	899	913	945
Självfinansieringsgrad för investeringar, snitt 2013-2016	49%				

Bilaga 2 Finansförvaltningens budget 2013 och plan 2014–2016

(mnkr)

Intäktskategorier och kostnadsposter	Utfall	Budget	Förslag	Förslag	Förslag	Förslag
	2011	2012	Budget	Plan	Plan	Plan
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Skatt och utjämning	8 835	8 746	9 141	9 489	9 876	10 314
Förändring av utdebitering	0	0	0	0	0	0
Riktade statsbidrag	84	87	87	87	87	87
Internt debiterade PO-påslag	1 428	1 417	1 348	1 373	1 419	1 470
-avgår arbetsgivareavgift	1 305	1 300	1 327	1 352	1 396	1 447
-avgår betalning ansvarsförbindelsen	164	171	180	188	203	216
-avgår garantipensioner och p-administration	7	4	4	4	4	4
NETTO arbetsgivareavgift och pensioner	-48	-58	-162	-170	-185	-197
Effektiviseringskrav på produktionsstyrelserna per år	57	57	94	65	36	37
Finansiella poster						
-internränta anläggningstillgångar	208	214	186	190	193	196
-ränteintäkter utlåning/placering	123	103	116	128	140	152
-räntekostnad upplåning	97	77	94	102	110	118
-ränta på pensionsskuld	71	29	23	23	31	35
-utdelning från bolagen	0	20	0	0	0	0
-utdelning från produktionsstyrelserna		0	59	59	60	62
FINANSNETTO	163	230	245	252	253	257
Handel med elterminer						
-köpt el via elterminer	16	24	25	24	23	23
-vidareförsäljning av el	26	24	25	24	23	23
SUMMA DISPONIBLA MEDEL	9 080	9 062	9 404	9 723	10 068	10 499
Kommunbidrag						
Förväntat behov hos beställarnämnder och KS	9 011	9 012	9 263	9 533	9 873	10 295
Reserverade medel för kvalitet i förskolan	11	11	11	11	11	11
Reserverade medel hos KS och KF	41	4	4	4	4	4
ARETS RESULTAT	28	46	137	186	191	200

Effektiviseringskrav riktat till produktionsstyrelserna

2013	2014	2015	2016
1,6	1,1	0,6	0,6

procent

Bilaga 3 Flödesschema – Budget 2013 och plan 2014–2016

Belopp i mnkr

TILLFÖRDA MEDEL	Budget 2012	Budget 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016
Kommunalskatt	7 922	8 242	8 583	8 994	9 431
Kommunalekonomisk utjämnning	532	613	620	596	597
Kommunal fastighetsavgift	287	286	286	286	286
Specialdestinerade statsbidrag	480	320	330	340	350
Ränteintäkter	103	116	128	140	152
Verksamheternas externa intäkter	1 200	1 710	1 761	1 814	1 869
SUMMA TILLFÖRDA MEDEL	10 524	11 287	11 707	12 170	12 685
ANVÄNDA MEDEL I DRIFTBUDGETEN					
Verksamhetens kostnad	-10 004	-10 650	-10 995	-11 426	-11 906
Räntekostnader, externt	-77	-94	-102	-110	-118
Övriga kostnader	0	0	0	0	0
SUMMA ANVÄNDA MEDEL	-10 081	-10 744	-11 097	-11 536	-12 024
MEDEL TILLFÖRDA FR ÅRETS VERKSAMH	443	543	611	634	661
FÖRÄNDRING AV BALANSPOSTER					
Förändring av likvida medel/värdepapper	0	0	0	0	0
Förändring fordringar/skulder exkl lån 4)	-174	-180	-188	-203	-216
SUMMA FÖRÄNDR B/R POSTER	-174	-180	-188	-203	-216
NETTOFIN FR ÅRETS VERKSAMHET	269	364	423	431	445
Nettoinvesteringar	990	1 154	1 198	929	832
Pågående invest från 2012		261			
Försäljningar	0	50	50	50	50
S:A NETTOINVESTERINGAR (inkl försäljn)	-990	-1 104	-1 148	-879	-782
FINANSIERINGSUNDER-/ÖVERSKOTT	-721	-740	-725	-448	-337
UPPTAGNA/AMORT LÅN	-721	-740	-725	-448	-337
S:A ANVÄNDA MEDEL INKL UPPLÅN/AMORT	-10 524	-11 287	-11 707	-12 170	-12 685
Nettolåneskuld kommunen	644	-96	-821	-1 269	-1 606
4) Slutavräkning skatteintäkter o fastighetsavgift	0	0	0	0	0
4) Pensionskostnad (individuell del)	-194	-180	-188	-203	-216
4) Övrigt	20	0	0	0	0
Självfinansieringsgrad/investeringar (kassaflöde)	27,2%	47,7%	39,5%	51,7%	59,5%
Målsättning - självfinansieringsgrad	75%	75%	75%	75%	75%
Låneskuld (netto) - kronor per invånare	3 220	-469	-3 963	-6 057	-7 580

Bilaga 4 Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde 2013–2016

(belopp i tkr)	2) Bokslut 2009	3) Bokslut 2010	4) Bokslut 2011	KF Budget 2012	Budget 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016
Kommunstyrelse	245 657	254 779	243 237	279 186	272 978	278 070	285 263	294 196
Valnämnd	1 125	2 442	261	603	263	3 656	262	270
Namngivningsnämnd	151	181	295	250	297	302	309	317
UPPDRAGSNÄMNDER:								
Barn- o ungdomsnämnd 4)	2 989 503	3 087 459	3 247 981	3 346 678	3 464 514	3 596 211	3 767 477	3 952 697
Utbildn o arb marknadsnämnd	1 283 707	1 321 428	1 356 798	1 302 063	1 315 384	1 302 624	1 309 981	1 343 274
Nämnden för hälsa och omsorg	972 134	1 003 304	1 026 923	1 061 896	1 088 761	1 114 168	1 150 013	1 191 229
Socialnämnd för barn och ungdom	403 838	406 274	426 556	424 173	437 173	446 634	459 791	478 373
Äldrenämnd	1 414 219	1 529 351	1 632 154	1 715 510	1 805 306	1 862 482	1 938 190	2 035 540
Kulturnämnd	155 022	155 969	159 512	164 645	170 559	174 825	180 530	187 387
Idrotts- och fritidsnämnd				179 369	182 670	213 613	222 533	231 471
Gatu- och samhällsmiljönämnd				299 461	319 973	330 347	341 799	355 362
Fastighetsägarnämnd				59 711	21 029	21 449	22 044	22 777
Plan- och byggnadsnämnd				17 260	23 607	24 219	25 043	26 023
Miljö- o hälsoskyddsnämnd	15 006	16 338	17 104	19 025	18 976	19 470	20 134	20 922
Nämnd f serv tillstånd o lotterier	-559	-159	-94	0				
Räddningsnämnd	119 445	116 299	124 850	130 560	130 739	134 204	138 848	144 351
Överförmyndarnämnd	9 406	9 736	10 378	10 134	10 463	10 617	10 859	11 168
Fritid- o naturvårdsnämnd	188 933	190 250	197 391					
Gatu- o trafiknämnd	426 854	462 587	284 306					
Fastighetsnämnd 1)	25 947	-14 188	73 715					
Byggnadsnämnd	15 961	17 102	20 593					
Summa kommunbidrag	8 266 348	8 559 152	8 821 961	9 010 524	9 262 694	9 532 890	9 873 078	10 295 358
Procentuell förändring	2,1%	3,5%	3,7%	2,1%	2,8%	2,9%	3,6%	4,3%
				KF				
VERKSAMHETSOMRÅDE	Bokslut 2009	Bokslut 2010	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016
Politisk verksamhet	70 651	74 857	78 621	78 917	79 582	84 140	82 584	84 931
Infrastruktur, skydd mm 1)	385 876	388 390	499 420	458 081	491 833	506 802	524 379	545 201
Fritid och kultur	355 360	360 391	369 249	424 722	434 619	471 274	489 206	509 033
Pedagogisk verksamhet	3 686 618	3 795 735	3 949 574	4 022 118	4 137 318	4 242 257	4 399 821	4 592 540
Vård och omsorg	3 263 808	3 430 067	3 591 581	3 678 455	3 806 466	3 909 584	4 049 718	4 225 931
Särskilt riktade insatser 4)	94 105	108 353	126 375	133 447	140 338	143 477	147 976	153 201
Affärsverksamhet 4)	190 142	178 858	3 401	3 481	3 475	3 556	3 670	3 802
Kommunledn o gm verksamhet	219 790	222 502	203 740	211 304	169 063	171 800	175 723	180 718
Summa KB verksamhetsområde	8 266 348	8 559 152	8 821 961	9 010 524	9 262 694	9 532 890	9 873 078	10 295 358
Procentuell förändring	2,1%	3,5%	3,7%	2,1%	2,8%	2,9%	3,6%	4,3%
Befolkning per 31/12	194 751	197 787	200 001	202 700	204 800	207 200	209 600	211 900
Kronor per invånare;								
Politisk verksamhet	363	378	393	389	389	408	397	405
Infrastruktur, skydd mm	1 981	1 964	2 497	2 260	2 401	2 458	2 519	2 597
Fritid och kultur	1 825	1 822	1 846	2 095	2 117	2 280	2 345	2 419
Pedagogisk verksamhet	18 930	19 191	19 748	19 843	20 201	20 576	21 139	21 880
Vård och omsorg	16 759	17 342	17 958	18 147	18 390	18 764	19 253	19 922
Särskilt riktade insatser	483	548	632	658	685	696	711	730
Affärsverksamhet	976	904	17	17	17	17	18	18
Kommunledn o gm verksamhet	1 129	1 125	1 019	1 042	825	833	844	861
Summa KB verksamhetsområde	42 446	43 275	44 110	44 453	45 228	46 008	47 104	48 586
Förändring per invånare i procent	-0,1%	2,0%	1,9%	0,8%	1,7%	1,7%	2,4%	3,1%

1) I Fastighetsnämndens resultat för bokslut 2009 ingår kapitalvinst med 48 mnkr samt i bokslut 2010 ingår kapitalvinst med 74 mnkr

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

3) I bokslut och budget 2010 ingår under året beslutade kommunbidragsjusteringar med 52 mnkr.

4) Bokslut 2011 är exklusive realisationsvinster och förluster. Verksamhet 6: Korrigering av överskott för statsbidrag för ensamkommande barn

4) Bokslut 2011. Verksamhet 7: Exkl. kollektivtrafik. Exkl. Externa intäkter för mark- och exploateringsverksamheten

Bilaga 5 Specifikation – Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde

Specifikation - Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde																	Bilaga 5	
2 013	KS	VLN	NGN	BUN	UAN	NHO	SBN	ÄLN	KTN	IFN	GSN	FHN	PBN	MHN	RÄN	ÖFN	Summa	
1. Politisk verks	50 325	263	297	1 651	1 948	1 666	3 665	1 587	931	1 256	938	1 502	1 299	928	856	10 467	79 582	
2. Infrastruktur	59 961	0	0	0	4 151	0	0	0	0	1 823	253 582	2 068	22 318	18 044	129 885	0	491 833	
3. Kultur och fritid	6 664	0	0	74 677	1 598	0	650	0	160 308	179 591	3 000	8 131	0	0	0	0	434 619	
* Förskola	0	0	0	1 258 452	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 258 452	
* Skolverksamhet 6-15 år	0	0	0	1 881 582	0	0	0	0	0	0	907	0	0	0	0	0	1 882 489	
* Skolbarnomsorg	0	0	0	204 567	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	204 567	
* Förskoleklass	0	0	0	146 562	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	146 562	
* Grundskola	0	0	0	1 530 453	0	0	0	0	0	0	907	0	0	0	0	0	1 531 360	
* Öbt Särskola	0	0	0	87 127	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	87 127	
* Gymnasieskola	0	0	0	0	719 145	0	0	0	0	0	364	0	0	0	0	0	719 509	
* Gymnasiesärskola	0	0	0	0	64 274	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	64 274	
* Kom. vuxenutbildning	0	0	0	0	125 467	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	125 467	
* S:a ped. Verksamhet	0	0	0	3 227 161	908 886	0	0	0	0	0	1 271	0	0	0	0	0	4 137 318	
5. Vård och omsorg																		
* vård o oms. äldre	0	0	0	0	0	0	0	1 794 156	0	0	0	0	0	0	0	0	1 794 156	
* Enl. Sol. o HSL	0	0	0	0	0	0	0	1 633 830	0	0	0	0	0	0	0	0	1 633 830	
* Ins. enl. LSS o LASS	0	0	0	0	0	0	0	111 842	0	0	0	0	0	0	0	0	111 842	
* Förebyggande	0	0	0	0	0	0	0	48 484	0	0	0	0	0	0	0	0	48 484	
* vård o oms. funktionsh.	0	0	0	161 025	0	969 763	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 130 789	
* Enl. Sol. o HSL	0	0	0	13 958	0	315 925	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	329 884	
* Ins. enl. LSS o LASS	0	0	0	147 067	0	628 366	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	775 434	
* Förebyggande	0	0	0	0	0	25 472	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25 472	
* Färdtjänst/riksfärdtjänst	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	58 117	0	0	0	0	0	58 117	
Individ och familjeoms.																		
* Missbrukar- o övr vård f vuxna	0	0	0	0	0	115 752	0	9 562	0	0	0	0	0	0	0	0	125 314	
* Barn och ungdomsvård	0	0	0	0	0	0	424 548	0	0	0	0	0	0	0	0	0	424 548	
* Ekonomiskt bistånd	0	0	0	0	263 653	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	263 653	
Familjerätt																		
* S:a vård och omsorg	0	0	0	161 025	263 653	1 087 095	432 858	1 803 719	0	0	58 117	0	0	0	0	0	3 806 467	
6. Särskilt riktade ins.																		
* Flyktmottagning	0	0	0	0	15 974	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15 974	
* Arbetsmarknadsstg.	5 190	0	0	0	119 174	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	124 364	
* S:a särskilt riktade ins.	5 190	0	0	0	135 148	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	140 338	
7. Affärsverksamhet																		
* Övrig affärsverksamhet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 065	409	0	0	0	0	3 475	
7. Affärsverksamhet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 065	409	0	0	0	0	3 475	
8. Kommunledn. gem.verks	150 838	0	0	0	0	0	0	0	9 320	0	0	8 918	-11	4	-3	-3	169 063	
SUMMA	272 978	263	297	3 464 514	1 315 384	1 088 761	437 173	1 805 306	170 559	182 670	319 973	21 029	23 607	18 976	130 739	10 463	9 262 694	

Bilaga 6 Specifikation – Pedagogisk verksamhet 2013–2016

(belopp i tkr)

	Bokslut 2010	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016
--	-----------------	-----------------	----------------	------------------------	--------------	--------------	--------------

Pedagogisk verksamhet:

Förskola/barnomsorg	1 058 278	1 162 420	1 220 661	1 249 779	1 283 201	1 324 393	1 366 965
Skolbarnsomsorg	166 958	186 375	147 575	204 567	216 209	227 800	241 319
Förskoleklass	124 066	129 667	120 330	146 562	158 535	157 070	167 810
Grundskola	1 424 367	1 451 112	1 528 424	1 531 360	1 597 469	1 703 367	1 805 212
Obligatorisk särskola	86 992	82 526	82 205	87 127	90 888	96 913	102 708
Gymnasieskola	746 322	749 761	718 517	719 509	696 510	687 295	699 449
Gymnasiesärskola	64 348	68 674	72 333	64 274	62 219	61 396	62 482
Kommunal vuxenutbildning	114 393	110 600	122 619	125 467	128 397	132 529	137 281
Vårdnadsbidrag	10 011	8 439	9 455	8 674	8 829	9 058	9 315
Summa pedagogisk verksamhet	3 795 735	3 949 574	4 022 118	4 137 318	4 242 257	4 399 821	4 592 540
Procentuell förändring	3,0%	4,1%	1,0%	2,9%	2,5%	3,7%	4,4%
Befolkning per 31/12	197 787	200 001	200 200	202 801	207 203	209 698	211 904
Kronor per invånare	19,2	19,7	20,1	20,4	20,5	21,0	21,7

Volym/snittpris, kr

Fsk/b-sorg 1-5 år, serv grad 88 %	10 192	10 596	11 021	11 218	11 408	11 462	11 534
serv grad 2013: 89% 2014: 90%	103,8	109,7	110,8	111,4	112,5	115,5	118,5
Grundskola 6-15 år exkl sär gr sk	19 672	19 705	19 950	20 337	20 925	21 619	22 319
	87,2	89,7	90,0	92,6	94,3	96,6	99,2
Obligatorisk särskola 6-15 år	248	200	210	185	190	195	205
	350,8	412,6	391,5	471,0	478,4	497,0	501,0
Gy skola 16-19 år, serv grad ca 77%	7 775	7 572	7 289	7 016	6 718	6 447	6 295
	96,0	99,0	98,6	102,6	103,7	106,6	111,1
Gy särskola	202	192	210	180	170	160	160
	318,6	357,7	344,4	357,1	366,0	383,7	390,5

Procentuell förändring per barn/elev

Fsk/bo 1-5 år	4,3%	5,7%	1,4%	0,6%	1,0%	2,7%	2,6%
Grundskola 6-15 år	1,9%	2,8%	0,7%	2,8%	1,8%	2,5%	2,7%
Grundsärskola 6-15 år	-1,8%	17,6%	1,9%	20,3%	1,6%	3,9%	0,8%
Gy skola 16-19 år, serv grad ca 77%	1,1%	3,2%	2,9%	4,0%	1,1%	2,8%	4,2%
Gy särskola	1,5%	12,3%	1,8%	3,7%	2,5%	4,8%	1,8%

Befolkning per 31/12

Ålder 1-5 år	11 913	12 304	12 715	12 673	12 679	12 793	12 838
Ålder 6-15 år	19 882	19 945	20 318	20 778	21 452	22 175	22 872
Ålder 16-19 år	10 365	9 990	9 524	9 156	8 735	8 427	8 339

Bilaga 7 Specifikation – Vård och omsorg 2013–2016

VERKSAMHETSOMRÅDE	Bokslut 2010	Bokslut 2011	KF Budget 2012	Budget 2013	Plan 2014	2015	2016
Vård och omsorg:							
<i>Äldre</i>	1 522 382	1 621 286	1 708 080	1 794 156	1 851 086	1 926 441	2 023 383
SoL o HSL	1 389 368	1 469 664	1 609 466	1 633 830	1 683 368	1 750 128	1 837 770
Insatser enl LSS o LASS	85 348	105 679	66 218	111 842	116 999	122 994	129 482
Förebyggande	47 666	45 944	32 397	48 484	50 720	53 319	56 131
<i>Funktionsnedsatta</i>	1 041 998	1 069 839	1 108 181	1 130 789	1 156 924	1 193 720	1 237 306
SoL o HSL	280 071	290 718	290 370	329 883	337 563	348 389	360 948
Insatser enl LSS o LASS	733 528	754 367	785 853	775 434	793 295	818 426	848 488
Förebyggande	28 399	24 755	31 957	25 472	26 066	26 905	27 870
<i>Färdtjänst</i>	55 756	56 967	65 158	58 117	59 661	61 731	64 182
<i>Individ o familjeomsorg</i>	800 287	833 835	785 963	813 516	831 806	857 416	890 238
Missbruk- o övr vård vuxna o äldre	117 398	120 388	120 738	125 180	128 103	132 226	136 966
Barn- o ungdomsvård	395 937	414 802	411 978	424 548	433 757	446 555	464 647
Ekonomiskt bistånd	286 952	298 645	253 247	263 787	269 947	278 635	288 624
varav försörjningsstöd	210 987	210 987	205 064				
<i>Familjerätt</i>	9 644	9 654	11 072	9 889	10 107	10 409	10 823
Summa vård och omsorg	3 430 067	3 591 581	3 678 455	3 806 466	3 909 584	4 049 718	4 225 931
Procentuell förändring	5,1%	4,7%	2,4%	3,5%	2,7%	3,6%	4,4%

ÅLDERSINDELNING	Bokslut 2010	Bokslut 2011	Budget 2012	Budget 2013	Plan 2014	2015	2016
Procentandel av totalen	16,2%	16,2%	15,9%	15,6%	15,5%	15,4%	15,4%
<i>Befolkning 0-20 år</i>	554 604	580 249	585 992	593 883	606 764	624 668	649 976
<i>Befolkning per 31/12</i>	48 201	48 240	48 610	48 426	48 760	49 078	49 655
<i>Kronor per invånare 0-20 år</i>	11 506	12 028	12 055	12 264	12 444	12 728	13 090
<i>Förändr % kronor/inv 0-20 år</i>		4,5%	0,2%	1,7%	1,5%	2,3%	2,8%
BUN + (KS tom 2010)	151 031	157 329	165 812	161 025	164 518	169 372	176 234
SBN	403 573	422 921	420 180	432 858	442 247	455 296	473 741
Procentandel av totalen	37,6%	36,9%	35,7%	35,5%	35,4%	35,2%	35,0%
<i>Befolkning 21-64 år</i>	1 290 456	1 323 785	1 313 446	1 350 748	1 382 287	1 426 777	1 477 928
<i>Befolkning per 31/12</i>	120 428	121 375	122 606	123 654	124 709	125 849	126 758
<i>Kronor per invånare 21-64 år</i>	10 716	10 907	10 713	10 924	11 084	11 337	11 659
<i>Förändr % kronor/inv 21-64 år</i>		1,8%	-1,8%	2,0%	1,5%	2,3%	2,8%
VFN + (KS tom 2010)	1 002 622	1 025 270	1 060 199	1 087 095	1 112 477	1 148 284	1 189 451
UAN	287 834	298 515	253 247	263 653	269 809	278 494	288 478
Procentandel av totalen	44,6%	45,4%	46,6%	47,4%	47,6%	47,8%	48,1%
<i>Befolkning 65 år och äldre</i>	1 529 251	1 630 579	1 713 859	1 803 719	1 860 872	1 936 542	2 033 845
<i>Befolkning per 31/12</i>	29 158	30 386	31 484	32 721	33 734	34 671	35 491
<i>Kronor per invånare 65+ år</i>	52 447	53 662	54 436	55 124	55 163	55 855	57 306
<i>Förändr % kronor/inv 65+år</i>		2,3%	1,4%	1,3%	0,1%	1,3%	2,6%
ÄLN+(KS tom 2010)	1 529 251	1 630 579	1 713 859	1 803 719	1 860 872	1 936 542	2 033 845
Procentandel av totalen	1,6%	1,6%	1,8%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
<i>Färdtjänst</i>	55 756	56 967	65 158	58 117	59 661	61 731	64 182
<i>Befolkning per 31/12</i>	197 787	200 001	202 700	204 801	207 203	209 598	211 904
<i>Kronor per invånare</i>	17 342	17 958	18 147	18 586	18 868	19 321	19 943
Summa vård och omsorg	3 430 067	3 591 581	3 678 455	3 806 466	3 909 584	4 049 718	4 225 931
Procentuell förändring	5,1%	4,7%	2,4%	3,5%	2,7%	3,6%	4,4%

Bilaga 8 Ekonomiskt beräkningsunderlag 2013–2016

	Verksamhet	Nämnd	Tidigare beslut	2012	2013	2014	2015	2016
Politisk verksamhet								
Budget 2012 KF beslut	1			78 917				
Beräknad bas					81 097	79 582	84 140	82 584
Kommunbidrag inkl. beslut					79 582	84 140	82 584	84 931
Summa beslut Politisk verksamhet	1		100		-1 515	4 559	-1 556	2 347
Summa Tillägg/avdrag								
Förstärkning revisionen för 2012	IVE 2012	KS			-1 000	3 400	-3 400	0
Allmänna val och EU val 2014	IVE 2011-2012	VLN				3 400	-3 400	
Sänkt Po pålägg					-515	-265	-251	0
Volymförändring					0	0	0	0
Pris och löneuppräknings					1 602	1 830	2 261	2 560
Effektivisering					-1 602	-407	-166	-213
Infrastruktur, stadsutv, skydd								
Budget 2012 KF beslut				458 081				
Beräknad bas					494 307	491 833	506 802	524 379
Kommunbidrag inkl. beslut					491 833	506 802	524 379	545 201
Summa beslut Infrastruktur, stadsutv, skydd	2		8 145		-2 474	14 968	17 578	20 822
Summa Tillägg/avdrag								
Garanti brukaravgift Dalabanan	IVE 2011	GSN			-7 500	1 900	0	0
Kapitalkostnader resecentrum	IVE 2013	GSN			11 000	1 900		
Sänkt internränta	IVE 2013	GSN			-18 500			
Ombudgetering GIS	IVE 2013	KS			-3 827			
Ombudgetering GIS	IVE 2013	PBN			3 827			
Sänkt Po pålägg					-3 186	-1 595	-1 593	0
Volymförändring					5 861	5 764	5 870	5 754
Pris och löneuppräknings					10 003	11 445	14 355	16 434
Effektivisering					-7 653	-2 545	-1 054	-1 366
Fritid och kultur								
Budget 2012 KF beslut				424 722				
Bokslut 2011								
Beräknad bas					426 516	434 619	471 274	489 206
Kommunbidrag inkl. beslut					434 619	471 274	489 206	509 033
Summa beslut Fritid och kultur	3		19 850		8 103	36 656	17 931	19 828
Summa Tillägg/avdrag								
"Allaktivitetshus" ombudgetering KS	KS- 2011-0414	IFN			-250	-250		
Innebandy/friidrott senareläggning ett år	IVE 2011, 2013	IFN				7 100		
Uppsala Arena, senareläggning ett år	IVE 2009, 2013	IFN				15 000		
Kvalitetsförstärkning samt Kulturcentrum Gottsunda	IVE 2013	KTN			3 500			
Föreningsrådet		IFN			500			
Gränby sportfält kapitalkostnader	IVE 2013	IFN			1 300	4 200	1 500	
Sänkt Po pålägg					-2 815	-1 483	-1 486	0
Volymförändring					3 847	4 244	5 547	5 759
Pris och löneuppräknings					8 602	10 088	13 351	15 344
Effektivisering					-6 581	-2 244	-980	-1 276

Bilaga 8 forts.

Pedagogisk verksamhet					
Budget 2012 KF beslut	4 022 118				
Beräknad bas	4 066 552	4 137 318	4 242 257	4 399 821	
Kommunbidrag inkl. beslut	4 137 318	4 242 257	4 399 821	4 592 540	
Summa beslut Pedagogisk verksamhet	4	56 000	70 766	104 939	157 564
Summa Tillägg/avdrag		14 000	14 400	0	0
Förskola, höjd servicegrad 1 % (89% 2013, 90% 2014) IVE 2013	BUN	14 000	14 400		
Sänkt Po pålägg		-26 800	-13 350	-13 369	0
Summa Volymförändring		30 873	29 368	59 332	65 796
Förskola		13 372	723	11 650	4 793
Skolbarnsomsorg		7 097	8 511	6 505	6 850
Förskoleklass		7 547	9 677	-4 972	6 102
Grundskola		32 197	42 980	67 868	51 955
Obl särskola		1 832	2 445	3 861	2 956
Gymnasieskola		-29 595	-33 084	-24 559	-7 177
Gymnasiesärskola		-2 644	-2 955	-2 194	-641
Vuxenutbildning		1 068	1 070	1 174	957
Pris och löneuppräknig		81 949	95 834	120 445	138 434
Effektivisering		-29 256	-21 313	-8 844	-11 510

Vård och omsorg					
Budget 2012 KF beslut	3 678 455				
Beräknad bas	3 730 884	3 806 466	3 909 584	4 049 718	
Kommunbidrag inkl. beslut	3 806 466	3 909 584	4 049 718	4 225 931	
Summa beslut Vård och omsorg	5	103 000	75 583	103 118	140 134
Summa Tillägg/avdrag		19 000	0	0	0
Äldreboende, utökat antal platser	ÄLN	19000			
Sänkt Po pålägg		-24 657	-12 303	-12 305	0
Summa Volymförändring		37 316	46 511	49 719	59 421
Vård o oms äldre SoL, HSL		19 103	26 665	29 096	38 112
SOL, HSL funktionsnedsatta		2 954	3 009	3 287	2 777
Insatser LSS o LASS		9 842	9 838	10 108	9 522
Färdtjänst		685	681	691	677
IFO, vuxna		1 066	1 068	1 171	955
IFO, barn och ungdom		1 378	2 928	2 829	5 250
IFO, ekonomiskt bistånd		2 247	2 251	2 468	2 013
Familjerätt		40	71	70	115
Pris och löneuppräknig		75 364	88 618	110 860	127 383
Effektivisering		-31 441	-19 708	-8 140	-10 591

Bilaga 8 forts

Särskilt riktade insatser					
Budget 2012 KF beslut	133 447				
Beräknad bas		139 520	140 338	143 477	147 976
Kommunbidrag inkl. beslut		140 338	143 477	147 976	153 201
Summa beslut Särskilt riktade insatser	6	-13 000	819	3 138	4 500
Summa Tillägg/avdrag		0	0	0	0
Sänkt Po pålägg		-909	-452	-450	0
Summa Volymförändring		1 067	1 061	1 163	949
Flyktingmottagande		0	0	0	0
Arbetsmarknad		1 067	1 061	1 163	949
Pris och löneuppräknig		2 812	3 252	4 050	4 617
Effektivisering		-2 151	-723	-264	-341

Affärsverksamhet					
Budget 2012 KF beslut	3 481				
Bokslut 2011					
Beräknad bas		3 451	3 475	3 556	3 670
Kommunbidrag inkl. beslut		3 475	3 556	3 670	3 802
Summa beslut Affärsverksamhet	7	0	24	81	114
Summa Tillägg/avdrag		0	0	0	0
Sänkt Po pålägg		-23	-11	-11	0
Summa Volymförändring		30	30	33	27
Pris och löneuppräknig		70	81	100	115
Effektivisering		-53	-18	-7	-10

Kommunledning och gemensam verksamhet					
Budget 2012 KF beslut	211 304				
Bokslut 2011					
Beräknad bas		213 607	169 063	171 800	175 723
Kommunbidrag inkl. beslut		169 063	171 800	175 723	180 718
Summa beslut Kommunledning och gem verksamhet	8	-8 350	-44 545	2 738	3 923
Summa Tillägg/avdrag		-43 450	250	0	0
<i>Ombudgetering enl KS beslut 2011-02-09, 2011-04-14</i>					
<i>IFN</i>					
			250	250	
Sänkt internränta	IVE 2013	FHN	-43 700		
Sänkt Po pålägg			-1 095	-541	-534
Summa Volymförändring			0	0	0
Pris och löneuppräknig			4 277	3 894	4 810
Effektivisering			-4 277	-866	-353

Bilaga 8 forts

Kommunbidrag uppdragsnämnden,
Kommunstyrelsen, Valnämnden ,
Namngivningsnämnden

Budget 2012 KF beslut		9 010 524				
BAS för beräkning			9 155 933	9 262 694	9 532 890	9 873 078
Beslut			106 761	270 197	340 187	422 280
varav Tillägg/avdrag/justering	165 745		-13 900	46 000	-1 900	0
varav Sänkt Po pålägg			-60 000	-30 000	-30 000	0
varav Volymförändring			78 994	86 978	121 665	137 705
varav Pris och löneuppräknig			184 679	215 042	270 232	310 334
varav Effektivisering			-83 012	-47 824	-19 809	-25 760
Totalt kommunbidrag			9 262 694	9 532 890	9 873 078	10 295 357

Summa beslut i KF budget 2013-2016						
Fördelat på verksamheter		2012	2013	2014	2015	2016
Politisk verksamhet	1	100	-1 515	4 559	-1 556	2 347
Infrastruktur, skydd mm	2	8 145	-2 474	14 968	17 578	20 822
Fritid o kultur	3	19 850	8 103	36 656	17 931	19 828
Pedagogisk verksamhet	4	56 000	70 766	104 939	157 564	192 720
Vård och omsorg	5	103 000	75 583	103 118	140 134	176 213
Särskilda insatser	6	-13 000	819	3 138	4 500	5 224
Affärsverksamhet	7	0	24	81	114	132
Kommunledning o gem verksamhet	8	-8 350	-44 545	2 738	3 923	4 994
Summa per verksamhet nya beslut		165 745	106 761	270 197	340 187	422 280

Bilaga 9 Sammanställning av inriktningsmål

Kap 4

1. Uppsala kommuns överskott är minst två procent av intäkterna.
2. Självfinansieringsgraden är för investeringar minst 75 procent.

Kap 5

1. Uppsalaborna är delaktiga i samhällsutvecklingen och har förtroende för demokratin.
2. Uppsalaborna har arbete och utanförskapet minskar genom främjande av tillväxt och ekonomiska nystartszoner.
3. Uppsala har ett starkt civilsamhälle.
4. Uppsalaborna känner sig trygga.
5. Uppsalaborna är jämställda genom att villkoren, delaktigheten och tillgängligheten är lika för alla.
6. Uppsalaborna lever hälsosamt och klimatsmart.
7. Uppsala har ett bra företagsklimat som främjar tillväxt.
8. Uppsala arbetar enligt EU2020.

Kap 6.1

1. Driftskostnader, räntekostnader och avskrivningar för gjorda investeringar ryms i kommunens driftsbudget och ekonomin i varje verksamhet är i balans.
2. I kommunens förvaltning och vid service och kontakt med medborgare samt förtroendevalda är digitala tjänster norm.
3. Kommunal service är konkurrensutsatt där så är möjligt för att öka kreativiteten, kvaliteten och effektiviteten.
4. Kommunal service är kvalitetssäkrad genom uppföljning ur såväl brukar- som avtalsperspektiv.
5. Hållbart producerade livsmedel och varor är en huvudinriktning i kommunfinansierade verksamheter.

6. Jämställdhetsintegrering är en naturlig del inom alla verksamhetsområden och utvecklas kontinuerligt.
7. Moderna och användarvänliga IT-system är en naturlig del av verksamheten som ger lägre administrativa kostnader och högre service till medborgarna.

Kap 6.2

1. Uppsala kommun är rankad som en av landets mest attraktiva företagarkommuner.
2. År 2020 är Uppsalas kollektivtrafik fördubblad genom förtätning av staden, ökad framkomlighet och stråkmässig utbyggnad inom kommunen.
3. Dagarbetsmarknaden ökar och håller jämna steg med befolkningsutvecklingen.
4. Barn och unga är delaktiga i samhällsbygandet.
5. Invånare och besökare är trygga på gator, torg och andra allmänna platser.
6. I Uppsala kommuns verksamhet och dess geografiska område är utsläppen av växthusgaser minst 45 procent lägre per capita 2020 jämfört med 1990 och fortsätter att minska.
7. Kommunala fastigheter är klimatsmarta.
8. Uppsala Kommun verkar för fler hyresbostäder och trygghetsboenden och för att vara en attraktiv kommun för fler bostadsproducenter.
9. ”Lätt att göra rätt” och tänkandet livscykelkostnad präglar samhällsplaneringen avseende hållbarhet.
10. I Uppsala är miljö, gaturum och stadsgeostaltning inbjudande.
11. Centrala staden har ett livskraftigt centrum och är väl försett med gångtor.
12. Boendemiljöer är goda och socialt hållbara.

13. Stadsdelsutvecklingen är tillväxtorienterad.
14. Landsbygdsutveckling är en viktig del för kommunens utveckling.
15. För- och grundskola liksom styckebyggnad är grunden för bra service i kransorterna.
16. Den allmänna och särskilda kollektivtrafiken ger alla människor möjlighet att leva ett aktivt och oberoende liv.
17. Nya och klimatsmarta alternativ prövas inom kollektivtrafiken.

Kap 6.3

1. Bredd- och ungdomsidrotten har bra villkor och bidragen till barn och ungas fritid fördelas på ett rättvist sätt mellan olika idrotter. Flickor och pojkar har likvärdiga villkor.
2. Elitidrottens förutsättningar är väl utvecklade genom samverkan mellan idrottsorganisationerna, näringslivet och kommunen.
3. Människor med funktionsnedsättning deltar i kultur- och idrottslivet på likvärdiga villkor.
4. Uppsalas kultur är tillgänglig för alla och kännetecknas av kreativitet, hög kvalitet och interkulturella utbyten.
5. Uppsalas kulturliv är väl utvecklat genom samverkan mellan det offentliga och det fria kulturlivet samt med den ideella sektorn.
6. Konstens tillgänglighet ökar genom exponering på befintliga mötesplatser.
7. De kulturella uttrycken ökar i offentliga miljöer.
8. Uppsala är en stad för det fria ordet, litteraturen och författarna.
9. En livaktig kultur-, idrotts och fritidsverksamhet gör kommunen attraktiv för såväl boende och besökare som företagare.

Kap 6.4

1. Uppsala är en attraktiv utbildningsstad med ett varierat utbud av utbildningar på olika nivåer och med olika inriktningar.
2. Uppsalas skolor arbetar aktivt med att konkretisera och levandegöra den grundläggande etik och värdegrund som det svenska samhället vilar på.
3. Uppsalas skolor har ett bra samarbete med Uppsala universitet och Sveriges lantbruksuniversitet i syfte att nå bättre kunskapsmål.
4. Förskolan och skolan är trygg och har nolltolerans mot mobbing, kränkande särbehandling och våld.
5. Förväntningarna på alla elevers resultat är höga.
6. De samlade resultaten i Uppsala kommuns skolor är bland de bästa i landet.
7. Varje enskild skolas resultat ligger över riksgenomsnittet.
8. Högsta prioritet i grundskolan har läsförståelse, skriv- och räkneinläring i åk 1-3.
9. Föräldrar har god information och inblick om sina barns utveckling och behov av stöd i skolan.

Kap 6.5

1. Valfrihet och mångfald tillgodoser äldres önskemål när det gäller service och boende.
2. Uppsala kommun och Uppsala lands-ting har ett väl fungerande samarbete med individen i centrum avseende vård och omsorg.
3. Matkvalitet är en del av god livskvalitet som utvecklas kontinuerligt.
4. Institutionsplaceringar fortsätter att minska bland barn och unga genom tidig upptäckt och med förebyggande åtgärder.
5. Det förebyggande arbetet fokuseras på barn och unga i riskzonen för sociala problem.
6. Uppsala kommun är ledande i frågor som gäller kvinnofrid.

7. Vården och omsorgen är hälsofokuserad och tillvaratar det friska med förebyggande insatser.
 8. Människor som är utsatta för våld och hot får adekvat stöd.
 9. Personer som brukar våld får behandling.
 10. Personer som får försörjningsstöd eller har introduktionsersättning får omgående kontakt med arbetsmarknaden.
 11. Personer med psykiskt och fysisk funktionsnedsättning upplever en hög livskvalitet.
 12. Överförmyndarverksamheten är av hög kvalitet och brukarna är nöjda.
5. Nämnderna arbetar i aktiv samverkan inom och utom kommunen med integration, att bryta människors utanförskap och öka delaktigheten i samhället tillsammans med näringslivet, frivilligsektorn och civilsamhället.
 6. Invandrare och flyktingar ska erbjudas en introduktion till Uppsala, svensk kultur, värderingar och samhälle.

Kap 6.6

1. Utanförskap bryts genom arbetslinjen.
2. Uppsala är en öppen och solidarisk kommun avseende flyktingmottagande och särskilt avseende ensamkommande barn.
3. Utvecklingen av sociala företag uppmuntaras så att fler kommer i sysselsättning.
4. Arbetslösa erbjuds praktik plats.

Kap 6.7

1. Uppsala Kommun är en modern och attraktiv arbetsgivare där alla medarbetarna är medskapande och delaktiga.
2. Sjukfrånvaron bland kvinnor och män är låg.
3. Medarbetare i Uppsala kommun har en trygg arbetsmiljö.
4. Medarbetare skall erhålla den sysselsättningsgrad de önskar inom ramen för verksamhetens behov.
5. Kommunens medarbetare uppfattas som kompetenta, effektiva och serviceinriktade.

Bilaga 10 Uppföljningsplan 2013

Uppföljning	Material	KLK sänder anvisningar	Inlämnas till KLK	Kommunfullmäktige/ Kommunstyrelse/ USAB:s styrelse
Helår				
Uppdragsnämnder	Uppdragsnämndernas uppdragsplaner		September 2012	Anmäles i KS
Helårsbudget				
Styrelse/Uppdragsnämnder/ produktionsnämnd/styrelser	Styrelsens, uppdragsnämndernas och produktionsnämnds/styrelsers helårsbudget		dec-12	Anmäles i KS
Affärsplan inklusive budget				
Helägda bolag	Bolagens affärsplaner + moder- bolagets verksamhetsplan	aug-12	okt-12	Moderbolagets verksamhetsplan fastställs och dotterbolagens affärsplaner anmäls i USAB:s styrelse
Löpande				
April	Avvikelsesrapportering		Omgående	
Styrelse, uppdragsnämnder, produktionsnämnd/styrelser	Periodboksut, Helårsprognos, Uppdrag i IVE, övrig upp- följning	Mars 2013	Maj 2013	Juni i KS Prognos anmäles i KF
April				
Helägda bolag	Helårsprognos dotterbolag och moderbolag	Mars 2013	Maj 2013	Fastställs i USAB:s styrelse
Augusti				
Styrelse, uppdragsnämnder, produktionsnämnd/styrelser	Delårsboksut, Helårsprognos, Inriktningsmål i IVE, direktiv, övrig uppföljning	Juni 2013	September 2013	November i KS Delårsboksut i KF Prognos anmäles i KF
Augusti				
Hel-och delägda bolag	Delårsboksut, Helårsprognos, Prognos över uppfyllelse av ägar- direktiv och avkastningskrav	Juni 2013	September 2013	November i USAB:s styrelse Delårsboksut i KF Prognos anmäles i KF
December				
Styrelse, uppdragsnämnder, produktionsnämnd/styrelser	Nämndernas och styrelsernas uppföljning av policyer, planer, inriktningsmål, uppdrag, direktiv.	November 2013	Januari 2014	I samband med årsboksut
December				
Styrelser, uppdragsnämnder, produktionsnämnd/styrelser	Årsboksut, uppdrag/direktiv givna under året av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen, övrigt uppföljning	December 2013	Februari 2014	Mars/april 2013 i KS April i KF
December				
Helägda bolag	Bolagens uppföljning av verksamhet, ägardirektiv, avkastningskrav, policyer uppföljning	November 2013	Januari 2014	I samband med årsboksut
December				
Hel-och delägda bolag	Rapportpaket och förvaltnings- berättelse	November 2013	Februari 2014	Mars/april 2013 i KS April i KF