IVE

UPPSALA KOMMUN
INRIKTNING, VERKSAMHET, EKONOMI
2012 – 2015



FOTOGRAF: DAN PETTERSSON

Uppsala kommun

INRIKTNING, VERKSAMHET, EKONOMI 2012–2015

Fotografier: Jonas Ljungdahl
Omslagsbild: En av marknadsbodarna i Gottsunda Centrum
som ger uppsalabor möjlighet att pröva en affärsidé.
Layout och original: Byrå 4, Uppsala 2011

Innehåll

1. Vision 6

2. Styrmodellen 7

3. Utvecklingsförutsättningar 12

4. Ekonomisk utveckling 16

5. Policy för hållbar utveckling 22

6.1. Politisk ledning och gemensam verksamhet 24

6.2. Infrastruktur, stadsutveckling, skydd m m 29

6.3. Fritid och kultur 34

6.4. Pedagogisk verksamhet 37

6.5. Vård och omsorg 41

6.6. Särskilt riktade insatser 46

6.7. Samhällssubventionerade resor 48

6.8. Medarbetare och ledare 50

7. Investeringar 53

8. Ägardirektiv, avkastningskrav och utdelningsprinciper för Uppsala Stadshus AB och dotterbolagen i stadshuskoncernen 58

9. Direktiv för Produktionsstyrelser 63

Bilagor

Bilaga 1 Flödesschema – Budget 2011 och plan 2013–2015 64

Bilaga 2 Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde 2012–2015 66

Bilaga 2.1 Kommunbidrag 2012 uppdelat på nämnd och verksamhetsområde 57

Bilaga 2.2 Specifikation – Pedagogisk verksamhet 2012–2015 68

Bilaga 2.3 Specifikation – Vård och omsorg 2012–2015 69

Bilaga 2.4 Ekonomiskt beräkningsunderlag 2012–2015 71

Bilaga 3 Budget finansförvaltningen 72

Bilaga 4.1 Skatteintäkter och kommunalekonomisk utjämning 73

Bilaga 4.2 Kommunalekonomisk utjämning 74

Bilaga 4.3 Skatteintäkter 75

Bilaga 5 Sammanställning av samtliga inriktningsmål 2012–2015 76

Bilaga 6 Uppföljningsplan 2012 80

1 Vision

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

Beslut i kommunfullmäktige maj 2007

2 Styrmodellen

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

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

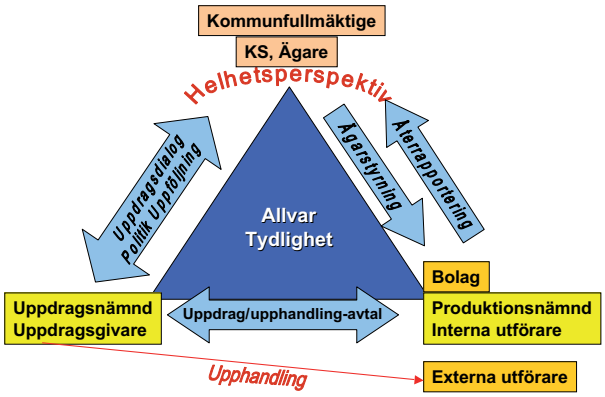
Uppdragsnämnderna utgår från KF:s ekonomiska ramar, verksamhetsinriktning och inriktningsmål. Deras ansvar är att utifrån vardera nämnds ansvarsområde besluta hur *medborgarnas behov* ska tillgodoses samt planera för hur de inom aktuell fyraårsperiod ska kunna uppfylla KF:s inriktningsmål. Inriktningsmålen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

Producenter av kommunalt finansierad verksamhet, efter avtal med uppdragsnämnd, är såväl produktionsstyrelserna, externt driven verksamhet som kommunalt ägda bolag. Producenten är den som ska ha professionalismen att kunna driva en verksamhet som motsvarar avtalets krav på ett effektivt och ekonomiskt sätt. Producenten skall i enlighet med avtalet tillgodose *brukarens behov*. Producenten rapporterar till uppdragsgivaren i enlighet med avtal. Ägaren, dvs KF/KS, styr de egna produktionsstyrelserna och de ägda bolagen genom ägardirektiv. Produktionsstyrelserna ska verka i bolagsliknande former. Även produktionen, dvs såväl produktionsstyrelserna som de helägda bolagen, är skyldiga att verka i enlighet med KF:s policyer.

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

Ägardirektiven ges direkt från KF till produktionsstyrelser och bolag.

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



Kommunfullmäktiges ansvar

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

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

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

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

KF styr produktionsstyrelserna genom direktiv och via antagna policyer.

Kommunstyrelsens ansvar

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

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

Uppdragsnämndernas ansvar

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

I sin uppdragsplan anger nämnden vilka politiska beslut som måste tas för att verkställa fullmäktiges uppdrag och för att nå den utveckling man önskar, samt den ambitionsnivå nämnden har utifrån disponibelt ekonomiskt utrymme. Det är sedan mot denna uppdragsplan som nämnden gör sin avstämning och sin uppföljning.

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

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

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

Produktionsstyrelsernas ansvar

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

Produktionsstyrelserna ansvarar för att de uppdrag man åtagit sig blir genomförda inom ramen för den ersättning man får och i enlighet med de övergripande styrdokument KF

angivit för produktionsstyrelsernas arbetssätt. Produktionsstyrelserna ansvarar också för att återrapportering sker på det sätt KS fastställer.

De helägda bolagens ansvar

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

IVE-processen

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

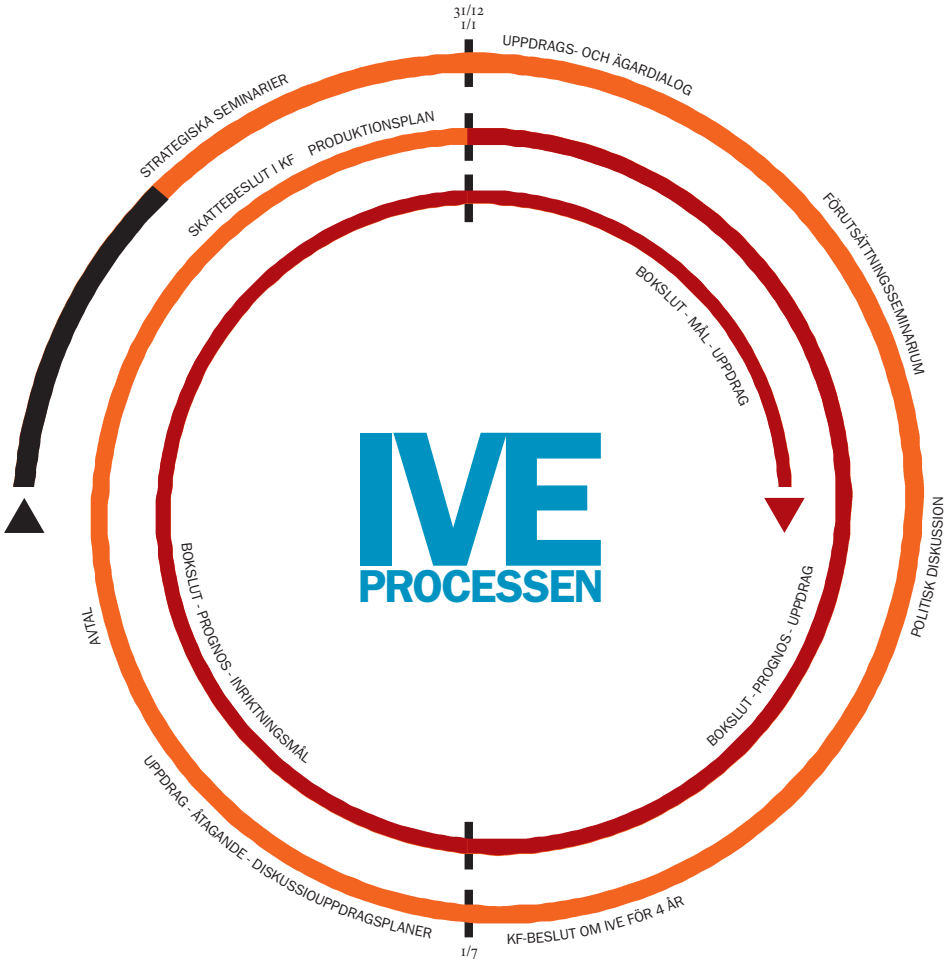
KS genomför också dialoger med samtliga uppdragsnämnder, produktionsstyrelser och bolagsstyrelser runt de frågor som är väsentliga som möjligheter eller problem för kommande IVE-period.

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

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

Genom den dialog som kännetecknar hela processen från strategiska seminarier via uppdragsdialog och en avtalsprocess ska det säkerställas att fullmäktige ställer rimliga krav på uppdragsnämnder och produktions-

Uppsala KOMMUN
KOMMUNLEDNINGSKONTORET



styrelser samt att dessa förstår fullmäktiges utvecklings- och förändringsambitioner. För de nämnder som inte sluter avtal med producenter i annan organisation gäller det att finna former som tydliggör uppdrag och verkställighet. Detta är i sin tur en viktig grund för såväl styrning som uppföljning.

Styrning genom policy, planer och program

Planer/program på kommunfullmäktiges nivå

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

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

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

Planer/program för uppdragsnämndernas styrning

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

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

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

Roller och ansvar – uppföljning

Kommunfullmäktiges ansvar

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

Kommunstyrelsens ansvar

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

Kommunstyrelsen ska också följa upp styrsystemets efterlevnad genom att:

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

Uppdragsnämndernas ansvar

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

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

Uppdragsnämnderna ansvarar för kvalitetssäkring av avtalsprocessen och ska upprätthålla en god intern kontroll.

Uppdragsnämnderna ansvarar för att följa upp och analysera utvecklingen inom sina respek-

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

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

Produktionsstyrelsers ansvar

Produktionsstyrelser ska följa kommunstyrelsens anvisningar för att upprätthålla god redovisningssed.

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

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

Produktionsstyrelserna ansvarar för uppföljning och analys inom sin verksamhet. Produktionsstyrelserna ska skyndsamt rapportera till kommunstyrelsen om väsentliga avvikelser inträffar i ekonomi och verksamhet.

De helägda bolagens ansvar

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

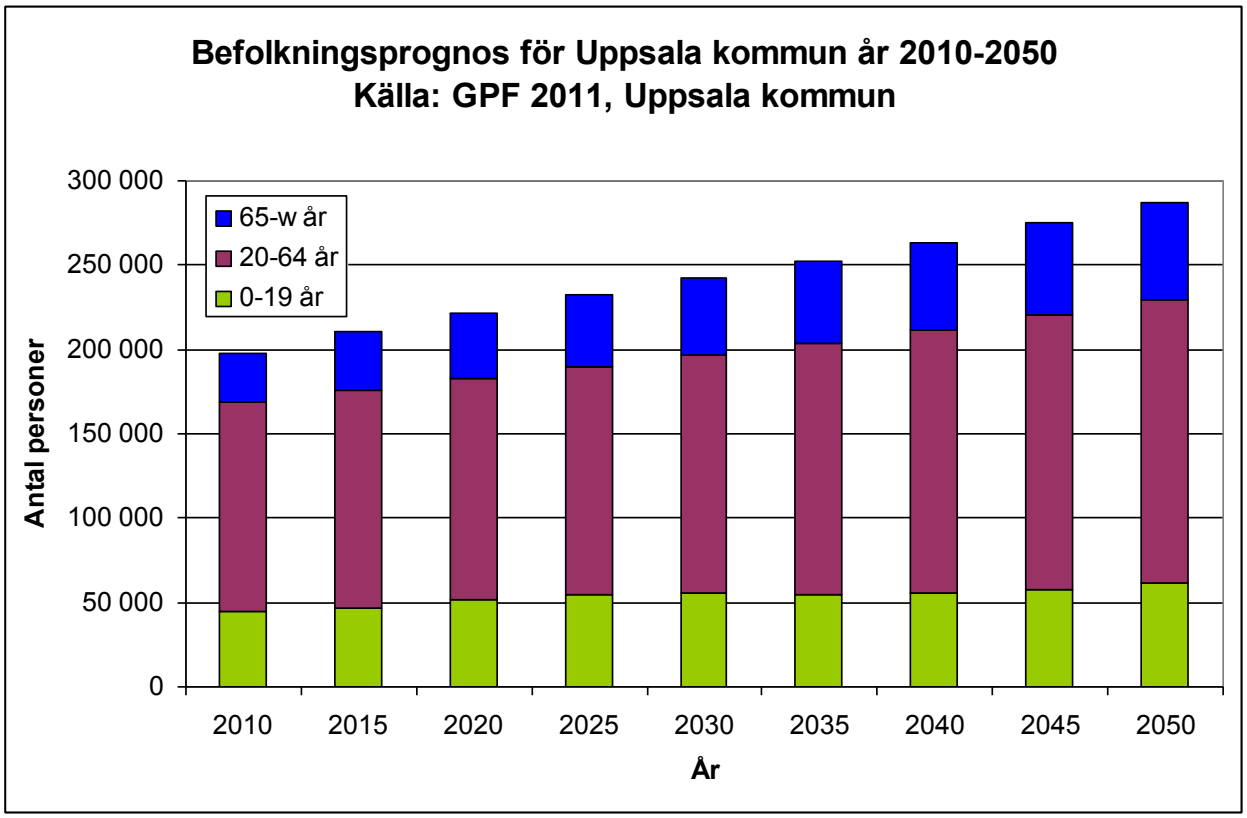
- Att verkställa ägardirektiven.
- Svara för övergripande utveckling.
- Strategisk planering.
- Löpande översyn och omprövning.
- Utöva ekonomisk kontroll och uppföljning.
- Utveckla effektivare styrformer och samspelet mellan ägare, koncernledning och dotterbolag.

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

3 Utvecklingsförutsättningar

Demografi

Figur 3.1 *Befolkningsfördelningen i olika planeringsåldrar.*



Källa: GPF 2011, Uppsala kommuns befolkningsprognos.

Uppsala kommun är en av landets fyra största kommuner med över 200 000 invånare 2011. Takten i befolkningsökningen har varit hög under senare år. På två år, 2009–2010, ökade befolkningen med drygt 7 000 personer. Befolkningsförändringarna samvarierar med omfattningen av nyproduktion av bostäder. Prognoserna pekar på en fortsatt årlig befolkningsökning på 2 500 personer per år under planperioden

Antalet invånare över 65 år kommer att öka från 29 000 personer år 2010 till 46 000 personer år 2030, och antalet barn och ungdomar under 20 år kommer att öka från 45 000 till 55 000 under samma period. Antalet personer över 80 år fördubblas, från 8 000 till 16 000.

Tiden fram till 2015 innebär ett särskilt stort tillskott av unga hushåll genom stora ungdomskullar. Dessutom tillkommer fler studieplatser på universitetet. Andelen invånare mellan 20 och 64 år, det vill säga åldersgruppen i yrkesaktiva åldrar, beräknas minska från 65% 2010 till 58% 2030.

2009 hade Uppsala stad drygt motsvarande 76 procent av kommunens totala befolkning. Hushållsbildning, arbetsmarknadens utveckling och värderingsförändringar pekar på ett fortsatt högt efterfrågetryck mot Uppsala och särskilt innerstaden. Även hushåll med småbarn söker sig hit alltmer.

Utöver Uppsala stad finns mindre tätorter med drygt 11 procent av befolkningen (22 000 personer). De har under perioden ökat marginellt. Efterfrågan riktas mot de orter som ligger närmast Uppsala stad.

Landsbygdsbefolkningen uppgick 2009 till 12,5 procent och har sedan 1990 ökat med c:a 5 000 personer. Detta har möjliggjorts genom ett tillskott av c:a 100 småhus per år.

Uppsala i regionen

Uppsala går mot en allt mer integrerad regional arbets- och bostadsmarknad där infrastrukturen, som Ostkustbanan och Dalabanan, länkar samman och förenar.

Av Sveriges arbetsmarknadsregioner är Stockholm–Uppsala den överlägset största och dominerar såväl den befolknings- som sysselsättningsmässiga utvecklingen. Arbetsmarknadsregionen har sina viktigaste tyngdpunkter i Stockholm, Uppsala stad och på Arlanda. Uppsala har en central roll som arbetsmarknad för Uppsala län. Arbetsmarknaden i Uppsala har en särskild styrka inom life science och tjänsteföretagande samt specialiserad offentlig verksamhet.

Uppsala kommer som del av rikets främsta tillväxtregion att fortsätta växa. En förutsättning är att kommunen har ett gott näringslivsklimat som gynnar tillväxt i såväl nya som befintliga företag. En viktig faktor i detta sammanhang är ett starkt entreprenörskap och innovationsvilja samt ökat antal innovativa företag med potential att konkurrera på världsmarknaden. Dessa, vilka utgör underlag för en välutbildad och välavlönad arbetskraft, är i sig tillväxtdrivande

En växande bostads- och arbetsmarknad

De senaste årens stora befolkningsökning och de kommande årens ökning av ungdomar och studenter pekar mot ett behov av 2 000 lägenheter per år. Efterfrågan på hyresrätter är betydande och produktionen av hyresrätter har tidigare inte varit i nivå med efterfrågan. Nyproduktionen av bostäder behöver riktas mot hushåll med genomsnittligt mindre storlek. Utvecklingen av efterfrågan pekar på att nyproduktionsnivån under den närmaste femårsperioden behöver höjas.

Tillväxten i kommunen blir allt mer beroende av huvudstaden, med successivt ökad andel av inkomster och skatteunderlag genererad från arbetspendling till Stockholmsområdet. För att åstadkomma en mer oberoende tillväxt behöver Uppsala utveckla en bättre förmåga att förvalta de goda kvalitativa tillväxtförutsättningar som finns på kunskapsintensiva och ofta globalt konkurrensutsatta områden. Universitetens och Akademiska sjukhusets centrala roller för näringslivsutvecklingen och tillväxten i Uppsalaregionen är välbelagda, med regionens life science industri och de därtill kopplade kvalificerade företagstjänsterna som främsta synliga bevis.

Befolkningstillväxten har lagt grunden för en stark utveckling inom handels- och servicesektorn, där Uppsala på senare år stärkt sina positioner som handelsstad. Handels- och servicesektorn skapar nya jobb, men kännetecknas av relativt låga snittlöner vilket har konsekvenser för den genomsnittliga inkomstutvecklingen och skatteunderlaget i kommunen.

Befolkningstillväxten har däremot mindre betydelse för utvecklingen av specialiserad offentlig verksamhet såsom läkemedels- och livsmedelsverket, samt life science industri och kvalificerade företagstjänster. De mer kunskapsintensiva sektorerna på arbetsmarknaden är mer beroende av förmågan att producerar tjänster och varor med högt kunskapsinnehåll. Utvecklingen av dessa sektorer är starkt beroende av universitetens förmåga att skapa kvalitativt hög vetenskaplig produktion och ett näringsliv som omsätter ny och befintlig kunskap i varor och tjänster, system och erbjudanden som efterfrågas på en global marknad.

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

Infrastruktur

Den funktionella regionförstoringen gör att transportinfrastrukturen blir allt mer betydelsefull. Utvecklingen av järnvägsnätet har strategisk betydelse för att skapa en större

arbetsmarknad och ett hållbart transportsystem. Investeringarna i Ostkustbanan fortsätter med dubbelspår genom Gamla Uppsala som färdigställs till 2017 och en viss kapacitetshöjning för spårtrafiken söder om Uppsala. Ytterligare kapacitetshöjningar i spårtrafik krävs för en station i Bergsbrunna och för att säkra tillgängligheten till Arlanda, Stockholm och landet i övrigt.

Dalabanan har en planerad kapacitetsförstärkning under den kommande femårsperioden som förbättrar bl.a. regiontrafiken och ger fler tågstopp vilket möjliggör en fortsatt utbyggnad i exempelvis Vänge.

Under den kommande 5-årsperioden kommer för Uppsala och regionen viktiga länsvägar att rustas upp. Enköpingsvägens, riksväg 55, infart till Uppsala stad beräknas under perioden byggas om. Bebyggelsetrycket i länet har skapat ökat resande på länsvägarna 282 och 288 som byggs om för höjd kapacitet och säkerhet.

Hållbarhet

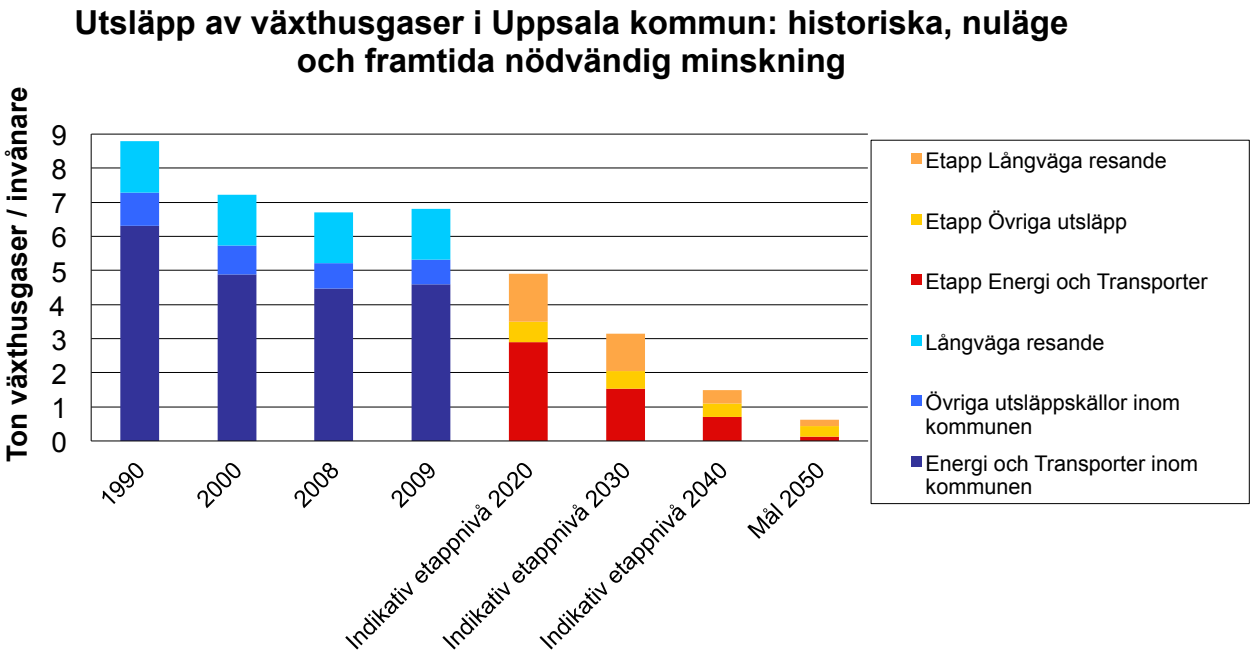
Uppsala kommun har antagit klimatutmaningen med mål i nya översiktsplanen i linje med FN:s bedömning att utsläppen av växthusgaser måste minska kraftigt till år 2050. Utsläppen i Uppsala, som i nuläget är knappt 7 ton per invånare, behöver minska till 0,5 ton år 2050.

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

En hållbar stadsutveckling

Idag efterfrågas integrerad mångfald, variation och olikhet i stadsrummet. Områden med blandade funktioner och stadsliv värdesätts alltmer. För att bibehålla en fortsatt tillväxt måste Uppsala erbjuda attraktiva boendemiljöer med service, höja kvaliteten på parker och rekreationsområden i varje stadsdel samt satsa på Åstråket som central kvalitet. Inriktningen i staden är att binda samman stadsdelar, förbättra konkurrenskraft och framkom-

Figur 3.2 *Utsläpp av växthusgaser per invånare, Uppsala kommun*



Källa: bearbetade data från Energimyndigheten, SCB, NaturvårdsverketSMED, Björklinge Energi, Bionär och Vattenfall.

lighet för kollektivtrafiken, skapa attraktiva gaturum i stadskärnan samt förbättra cykelvägnätet. Under tiden fram till 2017 kommer planskilda korsningar i St. Olofs- och St. Persgatan att genomföras.

En tätt bebyggd stad är på många sätt hållbarare än en utspridd. Det gäller till exempel kollektivtrafik, avlopp och avfallshantering. En särskild handlingsplan för stadskärnan och ett åtgärdsprogram mot luften förväntas förändra trafikmiljön och vistelsekvaliteterna i stadskärnan de närmaste fem åren. För att den täta staden ska bli hälsosam och attraktiv är det viktigt att se över trafiken i centrum. För att detta inte ska påverka tillgängligheten krävs en kraftig satsning på kollektivtrafiken.

Folkhälsa o välfärd

Folkhälsoläget är i Uppsala generellt sett gott, men det finns stora variationer mellan individer, befolkningsgrupper och stadsdelar. Ungas och särskilt flickornas psykiska hälsa behöver uppmärksammas och upplevelsen av trygghet i skolan behöver stärkas för att skolresultaten ska förbättras.

Den snabba befolkningsökningen skärper kraven på en ändamålsenlig servicestruktur för att uppfylla kommunens åtaganden. Förskolan och skolan kommer att utsättas för påfrestningar med varierande, men på sikt, ökat antal förskole- och skolbarn och med stora skillnader mellan kommundelar. Gruppen äldre ökar fram till 2030. Det kräver höjd uppmärksamhet på tillgänglighet, förebyggande insatser, trygghetsboende mm. Försörjningsbördan för personer i arbetsför ålder är ganska gynnsam under det närmaste decenniet.

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

Näringslivsutveckling

För att utveckla ett fungerande näringslivsklimat som främjar både den befolkningsdrivna tillväxten och de kunskapsintensiva näringarna krävs ett utvecklat näringslivsklimat. Uppsala kommuns roll i att utveckla näringslivsklimatet är framförallt genom effektiv och kvalitativ kommunal service samt i fråga om infrastruktur och strategisk markpolitik, liksom att fortsätta driva långsiktigt tillväxtfrämjande projekt med universiteten och näringslivet.

Kommunens arbete för att bidra till ett klimat som främjar tillväxt bör vila på insatser som är marknadskompletterande och som därmed inte görs, eller kan göras av marknadens aktörer. För att kommunens insatser skall bli effektiva, såväl beträffande kostnader som resultat, skall insatser och projekt även ha väldefinierade mål och mätbara resultat, samt vara överförbara och skalbara och baserade på systematisk behovs- och omvärldsanalys.

Mångfald

Uppsalas befolkning består till ca 20 procent av människor med invandrarbakgrund, vilket är något högre än rikssnittet. Trenden är att befolkningen med utländsk bakgrund ökar. Den utrikes födda befolkningen är förhållandevis ung.

Uppsalas diversifierade näringsliv, läge i en stor arbetsmarknadsregion och relativt stora offentliga sektor minskar sårbarheten vid konjunkturnedgångar och strukturomvandlingar vilket gör att arbetslösheten i Uppsala är lägre än i riket. Bland ungdomar och invandrare är arbetslösheten fortsatt hög. För att motverka en utveckling mot utanförskap och segregation krävs ett långsiktigt engagerat och samordnat arbete att bryta barriärerna som hindrar ett aktivt arbets- och samhällsdeltagande.

4 Ekonomisk utveckling

Vad bestämmer den ekonomiska utvecklingen

En kommun har ett antal parametrar att analysera när den ekonomiska utvecklingen ska bedömas. Med ekonomisk utveckling avses i detta sammanhang hur ekonomi för kommunen som organisatorisk enhet med det ansvar som finns definierade genom lagar och åtaganden i övrigt kan komma att utvecklas.

I det följande redovisas de parametrar som påverkar den ekonomiska utvecklingen, uppdelat på dem som styr kostnaden respektive de som styr intäkterna.

Kostnadsparametrar

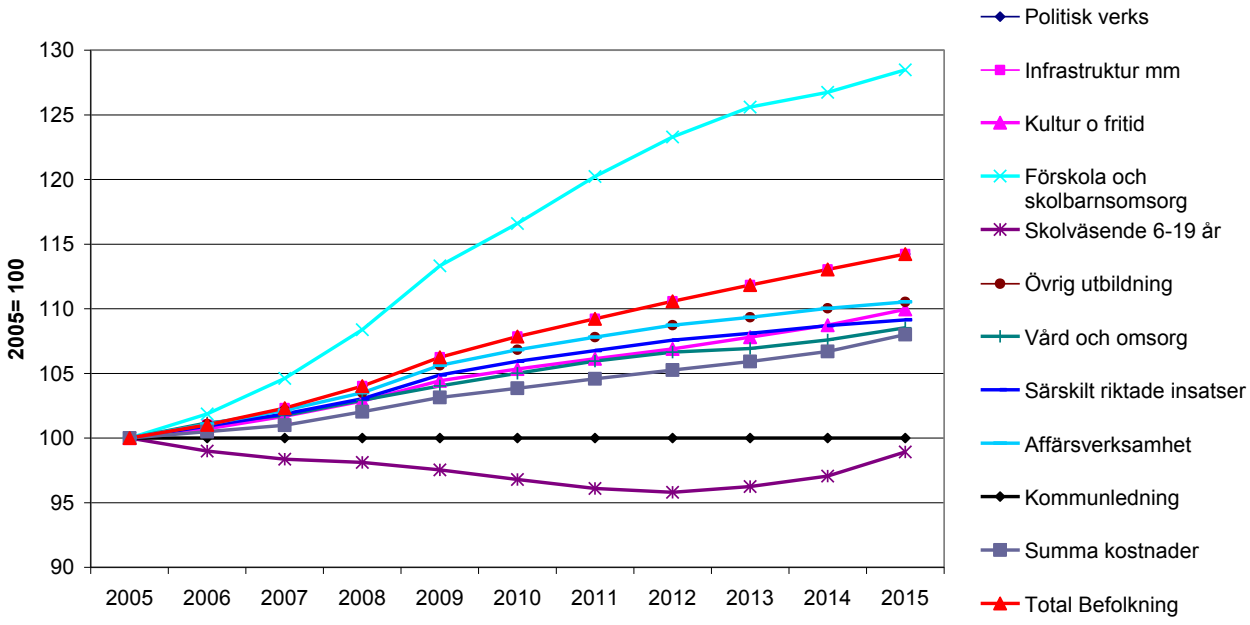
Demografisk påverkan på verksamheten

Med en ökning av befolkningen i Uppsala följer en förändring av åtagandet. Detta kan mätas och kvantifieras genom att beräkna antalet uppsalabor som efterfrågar verksamhet av olika slag. I figur 1 nedan beskrivs för olika verksamheter hur stor förändringen i efterfrågan är. Beräkningen är gjord utifrån det läge vi hade i Uppsala 2005 där samtliga verksamheter fått index 100. Till grund för kalkylen ligger antagandet att alla verksamheter bedrivas med en oförändrad kvalitet och effektivitet. Det innebär att endast förändringar i befolkningens sammansättning och antal styr kalkylen. Vi ser att merparten av verksamheterna har en förväntad kostnadsutveckling som följer befolkningsökningen. De verksamheter som avviker mest är dels förskola med skolbarnsomsorg, stark ökning över hela perioden, dels skolväsendet för åldrarna 6 till 19 år, minskning initialt för att from 2012 öka.

Den samlade kostnadsökningen enligt figur 1 ligger på 0,8 procent per år under den aktuella perioden. För enskilda år ligger ökningstakten mellan 0,7 till 1,2 procent.

Bland de verksamheter som redovisas i figur 1 ovan finns det flera där efterfrågan inte strikt följer antalet invånare. Exempel på sådana verksamheter är väghållning, kulturaktiviteter, fritidsaktiviteter, stadsplanering och miljötillsyn. På längre sikt finns dock ett samband mellan befolkning, takten i befolkningsför-

Nettokostnadsutveckling per verksamhet utifrån demografisk utveckling



ändring, och det åtagande som en kommun får även inom dessa områden. För att skildra detta har befolkningsförändringen, ökningstakten, användas för att skatta kostnadsförändringen.

Det bör noteras att för de verksamheter som exemplifierats ovan sker kostnadsförändringen genom att politiska beslut fastställer nivån på kostnaden. Det som figuren indikerar är att med en stigande befolkning kommer förr eller senare kostnadsnivån att öka för att nämnderna på ett godtagbart sätt ska kunna svara upp mot den ökade efterfrågan. Ökningen sker ofta i form av språng genom att nya anläggningar, evenemang etc tillkommer.

Kvalitet genom politiska beslut

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

IVE 2012-2015 inrymmer, baserat på tidigare beslut, dels kompletteringar av stadens arenor för idrott och evenemang dels ekonomiskt utrymme för att kunna upprätthålla eller stärka standarden inom äldreboende och förskola.

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

- Infrastruktur och skydd:
  - 13,0 mnkr till kommunstyrelsen för att ge förutsättningar för fortsatt tillväxt, utveckla verksamhet i ett brett perspektiv samt driva på klimatarbetet
  - 4,0 mnkr till gatu- och trafiknämnden för att kompensera för myndighetsbeslut gällande parkering på gatumark
  - 5,0 mnkr till gatu- och trafiknämnden förstärkning gång- och cykelvägar samt gator
- Kultur och fritid:
  - 3,0 mnkr till kulturnämnden som kvalitetsförstärkning där särskilt fredsmuseumets utveckling ska tryggas
  - 3,0 mnkr till fritids- och naturvårdsnämnden för satsningar på förbättrad tillgänglighet till och inom Årike Fyrisområdet
  - 4,0 mnkr till barn- och ungdomsnämnden för kvalitetssäkring av fritidsverksamheten
- Pedagogisk verksamhet:
  - 25,0 mnkr till utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden för kvalitetsförstärkning inom gymnasieskolan
  - 6,0 mnkr till barn- och ungdomsnämnden för fortsatt utveckling av kvaliteten inom förskoleverksamheten
- Vård- och omsorgsverksamhet:
  - 20,0 mnkr till nämnden för vuxna med funktionshinder för att möta det ökade behovet av insatser tex i form av boenden
  - 1,3 mnkr till nämnden för vuxna med funktionshinder för att kunna skapa ett resurscentrum för personer som utsätts för våld i nära relationer
- Särskilt riktade insatser:
  - 10,0 mnkr till utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden för förstärkta arbetsmarknadsåtgärder
- Gemensam verksamhet:
  - 5,0 mnkr till kommunstyrelsen för att kunna fortsätta arbete med E-förvaltning inom hela den kommunala verksamheten, (kopplat till detta belopp finns även anvisat investeringsmedel om 20,0 mnkr för 2012)

Prisutveckling

Oavsett om tjänster levereras från den kommunala produktionen eller genom andra utförare möter uppdragsnämnderna en prisutveckling som vi måste förhålla oss till. I tabell 1 redovisas de antagande som använts när SKL upprättat sin prognos om skatteunderlagets förändring. Den prisförändring som

Tabell 1 Skatteunderlagsförändring och dess påverkande faktorer. Utfall och prognos för åren 2008 till 2015
(årliga procentuella förändringar)

Faktorer	2008 utfall	2009 utfall	2010 utfall	2011 prognos	2012 prognos	2013 prognos	2014 prognos	2015 prognos
Arbetade timmar (VP11)	0,9	–2,2	3,1	2,7	2,5	2,4	1,8	1,0
Lönejusteringar (VP11)	4,8	2,4	2,5	2,6	3,2	3,4	3,5	3,5
KPI (VP11)	3,4	–0,3	1,2	2,5	2,0	2,8	2,7	2,4
Skatteunderlagsförändring	utfall	utfall	utfall	prognos	prognos	prognos	prognos	prognos
SKL:s prognos (11-02)	5,4	1,5	1,8	2,3	4,1	4,1	4,0	Ej angivet
Regeringens i VP11 (11-04)	5,6	1,0	1,9	3,1	4,8	4,9	4,5	4,6

där redovisas kommer till del att slå igenom på de tjänster som kommunen tillhandahåller. Utvecklingen de senaste åren har dock visat på att prisförändringar i insatsresurser inte med automatik slår igenom i kostnaden för tjänsteproduktionen. Även att det är svårare att rationalisera i en tjänsteproduktion så är det inte omöjligt. Vårt antagande om kostnadsutveckling i de tjänster som kommunen tillhandahåller är att prisförändringarna kan högst slå igenom med de faktorpriser som finns i tabell 1. Det ger en högsta prisökning med 2,8 procent mellan 2011 och 2012.

Vid beräkning av kommunbidragen för perioden ges initialt inte full kompensation för den förväntade prisutvecklingen. I tabell 2 nedan redovisas bla den pris- och löneuppräkning som görs för respektive verksamhet.

Intäktsparametrar

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

Skatteunderlaget

I tabell 1 sammanfattas de prognoser som finns avseende hur skatteunderlaget bedöms att utvecklas i enlighet dels med regeringens prognos från vårpropositionen 2011 dels SKL:s prognos från april 2011. För den IVE 2012-2015 som nu föreligger har regeringens prognos använts när skatteintäkterna beräknats. SKL kommer med en ny prognos under början av maj månad, som enligt muntlig information är bättre än prognosen från februari 2011. För att fånga denna förbättring har regeringens prognos använts.

Det som prognoserna säger är att allt eftersom konjunkturen förstärks så ökar takten i skatteunderlagets utveckling. Ökningen beror dels på den förbättring som finns i antalet arbetade timmar dels på att timlönerna förväntas öka mer per år då konjunkturen växer till sig efter 2011. Med ökat skatteunderlag följer att skatteintäkterna ökar vid en oförändrad utdebitering. Ökningen av skatteintäkterna redovisas i **bilaga 4.**

Avgiftsnivån

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

Statsbidrag

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

I vårpropositionen 2009 gjorde regeringen en justering av anslaget för kommunalekonomisk utjämning med totalt 5 miljarder kronor, av vilket 3,5 miljarder avser primärkommunerna. Denna justering gäller även för 2012 varför våra beräkningar för åren 2012-2015 baseras på antagandet att regeringen höjt sitt anslag

för kommunalekonomisk utjämning permanent. Höjningen av anslaget är dock inte värdesäkrad vilket innebär att anslagsnivån för kommande år inte är tillräckligt för att ge skatteintäkter baserade på nivån 115 procent av landets genomsnittliga skatteunderlag.

Finansiella och ekonomiska mål för planperioden

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

Resultatmålet är formulerat enligt följande:

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

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

- 182 mnkr för 2012
- 191 mnkr för 2013
- 200 mnkr för 2014
- 209 mnkr för 2015.

Från uppnått resultat ska det göras avsättning för att kunna möta de kommande pensionsutbetalningar som avser pensioner intjänade före 1998. Hur stor avsättningen blir det enskilda året är ett beslut som tas i samband med att bokslutet fastställs. Det finns en ambition att de ackumulerade avsättningarna ska komma upp i minst 650 mnkr. Fram tom 2010 har det gjorts avsättningar med 558 mnkr.

För 2012 har målet justerats till att överskottet ska motsvara minst 1,5 procent av intäkterna, för 2013 1,9 procent medan för 2014–2015 är målet åter på nivån 2,0 procent dvs. den högre ambitionen med ett överskott om minst två procent av intäkterna. Med det förslag som nu läggs uppnås de satta målen för perioden 2012–2015. I samtliga fall avses resultatet före det att någon pensionsavsättning har gjorts.

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

***Självfinansieringsgraden för investeringar ska uppgå till minst 75 procent.**

Ambition med de investeringar som bygger upp investeringsbudgeten är främst att kunna svara upp mot den tillväxt som finns inom olika verksamhetsområden när Uppsala fortsätter växa.

Med liggande förslag till resultat- och investeringsbudget kommer upplåningsbehovet att öka med ca 0,9 miljarder under planperioden 2012–2015. Denna siffra baseras på dels att alla budgeterade investeringar genomförs dels att det beräknade resultatet enligt resultaträkningen uppnås. Investeringsvolymen under samma period uppgår till 3,4 miljarder vilket ger en självfinansieringsgrad om 74 procent för perioden. Det innebär att målet om självfinansiering inte uppnås över perioden.

Sammanfattande ekonomiska variabler för IVE 2012–2015

Tabell 2.1 och 2.2 nedan är dels en sammanfattning av de förutsättningar som använts vid framtagandet av det ekonomiska perspektivet i IVE 2012–2015 dels en avstämning mot de ekonomiska mål som finns för att upprätthålla god ekonomisk hushållning.

Tabell 2.1 Löne- och Prisuppräkning för åren 2012–2015 (årlig procentuell förändring)

Verksamhet	2012	2013	2014	2015
Pedagogisk verksamhet:				
förskola	1,95	3,8	3,8	3,8
grundskola	1,85	4,0	4,0	4,0
grundsärskola	2,95	4,0	4,0	4,0
gymnasium	1,85	3,9	3,9	3,9
gymnasiesärskola	2,85	4,1	4,1	4,1
Vård och Omsorg	1,75	3,0	3,0	3,0
Kulturverksamhet hos BUN,UAN, KTN	1,75	2,5	2,5	2,5
Särskilt riktade insatser	1,75	2,5	2,5	2,5
Stadsarkivet	1,75	2,5	2,5	2,5
Övriga verksamheter (1, 2, 3 hos FNN, 7 samt 8 exkl stadsarkivet)	1,0	2,5	2,5	2,5

Tabell 2.2 Ekonomiska resultat och fakta för åren 2012–2015 (mätetalen anges i tabellen efter varje faktor/variabel)

Faktor/Variabel	2012	2013	2014	2015
Resultat (mnkr)	155	245	303	379
Resultat som andel av skatteintäkter och keu (%)	1,7	2,6	3,0	3,6
Finansnetto (mnkr)	14	23	19	15
Nettokostnadsförändring (%)	3,4	3,9	4,0	4,0
Kommunbidragsförändring (%)	3,1	3,7	3,8	3,9
Investeringvolym (mnkr)	990	957	844	786
Självfinansieringsgrad (%)	57,1	70,5	87,7	105,1
Låneskuldsförändring (mnkr)	425	282	104	40
Skattesats (kronor per skattekrona)	21.33	21.33	21.33	21.33
Effektiviseringskrav egen produktion (mnkr)	57,0	57,0	57,0	57,0
Utdelning från bolagen (mnkr)	20	0	0	0

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

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

5 Policy för hållbar utveckling

Långsiktighet för hållbar utveckling

Utmaningarna i ett samhälle som ständigt förändras är många. För att nå hållbar utveckling krävs tid, kraft och uthållighet. Om sedan engagemang och tydliga mål finns ökar möjligheten att nå en långsiktigt hållbar utveckling.

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

Uppsala kommuns *Policy för hållbar utveckling* ska genomsyra verksamheter, utvecklingsinriktning och samverkan med andra parter. Policyn skall ligga som grund i samtliga verksamheter. Utgångspunkten är ett integrerat synsätt. För att öka genomslaget finns prioriterade frågor uttryckta som inriktningsmål som varje nämnd ska omvandla till effektmål och därigenom säkra genomslaget för en hållbar utveckling i Uppsala kommun. På vissa områden släpar utvecklingen efter i förhållande till policyn varför dessa områden behöver fokuseras.

Frågor i fokus

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

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

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

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

Uppsala kommun främjar goda levnadsvanor i sin kontakt med medborgarna. Förebyggande insatser ges extra utrymme för att bidra till långsiktigt god hälsa. Tillgänglighet och tillräcklig omfattning på rekreationsmiljöer ska säkras. Fokus ska läggas på att nå de grupper där hälsan mest behöver förbättras.

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

Uppsala kommun bidrar till att skapa förutsättningar för att befintliga företag skall utvecklas och nya etablera sig inom kunskapsintensiva framtidsbranscher samt service- och upplevelsenäringar. Kommunen skall arbeta för en väl fungerande infrastruktur, serviceinriktad egen verksamhet och snabb och rättssäker myndighetsutövning. Utveckling och marknadsföring av Uppsala sker i nära samverkan med näringslivet.

Policy för hållbar utveckling

Mänskliga rättigheter

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

Ansvarsfullt resursutnyttjande

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

Tillväxt

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

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

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

6.1 Politisk ledning och gemensam verksamhet



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

Utvecklingsförutsättningar

Fokus för det politiska arbetet under perioden kommer att vara att utveckla Uppsala till en attraktiv stad med Sveriges bästa skola och utvecklad välfärd. Utanförskapet ska också brytas.

Ansvar tas för miljön och klimatet. Allt detta förutsätter en ekonomi som är i balans.

Ekonomi i balans

Den kommunala verksamheten kan bara bygga på en ekonomi i balans. Kommunen har i flera år redovisat en ekonomi i balans och med marginal uppnått beslutade resultatmål. För år 2010 redovisades ett överskott på drygt 300 miljoner kronor. Den internationella finanskrisen påverkar ännu kommunen då skatteintäkterna släpar efter i uppgången. Det kommunala ledningsarbetet behöver därför även framöver fokusera på att ekonomin är i balans och att resultatkraven uppnås.

Effektivisering och fler välfärdsproducenter

Den kommunalt finansierade verksamheten måste på alla nivåer höja sin effektivitet såväl i vad som ska göras som hur det ska utföras. Nya väger och lösningar måste prövas. Genom ny teknik kan arbetet i nämnder och styrelser effektiviseras. Utvecklingen mot digital distribution av handlingar och sk papperslösa sammanträden fortsätter.

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

Kommunens arbete med att utveckla välfärden förändras till att i ökad utsträckning formulera krav på verksamheterna och att följa upp dessa. För att den kommunala verksamheten ska svara mot medborgarnas behov behöver tjänsterna och servicen ett processorienterat arbetssätt.

Kommunens egen produktion har anpassat sig till en konkurrenssituation. Egenproduktionen måste ha en hög flexibilitet för att möta förändringar i efterfrågan och även kunna utveckla och marknadsföra nya produkter.

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

Samarbete med andra aktörer

Kommunen kommer på fler områden att samarbeta med andra aktörer för att finna goda lösningar och utveckla staden. Utvecklande av nya arenor för idrott och evenemang är ett område där sådana samarbetsformer prövas. Detta ställer krav på snabba kommunala beslut och lyhördhet för andra parters vilja. Kraven ökar på att den kommunala organisationen är transparent.

Fortsatt utveckling av organisationen

Kommunens styrmodell, som renodlades i beslutet 2001, har varit framgångsrik. Genom tydliga roller utvecklas kommunen såväl som helhet som i sina olika delar.

I den aktuella IVE-perioden förändras organisationen inom samhällsbyggandet från 2012 Fyra nya nämnder tillkommer och fyra upphör. Ansvaret för exploateringsverksamheten flyttas till kommunstyrelsen. Arbetet med att skapa ett samhällsbyggnadskontor ska pågå under 2011 för att genomföras 2012.. Förändringen behövs för att kommunen ännu bättre ska fullgöra sin centrala uppgift som planeringsansvarig och ansvarig för centrala infrastrukturfrågor. En anpassning till ett samhälle där förändringstakten ökar och som är i stark befolkningstillväxt. Det förbättrar även möjligheten att följa utvecklingen i stadsdelarna, där Gottsunda är i fokus, samt områden av särskilt strategiskt intresse som årummet.

Organisationen behöver även fortsättningsvis följas och anpassas utifrån de erfarenheter som vinns och förändringar som sker i omvärlden.

Dialog mellan medborgarna och kommunen

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

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

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

Den interna kommunikationen är ett viktigt instrument för att utveckla en effektiv förvaltning och ett gott ledarskap. Den ska också stärka medarbetarnas identitet som anställda i Uppsala kommun, stimulera lärande och kompetensutbyte samt främja kontakter mellan olika förvaltningar och kontor.

E-förvaltning och e-tjänster

Det ska vara lätt för medborgarna att ha kontakt med Uppsala kommun. Fler e-tjänster som ger god nytta för uppsalaborna och en väl utvecklad, effektiv e-förvaltning som stödjer kommunens processer, bidrar till detta. Ärendehanteringen digitaliseras och fler medborgare kommer att utföra sina ärenden via uppsala.se.

IT-utveckling

IT är ett stöd för medarbetare och samarbetspartners och ska hjälpa till att förverkliga verksamhetens mål. Det kräver en stabil IT-drift och en IT-infrastruktur som ligger i framkant. Kontinuerlig jämförelse med andra organisationer och konkurrensutsättning av utvalda delar skall garantera hög kvalitet till bästa pris avseende Uppsala kommuns IT och IT-infrastruktur.

Regionalt och internationellt samarbete

För att möta förändringar och ta vara på olika utvecklingsmöjligheter arbetar kommunen

aktivt såväl internationellt som regionalt. Den internationella strategin är grunden för arbetet med orter utanför Sverige. Kommunen deltar i internationella samarbeten genom medlemskap i ett antal internationella organisationer och nätverk. Uppsala kommun deltar i flera EU-stödda projekt inom olika verksamhetsområden tillsammans med städer i andra länder.

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

En utredning om den statliga regionala indelningen väntas i slutet av 2012 föreslå en ändrad länsindelning, med betydligt färre län än idag. Kommunen behöver agera tillsammans med sina samarbetspartner för att få en bra lösning för Uppsala kommun och dess invånare.

Inom länet har en gemensam nämnd för överförmyndarverksamheten i sex kommuner startats 2011 med Uppsala kommun som värdkommun. En genomförandeutredning kring samverkan inom räddningstjänsten med Tierp och Östhammars kommuner pågår.

Klimatutmaningen möts i brett samarbete mot skärpta mål

Alla delar av samhället måste ställa om till klimatneutralitet. Kommunen är viktig för att samla samhällsaktörerna för att möta medborgarnas engagemang och nå lägre utsläppsnivåer. Tillsammans med strategiskt viktiga företag, myndigheter och organisationer med engagemang för Uppsala och i klimatfrågan, har ett lokalt klimatprotokoll undertecknats. Deltagarnas åtgärdsåtaganden beräknas minska utsläppen i Uppsala med 1,5 % 2011. Samarbetet visar stor potential för att säkerställa att Uppsala når de långsiktiga klimatmålen.

Alla nämnder och bolag behöver utveckla sina klimatmål och arbeta effektivare med att minska utsläpp och kostnader. Det energiuppföljningssystem som finns för kommunens verksamheter ger alla ansvarsnivåer möjlighet att sätta och följa upp skarpa mål i termer av energi och koldioxid.

Hälsofrämjande arbete för hållbar utveckling

Att skapa förutsättningar för medborgarna till goda levnadsvanor bidrar till hållbar utveckling.

Genom planering av gång- och cykelvägar, bostäder och parker skapas möjligheten för medborgarna till ett aktivt liv. Specifikt riktade insatser och uppmuntran till grupper som kan ha större behov av hälsofrämjande insatser ökar effekterna. Detta skapar tillsammans viktiga förutsättningar för att nå målet om en god hälsa i alla grupper.

Jämställdhetsarbetet

Enligt Hållbarhetspolicyn ska alla nämnder verka för att Uppsalaborna är jämställda. Fokus läggs på jämställdhetsintegrering av kommunal service och kommunalt finansierad service samt ett intensifierat jämställdhetsarbete i den egna organisationen. Under 2010 har ett projektarbete pågått med att utveckla jämställdhetsintegreringen i tre pilotenheter. För att göra utvecklingsarbetet långsiktigt hållbart ska kunskaperna som erhållits genom projektet spridas och förankras i fler delar av organisationen de närmaste åren

Effektivt lokalutnyttjande

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

De olika nämndernas ansvar i lokalfrågor måste vara tydligt. Kommunfullmäktige har beslutat om en ansvarsfördelning mellan nämnderna när det gäller pedagogiska lokaler.

En internhyresmodell som bygger på funktionshyra ska bidra till större effektivitet i lokalanvändningen.

Upphandling skapar nytta

Kommunen upphandlar varor och tjänster för cirka två miljarder kronor per år. Upphandlingen är ett verktyg som ska bidra till att de mål som finns i verksamheten uppnås oavsett om det handlar om att behålla en ekonomi i balans eller skapa tjänster som möter förväntningarna från brukare. Alla upphandlingsunderlag ska vara utformade så att även små och medelstora företag kan delta i anbudsgivningen.

Genom att i upphandling tillvarata den innovationskraft som finns i marknaden kan nya lösningar kreeras för befintliga tjänster.

Minoritetspolitiken

Den 1 januari 2010 trädde lagen om nationella minoriteter och minoritetsspråk i kraft. Lagen innebär ett skydd för Sveriges minoriteter och deras minoritetsspråk. Sveriges nationella minoriteter är judar, romer, samer, sverigefinnar och tornedalingar som alla har rätt till stöd och inflytande för att kunna bevara och utveckla sina respektive minoritetskultur och språk.

Uppsala kommuns förhållningssätt beträffande nationella minoriteter och lagen om nationella minoriteter och minoritetsspråk anges i en minoritetspolicy.

Förvaltningsområde för finska

Uppsala kommun blev i samband med lagens ikraftträdande förvaltningsområde för finska. Det innebär att kommunen på begäran ska erbjuda kontakter, förskoleverksamhet samt äldreomsorg på finska. För merkostnader som uppkommer med anledning av de rättigheter som enskilda har utgår statsbidrag. De statliga medlen ska också användas till att bevara och utveckla den finska kulturen och språket. Sedan hösten 2010 finns en finsktalande samordnare i kommuninformationen och arbetet samt aktiviteter sker i samråd med representanter för Sverige-finländarna i kommunen

Styrdokument

Reglemente för styrelser och nämnder (KF senast reviderat 2009)
Bolagsordningar (KF antagna vid olika tillfällen)
Kommunikationspolicy (KF 2004)
Internationell strategi (KF 2007)
Upphandlingspolicy och riktlinjer för upphandling (KF och KS 2008)
Kvalitetspolicy (2001)
Policy för samverkan med den ideella sektorn (KF 2006)
Ägarpolicy för de kommunala bolagen (KF 2005)
Uppsala kommuns agenda 21 (KF 1997)
Minoritetspolicy (KF 2011)

Inriktningsmål

1. Driftskostnader, räntekostnader och avskrivningar för gjorda investeringar ska rymmas i kommunens driftsbudget och ekonomin ska vara i balans.
2. Kommunens e-tjänster ska fortlöpande utvecklas och erbjudas invånarna. Alla kommunala enheter ska eftersträva e-förvaltningslösningar och digitalisering av ärendehantering, information och blanketter samt elektroniska ansökningar.
3. Alla möjligheter att använda öppna källkoder ska tillvaratas.
4. För att öka kreativiteten, kvaliteten och effektiviteten skall all kommunal verksamhet, där så är möjligt, konkurrensutsättas.
5. All kommunal service ska kvalitetssäkras.
6. Planeringen av lokaler för den pedagogiska verksamheten ska ske långsiktigt och på sådant sätt att full behovstäckning uppnås och så att lokalöverskott inte uppstår. Kostnadseffektiva lösningar med flexibla användningsområden ska eftersträvas.
7. Invånarna erbjuds en god service genom tydliga processer i och mellan verksamheterna.
8. Kost, fysisk och psykisk hälsa är prioriterade folkhälsoområden. Som ett led i folkhälsoarbetet ska gående och cykling uppmuntras och underlättas.
9. Andelen hållbart producerade livsmedel och varor ska öka i kommunfinansierade verksamheter.
10. Arbetet med jämställdhetsintegrering inom alla verksamhetsområden ska vidareutvecklas. Jämställdhet ska vara en naturlig del i verksamhetsutvecklingen och i alla led av beslutsfattande, planering och utförande av verksamheter.
11. Upphandlande enheter ska ta innovationshänsyn.
12. Nämnderna ska i aktiv samverkan inom och utom kommunen bryta människors utanförskap samt verka effektivt för att implementera det av kommunfullmäktige beslutade arbetsmarknadspolitiska programmet. Frivilligsektorn och näringslivet är viktiga parter i arbetet med att skapa delaktighet.

Uppdrag

Till kommunstyrelsen

1. Att se över och revidera kommunens styrdokument.
2. Att leda utvecklingen av system för nämndernas tidsgarantier för handläggning.

Till Fastighetsnämnden

1. Att planera för alternativ användning av de delar av skollokalerna som inte behövs och vid om- och tillbyggnation tillse att de pedagogiska lokalerna kan användas till både förskole- och grundskoleverksamhet.

Övriga beslut

1. Att fastställa utdebiteringen av kommunal inkomstskatt för år 2012 med 21:33 kronor per skattekrona.
2. Att fastställa finansiella och ekonomiska mål för planperioden i enlighet med **kapitel 4**.
3. Att fastställa resultaträkning och flödesschema för 2012 samt för planperioden enligt **bilaga 1**.
4. Att fastställa kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde för 2012 samt för planperioden enligt **bilaga 2.1**.
6. Att fastställa finansförvaltningen enligt **bilaga 3**.
7. Att anta investeringsbudget för 2012 samt för planperioden enligt **kapitel 7**.

8. Att anta förslag till ansvarsfördelning och uppföljningsregler enligt i **kapitel 2** och **bilaga 6**.
9. Att anta inriktningsmål enligt **kapitel 5**.
10. Att fastställa internräntan till 4,2 procent.
11. Att fastställa kommunfullmäktiges medel för oförutsedda utgifter 2012 till 2 mnkr.
12. Att fastställa kommunstyrelsens medel för oförutsedda utgifter 2012 till 2 mnkr.
13. Att bemyndiga kommunstyrelsen att uppta de lån som krävs för budgetens genomförande.
14. Att bemyndiga respektive nämnd att inom sitt ansvarsområde fastställa sådana avgifter (t.ex. torgtaxa, hamntaxa, taxor inom miljö- och hälsoskyddsområdet) som inte är av större ekonomisk betydelse eller av principiell vikt och av dessa skäl ska fastställas av kommunfullmäktige. Nya avgifter får ej införas utan kommunstyrelsens medgivande.
15. Att nämnd ska anmäla igångsättningstillstånd till kommunstyrelsen innan ett investeringsobjekt över 10 miljoner kronor påbörjas.
16. Att bemyndiga fastighetsnämnden att höja de interna hyrorna inom gällande internprissystem (exkl. kapitalkostnaderna) för det egna fastighetsbeståndet med maximalt en procent.
17. Att under kommunstyrelsen, i enlighet med förslag från kommunfullmäktiges presidium, budgetera 6 968 tkr till kommunrevisionen. Av detta utgör 1 000 tkr en särskild satsning under år 2012 inom områdena intern kontroll samt etik och korruption.
18. Att av kommunbidraget till kulturnämnden avser 9107 tkr stadsarkivet.

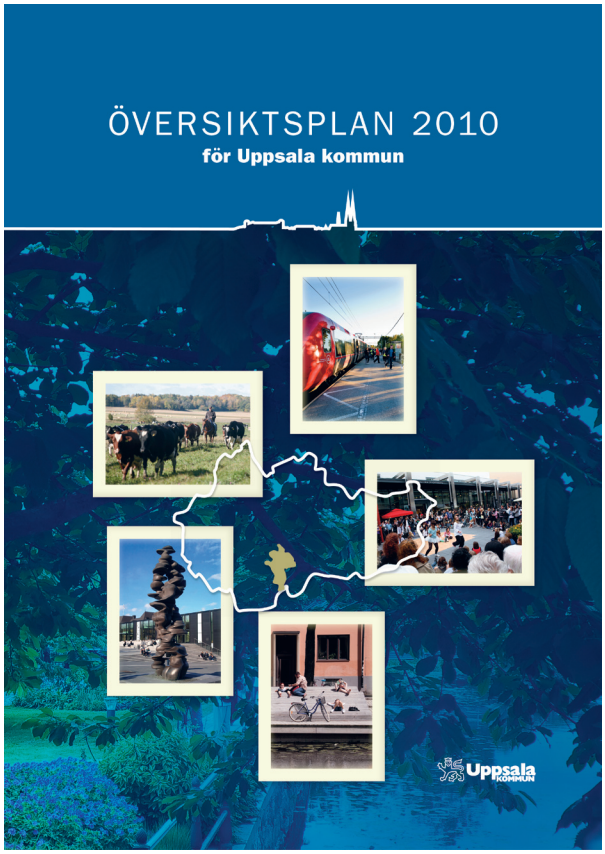
Ägardirektiv

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

Direktiv

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

6.2 Infrastruktur, stadsutveckling, skydd m m



Innehåll/beskrivning

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

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala kommun står inför en rad utmaningar som kräver interaktivitet mellan områdets olika delar. Ledstjärnor är visionen i Översiktsplanen 2010 och dess ledord dragningskraft, sammanhållning och klimatneutralitet.

Nya tider kräver nya arbetssätt. Kommunens roll förändras från styrning till samsyn och samarbete med samhällets övriga aktörer. När kommunen växer ökar också behovet av samordning och planering för att uppfylla kraven på kvalitet och hållbarhet. Med en allt större befolkning krävs en större variation av utbud och möjligheter för att skapa attraktivitet och trygghet. Den mångfald som finns ska tas tillvara och utvecklas.

På väg mot klimatneutralitet

Samhällets fysiska utformning har stor betydelse för hur mycket energi som används och därmed hur stor klimat- och miljöpåverkan blir. Det gäller trafikarbete, uppvärmning, elanvändning, avfallshantering med mera. Klimatarbetet är därför en integrerad del i all infrastruktur. En effektiv energianvändning är också ekonomiskt fördelaktigt och kan bidra till teknik- och affärsutveckling som genererar arbetstillfällen. För att nå Uppsalas mål till 2050 måste takten i arbetet öka redan de närmaste åren.

Fortsatt utveckling av kollektivtrafiken

Den nya kollektivtrafiklagen innebär att kommunens möjligheter att påverka kollektivtrafiken förändras. Samarbete kommer att krävas med den nya regionala kollektivtrafikmyndigheten och även externa aktörer. Eventuella kommande investeringar i nya former av kollektivtrafik, som till exempel spårtaxi, blir beroende av samfinansiering med externa aktörer.

Gemensam vision för nya områden

För att nya områden ska svara mot framtidens krav och möjligheter krävs en samsyn mellan inblandade aktörer. Kommunens roll blir att leda arbetet mot en gemensam målbild. Ett sådant område är Östra Salabacke. Visionerna konkretiseras bland annat i hållbarhetsprogram, som blir det gemensamma verktyget för att lyfta utformningen av boendemiljöer, skolor, rekreationsområden samt miljö- och klimatarbetet till en kvalitativt ny nivå.

Vatten över gränserna

Arbetet för en god kvalitet på våra vatten sträcker sig naturligt över kommungränserna. Samverkan krävs därför med andra kommuner men också med de aktörer som påverkar vattenkvaliteten. Det kan röra sig om krav via tillsynen, som till exempel när det gäller enskilda avlopp, men också samverkan med företag och allmänhet i form av vattenråd.

Underlätta för tillväxt

Kommunens roll för att underlätta tillväxten är att initiera, delta och underlätta för andra aktörer att bidra till kommunens utveckling. Det gäller samarbeten med marknaden men även med universiteten kring utveckling och användning av innovationer. Uppsalas profil är tydlig inom de forskningsnära tillväxtbranscherna Life Science och energiteknik. Uppsala kommuns engagemang i Stuns (Stiftelsen för samverkan mellan universiteten i Uppsala, näringsliv och samhälle) medverkar till strategiska satsningar som Uppsala Bio, Energihuset och Uppsala Innovation Centre (UIC). Här ingår också att medverka till att säkra dessa initiativs långsiktiga finansiering.

Strategiska steg tas också för att till år 2020 åstadkomma en nybebyggelse med enbart så kallade nära nollenergihus eller plusenergihus. Regionala samarbetet blir också allt viktigare.

Innovation gynnar mångfald

De innovativa företagen med potential att konkurrera på en global marknad utgör underlag för en välutbildad och välavlönad arbetskraft. Dessa företag driver också tillväxten på den lokala marknaden för kvalificerade företagsnära tjänster samt skapar förutsättningar för servicesektorer såsom handel, friskvård, lokalt producerad mat, närturism mm. Ett ökat och varierat utbud skapar också förutsättningar för nya satsningar inom turistnäringen.

Stärkt dagarbetsmarknad

Uppsala kommun har en god befolkningstillväxt men en något svagare utveckling av antalet arbetstagare. För att uppnå långsiktig tillväxt är det väsentligt att ha en god balans mellan befolknings- och sysselsättningsutvecklingen på dagarbetsmarknaden. Ett stort och växande antal tillväxtdrivande företag i Uppsala minskar beroendet av ”externa” arbetstillfällen. Ett diversifierat näringsliv med många olika företag och branscher minskar sårbarheten. Därför är det viktigt för Uppsala att ses som en bra företagar- och näringslivsvänlig kommun.

Kvalitet och hållbarhet för en växande befolkning

Framtidens trafiksystem måste uppfylla kraven på kvalitet och tillgänglighet utan att påverka klimat eller hälsa negativt. Utbyggnaden av kollektivtrafikens stomlinjer gynnar tillgängligheten. Stomlinjerna medverkar också till att skapa de stadsstråk som är centrala i den kommande stadsutvecklingen. Knutpunkterna i stråken utvecklas och utbyggnadsplaner prioriteras till stråken för att skapa en blandad miljö med handel, aktiviteter och boende. En långsiktig cykelstrategi gynnar uppsalabornas hälsa genom ökade möjligheter till fysisk aktivitet. Dessutom behövs fler stationer på sikt för att minska belastningen på resecentrum.

Stora ekonomiska, miljö- och hälsovinster kan göras genom ökad samordning av varutransporter. Kommunen ska därför verka för att utveckla samdistributionslösningar.

Funktionella bostadsområden

Nya bostadsområden ska hålla hög kvalitet både på boendet och på den service och de möjligheter som finns i närmiljön. Frågor kring teknisk och social infrastruktur integreras i ett tidigt skede och blir på så sätt en tillgång. Att kollektivtrafiken ses som norm vid planering av ny bebyggelse gynnar tillgänglighet och service.

Kvalitet och samband

Gröna kvaliteter och samband tas till vara i stadens blå stråk, gröna kilar och större parker. Ekologiska och sociala värden i Åstråket-

Mälarstranden, Stabbykilen och Gula Stigenkilen stärks och utvecklas i samband med pågående stadsutveckling. Parkstandarden höjs med fler upplevelsevärden och skötsel som anpassas för att klara fler besökare. Attraktiva vatten och tillgången till friluftsbad i och utanför staden är kvalitet för uppsalaborna. För att undvika negativa konsekvenser för stora delar av stadskärnan om ett hundraårsflöde skulle orsaka att Fyrisån svämmar över tas riskhanteringsplaner fram enligt EUs direktiv.

Mångfald – variation

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

Mark för variation

För att vara förberedd för långsiktiga förändringar och de nya krav och behov dessa kan medföra, är det viktigt att ge förutsättningar för flexibilitet. Att kommunen äger mark ökar möjligheterna att öppna för variation i bebyggelse och verksamheter, samtidigt som det ger större möjligheter att ställa krav på de områden som bebyggs. Det gäller både i expansionsområden och i befintlig bebyggelse. Ett ökat och varierat utbud av lägenheter, med olika upplåtelseformer och anpassat för olika målgrupper, blir allt viktigare.

Levande och attraktiv

Variation mellan stadens olika områden lockar till ökat utbyte mellan de olika stadsdelarna. Nya stads- och kollektivtrafikstråk gör rörelse mellan områden naturligare och barriäreffekter undviks. Inom ramen för planering av stråken utvecklas de offentliga rummen som mötesplatser med hög standard vad gäller arkitektonisk kvalitet, konstnärlig utsmyckning och grönska. Å-stråket är ett exempel på ett sådant upplevelserikt område, med allt från naturpromenader till sportevenemang. Uppsalas stadsbild präglas av en variationsrik arkitektur och den karaktäristiska siluetten med domkyrkan och slottet.

Det sociala perspektivet får en tydligare roll i samhällsplaneringen. Genom att öka de boendes delaktighet och inflytande används den befintliga mångfalden för att gynna utvecklingen. Det gäller i stadens olika områden likväl som i de mindre tätorterna.

Utvecklingsområden enligt ÖP

Vid antagandet av Översiktsplanen 2010 beslutade kommunfullmäktige om en utredningsordning för de större utvecklingsområden som pekats ut. Vidare nämndes att fullmäktige årligen i samband med IVE-processen bör besluta om en utbyggnadsordning av större utvecklingsområden. För aktuell IVE-period krävs inga särskilda ställningstaganden kring utbyggnadsordningen i de utvecklingsområden som har färdiga program eller fördjupade översiktsplaner mer än att omvandlingen av Librobäck måste avvakta att kapaciteten i avloppssystemet byggts ut 2015. Rosendahlsområdet förväntas också få en större andel bostäder än tidigare planerats.

För Gottsunda, Boländerna, Kungsängens gård, stomlinjestråken, Storvreta samt del av Tycho Hedéns väg (från Gnista till Fålhagsleden) pågår fördjupningarbeten som ska slutföras.

Dag Hammarsköldsstråket, Nordvästra staden – delen Husbyborg, Stabbyfälten samt Länna-Almunge är större fördjupade översiktsplaner/programarbeten som har påbörjats under 2011. Under 2012–2015 startas följande:

- Tycho Hedéns väg, från Fålhagsleden till norra änden påbörjas för att klargöra möjligheterna till ny bebyggelse och gatans utformning
- Vänge påbörjas eftersom orten just nu ser ut att ligga först på tur för ett nytt tågstopp

Sydöstra stadsdelarna får avvakta närmare besked om när ett tågstopp kan bli aktuellt i Bergsbrunna.

Styrdokument

Översiktsplan (KF 2010)
Energiplan (KF 2001)
Näringslivspolicy (KF 2008)
Säkerhetspolicy (KF 1999)
Miljöprogram (KF 2006)
Naturvårdsprogram (KF 2006)
Handlingsprogram för räddningstjänst och förebyggande verksamhet enligt lagen om skydd mot olyckor (KF 2006)
Bostadspolitisk strategi (KF 2010)
Klimatutmaningens inriktningsmål (KF 2007)

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Uppsala kommun ska senast 2014 vara en av landets mest attraktiva företagarkommuner. I relevanta mätningar ska kommunen rankas som en av landets främsta företagar- och näringslivsvänliga kommuner.
2. Uppsalas kollektivtrafik ska fördubblas till 2020. Det görs genom en förtätning av staden, trafiktäta stomlinjer och ett effektivt nät av kompletterande kollektivtrafik.
3. Uppsalas mångfald ska tillvaratas genom kommunens kultur-, natur-, fritids-, idrotts- och entreprenörsvärden i samhällsutbyggnaden.
4. Invånare och besökare ska känna sig trygga på gator, torg och andra allmänna platser i Uppsala kommun.
5. I Uppsala kommuns verksamhet och dess geografiska område ska år 2020 utsläppen av växthusgaser ha sänkts med minst 45 procent per capita jämfört med 1990 samt därefter fortsätta minska.
6. Kommunala fastigheter ska vara tillgängliga.
7. Kommunala fastigheter ska ha energieffektiva och fossilbränsleminimerande uppvärmningssystem.
8. Uppsala kommun ska verka för att fler hyresbostäder och trygghetsboenden tillskapas.
9. Samhällsplanering och stadsbyggande ska präglas av principen om livscykelkostnad.
10. Samhällsplaneringen ska underlätta en livsstil där det är ”lätt att göra rätt” ur ett hållbarhetsperspektiv.
11. Landsbygdsutvecklingen ska underlättas genom att handläggningen förenklar tillväxt på mindre orter.
12. Gaturummets miljö och gestaltningen av stadens torg, platser och parker är inbjudande för såväl uppsalabor som besökare.
13. Boendemiljöer ska vara goda och socialt hållbara. Social utveckling och förebyggande insatser ska ske i samverkan och dialog med det civila samhället.
14. Alla nämnder och styrelser ska inom sina respektive verksamhetsområden bidra till en positiv stadsdelsutveckling. För samordning av detta arbete ansvarar socialnämnden för barn och unga tillsammans med barn- och ungdomsnämnden, byggnadsnämnden samt utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden.

Uppdrag

Till kommunstyrelsen

1. Att utveckla, samordna och synliggöra kommunens klimatarbete.

Till gatu- och trafiknämnden

1. Att påbörja arbetet med elplintar för laddning av elbilar och elcyklar vid lämpliga parkeringsplatser.

2. Att utarbeta en cykelstrategi.
3. Att med berörda parter arbeta fram ett förslag till parkeringsstrategi för Uppsala kommun.
4. Att utveckla rollen som part i att forma nya trafiklösningar i samspel med den nya kollektivtrafikmyndigheten.

Till fritids- och naturvårdsnämnden

1. Att aktualisera och utveckla parkplanen.
2. Att iordningsställa ytterligare Linnéstigar.

Till fastighetsnämnden

1. Att vid försäljning av kommunal mark för uppförande av hyresrätter genom förhandling med fastighetsägaren uppnå att delar av beståndet ska stå till kommunens förfogande för bostadssociala ändamål och som äldreboenden eller trygghetsboenden.
2. Att föreslå lösningar för hur minst 2000 student- och ungdomsbostäder kan tillkomma de närmaste åren.
3. Föreslå lösningar hur minst 50 trygghetsbostäder kan tillkomma de närmaste åren.

Övriga beslut

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

6.3 Fritid och Kultur

Innehåll/beskrivning

Området omfattar allmän fritids- och kulturverksamhet, fritids- och friluftsanläggningar, fritidsgårdar, teaterverksamhet, musik- och kongressverksamhet, biblioteksverksamhet, bad- och sportanläggningar, kulturarvsfrågor, arkiv, konst- och museiverksamhet, stöd till föreningsliv, studieorganisationer, och idrottsevenemang, musik- och idrottsskolor samt det fria kulturlivet.



Utvecklingsförutsättningar

Ett rikt fritids- och kulturutbud bidrar till regional tillväxt, välfärd och konkurrensfördelar. Kulturen spelar en viktig roll för ett ökat välbefinnande, kreativitet och vitalitet.

Kulturpolitiken ska anpassas efter de statliga kulturpolitiskt prioriterade områdena; barn och unga, jämställdhet, internationellt och interkulturellt samarbete samt tillgänglighet.

Det pågår en översyn av ansvarsfördelningen och de ekonomiska åtagandena mellan Uppsala kommun och Landstinget i Uppsala län gällande musik-, scenkonst-, bildkonst- och museiverksamhet. Resultatet blir viktigt för den regionala kulturplanen för Uppsala län som ligger till grund för förhandlingar med staten om statsbidrag under våren 2012.

Fritidens och kulturens värden

De erfarenheter, färdigheter och kunskaper som människor får genom fritids- och kulturaktiviteter ger ökad välfärd.

En framgångsrik elitidrott och ett professionellt kulturliv är viktiga för att stärka den positiva bilden av Uppsala. De erbjuder positiva upplevelser, underhållning och kulturella utmaningar som inspirerar barn och unga. Stödet till elitidrotten och den professionella kulturen utgörs av kommunens fortsatta medverkan i utvecklingen av stadens arenor/idrottscentra, kulturscener, stöd till utövare och enskilda evenemang samt i att driva och utveckla samverkansformer som stärker Uppsalas varumärke.

I Uppsala enkäten 2010 angav 86 procent av den vuxna befolkningen att det är viktigt eller mycket viktigt att Uppsala uppfattas som en kulturstad. Som mest angelägna satsningar på fritidsområdet anges cykel- och promenadvägar, sport och idrottshallar samt musik-, teater- och kulturarrangemang. Det uppsalaborna förknippar minst med kulturstaden Uppsala är dans och bildkonst.

Av enkäten framgår också att var tredje uppsalabo till viss del är nöjd med utbudet av fritidsaktiviteter medan en av tolv är direkt missnöjd. Enkätsvaren visar också att barns möjligheter att delta i föreningsorganiserad idrott är ojämnt fördelad.

Barn och ungdom

Tillgängligheten till likvärdig fritids- och kulturverksamhet i kommunen bör prioriteras. I fritids- och kulturverksamheterna ska särskild uppmärksamhet fästas vid värden som barn och ungas delaktighet och inflytande, hälsa och drogfria miljöer samt lärande och kunskapsutveckling, kultur och skapande, likvärdiga villkor och mångfald.

Insatser till unga ska utvecklas genom flexibla stöd- och bidragsformer. Dessa tar även hänsyn till föreningslivets behov. Samverkan mellan kommunen, föreningar och privata aktörer kan därvid utvecklas.

Aktiviteter för barn och ungdom

För att uppfylla Uppsala kommuns barn- och ungdomspolitiska program, där barn och ungas rätt till kultur och eget skapande understryks, behöver verksamheten samordnas bättre. Ett kulturutbud som ger barn och ungdomar möjlighet till eget skapande och professionella kulturupplevelser är ett viktigt mål.

Den kommunala musikskolan, föreningar, musik- och kulturverksamhet i bildningsförbundens och fritidsgårdarnas regi samt idrotts- och övrig föreningsverksamhet är viktiga för livskraftiga fritidsintressen och ungas kulturella kompetens. Idrottsskolor på fritiden ska ge barn möjligheter att prova på olika idrotter och utveckla fritidsintressen. Idrotten, liksom skapande skola, ska vara en självklar del i skolans undervisning. Idrottsföreningar är en resurs i grund- och gymnasieskolornas idrottsprofiler och idrottsprogram.

Civila samhället

Föreningsliv och folkrörelser stärker den sociala sammanhållningen och skapar en tillit mellan människor som är viktig för demokratins utveckling och det civila samhällets förmåga till egen problemlösning. Formerna för kommunens stöd till och samverkan med ideella sektorn är därför viktig.

Bredd, professionalism och elit

Ur ett folkhälsoperspektiv ska det finnas goda förutsättningar för så många som möjligt att vara fysiskt och kulturellt aktiva i egen- eller föreningsorganiserad form. Detta förutsätter att lokaler, anläggningar och mötesplatser är tillgängliga och säkra. En långsiktig strategi och försörjningsplan för den fortsatta utvecklingen av arenor och anläggningar bygger på behovs-inventeringar bland allmänhet, föreningar och professionella utövare. Ett helhetsperspektiv tillämpas så att amatörers och professionellas behov inom kultur och idrott tillgodoses.

Arenor och anläggningar

Studenternas IP prioriteras med fokus på fotboll och bandy. Utvecklingen av arenan ingår som en del av ett centrumnära och väl sammanhållet område för elitidrott, stora evenemang och friluftsliv. Gränby sportfält färdigställs och lokala idrottsplatser utvecklas. Andra satsningar är bl a utvecklingen av ett allaktivitetshus och en skatepark.

Kultur för utveckling

För att stärka bilden av Uppsala som ledande kulturstad pågår ett utvecklingsarbete med tio projekt. ”Nya rum för konsten” är under 2012 i ett viktigt skede för utvecklingen av ett nytt konstmuseum. ”Gottsunda – Kulturcentrum”, ”Det litterära Uppsala” och ”Kulturella spår i stadsrummet” är andra projekt av stor betydelse. Den konstnärliga gestaltningen av rummen i stadsmiljön är självklara inslag i stadsförnyelsen, liksom det gemensamma ansvaret för de kulturhistoriska värdena i Uppsala kommun.

Stadsdelsutveckling

Uppsala genomgår en expansiv bostadsutbyggnad och behovet av nya mötesplatser ökar. Även den kulturella infrastrukturen behöver utvecklas. I Sävja startar 2012 ett kulturcentrum med ett fritids- och kulturutbud anpassat till lokala behov.

Evenemangsutveckling

Uppsala är i Sverige känd som en kommun med ett välutvecklat kultur- och fritidsutbud och en arena för intressanta evenemang. Inom ramen för det nybildade Destination Uppsala AB

ska en förbättrad samordning och vidareutveckling av större samverkansevenemang, både inom staden och inom kommunorganisation åstadkommas. Detta förväntas bidra till att ytterligare stärka besöksnäringen samt Uppsalas attraktivitet och varumärke.

Mångfald

Uppsala är en mångkulturell kommun. Den mångkulturella föreningsverksamhet som finns berikar stadens identitet, fritids- och kulturliv. För nyanlända och invandrare kan föreningslivet stimulera integrationsprocessen och förmedla arbetsmarknadsinsatser. Insatser som tar hänsyn till funktionshindrades varierande behov och rätt till deltagande ska också uppmärksammas.

Styrdokument

Kulturpolitiskt program (KF 2005)
Fritidspolitiskt program (KF 2006)
Barn- och ungdomspolitiskt program (KF 2010).

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Bidrag till barn och ungas fritid i form av markeringsavgifter och anläggningsstöd ska utformas rättvist.
2. Elitidrottens förutsättningar ska förbättras ytterligare genom fortsatt samverkan mellan idrottsorganisationerna, näringslivet och kommunen.
3. Bredd- och ungdomsidrott ska stärkas och uppmuntras.
4. Uppsalas kultur är tillgänglig för alla och kännetecknas av nyskapande och hög kvalitet.
5. Uppsala kommun ska stötta kulturlivets utveckling genom den ideella sektorns kulturverksamhet och genom samverkan med det fria och professionella kulturlivet.
6. De kulturella uttrycken ska öka i offentliga miljöer.
7. Attraktionskraften i konsten ska öka genom att den exponeras på olika mötesplatser.
8. Det litterära Uppsala ska vidareutvecklas.

Uppdrag

Till samtliga nämnder och styrelser

1. Att se över formerna för de bidrag och stöd som ges till ideella organisationer i syfte att tydliggöra möjligheten till stöd.

Till kommunstyrelsen

1. Att utreda hur Uppsala kommun får en mer sammanhållen kulturpolitik. Uppdraget gäller främst ansvarsfördelningen mellan barn- och vuxenkultur.

Till fritids- och naturvårdsnämnden

1. Att genomföra tillgänglighets- och informationsåtgärder i Årike Fyris.

6.4 Pedagogisk verksamhet

Innehåll/beskrivning

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

Utvecklingsförutsättningar

Uppsala-Stockholmsregionen är Sveriges största tillväxtområde. De pedagogiska verksamheterna är viktiga förutsättningar för tillväxten och för utvecklingen av näringslivet. För att nå målet om att kunskapsresultaten ska vara bland landets bästa behövs tydlighet i ansvar och befogenheter men även tydliga politiska prioriteringar med en konsekvent uppföljning av resultaten.

Befolkningsprognoserna tyder på en fortsatt ökning av befolkningen i Uppsala, inte minst i förskole- och grundskoleåldrarna. Under IVE-perioden bedöms tillkomma ytterligare ca 1000 förskolebarn och 2 200 grundskolelever till och med årskurs 6 samt minska med 1000 gymnasieungdomar. Beredskap för dessa stora variationer måste finnas.

Kunskapsresultaten ska vara bland landets bästa

För att säkra Uppsalas väg mot att bli landets bästa skolkommun krävs såväl en god kvalitet på verksamheten som goda resultat. Den nya skollagen kräver kontinuerlig uppföljning och åtgärdsplaner när målen inte nås. Härutöver kommer kommunala tydliga mål som ger vägledning med stort utrymme för lokala satsningar och initiativ. Det viktigaste målet för den lokala skolpolitiken är att resultaten ska vara bland landets bästa och att varje skolas resultat ligger över riksgenomsnittet. Det innebär att ambitionen för utvärdering av resultaten ska ställas högt.



För de elever som av skilda anledningar inte lyckats med de grundläggande studierna eller vill byta arbetsområde innebär vuxenutbildningen en möjlighet att reparera brister, att komplettera betyg och att byta inriktning i sitt yrkesliv. Samverkan sker med ett antal kommuner för att öka möjligheterna till relevant utbildning.

Utbildning i förändring

För att behålla konkurrenskraften i framtiden måste elevernas kunskaper kontinuerligt förbättras. En ny skollag, liksom ett förändrat utbildningssystem med tydliga kunskapskrav, tidigare betyg och en ny betygsskala träder i kraft under perioden. En skolorganisation ska skapas som är anpassad till elevers och föräldrars val. Detta innebär även att se till att kommunen är attraktiv för fristående konkurrensmässiga alternativ.

Lagen innebär bland annat att eleverna ska ha tillgång till skolhälsovård, skolbibliotek och till studie- och yrkesvägledning. Rättigheterna för den elev som behöver stöd och hjälp stärks. Kraven på att utreda en elevs behov av särskilt stöd tydliggörs och beslut om åtgärdsprogram ska kunna överklagas. Samma regler gäller de kommunala och de fristående skolorna. Såväl rektorer som förskolechefer får i den nya lagen ett tydligare ansvar för verk-

samheten. Förskolan omfattas av begreppen utbildning och undervisning.

I grundskolan är kursplanerna mer konkreta och kunskapskraven för grundsärskolan är tydligare med fasta betygssteg. Kraven för att antas till gymnasieskolan ökar och skillnaden mellan yrkesprogram och högskoleförberedande program blir större än tidigare. Nya examensmål ersätter programmålen. Gymnasiesärskolan har utretts och förslag om förändringar är att vänta.

Förutsättningar för lärande

De enskilda enheternas möjlighet till större självstyre ska stödjas utifrån en tydlig kravställning om måluppfyllelse. Ett förstärkt pedagogiskt arbete i förskolan utifrån ett lekfullt lärande ska förbereda barn för deras framtida skolgång. En god utbildning ska ge eleverna tillräckligt självförtroende att förstå sina möjligheter och verktygen att ta vara på dem.

Trygghet och trivsel är också viktiga förutsättningar för kunskapsutveckling. Alla ska behandlas rättvist och kunna utöva inflytande. Arbetet med likabehandling är ett högprioriterat område. I den nya skollagen finns en utvidgad skyldighet att anmäla, utreda och vidta åtgärder mot kränkande behandling.

Tidiga arbetslivserfarenheter

Anknytning till arbetslivet är en nödvändighet för en god kvalitet i utbildningen i samtliga skolformer och för en framtida etablering på arbetsmarknaden. Speciellt inom gymnasieskola och vuxenutbildning har samverkan mellan skola och arbetsliv lyfts fram. Närmandet sker genom att utbildning förläggs till arbetslivet t.ex. i form av lärlingsutbildning. Inom gymnasieskolan inrättas nationella programråd för att stärka samarbetet mellan gymnasieskolan och arbetslivet. Även på lokal nivå ställs lagkrav på samarbete mellan gymnasieskolan och arbetslivet. Att utveckla former för samverkan med näringslivet för praktik är en fråga som behöver utvecklas. För att förhindra elevers felval och minska avbrotten behövs vägledning för yngre åldrar och specifikt i grundskolan inför det avgörande valet till gymnasieskolan.

Entreprenörskap som en röd tråd

Entreprenörskap lyfts fram som en av EU:s åtta nyckelkompetenser för det livslånga lärandet. Det är viktigt att skolan bidrar till att eleverna utvecklar ett förhållningssätt som främjar entreprenörskap.

Barn och ungdomar i Uppsalas förskolor och skolor ska omfattas av lärmiljöer som uppmuntrar dem att utvecklas till företagsamma, entreprenöriella individer. Entreprenörskap ska vara en naturlig del av skolmiljön i undervisningen från förskola till vuxenutbildning. Kreativitet, nyfikenhet, initiativförmåga, självförtroende och självkänsla ska stimuleras och utvecklas under skolåren.

Tidig upptäckt och ett gemensamt ansvarstagande

En stor majoritet av eleverna i Uppsala trivs bra och är trygga med sina lärare och kamrater. Samtidigt finns det grupper som har dålig fysisk kondition, psykisk ohälsa och som lever i socialt utsatta miljöer. Förskolan och skolan ska bidra till att skapa förutsättningar för såväl kroppslig som psykisk hälsa och verka för sunda levnadsvanor genom hälsofrämjande och tidiga insatser. Utsatthet ska tidigt uppmärksammas och det förebyggande arbetet och det gemensamma ansvarstagandet mellan vård, socialtjänst och psykiatri behöver stärkas. För barns och ungdomars framtida utveckling och levnadsvillkor kan vikten av tidig upptäckt och insatser i förskola och skola inte nog betonas.

Kvalitet och effektivitet för att möta medborgarnas behov

Uppföljning sker såväl i ett individ- som i ett medborgarperspektiv inom kommunala, enskilda och fristående verksamheter. Att synliggöra hur medborgarnas perspektiv följs upp ska vidareutecklas för att skapa tydligare

delaktighet och större möjligheter till val för den enskilde. Kvalitetsredovisningar i skolan ersätts med dokumentation av att planera, följa upp och utveckla verksamheten. Brister i verksamheten ska åtgärdas. Från att tidigare ha fokuserat på hur verksamheterna arbetar, ska tyngdpunkten förskjutas till vad som uppnås. Fokus ska ligga på att säkerställa att riktade insatser verkligen får avsedd effekt i verksamheterna.

Val av utbildning

Mångfald betyder att fler elever och föräldrar kan välja den skola som de tycker är bäst. De ska erbjudas lättillgänglig information om skolor och utbildningsanordnare i en värld med en växande marknad och allt fler aktörer.

Styrdokument

Barn och ungdomspolitiskt program (KF 2010)

Volymer och nyckeltal till IVE-2012-2015

Pedagogiska verksamheter	**Bokslut 2006**	**Bokslut 2007**	**Bokslut 2008**	**Bokslut 2009**	**Bokslut 2010**
Nettokostnader (mnkr)	3 217	3 351	3 541	3 687	3 796
Nettokostnad per invånare (kr)	*17 372*	*17 868*	*18 574*	*18 930*	*19 191*
Förskola					
Nettokostnader (mnkr)	791	830	910	988	1 068
Antal inskrivna barn	8 670	9 133	9 535	9 822	10 192
Andel barn i enskild regi (%)	25,6	25,6	-26,5	26,8	27,0
Servicegrad (%)	85,3	87,1	-87,6	86,3	86,5
Nettokostnad per inskrivet barn exkl vårdnadsbidrag (tkr)	*91*	*91*	*95*	*100*	*104*
Skolverksamhet 6-15 år exkl obl. särskola					
Nettokostnader (mnkr)	1 554	1 590	1 641	1 686	1 715
Antal elever	20 716	20 231	19 822	19 693	19 672
Andel elever i enskild regi (%)	8,9	10,0	11,6	13,7	15,0
Nettokostnad per elev (tkr)	*75*	*79*	*83*	*86*	*87*
Obligatorisk särskola					
Nettokostnader (mnkr)	114	107	110	101	87
Antal elever	376	360	328	282	248
Nettokostnad per elev (tkr)	*302*	*298*	*334*	*358*	*351*
Gymnasieskola					
Nettokostnader (mnkr)	627	663	710	733	746
Antal elever	7 339	7 571	7 743	7 721	7 775
Andel elever i enskild regi (%)	12,5	14,4	17,8	23,0	22,7
Servicegrad (%)	77,8	77,5	76,7	75,6	76,7
Nettokostnad per elev (tkr)	*85*	*88*	*92*	*95*	*96*
Gymnasiesärskola					
Nettokostnader (mnkr)	50	52	57	60	64
Antal elever	167	173	178	191	202
Nettokostnad per elev (tkr)	*297*	*300*	*318*	*314*	*319*

Inriktningsmål

1. Skolmiljön och undervisningen ska vara av hög kvalitet med höga kunskapsmål. Resultaten i Uppsala kommuns skolor ska vara bland de bästa i landet. Varje skolas resultat ska ligga över riksgenomsnittet.
2. Förskolan och skolan ska präglas av trygghet. Vi har nolltolerans mot mobbing, kränkande särbehandling och våld.
3. Förväntningarna på alla elevers resultat ska vara höga.
4. Entreprenöriellt lärande och entreprenörskap ska finnas i alla skolor.
5. Högsta prioritet i grundskolan har läsförståelse, skriv- och räkneinlärning i åk 1–3. En läsa-, skriva- och räknegaranti införs.
6. Uppsalas skolor ska aktivt arbeta med att konkretisera och levandegöra den grundläggande etik och värdegrund som det svenska samhället vilar på.

Uppdrag

Till barn- och ungdomsnämnden samt utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden

1. Att uppdra till samtliga skolor att införa och aktivt arbeta med samt utvärdera likabehandlings- och antimobbingplaner som fungerar. Särskild uppmärksamhet ska läggas vid kränkning som förekommer utanför skolan t ex via Internet och telefon.

Till barn- och ungdomsnämnden

1. Varje elev ska kunna tillgodogöra sig undervisningen när de börjar i fjärde klass.
2. Att lyfta fram och marknadsföra möjligheten att bli entreprenör inom barnomsorgen.

6.5 Vård och omsorg



Innehåll/beskrivning

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

Utvecklingsförutsättningar

Andelen äldre över 80 år ökar. Fortsatt satsning på hälsofrämjande arbete och öppna insatser är därför viktigt för såväl individers välmående som för att senarelägga vårdbehov.

Utvecklingen av eget val, enligt lag om valfrihetssystem, fortsätter vilket ställer andra krav på upphandling, uppföljning av utförda tjänster och samordningsstrategier för ett helhetsstöd.

Allt mer avancerad sjukvård och den medicinska utvecklingen i övrigt innebär att fler med grava funktionsnedsättningar har behov av ökat stöd i hemmet samt av bostadsanpassning för att stödet ska kunna ges optimalt.

Förändringar inom socialförsäkringssystemet ställer andra krav på kommunens arbete med rehabilitering och stöd. Samverkan med andra aktörer blir viktigare och kraven på individuella lösningar högre.

Utanförskapet, som även drabbar barn, ställer allt större krav på socialtjänstens deltagande i såväl stadsdelsutveckling, planering av bostadsbyggande som att uppmärksamma barn som lever i familjer med ett långvarigt behov av försörjningsstöd.

Arbete mot utanförskap

Den lågkonjunktur som började i slutet av 2008 har inneburit att fler blivit arbetslösa. Särskild uppmärksamhet bör riktas mot personer som riskerar att permanent hamna i ett utanförskap som en följd av arbetslöshet. För barn som lever under knappa förhållanden är det viktigt med insatser så att de på lika villkor kan vara delaktiga i skola och fritid för att inte riskera utanförskap. Socialtjänsten ska uppmärksamma familjens samlade behov av stöd. En start på en samverkan genom ”en väg in” har utvecklats mellan arbetsförmedlingen och Uppsala kommun.

Stöd och service till vissa funktionsnedsatta

För att skapa god hälsa samt ekonomisk och social trygghet för personer med funktions-

nedsättning inriktas det handikappolitiska arbetet mot att undanröja hinder för delaktighet i samhället, motverka diskriminering och ge förutsättningar för självständighet och självbestämmande. Barn och ungdomar med funktionsnedsättning ska ha möjlighet att växa upp i sina föräldrahem. En förutsättning är ett starkt stöd till föräldrarna.

Kommunens verksamheter ska utgå från att personer med funktionsnedsättning i likhet med övriga medborgare själva vill bestämma över sina liv. Samarbetet med landstinget behöver därvid vidareutvecklas.

Från 2011 har förändringar införts i LSS som innebär att kvalitet, tillsyn och kontroll av stödet och personlig assistans ska stärkas. Två viktiga delar är barnperspektivet och en försöksverksamhet kring daglig verksamhet för personer med psykiska funktionsnedsättningar.

Ökad trygghet

Antalet anmälningar om barn som utsätts för våld och övergrepp har ökat, speciellt i åldern 0-6 år. Att hitta former för att förebygga våld mot yngre barn är en viktig fråga. Förebyggande insatser behöver utvecklas. Stöd till personer som blivit utsatta för våld och andra brottsoffer har lyfts fram inom ramen för kommunens deltagande i Tryggare Uppsala län. Ett resurscentrum för personer som utsatts för våld i nära relationer kommer att utvecklas.

Tidig upptäckt

Ett verksamt förebyggande arbete förutsätter att barn och ungdomars utsatthet tidigt uppmärksammas i de miljöer där de vistas exempelvis förskola och skola. För barns och ungdomars framtida utveckling och levnadsvillkor är tidig upptäckt väsentlig. Ett gemensamt ansvarstagande mellan socialtjänst, pedagogisk verksamhet, vård och psykiatri måste stärkas.

Den sociala barn- och ungdomsvården

För att stärka den sociala barn- och ungdomsvården och skapa en hållbar utveckling krävs barns och ungdomars rätt till delaktighet och inflytande. Uppföljning, utvärdering och flexibilitet krävs för att nå målen. Ett viktigt område att följa upp är placerade barns och ungdomars skolgång och hälsotillstånd.

Samverkan för barn och ungdom

Hemmaplanslösningar är ett alternativ till placeringar i familjehem eller hem för vård eller boende. Efterfrågan på bostäder med stöd för ungdomar är stor.

Förutsättningarna att skapa bra lösningar på hemmaplan för barn och ungdomar är beroende av övriga verksamheter. De förutsättningar förskola, skola och fritidsverksamhet har att möta barn i behov av stöd i samverkan med socialtjänsten behöver utvecklas ytterligare. Gemensamma riktlinjer finns för en formaliserad samverkan mellan socialtjänsten, förskola, grundskola och landstingets barnhälsovård.

Utbyggd öppenvård

För personer som missbrukar alkohol och andra droger sker en utbyggnad av öppenvård och träffpunktverksamhet, för stöd i nyktert boende. Eftervård och nära samarbete med hem för vård och boende (HVB) sker för att förkorta tiden i den slutna vården och skapa högre kvalitet i eftervården.

Kommunen och landstinget samverkar med utgångspunkt i Socialstyrelsens nationella riktlinjer för missbruks- och beroendevård, med betoning på evidens och kompetenshöjning i vården.

Boendet för utsatta grupper

Tillgång på lägenheter på den ordinarie bostadsmarknaden är en förutsättning för att personer med olika former av funktionsnedsättning ska kunna leva integrerat som andra. Många med ekonomiska begränsningar eller andra sociala problem godkänns inte att själva teckna hyreskontrakt. Behoven av hyresrätter liksom bostadssociala lägenheter är stora.

Boendestödet och samarbetet med privata fastighetsägare behöver utvecklas. Det är

särskilt viktigt att säkerställa ett tryggt boende för familjer som har barn. Ungdomar 18–21 år som inte kan bo kvar i sin familj av sociala skäl eller som ska slussas ut i samhället efter en placering behöver ett skäligt boende.

Framtida äldreomsorg

Ett äldrevänligare Uppsala är vägledande för kommunens olika verksamheter. Genom valfrihet och förenklad biståndshandläggning kan människors behov bättre tillgodoses.

Volymer och nyckeltal till IVE-2012-2015

Vård och omsorg	Bokslut 2006	Bokslut 2007	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Bokslut 2010
Nettokostnader totalt (mnkr)[1]	**2 783**	**2 940**	**3 083**	**3 205**	**3 374**
VoO för 0-20 år, kronor per invånare 0-20 år	10 777	11 429	11 878	11 453	11 506
VoO för 21-64 år, kronor per invånare 21-64 år	9 138	9 395	9 991	10 440	10 716
VoO för 65 år +, kronor per invånare 65 år och äldre	49 885	51 555	50 846	50 731	52 447
[1] *Exklusive färdtjänst*					
Insatser i ordinärt boende för äldre och funktionshindrade					
Antal vårdtagare 0-20 år	905	942	933	951	927
Nettokostnad per vårdtagare 0-20 år (kr)	108 034	120 447	120 314	119 452	124 459
Antal vårdtagare 21-64 år	2 418	2 221	2 433	2 537	2 217
Nettokostnad per vårdtagare 21-64 år (kr)	130 062	151 563	153 393	155 080	184 669
Antal vårdtagare 65 år +	2 245	2 350	2 373	2 299	2 455
Nettokostnad per vårdtagare 65 år + (kr)	262 669	259 648	248 583	258 897	254 198
Boende för äldre och funktionshindrade					
Antal vårdtagare 0-20 år	30	32	34	27	37
Nettokostnad per vårdtagare 0-20 år (kr)	1 046 758	933 065	1 066 787	1 276 245	946 707
Antal vårdtagare 21-64 år	715	750	798	655	694
Nettokostnad per vårdtagare 21-64 år (kr)	531 614	521 086	533 360	681 933	653 870
Antal vårdtagare 65 år +	1 266	1 325	1 390	1 466	1 529
Nettokostnad per vårdtagare 65 år + (kr)	490 278	504 824	521 280	525 306	556 351
Servicegrad inom äldreomsorgen					
Andel äldre med beviljad insats					
65 år och äldre	13,8%	14,1%	13,9%	13,5%	13,5%
65-79 år	4,9%	5,0%	4,2%	4,3%	4,3%
80 år och äldre	32,8%	33,9%	36,2%	35,5%	37,0%
Vård och behandling av barn och ungdom 0-20 år enligt SoL och LVU					
Antal vårddygn med placering på institution och i familjehem	129 281	128 862	133 316	120 823	119 303
Nettokostnad per vårddygn (kr)	1 668	1 785	1 892	1 928	2 048
Ekonomiskt bistånd					
Utbetalt försörjningsstöd totalt (mnkr)	159	165	166	195	211
Antal hushåll med försörjningsstöd	3 910	3 599	3 670	4 124	4 367
Försörjningsstöd per hushåll och år (kr)	40 740	45 795	45 214	47 185	48 314

Framför sig har kommunen ett antal strategiska utmaningar såväl rörande förbättrad livskvalitet för äldre som de demografiska förändringarna.

Förberedelser för den demografiska utvecklingen genom kostnadseffektiva strategier för ökad trygghet och tillgänglighet i boende- och närmiljöer pågår. Samverkan sker med landsting, intresseorganisationer och fastighetsägare. De olika aktörernas ansvar för frågorna behöver tydliggöras för långsiktiga hållbara lösningar.

Förebyggande åtgärder

Tillkomsten av trygghetsboenden och andra seniorbostäder ska stimuleras liksom att på andra sätt skapa ökad trygghet och tillgänglighet i boende- och närmiljöer. Ett strategiskt arbete med uppsökande hembesök ger signaler om framtida behov men är också en utvärdering av förväntade hälsoeffekter.

Det hälsofrämjande arbetet utgår från en lätt tillgänglig och tydlig struktur som underlättar för enskilda att själva planera för vård och omsorg och som leder till rätt stöd vid rätt tillfälle. Strukturen omfattar alla de insatser som genomförs på området och medverkar till att ge människor möjlighet att bibehålla sitt oberoende och att ett mer omfattande vårdbehov senareläggs.

Värdegrund

Uppsalas äldreomsorg präglas av valfrihet, värdighet och välbefinnande. Äldre ska kunna leva sina liv i enlighet med egna önskemål och därför behövs en mångfald av stöd- och omsorgslösningar.

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

Kvalitet

Att bemötas med respekt inom vård och omsorg är grundläggande. Regeringen har beslutat att avsätta 1 miljard kronor under 2011–14 till det så kallade omvårdnadslyftet som syftar till att stärka kompetensen inom äldreomsorgen.

Styrdokument

Äldrepolitiskt program (KF 2009)
Program för individ- och familjeomsorgen (KF 2004)
Drogpolitisk policy (KF 2002)

Inriktningsmål

1. Äldres olika livssituationer och önskemål ska mötas genom en ökad valfrihet och mångfald av boendelösningar.
2. Arbetet med matkvalitet som en del av god livskvalitet ska utvecklas.
3. Personer med psykisk funktionsnedsättning ska erbjudas sysselsättning.
4. Institutionsplaceringar ska fortsätta att minska bland barn och unga genom tidig upptäckt och förebyggande åtgärder för individer i behov av stöd.
5. Samverkan med frivilligorganisationerna ska öka inom den sociala sektorn.
6. Det förebyggande arbetet med speciellt barnfokus i familjer med missbruksproblem eller andra sociala problem ska fördjupas.
7. Genom samverkan mellan kommunernas olika verksamheter, ideella aktörer och Nationellt Centrum för Kvinnofrid ska Uppsala kommun vara ledande i frågor som gäller kvinnofrid.
8. En i allt större grad hälsofokuserad vård och omsorg skapas i samverkan mellan medborgare och samhällsaktörer där alla tar ansvar.
9. Människor som är utsatta för våld och hot ska få adekvat stöd. Personer som brukar våld erbjuds behandling.
10. Flexibiliteten inom hemtjänstens utbud ska öka.
11. Uppsala ska genom förebyggande arbete möta äldres önskemål om större personlig valfrihet.
12. Personer som får försörjningsstöd eller har introduktionsersättning ska skyndsamt få insatser inom ramen för arbetsmarknadsåtgärderna.

Uppdrag

Till nämnden för vuxna med funktionshinder

1. Arbetet med ökad tillgänglighet ska intensifieras.

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

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

Till äldrenämnden

1. Att införa ett system för eget val bland vårdboenden.
2. Att införa ett tydligt system för trygghetsboenden.

Till nämnden för vuxna med funktionshinder och äldrenämnden

1. Att kartlägga anhörigvårdares behov.

6.6 Särskilt riktade insatser

Innehåll/beskrivning

Området omfattar arbetsmarknads- och sysselsättningsinsatser för arbetslösa samt viss introduktion av flyktingar och andra nyanlända invandrare. Vidare ingår socialbidrag efter etablerings- respektive introduktionsperioden upp till maximalt tre år efter ankomståret.

Utvecklingsförutsättningar

Att ha ett arbete och därmed egen försörjning bidrar till att ge identitet och känsla av sammanhang. En väl fungerande arbetslinje är en viktig förutsättning för ett integrerat och väl fungerande välfärdssamhälle. Området är beroende av utvecklingen på arbetsmarknaden. Det gäller såväl den konjunkturberoende som den strukturella arbetslöshetens omfattning.

Jobblinjen mot utanförskap

Flera tecken visar på en stabilare arbetsmarknad. Arbetslösheten är fortsatt lägre i Uppsala än genomsnittet för landet. Situationen för ungdomar är något sämre än för övriga grupper. Utrikes födda personer utgör ca 40 procent i gruppen öppet arbetslösa. Personer med funktionsnedsättning eller rehabiliteringsbehov, sökande med kort utbildningsbakgrund och personer som en längre tid uppburit försörjningsstöd har svårigheter att etablera sig på arbetsmarknaden. Samarbetet och samverkan med arbetsförmedlingen, landstinget, försäkringskassan och den ideella sektorn behöver fortsätta samt utvecklas för att säkerställa att de tillgängliga resurserna används optimalt.

Uppsala kommuns roll i arbetet mot arbetslöshet är fortsatt viktig för att förhindra utanförskap på grund av arbetslöshet. Med de förändrade sjukförsäkringsreglerna tillkommer grupper som blir utförsäkrade. Här behövs långsiktiga satsningar inom samordningsförbundet som leder till lösningar för de berörda.



Den satsning som påbörjades tillsammans med arbetsförmedlingen 2009, som innebär anställningar och praktik för arbetslösa mottagare av försörjningsstöd, behöver fortsätta och ytterligare vidareutvecklas.

Mottagande av flyktingar

Sedan december 2010 har staten ansvaret för vuxna flyktingars etablering i Sverige. Förändringen innebär dock fortsatt behov av att Arbetsförmedlingen har ett nära samarbete med kommunen. Länsstyrelsen kommer även fortsättningsvis att vilja teckna överenskommelse med kommunen om mottagande av flyktingar. Kommunen har fortfarande ansvaret för svenska för invandrare, barn- och ungdoms skolgång, socialtjänst, boende samt samhällsorientering. Behovet av bostäder för nyanlända flyktingar är fortsatt stort.

Framöver behöver nya samarbetsformer och insatser utvecklas inom regionen och en regional överenskommelse kommer att finnas som stöd för utvecklingen.

Samverkanslösningar

Samverkan med den ideella sektorn ger en ökad medverkan från föreningslivet i integrationsarbetet. Särskilda samverkansmedel i syfte att skapa nya möjligheter till samarbets-

lösningar för att bryta utanförskap finns avsatta. De särskilda medlen ska underlätta för samverkan mellan kommunen och den ideella sektorn. Medlen går till projekt som utvecklar en aktiv samverkan och kan visa vägen mot nya lösningar och arbetssätt.

Styrdokument

Arbetsmarknadspolitiskt program (KF 2010)

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Utanförskap ska brytas genom fokus på arbetslinjen.
2. Personer som får försörjningsstöd på grund av arbetslöshet eller har introduktionsersättning ska få möjlighet till egen försörjning i första hand genom anställning.
3. Nämnderna ska i aktiv samverkan inom och utom kommunen bryta människors utanförskap. Frivilligsektorn och näringslivet är viktiga parter i arbetet att skapa delaktighet.
4. Utvecklingen av sociala företag ska uppmuntras för att tillse att fler kommer i sysselsättning.

Uppdrag

Samtliga nämnder och styrelser

1. Alla nämnder och styrelser ska arbeta i enlighet med arbetsmarknadspolitiska programmet.

6.7 Samhällssubventionerade resor

Innehåll/beskrivning

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

Utvecklingsförutsättningar

Under 2000-talet har resandet ökat med 15 procent. Kommunen har anslutit sig till det nationella fördubblingsmålet vilket innebär att antalet resor med kollektivtrafiken ska fördubblas till år 2020. För att nå målet krävs en resandeökning på drygt 7 procent årligen, med 2010 som startår och 2020 som slutår.

Från och med 2012 gäller en ny lag för kollektivtrafik som kraftigt förändrar arbetet och styrningen av kollektivtrafiken. Ansvaret för den regionala och lokala kollektivtrafiken övergår till en regional kollektivtrafikmyndighet, som i Uppsala län blir en del i landstingets organisation. Detta innebär att trafikhuvudmannens uppgifter upphör att gälla.

Ansvaret för den allmänna kollektivtrafiken inklusive finansieringen av den är därmed inte längre en kommunal angelägenhet.

Kommunens samhällsplanering är viktiga underlag för kollektivtrafikplaneringen, och en fungerande kollektivtrafik är en förutsättning för en hållbar tillväxt. Kommunen behöver därför se över organisationen för att kunna samarbeta med den regionala kollektivtrafikmyndigheten så att bebyggelse, trafik och infrastrukturplaneringen optimeras och stöttar genomförandet av ett högvärdigt kollektivtrafiksystem i den riktning som det tagits beslut om i ÖP2010.

Skolskjutsar

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

Färdtjänst

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

Arbetet med att göra kollektivtrafiken mer tillgänglig innebär att såväl bussar som anslutningsvägar och busshållplatser anpassas till de funktionshindrades behov. På landsbygden måste kompletteringstrafiken utvecklas för dem som har långt till allmänna kommunikationer.

Styrdokument

Miljöprogram (KF 2006)
Klimatutmaningens inriktningsmål (KF 2007)
Översiktsplan (KF 2010)
Handlingsinriktning för fossilbränsefri kollektivtrafik 2020 (KF 2010)

Kommunfullmäktiges beslut

Inriktningsmål

1. Den allmänna och särskilda kollektivtrafiken ska underlätta för alla människor att leva ett aktivt och oberoende liv.
2. Möjligheterna till nya och klimatsmarta alternativ ska prövas.

6.8 Medarbetare och Ledare

Innehåll / beskrivning

Området omfattar den övergripande och strategiska medarbetare- och arbetsgivarpolitiken.

Utvecklingsförutsättningar

Kommunen har, med den tydliga profilen som utbildningsstad, en gynnsam position med god tillgång till välutbildad arbetskraft inom många av verksamhetsområdena. Dock förväntas kommunen fortsatt under perioden ha vissa svårigheter att rekrytera behöriga förskollärare. Med en rörlig arbetsmarknad och konkurrens om arbetskraft kan effekterna bli kännbara med rekryteringssvårigheter även inom andra områden, till exempel för vissa specialistbefattningar och vissa ämneslärare.

Under perioden sker ett relativt omfattande generationsskifte, inte minst bland ledarna. 25 procent av kommunens ledare är äldre än 60 år. Generationsväxlingen kan dämpas något av att många medarbetare väljer att fortsätta att arbeta efter fyllda 65 år. Arbetet med att tydliggöra och behålla ett starkt arbetsgivarmärke kommer fortsatt att vara i fokus.

Stora förväntningar på ledarskapet

Ledarskapet i kommunen utövas i en komplex miljö med förväntningar från många håll. Kommuninvånarna ställer allt högre krav på service, kvalitet och valfrihet. Verksamheter i kommunen är synliga och transparenta – ständigt aktuella i media och samhällsdebatt. De offentligt finansierade välfärdstjänsterna utförs i allt högre grad av privata leverantörer. Sammantaget förutsätter detta att kommunen har ledare som har förmågan att hantera förändring som en del av det vardagliga arbetet. Ledaren får allt mer rollen som förändringsledare och coach

Medskapande medarbetarskap

Medarbetarskapet är det begrepp som innebär en aktiv, professionell och ansvarstagande roll. Det handlar om att ledarens uppdrag är att på bästa sätt ta tillvara på medarbetarnas engagemang. Medarbetarna förutsätts vara mångkunniga och skickliga på att samarbeta, lösa problem och ta ett större ansvar i arbetet, inte minst för kund- eller brukartillfredsställelse, verksamhetens kvalitet, ekonomisk effektivitet, arbetsklimat och sin egen utveckling.

Ryktet spelar en allt viktigare roll

Ryktet spelar en viktig roll för framtidsutsikterna att kunna rekrytera och behålla goda medarbetare. Ledaren är en nyckelperson – förmågan att skapa motivation, engagemang och en utvecklande arbetsmiljö sprider sig långt utöver den egna arbetsplatsen. Men det är inte bara ledare som spelar en roll – berättelserna, positiva eller negativa, förmedlas också av medarbetare och det är deras insatser som avgör vad det blir av de förutsättningar som kommunen skapar.

Kommunens jämställdhets- och mångfaldspolitik får också ökad betydelse när det gäller ryktesspridningen. Attraktionskraften hos arbetsplatser påverkas av om arbetsplatsen ger kvinnor och män lika möjligheter och förutsättningar, om arbetsplatsen är öppen och inkluderande och om etiska förhållningssätt är uttalade eller inte.

En gemensam arbetsgivarpolitik

Uppsala kommun har under det senaste decenniet genomgått stora förändringar i organisationen. De omfattande förändringarna ställer krav på arbetsgivarpolitiken. Behovet av att förtydliga och låta en, för kommunen gemensam arbetsgivarpolitik, komma till uttryck, har

ökat. En gemensam arbetsgivarpolitik tar sikte på goda verksamhetsresultat. I all rekrytering är bästa kompetens och lämplighet för uppgiften avgörande. Samtliga policy- och riktlinjedokument inom området ”medarbetare” ses därför över för att moderniseras och anpassas till kommande utmaningar, som t ex generationsväxlingen.

Attraktiv arbetsgivare

Inom ramen för ett starkt varumärke som arbetsgivare, ingår alla åtgärder som Uppsala kommun vidtar för att attrahera, rekrytera, motivera, utveckla och behålla medarbetare.

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

Insatser för att klara ledarförsörjningen fortsätter, likaså utvecklingsinsatser för redan anställda ledare. Som ett led i arbetet med att synliggöra utvecklingsmöjligheter inom kommunen kommer omfattningen av interna kandidater till ledarbefattningar att kartläggas.

Arbetet med att utveckla ett aktivt och medskapande medarbetarskap ska fortsätta.

För att klara generationsväxlingen ska kommunen prioritera insatser som säkrar kompetensöverföringen mellan äldre och yngre medarbetare. Den utvecklade e-förvaltningen ska också användas som konkurrensmedel i generationsväxlingen.

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

Samverkan och medskapande

Kommunen ska fortsatt ha arbetsplatser som präglas av samverkan och medskapande. Alla ska kunna bidra med sitt engagemang och delaktighet. För att klara den uppgiften måste arbetsplatserna ha god arbetsmiljö, verksamheten ska leverera bra resultat och inga trakasserier, diskriminering eller utanförskap får förekomma. Varje medarbetare är en del av samverkan, genom ett aktivt deltagande i arbetsplatsträffen. Ledare i kommunen har uppdraget att skapa förutsättningar och arbeta för att medskapandet kan äga rum.

Styrdokument

Policy för medarbetarskap, ledarskap och arbetsmiljö (KF 2004)

Inriktningsmål

1. Uppsala kommun ska genom medarbetares ökade ansvar och delaktighet upplevas som en bra och framstående arbetsgivare.
2. Sjukfrånvaron bland såväl kvinnor och män ska ligga på en låg nivå.
3. Alla medarbetare i Uppsala kommun ska känna sig trygga i sin arbetsmiljö.
4. Uppsala kommun som arbetsgivare ska vara en förebild vad gäller att se till medarbetarnas kompetens oavsett ålder.
5. Uppsalaborna upplever att kommunens medarbetare har god kompetens, är effektiva och serviceinriktade.
6. Möjligheter till heltid ska utvecklas.

Uppdrag

Till samtliga nämnder och styrelser

1. Att utveckla medarbetarnas möjligheter att lämna förslag på effektiviseringar i den egna verksamheten.

Till kommunstyrelsen

1. Att inom ramen för kommunens samlade personalförsörjningsbehov redovisa en långsiktig plan som tar hänsyn till generationsväxlingen på arbetsmarknaden.

7 Investeringar

Målen för investeringar

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

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

Utifrån resultatmålet och målet för självfinansiering kan det högsta investeringsutrymme som dessa mål medger överslagsmässigt beräknas. Om resultatmålet uppnås så ger det pengar i kassan som tillsammans med ett belopp motsvarande avskrivningarna, avskrivningar är en kostnadspost som inte motsvaras av en utbetalning, skapar det belopp som ska täcka investeringarna till minst 75 procent. För 2012 kan detta utrymme beräknas uppgå till ca 790 miljoner kronor och under hela planperioden 2012-2015 till cirka 3,4 miljarder kronor.

Med det beräknade resultatet för planperioden och de investeringar som ingår i densamma beräknas kommunens låneskuld öka med 900 miljoner kronor. Det motsvarar ca 26 procent av investeringsvolymen eller omvänt att 74 procent av investeringarna under hela planperioden finansieras från eget kassaflöde.

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

Beskrivning av investeringskategorier

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

Utvecklingsinvesteringar/exploatering

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

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

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

Budgetnivån får ses som en likviditetsplanering och kan omprövas när så krävs. Budgeten är en nettobudget dvs årets utgifter har minskats med årets inkomster.

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

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

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

Rationaliseringsinvesteringar

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

Medlen fördelas efter beslut i kommunstyrelsen i varje enskilt fall.

Åtagandeinvesteringar (behovsrelaterade investeringar)/ skyldigheter och åligganden

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

Upphandlingsinvesteringar genomförs av externa aktörer, dit även kommunala bolag räknas. Dessa aktörer deltar i en anbudstävlan och ska sedan även vara ägare och förvaltare av anläggningen (ex vis Uppsalahems Servicebostäder). Det innebär att investeringen inte aktiveras i kommunens balansräkning utan istället genererar en hyreskostnad för verksamheten. För dessa investeringar är det viktigt att analysera kostnaden för extern investering alternativt kommunal investering.

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

Investeringar i infrastruktur

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

Övriga investeringar inkl produktionsinvesteringar

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

Dispositionsregler

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

Investeringskategorier 2011-2015

Alla belopp i miljoner kronor	2011	2012	2013	2014	2015	Summa 2011-2014	Summa 2012-2015
UTVECKLINGSINVESTERINGAR							
Exploatering inkl. markköp	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0	160,0	160,0
SUMMA ICKE SKATTEFINAISIERADE INVESTERINGAR	**40,0**	**40,0**	**40,0**	**40,0**	**40,0**	**160,0**	**160,0**
ÅTAGANDE/MYNDIGHETSINVESTERINGAR							
Fastigheter mm	330,0	480,0	500,0	385,0	330,0	1 695,0	1 695,0
varav skol- och förskolelokaler	*275,0*	*350,0*	*350,0*	*325,0*	*275,0*	*1 300,0*	*1 300,0*
varav energiåtgärder	*30,0*	*30,0*	*30,0*	*30,0*	*30,0*	*120,0*	*120,0*
varav boenden för äldre (entreprenader)	*20,0*	*20,0*	*20,0*	*20,0*	*20,0*	*80,0*	*80,0*
*Stadshusprojektet **		*75,0*	*95,0*	*5,0*		*175,0*	*175,0*
varav övriga lokaler (ex. vis administrativa)	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*20,0*	*20,0*
Övriga uppdragsinvesteringar	5,0	10,0	5,0	7,0	5,0	27,0	27,0
SUMMA ÅTAGANDE/MYNDIGHETSINVESTERINGAR	**335,0**	**490,0**	**505,0**	**392,0**	**335,0**	**1 722,0**	**1 722,0**
INFRASTRUKTUR (skattefinansierat)							
Park/natur	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	60,0	60,0
varav Linnéstigar	*1,0*					*1,0*	
Gata	275,0	290,0	247,0	247,0	247,0	1 059,0	1 031,0
varav Resecentrum	*20,0*	*5,0*				*25,0*	*5,0*
varav kollektivtrafik framkomlighet	*5,0*	*10,0*	*10,0*	*10,0*	*10,0*	*35,0*	*40,0*
varav kollektivtrafik övrigt	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*20,0*	*20,0*
varav trafikåtgärder i staden	*77,0*	*67,0*	*75,0*	*60,0*	*80,0*	*279,0*	*282,0*
varav tillgänglighetsanpassning - gatuåtgärder	*7,0*	*7,0*	*7,0*	*7,0*	*7,0*	*28,0*	*28,0*
varav tillgänglighetsanpassning - busshållplatser	*7,0*	*7,0*	*7,0*	*7,0*	*7,0*	*28,0*	*28,0*
varav cykelleder	*15,0*	*20,0*	*20,0*	*20,0*	*20,0*	*75,0*	*80,0*
varav bro över Fyrisån (Kungsängsesplanaden)	*10,0*	*20,0*	*50,0*	*40,0*		*120,0*	*110,0*
varav Gottsundaallén	*10,0*	*30,0*	*10,0*			*50,0*	*40,0*
varav planskild korsning St. Persgatan/St. Olofsgatan			*25,0*	*25,0*	*25,0*	*50,0*	*75,0*
varav anslutningar till bussdepå	*10,0*	*10,0*				*20,0*	*10,0*
varav infart väg 55				*5,0*	*5,0*	*5,0*	*10,0*
varav stationer stombanenätet				*5,0*	*5,0*	*5,0*	*10,0*
varav utbetalning av medfinansiering Citybanan Sthlm			*17,0*	*25,0*	*25,0*	*42,0*	*67,0*
varav förnyelse i centrum	*13,0*	*13,0*	*13,0*	*13,0*	*15,0*	*52,0*	*54,0*
varav stadsdelsförnyelse	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*20,0*	*20,0*
varav övrigt	*91,0*	*91,0*	*3,0*	*20,0*	*38,0*	*205,0*	*152,0*
Fritid/kultur	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0	160,0	160,0
varav offentlig utsmyckning	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*20,0*	*20,0*
övrigt fritid kultur	*10,0*	*10,0*	*10,0*	*10,0*	*10,0*	*40,0*	*40,0*
nya idrottsanläggningar samt Å-rike Fyris	*25,0*	*25,0*	*25,0*	*25,0*	*25,0*	*100,0*	*100,0*
SUMMA INFRASTRUKTURINVESTERINGAR	**330,0**	**345,0**	**302,0**	**302,0**	**302,0**	**1 279,0**	**1 251,0**
RATIONALISERINGSINVESTERINGAR							
Uppdragsinvesteringar	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	60,0	60,0
SUMMA RATIONALISERIGNSINVESTERINGAR	**15,0**	**15,0**	**15,0**	**15,0**	**15,0**	**60,0**	**60,0**
ÖVRIGA INVESTERINGAR							
Uppdragsinvesteringar	30,0	30,4	25,4	25,4	24,4	111,2	105,6
varav IT-investeringar och e-förvaltning	*15,0*	*5,0*				*20,0*	*5,0*
Produktionsinvesteringar	70,0	70,0	70,0	70,0	70,0	280,0	280,0
SUMMA ÖVRIGA INVESTERINGAR	**100,0**	**100,4**	**95,4**	**95,4**	**94,4**	**391,2**	**385,6**
SUMMA SKATTEFINANSIERADE INVESTERINGAR **	**780,0**	**950,4**	**917,4**	**804,4**	**746,4**	**3 452,2**	**3 418,6**
SUMMA INVESTERINGAR	**820,0**	**990,4**	**957,4**	**844,4**	**786,4**	**3 612,2**	**3 578,6**
** Särskilt igångsättningsbeslut krävs av kommunstyrelsen*							
*** Skattefinansierad investerings andel av skatteintäkter och kommunalekonomisk utjämning*	*9,0%*	*10,5%*	*9,6%*	*8,1%*	*7,1%*	*9,3%*	*8,8%*

Investeringar 2011-2015, fördelat på nämnder

Alla belopp i miljoner kronor	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Kommunstyrelse och uppdragsnämnder					
Kommunstyrelse	17,0	17,0	12,0	12,0	12,0
Barn- och ungdomsnämnd	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Utbildning och arbetsmarknadsnämnd	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Nämnd för vuxna med funktionshinder	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Äldrenämnd	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Fritid- och naturvårdsnämnd	54,0	54,0	49,0	29,0	29,0
Gatu- och trafiknämnd	180,0	195,0	252,0	252,0	252,0
Fastighetsnämnd	373,0	523,0	543,0	428,0	373,0
Kulturnämnd	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
varav offentlig utsmyckning	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*	*5,0*
Byggnadsnämnd	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Miljö och hälsoskyddsnämnd	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Räddnings- och beredskapsnämnd	6,0	12,0	7,0	9,0	6,0
Överförmyndarnämnd	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Summa kommunstyrelse och uppdragsnä	**639,4**	**810,4**	**872,4**	**739,4**	**681,4**
Produktionsstyrelser					
Vård- och bildning	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
Teknik och service	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Summa produktionsstyrelser	**70,0**	**70,0**	**70,0**	**70,0**	**70,0**
Ej fördelat	110,6	110,0	15,0	35,0	35,0
Summa investeringar	**820,0**	**990,4**	**957,4**	**844,4**	**786,4**

Investeringar 2011-2015, fördelat på kategorier

Alla belopp i miljoner kronor	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Utvecklingsinvesteringar	40,0	40,0	40,0	40,0	40,0
Åtagande-/myndighetsinvesteringar	335,0	490,0	505,0	392,0	335,0
Infrastrukturinvesteringar (skattefinansierade)	330,0	345,0	302,0	302,0	302,0
Rationaliseringsinvesteringar	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Övriga investeringar	100,0	100,4	95,4	95,4	94,4
Summa investeringar	**820,0**	**990,4**	**957,4**	**844,4**	**786,4**

Investeringsbudget 2012 per styrelse och nämnd

Alla belopp i miljoner kronor	TOTALT	KS	BUN	UAN	VFN	ÄLN	FNN	GTN	FSN	KTN	BNN	MHN	RBN	ÖFN	V&B	T&S	Ej fördelat
UTVECKLINGSINVESTERINGAR																	
Exploatering inkl. markköp	40,0								40,0								
SUMMA ICKE SKATTEFINAISIERADE INVESTERINGAR	**40,0**								**40,0**								
ÅTAGANDE/MYNDIGHETSINVESTERINGAR																	
Fastigheter mm	480,0								480,0								
varav skol- och förskolelokaler	350,0								350,0								
varav energiåtgärder	*30,0*								*30,0*								
varav boenden för äldre (entreprenader)	*20,0*								*20,0*								
*Stadshusprojektet **	*75,0*								*75,0*								
varav övriga lokaler (ex. vis administrativa)	*5,0*								*5,0*								
Övriga uppdragsinvesteringar	10,0												10,0				
SUMMA ÅTAGANDE/MYNDIGHETSINVESTERINGAR	**490,0**								**480,0**				**10,0**				
INFRASTRUKTUR (skattefinansierat)																	
Park/natur	15,0						15,0										
Gata	290,0							190,0									100,0
varav Resecentrum	*5,0*							*5,0*									
varav kollektivtrafik framkomlighet	*10,0*							*10,0*									
varav kollektivtrafik övrigt	*5,0*							*5,0*									
varav trafikåtgärder i staden	*67,0*							*67,0*									
varav handikappanpassning - gatuåtgärder	*7,0*							*7,0*									
varav handikappanpassning - busshållplatser	*7,0*							*7,0*									
varav cykelleder	*20,0*							*20,0*									
varav bro över Fyrisån (Kungsängsesplanaden)	*20,0*							*20,0*									
varav Gottsundaallén	*30,0*							*30,0*									
varav bussdepå	*10,0*																*10,0*
varav förnyelse i centrum	*13,0*							*13,0*									
varav stadsdelsförnyelse	*5,0*							*5,0*									
varav övrigt	*91,0*							*1,0*									*90,0*
Fritid/kultur	40,0						35,0			5,0							
varav offentlig utsmyckning	*5,0*									*5,0*							
övrigt fritid kultur	*10,0*						*10,0*										
nya idrottsanläggningar samt Å-rike Fyris	*25,0*						*25,0*										
SUMMA INFRASTRUKTURINVESTERINGAR	**345,0**						**50,0**	**190,0**		**5,0**							**100,0**
RATIONALISERINGSINVESTERINGAR																	
Uppdragsinvesteringar	15,0						2,0	3,0									10,0
SUMMA RATIONALISERIGNSINVESTERINGAR	**15,0**						**2,0**	**3,0**									**10,0**
ÖVRIGA INVESTERINGAR																	
Uppdragsinvesteringar	30,4	17,0	0,5	0,5	0,5	0,5	2,0	2,0	3,0	0,5	1,5	0,3	2,0	0,1			
varav IT-investeringar och e-förvaltning	*5,0*	*5,0*															
Produktionsinvesteringar	70,0														50,0	20,0	
SUMMA ÖVRIGA INVESTERINGAR	**100,4**	**17,0**	**0,5**	**0,5**	**0,5**	**0,5**	**2,0**	**2,0**	**3,0**	**0,5**	**1,5**	**0,3**	**2,0**	**0,1**	**50,0**	**20,0**	
SUMMA SKATTEFINANSIERADE INVESTERINGAR	**950,4**	**17,0**	**0,5**	**0,5**	**0,5**	**0,5**	**54,0**	**195,0**	**483,0**	**5,5**	**1,5**	**0,3**	**12,0**	**0,1**	**50,0**	**20,0**	**110,0**
SUMMA INVESTERINGAR	**990,4**	**17,0**	**0,5**	**0,5**	**0,5**	**0,5**	**54,0**	**195,0**	**523,0**	**5,5**	**1,5**	**0,3**	**12,0**	**0,1**	**50,0**	**20,0**	**110,0**

** Särskilt igångsättningsbeslut krävs av kommunstyrelsen.*

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

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

Kommunfullmäktiges beslut om ägarstyrning av de helägda bolagen finns utförligare beskriven i ägarpolicyn för de helägda bolagen.

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

Huvudprincip för utdelning

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

Ägardirektiv för samtliga bolag

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

Samtliga bolag ska pröva administrativ utveckling med andra verksamheter.

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

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

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

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

Uppsala Stadshus AB

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

Avkastningskrav

Inget krav på årlig ekonomisk avkastning.

Utdelningsprincip

Ingen utdelning från bolaget sker.

Uppsalahem AB

Uppsalahem AB ska bidra till att stärka kommunens utveckling genom att med hög kom-

petens äga, förvalta och bygga hyresfastigheter i Uppsala. Uppsalahem AB ska erbjuda kunderna det boende de vill ha i olika faser i livet. Det innebär att Uppsalahem AB ska:

Med utgångspunkt i den av Kommunfullmäktige antagna bostadspolitiska strategin, bidra till att nya lägenheter tillkommer i kommunen och att omvandling av lägenheter kan ske.

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

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

På affärsmässiga grunder söka uppnå en nyproduktionsnivå på 500 hyreslägenheter per år.

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

Bolaget ska systematiskt stödja tillämpningen av ny energiteknik.

Avkastningskrav

Kortsiktigt 2012–2015: Driftnettot, inklusive eventuella kapitalvinster från försäljning av fastigheter, ska årligen utgöra 6 procent av koncernens marknadsvärde.

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

Utdelningsprincip:

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

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

Uppsala Kommuns Fastighets AB

Uppsala kommuns Fastighets AB ska vara kommunens redskap för att bygga och förvalta lokaler och centrumanläggningar. Bolaget ska särskilt fokusera på att utveckla centrumanläggningen i Gottsunda ur ett stadsdelsutvecklingsperspektiv.

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

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

Bolaget ska systematiskt stödja tillämpningen av ny energiteknik.

Avkastningskrav

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

Utdelningsprincip

I enlighet med huvudprincipen

AB Uppsala Kommuns Industrihus

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

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

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

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

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

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

Bolaget ska systematiskt stödja tillämpningen av ny energiteknik.

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

Avkastningskrav

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

Utdelningsprincip

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

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

Uppsala Parkerings AB

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

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

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

Avkastningskrav

För 2012–2015 ska avkastningen på justerat eget kapital vara 5 procent.

Utdelningsprincip

I enlighet med huvudprincipen.

AB Uppsalabuss

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

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

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

Bolaget ska aktivt verka för att stadsbussarna belastar luftkvaliteten så lite som möjligt.

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

Avkastningskrav

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

Utdelningsprincip

I enlighet med huvudprincipen.

Gamla Uppsala Buss AB

Gamla Uppsala Buss AB ska vara utförare av kollektiva persontransporter i tätorten (stadstrafiken) och en viktig resurs i kommunkon-

cernen när det gäller uppfyllandet av beslutade mål för kollektivtrafiken.

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

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

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

Bolaget ska aktivt verka för att stadsbussarna belastar luftkvaliteten så lite som möjligt.

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

Avkastningskrav

Avkastningen på justerat eget kapital ska vara 4 procent på lång sikt.

Utdelningsprincip

I enlighet med huvudprincipen.

Fyrishov AB

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

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

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

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

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

Bolaget ska systematiskt stödja tillämpningen av ny energiteknik.

Avkastningskrav

Verksamheten ska planeras och budgeteras utifrån att bolagets skattemässiga resultat ska uppgå till lägst –1,5 mnkr 2012, –1,0 mnkr 2013 samt 0 mnkr per år 2014–2015.

Utdelningsprincip

I enlighet med huvudprincipen.

Uppsala stadsteater AB

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

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

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

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

Avkastningskrav

Aktieägartillskottet från Uppsala Stadshus ska uppgå till 59,4 mnkr 2012, 60,9 mnkr 2013, 62,5 mnkr 2014 samt 64,0 mnkr 2015.

Ägarens tillskott inklusive ersättningen från kommunen på 1 miljon kronor till Uppsala stadsteater AB blir då 60,4 mnkr år 2012, 61,9 mnkr 2013, 63,5 mnkr 2014 samt 65,0 mnkr 2015.

Utdelningsprincip

I enlighet med huvudprincipen.

Uppsala Konsert & Kongress AB

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

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

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

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

Bolaget ska pröva entreprenad på hela eller delar av verksamheten.

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

Avkastningskrav

Koncernbidraget ska uppgå till högst 11 mnkr 2012. För åren 2013-2015 ska det egna kapitalet vara realt intakt, d.v.s. stiga i takt med inflationen.

Utdelningsprincip

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

Uppsala Vatten och Avfall AB

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

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

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

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

Bolaget ska, för beslut i Kommunfullmäktige, utarbeta förslag till renhållningsordning och avfallsplan samt förslag till taxa för hushållsavfallstjänster. Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende avfallsverksamhet.

Bolaget ska aktivt medverka i samhällsplaneringen.

Bolaget ska aktivt stödja kommunens eget arbete med källsortering.

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

Avkastningskrav

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

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

Utdelningsprincip

Ingen utdelning sker från bolaget.

Uppsala Gasgenerator AB

Produktionskostnaden ska understiga marknadspriset för såväl elkraft som värme.

9 Direktiv till produktionsstyrelser

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

Kommunens egenproduktion är samlad under två olika produktionsstyrelser.

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

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

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

Styrelsen för teknik och service

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

Styrelsen för vård och bildning

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

Styrning av produktionen

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

Produktionsstyrelserna omfattas även av övriga av kommunfullmäktige antagna policyer.

Ekonomi

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

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

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

Direktiv

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

Bilaga 1 Flödesschema – Budget 2012och plan 2013–2015

Belopp i mnkr

TILLFÖRDA MEDEL	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Bokslut 2010	Budget 2011	Budget 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
Kommunalskatt	7 083	7 194	7 347	7 574	8 203	8 626	8 994	9397
Kommunalekonomisk utjämning	548	583	883	866	601	617	665	713
Kommunal fastighetsavgift	246	264	266	269	287	301	316	332
Specialdestinerade statsbidrag	517	587	644	470	480	490	490	495
Ränteintäkter	100	112	96	96	103	115	115	115
Verksamheternas externa intäkter	1 098	1 219	1 305	1 170	1 200	1 240	1 280	1300
Verksamh ext intäkter (taxefinansierad)	397	0	0	0	0	0	0	0
SUMMA TILLFÖRDA MEDEL	**9 989**	**9 959**	**10 541**	**10 445**	**10 874**	**11 389**	**11 860**	**12 352**
ANVÄNDA MEDEL I DRIFTBUDGETEN								
Verksamhetens kostnad (skattefin verksamhet)	-8 901	-9 340	-9 787	-9 935	-10 248	-10 631	-11 033	-11436
Verksamhetens kostnad (taxefinansierad)	-307	0	0	0	0	0	0	0
Räntekostnader, externt	-133	-76	-63	-67	-77	-80	-83	-86
Övriga kostnader	0	0	0	0	0	0	0	0
SUMMA ANVÄNDA MEDEL	**-9 341**	**-9 416**	**-9 850**	**-10 002**	**-10 325**	**-10 711**	**-11 116**	**-11 522**
MEDEL TILLFÖRDA FR ÅRETS VERKSAMH	**648**	**543**	**691**	**443**	**549**	**678**	**744**	**830**
FÖRÄNDRING AV BALANSPOSTER								
Förändring av likvida medel/värdepapper	-170	0	0	0	0	0	0	0
Förändring fordringar/skulder exkl lån 4)	298	-81	-418	30	16	-3	-4	-4
SUMMA FÖRÄNDR B/R POSTER	**128**	**-81**	**-418**	**30**	**16**	**-3**	**-4**	**-4**
NETTOFIN FR ÅRETS VERKSAMHET	**776**	**462**	**273**	**473**	**565**	**675**	**740**	**826**
Nettoinvesteringar (skattefin verksamhet)	607	447	419	820	990	957	844	786
Pågående invest från 2006 o 2007 (skattefin verksamhet)		0						
Nettoinvest (taxefin verksamhet)	99	0	0	0	0	0	0	0
Pågående invest från 2005/2006 (taxefin verksamhet)								
Försäljningar	12	9	140	0	0	0	0	0
S:A NETTOINVESTERINGAR (inkl försäljn)	**-694**	**-438**	**-279**	**-820**	**-990**	**-957**	**-844**	**-786**
FINANSIERINGSUNDER/ÖVERSKOTT	**82**	**24**	**-6**	**-347**	**-425**	**-282**	**-104**	**40**
UPPTAGNA/AMORT LÅN (skattefin vh)	**51**	**24**	**-6**	**-347**	**-425**	**-282**	**-104**	**40**
UPPTAGNA/AMORT LÅN (taxefinansierad vh)	**31**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
S:A ANVÄNDA MEDEL INKL UPPLÅN/AMORT	**-9 989**	**-9 959**	**-10 541**	**-10 445**	**-10 874**	**-11 389**	**-11 860**	**-12 352**
Nettolåneskuld kommunen	820	-82	-76	271	696	978	1 082	1 042
varav taxefinansierad verksamhet	878	0	0	0	0	0	0	0
4) Slutavräkning skatteintäkter o fastighetsavgift	69	-224	93	0	0	0	0	0
4) Pensionskostnad (individuell del)		-182	-186	-186	-190	-193	-197	-201
4) Övrigt	59	325	-325	180	20	0	0	0
Självfinansieringsgrad/investeringar (kassaflöde) - skattef vh	108,4%	105,4%	98,6%	57,7%	57,1%	70,5%	87,7%	105,1%
Investeringsvolym som andel av skatter o keu - skattef vh	7,7%	5,6%	4,9%	9,4%	10,9%	10,0%	8,5%	7,5%
Målsättning - självfinansieringsgrad	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
Målsättning - andel av skatter o keu, mnkr (7,5 %)	591	603	637	653	682	716	748	783
Låneskuld (netto) - kronor per invånare	4 301	-421	-384	1 354	3 434	4 766	5 209	4 957

Bilaga 1 Resultaträkning – Budget 2012 och plan 2013–2015

Belopp i mnkr

	Bokslut 2008	Bokslut 2009	Bokslut 2010	Budget 2011	Budget 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
Verksamhetens intäkter	2 012	1 806	1 949	1 640	1 680	1 730	1 770	1 795
Verksamhetens kostnader	-9 200	-9 331	-9 777	-9 920	-10 236	-10 619	-11 020	-11 422
Avskrivningar	-400	-341	-356	-387	-414	-433	-441	-451
Verksamhetens nettokostnad	**-7 588**	**-7 866**	**-8 184**	**-8 667**	**-8 970**	**-9 322**	**-9 691**	**-10 078**
Kommunalskatt	7 083	7 194	7 347	7 574	8 203	8 626	8 994	9 397
Kommunalekonomisk utjämning	548	583	883	866	601	617	665	713
Kommunal fastighetsavgift	246	264	266	269	287	301	316	332
Summa skatter o kommunalekonomisk utjämning	**7 877**	**8 041**	**8 496**	**8 709**	**9 091**	**9 544**	**9 975**	**10 442**
Resultat efter skatter och keu 1)	**289**	**175**	**312**	**42**	**121**	**222**	**284**	**364**
Finansiella intäkter	100	112	96	96	103	115	115	115
Finansiella kostnader	-141	-85	-73	-82	-89	-92	-96	-100
varav ränta pensionsskuldsförändring	-8	-9	-10	-15	-12	-12	-13	-14
Finansnetto	**-41**	**27**	**23**	**14**	**14**	**23**	**19**	**15**
Resultat efter ordinära poster	**248**	**202**	**335**	**56**	**135**	**245**	**303**	**379**
Extraordinära poster	-112	0	-168	30	20	0	0	0
ÅRETS RESULTAT	**136**	**202**	**167**	**86**	**155**	**245**	**303**	**379**
Varav taxefinansierad verksamhet 4)	-72	0	0	0	0	0	0	0
Varav pensionsavsättning 2)	75	325	0	0	0	0	0	0
UPPLÅNINGSBEHOV/AMORT SKATTEFIN VERKSAMHET	*51*	*24*	*-6*	*-347*	*-425*	*-282*	*-104*	*40*
KOMMUNENS EGET BALANSKRAV 3)	*158*	*161*	*170*	*174*	*182*	*191*	*200*	*209*
NYTT RESULTAT	*90*	*41*	*-3*	*-88*	*-27*	*54*	*104*	*170*
	3,1%	**2,5%**	**2,0%**	**1,0%**	**1,7%**	**2,6%**	**3,0%**	**3,6%**
Befolkning per 31/12	*190 668*	*194 751*	*197 787*	*200 200*	*202 700*	*205 200*	*207 700*	*210 200*
Resultatmål kronor per invånare	*826*	*826*	*859*	*870*	*897*	*930*	*961*	*994*
Resultat kronor per invånare (exkl extraordinära poster)	*1 301*	*1 037*	*844*	*430*	*765*	*1 194*	*1 459*	*1 803*

1) keu = kommunalekonomisk utjämning
2) I bokslut 2007-09 ingår inte pensionsavsättning i resultatet
3) 2 procent av skatter o keu
4) Fr.o.m. 2009 som kommunalt bolag

Självfinansieringsgrad/investeringar (kassaflöde), snitt 2008-2015	**82,1%**
Investeringsvolym som andel av skatter o keu, snitt 2008-2015	**8,1%**

Bilaga 2 Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde 2012–2015

(belopp i tkr)	Bokslut 2009	Bokslut 2010	Budget 2011	**Budget 2012**	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
	2)	3)					
Kommunstyrelse	245 657	254 779	275 090	**276 139**	282 292	289 599	296 839
Valnämnd	1 125	2 442	603	**609**	624	4 040	741
Namngivningsnämnd	151	181	250	**253**	259	265	272
UPPDRAGSNÄMNDER:							
Barn- o ungdomsnämnd	2 989 503	3 087 459	3 274 074	**3 381 136**	3 583 773	3 800 772	4 036 505
Utbildn o arb marknadsnämnd	1 283 707	1 321 428	1 337 650	**1 321 692**	1 308 848	1 321 747	1 337 940
Nämnd f vuxna m funktionshinder	972 134	1 003 304	1 022 737	**1 072 622**	1 104 792	1 137 927	1 172 056
Socialnämnd för barn och ungdom	403 838	406 274	420 474	**428 458**	437 091	450 183	463 668
Äldrenämnd	1 414 219	1 529 351	1 633 402	**1 732 974**	1 789 955	1 843 645	1 898 946
Fritid- o naturvårdsnämnd	188 933	190 250	200 028	**213 278**	240 460	246 222	252 377
Gatu- o trafiknämnd	426 854	462 587	466 329	**482 977**	495 381	510 004	523 104
Fastighetsnämnd 1)	25 947	-14 188	69 816	**62 514**	64 077	65 678	67 320
Kulturnämnd	155 022	155 969	160 038	**166 308**	170 466	174 727	179 096
Byggnadsnämnd	15 961	17 102	18 593	**18 779**	19 249	19 730	20 223
Miljö- o hälsoskyddsnämnd	15 006	16 338	17 190	**17 362**	17 796	18 241	18 697
Räddnings- o beredsk nämnd	119 445	116 299	126 510	**127 775**	130 970	134 244	137 600
Nämnd f serv tillstånd o lotterier	-559	-159	295	**298**	306	314	321
Överförmyndarnämnd	9 406	9 736	10 135	**10 236**	10 492	10 755	11 023
Ofördelat				0	0	0	0
Summa kommunbidrag	**8 266 348**	**8 559 152**	**9 033 215**	**9 313 411**	**9 656 830**	**10 028 094**	**10 416 728**
Procentuell förändring	5,9%	3,5%	4,5%	3,1%	3,7%	3,8%	3,9%

VERKSAMHETSOMRÅDE	Bokslut 2009	Bokslut 2010	Budget 2011	**Budget 2012**	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
Politisk verksamhet	70 651	74 857	78 818	**79 706**	80 699	86 116	84 869
Infrastruktur, skydd mm 1)	385 876	388 390	448 754	**457 541**	468 980	482 604	494 670
Fritid och kultur	355 360	360 391	370 900	**396 493**	428 255	438 712	449 679
Pedagogisk verksamhet	3 686 618	3 795 735	3 981 431	**4 069 875**	4 268 527	4 480 677	4 714 346
Vård och omsorg	3 263 808	3 430 067	3 550 612	**3 715 748**	3 821 220	3 935 857	4 053 932
Särskilt riktade insatser	94 105	108 353	145 253	**134 795**	118 165	121 119	124 147
Affärsverksamhet	190 142	178 858	237 530	**245 815**	251 960	258 259	264 716
Kommunledn o gm verksamhet	219 790	222 502	219 916	**213 438**	219 024	224 749	230 368
Summa KB verksamhetsområde	**8 266 348**	**8 559 152**	**9 033 215**	**9 313 411**	**9 656 830**	**10 028 094**	**10 416 728**
Procentuell förändring	2,1%	3,5%	4,5%	3,1%	3,7%	3,8%	3,9%

Befolkning per 31/12	*194 751*	*197 787*	*200 200*	*202 700*	*205 200*	*207 700*	*210 200*
Kronor per invånare;							
Politisk verksamhet	363	378	394	393	393	415	404
Infrastruktur, skydd mm	1 981	1 964	2 242	2 257	2 285	2 324	2 353
Fritid och kultur	1 825	1 822	1 853	1 956	2 087	2 112	2 139
Pedagogisk verksamhet	18 930	19 191	19 887	20 078	20 802	21 573	22 428
Vård och omsorg	16 759	17 342	17 735	18 331	18 622	18 950	19 286
Särskilt riktade insatser	483	548	726	665	576	583	591
Affärsverksamhet	976	904	1 186	1 213	1 228	1 243	1 259
Kommunledn o gm verksamhet	1 129	1 125	1 098	1 053	1 067	1 082	1 096
Summa KB verksamhetsområde	*42 446*	*43 275*	*45 121*	*45 947*	*47 061*	*48 282*	*49 556*
Förändring per invånare i procent	*-0,1%*	*2,0%*	*2,1%*	*1,8%*	*2,4%*	*2,6%*	*2,6%*

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

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

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

Bilaga 2.1 Kommunbidrag 2012 uppdelat på nämnd och verksamhetsområde

2 012	KS	VLN	NGN	BUN	UAN	VFN	SBN	ÄLN	FNN	GTN	FSN	KTN	BN	MHN	RBN	SLN	ÖFN	Summa
1. Politisk verks	**51 646**	**609**	**253**	**1 591**	**1 591**	**1 714**	**3 030**	**1 667**	**1 132**	**1 131**	**1 030**	**808**	**1 515**	**808**	**818**	**127**	**10 236**	**79 706**
2. Infrastruktur	**56 949**	0	**0**	**0**	**4 091**	**0**	**0**	**0**	**64 095**	**169 294**	**2 287**	**0**	**17 264**	**16 553**	**126 957**	**51**	**0**	**457 542**
3. Kultur och fritid	**6 382**	0	0	**72 371**	**1 687**	**0**	**1 004**	**0**	**148 051**	**0**	**10 484**	**156 393**	**0**	**0**	**0**	**121**	**0**	**396 493**
* Förskola	0	0	0	1 242 541	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 242 541
* Skolbarnsomsorg	0	0	0	147 575	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	147 575
* Förskoleklass	0	0	0	120 330	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	120 330
* Grundskola	0	0	0	1 546 207	0	0	0	0	0	1 015	0	0	0	0	0	0	0	1 547 222
* Obl.Särskola	0	0	0	83 035	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	83 035
* Gymnasieskola	0	0	0	**0**	731 939	0	0	0	0	312	0	0	0	0	0	0	0	732 251
* Gymnasiesärskola	0	0	0	**0**	73 064	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	73 064
* Kom. vuxenutbildning	0	0	0	**0**	123 857	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	123 857
S:a ped. Verksamhet	**0**	**0**	**0**	**3 139 688**	**928 861**	**0**	**0**	**0**	**0**	**1 327**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**4 069 875**
5. Vård och omsorg																		
**** vård o oms. äldre***																		
* Enl. SoL o HSL	0	0	0	0	0	0	0	1 625 723	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 625 723
* Ins. enl. LSS o LASS	0	0	0	0	0	0	0	66 887	0	0	0	0	0	0	0	0	0	66 887
* Förebyggande	0	0	0	0	0	0	0	32 724	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32 724
**** vård o oms. funktionsh.***	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
* Enl. SoL o HSL	0	0	0	19 202	0	295 010	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	314 212
* Ins. enl. LSS o LASS	0	0	0	148 284	0	624 598	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	772 882
* Förebyggande	0	0	0	0	0	32 280	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32 280
* Färdtjänst/riksfärdtjänst	0	0	0	0	0	0	0	0	0	65 816	0	0	0	0	0	0	0	65 816
Individ och familjeoms.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
* Missbruk- o övr vård f vuxna	0	0	0	0	0	116 121	0	5 973	0	0	0	0	0	0	0	0	0	122 094
* Barn och ungdomsvård	0	0	0	0	0	0	416 139	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	416 139
* Ekonomiskt bistånd	0	0	0	0	255 805	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	255 805
varav försörjningsstöd	0	0	*0*	0	*207 135*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	207 135
Familjerätt	0	0	0	0	0	2 899	8 285	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11 184
S:a vård och omsorg	**0**	**0**	**0**	**167 486**	**255 805**	**1 070 908**	**424 425**	**1 731 307**	**0**	**65 816**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**3 715 748**
6. Särskilt riktade ins.																		
* Flyktingmottagning	0	0	0	0	11 530	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11 530
* Arbetsmarknadsåtg.	5 137	0	0	0	118 129	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	123 266
S:a särskilt riktade ins.	**5 137**	**0**	**0**	**0**	**129 658**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**134 795**
7. Affärsverksamhet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
*Övrig affärsverksamhet	0	0	0	0	0	0	0	0	0	245 409	406	0	0	0	0	0	0	245 815
7. Affärsverksamhet	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**245 409**	**406**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**245 815**
8.Kommunledn. gem.verks	156 025	0	**0**	0	0	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**48 306**	**9 107**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**213 438**
SUMMA	**276 139**	**609**	**253**	**3 381 136**	**1 321 692**	**1 072 622**	**428 458**	**1 732 974**	**213 278**	**482 978**	**62 514**	**166 308**	**18 779**	**17 362**	**127 775**	**298**	**10 236**	**9 313 412**

Bilaga 2.2 Specifikation – Pedagogisk verksamhet 2012–2015

(belopp i tkr) VERKSAMHETSOMRÅDE	Bokslut 2009	Bokslut 2010	Budget 2011	**Budget 2012**	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
Pedagogisk verksamhet:							
Förskola/barnomsorg	978 191	1 058 278	1 172 578	**1 232 991**	1 313 672	1 384 223	1 454 992
Skolbarnsomsorg	144 173	166 958	139 475	**147 575**	159 550	159 550	160 000
Förskoleklass	110 247	124 066	109 045	**120 330**	130 000	130 000	130 000
Grundskola	1 431 186	1 424 367	1 519 825	**1 547 222**	1 636 657	1 770 439	1 921 775
Obligatorisk särskola	100 778	86 992	91 793	**83 035**	88 413	94 087	100 075
Gymnasieskola	733 196	746 322	747 571	**732 251**	729 151	725 197	724 033
Gymnasiesärskola	59 969	64 348	69 963	**73 064**	74 249	77 293	80 462
Kommunal vuxenutbildning	118 931	114 393	121 531	**123 857**	126 836	129 887	133 010
Vårdnadsbidrag	9 948	10 011	9 650	**9 550**	10 000	10 000	10 000
Summa pedagogisk verksamhet	**3 686 618**	**3 795 735**	**3 981 431**	**4 069 875**	**4 268 527**	**4 480 677**	**4 714 346**
Procentuell förändring	4,1%	3,0%	4,3%	2,2%	4,9%	5,0%	5,2%
Befolkning per 31/12	194 751	197 787	200 200	200 200	202 700	205 000	207 200
Kronor per invånare	18,930	19,191	19,887	20,329	21,058	21,857	22,753
Volymer/snittpris, tkr							
Fsk/b-sorg 1-5 år, serv grad 88 %	9 822	10 192	10 737	11 021	11 312	11 483	11 628
	99,6	103,8	109,2	111,9	116,1	120,5	125,1
Grundskola 6-15 år exkl sär gr sk	19 693	19 672	19 784	19 950	20 357	20 934	21 613
	85,6	87,2	89,4	91,0	94,6	98,4	102,3
Obligatorisk särskola 6-15 år	282	248	239	210	215	220	225
	357,4	350,8	384,1	395,4	411,2	427,7	444,8
Gy skola 16-19 år, serv grad ca 77%	7 721	7 775	7 803	7 289	6 986	6 687	6 425
	95,0	95,990	95,8	100,5	104,4	108,5	112,7
Gy särskola	191	202	207	210	205	205	205
	314,0	318,6	338,3	347,9	362,2	377,0	392,5
*) Kvalitetspengar ingår 2006-09 (ca 11 mnkr)	1 124						
Procentuell förändring per barn/elev							
Fsk/bo 1-5 år	4,3%	4,3%	7,6%	2,4%	3,8%	3,8%	3,8%
Grundskola 6-15 år	3,4%	1,9%	2,5%	1,8%	4,0%	4,0%	4,0%
Grundsärskola 6-15 år	6,9%	-1,8%	3,7%	3,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Gy skola 16-19 år, serv grad ca 77%	3,5%	1,1%	2,5%	4,9%	3,9%	3,9%	3,9%
Gy särskola	-1,3%	1,5%	3,4%	2,9%	4,1%	4,1%	4,1%
*) Varav omställningskostnad (tkr), ca	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Kronor per elev	254	254	253	251	246	239	231
Befolkning per 31/12							
Ålder 1-5 år	11 663	11 913	12 398	12 715	12 994	13 104	13 324
Ålder 6-15 år	20 003	19 882	20 100	20 318	20 826	21 482	22 193
Ålder 16-19 år	10 445	10 365	9 933	9 524	9 153	8 748	8 474

Bilaga 2.3 Specifikation – Vård och omsorg 2012–2015

VERKSAMHETSOMRÅDE	Bokslut 2009	Bokslut 2010	Budget 2011	**Budget 2012**	Plan 2013	2014	2015
Vård och omsorg:							
Äldre	*1 407 681*	*1 522 382*	*1 625 881*	***1 725 334***	*1 782 094*	*1 835 557*	*1 890 623*
SoL o HSL	1 294 868	1 389 368	1 527 983	**1 625 723**	1 679 495	1 729 880	1 781 776
Insatser enl LSS o LASS	70 436	85 348	65 736	**66 887**	68 893	70 960	73 089
Förebyggande	42 377	47 666	32 161	**32 724**	33 706	34 717	35 759
Funktionsnedsatta	*1 015 971*	*1 041 998*	*1 069 951*	***1 119 375***	*1 151 156*	*1 185 691*	*1 221 261*
SoL o HSL	267 765	280 071	278 636	**314 212**	323 639	333 348	343 348
Insatser enl LSS o LASS	720 106	733 528	759 589	**772 882**	794 269	818 097	842 640
Förebyggande	28 100	28 399	31 725	**32 280**	33 249	34 246	35 273
Färdtjänst	*55 097*	*55 756*	*64 684*	***65 816***	*67 791*	*69 825*	71 919
Individ o familjeomsorg	*774 606*	*800 287*	*779 104*	***794 039***	*808 660*	*832 920*	*857 907*
Missbrukar- o övr vård vuxna o äldre	111 301	117 398	118 716	**122 094**	125 757	129 530	133 415
Barn- o ungdomsvård	392 700	395 937	408 982	**416 139**	424 424	437 156	450 271
Ekonomiskt bistånd	270 605	286 952	251 406	**255 805**	258 479	266 234	274 221
varav försörjningsstöd	198 643	210 987	203 573	**207 135**	208 350	214 600	221 038
Familjerätt	*10 453*	*9 644*	*10 992*	***11 184***	*11 520*	*11 865*	12 221
Summa vård och omsorg	**3 263 808**	**3 430 067**	**3 550 612**	**3 715 748**	**3 821 220**	**3 935 857**	**4 053 932**
Procentuell förändring	3,8%	5,1%	3,4%	**4,7%**	2,8%	3,0%	3,0%

ÅLDERSINDELNING	Bokslut 2009	Bokslut 2010	Budget 2011	**Budget 2012**	Plan 2013	2014	2015
Procentandel av totalen	16,8%	16,8%	16,4%	15,9%	15,8%	15,8%	15,8%
Befolkning 0-20 år	*548 871*	*554 604*	*581 731*	***591 911***	*603 668*	*621 778*	*640 432*
Befolkning per 31/12	*47 978*	*48 201*	*48 332*	*48 610*	*48 888*	*49 336*	*49 758*
Kronor per invånare 0-20 år	*11 440*	*11 506*	*12 036*	*12 177*	*12 348*	*12 603*	*12 871*
BUN + (KS tom 2010)	147 767	151 031	164 606	167 486	170 711	175 832	181 107
SBN	401 104	403 573	417 125	424 425	432 957	445 946	459 324
Procentandel av totalen	38,2%	37,6%	35,8%	35,7%	35,6%	35,6%	35,6%
Befolkning 21-64 år	*1 245 099*	*1 290 456*	*1 272 445*	***1 326 713***	*1 361 514*	*1 402 360*	*1 444 431*
Befolkning per 31/12	*118 898*	*120 428*	*121 463*	*122 606*	*123 644*	*124 693*	*125 835*
Kronor per invånare 21-64 år	*10 472*	*10 716*	*10 476*	*10 821*	*11 012*	*11 247*	*11 479*
VFN + (KS tom 2010)	974 494	1 002 622	1 021 040	1 070 908	1 103 035	1 136 126	1 170 210
UAN	270 605	287 834	251 406	255 805	258 479	266 234	274 221
Procentandel av totalen	43,3%	44,6%	46,0%	46,6%	46,8%	46,8%	46,8%
Befolkning 65 år och äldre	*1 414 113*	*1 529 251*	*1 631 752*	***1 731 307***	*1 788 247*	*1 841 894*	*1 897 151*
Befolkning per 31/12	*27 875*	*29 158*	*30 404*	*31 484*	*32 668*	*33 671*	34 607
Kronor per invånare 65+ år	*50 731*	*52 447*	*53 669*	*54 990*	*54 740*	*54 703*	*54 820*
ÄLN+(KS tom 2010)	1 414 113	1 529 251	1 631 752	1 731 307	1 788 247	1 841 894	1 897 151
Procentandel av totalen	1,7%	1,6%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%
Färdtjänst	*55 097*	*55 756*	*64 684*	***65 816***	*67 791*	*69 825*	*71 919*
Befolkning per 31/12	*194 751*	*197 787*	*200 200*	*202 700*	*205 200*	*207 700*	*210 200*
Kronor per invånare	*16 756*	*17 342*	*17 735*	*18 331*	*18 622*	*18 950*	*19 286*
Summa vård och omsorg	***3 263 180***	***3 430 067***	**3 550 612**	**3 715 748**	**3 821 220**	**3 935 857**	**4 053 932**
Procentuell förändring	3,8%	5,1%	3,4%	4,7%	2,84%	3,00%	3,00%

Bilaga 2.4 Ekonomiskt beräkningsunderlag 2012–2015

Belopp i tkr

	ÅR	2012	2 013	2014	2015
Enligt IVE 2009-2011: **Gamla beslut** ink KS 20110209, 201104013					
Politisk verksamhet		*-900*	*0*	2500	
Infrastruktur, skydd mm		*-17 700*	*6 700*	1900	
Fritid o kultur		*27 350*	*-250*	-250	
Pedagogisk verksamhet vårdnadsbidrag(förändring)		*-5 100*	*450*		
Vård och omsorg		*81 700*	*-6 000*		
Särskilda insatser		*-23 000*	*-20 000*		
Affärsverksamhet		*6 000*	*0*		
Kommunledning o gem verksamhet		*-13 750*	*250*	*250*	
Summa behov o prioriteringar		***54 600***	***-18 850***	***4 400***	

		ÅR	2012	2013	2014	2015
Enligt IVE 2012-2015	nämnd	Verks				
Summa Pedagogisk verksamhet		**4**	**17 118**	**40 909**	**47 134**	**60 351**
Förskola, volymförändring	BUN		31 548	33 827	20 632	18 168
varav ombudgetering IT verksamhetssystem från KS (710 tkr)						
Grundskola volymförändring	BUN		15 076	38 490	56 750	69 402
Gymnasieskola volymförändring	UAN		-50 148	-31 653	-32 386	-29 443
Sär gr sk			-11 466	2 056	2 138	2 224
Sär gy			1 108	-1 811	0	0
Kvalitesförstärkning fsk	BUN		6 000			
Förstärkning gymnasieskola	UAN		25 000			
Summa Vård och omsorg *)		**5**	**21 300**	**0**	**0**	**0**
Ökade volymer och nya boenden	VFN		20 000			
Resurscentrum för våld i nära relationer	VFN		1 300			
Summa Politisk verksamhet		***1***	**1 000**	**-1 000**	**900**	**-3 400**
Förstärkning revisionen			1 000	-1 000		
Tillägg allmänna val EU val					900	-3 400
Summa Infrastruktur, stadsutv, skydd		**2**	**22 000**	**-6 700**	**0**	**0**
Citybanan kostnadsförd FIN boksl-2010	GTN			-6700		
Tillväxt /utveckling/klimat	KS		13 000			
Komp för myndighetsbeslut av gatuparkering	GTN		4 000			
Förstärkning gång- och cykelvägar samt gator	GTN		5 000			
Kvalitetsförstärkning inkl Fredsmuseum			3 000			
Förbättrad tillgänglighet /info avs främnst Årike Fyris			3 000			
Innebandy/friidrott senareläggning ett år	FNN		-7 100	7100		
Uppsala Arrena senareläggning ett år	FNN		-10 000	15000		
Kvalitesförstärkning fritids verks	BUN		4 000			
Summa Särskilt riktade insatser		**6**	***10 000***	***0***	***0***	***0***
Arbetsmarknadsinsatser	UAN		10 000			
Summa Affärsverksamhet		**7**	**0**	**0**	**0**	**0**
Summa Kommunledning och gem verksamhet		**8**	**5 000**	**0**	**0**	**0**
E-förvaltning	KS		5 000			
Summa Finansförvaltning (finansiering)			**-20 000**	**0**	**0**	**0**
Utdelning bolag			-20 000			
Summa IVE 2012-2015			**49 318**	**55 309**	**48 034**	**56 951**
Exkl FIN			**69 318**	**55 309**	**48 034**	**56 951**

Bilaga 2.4 Ekonomiskt beräkningsunderlag 2012–2015

Summa exkl FIN, fördelat kommunbidrag genom **NYA beslut i IVE 2012-2015**					
Fördelat på verksamheter		**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
Politisk verksamhet	1	1 000	-1 000	900	-3 400
Infrastruktur, skydd mm	2	22 000	-6 700	0	0
Fritid o kultur	3	-7 100	22 100	0	0
Pedagogisk verksamhet	4	17 118	40 909	47 134	60 351
Vård och omsorg	5	21 300	0	0	0
Särskilda insatser	6	10 000	0	0	0
Affärsverksamhet	7	0	0	0	0
Kommunledning o gem verksamhet	8	5 000	0	0	0
Summa per verksamhet **nya beslut**		**69 318**	**55 309**	**48 034**	**56 951**

Bilaga 3 Budget finansförvaltningen

Budget finansförvaltningen	Bokslut -08	Bokslut -09	Bokslut -10	Budget -11	Budget -12	Plan -13	Plan -14	Plan -15
Verksamhetens intäkter	(Belopp i tkr)	(Belopp i tkr)	(Belopp i tkr)	(Belopp i tkr)	(Belopp i tkr)	(Belopp i tkr)	(Belopp i tkr)	(Belopp i tkr)
PO-pålägg	1 501 887	1 457 573	1 398 897	1 527 800	1 502 620	1 540 186	1 578 690	1 618 158
Riktade statsbidrag	80 559	80 882	82 051	81 000	82 900	83 300	83 600	83 900
varav statsbidrag fsk/barnomsorg	0	0	0	0	0	0	0	0
varav maxtaxa fsk/barnomsorg	69 693	69 844	70 774	70 000	71 300	71 600	71 800	72 000
varav kvalitetsbidr fsk/barnomsorg	10 866	11 038	11 277	11 000	11 600	11 700	11 800	11 900
Avkastningskrav egen prod (1% av oms)	61 414	66 547	56 361	55 000	57 000	57 000	57 000	57 000
Övriga intäkter	33 049	65 214	62 544	40 000	65 000	65 000	65 000	65 000
Summa verksamhetens intäkter	**1 676 909**	**1 670 216**	**1 599 853**	**1 703 800**	**1 707 520**	**1 745 486**	**1 784 290**	**1 824 058**
Verksamhetens kostnader								
Kommunbidrag	-8 001 188	-8 375 269	-8 694 900	-9 048 215	-9 328 412	-9 671 831	-10 043 094	-10 431 728
varav uppdragsnämnder	-7 967 487	-8 375 269	-8 642 512	-9 033 215	-9 313 412	-9 656 831	-10 028 094	-10 416 728
varav resultatutj avvecklingskostnader	-7 872	0	0	0	0	0	0	0
varav resultatutj vinterväghållning			-41 111	0	0	0	0	0
varav reserverade medel 1)	-25 829	0	-11 277	-15 000	-15 000	-15 000	-15 000	-15 000
PO-pålägg	-1 501 052	-1 434 205	-1 436 150	-1 508 291	-1 522 278	-1 563 065	-1 605 043	-1 648 252
varav pensioner ind del o avsättningar	-177 461	-188 404	-182 204	-183 127	-189 561	-193 352	-197 219	-201 164
varav fackliga kostnader	0	0	0	0	0	0	0	0
varav pensionsutb inkl garantipension	-116 798	-132 539	-143 627	-153 237	-156 302	-164 117	-172 323	-180 939
varav arbetsgivaravgifter mm	-1 162 840	-1 067 176	-1 065 562	-1 127 500	-1 130 428	-1 158 689	-1 187 656	-1 217 347
varav löneskatt (pensionsavsättn)	-43 953	-46 086	-44 757	-44 427	-45 987	-46 907	-47 845	-48 802
Övriga kostnader	-22 424	-60 102	-60 200	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000	-40 000
Summa verksamhetsns kostnader	**-9 524 664**	**-9 869 576**	**-10 191 250**	**-10 596 506**	**-10 890 690**	**-11 274 896**	**-11 688 137**	**-12 119 980**
Verksamhetens nettokostnader	**-7 847 755**	**-8 199 360**	**-8 591 397**	**-8 892 706**	**-9 183 170**	**-9 529 410**	**-9 903 847**	**-10 295 922**
Kommunalskatt	7 082 910	7 194 277	7 254 351	7 544 883	8 202 500	8 626 126	8 993 908	9 396 622
Skatteavräkning	0	0	93 000	28 835	0	0	0	0
Summa skatteintäkter	**7 082 910**	**7 194 277**	**7 347 351**	**7 573 718**	**8 202 500**	**8 626 126**	**8 993 908**	**9 396 622**
Inkomstutjämning	761 631	857 236	1 176 000	988 685	981 000	1 009 058	1 074 200	1 136 685
Kostnadsutjämning	-213 952	-274 049	-293 130	-123 298	-379 683	-391 908	-408 633	-423 794
Sysselsättningsstöd/Kom fast avgift	246 273	263 133	266 000	269 000	287 000	301 350	316 418	332 238
Summa kommunalekonomisk utj	**793 952**	**846 320**	**1 148 870**	**1 134 387**	**888 317**	**918 500**	**981 985**	**1 045 129**
Finansiella intäkter								
Ränteintäkter, koncernexterna	63 813	79 743	60 959	65 000	66 000	67 000	68 000	69 000
Ränteintäkter, USAB	36 077	31 506	35 000	31 000	37 000	38 000	39 000	40 000
Utdelning bolag				30 000	20 000			
Internränta	248 935	191 791	175 401	211 124	196 771	200 971	205 171	209 371
Summa finansiella intäkter	**348 825**	**303 040**	**271 360**	**337 124**	**319 771**	**305 971**	**312 171**	**318 371**
Finansiella kostnader								
Räntekostnader, pensionsskuld	-8 400	-9 200	-10 000	-14 700	-11 600	-12 400	-13 200	-14 000
Räntekostnader, externa	-147 575	-84 258	-71 903	-67 000	-77 434	-80 200	-82 965	-85 731
Internränta, taxefin verksamhet	-7 991	0	0	0	0	0	0	0
Kreditivränta	16 000	9 878	11 000	15 600	16 800	16 000	15 000	15 000
Summa finansiella kostnader	**-147 966**	**-83 580**	**-70 903**	**-66 100**	**-72 234**	**-76 600**	**-81 165**	**-84 731**
Resultat finansförvaltningen	**229 966**	**60 697**	**105 281**	**86 423**	**155 184**	**244 587**	**303 051**	**379 470**
Resultat taxefinansierad verksamhet	3 000	0	0	0	0	0	0	0
Resultatmål 2% av skatter och keu	157 537	160 812	169 924	174 162	181 816	190 893	199 518	208 835
Avvikelse		-100 115	-64 643	0	-26 633	53 695	103 533	170 635

Spec reserverade medel 1)	Bokslut -08	Bokslut -09	Bokslut -10	Plan -11	Plan -12	Plan -13	Plan -14	Plan -14
KSs medel	0	-2 000	0	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000
KFs medel	-13 505	-2 000	0	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000
Kvalitetspeng fsk/barnomsorg	-10 866	-11 000	-11 277	-11 000	-11 000	-11 000	-11 000	-11 000
Samverkanslösningar	-1 458	0	0	0	0	0	0	0
Summa reserverade medel	**-25 829**	**-15 000**	**-11 277**	**-15 000**	**-15 000**	**-15 000**	**-15 000**	**-15 000**

Budget fördelad per verksamhet	Bokslut -08	Bokslut -09	Bokslut -10	Plan -11	Plan -12	Plan -13	Plan -14	Plan -14
Intäkter - fördelat kommunbidrag	**80 559**	**80 882**	**82 051**	**81 000**	**82 900**	**83 300**	**83 600**	**83 900**
varav skola, fsk/barnomsorg	0	0	0	0	0	0	0	0
varav maxtaxa fsk/barnomsorg	69 693	69 844	70 774	70 000	71 300	71 600	71 800	72 000
varav kvalitetspeng fsk/barnomsorg	10 866	11 038	11 277	11 000	11 600	11 700	11 800	11 900
Resultat finansiering	**229 966**	**60 697**	**105 281**	**86 423**	**155 184**	**244 587**	**303 051**	**379 470**
varav po-pålägg	-7 565	14 168	-47 253	4 809	-31 258	-35 279	-39 553	-44 094
varav finansnetto (exkl rta p-skuld)	209 259	228 660	210 457	285 724	259 137	241 772	244 206	247 641
varav övrigt	28 272	-182 131	-57 923	-204 110	-72 695	38 095	98 399	175 923
Resultat finansförvaltningen	**229 966**	**60 697**	**105 281**	**86 423**	**155 184**	**244 587**	**303 051**	**379 470**

Bilaga 4.1 Skatteintäkter och kommunalekonomisk utjämning

Reviderad enl SKL:s cirk 11:07 från 15 februari och med regeringens tillväxtprognoser i VP2011 från april samt egen befolkningsprogn
beräknad mars 2011och kostnadsutj med demografi och pris

	2010 Bokslut	2011 Budget	2012 Budget	2013 Plan	2014 Plan	2015 Plan
Intäkt - kronor per invånare	43 697	44 305	45 458	47 133	48 664	50 321
Folkmängd 1/11 året innan	194 435	197 646	200 000	202 500	205 000	207 500
Procentuell förändring per invån	3,41%	1,39%	2,60%	3,68%	3,25%	3,40%
Procentuell förändring totalt	5,65%	3,07%	3,82%	4,98%	4,52%	4,67%
Summa intäkter - belopp mnkr	8 496	8 757	9 092	9 544	9 976	10 442
varav tillfälligt konjunkturstöd	*189,6*					
varav kommunal fastighetsavgift (skatteväxling)	*269*	*272*	*287*	*301*	*316*	*332*
Utbetalas	249	249	249	249	249	249
Budget IVE 2011-2014 KF juni 2010	8 509	8 602	8 902	9 293	9 696	
Avvikelse	*-13*	*155*	*190*	*252*	*280*	
Budget IVE 2011-2014 rev 2011 dec 2010		8 709				
Avvikelse		48				

Spec statsbidrag/avgift i keu (mnkr):	2010	2011	2012	2013
Undervisning till asylsökande barn				
Feriearbetande ungdomar	0,6			
Sänkt avdragsrätt för pensionssparande	-12,2	-12,5	-12,4	-12,6
Tillsyns- o tillståndsverksamhet enl SoL & LSS	-0,6	-0,6	-0,6	-0,6
Höjt förbehållsbelopp SoL	2,1	2,2	2,2	2,2
Komp förhöjt grundavdrag	26,8	27,1	27,2	27,3
Höjt grundavdrag för pensionärer (SGA)	*48,0*	*48,4*	*48,8*	
Tillskott kommunalekonomiskutjämning	*58,5*	*73,7*	*74,2*	
Rektorsutbildning	*0,1*	*0,1*	*0,1*	
HPV-Vaccin	*0,4*	*0,4*	*0,4*	
Skuldsaneringslagen	*0,1*	*0,1*	*0,1*	
Nya skollagen		*0,6*	*1,2*	
Sysselsättningsstöd	103,2	104,6	105,8	107,1
Skolsatsning	105,4	106,7	108,0	109,4
Personalförstärkning förskola	42,2	42,7	43,2	43,7
Barnomsorgspeng	4,7	4,7	4,8	4,9
Allmän förskola 3-åringar	4,7	9,5	9,6	9,7
Nationella ämnesprov	1,2	1,2	1,2	1,2
IV-programmet, gymnasieskola	9,5	9,7	9,8	9,9
Vuxenutbildning	25,9	26,1	26,4	26,7
S:a statsbidrag i keu	420,7	444,8	450,1	329,1

*) keu = kommunalekonomisk utjämning

Riktade statsbidrag/avgift:	2010	2011	2012	2013
Kronor per förskolebarn;				
Kvalitetspengar fsk/barnomsorg	1 332	1 332	1 332	1 332
Kronor per invånare;				
Stb maxtaxa fsk/bo/skolb omsorg	360	354	350	346
Tillfälligt konjunkturstöd vårproposition 2009	526			
Tillfälligt konjunkturstöd budgetproposition 2010	*451*			
Kommunal fastighetsavgift, belopp i mnkr	275,9	287,0	297,4	304,8
Utvidad fastighetsavgift	*-14*	*-14*	*-14*	
Effektiviseringar nya gymnasieskolan			*-72*	
Matematik o naturvetenskapliga ämnen, mnkr	200	200		
Läsa-skriva-räkna-satsning åk 1-3, mnkr	500			
Skapande skola åk 7-9, kr/elev	175	175		
Förskolelyft, mnkr	200	200		
Försöksverksamhet ny gymn utbildn, mnkr	275			
Yrkesvux, utbildningsdelen, mnkr	250	376		
Ny finansieringsmodell o ökat anslag till Rakel, mnkr	211			
Anhörigstöd, mnkr	300	300		
Missbruks- o beroendevård, mnkr	27	27		
Råd och stöd enligt LSS (landstinget), mnkr	180			
Äldreforskning, mnkr	9			
Psykiatri (kommuner o landsting), mnkr	900	900		
Värdig äldreomsorg, mnkr	90	80		

Bilaga 4.2 Kommunalekonomisk utjämning

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Inkomstutjämningsbidr - kr/invån	5 072	4 972	4 905	4 983	5 240	5 478
Folkmängd 1/11 året innan	194 435	197 646	200 000	202 500	205 000	207 500
Kostnadsutjämning - kr per invån	-2 090	-1 989	-2 203	-2 240	-2 298	-2 347
Kostnadsutj LSS - kr per invån	326	304	304	304	304	304
Regleringsbidr/avg - kr/invån	1 232	1 024	456	234	-20	-257
Kommunal fastighetsavgift	1 369	1 378	1 439	1 487	1 544	1 600
Summa utjämning (belopp mnkr)	**1148,8**	**1124,5**	**980,2**	**965,6**	**978,1**	**991,6**
Procentuell förändring	35,6%	-2,1%	-12,8%	-1,5%	1,3%	1,4%
Summa utjämning - kr per invån	5 909	5 689	4 901	4 768	4 771	4 779

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Skatteinkomst före utj - kr per invån	37 307	38 182	40 557	42 365	43 893	45 542
Folkmängd 1/11 året innan	194 435	197 646	200 000	202 500	205 000	207 500
Slutavr 2008 korr-2009,kr per invån	26					
Slutavräkning 2010 - kr per invån	456	36				
Slutavräkning 2011 - kr per invån		399				
S:a skatteintäkter (belopp mnkr)	**7 347,4**	**7 632,3**	**8 111,4**	**8 578,8**	**8 998,0**	**9 450,0**
Procentuell förändring	2,1%	3,9%	6,3%	5,8%	4,9%	5,0%
Summa skatteintäkter - kr per invån	37 789	38 616	40 557	42 365	43 893	45 542
Procentuell förändring per invån	0,0%	2,2%	5,0%	4,5%	3,6%	3,8%
Kontroll alla intäkter exkl Fastighetsskatten	41 354	42 928	44 019	45 646	47 119	48 721
Föränd%		3,8%	2,5%	3,7%	3,2%	3,4%

Källa: cirk 11:16	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Prisbasbelopp	42 400	42 500	43 200	44 200	45 223	
Fastighetsskatt, prognos	**268,7**	**272,0**	**287,0**	**301,0**	**316,0**	**332,0**

Uppföljning	Material	KLK sänder anvisningar	Inlämnas till KLK	Kommunfullmäktige/ Kommunstyrelse/ USAB:s styrelse
Helår Uppdragsnämnder	Uppdragsnämndernas uppdragsplaner		September 2011	Anmäles i KS
Helårsbudget Styrelse/Uppdragsnämnder/ produktionsnämnd/styrelser	Styrelsens, uppdragsnämndernas och produktionsnämnds/styrelsers helårsbudget		December 2011	Anmäles i KS
Affärsplan inklusive budget Helägda bolag	Bolagens affärsplaner + moder-bolagets verksamhetsplan	Augusti 2011	Oktober 2011	Moderbolagets verksamhetsplan fastställs och dotterbolagens affärsplaner anmäls i USAB:s styrelse
Löpande	**Avvikelserapportering**		**Omgående**	
April Styrelse,uppdragsnämnder, produktionsnämnd/styrelser	Periodbokslut, Helårsprognos, Uppdrag i IVE, övrig upp-följning	Mars 2012	Maj 2012	Juni i KS Prognos anmäles i KF
April Helägda bolag	Helårsprognos dotterbolag och moderbolag	Mars 2012	Maj 2012	Fastställs i USAB:s styrelse
Augusti Styrelse, uppdragsnämnder, produktionsnämnd/styrelser	Delårsbokslut, Helårsprognos, Inriktningsmål i IVE, direktiv, övrig uppföljning	Juni 2012	September 2012	November i KS Delårsbokslut i KF Prognos anmäles i KF
Augusti Hel-och delägda bolag	Delårsbokslut, Helårsprognos, Prognos över uppfyllelse av ägar-direktiv och avkastningskrav	Juni 2012	September 2012	November i USAB:s styrelse Delårsbokslut i KF Prognos anmäles i KF
December Styrelse, uppdragsnämnder, produktiionsnämnd/styrelser	Nämndernas och styrelsernas uppföljning av policyer, planer, inriktningsmål, uppdrag, direktiv.	November 2012	Januari 2013	I samband med årsbokslut
December Styrelser, uppdragsnämnder, produktionsnämnd/styrelser	Årsbokslut, uppdrag/direktiv givna under året av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen, övrigt uppföljning	December 2012	Februari 2013	Mars/april 2012 i KS April i KF
December Helägda bolag	Bolagens uppföljning av verksamhet, ägardirektiv, avkastningskrav, policyer	November 2012	Januari 2013	I samband med årsbokslut
December Hel-och delägda bolag	Rapportpaket och förvaltnings-berättelse	November 2012	Februari 2013	Mars/april 2012 i KS April i KF