

Handläggare
Birgitta Pettersson

Datum
2015-09-14

Diarienummer
UBN-2015-3735

Utbildningsnämnden

Mål och budget 2016 med plan för 2017-2018 för Uppsala kommun

Förslag till beslut

Utbildningsnämnden föreslås besluta

att godkänna förslaget till Mål och budget 2016 med plan för 2017-2018 avseende de delar som omfattar nämndens ansvarsområde,

att förbereda och genomföra de verksamhetsförändringar som Mål och budget 2016 med plan för 2017-2018 innehåller avseende nämndens ansvarsområde,

att de inriktningsmål, indikatorer, uppdrag och ekonomiska förutsättningar som Mål och budget 2016 med plan för 2017-2018 innehåller i tillämpliga delar ska utgöra bas för nämndens verksamhetsplan 2016, samt

att nämndens verksamhetsplan 2016 ska översändas till kommunstyrelsen senast den 31 december 2015.

Bakgrund

En ny budgetprocess och budgetstruktur, Mål och budget, beslutades av kommunstyrelsen i december 2014. I mål och budgetprocessen finns beskrivet att respektive nämnd ska fatta beslut om nämndens ansvarsområde och ekonomiska förutsättningar innan beslut om Mål och budget 2016 med plan för 2017-2018 fattas i kommunfullmäktige den 2-3 november.

Nämnden ska upprätta en verksamhetsplan för 2016 utifrån de inriktningsmål, indikatorer, uppdrag och ekonomiska förutsättningar som Mål och budget 2016 med plan för 2017-2018 innehåller. Nämndens verksamhetsplan för 2016 ska översändas till kommunstyrelsen senast den 31 december 2015.

Inriktningsmålen i Mål och budget är uppdelade på kommungemensamma mål som gäller för hela kommunorganisationen och de kommunala bolagen samt inriktningsmål kopplade till specifika nämnder. Ett resultatindikatorpaket för uppföljning av inriktningsmålen kommer att kompletteras till handlingen inför kommunstyrelsens arbetsutskott.

Nämnden ska förbereda och genomföra de verksamhetsförändringar som Mål och budget 2016 med plan för 2017-2018 innehåller avseende nämndens ansvarsområde. Nämnden har i sin verksamhetsplan att förhålla sig till samtliga kommungemensamma inriktningsmål samt eventuella mål riktade till nämnden.

Utbildningsförvaltningen

Birgitta Pettersson

MÅL OCH BUDGET 2016

med plan för 2017-2018

Remissversion

Innehåll

1. Vision	4
2. Politisk plattform	5
3. Utvecklingsförutsättningar	7
4. Ekonomiska förutsättningar	11
5. Mål och uppdrag för nämnder, styrelser och bolag	17
5.1 Kommunstyrelsen	18
Hållbar utveckling	20
Ekonomisk hållbarhet	20
Miljömässig hållbarhet	21
Social hållbarhet	22
Näringslivsutveckling	24
Regional och internationell samverkan	25
Landsbygdsutveckling	26
Kommunikation, digitalisering och medborgardialog	26
Medarbetare och chefer	27
5.2 Stadsbyggnad	28
5.2.1 Gatu- och samhällsmiljönämnden	32
5.2.2 Miljö- och hälsoskyddsnämnden	34
5.2.3 Namngivningsnämnden	35
5.2.4 Plan- och byggnadsnämnden	36
5.2.5 Räddningsnämnden	37
5.3 Utbildning och arbete	39
5.3.1 Arbetsmarknadsnämnden	42
5.3.2 Utbildningsnämnden	44
5.4 Vård och omsorg	47
5.4.1 Omsorgsnämnden	48
5.4.2 Socialnämnden	50
5.4.3 Äldrenämnden	52
5.4.4 Överförmyndarnämnden	54
5.5 Kultur, idrott och fritid	56
5.5.1 Idrotts- och fritidsnämnden	57
5.5.2 Kulturnämnden	59
5.6 Ägardirektiv, avkastningskrav och investeringsnivåer för Uppsala Stadshus AB och dotterbolagen i Stadshuskoncernen	61
5.7 Direktiv för produktionsstyrelser	73

6. Investeringar	74
7. Organisation och styrning	78
8. Styrdokument	82
Bilagor	84
Bilaga 1 Resultaträkning - budget 2016 samt plan för 2017-2018.....	84
Bilaga 2 Utgår	
Bilaga 3 Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde	85
Bilaga 4 Specifikation - kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde.....	86
Bilaga 5 Budget för överförmyndarnämnden 2015 samt plan för 2016-2018.....	89
Bilaga 6 Budget för räddningsnämnden 2015 samt plan för 2016-2018.....	90
Bilaga 7 Specifikation - Pedagogisk verksamhet.....	91
Bilaga 8 Specifikation – Vård- och omsorgsverksamhet.....	92
Bilaga 9 Ekonomiskt beräkningsunderlag 2015-2018.....	93

1. Vision

Uppsala är en rättvis och jämställd kommun där alla är delaktiga och där människor och verksamheter växer och utvecklas i en dynamisk och långsiktigt hållbar miljö.

Beslut i kommunfullmäktige 15 december 2014

2. Politisk plattform

Ansvar för hela Uppsala

Uppsala har goda förutsättningar för en positiv utveckling. Allt fler människor vill bo och verka här. Uppsala med omnejd är en av Sveriges snabbast växande och mest kunskapsintensiva regioner. Två universitet, ett universitetssjukhus och en god arbetsmarknad med en rad kunskapsintensiva branscher lockar människor hit. Närhet till utbildning och jobb bidrar till en stark framtidstro.

Men Uppsala är också en delad kommun, med stadsdelar och orter som inte är fullt ut delaktiga i den positiva utvecklingen. Under flera år har dessutom kommunens ekonomi missköts. Samhälleliga strukturer och normer utgör hinder i många människors vardag. Ojämsställdheten mellan kvinnor och män kvarstår. Klimatkrisen ställer krav på vår kommun.

Nu krävs gemensamt ansvar och framtidsreformer som moderniserar Uppsala. Vi har starkt fokus på ekonomi i balans och ekonomisk styrning. Nu måste vi bygga en stad för alla och ge landsbygden förutsättningar att utvecklas. Uppsala ska arbeta hårdare för att möta ekonomiska, sociala och miljömässiga hållbarhetskrav.

Investeringar i det gemensamma

Vi ska satsa på utveckling och ökad rättvisa. I ett tufft ekonomiskt läge tar vi ansvar för hela Uppsala och för en kommun som håller ihop. Ordning och reda i såväl ekonomi som organisation är en förutsättning för en hållbart växande kommun. Skattemedlen ska användas klokt och effektivt. Att investera i det gemensamma är en förutsättning för att möjliggöra en god framtida utveckling.

Uppsala ska vara en ledande och inspirerande kraft för en hållbar utveckling. En plats där vi överbrygger klyftor och ger våra barn bästa möjliga förutsättningar att utvecklas. Där vi investerar gemensamt i människor och miljö, i kunskap och konkurrenskraft. Jämsställdhet måste stå högt upp på dagordningen i en kommun som strävar efter delaktighet och lika villkor för alla invånare.

För att möta utmaningen när Uppsala växer och skapa förutsättningar för en hållbar utveckling satsar vi på ett ökat bostadsbyggande, skapa förutsättningar för fler jobb, investeringar i infrastruktur samt ett starkt och systematiskt miljöarbete. Vi tar ansvar att utveckla både staden och landsbygden hållbart. Med en omvärld där människor tvingas fly är det en självklarhet för oss att Uppsala ska vara en öppen kommun som välkomnar nya invånare. Uppsala ska ta ett solidariskt ansvar för flyktingmottagandet och ta tillvara på våra nya invånares kompetens och kreativitet.

Kunskap och innovationer

Skolan ska vara en naturlig mötesplats för barn och ungdomar med olika bakgrund och erfarenhet. Alla barn ska känna trygghet i skolan och mötas och utmanas utifrån sina olika förutsättningar. Vi kommer därför att fokusera på att höja kunskapsresultaten, öka jämlikheten och höja läraryrkets attraktivitet.

I dag är en gymnasieutbildning ett nästintill grundläggande krav för att unga ska få ett jobb. Fler elever ska lämna gymnasiet med ett fullvärdigt betyg. Yrkesprogrammets attraktivitet ska höjas i nära samverkan med arbetsmarknadens parter. Så ger vi unga förutsättningar för det moderna arbetslivet.

Det forskningsnära företagandet ska växa. Kommunen ska underlätta för innovationer i den egna verksamheten och här ska ny teknik, smarta tjänster och klimatsmarta innovationer kunna prövas. Dialogen och det gemensamma utvecklingsarbetet med Uppsalas näringsliv ska förbättras.

En hållbar framtid

Att stoppa miljöförstöring, minska klimatutsläppen och utveckla ny grön teknik är några av vår tids största utmaningar. Genom investeringar i en bättre miljö skapas även jobb och framtidsmöjligheter. Ett framgångsrikt hållbarhetsarbete kräver att alla kommunens verksamheter arbetar systematiskt med frågorna. Vi ska ta hänsyn till miljön och arbeta för en hållbar stadsutveckling där gångtrafikanter, cyklister och kollektivtrafik prioriteras. Så skapar vi ett bättre och mänskligare Uppsala.

Uppsala ska inte bara vara Sveriges fjärde storstad utan också bli en av landets bästa landsbygdskommuner. Satsningarna på landsbygdsutveckling ska stärkas. Klyftorna ska minska både inom staden och mellan stad och landsbygd.

Vi ska ta oss an utmaningar innan de hinner utvecklas till problem. Det förebyggande arbetet samt tidiga insatser ska få större fokus. Att arbeta förebyggande gynnar både den enskilda individen och samhället. Utvecklingen inom det sociala området och äldreomsorgen kommer att utgå från innehåll och kvalitet. Kommunen ska i sin omsorgsverksamhet ta till vara på individens självbestämmande och delaktighet i samhället.

För att uppnå jämställdhet mellan könen krävs ett politiskt ledarskap som vilar på en feministisk grund. Jämställdhetspolitiken ska ges en större tyngd och genomsyra all kommunal verksamhet. Nämnderna får ett tydligare uppdrag att arbeta med jämställdhetsintegrering i all sin verksamhet. Ett arbete med genusbudgetering påbörjas.

Ett rikt kultur- och fritidsliv

Alla ska ha rätt till och möjlighet att utöva kultur och idrott oavsett bakgrund eller ekonomiska förutsättningar. För det behövs jämlik och kostnadsfri tillgång till platser för kultur och rekreation där mänskliga möten kan ske. Vi behöver en fri och frispråkig kultur, folkbildning, föreningsliv, folkrörelser och bibliotek. Amatörkulturen och det professionella kulturlivet ska få växa i samspel. Kulturen och skapandet ska stärkas genom en kulturskola.

Uppsala ska vara en av de allra bästa kommunerna att växa upp i. Vägledande i allt vårt arbete är FN:s barnkonvention. De ideella krafterna inom idrottsrörelsen och det breda föreningslivet gör ovärderliga insatser för att engagera och aktivera barn och unga. Därför ska barn och ungdomar få bättre möjligheter att delta i idrott, friluftsverksamhet och kultur- och musikskola.

Ett Uppsala för alla

Uppsala ska vara en kommun där barn och unga får utvecklas på lika villkor. Där företag och innovationer får blomstra samtidigt som vi tar ansvar för miljön och framtida generationer. I Uppsala ska ojämlikhet och ojämställdhet motarbetas så att de inte inskränkar på våra livschanser.

Tillsammans bygger vi ett Uppsala som håller idag och imorgon.

3. Utvecklingsförutsättningar

Uppsala är en del av Sveriges ledande tillväxtregion. Tillsammans med Stockholm tillhör Uppsala landets största arbetsmarknadsregion, med drygt en fjärdedel av befolkningen och cirka en tredjedel av rikets sysselsättning. 2030 beräknas hälften av Sveriges ekonomiska tillväxt att genereras i huvudstadsregionen. I befolkningstal innebär det en ökning med uppemot 700 000 invånare.

Uppsala kommuns handlingsutrymme de närmaste decennierna påverkas i hög grad av ett antal delvis sammantvinnade utvecklingsförutsättningar; Uppsalas förmåga och politiska vilja att växa, förmåga att få till stånd investeringar i transportinfrastruktur, regionens utveckling och gränsöverskridande samhällsutmaningar inom områden som klimat och energi, hälsa och åldrande, urbanisering, globalisering och digitalisering.

Prioriteringar för att möta de stora samhällsutmaningar som lyfts fram i Europa 2020-strategin har omsatts till regional nivå genom den regionala utvecklingsstrategin.

Uppsala växer och har en hållbar utveckling

Sverige är det land i Europa som har snabbast tillväxt i urbana regioner. Med nuvarande befolkningstillväxt kan Uppsala år 2030 ha mellan 245 000 och 260 000 invånare. Det innebär

2 500-3 500 nya invånare per år de närmaste 15 åren. Till år 2050 behöver vi ha beredskap för mellan 280 000 till 340 000 invånare. Det innebär en ökning i spannet 75 000-135 000 invånare jämfört med dagens cirka 208 000 Uppsalabor.

Uppsala ska växa med kvalitet. En växande och hållbar stad kräver ökad kapacitet, utrymme och samordning inom många områden; samhällsservice, marktillgång, omfattande investeringar i kommunal infrastruktur som skolor, äldreboenden, vatten- och avloppssystem, transportinfrastruktur och platser för umgänge och motion. Trygghet samt öppenhet i de politiska processerna är avgörande när Uppsala växer. Uppsala kommun ska också stärka sin roll som kulturell och demokratisk mötesplats. Uppsala ska anta utmaningen om att vara en föregångskommun på jämställdhetsområdet, att i grunden angripa de orättvisa livsförutsättningarna mellan kvinnor och män.

På nationell nivå bedöms bara två av riksdagens 16 miljömål uppfyllas. Samtidigt är rent vatten, ren luft, natur och åkermark helt nödvändigt för att Uppsala ska kunna fortsätta växa och utvecklas på ett ansvarsfullt vis. Att skapa förutsättningar för minskat bilberoende, stärkt biologisk mångfald och minskade markföroreningar innebär inte bara miljövinster, utan även positiva sociala och ekonomiska effekter. Genom ett aktivt miljöarbete och samverkan med näringsliv och universitet ska Uppsala vara en nationell och europeisk ledstjärna inom klimatanpassad och energieffektiv samhällsutveckling.

God ekonomisk hushållning och kommunal ekonomi i balans är avgörande för en hållbar utveckling där kommunala välfärdstjänster är en hörnsten. För höga investeringsnivåer ökar sårbarheten i kommunens ekonomi. Lånefinansiering av investeringar innebär på sikt ökade finansiella kostnader. Uppsalas ekonomi och framtid säkerställs genom att ställa höga krav på ordning och reda i kommunens budget.

Uppsalas framtid finns i skolan

Att investera i våra barn är att investera i Uppsalas framtid. Framgång i skolan har en avgörande betydelse för individens möjligheter att utforma sitt liv. Förskolan, grundskolan och gymnasiet ska i samverkan ge barn och unga förutsättningar att utveckla sina kunskaper och förmågor. Målet är att alla elever ska lämna skolan med en fullständig gymnasieexamen i praktiska eller teoretiska ämnen. Skolan ska också stärka elevernas förmåga att använda sina kunskaper som medborgare i ett demokratiskt samhälle.

Skillnader mellan skolors och enskilda klassers resultat ska minska. Tidiga insatser ska intensifieras och är avgörande för att alla ska ges likvärdiga chanser att nå kunskapsmålen.

Delaktighet och trygghet är viktiga förutsättningar för att varje elev ska känna lust och motivation att inhämta kunskap. Därför ska särskild vikt läggas vid likabehandling och arbete mot diskriminering och mobbing. Delaktighet ska inte bara reduceras till en fråga om val av skola utan genomsyra det dagliga skolarbetet och undervisningen.

Alla skolverksamheter i Uppsala ska ha utrymme för pedagogisk utveckling. Nya pedagogiska verktyg kan höja kvaliteten på lärandet. Inkluderande lärmiljöer gör att barn och ungdomar kan hitta nya möjligheter att uttrycka sig, utforska och uppfatta världen.

Uppsala har en levande landsbygd

Många av de företag som håller igång Uppsalas näringsliv finns på landsbygden. Det handlar om allt från hantverkare och transportföretag till lokala jordbrukare och livsmedelsproducenter.

De gröna näringarna bidrar till lokala lösningar på globala miljöutmaningar. Det närmaste decenniet blir landsbygden allt viktigare som lokal producent av mat, förnybar energi och biomassa.

Ett hållbart Uppsala förutsätter att möjligheterna med en levande landsbygd tas tillvara. En ökad befolkning i tätorterna ger förutsättningar för att basservicen på landsbygden ska kunna vidmakthållas, samtidigt som jordbruksmarken och de areella näringarnas utvecklingsförutsättningar värnas.

Bostadsbyggande måste kunna ske även i kommunens tätorter. Förutsägbarhet avseende lokalisering och utbud av kommunal service, kollektivtrafik och utbyggd bredbandsinfrastruktur är avgörande för en sådan utveckling.

Uppsala har en tillgänglig bostadsmarknad

Uppsala ska vara en kommun där alla kan utvecklas, en attraktiv hållbar stad och tätorter med en väl integrerad landsbygd. Alla Uppsalabor ska ha möjlighet att leva i bra bostäder till rimliga kostnader och alla kommundelar ska vara attraktiva att bo i. Senaste tioårsperioden har den årliga utbyggnadstakten varit cirka 1 000 bostäder. Med ytterligare 50 000 Uppsalabor 2030 krävs cirka 3 000 nya bostäder per år och andelen hyresrätter behöver öka.

En aktiv bostads- och markpolitik och flexibla planer ska öka antalet byggherrar och variationen i bostadsproduktionen, så att både mindre och större aktörer kan utveckla ett mer varierat utbud av bostäder och upplåtelseformer, samt ytor och lokaler för olika typer av verksamhet. Utbudet av

kontorslokaler, industrimark och lokaler för handel och service behöver följa utvecklingen för att balans skall råda mellan utbud och efterfrågan.

Uppsalas position i arbetsmarknadsregionen

Samarbeten mellan städer och deras omland är nödvändiga för att uppnå effektivare resursanvändning och hållbar utveckling. I arbetsmarknadsregionen Uppsala-Stockholm finns en konkurrenskraftig huvudstad och flera starka kommuner, med egen profil, som växer snabbare än riket. I regionen tilldrar sig stråket kring Arlanda, med idag totalt 16 000 arbetsplaster, allt större intresse för nyetableringar. Med Uppsala som nordlig nod och kraftcentrum finns goda förutsättningar för att uppnå en effektiv växelverkan med omlandet, som främjar den långsiktigt hållbara tillväxten i hela arbetsmarknadsregionen.

Uppsala behöver utvecklas till ett fullvärdigt alternativ för både boende och jobb. Om Uppsala ska kunna öka sin befolkning i enlighet med antagandena behöver näringslivet växa och breddas. En kommun med 340 000 invånare år 2050 kräver uppemot 70 000 nya jobb. Omkring 25 000 av dessa behöver komma till inom kvalificerade företagstjänster och andra kunskapsintensiva verksamheter. Sådana verksamheter är avgörande för Uppsalas internationella konkurrens- och attraktionskraft. För att ge goda förutsättningar för kunskapsintensiva verksamheter krävs mark- och lokalberedskap i centrala lägen och möjlighet för verksamheter att flytta till markområden med lägre prisnivå.

Rörligheten i stråket Uppsala–Stockholm hämmas av ökande trängsel- och kapacitetsproblem. Med en aktiv närings- och bostadspolitik utvecklas Uppsala till ett fullvärdigt alternativ för både boende och jobb. Oavsett om Uppsala stärks som arbetsmarknads- eller som pendlingsort till Stockholm kan den totala pendlingen förväntas öka och därmed behov av kapacitetshöjande åtgärder i transportsystemet. Arbetet med att positionera Uppsala som den fjärde storstaden ska fortsätta.

Uppsala är attraktivt för internationella företag

Ingen del av Uppsala är isolerad från den globala ekonomin. Många Uppsalabor jobbar i internationella företag som har utländska ägare. Universiteten i Uppsala är stora arbetsgivare som är internationellt konkurrensutsatta vad gäller resurser och talanger. Även för den kommunala ekonomin och skatteunderlagen för välfärdstjänster är beroendet av omvärlden stort och ökande i takt med att en allt större del av näringslivet utgörs av multinationella företag.

De internationellt etablerade företagen i Uppsalas dominerande bransch, life science, styrs idag från huvudkontor i USA, Tyskland, Schweiz och Indien. Det ökar Uppsalas riskexponering för förändringar och omstruktureringar på den globala marknaden. Multinationella företag kan förhållandevis lätt flytta sin produktion mellan olika länder. I hård global konkurrens står Uppsala inför uppgiften att erbjuda företagsservice av absolut toppklass och något unikt som attraherar internationell spetskompetens och expansionsinvesteringar hos befintliga utlandsägda storföretag.

Globaliseringen och digitaliseringen i kombination med omfattande satsningar i ett stort antal enskilda länder, skärper kraven på en fortsatt aktiv närings- och innovationspolitik. Kommunen ska medverka till att Uppsala förblir en internationellt ledande kunskapsstad som är känd för sitt breda studentliv, ledande spetsforskning, framstående universitetssjukhus och dynamiska näringsliv.

Kommunen ska vara en samarbetspartner och möjliggöra innovation och tillkomsten av nya och växande företag. Genom att involvera den kommunala kärnverksamheten ges medarbetare nya

möjligheter att påverka sin arbetsituation och stärka sin yrkesroll. Genom en innovationssatsning för att finna lösningar på samhällsutmaningar inom vård, omsorg, klimat, energi och miljö kan det kommunala kärnuppdraget förenas med en framåtsyftande offensiv närings- och jobbpolitik.

4. Ekonomiska förutsättningar

Strukturella förutsättningar

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

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

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

Den svenska ekonomin

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

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

Den senaste prognosen från Sveriges kommuner och landsting (SKL) visar på en genomsnittlig tillväxt i BNP på 2,5 procent åren 2016 till 2018. Arbetslösheten förväntas sjunka till 6,9 procent vid 2016 från nivån på 7,9 procent 2014. Samtidigt förväntas löneökningarna närma sig den långsiktiga nivån på 3,5 procent vid planperiodens slut.

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

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

*Kalenderkorrigerad utveckling. **Korrigerat för regeländringar.
Källa: SKL, MakroNytt 1/2015, augusti 2015

Lägre intäkter från utjämningsystemet

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

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

Intäkter från skatter och den kommunalekonomiska utjämningsen svarar för 80 procent av kommunens totala inkomster, varav skatterna svarar för knappt 75 procent. Enligt SKL:s prognos från april 2015 beräknas Uppsala kommuns skatteintäkter att öka i genomsnitt med 4,9 procent årligen under åren 2016-2018. De samlade intäkterna från skatter och kommunalekonomisk utjämningsen inklusive intäkter från fastighetsavgiften förväntas emellertid att öka i en lägre takt, 4,3 procent i årligt genomsnitt. Detta beror på ökande utgifter i kostnadsutjämningsen och i regleringsposten. Enligt SKL:s prognos beräknas intäkterna från kommunalekonomisk utjämningsen att minska med 70 miljoner kronor motsvarande 10 procent under 2016. Regleringsposten är ett instrument som kan vara både positiv och negativ. Den blir en avgift när det statliga anslaget inte är tillräckligt för att uppnå garantinivån i inkomstutjämningsen och ett bidrag när anslaget är större än systemets behov.

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

Utmanande läge

Kommunen står inför ett antal utmaningar de kommande åren. Trots den starka tillväxten i det reala skatteunderlaget och en relativt gynnsam befolkningsstruktur har Uppsala kommun inte haft ekonomi i balans de senaste tre åren. Nettokostnaderna, justerade för jämförelsestörande poster, har ökat

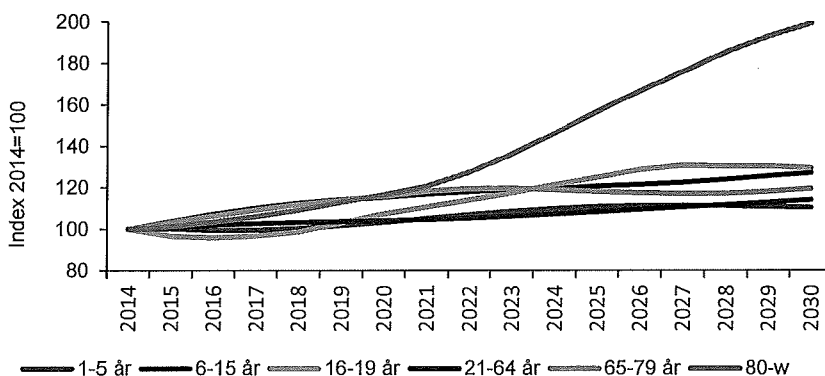
med mellan 5 och 4 procent åren 2012 och 2013 samt 2,4 procent år 2014. Ett flertal verksamheter har kostnadsnivåer som är högre än befogat av behovsstrukturen. Till exempel är gymnasieskolan och äldreomsorgen verksamheter som haft ökande kostnader trots en gynnsam befolkningsstruktur. Totalt sett överstiger kostnaderna för välfärdstjänsterna standardkostnaden med omkring 5 procent, motsvarande en avvikelse på omkring 500 miljoner kronor.

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

Inför 2016 höjer kommunfullmäktige utdebiteringen med 30 öre till 21:14 kronor. Höjningen medför ökade skatteintäkter på 138 miljoner kronor för 2016. Sammanlagt uppgår skatteintäkterna och kommunalekonomisk utjämningen inklusive fastighetsavgiften till 10 368 miljoner kronor.

Ökade behov

Figur 1. Demografiska förändringar i relation till 2014.



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

De demografiska förändringarna i kommunerna har medfört ett resursbehov i genomsnitt med ungefär 0,5 procent per år det senaste decenniet. De kommande fem åren förväntas dock dessa resursbehov att växla upp 1,2 till 1,3 procent per år, där de största ökningarna kommer att äga rum i skolan. SKL räknar därutöver med en trendmässig kostnadsökning med ett genomsnitt på 0,4 procent under planperioden. Sammanlagt förväntas demografin och den trendmässiga kostnadsutvecklingen medföra en kostnadsökning på 1,7 procent i fasta priser, exklusive pris- och lönekostnader.

Stigande priser och löner

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

De kommunala välfärdstjänsterna är personalintensiva vilket innebär att lönerna utgör det största kostnadsslaget i kommunalt finansierad verksamhet. Lönerna utgör ungefär 45 procent av kommunens kostnader och varierar negativt med andelen externt producerad verksamhet. I

framtagandet av resursbehoven för planperioden har SKL:s prisindex för kommunal verksamhet (PKV) från april 2015 använts.

Tabell. Prisindex för kommunal verksamhet.
Procentuell förändring

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Arbetskraftskostnader*	2,7	2,7	3,1	3,5	3,3	3,3
Övrig förbrukning	1,1	1,4	1,6	2,2	2,5	2,6
Prisförändring	2,2	2,3	2,6	3,1	3,0	3,1

*Inklusive förändringar i arbetsgivaravgifter och kvalitetsjustering.

De ekonomiska ramarna 2016-2018

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

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

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

Den ekonomiska ramen för 2016 rymmer riktade satsningar, både nivåhöjande och ett åriga, motsvarande 1,0 procent av ramen. Dessa prioriteringar syftar till att möta kraven på social och miljömässig hållbarhet.

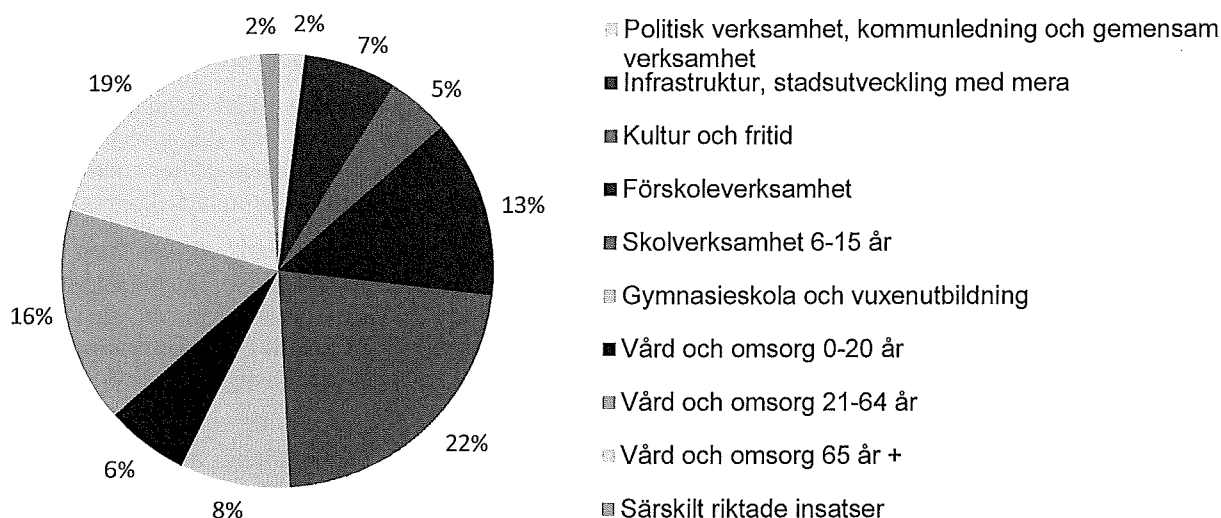
Inom verksamhetsområdet infrastruktur och stadsutveckling görs satsningar på drygt 60 miljoner kronor i form av investeringar i infrastruktur, ett ökat bostadsbyggande, naturreservat och landsbygdsutveckling.

Inom kultur och fritid görs satsningar på en kulturskola och förebyggande arbete för barn och unga. Under planperioden ges ekonomiska förutsättningar för stadens arenor, bland annat en utbyggnad av Studenternas.

Utvecklingsarbetet i förskolan och grundskolan förstärks, samtidigt skapas förutsättningar för förebyggande insatser. Därutöver kommer kommunen att ta del av de satsningar som staten utlyser och som syftar till att förbättra kvalitén och resultaten inom de pedagogiska verksamheterna.

Det förebyggande arbetet prioriteras så väl i skolan som inom vård och omsorg. Inom barn- och ungdomsvården avsätts medel för sociala investeringar. Det sker en utbyggnad av LSS-boenden, samt ges utrymme för ett solidariskt flyktingmottagande.

Figur 2. Fördelning av den ekonomiska ramen för 2016



Jämställdhetsbudgetering

Jämställdhetsbudgetering definieras som en integrering av genusperspektiv i alla nivåer i budgetprocessen. Syftet är att säkerställa att kommunal verksamhet når både män och kvinnor i enlighet med deras behov. Huvudmomentet i jämställdhetsbudgetering är omfördelning av resurser för att uppnå jämställdhet och motverka den orättvisa samhällsliga fördelningen av resurser mellan könen.

Jämställdhetsbudgetering ska tillämpas när nämnder, bolag och produktionsstyrelser gör sina prioriteringar. Processen kräver att nämnderna ur ett genusperspektiv utvärderar effekterna av resursfördelningen i sin budget. Nämnderna ska även bedöma i vilken mån dessa effekter stämmer överens med de jämställdhetspolitiska målen. Utvärderingsarbetet ska leda till att verksamhetsområden med ojämn resursfördelning ska förändra utformningen eller omfördela resurser.

Kommunstyrelsen har beslutat att en jämställdhetsbudget ska tas fram i samband med Mål och budget. Ambitionsnivån är hög och ställer krav på en genomgripande översyn inkluderande samtliga nämnder, bolag och produktionsstyrelser. För att säkerställa tempo och kvalitet i genomförandet sker en systematiskt stegvis implementering under perioden. 2015 läggs grunden för det kommungemensamma utvecklingsarbetet. Utbildningsinsatser ska ge verktyg och metoder för jämställdhetsbudgetering för samtliga ekonomer som jobbar med nämndernas budgetar. All könsuppdelad statistik som finns sammanställd, tillsammans med en plan för att ta fram den könsuppdelad statistik som saknas. Slutligen utarbetas enhetliga kommunövergripande mallar för redovisning av könsuppdelad statistik, dessa ska användas i nämndernas verksamhetsplaner. Inhämtningen av könsuppdelad statistik ska ta hänsyn till personer som inte identifierar sig enligt tvåkönsnormen, i de situationer det är möjligt ska självidentifiering vara den vägledande principen.

Med utgångspunkt i den grund som läggs under 2015 sker därefter ett samordnat arbete med målsättning att genomföra huvudmomenten i arbetet inom ramen för Mål och budget 2016-2018. Parallellt med detta bedrivs ett aktivt jämställdhetsarbete utifrån den enskilda nämndens och styrelsens prioriteringar.

Finansiella mål

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

betydelse för god ekonomisk hushållning. Lagen ställer också krav på att förvaltningsberättelsen skall innehålla en utvärdering huruvida målen för en god ekonomisk hushållning har uppnåtts.

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

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

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

Finansiella mål:

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

5. Mål och uppdrag för nämnder, styrelser och bolag

Kommungemensamma inriktningsmål

- Uppsala kommun ger förutsättningar för en god hälsa för hela befolkningen.
- Barns och ungdomars delaktighet bidrar till att verksamheten anpassas till deras behov.
- Skillnader i levnadsvillkor för kommunens invånare jämnas ut.
- Uppsala kommun möjliggör för ett ökat utbud av bostäder och arbetstillfällen.
- Uppsala kommun är i framkant i miljö- och klimatomställningen. Utsläppen av växthusgaser minskar totalt sett, miljömålen uppfylls och åtgärder vidtas för anpassning efter förändrat klimat.
- Uppsala kommun är attraktiv för nyetableringar och företag.
- Uppsala kommun ska vara en av landets bästa landsbygdskommuner.
- God service, enkelhet och korta handläggningstider präglar kommunens kontakter med företag, ideell sektor samt kommuninvånare.
- Det förebyggande arbetet och tidiga insatser utvecklas inom kommunens alla verksamheter.
- Tillgänglighetsskapande åtgärder i kommunens bostadsområden minskar behovet av särskilda boendeformer.
- Heltid ska vara en rättighet och deltid en möjlighet för kommunens medarbetare, samtidigt som delade turer motverkas i verksamheten.
- Uppsala kommun erbjuder attraktiva möjligheter och villkor som står sig väl i konkurrensen, jämfört med andra arbetsgivare.
- Medarbetare har förutsättningar att nå överenskommen prestation och engagera sig aktivt i verksamhetens utveckling. Utvecklingsvägar är kända och kommunicerade.

Uppdrag till samtliga nämnder och styrelser

- Arbeta med jämställdhetsintegrering utifrån den beslutade CEMR handlingsplanen i all kommunal service och i den kommunala organisationen.
- Möjligheter att söka statlig finansiering för investeringar och löpande verksamhet ska bevakas.

5.1 Kommunstyrelsen

Ansvar- och verksamhetsområde

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

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

Mål och uppdrag för kommunstyrelsen

Inriktningsmål riktade till kommunstyrelsen

- Uppsala kommun erbjuder fler människor med funktionsnedsättning arbete och sysselsättning. (Inriktningsmålet gäller även arbetsmarknadsnämnden och omsorgsnämnden samt övriga nämnder vad gäller anställningar och krav på upphandlad verksamhet).
- Kommunen underlättar för innovationer i den egna verksamheten och utgör testbädd för ny teknik, smarta tjänster och klimatsmarta innovationer.
- Uppsala utvecklas som destination.
- Uppsala är en öppen och solidarisk kommun avseende flyktingmottagande och särskilt avseende ensamkommande barn. (Inriktningsmålet gäller även arbetsmarknadsnämnden, utbildningsnämnden, kulturnämnden och socialnämnden).

Uppdrag till kommunstyrelsen

- Sociala investeringar inför kommande budgetperioder ska planeras utifrån framtagna riktlinjer.
- Utveckla och samordna kommunens synpunktshantering och felanmälan.
- Ta fram en samordnad planeringsprocess för hållbar stads- och landsbygdsutveckling tillsammans med berörda nämnder och bolag.
- Kommunen ska förenkla för medarbetarna att resa klimatsmart till jobbet genom att utveckla förmånserbjudanden för cykling och kollektivt resande.
- Implementera kommunens reviderade upphandlingspolicy.
- Implementera jämställdhets- och barnperspektivet i styrdokument och beslutsärenden.
- Innehavet av värdepapper hos kommunen och stiftelser i vilka kommunen har avgörande inflytande ska utredas i syfte att avveckla placeringar i bolag som producerar kol, olja och

gas.

- Systematiskt medverka till goda arbetsvillkor hos kommunens externa leverantörer och säkerställa en systematisk uppföljning som förhindrar svartarbete och ekonomisk brottslighet, exempelvis genom "Vita jobb"-modellen.
- Genomföra en översyn av behoven av samlings- och kulturlokaler i befintliga och nya områden tillsammans med kulturnämnden, plan- och byggnadsnämnden och de kommunala fastighetsbolagen.
- Kommunen ska fortsätta att vara en aktiv part i arbetet med Fairtrade City.
- Utredda förutsättningarna att vidareutveckla arbetet kring Technical Visit. Utredningen ska ske i nära samverkan med Destination Uppsala AB.

Utmaningar

- Öka det politiska genomslaget i hela kommunorganisationen för kommunstyrelsens prioriterade områden som finns beskrivna i kommunstyrelsens kapitel.
- För att utveckla en effektiv organisation som arbetar tillsammans för kommuninvånarnas bästa krävs samordning/samsyn inom kommunen och de kommunala bolagen.

Riktade satsningar

- Framtagande av en arkitekturpolicy samt planering och genomförande av ett arkitekturår. Arbetet sker i samarbete med plan- och byggnadsnämnden.
- Utredda omställning till ekologisk produktion av verksamheten vid Jälla egendom. Utredningen är en viktig del av kommunens miljöomställning, liksom ett steg i att ytterligare stärka Jällas attraktionskraft.
- Säkerställa implementeringen av landsbygdsprogrammet.
- Säkerställa implementeringen av den strategiska IT-planen. Utveckling av ekonomisystemet i syfte att uppnå målet om ordning och reda i den kommunala ekonomin. Utveckling och säkerställande av kommunens grundläggande IT-infrastruktur.
- Säkerställa implementeringen av jämställdhetsintegrering enligt CEMR Breddinsats för att HBT-certifiera utvalda verksamheter och höja kunskapen kring HBTq-personers situation.
- Arbetet med ny översiktsplan, fördjupad översiktsplan för södra staden och innerstadsstrategi som ska beslutas under 2016.
- Arbete med Framtida kollektivtrafik för Uppsala stad (Framkollus)
- Medborgardialoger och konsultstöd inom ramen för Planprogram för Gottsunda med social inriktning 2015-2017. Arbetet sker i samarbete med plan- och byggnadsnämnden.

Hållbar utveckling

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

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

Kommunens inriktning i det långsiktiga arbetet med hållbar utveckling är beskriven i Policy för hållbar utveckling. Policyn revideras under 2015.

Ekonomisk hållbarhet

Utvecklingsförutsättningar

Hållbar ekonomisk utveckling är nödvändig för att trygga välfärden, trygga jobben och säkra livskvaliteten. Genom att ha ordning och reda i den kommunala ekonomin skapas förutsättningar för en stad som vill växa och attrahera både kommuninvånare, företag och medarbetare. Den kommunala ekonomin ska utgå från en realistisk budget samt hållbara finansieringslösningar med balanserade investeringsnivåer. Regelbunden och transparent uppföljning där externa jämförelser används som stöd för att värdera resultat samt för att analysera avvikelser ger stöd för hållbar ekonomi. Ekonomisk hållbarhet förutsätter också ett framtidsperspektiv, som möjliggör investeringar, som på längre sikt ger besparingar i form av lägre sociala kostnader.

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

Nationella mål och styrande beslut

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

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

2015 diplomerades Uppsala kommun som en Fairtrade City. Fairtrade City är en diplomering till kommuner som engagerar sig för rättvis handel och etisk konsumtion. Diplomeringen innebär att Uppsala lever upp till kriterier som rör rättvisa handelskrav i offentlig upphandling, ett aktivt informationsarbete samt ett utbud av Fairtrade-märkta produkter i butiker, på serveringsställen och arbetsplatser.

Utmaningar

- Kommunen måste stärka sitt resultat och öka soliditeten. Genom sin unga befolkning, dynamiskt näringsliv, tillväxt och låga arbetslöshet har Uppsala goda förutsättningar för god ekonomisk hushållning.
- En utmaning för god ekonomisk hushållning i en tillväxtsituation är att balansera investeringar och kostnader för kommunal infrastruktur med exploaterings- och skatteintäkter.
- Integrera ett jämställdhetsperspektiv i budgetprocessen för att motverka den orättvisa samhälleliga fördelningen av resurser mellan könen. I alla kommunala beslut ska konsekvenserna beaktas utifrån män och kvinnors skilda förutsättningar.
- Diplomeringskrav som Fairtrade City ställer krav på att kommunen lever upp till rättvisa handelskrav i offentlig upphandling. Fortsatt kartläggning och inventering krävs samt utbildning av såväl politiker som tjänstemän.

Miljömässig hållbarhet

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala påverkar och påverkas av den lokala och globala miljösituationen. Kommunen har i dag en miljöpåverkan som är flera gånger större än vad som är hållbart ur ett globalt perspektiv. Miljö- och klimatomställningen är därför brådskande. Kommunala mål och åtgärder måste utgå både från vad som är viktigast ur ett globalt perspektiv och vad som är prioriterat lokalt. Utsläppen av växthusgaser måste markant minska under detta decennium för att på sikt upphöra. Även förlusten av biologisk mångfald måste hejdas.

Dricksvatten är det viktigaste livsmedlet och säkringen av nuvarande och framtida dricksvattentäkter måste vara överordnat i stort sett all annan planering. För Uppsalas del handlar det främst om att säkra Uppsalaåsens funktion som naturligt dricksvattenfilter.

Luftföroreningar finns över hela världen och orsakar betydande negativa effekter på människors hälsa och miljön. Vägtrafiken är den dominerande källan till utsläpp av kväveoxider partikelutsläpp (PM10) i Uppsala kommun.

Kommunens miljöarbete har två dimensioner: kommunorganisationen och kommunen som geografiskt område. Dimensionerna samspelar. De kommunala verksamheternas egen miljöpåverkan måste minska samtidigt som kommunen verkar för lägre påverkan bland Uppsalas alla invånare och företag. Miljöhänsyn ska på samma sätt som ansvarsfull ekonomisk resursanvändning och social hänsyn genomsyra kommunens verksamheter.

Nationella mål och styrande beslut

Regeringen har tillsatt Miljömålsberedningen för att föreslå tydlig styrning, en klimatlag, mot den nationella målvisionen om att Sverige inte ska ha några nettoutsläpp av växthusgaser. Beredningen ska också föreslå skärpta åtgärder för att klara miljö kvalitetsnormerna för luftkvalitet. Inom EU görs just nu en översyn av luftvårdslagstiftningen i syfte att fastställa nya långsiktiga mål efter 2020. Lagen om energikartläggning i stora organisationer har trätt i kraft 2014.

Uppsalas ekologiska ramverk för planer och program är en precisering av policyn för hållbar utveckling och omfattar ett flertal program för miljömässig hållbarhet. Uppsalas Miljö- och

klimatprogram 2014-2023 är en del av ramverket för ekologisk hållbarhet och har i dagsläget två långsiktiga mål för 2050; klimatneutralt Uppsala och giftfri miljö.

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

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

Utmaningar

- Miljö- och klimatprogrammet har åtta utmanande etappmål till 2020 eller 2023. För att nå dem krävs ett kraftfullt arbete i hela organisationen och i samverkan med andra.
- Kommunens klimatmål ska skärpas och arbetet med att uppnå dem intensifieras. Detta fordrar bland annat klimatsmart logistik, minskad energianvändning i fastigheter, miljöupphandling, hushållning med resurser och förbättrad rådgivning till medborgarna.
- Kommunorganisationen har stor potential för energieffektivisering men måste hitta organisatoriska sätt att realisera den.
- Kommunen behöver långsiktigt säkra dricksvattenförsörjningen. Uppsalaåsen ska skyddas från giftiga kemikalier och dess funktioner som naturligt filter säkras. Framtidens dricksvattenförsörjning i utbyggnadsområden ska klarläggas. Det ska också tydliggöras vilka alternativ som finns om Uppsalaåsen i framtiden skulle bli obrukbar som dricksvattentäkt.
- Att ta fram en systematik och kunskap för att identifiera och hantera de betydande miljöaspekterna varje gång ett område exploateras.
- Flera svenska städer, däribland Uppsala, har för höga halter av vissa luftföroreningar och lever inte till fullt upp till kraven i EU:s luftkvalitetsdirektiv. Detta har lett till att Sverige har fällts i EU-domstolen och därmed riskerar böter. Uppsala måste minska halterna av partiklar från trafiken.
- För att lokalt arbeta mot det nationella målet om ett fossilbränslefritt samhälle för transporter och arbetsmaskiner till 2030 måste kommunen samverka med berörda aktörer. Både teknikutveckling och minskad bilism krävs för att uppnå detta mål. Moderna parkeringslösningar och ökade satsningar på cykling och kollektivtrafik är exempel på viktiga åtgärder.
- Statlig finansiering av klimatinvesteringar och kollektivtrafiksatsningar underlättar miljö- och klimatomställningen. Dessa möjligheter ska tillvaratas.

Social hållbarhet

Utvecklingsförutsättningar

Alla ska erbjudas en livsmiljö där de kan växa, utvecklas och må bra oavsett individuella förutsättningar. Viktiga grundpelare för social hållbarhet är demokrati, delaktighet, trygghet, tillgänglighet, jämlikhet, jämställdhet samt respekt för mångfald och mänskliga rättigheter.

Människors upplevda trygghet och säkerhet handlar ytterst om den enskildes tillit, sociala förankring och delaktighet. Kommunens demokratiarbete ska utvecklas.

Barnets bästa ska alltid sättas i första rummet och barn ska ha möjlighet att påverka och vara delaktiga i de beslut som berör dem. Kommunen ska ta hänsyn till barns rättigheter såsom de formulerats i Barnkonventionen och ha beredskap inför kommande lagstiftningsförändring då Barnkonventionen blir lag. Kommunen ska motverka den orättvisa fördelningen av makt och resurser mellan män och kvinnor genom att vara en drivande aktör i jämställdhetsarbetet och främja jämställdhet såväl inom organisationen som i samhället i stort. Uppsala ska vara en öppen kommun för alla, oavsett könsidentitet/könsuttryck. Personer med funktionsnedsättning ska leva i en kommun som utvecklar allas livsmöjligheter och tar vara på allas kompetenser.

Ett ideellt engagemang ger förutsättningar för en bättre folkhälsa, bidrar till ett bredare kulturliv samt ökar delaktigheten och känslan av att finnas i ett socialt sammanhang. Ett starkt civilsamhälle skapar mötesplatser där människor har möjlighet att aktivt delta i samhällslivet.

Kommunens förebyggande insatser är en viktig åtgärd för att undvika social utsatthet, arbetslöshet och ökade sociala och ekonomiska klyftor. Förebyggande insatser och sociala investeringar kan bryta individens ekonomiska och sociala marginalisering samtidigt som samhällets framtida kostnader minskas och den kommunala ekonomiska hushållningen förbättras. Ett socialt investeringsperspektiv riktar fokus mot bakomliggande orsaker som påverkar människors sociala förutsättningar i livet. Detta kan bidra till att minska ojämlikheten i hälsa och främja delaktighet.

Nationella mål och styrande beslut

Riksdagen har beslutat om en skärpning av diskrimineringslagen till skydd för personer med funktionsnedsättning. Regeringen har tillsatt en utredning om möjligheten att göra FN:s Barnkonvention till lag i Sverige.

Uppsala kommun har skrivit under EU:s deklARATION gällande jämställdhet (CEMR).

Uppsala kommuns program för funktionshinderpolitiken som beslutas under 2015.

Lagen om nationella minoriteter och minoritetsspråk (2009:724)

Uppsala kommuns kvinnofridsprogram som arbetas fram under 2015.

Utmaningar

- Kommunen behöver säkerställa att kommunala insatser tillgodoser individens behov och rättigheter. Inför beslut om kommunala insatser ska effekterna av beslutet utvärderas utifrån vilka konsekvenser de får för fördelningen av makt och resurser mellan flickor och pojkar respektive kvinnor och män.
- Även om Uppsalas invånare generellt sett har ett bra välmående jämfört med andra kommuner i landet så finns det skillnader i hälsa kopplat till inkomst och bostadsområde/ort. Kunskap om bakomliggande faktorer till ojämlikhet i hälsa behöver öka och ska ligga till grund för beslut om insatser för jämlikhet i hälsa. Samverkan med landstinget behöver utvecklas och fördjupas.
- Att delta i det som händer i samhället är en rättighet och en förutsättning för ett demokratiskt samhälle. Förutsättningarna att utnyttja sina demokratiska rättigheter är dock

inte jämlikt fördelade. För att ändra på detta behöver kommunen arbeta för att öka möjligheterna till delaktighet för olika grupper i samhället till exempel genom metoder för att barn och unga ska få komma till tals i frågor som berör dem och för att personer med funktionsnedsättning aktivt ska kunna delta i samhällsdebatten. Kommunen behöver utveckla metoder för att öka alla samhällsgruppers deltagande, vilken kan innebära ett ökat valdeltagande i grupper med lågt valdeltagande.

- Under de senaste åren har antalet socialt utsatta EU-migranter som sökt sig till Uppsala ökat och det finns inget som tyder på att antalet kommer att minska under de närmaste åren.

Näringslivsutveckling

Utvecklingsförutsättningar

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

Kommunen har en koordinerande och pådrivande roll i förstärkningen av utvalda fokusbranscher. Dessa utgörs av life-science/hälsa, informations- och kommunikationsteknologi (ICT) samt miljö- och energiteknik (Cleantech).

En ny regional utvecklingsstrategi utarbetas under 2015-2016 under ledning av Regionförbundet. Arbetet sker i samverkan med kommunens arbete med varumärkesplattform, etableringsstrategi och en ny översiktsplan. Det forskningsnära företagandet ska växa och samarbetet mellan universiteten, landstinget inklusive Akademiska sjukhuset, kommunen och näringslivet ska utvecklas. Förutsättningarna finns genom att öppna upp kommunens verksamhet och systematiskt utvärdera och införa innovationer.

Uppsala har en stark ställning som evenemangs- och mötesstad. Evenemangen ger kommuninvånarna nya upplevelser samtidigt som de ökar inflyttningen och stärker besöksnäringen.

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

Nationella mål och styrande beslut

Översiktsplan 2010, revideras 2016.

Den regionala utvecklingsstrategin Uppländsk drivkraft 3.0.

Varumärkesplattform 2016 för Verka, etablera och investera (utgår från ny regional innovationsstrategi och smart specialisering för Uppsala län, beslut av kommunfullmäktige under 2015).

Strategi för besöksnäringen (Uppsala kommun).

Utmaningar

- Uppsala kommun måste förbättra sin företagservice och arbeta med kundperspektivet som utgångspunkt i handläggning av de tillstånds- och tillsynsfrågor som berör företag.
- Uppsala kommun behöver ha en bra balans mellan dag- och nattbefolkning och möjliggöra för ett brett näringsliv som inte bara omfattar handels- och serviceföretag. För att nå detta behövs en positionsförflyttning vad gäller investeringsfrämjande åtgärder, ökad tillgång till mark och lokaler samt locka hit företag att etablera sig.
- Uppsala kommun behöver utvecklas och ställa om verksamheten för att främja innovationer. Det saknas idag beredskap att identifiera utvecklingsbehoven, ta emot och utvärdera medarbetares och företags idéer, matcha med möjliga innovativa lösningar, agera testbädd och få medarbetare att ta till sig nya lösningar, dokumentera nyttan och möjliggöra för ett breddinförande med rätt upphandlingsförfarande.

Regional och internationell samverkan

Utvecklingsförutsättningar

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

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

Nationella mål och styrande beslut

EU:s gemensamma tillväxt- och sysselsättningsstrategi (Europa 2020).

Den regionala utvecklingsstrategin Uppländsk drivkraft 3.0.

Uppsala kommuns internationella policy och riktlinjer.

Utmaningar

- Utveckla Uppsala kommuns internationella arbete.
- Öka graden av extern finansiering av kommunens utvecklingsprojekt via till exempel det regionala strukturfondsprogrammet Östra Mellansverige samt andra EU-fonder och program.
- Bevaka Uppsala kommuns intressen i arbetet med bildande av Regionkommun i Uppsala län.

Landsbygdsutveckling

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala kommun har Sveriges största landsbygdsbefolkning. Uppsala ska därför också vara en av Sveriges bästa landsbygdskommuner. Villkoren för att leva, verka och bo i olika bygder och små tätorter skiljer sig från förhållandena i staden, men också sinsemellan.

För att nå målet om att vara en av landets bästa landsbygdskommuner, inklusive goda utvecklingsmöjligheter för landsbygdsnäringsar, behövs bland annat förstärkt bredbandstäckning och upprätthållande av service. Samspelet mellan stad och landsbygd är av väsentligt intresse för en hållbar samhällsutveckling, exempelvis i form av resursflöden och möjligheter för kultur- och rekreationsutbyten.

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

Nationella mål och styrande beslut

- Det svenska landsbygdsprogrammet 2014-2020 (Antogs i maj 2015 i EU-kommissionen).
- Strategi för Lokalt Ledd Utveckling 2014-2021 (Antogs i maj 2015 i EU-kommissionen).
- En svensk livsmedelsstrategi (tas fram under 2015).
- Uppsala kommuns landsbygdsprogram (tas fram under 2015).
- Uppsala kommuns bredbandsprogram 2013–2020.

Utmaningar

- Långa avstånd och ett bilberoende behöver balanseras med förbättrade förutsättningar för användning av kollektivtrafik.
- Det höga exploateringsstrycket måste kontrolleras så att de areella näringarna kan utvecklas.
- Uppsala kommun äger inget eget fibernät. Därför krävs ett nära samarbete med marknadens aktörer för att nå de kommunala och nationella bredbandsmålen.
- Bibehålla och utveckla samhällsservice i mindre tätorter.
- Öka landsbygdens attraktivitet genom att utnyttja lokala tillgångar.

Kommunikation, digitalisering och medborgardialog

Utvecklingsförutsättningar

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

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

Nationella mål och styrande beslut

I språklagen (2009:600) står att offentliga verksamheter ska använda ett språk som är vardat, enkelt och begripligt, det vill säga uttrycka sig på klarspråk.

Kommunen har en kommunikationspolicy, riktlinjer för webb, riktlinjer för sociala medier och en grafisk profil.

Utmaningar

- Medborgarnas insyn i och förståelse för kommunens verksamheter ska stärkas för att främja inflytande och demokrati.
- Dialogen med och service till medborgarna ska utvecklas genom att kommunen använder teknikens möjligheter och anpassade metoder. Medborgarnas kontakt med kommunen ses som en möjlighet att utveckla verksamheten.
- Medarbetarnas möjlighet till insyn i beslutsfattandet ska förbättras för att öka möjligheterna till inflytande.
- All kommunikation från kommunen ska vara enkel att känna igen, oavsett vilken del av kommunen som är avsändare.

Medarbetare och chefer

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

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

Utvecklingsförutsättningar

Medarbetarnas villkor och förutsättningar har stor betydelse för kommunens attraktivitet som arbetsgivare. Därför är rätten till heltid, med möjlighet till deltid, både en strategi som stärker medarbetarna och gynnar kommunens möjlighet att rekrytera. Det är också ett nödvändigt ställningstagande för en kommun som vill vara jämställd och främja jämställdheten i samhället, då kvinnor står för större delen av det ofrivilliga deltidsarbetet.

Tydligare jämställdhets- och mångfaldsarbete krävs för att säkra rätt kompetens på rätt plats. Kommunen och bolagen behöver ha förmåga att attrahera nya medarbetare på ett sätt så att de har kompetens att möta och bemöta alla invånare.

Kommunens förmåga att ställa om verksamhet, kompetens och organisation för att möta kommuninvånarnas behov av service är en kritisk framgångsfaktor idag och framöver. Detta ökar kraven på att chefer kan axla rollen som förändringsledare, fullt ut tillvarata medarbetarnas kompetens samt säkra medskapande i förändrings- och förbättringsarbete.

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

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

Nationella mål och styrande beslut

Regeringens vårproposition 2015 (2014/15:100) möjliggör en satsning på traineejobb som riktas till de unga som står långt ifrån arbetsmarknaden och har en gymnasieutbildning. Arbetet subventioneras under max ett år och möjliggör för 50 procent studier i relevant yrkesutbildning kombinerat med 50 procent arbete.

Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap samt arbetsmiljö och samverkan (Uppsala kommun).

Utmaningar

- Att kommunen är en arbetsgivare som utmärker sig när det gäller jämställdhet och mångfald bland de anställda, inkluderat ökat ansvarstagande för att åstadkomma jämställda löner och arbetsvillkor. Att kommunen intar en särställning när det gäller möjligheter på arbetsmarknaden för personer med funktionsnedsättning.
- Att Uppsala ligger i framkant med att erbjuda kommunala traineejobb.
- Att heltidstjänstgöring blir norm och deltid en möjlighet för medarbetare.
- Att möjliggöra ett hållbart och hälsofrämjande arbetsliv, där till exempel samverkan mellan arbetstagarorganisationer och arbetsgivare, arbetstidsupplägg samt lönevillkor utvecklas och förbättras.
- Att kommunen främjar medarbetarnas möjlighet att resa klimatneutralt till arbetet.
- Att rekrytera och utveckla goda chefer som ges förutsättningar att leda medarbetare på ett sätt som utgår från kommunens behov, samtidigt som medarbetarna känner att de utvecklas och är delaktiga i kommunorganisationen.

5.2 Stadsbyggnad

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala är en av Sveriges mest attraktiva städer, vilket för med sig en mycket stark befolkningsökning, en expansiv arbetsmarknad och stark tillväxt. Målet är minst 3 000 byggda bostäder per år för att möta prognosen om 280 000- 340 000 invånare år 2050. Utvecklingen innebär utmaningar i form av att utveckla hållbara miljöer, både ur ett socialt, ekologiskt och

ekonomiskt perspektiv. Uppsala ska vara tryggt att leva och vistas i för alla. Barn- och jämställdhetsperspektivet ska genomsyra allt arbete.

Översiktsplanen anger den långsiktiga, strategiska inriktningen och fungerar som styrning för den fysiska utvecklingen. Staden ska växa inåt samt i stråk, orter och vid knutpunkter, vilket ger goda förutsättningar för en attraktiv och effektiv kollektivtrafik, hushållning av mark samt utnyttjande av redan gjorda infrastrukturinvesteringar. Vid större infrastruktursatsningar, som bland annat kräver uppgrävning av gator, ska även annan infrastruktur samordnas, till exempel bredbandssatsningar. God kollektivtrafik kan också öppna för nya, attraktiva lägen för bostadsbyggande, där regeringens stadsmiljöavtal kan medfinansiera kommunala satsningar. Uppsalas stadsbild ska präglas av en god och variationsrik arkitektur och attraktiva natur- och kulturmiljöer. Ett ökat bostadsbyggande och att göra Uppsala till Sveriges bästa cykelstad är viktiga mål. Det gäller både ur ett tillgänglighets- och trygghetsperspektiv. En ny översiktplan förväntas vara färdig under 2016.

Flera av Uppsalas befintliga bostadsområden står inför omvandling, renovering och förtätning. Detta måste göras på ett varsamt och respektfullt sätt i förhållande till boende och miljöer. Både de fysiska, ekologiska och sociala aspekterna måste beaktas. Att utveckla verktygen för de sociala konsekvenserna blir därför extra viktigt, liksom att verka för klimatsmarta och energieffektiva lösningar. Kommunen deltar också i arbetet med att skapa ett svenskt certifieringssystem och kompetensprogram för hållbar stadsutveckling.

Stadsbyggnaden står inför utmaningen att prestera mer och bättre med mindre resurser vilket kommer att ställa höga krav på ett systematiskt förbättringsarbete och ger utrymme för innovativt tänkande. Med en så stark utbyggnadstakt blir det också viktigt att prioritera så att ekonomi och ambitionsnivå följs åt. Samarbetet inom kommunen är också viktigt, till exempel kring en gemensam arkitekturpolicy och i arbetet med mer omfattade planprogram.

Kommunen arbetar med en aktiv markpolitik för att ge möjlighet till bland annat blandade upplåtelseformer. Ett särskilt behov finns av att öka andelen hyresrätter, för att skapa en mer flexibel bostadsmarknad och möjliggöra för fler att skaffa sig ett eget boende. Inriktningen är att förfoga över ett innehav av exploateringsbar mark motsvarande fem års stadsutveckling. Goda möjligheter till en effektiv kollektivtrafikförsörjning vägs in vid prioriteringen av markförvärv. Markinnehavet säkrar en långsiktig buffert för markbyten och andra ändamål, som rekreation, biologisk mångfald och hänsyn till vattenresurser.

Enligt beslut av kommunstyrelsen pågår arbetet med översiktsplanen samt ytterligare projekt kopplade till kommunstyrelsens ansvarsområde: Framkollus, Innerstaden, Södra staden, Gottsunda samt Arkitektur Uppsala.

Att stärka den enskildes förmåga att undvika och hantera olyckor är avgörande för att skapa trygghet och är en central del i kommunens arbete med skydd mot olyckor. Kommunens kapacitet att undsätta den drabbade och lindra skador till följd av olyckor är god och likvärdig i hela kommunen. Räddningstjänstens förmåga utvecklas främst genom utökad samverkan.

Utmaningar

- Skapa förutsättningar för och möjligheter till landsbygds- och stadsutveckling i det attraktiva Uppsala och möta efterfrågan på bostäder utan minskad kvalitet.

- Att klara både tillväxtmål och miljömål genom en samordnad planeringsprocess för hållbar stadsutveckling.
- Minimera uttaget av naturresurser, särskilt genom energieffektiviseringar och investeringar i förnybar energi.
- Medborgarnas delaktighet i stadens utveckling behöver öka och nya områden ska planeras utifrån ett helhetstänk med skola, barnomsorg och mötesplatser. Öppna och inkluderande offentliga rum och idrottsanläggningar ska skapas som är långsiktigt socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbara.
- Uppsala har en komplex struktur med många miljöutmaningar. För att nå miljömålen ska kollektivtrafik och systemval utredas. Uppsala siktar också på att bli Sveriges främsta cykelstad, vilket ger utmaningar i både befintlig struktur och nya trafiklösningar då cykeln konkurrerar med bilen om utrymmet. Att skapa goda trafiklösningar/tillgänglighet med god infrastruktur och förvaltning är därför en stor utmaning.
- Minska antalet olyckor per invånare som föranleder räddningsinsats.
- Kommunen ansvarar för den fysiska planeringen och är därför en viktig aktör i arbetet med de nationella miljö kvalitetsmål avseende biologisk mångfald, samtidigt som staden ska utvecklas och förtätas.
- Ett jämställdhetsperspektiv behöver genomsyra stadsplaneringen och säkerställa en likvärdig tillgång till kommunikationer, samhällsservice och offentliga platser.
- En variation av upplåtelseformer, med ett starkt inslag av hyresrätter, behöver säkras och är en förutsättning för att Uppsala ska vara en jämlik och socialt hållbar stad.

Nationella mål och styrande beslut

Regeringen har som målsättning att öka byggandet i Sverige med 250 000 bostäder 2015-2020. Genom bättre samverkan mellan utbyggd kollektivtrafik och bostadsbyggande kan mer byggas. Därför satsar regeringen på stadsmiljöavtal, som medfinansierar lokala och regionala kollektivtrafikprojekt. God kollektivtrafik öppnar upp för nya, attraktiva lägen för bostadsbyggande. Regeringen har också givit ett uppdrag att ta fram riktlinjer med fokus på hållbara transporter i städer. Myndigheten för samhällsskydd och beredskap har i sin nationella strategi formulerat "nollvisionen" att ingen ska omkomma eller skadas allvarligt till följd av bränder i Sverige.

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

Plan- och bygglagen och Miljöbalken är de viktigaste styrande dokumenten. I januari 2015 genomfördes ändringar i plan- och bygglagen. Bland annat handlar det om en förenklad planprocess och fler möjligheter att avvika från en detaljplan. Det gjordes också ändringar som handlar om buller både i plan- och bygglagen och i miljöbalken. I plan- och byggförordningen

gjordes några ändringar när det gäller anmälningsplikt och sanktionsavgifter. Det infördes också en ny lag om riktlinjer för markanvisningar.

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

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

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

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

Gemensamma inriktningsmål

- Uppsalas grönområden och parker håller hög kvalitet och finns nära Uppsalaborna.

5.2.1 Gatu- och samhällsmiljönämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

Mål och uppdrag

Inriktningsmål

- Uppsala har väl fungerande kommunikationer och infrastruktur som främjar hållbara transporter.

Uppdrag

- Att anlägga en större utflyktslekplats i varje stadsdel och större tätort i kommunen.
- Att öka kollektivtrafikens framkomlighet genom prioritering av stomlinjestråk.

Utmaningar

- Uppsala ska bli Sveriges främsta cykelstad, vilket ger utmaningar i både befintlig struktur och för nya trafiklösningar då cykeln konkurrerar med bilen om utrymmet. Att använda cykel måste också vara tillgängligt och tryggt för alla.
- Säkerställa en stadsplanering som gynnar gående och hållbart resande. Utvecklingen syftar till att förbättra framkomlighet och trygghet för gående, cyklister och kollektivtrafikanter samt att uppnå klimatmålen och skapa en trivsammare stad.
- Gator och parker och social infrastruktur är grunden för en växande stad. Att skapa trygga attraktiva mötesplatser och att utveckla och förvalta allmän plats, grönområden, naturreservat, temparker ger utmaningar i både investering, drift och förvaltning.
- Att nedskräpningen ska minska.
- Skolor och skolgårdar används mest på dagtid, medan till exempel spontanidrottsplatser används på kvällar och helger. I en förtätad stad måste flera olika intressen samsas om samma yta för en mångfunktionell markanvändning, vilket är nytt för Uppsala.
- Inom nämndens ansvarsområde finns flera möjligheter för att uppnå en långsiktigt hållbar ekonomi. Kommunen har stora kostnader för bidrag till enskilda vägföreningar. Detta system behöver därför utredas för att få en helhetslösning. Det krävs även ett livscykelräkande på investeringsprojekt och drift.
- Delar av Uppsalas gatu- och naturrum brister i tillgänglighet. Uppsala ska vara tillgängligt för alla och inte stänga ute människor med funktionsnedsättning.
- I Uppsala finns stora markområden där det tidigare bedrivits någon form av markförorenande verksamhet. Att inventera dessa områden är mycket viktigt och för att kunna

exploatera området krävs behandling av den förorenade marken.

- Ärendehantering är ofta manuell och sker i pappersform. Stora vinster i tid och säkerhet kan göras med en digital ärendehantering. En gemensam e-förvaltning och GIS (geografiska informationssystem) där alla verksamheter delar samma information behövs därför för effektivisering av verksamheten.
- För att uppnå miljömålen bör vinterväghållningen göras på ett mer klimatsmart sätt. Kommunens satsning på cykel gör också att vinterväghållningen av cykelvägar måste förbättras.

Riktade satsningar

- Som ett led i att främja hållbara transporter ska Uppsala bli Sveriges främsta cykelstad. För att nå denna målsättning krävs investeringar i anläggande samt drift av cykelvägar, liksom på information och kommunikation.
- Förbättra möjligheterna för Uppsalaborna att komma ut i naturen genom att utveckla och förvalta gamla och nya naturreservat. Nya reservat bildas i bland annat Hammarskog, Kronparken och Örnsåtra. Intensifiera arbetet för att skapa ett naturreservat i Årike Fyris.
- Genomförande av investeringsplanen för skattefinansierade infrastrukturinvesteringar, kräver att nämnden kompenseras för ökade drift- och kapitalkostnader.

5.2.2 Miljö- och hälsoskyddsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

Utmaningar

- Att långsiktigt säkra tillgång och kvalitet på grundvatten och dricksvatten.
- Arbetet med att uppfylla miljömålen och bygga en hållbar stad ska intensifieras, särskilt mot bakgrund av stadens tillväxttakt.
- Utvecklingen av stad och landsbygd kräver ett förstärkt arbete med förorenade områden.
- Säkerställa hälsosamma miljöer.

Riktade satsningar

- Skolor, förskolor och omvårdnadslokaler ska vara hälsosamma, funktionella och ekonomiskt hållbara.

5.2.3 Namngivningsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

5.2.4 Plan- och byggnadsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

Plan- och byggnadsnämnden ansvarar för uppgifter enligt plan- och bygglagen, inklusive de lagar och andra föreskrifter som hör till denna lag, med undantag för översiktsplanering. Andra lagar och föreskrifter är exempelvis lagen om byggförsäkring och energideklaration för byggnader.

Plan- och byggnadsnämnden planerar för, och ger förslag till, inrättande av områdesskydd såsom natur- och kulturresevat.

Uppdrag

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

Utmaningar

- Uppnä en byggtakt på 3 000 bostäder per år och planera för lokaler, kontor och verksamhetsytor motsvarande 1 500 nya arbetstillfällen per år.
- Tydliggörande av den översiktliga planeringen och hela kedjan till bygglov med syfte att lösa målkonflikter i ett tidigt skede.
- Den ökade byggtakten med många nya bostäder ger nya kostnader i form av bland annat driftkostnader. Det behövs konsekvensanalyser av vilka exploateringsområden som ska prioriteras.
- Utveckla Rosendal, Ulleråker, Eriksberg och Gottsunda till hållbara miljöer, både ur ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv.
- Öka servicetakten i myndighetsutövningen.
- En viktig del i planeringsprocessen är samråden med allmänheten. Därför ska medborgardialogerna utvecklas.
- Ärendehantering är ofta manuell och sker i pappersform. Stora vinster i tid och säkerhet kan göras med en digital ärendehantering. En gemensam e-förvaltning och GIS (geografiska informationssystem) där alla verksamheter delar samma information behövs därför för effektivisering är verksamheten.

Riktade satsningar

- Framtagande av arkitekturpolicy tillsammans med kommunstyrelsen.
- I en starkt expanderande kommun krävs åtgärder för bland annat den långsiktiga vattenförsörjningen. Föreskrifter för vattenskyddsområdet behöver därför förstärkas.
- En handlingsplan utifrån översiktsplanen för framtida tillväxtområden.
- Förbättra möjligheterna för Uppsalaborna att komma ut i naturen genom att inrätta nya naturreservat. Sker i samarbete gatu- och samhällsmiljönämnden.

5.2.5 Räddningsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

Inriktningsmål

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

Utmaningar

- För att genomföra effektivare räddningsinsatser är en viktig faktor hur snabbt första enhet är på plats. Att minska tiden från dess någon söker hjälp till dess hjälp anländer ska eftersträvas i alla delar av händelsekedjan.
- Brandförsvarets ledning och administration är liten i jämförelse med andra verksamheter. Utveckling av ledning, styrning och uppföljning är viktigt för att säkerställa politiskt genomslag och effektivare verksamhet.
- Verksamheten hanterar oönskade och oplanerade händelser med mycket oregelbunden frekvens. För att utveckla organisationens förmåga är det viktigt att lära av inträffade händelser. Lärande och förbättring ska bli en grundläggande del i organisationens kultur och arbetssätt.
- Möjligheterna att nå flera av räddningsnämndens mål kan ökas genom en effektivare kommunikation såväl internt som externt. Nya lösningar för att informera och kommunicera ska eftersträvas.
- Det olycksförebyggande arbetet sker på många olika sätt. Den trygghetsskapande verksamheten ska utvecklas ytterligare. Erfarenheter och lärdomar från andra organisationer ska tas tillvara.
- Tidigare användning av skum i verksamheten kan ha medfört föroreningar av övningsområden. Förorenad mark ska kartläggas. Kartläggningen kommer att ge underlag för vidare beslut.
- Verksamheten är mansdominerad och behöver arbeta aktivt med att dels rekrytera fler kvinnor, dels i sitt uppsökande och förebyggande arbete ha ett jämställdhetsperspektiv.
- Mångfald och jämställdhet är viktiga utvecklingsområden för verksamheten. En viktig och trygghetsskapande verksamhet bör spegla samhället. Kompetenshöjning är viktigt men även en förändrad rekryteringsprocess.

Riktade satsningar

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

5.3 Utbildning och arbete

Utvecklingsförutsättningar

Alla barn och elever från förskola till gymnasieskola ska nå målen för utbildningen. Barn och unga ska ges det stöd och de utmaningar de behöver i förskolan och skolan. Varje barn och elev ska ges rätt förutsättningar för att klara kunskapsmålen så att de lämnar gymnasieskolan med en examen för fortsatta studier eller för arbete.

En fungerande, högkvalitativ och jämlik förskola och skola som förmår förbereda den unga generationen för ett rikt och framgångsrikt liv med goda möjligheter i samhället är en grundpelare inom utbildningsområdet. Arbetet för en examen i gymnasieskolan/gymnasiesärskolan påbörjas redan i förskolan. Det innebär att all personal i Uppsalas förskolor och skolor har ett gemensamt ansvar för framgången i gymnasieskolan/gymnasiesärskolan. I dag krävs en examen från gymnasieskolan för att kunna fortsätta med högre studier och underlättar för att få arbete. En god utbildning har också betydelse socialt och politiskt eftersom utbildning ofta innebär ett ökat samhällsengagemang och deltagande i demokratiska processer vilket gynnar hela samhället.

Utbildning påverkar inte bara produktiviteten på arbetsmarknaden. Elever med gymnasieutbildning lyckas bättre att etablera sig i samhället. Ungdomar som blir arbetslösa direkt efter gymnasiet fortsätter att vara arbetslösa i betydligt större utsträckning än andra under de kommande tio åren. Idag sker insatser ofta i grundskolans senare år. För att lyckas med en gymnasieexamen måste skolan arbeta med tidiga insatser redan i förskolan och i lågstadiet. Förskolan och skolan har ett samlat ansvar för alla elever som av olika anledningar har svårt att nå målen för utbildningen. Grunden för det livslånga lärandet läggs i tidig ålder.

Det livslånga och livsvida lärandet är en betydande angelägenhet för utbildningspolitiken, arbetsmarknadspolitiken, arbetsplatsen och det civila samhället. Vuxenutbildningen är ett viktigt medel för ständig utveckling, minskade existerande kunskapsklyftor och att bryta trenden för de som hamnat vid sidan av det livslånga lärandet.

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

Trots goda förutsättningar finns det grupper som har svårt att etablera sig på arbetsmarknaden. Det är ungdomar som saknar gymnasial utbildning, personer som är utrikesfödda och personer med funktionsnedsättning. Även om arbetslösheten minskar ökar antalet långtidsarbetslösa. Ungdomar utan arbetslivserfarenhet har svårt att få arbete i den hårda konkurrensen om arbetena.

Föräldrars utbildningsnivå och sociala situation påverkar barnens möjligheter i skolan. Utbildningspolitiken måste utgå från att minska klyftorna och att minska den sociala snedrekryteringen till högre utbildning.

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

Det krävs ett samlat ansvar och samarbete mellan olika förvaltnings- och politikområden på nationell-, regional- och lokal nivå för att fler personer ska kunna försörja sig själv. Ett nära samarbete med näringslivet och arbetsmarknadens parter är också en förutsättning för att öka möjligheten för personer att få ett arbete.

Nationella mål och styrande beslut

- En nationell skolkommission har införts. Kommissionen ska lämna förslag som syftar till att höja kunskapsresultaten, förbättra kvaliteten i undervisningen och öka likvärdigheten. Uppdraget ska slutredovisas senast den 13 januari 2017.
- Lokala rekryteringsstrategier för att bland annat identifiera speciallärare och hjälpa till med rekrytering skall höja utbildningskvaliteten och ge lärare mer tid för varje elev vilket ger skolans huvudmän, kommuner och fristående skolor, möjlighet att ta del av ett statsbidrag för att kunna anställa fler lärare, speciallärare eller annan personal så att lärare får mer tid för sitt arbete och så att klasserna kan bli mindre. För detta ändamål avsätts cirka 40 miljoner kronor årligen till Uppsala.
- Regeringen har föreslagit (Prop. 2014/15:107) införande av en nationell referensram för kvalifikationer för livslångt lärande. Referensramen ska underlätta validering av kunskaper och rörlighet på arbetsmarknaden.
- Den statliga utbildningspolitiken är under förändring. Barngruppernas storlek i förskolan ska minska. Det ska bli fler lärare och mindre klasser i de lägre stadierna i grundskolan och tillgången till specialpedagogiskt stöd ska öka. Grundskolläraryrket och speciallärarutbildningen får 6 000 fler utbildningsplatser fram till 2019. En läsa-skriva-räknagaranti införs.
- Regeringen har föreslagit (Prop. 2014/15:85 Ökad individanpassning – en effektivare sfi och vuxenutbildning) förändringar inom utbildning i svenska för invandrare och grundläggande vuxenutbildning. Intentionen i propositionen är att utveckla en ännu mer individanpassad vuxenutbildning där utbildningen utformas efter individens mål, förkunskaper, förutsättningar, funktionsförmåga och livssituation i övrigt.
- Den statliga arbetsmarknadspolitikerna är under förändring mot ökad samverkan med kommunerna, ökad satsning på insatser till utsatta grupper och ökad lokal utformning av arbetsmarknadspolitikerna. Regeringen (Regeringens proposition 2014/15:100) föreslår satsningar på traineejobb och utbildningskontrakt till ungdomar 20-24 år för att stärka deras väg in på arbetsmarknaden samt ett kunskapslyft för att ge fler vuxna möjlighet att ta del av utbildning som skapar vägar in i arbetslivet. Satsningarna förutsätter en utvecklad samverkan mellan Arbetsförmedlingen och kommunen. Då utbildningsdelarna i de tre satsningarna handlar om reguljär vuxenutbildning är kommunens roll betydande.
- Sociala företag blir en alltmer viktig del i att fler personer får arbete och meningsfull sysselsättning. Förutsättningarna för sociala företags medverkan inom arbetsmarknadspolitikerna kommer att förändras.
- Förändringar sker i den nationella flyktingpolitiken, bland annat nya direktiv gällande etableringsinsatser för nyanlända flyktingar.

Gemensamma inriktningsmål

- Utbildningsresultaten ska förbättras.
- Uppsala är en öppen och solidarisk kommun avseende flyktingmottagande och särskilt avseende ensamkommande barn. (Inriktningsmålet gäller även kommunstyrelsen, kulturnämnden och socialnämnden).
- Segregationen ska minska.

5.3.1 Arbetsmarknadsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

Inriktningsmål

- Uppsalaborna i arbetsför ålder har egen försörjning.
- Uppsala kommun erbjuder fler människor med funktionsnedsättning arbete och sysselsättning. (Inriktningsmålet gäller även kommunstyrelsen och omsorgsnämnden samt övriga nämnder vad gäller anställningar och krav på upphandlad verksamhet).
- Personer med långvarigt biståndsmottagande erbjuds aktivt stöd, utbildningsinsatser eller arbetsmarknadsanställning för att nå egen försörjning.

Uppdrag

- Revidera det befintliga arbetsmarknadsprogrammet.
- Revidera riktlinjerna för ekonomiskt bistånd så att vårdnadshavare som uppbär både bistånd och underhållsstöd inte missgynnas i och med den statliga höjningen av underhållsstödet.

Utmaningar

- Andelen biståndsmottagare i kommunen ligger lägre än liknande kommuner men kostnaderna för utbetalt ekonomiskt bistånd ligger högre. En stor utmaning är att minska långvarigt och mycket långvarigt biståndsmottagande.
- Arbetsmarknadsnämnden har en viktig uppgift att motverka vräkningar på grund av hyresskulder och minska risken för kostsamma akuta lösningar.
- Antalet asylsökande ökar kontinuerligt och kommunerna behöver planera för fler personer som beviljats uppehållstillstånd. Det ställer krav på kommunen att ordna bostäder till nyanlända som anvisas till kommunen. För att påskynda och underlätta etableringen krävs samordning, flexibilitet och tidiga, förebyggande insatser.
- Arbetsmarknadens krav på kompetenser med lägst gymnasial utbildning och behov av specialistkompetenser ställer krav på vuxenutbildningen att utveckla flexibla studieförmer och ökat stöd till vissa grupper när det gäller anpassning i undervisningen. Diskrimineringslagen ställer ökade krav på att det ska finnas pedagogik som möter individens behov.

- Arbetslösheten är stor bland personer som har en psykisk funktionsnedsättning. Behovet finns av att utveckla den arbetslivsinriktade rehabiliteringen så att fler får möjlighet att börja arbeta och att fler arbetsgivare erbjuder anställning.
- Den statliga arbetsmarknadspolitiken är föränderlig och Arbetsförmedlingens uppdrag ändras över tid. Kommunen ska vara en kompletterande aktör och inte en konkurrerande. Det ställer extra krav på flexibilitet och anpassning av arbetsmarknadsnämndens insatser.

Riktade satsningar

- Arbetsbefrämjande insatser ska prioriteras för långvarigt biståndsmottagande personer med särskilt fokus på barnfamiljer. Män och kvinnor ska på lika villkor få del av arbetsmarknadsinsatser.
- Genom utvecklingsinsatser främja socialt företagande för att inkludera människor, som har stora svårigheter att få eller behålla ett arbete, i samhällslivet.
- Med finansiellt stöd från Samordningsförbundet Uppsala län utveckla en plattform för långsiktig samverkan med Arbetsförmedlingen, Landstingen och Försäkringskassan kring personer som är i behov av samordnad arbetslivsinriktad rehabilitering.
- Genom en väl fungerande utbildning i svenska för invandrare med möjlighet till att parallellt kunna ta del av praktik, arbetsmarknadsinsatser och övrig vuxenutbildning ska fler av kommunens nyanlända kunna konkurrera om jobben.
- I samarbete med omsorgsnämnden, Arbetsförmedlingen, Landstinget, Försäkringskassan och brukarorganisationer utveckla insatser för personer med psykiska funktionshinder så att fler får arbete eller meningsfull sysselsättning.
- Fler ungdomar ska erbjudas feriearbete för att få erfarenheter, kontakter och nätverk inför sitt framtida inträde på arbetsmarknaden.

5.3.2 Utbildningsnämnden

Ansvar och verksamhetsområde

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

Inriktningsmål

- Alla barn och unga garanteras en trygg och lärande miljö och elever med behov av stöd ges möjlighet till tidiga insatser
- Barns och ungdomars delaktighet bidrar till att skolan anpassas till deras behov.
- Fritidshemmen ska uppväga skillnader i elevernas förutsättningar att tillgodogöra sig utbildning genom att stimulera deras utveckling och lärande samt erbjuda dem en meningsfull fritid och rekreation i en trygg miljö.
- Ökad likvärdighet ska uppnås genom att lägstanivån för elevernas kunskapsresultat i Uppsalas skolor höjs.

Uppdrag

- Initiera HBTQ-certifiering av utbildningsverksamhet.
- Ta fram en gemensam policy för avgiftsfri skola för samtliga skolformer.
- Utveckla samarbetet mellan huvudman och rektor för att stärka det pedagogiska ledarskapet utifrån läroplansuppdraget.
- Ta fram mål för arbetet med att öka attraktiviteten för yrkesutbildningarna.
- Minska snedfördelningen vad gäller anställda förskollärare i syfte att alla barn ska ha tillgång till pedagogisk verksamhet under ledning av förskollärare varje dag.
-

Utmaningar

- Att utifrån framtagna handlingsplan arbeta vidare med översynen av lärarnas administrativa uppgifter.
- Att förbättra kunskapsresultat och uppnå en jämlik skola. Nämnden måste ges goda förutsättningar att genomföra sitt grunduppdrag genom att utveckla möjligheten att tidigt upptäcka och stötta barn i behov av särskilt stöd och se över hur resurser fördelas på bästa sätt.
- Att bygga ut kapaciteten för att ge utrymme för mindre barngrupper i förskolan och mindre klasser i grundskolan utan väsentligt dyrare lokalkostnader. Höga lokalkostnader påverkar förutsättningarna för kvalitet i förskolans och grundskolans läroplansuppdrag.

- Att uppnå jämställda och jämlika förutsättningar mellan elever oavsett bakgrund. Nämnden måste skapa förutsättningar för att genuspedagogik tillämpas för att ge alla elever möjligheter att utvecklas oavsett kön, sexuell läggning eller könsidentitet/könsuttryck. Arbetet med jämställdhet och likabehandling är väl förankrat och tydligt i förskolan och skolans styrdokument.
- Att öka andelen elever som lämnar gymnasieskolan med en examen. Gymnasieskolan har en lägre genomströmning än riksgenomsnittet. Nämnden har nyligen fattat beslut om åtgärder för att skapa en långsiktigt hållbar kommunal gymnasieskola. Parallellt med att verkställa besluten om dessa åtgärder ska arbetet för ökad genomströmning genomföras under budgetperioden.
- Att möjliggöra höjda lärarlöner och öka andelen årsarbetare i förskolan med förskolläraryxamen utan att göra avkall på pedagogtättheten samt en god arbetsmiljö för lärare och annan skolpersonal.
- Att uppfylla miljömålen om att minska exponeringen av och risker med, kemikalier i alla Uppsalas förskolor samt att servera alla barn och elever ekologisk mat.
- Att ta emot och ge unga nyanlända en snabb och god introduktion i skolan. Andelen asylsökande ökar. För nämnden innebär det att ha beredskap för att på kort tid anordna förskoleverksamhet och skolverksamhet för asylsökande när asylboenden startas.

Riktade satsningar

- För att förbättra utbildningsresultaten och tidigt upptäcka och stötta barn i behov av särskilt stöd avser nämnden ta del av riktade statliga medel. En förutsättning för att kunna ta del av statsbidraget är att nämnden tar fram handlingsplaner inom fyra av regeringen identifierade utvecklingsområden. Det handlar om rekrytering av personal i förhållande till pensionsavgångar och mottagandet av nyanlända barn samt tillgången till skolledare och legitimerade och behöriga lärare.
- Nämnden avser att systematiskt identifiera och tillgodose de yngre barnens varierade behov av utvecklingsstöd i förskolan och i de tidiga åren i grundskolan. Andelen årsarbetare med förskolläraryxamen, andelen lärare, speciallärare och fritidspedagoger ska öka i de lägre årskurserna för att förbättra den pedagogiska kvaliteten. För att möjliggöra minskade barngrupper i förskolan och utöka antalet lärare i verksamheterna avser nämnden ta del av riktade statliga medel.
- Ett av nämndens viktigaste uppdrag är att utjämna skillnader i elevernas förutsättningar att tillgodogöra sig utbildningen. Samordningen av ett systematiskt kvalitetsarbete mellan de olika skolformerna utvecklas för att få en jämlik skola från förskola till gymnasium.
- Genuspedagogik tillämpas för att ge alla elever möjligheter att utvecklas oavsett kön, sexuell läggning eller könsidentitet/könsuttryck. Nämndens uppföljning är könsuppdelad för att skillnader ska uppmärksammas och återkopplas.
- Elevernas byten under första året i gymnasieskolan orsakar en förlängd gymnasieutbildning som i sin tur leder till ökade kostnader för kommunen. Samverkan för bra övergångar samt

nära samarbete mellan de olika skolformerna ska optimeras för att undvika programbyten. Ett viktigt förebyggande arbete för att minska avhopp på grund av felval till gymnasiet är att det finns studie- och yrkesvägledning på alla grund- och gymnasieskolor. En handlingsplan kring studievägledning för lågstadiet, mellanstadiet och högstadiet tas fram och implementeras.

- Elevehälsan ska utvecklas i nära samarbete med landstinget. Tillgången till medicinska, psykologiska, psykosociala och specialpedagogiska kompetenser ska säkras för alla elever. Elevehälsan ska vara ett stöd i elevernas utveckling mot utbildningens mål.
- Läraryrket ska vara ett attraktivt yrke. En central arbetsgrupp arbetar med att minska lärarens arbetsbelastning. Det lönepolitiska ställningstagandet om en genomsnittlig ökning av lärarlönerna med 5000 kronor fullföljs under år 2016.
- Nämnden avser att förstärka det förebyggande arbetet med fokus på barn i förskoleåldern.
- Kvaliteten i fritidshemmen ska förstärkas.

5.4 Vård och omsorg

Utvecklingsförutsättningar

Utgångspunkten för Uppsalas vård- och omsorgsinsatser är att medborgarna i största möjliga utsträckning ska ges möjlighet till delaktighet och inflytande. Vård- och omsorgsinsatserna ska svara lika mycket mot medborgarnas behov oavsett kön, könsidentitet/könsuttryck, etnicitet, religion eller annan trosuppfattning, ålder, social bakgrund, sexuell läggning eller funktionsnedsättning.

De ekonomiska förutsättningarna är en stor utmaning för samtliga nämnder inom vård- och omsorgsområdet. Att erbjuda insatser som håller god kvalitet till så låg kostnad som möjligt är en förutsättning för att uppnå ekonomi i balans under planperioden samt på längre sikt.

Uppsala får allt fler invånare. Detta kommer att medföra ett ökat behov av vård- och omsorgsinsatser. För att på sikt kunna tillgodose medborgarnas behov behöver ett långsiktigt förebyggande arbete vara i fokus. Det är genom ett långsiktigt förebyggande arbete som behovet av mer omfattande vård- och omsorgsinsatser minskar.

En viktig del i att tillgodose medborgarnas behov är att erbjuda en kvalitetssäkrad välfärd där insatserna följs upp och utvärderas. Resultaten ska sedan ligga till grund för de beslut som tas avseende framtida satsningar.

En nära samverkan med Landstinget i Uppsala län är i flera avseende en förutsättning för att medborgarna ska få tillgång till kvalificerade vård- och omsorgsinsatser. Tillsammans med landstinget ska Uppsala fortsätta satsningen på närvårdsutveckling för att exempelvis främja rehabiliteringsinsatser.

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

Nationella mål och styrande beslut

Insatser inom vård- och omsorgsområdet formas i stor utsträckning utifrån lagar, förordningar och olika statliga riktlinjer. Det sker ständiga förändringar i syfte att förbättra levnadsvillkoren för de som är i behov av olika insatser. I respektive nämndavsnitt redogörs för de mål och beslut som påverkar nämndernas arbete under planperioden och på längre sikt.

Gemensamma inriktningsmål

- Inflytande och delaktighet inom välfärden ökar för Uppsalaborna.

5.4.1 Omsorgsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

Inriktningsmål

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

Utmaningar

- Ekonomi i balans. Nämnden behöver vidta åtgärder för att bryta trenden att behovstillväxten är större än befolkningsökningen genom att kartlägga bakomliggande faktorer. Samtidigt ska medborgarnas behov tillgodoses till önskad kvalitet.
- Utveckla boendeformer som motsvarar önskemål och behov hos nämndens målgrupp för att kunna erbjuda insatser inom rimlig tid och till skälig kostnad.
- Hantera skillnader mellan de insatser den yngre generationen efterfrågar och det utbud LSS medger.
- Personer med funktionsnedsättning har generellt sämre hälsa än övriga befolkningen. Nämnden behöver utveckla arbetet med hälsofrämjande insatser för denna målgrupp.
- Se över nivåbedömnings- och ersättningsystemet inom daglig verksamhet så att detta bättre svarar mot målgruppernas behov.

Riktade satsningar

- Genom att öka möjligheten till inflytande och egenmakt för nämndens målgrupp ska det stöd och insatser nämnden erbjuder bättre motsvara de behov som målgruppen har.
- Samverkan med landstinget genom närvårdssamarbete ska fortsätta utvecklas för att erbjuda samordnade insatser till barn och unga samt vuxna. Genom samarbetet tydliggörs även huvudmännens ansvar för de olika insatserna.
- Rättsäker och effektiv myndighetsutövning ska fortsätta utvecklas för att kunna ge en god service till medborgare och för att säkerställa kvaliteten i myndighetsutövningen.
- Utveckla metoder för uppföljning och utvärdering för att säkerställa att offentligt finansierade verksamheter använder tilldelade medel på ett korrekt sätt samt att enskilda personer får sina behov tillgodosedda.
- Behålla och kompetensutveckla medarbetare för att skapa kontinuitet i kontakten med medborgarna samt säkerställa kompetensförsörjning under kommande år.

- Vidta åtgärder utifrån genomförd utredning under 2015 avseende vilket stöd som ska erbjudas inom socialpsykiatrin med syfte att ge rätt insatser i rätt omfattning till personer med psykiska funktionsnedsättningar.
- Vidta åtgärder för att behov och den enskildes önskemål kring kultur- och fritidsaktiviteter i bostad med särskild service ska tillgodoses i enlighet med LSS.
- Vidta åtgärder utifrån genomförd kartläggning under 2015 avseende boendeprocessen, det vill säga hur beslut om bostad med särskild service ska erbjudas till enskilda med beslut om insats.

5.4.2 Socialnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

Inriktningsmål

- Uppsala är en öppen och solidarisk kommun avseende flyktingmottagande och särskilt avseende ensamkommande barn. (Inriktningsmålet gäller även arbetsmarknadsnämnden).

Utmaningar

- Socialnämndens kostnader för individ- och familjeomsorg är högre än liknande kommuner i Sverige, framför allt inom barn- och ungdomsvården. En ekonomi i balans utan att kompromissa med individens stödbehov är en stor utmaning.
- Socialnämnden har ett omfattande förebyggande arbete i syfte att stödja barn, ungdomar och deras föräldrar. Arbetet behöver kontinuerligt utvecklas för att möta målgruppernas behov. Barnperspektivet ska vara en utgångspunkt i allt förebyggande arbete.
- Uppsala har liksom flertalet av landets kommuner svårt att rekrytera, behålla kompetent och erfaren personal till socialsekreteraryrket med inriktning myndighetsutövning. En utmaning kommande år är att möjliggöra höjda socialsekreterarlöner och minska socialsekreterares höga arbetsbelastning.
- Inför 2015 ökade Uppsala sitt mottagande av ensamkommande barn som söker asyl. Som en följd av detta kommer fler asylsökande barn att få permanent uppehållstillstånd kommande år. Detta ställer högre krav på Uppsala och nämnden avseende kvaliteten i mottagandet och integreringen av målgruppen.
- Under de senaste åren har antalet socialt utsatta EU-migranter som sökt sig till Uppsala ökat och det finns inget som tyder på att antalet kommer att minska under de närmaste åren. Antalet tredjelandsmedborgare, det vill säga personer födda utanför EU men med permanent uppehållstillstånd i något EU-land beräknas också öka.
- Våld i nära relationer är ett stort samhällsproblem och en viktig folkhälsofråga. Alla som är utsatta för våld i nära relationer har rätt till stöd och skydd från samhället. Våldet drabbar framför allt kvinnor och det förekommer i alla samhällsklasser och åldersgrupper. Vissa grupper är mer sårbara när de utsätts för våld. Det inbegriper bland annat äldre kvinnor, våld mot kvinnor med någon form av funktionsnedsättning, HBTQ-personer samt våld i hederns namn. Utmaningen för nämnden är bland annat att utveckla strukturerade, långsiktiga och samordnade insatser.
- Orsakerna till hemlöshet är komplexa. Orsakerna finns både i hur bostadsmarknaden fungerar och i olika svårigheter hos enskilda människor som drabbas. En särskilt utsatt grupp som ofta far illa är hemlösa kvinnor. Socialnämnden har en viktig uppgift att

motverka hemlöshet genom stöd till den enskilde och genom samverkan med andra aktörer på bostadsmarknaden.

- Socialnämndens förebyggande arbete med barn, ungdomar och vuxna för att förhindra missbruks- och annan beroendeproblematik är angeläget. Vård- och behandlingsinsatser för ungdomar och vuxna som har utvecklat ett beroende behöver utvecklas så att kedjan från behandling till insatser för att bygga upp ett fungerande liv med arbete/studier, boende och ett socialt liv hänger ihop. Det är då också angeläget att utveckla nya samverkansformer med landstinget.
- Implementera Uppsala kommuns handlingsprogram mot våld i nära relation samt förebyggande arbete mot hedersrelaterat våld.
- Utveckla arbetet med socialt utsatta EU-migranter i samverkan med den ideella sektorn.

Riktade satsningar

- Myndighetsutövningen ska fortsätta utvecklas för att kunna ge en god service till medborgarna och för att säkerställa kvaliteten och rättsäkerheten i myndighetsutövningen. Nämnden avser att ta del av riktade statliga satsningar för att utveckla myndighetsutövningen inom barn- och ungdomsområdet.
- Under 2016 se över kommunens och nämndens mottagande av ensamkommande barn som söker asyl i syfte att förbättra mottagandet.
- Fortsätta utveckla arbetet med målgruppen unga vuxna med missbruks- eller annan beroendeproblematik.
- Fortsätta utveckla det förebyggande arbetet i syfte att motverka vräkningar och avhysningar.
- Regeringens satsning på kvinnojourer innebär en ökad möjlighet för jourerna att arbeta och stödja våldsutsatta kvinnor. Nämnden avser att fortsätta söka de statliga utvecklingsmedel som kan komma inom området.
- Inleda arbetet med att etablera så kallade halvvägshus i kommunen och arbetet med Bostad först för att skapa goda förutsättningar för människor att lämna missbruk och beroendeproblematik bakom sig

5.4.3 Äldrenämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

Inriktningsmål

- Väntetid till särskilda boenden ska minska.
- Ökat inflytande för brukarna inom äldreomsorgen.
- Andelen äldre som är nöjda med maten ska öka.

Uppdrag

- Att se över och eventuellt förnya hjälpmedlen i syfte att säkerställa att de svarar mot brukarnas behov.

Utmaningar

- Den demografiska utvecklingen med fler äldre innebär en stor utmaning för nämnden att tillgodose de äldres behov av stöd, omsorg och service inom de ekonomiska ramarna. För att nämnden ska kunna upprätthålla en ekonomi i balans behöver framför allt de förebyggande och hälsofrämjande och rehabiliterande insatserna utvecklas, så att behovet av insatser inom hemvård och särskilt boende ska kunna skjutas längre upp i åldrarna.
- Balans mellan utbud och efterfrågan av särskilt boende och andra typer av särskilt anpassade boendeformer för äldre behöver upprätthållas. Detta är av stor betydelse för att kunna erbjuda god service till kommunens äldre och samtidigt upprätthålla en ekonomi i balans.
- Nämnden behöver ha en väl fungerande strategi för kvarboende och utveckling av alternativa boendeformer som ett led i att tillgodose behovet av en trygg och säker boendesituation för alla äldre. Det innebär att tillgänglighetsskapande och rehabiliterande åtgärder som möjliggör för äldre att bo kvar längre i sitt eget boende måste prioriteras.
- Nämnden har analyserat det framtida personal- och kompetensbehovet inom äldreomsorgen och behöver fortsätta med nödvändiga aktiviteter för att säkerställa att detta behov kan tillgodoses.
- Förutsättningarna för bemanning inom äldreomsorgen är exempel på områden som kan komma att påverkas av nationella mål och styrande beslut.
- Förutsättningarna för biståndsbedömning kan påverkas av nationella beslut och genom ÄBIC (Äldres behov i centrum).
- Nämnden behöver säkerställa att äldre personer med annat modersmål än svenska kan erbjudas information och vård- och omsorgsinsatser på de språk som talas i kommunen.

Riktade satsningar

- Enligt vårpropositionen avser regeringen att satsa två miljarder årligen 2016-2018 på anställningar inom äldreomsorgen. Nämnden ska säkerställa att Uppsala får del av satsningen för att på så sätt kunna öka bemanningen inom äldreomsorgen.
- En fortsatt satsning på rehabiliteringsteam för att långsiktigt minska behovet av äldreomsorgsinsatser.
- Projekten ÄBIC och individuell behovsstyrning (IBS) är ett led i att utveckla en mer rätts-säker myndighetshandläggning.
- Under 2016 fortsätter satsningarna på olika typer av välfärdsteknologi i ordinärt boende, som ett led i att minska behovet av äldreomsorgsinsatser och bidra till ökad trygghet och större självständighet för äldre i kommunen.
- Under 2016 fortsätter bland annat satsningar på fallprevention, fysisk aktivitet på recept (FAR), satsningar för gruppen äldre med psykisk ohälsa för att långsiktigt minska behovet av äldreomsorgsinsatser samt insatser för att motverka riskkonsumtion av alkohol bland äldre.
- Vidta åtgärder utifrån genomförd utredning 2015 om hur matsituationen på kommunens särskilda boenden kan vidareutvecklas.
- Vidta åtgärder utifrån genomförd utredning under 2015 om hur äldre genom ökad delaktighet och inflytande i större utsträckning ska kunna påverka innehållet i hemvården.
- En fortsatt utveckling av tydlig information och relevanta jämförelsemått baserade på kvalitetsmätningar, med syftet att underlätta för medborgaren att göra informerade val.

5.4.4 Överförmyndarnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

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

Utmaningar

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

Riktade satsningar

- Fortsätta arbetet med att hitta nya vägar att rekrytera gode män och förvaltare som startades under 2015.
- Erbjuda möjlighet till enklare e-tjänst i form av blanketter som kan signeras med en säker signatur.

- Insatser för att tillförsäkra att en rättssäker handläggning för ärenden med ensamkommande barn bibehålls, trots kraftigt ökande ärendetillströmning.
- Handläggare på överförmyndarförvaltningen utbildas i hedersrelaterat våld och förtryck.

5.5 Kultur, idrott och fritid

Utvecklingsförutsättningar

Rika, jämlika och jämställda möjligheter att uppleva och utöva kultur-, idrotts och fritidsaktiviteter bidrar till människors livskvalitet och kommunens attraktivitet. Bibliotek, fritidsgårdar, lokala kulturhus, idrotts-, och fritidsanläggningar, museer och teatrar är viktiga mötesplatser för demokrati, mångkulturella möten, kultur, kunskap och aktiviteter. Främjande perspektiv och tidiga insatser skapar förutsättningar för social hållbarhet. Fritids- och kulturutbud kan spela en avgörande roll för de boendes livskvalitet och för en positiv utveckling av området. Barn och unga ska prioriteras.

Utbyggnaden av lokaler och anläggningar för kultur, idrott och fritid har inte följt den ökande befolkningsutvecklingen vilket lett till brister i infrastrukturen. Det handlar om såväl större kulturcentra, evenemangs- och tävlingsarenor som utbud, service och anläggningar i bostadsnära lägen. Frågor om kultur, idrott och fritid måste därför ingå som en del av samhällsplaneringen i ett tidigt skede där såväl stadens som landsbygdens förutsättningar uppmärksammas. Samspelet och dialogen med civila samhället är viktig. Folkbildning och föreningsliv står för betydande insatser inom kultur-, idrotts- och fritidsutbudet och kan samla unga i påverkansarbete.

Ett aktivt kulturmiljöarbete och offentlig gestaltning bidrar till kommunens attraktivitet. Uppsala har en stark ställning som evenemangs- och mötestad. Evenemangen ger invånarna nya upplevelser samtidigt som besökare attraheras. Ett starkt och fritt kulturliv möjliggör ett variationsrikt och levande kulturutbud och ligger till grund för evenemang och festivaler som bidrar till en dynamisk utveckling av kommunen. Samverkan inom projektet Elitidrott Uppsala stärker relationerna mellan näringsliv, föreningsliv och kommunen och skapar bättre förutsättningar att bedriva elitidrott i Uppsala samt stärker och utvecklar varumärket Uppsala.

Nationella mål och styrande beslut

- Statliga nationella mål för kulturpolitiken och samverkansmodellen med regional kulturplan.
- Kulturpolitiskt program för Uppsala kommun.
- Bibliotekslagen. Uppsala kommuns biblioteksplan ska revideras.
- Nationella mål för kulturmiljöarbete ska även vägleda politiken i kommuner och landsting.
- Den statliga ungdomspolitikerna omfattar ungdomar 13 till 25 år.
- En nationell strategi för kulturskolor är under framtagande.
- Övergripande nationella mål kring idrott och fritid finns i folkhälsomålen samt i barnkonventionen.
- Kommunfullmäktige har under 2015 antagit ett idrotts- och fritidspolitiskt program för perioden 2015–2022.

Gemensamma inriktningsmål

- Uppsalas evenemang bidrar till att stärka Uppsalas attraktivitet för medborgare och besöksnäringen.
- Uppsala kommuns utbud av kultur-, idrotts- och fritidsaktiviteter är jämställt och tillgängligt för alla.

5.5.1 Idrotts- och fritidsnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

Utmaningar

- Nå balans mellan förutsättningarna för en aktiv och hälsofrämjande fritid
 - för flickor/pojkar, kvinnor/män,
 - mellan idrotts- och andra fritidsaktiviteter,
 - mellan förenings- och egenorganiserade aktiviteter,
 - för stad och landsbygd,
 - oavsett socioekonomisk bakgrund.
- Nå ambitionen med en ekonomi i balans.
- Få fler personer att stanna längre i föreningsdriven idrott.
- Förbättra tillgängligheten, med särskilt fokus på besökare med funktionsnedsättning, till bokningsbara anläggningar.
- Utforma bokningsbara anläggningar så att alla, oavsett köns identitet eller -uttryck, ges god tillgänglighet.
- Ta fram kvalitativa underlag för behovsbedömning och prioritering vid fördelning av nämndens resurser.
- Svara mot de behov som den växande staden medför genom att utveckla och komplettera befintlig infrastruktur.

Riktade satsningar

- Rusta befintliga anläggningar så de får full funktionalitet.
- Förstärkning av föreningsstöd till aktiviteter för barn och unga.
- Resurs för föreningsbidrag till innebandy- och friidrottsarena i enlighet med kommunfullmäktiges tidigare beslut.
- Ersätt kvicksilverarmatur med LED för energieffektivisering.
- Realisera ombyggnad av Studenternas med ny fotbollsarena inom nuvarande område samt utveckling av anslutande område till en attraktiv aktivitetsanläggning för användning hela året, inklusive isbanor med huvudinriktning bandy, hastighetsåkning och allmänhetens

åkning.

- Utomhusarena för träning och tävling i friidrott på Gränby sportfält.
- Österängens plan rustas upp för amerikansk fotboll på elitnivå.
- Upprustning Löten.
- Kvalitetshöjning av motionsspår inklusive utvecklad information för förbättrad tillgänglighet till enskilda spår och möjligheter att ta sig mellan olika spår.

5.5.2 Kulturnämnden

Ansvar- och verksamhetsområde

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

Uppdrag

- Genomföra en översyn av behoven av samlings- och kulturlokaler i befintliga och nya områden tillsammans med kommunstyrelsen, plan- och byggnadsnämnden och de kommunala fastighetsbolagen.
- Utveckla barn- och ungas möjligheter att utöva och uppleva kultur i skolan och under den fria tiden i samverkan med utbildningsnämnden.
- Utveckla modell för kulturell allemansrätt/kulturgaranti för barn och unga i samarbete med utbildningsnämnden.

Utmaningar

- Erbjudna kultur- och fritidsverksamhet som är jämställd och tillgänglig för alla i hela kommunen.
- Förtätningen av staden ställer högre krav på befintlig kultur- och fritidsverksamhet då fler tar del av verksamheten. Detta leder till att lokaler slits och att personal ska räcka till för fler besökare.
- Nya bostadsområden och centrumanläggningar som utvecklas i kommunen leder till nya och ökade behov av kulturell infrastruktur, inklusive offentlig gestaltning.
- Samutnyttja verksamheter och lokaler bättre. Öka tillgången till lokaler som idag inte används för kultur- och fritidsverksamhet men som har potential att bli en resurs inom området. Erbjudna andra verksamheter ökad tillgång till kultur- och fritidslokaler.
- En ökad andel äldre i kommunen ställer förändrade krav på utbudet av kultur. Det blir fler äldre som kan och vill ta del av, och själva utöva, kultur. Det leder till ökad efterfrågan på anpassat tillgängligt utbud för äldre i eget boende och inom särskilda boenden.
- Behoven av fritidsklubbar ökar mer än väntat med hänsyn tagen till den demografiska utvecklingen. Det ställer krav på utvecklad verksamhet.
- Biblioteksverksamheten är teknikintensiv vilket genererar kostnadsökningar. Förväntningar finns på webb-service dygnet runt samt bibliotek som har öppet längre än idag. Bibliotekens mobila verksamhet behöver vidmakthållas och utvecklas med särskild prioritet på förskolan och människor som bor på landsbygden. En reviderad biblioteksplan för Uppsala

kommun kommer att synliggöra behoven av utvecklad biblioteksservice och infrastruktur.

- För att fortsätta utvecklingen av ett starkt och levande kulturliv i Sveriges fjärde storstad behövs goda förutsättningar för såväl breddkulturen och det fria kulturlivet som för kulturinstitutionerna. Återväxten av professionella kulturutövare inom det lokala kulturlivet behöver säkras.

Riktade satsningar

- Fortsätta utvecklingen av lokala kulturskolor.
- Utveckla kulturcentrum i Gränbyområdet som försörjer de nordöstra stadsdelarna.
- Höja kvaliteten i fritidsklubbar och fritidsgårdar och utreda behoven av att etablera nya fritidsklubbar i områden med brist på öppen fritidsverksamhet
- Fortsätta utvecklingen av Uppsala konstmuseum.
- Utveckla marknadsföringen av kultur- och fritidsutbudet och därmed synliggöra kultur-evenemang i högre utsträckning.
- Utveckla kulturkvarteret Karin med Walmstedtska gården.
- Ansöka om att delta i Statens konstråds satsning av konstnärlig berikning av miljöprogrammets gemensamma platser.
- Tidiga insatser på barn och ungas fria tid. Dessa medel syftar till att göra riktade insatser gentemot områden och målgrupper där behoven är som störst. Det handlar om stöd till föreningsverksamhet samt resursförstärkningar till fritidsklubbar och fritidsgårdar. Kulturnämndens fördelning av medlen ska bygga på en omvärldsbevakning och levande dialog kring utvecklingen i stadsdelarna, ungdomskulturen och föreningslivet.

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

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

Kommunfullmäktiges beslut om ägarstyrning av de helägda bolagen finns utförligare beskriven i ägarpolicy för de helägda bolagen. Samtliga helägda dotterbolag i Stadshuskoncernen omfattas av kapitaltäckningsgarantin vilket innebär att moderbolaget garanterar att det egna kapitalet i respektive dotterbolag alltid uppgår till minst bolagets aktiekapital.

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

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

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

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

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

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

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

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

Ägardirektiv för samtliga bolag

Kommunfullmäktige har beslutat om ett antal styrdokument. Dessa omfattar och ska tillämpas av samtliga nämnder och bolag. Som exempel kan nämnas jämställdhets- och arbetsgivarpolicy, miljö- och klimatprogram och upphandlingspolicy. De av kommunstyrelsen fattade riktlinjerna för sponsring och sociala medier ska tillämpas av bolagen.

Respektive bolag ska genom affärsplanen synliggöra dess bidrag till uppfyllelse av fullmäktiges prioriteringar uttryckta i styrdokument samt generella och bolagsspecifika ägardirektiv. Samråd och dialog mellan bolag och ägare ska ske inför styrelsens fastställande av affärsplan.

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

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

Dotterbolagen ska anmäla följande till Uppsala Stadshus AB

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

Dotterbolagen ska följa fastställda redovisningsprinciper för koncernen. Särskilda värderingsfrågor ska lösas i samråd med Uppsala Stadshus AB.

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

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

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

Uppsala Stadshus AB

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

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

Moderbolaget ska säkerställa att största möjliga samordning sker mellan bolagen och i kommunkoncernen och aktivt följer bolagskoncernens utveckling.

Uppsalahemkoncernen

Bolaget ska inom Uppsala kommun:

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

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

Uppsalahem AB ska, som allmännyttigt bostadsbolag 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.

Med utgångspunkt i den av kommunfullmäktige antagna bostadspolitiska strategin, ska Uppsalahem bidra till att nya lägenheter tillkommer i kommunen.

Uppsalahem ska erbjuda minst sju 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).

Uppsalahem ska vara en aktiv part i Uppsalas stadsutveckling och därmed samverka med övriga bolag och nämnder i arbetet med att utveckla nya och förnya befintliga stadsdelar.

I arbetet med hållbar stadsutveckling ska Uppsalahem särskilt fokusera på energibesparingar i Miljonprogrammet samt att minska boendesegregationen.

Uppsalahem ska verka för ett brett utbud av kommersiell och samhällelig service i de områden där Uppsalahem verkar.

Utifrån allmännyttans principer och på affärsmässiga grunder ska Uppsalahem söka uppnå en hög nyproduktionsnivå av hyreslägenheter per år.

Uppsalahem ska använda bostadsförmedlingen för förmedling av befintliga och tillkommande lediga hyresbostäder enligt särskilt avtal i likhet med andra aktörer.

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

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

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

Uppsala Kommuns Fastighets AB

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

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

Bolaget ska bidra till utveckling i Uppsalas kransorter och stärkt social sammanhållning i kommunen.

Bolaget ska vara delaktigt i arbetet med framtagandet av översiktsplaner.

Uppsala kommun Fastighets AB ska erbjuda, om kommunen begär det, upp till fem 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 använda bostadsförmedlingen för förmedling av befintliga och tillkommande lediga hyresbostäder enligt särskilt avtal i likhet med andra aktörer.

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

AB Uppsala Kommuns Industrihus

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

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

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

Bolaget ska pröva särskilda lokaler för inkubatorverksamhet.

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

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

Utdelning: 15 miljoner kronor under 2016.

Uppsala Parkerings AB

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

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

Bolaget ska arbeta strategiskt utifrån kommunens övergripande mål om att öka andelen gång-, cykel- och kollektivtrafik samt minska trafikens miljöbelastning genom parkeringsstyrning, bland annat genom fler avgiftsbelagda parkeringar och höjda avgifter.

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

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

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

Bolaget ska verka för differentierade och, jämfört med dagens nivåer, sänkta avgifter i befintliga parkeringsgarage (i syfte att höja beläggningsgraden i garagen) och höjda avgifter på markparkeringar.

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

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

Fyrishov AB

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

Bolaget ska ansvara för driften av verksamheten.

Bolaget ska äga och förvalta samtliga fastigheter inom Fyrishovsanläggningen.

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

Arenan och badet, som besöksattraktion, ska stärka den positiva bilden av Uppsala som bostadsort, besöksmål och som en attraktiv stad för lokalisering av företag. Verksamheten ska vara relevant och välkomnande för alla människor oavsett kön, bakgrund och funktionsnedsättning.

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

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

Tillhandahålla simundervisning kostnadsneutralt till Uppsala skolor.

Bolaget ska verka för ökad simkunnighet i Uppsala.

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

Uppsala stadsteater AB

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

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

Stadsteatern som mötesplats ska stärka den positiva bilden av Uppsala som en attraktiv stad och därmed bidra till att stärka besöksnäringen.

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

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.

mnkr	2016	2017	2018
Res.efter finansnetto	-70,6	-72,1	-73,6

Avkast. på totalt kapital	Neg	Neg	Neg
Investeringar	4	2	2

Uppsala Konsert & Kongress AB

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

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

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

Genom konserter och möten ska bolaget stärka bilden av Uppsala som en attraktiv stad.

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

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

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

Uppsala Vatten och Avfall AB

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

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

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

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

Uppsala vatten ska utveckla strategier för att kunna ställa miljökrav på upphandlade tjänster och därigenom åstadkomma en klimatomställning av fordonsflottan samt ruttplanering för minskade avfallsmil.

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

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

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

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

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

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

Föremålet för bolagets verksamhet är att förmedla hyreslägenheter inom Uppsalaregionen och även bedriva annan därmed sammanhängande verksamhet. Bolaget spelar en viktig roll inom det bostadssociala området.

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

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

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

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

Bostadsförmedlingen har möjlighet att erbjuda efterfrågade tjänster mot ersättning.

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

Uppsala kommun Skolfastigheter AB

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

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

Bolaget ska utveckla aktivt funktionella och ekonomiskt effektiva pedagogiska lokaler som stödjer verksamhetens behov.

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

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

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

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

Uppsala kommun Sport- och rekreationsfastigheter AB

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

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

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

Bolaget ska fokusera på att genom underhåll och erforderliga investeringar förbättra standarden på fastighetsbeståndet.

Bolaget ska verka för att erbjuda bra och kostnadseffektiva lokaler.

Bolaget ska verka för att ytterligare förbättra tillgängligheten.

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

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

Uppsala kommun Förvaltningsfastigheter AB

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

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

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

Utifrån tidigare beslut att utveckla stadshuset ges Förvaltningsfastigheter AB i uppdrag att inom ramen för beslutade investeringsramar på 850 mnkr i 2015 års priser utarbeta systemhandlingar och kalkyler som underlag för slutligt investeringsbeslut.

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

5.7 Direktiv för produktionsstyrelser

Kommunens egenproduktion är samlad under två produktionsstyrelser, Styrelsen för Teknik och service och Styrelsen Uppsala vård och omsorg.

Styrning

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

Produktionsstyrelserna ansvarar för att verksamheten drivs konkurrenskraftigt och effektivt. Styrelserna ansvarar för en god dialog och klagomålshantering gentemot brukarna.

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

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

Ekonomi

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

Styrelsen för teknik och service

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

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

Styrelsen Uppsala vård och omsorg

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

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

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

6. Investeringar

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

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

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

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

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

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

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

Investeringsutrymme

Om utgångspunkten för investeringsutrymmet är att alla investeringar ska vara självfinansierade, det vill säga ingen upplåning behövs för att genomföra dem, begränsas utrymmet för perioden 2016-2018 till en nivå mellan 1,2 och 1,4 miljard kronor för kommunkoncernen. Detta belopp genereras genom förväntad vinst med tillägg för årets avskrivningar. Utrymmet begränsas ytterligare om vi istället för förväntad vinst tar genomsnitt av föregående treårsperiod. Med denna utgångspunkt uppgår utrymmet till 900 miljoner kronor.

I sammanställningen över de investeringar som redovisats som både pågående och planerade från olika parter inom kommunkoncernen finns anläggningar och fastigheter vilka till fullo ska betalas av externa kunder och hyresgäster. Dessa investeringar är till stor del knutna till att försörja ett växande Uppsala med bostäder, parkeringshus/-garage, industrilokaler samt infrastruktur för

fastigheter. De som brukar dessa fastigheter och anläggningar täcker till hundra procent kostnaden genom hyror och avgifter varför dessa investeringar kan ligga utanför det framräknade utrymmet. Inom övriga investeringar kan finnas åtgärder som sänker kostnaden för en verksamhet s.k. rationaliseringsinvesteringar. Även sådana investeringar kan övervägas att ligga utanför utrymmet enligt ovan.

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

Investeringsramar

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

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

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

Tabell X.X. Uppsala kommunkoncern.

Part (mnr)	2016	2017	2018
Uppsalahem, koncern	950	950	950
Uppsala Kommuns Fastighets, koncern	105	57	25
Uppsala Kommuns Industrihus, koncern	90	165	200
Uppsala Parkering	15	240	300
Uppsala Vatten och Avfall	376	427	310
Uppsala bostadsförmedling AB	10	0	0
Uppsala Kommun Skolfastigheter	605	600	600
Uppsala Kommun Förvaltningsfastigheter	21	142	295
Uppsala Kommun Sport-och Rekreationsfastigheter	87	150	221
Fyrishov	90	160	160
Uppsala stadsteater	4	2	2
Uppsala Konsert & Kongress	4	7	3
Uppsala kommun	495	505	526
Summa:	2 852	3 405	3 592

Investeringsramarnas påverkan för nyckeltalen

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

För att få nyckeltal som över tid är i paritet med likvärdiga kommuner måste den långsiktiga ambitionsnivån för tillväxt och investeringar prövas i kombination med väsentligt stärkta resultat. En resultatförstärkning höjer soliditet och ger en lägre skuldsättning då större del av investeringarna kan finansieras från det egna kassaflödet.

Tabell X.X. Nyckeltal för investeringar.

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

		tabell 6. 2			
INVESTERINGSBUDGET		Budget	Plan	Plan	Plan
		2015	2016	2017	2018
<i>Alla belopp i miljoner kronor</i>					
SUMMA FASTIGHETSFÖRVARV MEX		40	40	40	40
INVESTERINGAR I VERKSAMHETSFASTIGHETER					
ENERGIÅTGÄRDER		50	4	4	4
	<i>varav vindkraftverk</i>	46	0	0	0
SÄRSKILDA BOENDEN		20	20	20	20
SUMMA VERKSAMHETSFASTIGHETER		70	24	24	24
INVESTERINGAR INFRASTRUKTUR					
PARK/LEK, NATUR, NATURSTRÅK		45	26	10	21
GATOR/VÄGAR/FÖRBINDELSER		103	86	107	50
STADSUTVECKLING		7	11	10	10
CYKELFRÄMJANDE		65	64	88	88
HÅLLBART RESANDE, TRAFIKSÄKERHET		17	12	9	9
UPPRUSTNING/REINVESTERING		23	32	10	20
ÖVRIG INFRASTRUKTUR GSN		35	27	50	117
BREDBAND		3	3	3	3
OFFENTLIG UTSMYCKNING		6	6	6	6
SUMMA INFRASTRUKTUR		302	267	292	323
SUMMA IT-SYSTEM		28	60	45	50
SUMMA INVENTARIER		54	54	54	54
ANSKAFFNING MASKINER	personbilar/vtmaskiner	20	20	20	20
	räddningsfordon	15	15	15	15
SUMMA MASKINER		35	35	35	35
TOTALA INVESTERINGAR		529	480	490	526
SOCIALA INVESTERINGAR		15	15	15	0
TOTALA INVESTERINGAR INKL. SOCIALA INVESTERINGAR		544	495	505	526

7. Organisation och styrning

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

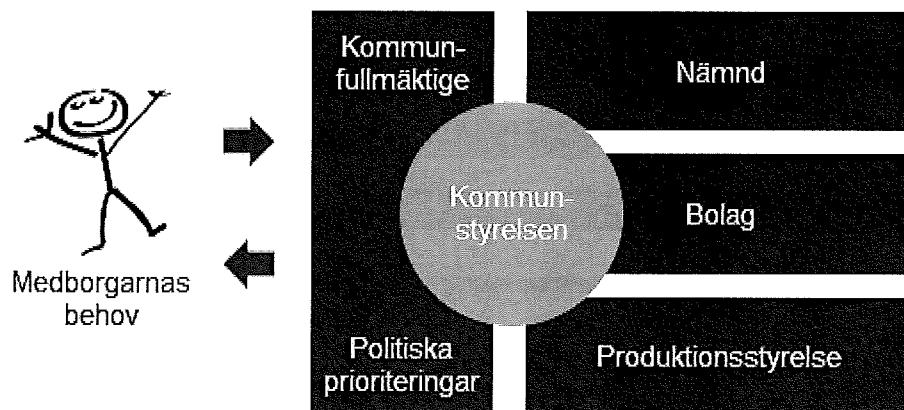
Kommunfullmäktige

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

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

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

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



Kommunstyrelse

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

Nämnder

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

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

Bolag

De kommunala bolagen ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med fullmäktiges styrdokument, beslutad bolagsordning och ägardirektiv. Uppsala Stadshus AB är moderbolaget i Stadshuskoncernen. Uppsala Stadshus AB leder och samordnar verksamheten i bolagskoncernen samt avgör frågor som är gemensamma för koncernen och som inte är av större principiell beskaffenhet. Moderbolaget ska säkerställa att största möjliga samordning sker mellan bolagen och i kommunkoncernen och följer aktivt bolagskoncernens utveckling.

Externa utförare

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

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

Mål och budget

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

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

- Ge allmänheten möjlighet till insyn för att värdera och jämföra kvaliteten samt att bedöma om resurserna används på ett kostnadseffektivt och långsiktigt ansvarsfullt sätt.
- Säkerställa politisk genomslagskraft i enlighet med fullmäktiges prioriteringar.
- Erbjudas stöd för ökad effektivitet genom att:
 - Sätta fokus på det väsentliga.
 - Tillhandahålla träffsäkra mål och budgetar samt prognoser.
 - Ge underlag för medvetna och underbyggda beslut.
 - Identifiera avvikelser på ett tidigt stadium.
 - Erbjudas förutsättningar, stöd och incitament för utveckling.

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

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

Mål och budget innehåller

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

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

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

Uppföljning

Kommunstyrelsen leder och ansvarar för uppföljning, analys och utvärdering av den samlade verksamheten inklusive bolagen. Kommunstyrelsen följer upp kommunfullmäktiges styrdokument (vision, översiktsplan, policys, program och riktlinjer samt Mål och budget). Uppföljning för nämnder, produktionsstyrelser och kommunala bolag sker varje år per april, augusti och december. Med stöd av resultatindikatorerna, kriterier för bedömning och med hänsyn tagen till interna och externa händelser analyseras och värderas prognosticerade och aktuella värden för beslutade mål för verksamhet och ekonomi. Resultaten värderas per delområde enligt uppdelning i nedanstående figur.



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

8. Styrdokument

Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap samt arbetsmiljö och samverkan (KF 2012)
Arbetsmarknadspolitiskt program (KF 2010)
Arbetsgivarstadga (KF 2014)
Avfallsplan för Uppsala kommun 2014-2022
Barn- och ungdomspolitiskt program (KF 2009)
Bolagsordningar (KF 2014)
Borgensprinciper (KF 2014)
Bostadspolitisk strategi (KF 2010)
Bredbandsprogram (KS 2013)
Cykelpolicy (KF 2013)
Dagvattenprogram (KF 2014)
Delegationsordning 2015
(Digital strategi (KS 2014-2017)
Drogpolitiskt program (KS 2013)
Ekologiskt ramverk för planer och program (KF 2014)
Energiplan (KF 2001)
Finanspolicy (KF 2013)
Försäkringspolicy (KS 2014)
Handlingsinriktning för fossilbränslefri kollektivtrafik 2020 (KF 2010)
Handlingsprogram för förebyggande verksamhet och räddningstjänst 2013-2015 (KF 2013)
Kommunikationspolicy (KF 2004)
Kommungemensam intern kontrollplan (KS 2015)
Kulturpolitiskt program (KF 2005)
Kvalitetspolicy (KF 2001)
Ledningsplan för extraordinär händelse (KS 2007)
Miljö- och klimatprogram (KF 2014)
Minoritetspolicy (KF 2011)
Mål och riktlinjer för Uppsalas parker (KS 2013)
Naturvårdsprogram (KF 2006)
Näringslivsprogram (KF 2008)
Placeringspolicy för donationsstiftelser (KF 2001)
Plan för jämställdhetsintegrering i Uppsala kommun 2014-2016 (KS 2014)
Policy för hållbar utveckling (KF 2008)
Policy för internationellt arbete (KF 2014)
Policy och riktlinjer för parkering i Uppsala kommun (KF 2014)
Policy och riktlinjer för representation (KF 2014)
Policy och strategisk plan för IT-utveckling och digitalisering i Uppsala kommun (KF 2015)
Uppsala kommuns policy och riktlinjer mot mutor (KF 2014)
Program för individ- och familjeomsorgen (KF 2004)
Renhållningsordning (KF 2014)
Reglemente för styrelser och nämnder (KF 2014)
Riktlinjer för bisyssla i Uppsala kommun (KS 2014)
Riktlinjer för bostadsförsörjning (KS 2015)
Riktlinjer för hälsofrämjande arbetsmiljö (KF 2015)
Riktlinjer för sponsring (KS 2012)
Riktlinjer för tillgänglighetsmedel (KS 2015)
Strategi för besöksnäringen (KF 2014)
Säkerhetspolicy (KF 2012)
Trafikplan (2006)
Upphandlingspolicy (KF 2014)
Ågarpolicy för de kommunala bolagen (KF 2005)
Åldrepolitiskt program (KF 2009)

Överenskommelse mellan Uppsalas föreningsliv och Uppsala kommun (KF 2013)
Överenskommelse om samverkan kring personer med psykisk funktionsnedsättning i Uppsala län
(KF 2013)
Översiktplan för Uppsala kommun (2010)

Bilagor

RESULTATRÄKNING - BUDGET 2016 samt plan för 2017-2018

Bilaga 1

	Bokslut 2013	Bokslut 2014	Beslutad IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
<i>(Alla belopp i miljoner kronor)</i>						
Verksamhetens intäkter	3 785	2 314	2 212	2 319	2 425	2 540
Verksamhetens kostnader	-11 860	-11 768	-11 883	-12 426	-12 828	-13 325
Avskrivningar	-210	-232	-210	-242	-257	-284
Verksamhetens nettokostnad	-8 285	-9 686	-9 881	-10 349	-10 660	-11 069
Kommunalskatt	8 260	8 525	9 013	9 700	10 136	10 558
Kommunalekonomisk utjämning	633	617	507	363	379	369
Kommunal fastighetsavgift	286	287	300	304	304	304
Summa skatter o kommunalekonomisk utjämning	9 179	9 429	9 820	10 368	10 820	11 231
RESULTAT FÖRE FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADE	894	-257	-61	19	159	162
Finansiella intäkter	206	222	276	283	326	368
Finansiella kostnader	-181	-130	-153	-212	-278	-356
Finansnetto	25	92	123	71	48	12
RESULTAT FÖRE EXTRAORDINÄRA POSTER	919	-165	62	90	207	174
Extraordinära poster	0	0	0	0	0	0
ÅRETS RESULTAT	919	-165	62	90	207	174
<i>Resultat som andel av skatt och keu</i>	<i>10,0%</i>	<i>-1,7%</i>	<i>0,6%</i>	<i>0,9%</i>	<i>1,9%</i>	<i>1,5%</i>
<i>Befolkning per 31/12</i>	<i>205 199</i>	<i>207 362</i>	<i>210 065</i>	<i>212 672</i>	<i>215 212</i>	<i>217 626</i>
<i>Resultatmål kronor per invånare (2% av skatt och keu)</i>	<i>895</i>	<i>909</i>	<i>935</i>	<i>975</i>	<i>1 005</i>	<i>1 032</i>
<i>Resultat kronor per invånare (exkl extraordinära poster)</i>	<i>4 479</i>	<i>-796</i>	<i>295</i>	<i>422</i>	<i>964</i>	<i>800</i>

Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde

Bilaga 3

<i>(belopp i tkr)</i>		Beslutad IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Kommunbidrag per nämnd					
Kommunstyrelsen		357 994	348 232	316 038	308 740
Valnämnden		185	188	192	5 196
Namngivningsnämnden		354	361	368	376
Utbildningsnämnden		4 142 159	4 356 596	4 504 957	4 667 836
Arbetsmarknadsnämnden		569 223	580 891	596 308	612 076
Omsorgsnämnden		1 449 222	1 541 037	1 587 881	1 636 793
Socialnämnden		586 376	618 366	620 898	636 490
Äldrenämnden		1 673 889	1 741 875	1 806 451	1 880 176
Kulturnämnden		261 228	277 861	288 153	298 592
Idrotts- och fritidsnämnden		200 221	209 174	221 094	248 104
Gatu- och samhällsmiljönämnden		404 590	438 507	467 112	508 215
Plan- och byggnadsnämnden		28 025	29 952	30 896	31 878
Miljö- o hälsoskyddsnämnden		18 459	19 064	19 659	20 278
Räddningsnämnden		137 008	140 344	145 213	149 694
Överförmyndarnämnden		12 345	14 450	14 894	15 359
Summa kommunbidrag	9 691 416	9 841 276	10 316 899	10 620 115	11 019 804
Procentuell förändring	3,5%	1,5%	4,8%	2,9%	3,8%
	Netto- kostnad 2014	Beslutad IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Kommunbidrag per verksamhet					
Politisk verksamhet	89 637	87 056	90 706	92 653	99 727
Infrastruktur, skydd mm	657 587	631 362	713 174	710 168	758 897
Kultur och fritid	423 243	459 623	483 638	505 582	542 789
Pedagogisk verksamhet	4 217 803	4 291 835	4 514 660	4 667 561	4 835 054
Vård och omsorg	3 969 138	4 050 875	4 259 911	4 394 661	4 527 931
Särskilt riktade insatser	139 505	141 979	147 747	140 314	143 969
Affärsverksamhet	3 983	407	418	429	441
Kommunledn o gm verksamhet	190 520	178 140	106 645	108 746	110 996
Summa KB verksamhetsområde	9 691 416	9 841 276	10 316 899	10 620 115	11 019 804
Procentuell förändring	3,5%	1,5%	4,8%	2,9%	3,8%

Specifikation - Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde

Bilaga 4b

belopp i tkr

Plan 2017

	Nämnder														Totalsumma	
	AMN	GSN	IRN	KS	KTN	MHN	NGN	OSN	PBN	RÄN	SCN	UBN	VIN	ÄLN		ÖFN
1 - Politisk verksamhet	1 080	1 095	903	62 745	841	1 080	368	1 147	949	1 115	3 238	1 858	192	1 148	14 894	92 653
2 - Infrastruktur mm	5 184	392 005		120 428		18 505			29 947	144 098						710 168
Infrastruktur (20)	5 184	330 607		120 428		18 505			29 947	144 098						648 770
Vinterväghållning (241)		61 398														61 398
3 - Kultur och fritid	1 827	8 932	220 191	9 119	265 439	74						0				505 582
Bibliotek (313)					84 325											84 325
Fritid, övrigt (32)		8 932	220 191	1 369	26 564	74						0				257 130
Fritidsgårdar (323)					41 229							0				41 229
Kultur, övrigt (31)	1 827			7 750	74 087											83 664
Musik och kulturskola (314)					39 235							0				39 235
4 - Pedagogisk verksamhet	140 539	2 051			21 873							4 503 098				4 667 561
Fritidshem (421)					2 080							219 664				221 744
Förskola (411)												1 323 796				1 323 796
Förskoleklass (431)												160 838				160 838
Grundläggande vuxenutbildning (441)	15 247															15 247
Grundskola (432)		1 359										1 907 169				1 908 529
Grundsärskola (433)												87 224				87 224
Gymnasial vuxenutbildning mm (442)	73 322															73 322
Gymnasieskola (434)		692										672 336				673 028
Gymnasiesärskola (435)												53 761				53 761
Pedagogisk omsorg (413)												63 253				63 253
SFI (460)	51 970	0														51 971
Särvox (450)																
Öppen fritidsverks (424)					19 793											19 793
Öppen förskola (412)												15 058				15 058
Övrig vuxenutbildning (470)																
5 - Vård och omsorg	307 365	62 598		15 000				1 586 734			617 660			1 805 303		4 394 661
Familjerätt 0-20 år (58)											9 674					9 674
Familjerätt 21-64 år (58)											1 867					1 867
Färdtjänst (56)		62 598														62 598
IFO, barn och unga (573)				15 000							445 261					460 261
IFO, ekonomiskt bistånd (574)	307 365															307 365
IFO, missbrukarvård mm (571)	0							0			157 466					157 466
Insatser enligt LSS 0-20 år (55)								170 434								170 434
Insatser enligt LSS 21-64 år (55)								803 836								803 836
Insatser enligt LSS 65-w (55)								118 205								118 205
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)								8 368								8 368
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)								157 103								157 103
Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)													207 364			207 364
Ordinärt boende, äldre 80-w (521)													580 726			580 726
Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)								9 438								9 438
Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)								168 715								168 715
Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)								26 109					209 270			235 379
Särskilt boende, äldre 80-w (522)								90 156					722 616			812 773
Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)								34 370			3 398					37 763
Öppna insatser, äldre (51)													85 327			85 327
6 - Särskilt riktade insatser	140 314															140 314
Arbetsmarknad (62)	129 448															129 448
Flyktningmottagande (61)	10 866															10 866
7 - Adfärsverksamhet			429													429
8 - Kommunledning				0	108 746											108 746
Totalsumma	596 308	467 112	221 094	316 038	288 153	19 659	368	1 587 881	30 896	145 213	620 898	4 504 957	192	1 806 451	14 894	10 620 115

Specifikation – Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde

Bilaga 4c

Belopp i kr

Plan 2018

	Nämnder															Totalsumma
	AMN	GSN	IFN	KS	KTN	MHN	NGN	OSN	PBN	RÄN	SCN	UBN	VLN	ÄLN	ÖFN	
1- Politisk verksamhet	1.102	1.118	921	64.043	859	1.102	376	1.171	969	1.138	3.305	1.897	5.196	1.171	75.359	99.727
2- Infrastruktur mm	5.350	430.683		124.298		19.100			30.909	148.555						758.897
Infrastruktur (20)	5.350	368.015		124.298		19.100			30.909	148.555						696.228
Vinterväghållning (241)		62.668														62.668
3- Kultur och fritid	1.883	9.220	247.183	9.402	275.028	76						0				542.789
Bibliotek (313)					87.035											87.035
Fritid, övrigt (32)		9.220	247.183	1.413	27.419	76						0				285.311
Fritidsgårdar (323)					43.117							0				43.117
Kultur, övrigt (31)	1.883			7.989	76.376											86.248
Musik och kulturskola (314)					41.079							0				41.079
4- Pedagogisk verksamhet	144.263	2.144			22.709							4.665.939				4.835.054
Fritidshem (421)					2.160							228.061				230.221
Förskola (411)												1.362.192				1.362.192
Förskoleklass (431)												160.788				160.788
Grundläggande vuxenutbildning (441)	15.651															15.651
Grundskola (432)		1.423										1.996.802				1.998.225
Grundskola (433)												91.324				91.324
Gymnasial vuxenutbildning mm (442)	75.264															75.264
Gymnasieskola (434)		721										690.037				690.758
Gymnasieskola (435)												55.976				55.976
Pedagogisk omsorg (413)												65.230				65.230
SFI (460)	53.347	0														53.348
Särvux (450)																
Öppen fritidsverksamhet (424)					20.549											20.549
Öppen förskola (412)												15.528				15.528
Övrig vuxenutbildning (470)																
5- Vård och omsorg	315.510	64.610						1.635.622				633.185		1.879.005		4.527.931
Familjerätt 0-20 år (58)												10.029				10.029
Familjerätt 21-64 år (58)												1.916				1.916
Färdtjänst (56)		64.610														64.610
IFO, barn och unga (573)												456.618				456.618
IFO, ekonomiskt bistånd (574)	315.510															315.510
IFO, missbrukarvård mm (571)	0								0			161.139				161.139
Insatser enligt LSS 0-20 år (55)								176.695								176.695
Insatser enligt LSS 21-64 år (55)								825.136								825.136
Insatser enligt LSS 65-w (55)								123.587								123.587
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)								8.675								8.675
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)								161.266								161.266
Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)														201.448		201.448
Ordinärt boende, äldre 80-w (521)														610.385		610.385
Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)								9.785								9.785
Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)								173.185								173.185
Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)								27.252						218.438		245.690
Särskilt boende, äldre 80-w (522)								94.761						759.522		854.283
Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)								35.281			3.483					38.763
Öppna insatser, äldre (51)														89.212		89.212
6- Särskilt utskilde insatser	143.969															143.969
Arbetsmarknad (62)	132.878															132.878
Flyktmottagande (61)	11.090															11.090
7- Affärsverksamhet		441														441
8- Kommunledning			0	110.996												110.996
Totalsumma	612.076	508.215	248.104	308.740	298.592	20.278	376	1.636.793	31.878	149.694	636.490	4.667.836	5.196	1.880.176	15.359	11.019.804

Budget för överförmyndarnämnden 2015 samt plan för 2016-2018

Bilaga 5

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

Budget för räddningsnämnden 2015 samt plan för 2016-2018**Bilaga 6**

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

Kommunbidrag, specifikation pedagogisk verksamhet

Bilaga 7

<i>(belopp i tkr)</i>	Netto- kostnad	Beslutad IVE	Budget	Plan	Plan
VERKSAMHETSOMRÅDE	2014	2015	2016	2017	2018
Pedagogisk verksamhet:					
Förskola/bamomsorg	1 289 369	1 316 189	1 374 521	1 402 106	1 442 950
Skolbamsomsorg	230 613	216 299	232 221	241 537	250 770
Förskoleklass	149 844	148 576	161 037	160 838	160 788
Grundskola	1 603 258	1 691 032	1 811 114	1 908 529	1 998 225
Obligatorisk särskola	76 600	77 457	82 772	87 224	91 324
Gymnasieskola	679 514	657 454	663 849	673 028	690 758
Gymnasiesärskola	57 064	50 975	52 251	53 761	55 976
Kommunal vuxenutbildning	123 396	131 689	136 895	140 539	144 263
<i>Vårdnadsbidrag</i>	8 143	2 165	0	0	0
SUMMA PEDAGOGISK VERKSAMHET	4 217 802	4 291 835	4 514 660	4 667 561	4 835 054
Procentuell förändring föregående år	3,0%	1,8%	5,2%	3,4%	3,6%
Befolkning per 31/12	207 362	210 065	212 672	215 212	217 626
Totalkostnad pedagogisk verksamhet per invånare (tkr)	20,3	20,4	21,2	21,7	22,2
Volymer och nettokostnad per barn/elev					
Antal förskolebarn vid aktuell servicegrad*	11 162	11 107	11 186	11 145	11 193
Nettokostnad per förskolebarn (tkr)	115,5	118,5	122,9	125,8	128,9
<i>* Budget serv grad 2014(89%),2015(89%),2016(89%),2017(89%),2018(89%)</i>					
Antal elever grundskola 6-15 år, exkl obligatorisk särskola	21 078	21 731	22 634	23 335	23 892
Kostnad per elev (tkr)	94,1	94,6	97,4	99,0	100,9
Antal elever obligatorisk särskola 6-15 år	162	180	170	175	185
Kostnad per elev (tkr)	472,8	430,3	486,9	498,4	493,6
Antal elever gymnasieskola 16-19 år, vid servicegrad 75%	6 427	6 324	6 253	6 263	6 361
Kostnad per elev (tkr)	105,7	104,0	106,2	107,5	108,6
Antal elever i gymnasiesärskola	111	125	95	90	85
Kostnad per elev (tkr)	514,1	407,8	550,0	597,3	658,5
Procentuell förändring föregående år					
Förskola/bamomsorg 1-5 år	1,8%	2,6%	3,7%	2,4%	2,5%
Grundskola 6-15 år	2,2%	0,5%	2,9%	1,7%	1,8%
Gymnasieskola 16-19 år	4,8%	-1,7%	2,1%	1,2%	1,1%

Kommunbidrag, specifikation vård- och omsorgsverksamhet

Bilaga 8

<i>(belopp i tkr)</i>	Netto- kostnad	Beslutad IVE	Budget	Plan	Plan
VERKSAMHETSOMRÅDE	2014	2015	2016	2017	2018
Vård och omsorg:					
Äldreomsorg	1 740 654	1 778 570	1 851 951	1 921 568	2 001 018
Insatser enligt SoL o HSL	1 664 461	1 701 186	1 770 479	1 836 241	1 911 806
Förebyggande insatser	76 193	77 384	81 471	85 327	89 212
Vård och omsorg om personer med funktionsnedsättning	1 331 656	1 345 514	1 432 016	1 473 862	1 517 091
Insatser enligt SoL o HSL	359 659	321 824	334 585	343 623	352 911
Insatser enligt LSS o LASS 0-64 år	843 535	891 153	947 784	974 270	1 001 831
Insatser enligt LSS o LASS 65+	104 779	107 009	112 863	118 205	123 587
Förebyggande insatser	23 684	25 529	36 783	37 763	38 763
Färdtjänst	66 799	58 698	60 664	62 598	64 610
Individ- och familjeomsorg	886 600	857 432	904 109	925 093	933 267
Missbruks- och övrig vård av vuxna och äldre	146 619	149 930	154 357	157 466	161 139
Barn- och ungdomsvård	440 449	419 495	450 357	460 261	456 618
Ekonomiskt bistånd	299 533	288 006	299 395	307 365	315 510
Familjerätt	10 326	10 661	11 172	11 540	11 945
SUMMA VÅRD- OCH OMSORGSVERKSAMHET	4 036 036	4 050 875	4 259 911	4 394 661	4 527 931
Procentuell förändring föregående år	5,1%	0,4%	5,2%	3,2%	3,0%
Befolkning per 31/12	207 362	210 065	212 672	215 212	217 626
Totalkostnad vård och omsorg per invånare (tkr)	19,5	19,3	20,0	20,4	20,8
Kostnad per invånare (kronor)					
Äldreomsorg	8 394	8 467	8 708	8 929	9 195
Insatser enligt SoL o HSL	8 027	8 098	8 325	8 532	8 785
Förebyggande insatser	367	368	383	396	410
Vård och omsorg om personer med funktionsnedsättning	6 422	6 405	6 733	6 848	6 971
Insatser enligt SoL o HSL	1 734	1 532	1 573	1 597	1 622
Insatser enligt LSS o LASS 0-64 år	4 068	4 242	4 457	4 527	4 603
Insatser enligt LSS o LASS 65+	505	509	531	549	568
Förebyggande insatser	114	122	173	175	178
Färdtjänst	322	279	285	291	297
Individ- och familjeomsorg	4 276	4 082	4 251	4 299	4 288
Missbruks- och övrig vård av vuxna och äldre	707	714	726	732	740
Barn- och ungdomsvård	2 124	1 997	2 118	2 139	2 098
Ekonomiskt bistånd	1 444	1 371	1 408	1 428	1 450
Familjerätt	50	51	53	54	55

Ekonomiskt beräkningsunderlag 2015 - 2018

Bilaga 9

Politisk verksamhet	Beslut	Nämnd	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)				87 056	90 857	92 647
Volymuppräknning				0	0	0
Prisuppräknning				2 699	2 726	2 872
Effektivisering				-898	-936	-955
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet				88 857	92 647	94 564
Riktad nivåpåverkande justering				2 000	0	0
Resurser för att möta snabb volymutveckling		ÖFN		2 000	0	0
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			87 056	90 857	92 647	94 564
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav				-151	6	5 163
Anpassning till beslutad budget i gemensam nämnd	Avtal gem nämnd	ÖFN		-151	6	163
Allmänna val 2018		VLN		0	0	5 000
Årets kommunbidrag politisk verksamhet			87 056	90 706	92 653	99 727

Infrastruktur, säkerhet, skydd mm	Beslut	Nämnd	IVE 2015	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)				631 362	674 913	711 038
Volymuppräknning				7 181	7 342	7 287
Prisuppräknning				19 795	20 468	22 268
Effektivisering				-6 583	-7 027	-7 406
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet				651 764	695 695	733 187
Riktad nivåpåverkande justering				23 159	15 343	26 782
- Principändring fördelad stabskostnad - Infrastruktur (20)		AMN		53	0	0
Landsbyggsprogram		KS		2 000	0	0
Utveckling av naturreservat		PBN		1 000	0	0
Ökade avskrivnings- och kapitalkostnader	IVE 2015-2018	GSN		20 106	13 343	2 782
Ökade investeringar		GSN		0	2 000	24 000
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			631 362	674 913	711 038	759 969
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav				38 261	-870	-1 072
Anpassning till beslutad budget i gemensam nämnd	Avtal gem nämnd	RÄN		-1 239	-870	-1 072
Arkitekturpolicy och strategisk planering		KS		2 500	0	0
Ulleråker		KS		37 000	0	0
Årets kommunbidrag infrastruktur, säkerhet, skydd mm			631 362	713 174	710 168	758 897

Kultur- och fritidsverksamhet	Beslut	Nämnd	IVE 2015 Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			459 623	481 538	505 582
Volymuppräknning			6 964	7 118	6 708
Prisuppräknning			14 464	14 660	15 881
Effektivisering			-4 811	-5 033	-5 282
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet			476 240	498 282	522 889
Riktad nivåpåverkande justering			5 298	7 300	19 900
- Principändring fördelad stabskostnad - Bibliotek (313)		KTN	408	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Fritid, övrigt (32)		KTN	129	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Fritidsgårdar (323)		KTN	197	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Kultur, övrigt (31)		KTN	359	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Kultur, övrigt (31)		AMN	19	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Musik och kulturskola (314)		KTN	186	0	0
Musik- och kulturskola	IVE 2015-2018	KTN	3 000	0	0
Utveckling av naturreservat		GSN	1 000	0	0
IFU-arena (innebandy och friidrott), hyreskostnad	Avtal	IFN	0	4 200	0
Studenternas IP, ombyggnad		IFN	0	3 100	4 900
Uppsala arena, hyreskostnad enligt avtal vid ev. uppförande	IVE 2015-2018	IFN	0	0	15 000
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			459 623	481 538	505 582
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			2 100	0	0
IFU-arena (innebandy och friidrott), hyreskostnad	Avtal	IFN	2 100	0	0
Årets kommunbidrag kultur- och fritidsverksamhet			459 623	483 638	505 582
Pedagogisk verksamhet					
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			4 291 835	4 503 660	4 656 561
Volymuppräknning			90 501	72 746	79 504
Prisuppräknning			135 852	137 292	146 818
Effektivisering			-45 182	-47 137	-48 829
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet			4 473 007	4 666 561	4 834 054
Riktad nivåpåverkande justering			30 653	-10 000	-10 000
- Principändring fördelad stabskostnad - Fritidshem (421)		UBN	1 420	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Förskola (411)		UBN	8 688	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Förskoleklass (431)		UBN	1 083	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Grundläggande vuxenutbildning (441)		AMN	155	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Grundskola (432)		UBN	12 210	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Grundsärskola (433)		UBN	557	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Gymnasial vuxenutbildning mm (442)		AMN	747	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Gymnasieskola (434)		UBN	4 459	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Gymnasiesärskola (435)		UBN	351	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Pedagogisk omsorg (413)		UBN	415	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - SFI (460)		AMN	529	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Öppen fritidsverks (424)		KTN	105	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Öppen förskola (412)		UBN	99	0	0
Effektivisering inom gymnasieskolan	IVE 2015-2018	UBN	-10 000	-10 000	-10 000
Resurser för utveckling inom förskolan		UBN	6 000	0	0
Resurser för utveckling inom grundskolan		UBN	4 000	0	0
Tidigare insatser på barn och ungas fria tid		KTN	2 000	0	0
Utfasning av vårdnadsbidrag	IVE 2015-2018	UBN	-2 165	0	0
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			4 291 835	4 503 660	4 656 561
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			11 000	11 000	11 000
Riktat statsbidrag, kvalitetspengar i förskolan		UBN	11 000	11 000	11 000
Årets kommunbidrag pedagogisk verksamhet			4 291 835	4 514 660	4 667 561

Vård och omsorgs verksamhet	Beslut	Nämnd	IVE2015 Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			4 050 875	4 244 911	4 379 661
Volymuppräknning			60 637	70 732	76 571
Prisuppräknning			127 457	129 469	138 143
Effektivisering			-42 390	-44 451	-45 944
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet			4 196 580	4 400 661	4 548 431
Riktad nivåpåverkande justering			48 331	-21 000	-20 500
- Principändring fördelad stabskostnad - Familjerätt 0-20 år (58)		SCN	100	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Familjerätt 21-64 år (58)		SCN	19	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - IFO, barn och unga (573)		SCN	4 772	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - IFO, ekonomiskt bistånd (574)		AMN	3 132	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - IFO, missbrukarvård mm (571)		SCN	1 629	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Insatser enligt LSS 0-20 år (55)		OSN	1 663	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Insatser enligt LSS 21-64 år (55)		OSN	7 899	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Insatser enligt LSS 65-w (55)		OSN	1 139	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Ordinärt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)		OSN	82	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)		OSN	1 544	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)		ÄLN	1 762	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Ordinärt boende, äldre 80-w (521)		ÄLN	4 616	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)		OSN	92	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)		OSN	1 658	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)		ÄLN	1 658	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)		OSN	251	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Särskilt boende, äldre 80 -w (522)		ÄLN	5 744	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Särskilt boende, äldre 80 -w (522)		OSN	871	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)		OSN	338	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)		SCN	35	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Öppna insatser, äldre (51)		ÄLN	677	0	0
Effektivisering inom barn- och ungdomsvård	IVE2015-2018	SCN	-5 000	-5 000	-5 000
Effektivisering inom bostadssamordning	IVE2015-2018	SCN	-3 000	-2 000	-1 000
Effektivisering inom bostadssamordning, lägre takt		SCN	1 500	1 000	500
Effektivisering inom äldreomsorg	IVE2015-2018	ÄLN	-15 000	-15 000	-15 000
KS beslut - sysselsättningsinsatser av personer med funktionsnedsättning från AMN till OSN		OSN	10 150	0	0
Ökad kapacitet i LSS-boenden		OSN	20 000	0	0
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			4 050 875	4 244 911	4 379 661
Årets kommunbidrag			4 050 875	4 244 911	4 379 661
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			15 000	15 000	0
Förebyggande arbete bland barn och unga/sociala investeringar		KS	15 000	0	0
Förebyggande arbete bland barn och unga/sociala investeringar		KS	0	15 000	0
Årets kommunbidrag vård och omsorgs verksamhet			4 050 875	4 259 911	4 394 661

Särskilt riktade insatser	Beslut	Nämnd	IVE 2015 Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			141 979	136 747	140 314
Volymuppräknig			1 029	856	736
Prisuppräknig			4 433	4 128	4 373
Effektivisering			-1 474	-1 417	-1 454
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet			145 967	140 314	143 969
Riktad nivåpåverkande justering			-9 220	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Arbetsmarknad (62)		AMN	1 319	0	0
- Principändring fördelad stabskostnad - Flyktingmottagande (61)		AMN	111	0	0
Avslutade samverkanslösningar	IVE 2015-2018	AMN	-6 000	0	0
KS beslut - sysselsättningsinsatser av personer med funktionsnedsättning från OSN till AMN		AMN	-10 150	0	0
Resurser för utveckling inom idéell sektor		AMN	3 500	0	0
Ökad satsning ferlearbete		AMN	2 000	0	0
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			141 979	136 747	140 314
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			11 000	0	0
Kostnadsanpassning för mottagandet av ensamkommande flyktingbarn och ungdomar		SCN	11 000	0	0
Årets kommunbidrag särskilt riktade insatser			141 979	147 747	140 314

Affärsverksamhet	Beslut	Nämnd	IVE 2015 Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			407	418	429
Volymuppräknig			3	3	2
Prisuppräknig			13	13	13
Effektivisering			-4	-4	-4
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet			418	429	441
Riktad nivåpåverkande justering			0	0	0
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			407	418	441
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			0	0	0
Årets kommunbidrag affärsverksamhet			407	418	429

Kommunledning och gemensam verksamhet	Beslut	Nämnd	IVE 2015 Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			178 140	106 645	108 746
Volymuppräknning			0	0	0
Prisuppräknning			5 522	3 199	3 371
Effektivisering			-1 837	-1 098	-1 121
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet			181 825	108 746	110 996
Riktad nivåpåverkande justering			-75 180	0	0
Effektivisering kommunledningskontoret		KS	-10 000	0	0
KF/KS förfogandemedel		KS	20 000	0	0
Stiftelsen Jälla egendom		KS	100	0	0
Tidigare resultatkrav ändras till lägre kommunbidrag		KS	-12 000	0	0
- Principförändring fördelat stabskostnad		KS	-73 280	0	0
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering			178 140	106 645	110 996
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			0	0	0
Årets kommunbidrag kommunledning och gemensam verksamhet			178 140	106 645	110 996

ALLA VERKSAMHETER TOTALT	IVE 2015 Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)	9 841 276	10 239 689	10 594 978
Volymuppräknning	166 315	158 796	170 808
Prisuppräknning	310 235	311 955	333 739
Effektivisering	-103 178	-107 104	-110 995
Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet	10 214 648	10 603 335	10 988 531
Riktad nivåpåverkande justering	25 041	-8 357	16 182
Nivåhöjande satsning / effektiviseringskrav	25 041	-8 357	16 182
Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering	10 239 689	10 594 978	11 004 713
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav	77 210	25 136	15 091
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav	77 210	25 136	15 091
Årets kommunbidrag alla verksamheter totalt	9 841 276	10 316 899	11 019 804

RIKTADE JUSTERINGAR TOTALT (nivåpåverkande och ettåriga)	Budget 2016	Plan 2017	Plan 2018
Fördelat på verksamheter			
Politisk verksamhet	1 849	6	5 163
Infrastruktur mm	61 420	14 473	25 710
Kultur- och fritidsverksamhet	7 398	7 300	19 900
Pedagogisk verksamhet	41 653	1 000	1 000
Vård och omsorgsverksamhet	63 331	-6 000	-20 500
Affärsverksamhet	0	0	0
Särskilt riktade insatser	1 780	0	0
Kommunledning och gemensam verksamhet	-75 180	0	0
Årets kommunbidrag per verksamhet	102 251	16 779	31 273

