

Kommunledningskontoret
Tjänsteskrivelse till Kommunstyrelsen

Datum:
2023-01-25

Diarienummer:
KSN-2023-00076

Handläggare:
Susanne Angemo, Linda Nicklasson, Malin Åkesson, Patrik
Pederson

Verksamhetsplan 2023–2025 för kommunstyrelsen

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar

1. **att** godkänna verksamhetsplan och budget 2023–2025 för kommunstyrelsen enligt ärendets **bilaga1**, samt
2. **att** handlingsplanen för digital transformation (KSN-2020-01128) upphör att gälla.

Ärendet

I förslaget till verksamhetsplan har kommunfullmäktiges fyra fokusmål och de 21 uppdrag som fullmäktige gett till kommunstyrelsen konkretiserats i form av åtgärder. Inom 9 områden har uppdragen kompletterats med nämndmål för att fånga utvecklingsområden som ligger inom kommunstyrelsens grunduppdrag. Kommunfullmäktige har tilldelat kommunstyrelsen ett kommunbidrag på 685 miljoner kronor för 2023. Kostnaderna för kommunstyrelsens verksamhet budgeteras att uppgå till 4 760 miljoner kronor under året. Förutom kommunbidrag finansieras kostnaderna av taxor, avgifter, hyror, övriga intäkter och fördelning av kommungemensamma kostnader till nämnderna.

Beredning

Ärendet har beretts av kommunledningskontoret och stadsbyggnadsförvaltningen.

Föredragning

Verksamhetsplanen visar vilka åtgärder kommunstyrelsen behöver genomföra för att säkerställa att kommunfullmäktiges Mål och budget 2023–2025 förverkligas. I

föreslagen verksamhetsplan har kommunfullmäktiges fyra fokusmål och de 21 uppdrag som delats till kommunstyrelsen konkretiserats i form av åtgärder.

Kommunstyrelsen bidrar även till att uppfylla fokusmålen i Mål och budget inom ramen för det grunduppdrag nämnden har enligt reglementet. I verksamhetsplanen tydliggör nämnden hur grunduppdraget ska utvecklas genom 9 nämndmål och ett flertal indikatorer. Kommunstyrelsen kommer även att ha ett särskilt fokus på fokusmålen i uppföljningen i enlighet med kommunstyrelsens uppföljningsplan.

Verksamhetsplanen omfattar även uppdrag från tidigare Mål och budget som inte är färdiga samt tillkommande uppdrag som kommunfullmäktige och kommunstyrelsen beslutat om löpande under året. Åtgärder från beslutade program och handlingsplaner där kommunstyrelsen har ett ansvar för genomförandet har inarbetats i verksamhetsplanen för att uppnå en mer sammanhållen styrning.

Under året har kommunledningskontoret och stadsbyggnadsförvaltningen tagit fram kompetensförsörjningsplaner för kommunstyrelsens verksamheter, ärendets **bilaga 2 och 3**. Strategisk kompetensförsörjningsplanering handlar om att på ett systematiskt och strukturerat sätt arbeta med att identifiera verksamhetens utgångspunkter och behov av kompetens. Prioriterade åtgärder från kompetensförsörjningsplanerna har inarbetats i verksamhetsplanen.

Under våren har förvaltningarna och kommunstyrelsen genomfört riskanalys. De identifierade riskerna har omhändertagits i kommunstyrelsens internkontrollplan eller som riskåtgärder i kommunstyrelsens verksamhetsplan. Kommunstyrelsens internkontrollplan behandlas i separat ärende.

Kommunstyrelsens verksamhetsplan fungerar som ett uppdrag till kommunledningskontoret och stadsbyggnadsförvaltningen att omsätta i praktiken.

Handlingsplan för digital transformation

Handlingsplanen för digital transformation (KSN-2020-01128) beslutades i juni 2020 och innehöll 29 åtgärder för kommunstyrelsen att genomföra under åren 2020–2025. Under åren som gått har merparten av åtgärderna genomförts. Dock har mycket hänt inom området som gör att åtgärderna inte längre är aktuella. De finns även styrning som adresserar digitalisering i Mål och budget 2023–2025 uppdrag 3 ”Utveckla digitala välfärdstjänster för ökad samhällsnytta och ett mer effektivt resursutnyttjande”. Handlingsplanen för digital transformation föreslås därför att upphöra.

Ekonomiska konsekvenser

Kommunstyrelsens budget utgår från den ekonomiska ram som kommunfullmäktige beslutat om i Mål och budget 2023 - 2025. Under 2023 budgeteras kostnaderna för kommunstyrelsens verksamhet att uppgå till 4 760 miljoner kronor, inklusive avskrivningar och finansiella kostnader. Kostnaderna finansieras med kommunbidrag på 685 miljoner kronor, taxor, avgifter, hyror och övriga intäkter som budgeteras till 2 966 miljoner kronor, fördelning med 1 102 miljoner kronor och generellt statsbidrag om 6 miljoner kronor. Fördelning av kommungemensamma kostnader avser ersättning från nämnder för bland annat verksamhetsnära stöd från staber och avdelningar, kommungemensamma processer såsom till exempel lönehantering och redovisning, kostnader för IT samt ersättning för arbetsplatser.

Investeringar

Kommunstyrelsen har i Mål och budget 2023–2025 tilldelats 1 182 miljoner kronor för investeringar. För 2023 uppgår ramen till 647 miljoner kronor. Till det tillkommer pågående investeringar där medel ska överföras från föregående år vilket fastställs i samband med bokslut. Enligt Mål och budget beräknas investeringarna inom exploateringsverksamheten uppgå till 433 miljoner kronor för 2023 med motsvarande finansiering från exploateringsersättningar.

Inom kommunledning avser investeringsramen främst utgifter för fastighetsunderhåll och nybyggnation där ungefär hälften av utgifterna är hänförliga till förvaltningen av byggnaderna inom Ulleråkersområdet. Därtill finns utrymme för IT-investeringar, fastighetsförvärv (bostadsrätter) och inventarier.

Inom stadsbyggnad finns investeringsramen för markförvärv som bland annat omfattar planerade förvärv kopplade till genomförandet av fyrsårsavtalet och planerade verksamhetsområden, med stora förvärv under 2023. I investeringsramen ingår även uppförande av en solcellsanläggning som är förskjuten från tidigare år. Utöver de skattefinansierade investeringarna genomförs även stora investeringar inom exploateringsverksamheten avseende infrastruktur i utbyggnadsområden. Utifrån försiktighetsprincipen bedöms exploateringsverksamheten sammantaget generera ett negativt kassaflöde på omkring 300 miljoner kronor 2023, då hänsyn tas till osäkerheterna kring finansieringen av investeringar.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse daterad 25 januari 2023
- Bilaga 1 Verksamhetsplan 2023–2025 för kommunstyrelsen
- Bilaga 2 Kompetensförsörjningsplan KS KLK 2023
- Bilaga 3 Kompetensförsörjningsplan KS SBF 2023

Kommunledningskontoret

Joachim Danielsson
Stadsdirektör

Ola Hägglund
Ekonomidirektör

Aktiverande styrdokument

Beslutsfattare:
Kommunstyrelsen

Dokumentansvarig:
Stadsdirektör

Datum:
2023-01-24

Diarienummer:
KSN-2023-00076

Verksamhetsplan och budget 2023 – 2025

Översiktsplan

Mål och budget

Verksamhetsplaner och affärsplaner

Program

Handlingsplaner och övriga planer

Innehåll

Inledning	3
Kommunstyrelsens uppdrag.....	3
Politisk plattform	4
Omvärld och förutsättningar.....	5
Syftet med nämndens verksamhetsplan och budget	9
Begrepp som används i verksamhetsplanen	10
Kommunfullmäktiges fokusmål.....	11
Fokusmål 1: Uppsala ska säkra en stark ekonomi och värna välfärden.....	11
Fokusmål 2: Uppsala ska ha ett välmående näringsliv och skapa fler jobb.....	20
Fokusmål 3: Uppsala ska leda klimatomställningen.....	26
Fokusmål 4: Uppsala ska bli tryggare med jämlika livsvillkor	29
Budget 2023	35
Bilaga 1 Tillkommande uppdrag.....	41
Bilaga 2 Risker.....	46
Bilaga 3 Styrdokument.....	51
Bilaga 4 Uppföljningsplan	52
Nämndens uppföljning	52
Fördjupad uppföljning för utvalda ämnesområden.....	53
Bilaga 5 Åtgärder	54

Inledning

Kommunstyrelsens uppdrag

Kommunstyrelsen styr, leder och samordnar arbetet med kommunens verksamhet och ekonomi, följer upp och rapporterar till kommunfullmäktige och samordnar verksamheten mellan kommunens nämnder. Kommunstyrelsen har även uppsiktsplikt över övriga nämnders verksamhet, inklusive de gemensamma nämndernas och de kommunala bolagens verksamhet. Kommunstyrelsen bereder ärenden inför kommunfullmäktige och ansvarar för att fullmäktiges beslut genomförs.

Kommunstyrelsen leder planering och utveckling, följer upp och analyserar inom strategiskt viktiga politiska områden som exempelvis social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet inklusive det näringslivspolitiska arbetet samt säkerhets-, trygghets- och brottsförebyggande arbete. Som kommunens arbetsgivar nämnd ansvarar kommunstyrelsen för den kommunövergripande arbetsgivarpolitiken som utgår från likabehandling, rättssäkerhet, demokrati och medskapande. Kommunstyrelsen är också arkivmyndighet med ett övergripande ansvar för kommunens arkivfrågor. Kommunstyrelsen har ett särskilt ansvar för kommunens ekonomi, IT, arbetsgivarfrågor, kommunikation, upphandling, lokalförsörjning, översiktsplanering, mark och exploatering, landsbygdsfrågor, samt kris och beredskap. Kommunstyrelsen leder och utvecklar även gemensam service inom områdena måltid, städ, transporter och service. För att utveckla en modern och effektiv förvaltning har Uppsala kommun en centraliserad stabsorganisation som leder och stödjer nämnder och bolag.

Kommunledningskontoret och stadsbyggnadsförvaltningen stödjer kommunstyrelsen.

Kommunledningskontoret stödjer kommunstyrelsen att:

- Leda arbetet med kommunfullmäktiges övergripande styrdokument Mål och budget.
- Styra kommunens övergripande ekonomi, inklusive finansförvaltning, medelsförvaltning och budget samt att följa upp dessa.
- Driva kommunens näringslivsfrågor samt regional utveckling och internationella frågor.
- Leda och samordna kommunens trygghets-, säkerhets- och beredskapsarbete.
- Leda och samordna kommunens personalpolitik, kommunikationsarbete, IT-utveckling och digitalisering, samt ansvara för stadsarkivet.
- Ta fram beslutsunderlag och administrera den demokratiska processen.
- Följa upp kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens styrdokument.
- Leda och samordna kommunens strategiska hållbarhetsarbete för att nå målen i Agenda 2030 och säkerställa att ekologiska, sociala och ekonomiska hållbarhetsperspektiv beaktas i kommunens utvecklingsarbete.
- Leda och samordna kommunens försörjning av lokaler till kommunala verksamheter och bostäder för personer som omfattas av socialtjänstlagen eller som bor i av kommunstyrelsen inhyrd bostad.
- Leda och utveckla gemensam service inom områdena måltid, städ, upphandling och service.

Stadsbyggnadsförvaltningen stödjer kommunstyrelsen att:

- Sköta kommunens mark- och exploateringsverksamhet.
- Ansvara för översiktsplanering och fördjupad översiktsplanering i enlighet med plan- och bygglagen (2010:900).
- Leda och samordna kommunens arbete med att utveckla landsbygderna.
- Planera samt förvärva, överlåta och upplåta fastigheter, tomträtter och andra nyttjanderätter av kommunens fasta egendom.
- Arbeta med övergripande kollektivtrafikfrågor samt stadsdelsutveckling.

Politisk plattform

Kommunen samlas i en gemensam vilja för att skapa ett jämlikare, grönare samt tryggare Uppsala och bygga ett Uppsala för alla – där ingen lämnas utanför.

Kommunen ska klara ekonomin och välfärden i en svår tid. Den ekonomiska situationen kommer vara svår framöver – både för enskilda och för kommunen. Det kräver prioriteringar mellan utgifterna samtidigt som välfärden värnas.

Tryggheten ska öka och jämlika livsvillkor skapas. Uppsala är fortfarande en allt för segregerad kommun och även om kommunen är på god väg så behöver trygghetsarbetet fortsätta med full kraft. Kommunstyrelsen kommer prioritera brottsförebyggande insatser och brottsbekämpande arbete och bryta segregationen som är grogrunden till kriminaliteten. Det handlar om att satsa på en jämlik skola, att fler ska komma i arbete och att föra en bostadspolitik som minskar segregationen genom blandat byggande och att bygga bostäder som kan efterfrågas av fler.

Kommunen ska leda klimatomställningen. Klimatkrisen är här och nu. Den kommande mandatperioden är avgörande för om Uppsala ska klara klimatmålen. Utsläppen har minskat de senaste åren, men inte i tillräcklig omfattning. Klimatarbetet skapar också många nya jobb och välbefinnande. Kommunstyrelsen kommer prioritera arbetet för att ställa om till hållbara transporter och elektrifieringen av Uppsala genom att minska energiförbrukning, minska effektbristen och öka antalet laddstationer för elfordon.

Kommunstyrelsen ska skapa förutsättningar för fler jobb och ett växande näringsliv. Uppsala har med sin närhet till huvudstaden och två världsledande universitet goda förutsättningar för ett blomstrande näringsliv. Det är viktigt för att minska arbetslösheten och klara finansiering av välfärden. Något som är avgörande för näringslivets framtid är långsiktiga förutsättningar för en välfungerande infrastruktur. Därför är vi tydliga med att vi kommer stå upp för fyra spår mellan Uppsala och Stockholm. Kommunstyrelsen kommer även prioritera arbetet med att förbättra servicen gentemot företag och hur stadsplaneringen kan ske på ett sätt som bidrar till ett växande näringsliv.

Omvärld och förutsättningar

Kommunstyrelsens omvärldsanalys utgör underlag för prioriteringar och åtgärder i verksamhetsplanen. Den utgår ifrån sju globala trender som påverkar världen, Sverige och Uppsala kommun; ökad polarisering, jämställdhet, miljö- och klimatförändring, demografisk förändring, teknikutveckling, globalisering och ökad mångfald och förändrade livsmönster.

Ökad polarisering

I tider av oro och osäkerhet ökar risken för desinformation och ryktesspridning vilket sätter fokus på demokrati- och samhällsstyrningsfrågor. Internationellt sett har Sveriges befolkning stadigvarande mycket hög tillit till medmänniskor och samhällets institutioner. Även Uppsalabornas attityder till sin kommun och dess styrning är relativt stabila över tid. Det finns få tecken på att Sverige har en polarisering som hotar lamslå demokratiska samtal eller processer.

Det finns dock tendenser till minskad tillit till samhället och att fler anser att utvecklingen går i fel riktning. Det finns också tecken på ökat ideologiskt avstånd i frågor som rör mångkultur, identitet, globalisering och migration. Högre konfliktnivå i samhällsdebatten medför ökade risker för hot och påtryckningar mot förtroendevalda och anställda i kommunen som kommunen behöver vara beredd att agera mot.

Jämställdhet och minskad utsatthet

Uppsala är på många sätt en ekonomiskt välmående kommun. Utbildningsnivån är hög, arbetslösheten är lägre än i många liknande kommuner och Uppsalaborna har generellt sett en god hälsa. Men långtidsarbetslösheten är fortsatt hög och ojämlikheten i levnadsvillkor stor, såväl mellan individer, mellan kvinnor och män och mellan olika bostadsområden och socioekonomiska grupper. Skillnaderna i levnadsvillkor och förutsättningar har förstärkts av covid-19-pandemin.

Arbetslösheten i Sverige och Uppsala ökade kraftigt i spåren av covid-19-pandemin men har till viss del minskat något igen. Grupper med svagare anknytning till arbetsmarknaden drabbas ofta snabbare och hårdare när konkurrensen om jobben ökar. Att inte lyckas i sin utbildning eller att sakna sysselsättning, minskad inkomst och oförmåga att betala skulder har starka samband med psykisk ohälsa för den enskilde, men riskerar också att leda till marginalisering vilket kan ge ökad social oro och otrygghet i samhället i stort.

Miljö- och klimatförändring

Effekterna av miljö- och klimatförändringarna bedöms tillta framöver. För Sverige och Uppsala får detta en lång rad konkreta konsekvenser, till exempel ökade fall av extrem nederbörd, ökad risk för översvämningar och värmeböljor samt förändrad grundvattenbildning och ändrad grundvattenkvalitet.

Uppsala ska vara klimatneutralt år 2030 och klimatpositivt år 2050 samtidigt som kommunen växer. Sverige och Uppsala har de senaste 30 åren i genomsnitt minskat utsläppen av växthusgaser med 1–2 procent årligen. För att nå målen behöver omställningstakten öka kraftigt. För att nå en årlig minskningstakt på 10–14 procent, i linje med Parisavtalets temperaturmål på max 1,5 grader, krävs nya sätt att organisera och driva samhället.

Samtidigt riskerar klimatfrågan att hamna i skuggan och utsläppen öka när fokus flyttas till att hantera det säkerhetspolitiska läget och försämrade förutsättningar vad gäller såväl ekonomin som energiförsörjningen. Det handlar om en vägvalsituation som avgör om världen klarar att undvika ett klimatnödläge. Det är viktigt att det finns kommuner, som Uppsala, som fortsätter att prioritera klimatarbetet.

Demografisk förändring

Uppsala har under de senaste åren haft en hög befolkningsökning och prognoser visar på en fortsatt tillväxt. År 2050 förväntas kommunen ha 320 000 invånare. Tillväxten förutsätter en kontinuerlig utbyggnad av bostäder, arbetsplatser och infrastruktur.

Detta kommer att öka efterfrågan på kommunal service, så som barnomsorg, sjukvård och äldreomsorg, men också kräva anpassning av den byggda miljön och infrastrukturen, inklusive vatten- och elförsörjning. Befolkningsökningen förväntas ske i alla åldrar, men bara den äldsta åldersgruppen (80+ år) ökar som andel av totalbefolkningen, från 4 procent idag till 7 procent 2050, vilket kräver att Uppsala blir mer äldrevänligt.

Samtidigt förväntas försörjningskvoten, antalet personer i icke yrkesverksam ålder i relation till antalet personer i yrkesverksam ålder, försämras. Det kan medföra svårigheter att rekrytera tillräckligt med personal inom skola, vård och omsorg samtidigt som det innebär en möjlighet för grupper med svag arbetsmarknadsanknytning. Även vuxenutbildning, arbetsmarknadsanställningar och integrerade språk- och yrkesutbildningar kan vara viktiga för att säkra framtida kompetensförsörjning.

Teknikutveckling

Samhällets digitalisering har skapat ökade förväntningar på kommunens tjänster, öppnat för nya möjligheter till dialog och gett nya sätt att bedriva kommunal verksamhet på.

Verksamheternas digitalisering ger alltmer information som behöver behandlas som en strategisk resurs i kommunkoncernen. Med möjligheterna som digitaliseringen ger kommer också sårbarhet med risk för driftstörningar, förlust av information, dataintrång och andra virtuella angrepp. För att möta cyberhot och avancerad brottslighet behöver kommunen säkra nödvändig kompetens och utöka samverkan på lokal, nationell och internationell nivå.

I takt med att digitala kanaler och verktyg blir viktigare ökar också utanförskapet för dem som inte har tagit del av digitaliseringen och särskilt för vissa grupper. Digitalisering medför nya kommunikationsutmaningar och behov av att utveckla servicelösningar.

Globalisering

Rysslands angreppskrig mot Ukraina och covid-19-pandemin har visat hur stater är knutna i ömsesidiga beroendeförhållanden och blottat vissa sårbarheter i samhället. Dessa händelser har påverkat globala värdekedjor och den fria rörligheten, vilket kan leda till långsiktig påverkan på varuproduktionssystemen. Pandemin synliggjorde också bristen i varulager hos många samhällsviktiga verksamheter som skolan, vården och omsorgen.

Det civila försvaret och arbetet för att skapa ett mindre sårbart och mer robust samhälle behöver stärkas. Viktiga delar är energiförsörjning, ökad och diversifierad regional livsmedelsproduktion, säker dricksvattenförsörjning, hälso- och sjukvård samt information och kommunikation. Det ställer krav på högre markberedskap för etablering av produktionsanläggningar i Uppsala men också beredskap att kunna ta emot människor på flykt till följd av konflikter och klimatförändringar.

Ökad mångfald och förändrade livsmönster

Ökad mångfald bland kommunens invånare skapar nya möjligheter och förväntningar på kommunen som arbetsgivare, välfärdsleverantör och samhällsutvecklare. Färdmedel, bostäder, verksamheter och fysiska och digitala aktiviteter behöver utformas med hänsyn till invånarna och näringslivets nuvarande och framtida behov och önskemål.

Trenden med stigande priser på villor och bostadsrätter tycks ha vänt. Räntehöjningar, ökade uppvärmningskostnader och den allmänna konjunkturedgången påverkar betalningsförmågan hos många hushåll. För hushåll med lägre inkomster har höga bostadspriser inneburit utmaningar och många hushåll har en osäker boendesituation eller är trångbodda. Behoven av bostäder med lägre boendekostnad är stora.

Som ett resultat av den försämrade konjunkturen kan efterfrågan på mark för både bostäder och verksamheter tillfälligt minska. Troligt är att byggandet av nya handelsfastigheter tappar mer än bostadsbyggandet då det är mer konjunkturkänsligt. Det kan framöver bli svårt att förverkliga vissa bostadsprojekt, även om trender på investerings- och fastighetsmarknaden pekar på att regionala städer i högre utsträckning än storstäder attraherar investeringskapital och inflyttare.

Ekonomiska förutsättningar

I spåren av pandemin steg den globala varuefterfrågan kraftigt och ledde bland annat till höjda fraktpriser, förlängda leveranstider och brist på insatsvaror. Därtill bidrog Rysslands angreppskrig mot Ukraina till en energikris och ytterligare uppgång i energi- och råvarupriser. Det som började med stigande priser på framför allt energi under 2021 övergick snabbt till en bred inflationschock världen över. En global uppgång för marknadsräntorna tillsammans med en stramare penningpolitik har pressat räntorna uppåt.

Under kommande planeringsperiod utmanas kommunens finansiella mål av vikande konjunktur, kostnadsökningar och minskat reallt skatteunderlag. Den kommunalt finansierade välfärden ska samtidigt upprätthållas och utvecklas utifrån medborgarnas behov. Även under dessa förutsättningar är det viktigt att hålla fast vid tydliga finansiella mål och att ha en ekonomistyrning med sikte på långsiktigt hållbar ekonomi som motverkar alltför stora svängningar i de ekonomiska förutsättningarna för kärnverksamheten. Kommunstyrelsen behöver även effektivisera administrationen för att frigöra tid och resurser till kommunens kärnverksamheter.

Risker

Riskhantering behövs för att upptäcka och motverka olika risker som kan hota kommunstyrelsens möjligheter att utföra sitt uppdrag och nå sina mål. Risker identifieras, värderas och hanteras genom att åtgärder tas fram för högt värderade risker antingen i verksamhetsplanen eller internkontrollplanen.

Risker har identifierats inom följande områden:

- Osäkra planeringsförutsättningar
- Hinder för att nå tillväxtmålen
- Hot mot säkerheten
- Hot mot demokratin
- Otrygghet och segregation
- Otillräcklig miljö- och klimatsomställning
- Svag delaktighet och service
- Utmaningar inom digitalisering och utveckling
- Brister i informationshantering
- Utmaningar inom styrning
- Utmaningar inom kompetensförsörjning
- Hållbar bostads- och lokalförsörjning
- Brister i rutiner och processer

En beskrivning av riskerna inom respektive riskområde finns i bilaga 2.

Syftet med nämndens verksamhetsplan och budget

Kommunstyrelsens verksamhetsplan och budget beskriver hur kommunstyrelsen ska förverkliga kommunfullmäktiges övergripande styrdokument Mål och budget 2023–2025.

I verksamhetsplanen beskriver kommunstyrelsen hur den ska genomföra de uppdrag som kommunfullmäktige riktar till nämnden eller kommunstyrelsen till förvaltningen. Det finns fyra olika kategorier av uppdrag i verksamhetsplanen:

- Kommunfullmäktiges uppdrag till nämnden i Mål och budget 2023–2025.
- Uppdrag från tidigare års Mål och budget som inte blivit färdiga.
- Uppdrag till kommunstyrelsen som kommunfullmäktige beslutar om löpande.
- Uppdrag till förvaltningen som kommunstyrelsen beslutar om löpande.

Tillkommande uppdrag läggs in i förkortad form. För fullständig information om uppdraget finns hänvisning till respektive ärende.

Verksamhetsplanen visar även hur kommunstyrelsen tar omhand åtgärder i program och handlingsplaner som kommunfullmäktige och kommunstyrelsen beslutat om.

Kommunstyrelsen bidrar även till att uppfylla fokusmålen i Mål och budget inom ramen för nämndens grunduppdrag enligt reglementet. I verksamhetsplanen tydliggör kommunstyrelsen hur grunduppdraget ska utvecklas genom nämndmål och indikatorer. I samband med att kommunstyrelsen beslutar om sin verksamhetsplan och budget beslutar den även om sin plan för intern kontroll.

Kommunledningskontoret och stadsbyggnadsförvaltningen ansvarar för att omsätta planerna i praktisk handling.

Versionshantering av verksamhetsplanen

Ändringar i kommunstyrelsens verksamhetsplan sker löpande under verksamhetsåret i enlighet med de beslut som fattas under perioden. Det omfattar till exempel tillkommande uppdrag från kommunfullmäktige till kommunstyrelsen, tillkommande uppdrag från kommunstyrelsen till sin förvaltning eller ändringar i program och handlingsplaner. I samband med uppföljning per mars/april och per augusti sammanställer förvaltningen en uppdaterad version av verksamhetsplanen.

Uppföljning av verksamhetsplanen

Kommunstyrelsen följer upp sin verksamhetsplan och budget i samband med kommunens gemensamma uppföljning per mars/april, delårsbokslut per augusti och årsbokslut. Nämnden ansvarar för att löpande följa upp och analysera utvecklingen inom sina respektive verksamhetsområden i enlighet med kommunstyrelsens uppföljningsplan i bilaga 4.

Begrepp som används i verksamhetsplanen

Begrepp	Beskrivning
Fokusmål	Kommunfullmäktiges mål i Mål och budget. Nämnden konkretiserar fokusmålen genom att beskriva åtgärder till uppdragen och vid behov komplettera med grunduppdrag, nämndmål, strategier, åtgärder och indikatorer.
Uppdrag	Uppdrag som ges till nämnden genom kommunfullmäktiges Mål och budget eller genom beslut som fattas under året av kommunfullmäktige och/eller kommunstyrelsen. Till uppdrag från Mål och budget tar nämnden fram åtgärder och vid behov strategier för att beskriva hur nämnden genomför uppdragen.
Grunduppdrag	Nämndens grunduppdrag enligt reglementet. Utvecklingen av grunduppdraget beskrivs med nämndmål med åtgärder och/eller indikatorer.
Nämndmål	Nämnden kan för att bidra till måluppfyllelse konkretisera fokusmålen genom att formulera egna nämndmål med tillhörande strategier och åtgärder. Under fokusmål 1 finns kommungemensamma obligatoriska nämndmål inom arbetsmiljö och ledar-/medarbetarskap.
Budget	Nämndens budget utgår från <i>Mål och budget</i> och preciseras i nämndens detaljbudget. Nämnder som har både en systemledarroll och en egenregi redovisar budgeten separat för de båda verksamhetsformerna.
Strategi	Visar nämndens långsiktiga vägval för hur den ska nå sina mål. Nämnden tar i sina strategier även hänsyn till kommunens program och policyer. Nämnden kan i beskrivningen av sina strategier visa vad som behöver göras även bortom 2023 – 2025 för att sätta in åtgärderna i ett sammanhang.
Åtgärd	Visar vilka initiativ nämnden tar för att förverkliga sina nämndmål och uppdrag. Det kan exempelvis handla om att nämnden gör satsningar, fattar nödvändiga beslut, tillsätter en utredning eller startar en försöksverksamhet. Åtgärder för att öka jämställdheten ska alltid övervägas. För nämnder som har både en systemledarroll och en egenregi behöver det framgå om åtgärden gäller båda verksamhetsformerna eller enbart den ena eller andra.
Förväntad effekt	Konkretiserar en åtgärd och beskriver vad den ska leda till. Underlättar på så sätt uppföljningen av åtgärder.
Styrdokument	Visar om åtgärden finns i, eller kan kopplas till genomförandet av, ett befintligt styrdokument (till exempel program eller handlingsplan).
Indikator	Indikatorer mäter trender, resultat och önskade effekter i när- och omvärld som kommunen behöver förhålla sig till. De ska kunna jämföras över tid och där det är möjligt med andra organisationer och kommuner. De kan användas i styrningen genom att sätta ett målvärde för respektive indikator för planperioden.

Kommunfullmäktiges fokusmål

Fokusmål 1: Uppsala ska säkra en stark ekonomi och värna välfärden

Uppdrag 1. Frigöra tid och resurser till kommunens kärnverksamheter genom att effektivisera administrationen och minska den administrativa belastningen.

För att klara av välfärdsuppdraget behöver alla nämnder och bolagsstyrelser säkerställa en resurseffektiv verksamhet. Kommunstyrelsen styr, leder och samordnar arbetet med kommunens verksamhet och ekonomi. Genom en samordnad organisation tillhandahåller kommunledningskontoret verksamhetsnära stöd till nämnderna och bolagen inom bland annat ekonomi, HR, kommunikation, IT och fastighet. Genom att effektivisera kommunledningskontorets stödprocesser ska resurser frigöras till kommunens kärnverksamheter. I uppdraget ingår att ta fram en modell för hur kommunstyrelsen och övriga nämnder och bolag ska rapportera åtgärder som vidtagits för att minska och effektivisera administrationen för att minska kostnader och tid för administrativa arbetsuppgifter.

Uppdrag 2. Införa en modell för en utvecklings- och innovationsbudget som möjliggör helt nya arbetssätt för att effektivisera framtidens välfärd. (KS)

Innovationskraft, ständiga förbättringar, nya arbetssätt och förmåga att nyttja nya tekniska lösningar är avgörande för möjligheten att lösa välfärden och kommande samhällsutmaningar. Kommunstyrelsen ska skapa förutsättningar för ett smart och hållbart Uppsala genom att öka innovationskraften i hela organisationen och förädla och testa idéer från medarbetare. I uppdraget ingår att utveckla en modell för utvecklings- och innovationsbudget i samverkan med kommunkoncernen för att bidra till framtidens välfärd. Kommunstyrelsen ska utveckla innovationslabbetts roll både internt och extern för att öka förmågan att arbeta nyskapande inom koncernen.

Uppdrag 3. Utveckla digitala välfärdstjänster för ökad samhällsnytta och ett mer effektivt resursutnyttjande.

Kommunstyrelsen ska utveckla ett samordnat och sammanhållet stöd till kommunkoncernen för att stärka arbetet med förändringsledning, nyskapande och ständiga förbättringar. Kommunstyrelsen skapar förutsättningar för verksamhetsförbättringar med stöd av digital utveckling, så kallad digital transformation. I uppdraget ingår digitalisering av processer och flöden, etablering av ett datadrivet arbetssätt samt förstärkt förmåga till digital samverkan med invånare, näringsliv och besökare genom digitalt först. Utvecklingstakten måste öka samtidigt som digital inkludering säkerställs.

Uppdrag 4. Stärka kompetensförsörjningen och säkerställa ett hållbart arbetsliv och hälsofrämjande arbetssätt inom kommunkoncernen.

Kommunen ska ha en robust grundbemanning med kompetenta medarbetare och en hälsofrämjande arbetsmiljö. Anställningsformen ska i undantagsfall vara tidsbegränsad. Kommunstyrelsen ska komplettera den kommungemensamma kompetensförsörjningsprocessen med en strategi för lärande och kompetensutveckling. I uppdraget ingår även att stödja chefer i syfte att minska

behovet av korta visstidsanställningar, öka flexibilitet och förbättra förutsättningarna för kontinuerligt lärande. Målsättningen är att skapa ett hållbart arbetsliv med lägre sjuktal, fler som arbetar heltid och fler som klarar av ett helt arbetsliv. Förmågan till långsiktig och systematisk kompetensförsörjning ska även stärkas inom kommunstyrelsens förvaltningar.

Nämndens grunduppdrag

Lokaler och bostäder för kommunens verksamheter

Kommunstyrelsen ansvarar för att tillhandahålla ändamålsenliga, hållbara och kostnadseffektiva lokaler och bostäder till nämnderna. Genom både lång- och kortsiktig planering av lokal- och bostadsbestånd stödjer kommunstyrelsen nämnderna i utvecklingsarbetet och ökar deras förutsättningar att fokusera på kärnverksamheten.

Kommunstyrelsen ombesörjer att det egenägda fastighetsbeståndet brukas och förvaltas på ett ändamålsenligt, hållbart och kostnadseffektivt vis. Kommunstyrelsen utgör motpart till hyresvärd vid inhyrningar och representerar samtliga nämnder i fastighetsrelaterade frågor. Kommunstyrelsen sköter avtalshantering samt säkerställer att lokaler och bostäder förvaltas enligt avtal. Kommunstyrelsen säkerställer att tillgänglighetsperspektivet tas om hand vid beslut om nyproduktion eller större fastighetsrenoveringar.

Måltider och städning inom skola och äldreomsorg

Genom att tillaga och servera god och näringsriktig kost till förskolor och skolor bidrar kommunstyrelsen till bättre förutsättningar för Uppsalas barn och elever. Genom att erbjuda näringsriktig och god mat på Uppsalas seniorrestauranger och till kommunens äldreboenden skapar nämnden förutsättningar för att äldre ska kunna bibehålla eller förbättra en god hälsa.

I nämndens ansvar ingår även att utföra städning av pedagogiska lokaler. Det ska genomföras på ett sätt som ger barn och elever en ren, hygienisk och god miljö att vistas i.

Övergripande styrning, planering och uppföljning

Kommunstyrelsen styr och samordnar den kommunala verksamheten samt leder arbetet med att ta fram och följa upp styrdokument. Kommunstyrelsen leder även kommunens arbete med verksamhetsplanering och uppföljning. Som underlag för planering tas befolkningsprognoser och en kommungemensam omvärldsanalys fram.

Kommunstyrelsen arbetar med kommunkoncernens långsiktiga prognoser och investeringsplaner. Det ger förutsättningar för att hantera framtida finansiella utmaningar och säkra budget i balans.

Kommunstyrelsen tillhandahåller ett effektivt och samordnat verksamhetsnära stöd till nämnderna i koncernen. Stöd ges inom ekonomi, HR, kommunikation, IT, kansli och fastighet. Staberna bidrar till hög kvalitet och effektivitet i verksamheten genom att ta det normativa ansvaret för dessa processer.

Informationsförvaltning, juridik och ärendeberedning

Kommunstyrelsen leder och utvecklar kommunens informationsförvaltning och arkiv. Hanteringen av allmänna handlingar omfattar att registrera och lämna ut allmän handling, tillgängliggöra information och ge medborgare och andra en god insyn i kommunkoncernens arbete. Som arkivmyndighet ansvarar kommunstyrelsen för att styra och vägleda kommunens verksamheter i frågor om informationshantering, samt för att bevara och vårda kommunens information långsiktigt. Kommunstyrelsen utvecklar och förvaltar kommunens begreppsmodell, informationsmodell och informationsarkitektur samt ansvarar för kommunens öppna data.

Kommunstyrelsen tillhandahåller juridiskt stöd till kommunkoncernens verksamheter och arbetar med att upprätthålla och förbättra regelefterlevnad inom alla kommunens kompetensområden. Nämnden säkerställer även att varor, tjänster och entreprenader upphandlas i enlighet med gällande lagstiftning och på ett för kommunen ekonomiskt fördelaktigt sätt. Upphandlingarna ska bidra till långsiktiga och strukturella förändringar i social, ekologisk och ekonomisk hållbar riktning.

Kommunstyrelsen leder kommunens ärendeberedningsprocess och tillhandahåller stöd till förtroendevalda inom utredning, juridik och ärendehantering samt utbildning för förtroendevalda. Stöd ges även för planering och genomförande av nämndsammanträden, kommunfullmäktige, kommunrevision och arvodeshantering.

Innovation, verksamhetsutveckling och digitalisering

Kommunstyrelsen vårdar och utvecklar det kommunövergripande ledningssystemet. Här ingår stöd för att utveckla kommunens förmågor kring kvalitetsledning, innovation, processutveckling och projektledning. Arbetet med innovationer i offentlig verksamhet bidrar till utvecklingen av kommunens verksamhet och av näringslivet. Kommunstyrelsen främjar miljö- och klimatdriven verksamhets- och affärsutveckling via breda samarbeten.

Kommunstyrelsen stödjer nämnder och bolags digitala utveckling. Detta med tjänster och infrastruktur som möjliggör digitalisering av välfärdstjänster och effektivisering av interna processer, på ett säkert och kostnadseffektivt sätt. Nämnden säkerställer även försörjning av digitala arbetsredskap inklusive support och cirkulär hantering. Det görs genom en effektiv objektförvaltning, god avtalsförvaltning samt strategiskt fokus och genomförande av policy för digital transformation.

Den moderna arbetsplatsen där digitala lösningar används ger fler möjligheter till samarbete, utveckling, ledarskap och medarbetarskap. Informationssäkerhetsarbetet skapar förutsättningar för att verksamheten kan bedrivas utan störningar samt skapar en motståndskraft och förmåga till återhämtning i de fall störningar ändå inträffar.

Kommunen som arbetsgivare

Kommunstyrelsen säkerställer att arbetsgivaren följer lag och kollektivavtal inom arbetsrätts- och arbetsmiljöområdet. Det görs genom att förvalta och utveckla kommunens normativa processer, regelverk och villkor så att dessa leder till likabehandling, rättssäkerhet och en hållbar, inkluderande och hälsofrämjande arbetsmiljö.

Kommunstyrelsen stöttar verksamheten genom att tillhandahålla styrning och metodik för kompetensförsörjning. Processområdet omfattar medarbetarens hela livscykel. Kommunstyrelsen bidrar till att stärka förutsättningarna för långsiktig

kompetensförsörjning av kommunens verksamheter. Kommunstyrelsen marknadsför kommunen som arbetsgivare och säkerställer att kommunen är en förebild på den lokala arbetsmarknaden utifrån principer om likabehandling och jämställdhet.

Kommunstyrelsen har ansvar för kommungemensam kompetensutveckling inom chefs- och ledarskap. Bland annat genom olika utbildningsprogram för kommande, nya och befintliga chefer samt hålla riktade aktiviteter inom aktuella chefs- och ledarskapsfrågor. Genom HR-ansvariga och HR-partners får nämnder och bolagsstyrelser ett verksamhetsnära HR-stöd inom kompetensförsörjning, arbetsmiljö, chefs- och ledarutveckling, löneprocess och arbetsrättslig rådgivning.

Nämndmål N1.1 Kommunen ska ha ett hållbart och hälsofrämjande arbetsliv.

Kommunens systematiska arbetsmiljöarbete ska i första hand vara förebyggande och hälsofrämjande. Väl fungerande systematik, rutiner och den löpande dialogen mellan chef och medarbetare skapar förutsättningar för kommunen som arbetsgivare att säkerställa en god organisatorisk, social och fysisk arbetsmiljö. Alla medarbetare har därtill ett individuellt ansvar att aktivt bidra till en god arbetsmiljö.

Samtliga nämnder, styrelser, förvaltningar och bolag ska regelbundet följa upp arbetsmiljön och det systematiska arbetsmiljöarbetet i den egna verksamheten samt säkerställa att en returnering av arbetsmiljöuppgifter kan hanteras på ett bra sätt.

Som arbetsgivarnämnd har kommunstyrelsen en särskild tillsynsplikt för kommunens arbetsmiljö och följer därför upp hur nämnderna tillämpar det systematiska arbetsmiljöarbetet. Dessutom kommer kommunstyrelsen under planperioden särskilt följa upp och analysera de arbetsmiljörelaterade nyckeltalen hållbart medarbetarengagemang, sjukfrånvaro och upprepad kortidssjukfrånvaro samt tillbud och arbetsskador på kommunövergripande nivå.

Nämndmål N1.2 Kommunen ska ha ett kulturbärande ledar- och medarbetarskap, som säkrar leveranser av hög kvalitet, verksamhetsutveckling, kontinuerligt lärande och medledarskap.

I en utmanande vardag med stort förändringstryck och höga förväntningar på kommunal service har kommunkoncernens chefer och ledare ett komplext uppdrag.

Ledarskapet ska stimulera medarbetare till aktivt lärande och medskapande. Tillsammans med medarbetarna ska chefer driva förbättringsarbete och skapa förutsättningar för verksamhetens utveckling och kontinuerliga lärande genom den mångfald av erfarenheter och perspektiv som finns bland kommunens nuvarande och framtida medarbetare. Medarbetarskapet i kommunen präglas av hög kompetens och ansvarstagande för uppdraget liksom ett professionellt förhållningssätt till kommuninvånare, besökare och arbetskollegor.

Kommunkoncernens gemensamma värdegrund är utgångspunkten för både chefer och medarbetare i arbetet med förändring, förbättring och utveckling. Kommunstyrelsen arbetar vidare med Uppsala kommuns värdegrund om att arbeta tillsammans, välkomna nyskapande och göra skillnad för kommuninvånare och näringsliv.

Kommunen ska arbeta långsiktigt och strukturerat med chefs- och ledarutveckling. Detta genom tydliga och inkluderande processer samt rutiner och arbetssätt för kompetensförsörjning, ersättningsplanering, rekrytering, utveckling och

karriäromställning för chefer och ledare. Introduktionen av nya chefer ska ha hög kvalitet och alltid övergå i en individuell utvecklingsplan.

Nämndmål N1.3 Säkerställa långsiktigt hållbar styrning och redovisning av exploateringsverksamheten.

Genom en långsiktigt hållbar styrning och redovisning av exploateringsverksamheten skapas förutsättningar för kommunen att göra rätt investeringar vid rätt tillfällen. Det ger goda förutsättningar för väl underbyggda beslut, tidsplaner och kostnadsuppskattningar. Om en rättvisande redovisning saknas riskerar kommunen att fatta beslut om investeringar på felaktig grund.

Nämndmål N1.4 Stärka planeringen, styrningen och uppföljningen av investeringsprojekt inom kommunkoncernen.

För att möta tillväxten och framtida utmaningar krävs att kommunkoncernen har god förmåga att genomföra komplexa investeringsprojekt. För att säkerställa största möjliga nytta för investerade medel behöver koncernens planering, styrning och uppföljning av investeringsprojekt stärkas. Investeringsprojekten ska i högre grad genomföras i enlighet med koncerngemensamma arbetssätt, stöd och modeller.

Nämndmål N1.5 I samarbete med Region Uppsala genomföra och utvärdera pilotprojektet för införande av ett lokalt seniorkort för kollektivtrafik.

Tillsammans med Region Uppsala pågår ett arbete för att underlätta för äldre att använda kollektivtrafik i syfte att främja ett oberoende och aktivt liv. Pilotprojektet med ett lokalt seniorkort i kollektivtrafiken avslutas och utvärderas under 2023. Med utvärderingen som grund ska underlag för beslut om en eventuell fortsättning av det lokala seniorkortet tas fram för beslut i kommunstyrelsen första halvåret 2023.

Indikatorer

Indikator effektivisering	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde	Källa
Effektivisering av kommunledningskontorets stödprocesser	-	-		2023: 20 mnkr		Egen uppföljning

Tabell 1. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 1: Frigöra tid och resurser till kommunens kärnverksamheter genom att effektivisera administrationen och minska den administrativa belastningen.

Indikator innovation	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde	Källa
Antal innovationsprojekt i kommunkoncernen i samverkan med näringslivet	2	8		Öka		Egen uppföljning

Tabell 2. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 2: Införa en modell för en utvecklings- och innovationsbudget som möjliggör helt nya arbetssätt för att effektivisera framtidens välfärd.

Indikatorer digitalisering	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde	Källa
Antal säkra digitala möten	-	900	5400	Öka	Saknas	Egen uppföljning
Antal digitala underskrifter	-	3	8300	Öka	Saknas	Egen uppföljning
Andel anställda i kommunen som genomfört utbildningen "Tänk säkert, grundutbildning i Informations säkerhet"	-	-	29 %	100 %	Saknas	Egen uppföljning
Antal robotiserade processer	5	7	7	Öka	Saknas	Egen uppföljning

Antal e-tjänster på kommunens e-tjänsteplattform	-	11	14	Öka	Saknas	Egen uppföljning
--	---	----	----	-----	--------	------------------

Tabell 3. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 3: Utveckla digitala välfärdstjänster för ökad samhällsnytta och ett mer effektivt resursutnyttjande.

Indikatorer lokalförsörjning	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde	Källa
Vakansgrader inom kommunstyrelsen, andel outhyrda bostäder, %	1,6	4,2	4,5	Konstant	Saknas	Egen uppföljning
Vakansgrader inom kommunstyrelsen, andel outhyrda lokaler, %	0,8	2,2	2,0	Konstant	Saknas	Egen uppföljning

Tabell 4. Kommunstyrelsens indikatorer inom lokalförsörjning.

Indikatorer upphandling	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde Sverige 2020	Källa
Indirekta besparingar som genomförda upphandlingar resulterar i under avtalens giltighetstid, mnkr	97			Öka	Saknas	Egen uppföljning
Nöjd anbudsgivarindex, snittbetyg totalt bland kommunens anbudsgivare	62	67		Öka	63	SBA servicemätning

Tabell 5. Kommunstyrelsens indikatorer inom upphandling.

Indikatorer arbetsgivare Kommunövergripande	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde R9	Källa
Sjukfrånvaro kommunalt anställda totalt andel	7,7	8,7		Minska	7,6	Kolada (N00090)
Kvinnor	8,5	9,4				
Män	5,6	7,1				
Medarbetare som har många frånvarotillfällen senaste 12 månaderna (6 eller fler), andel, tillsvidareanställda	18	21	17	Minska	Saknas	Egen uppföljning
Kvinnor	20	22	19			
Män	13	17	14			
Personalomsättning extern avgång, andel, tillsvidareanställda	8,6	5,6	7,1	Minska	Saknas	Egen uppföljning
Kvinnor	9,2	5,4	7,2			
Män	6,8	4,7	6,9			
Hållbart medarbetarengagemang (HME) totalindex	79	79	79	Öka	78	Kolada (U00200)
Kvinnor	80	80	79			
Män	77	77	78			
Index för ledarskap i medarbetarundersökningen	79	79	80	Öka	77	Kolada (U00202)
Kvinnor	79	79	80			
Män	79	79	80			
Kvinnors medianlön som andel av mäns medianlön	102	103		100	101	Kolada (N00953)
Antal rapporterade tillbud och arbetsskador	3289	3532	3897	Öka ¹	Saknas	Egen uppföljning
Medarbetare som anser att ens chef uppmuntrar till förbättringar av verksamheten (index)	77	77	77	Öka	Saknas	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	77	77	77			
Män	76	76	77			

¹ Målet om att öka handlar om rapportering av tillbud och arbetsskador, inte förekomsten i sig. Genom ökad rapportering synliggörs problematik som möjliggör ett förebyggande arbete.

Medarbetare som anser att ens arbetsplats följs upp och utvärderas på ett bra sätt (index)	69	70	69	Öka	69	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	70	70	69			
Män	66	65	69			
Medarbetare som anser att de är insatta i sin arbetsplats mål (index)	83	83	82	Öka	83	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	84	85	83			
Män	81	80	79			

Tabell 6. Nämndens indikatorer till uppdrag 4: Stärka kompetensförsörjningen och säkerställa ett hållbart arbetsliv och hälsofrämjande arbetssätt inom kommunkoncernen (kommunövergripande).

Indikatorer arbetsgivare Kommunledningskontoret	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde kommuntotal	Källa
Sjukfrånvaro totalt andel				Minska		Egen uppföljning
Kvinnor						
Män						
Medarbetare som har många frånvarotillfällen senaste 12 månaderna (6 eller fler), andel, tillsvidareanställda	9	8		Minska	21	Egen uppföljning
Kvinnor	10	9				
Män	6	5				
Personalomsättning extern avgång, andel, tillsvidareanställda	6,0	7,1	9,0	Minska	7,1	Egen uppföljning
Kvinnor	5,9	6,0	8,8		7,2	
Män	6,0	9,5	9,4		6,9	
Hållbart medarbetarengagemang (HME) totalindex	78	78		Öka	76	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	79	80				
Män	76	76				
Index för ledarskap i medarbetarundersökningen	77	78		Öka	76	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	78	80				
Män	75	75				
Index för arbetssituation i medarbetarundersökningen	76	76		Öka	72	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	76	76				
Män	75	75				
Medarbetare som anser att ens chef uppmuntrar till förbättringar av verksamheten (index)	79	79		Öka	77	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	80	81				
Män	77	75				
Medarbetare som anser att ens arbetsplats följs upp och utvärderas på ett bra sätt (index)	66	67		Öka	69	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	68	69				
Män	62	64				
Medarbetare som anser att de är insatta i sin arbetsplats mål (index)	81	81		Öka	83	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	83	83				
Män	78	76				

Tabell 7. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 4: Stärka kompetensförsörjningen och säkerställa ett hållbart arbetsliv och hälsofrämjande arbetssätt inom kommunkoncernen, kommunledningskontoret.

Indikatorer arbetsgivare Stadsbyggnadsförvaltningen	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde kommuntotal	Källa
Sjukfrånvaro totalt andel				Minska		Egen uppföljning
Kvinnor						
Män						
Medarbetare som har många frånvarotillfällen senaste 12 månaderna (6 eller fler), andel, tillsvidareanställda	7	5		Minska	21	Egen uppföljning
Kvinnor	8	4				
Män	6	5				
Personalomsättning extern avgång, andel, tillsvidareanställda	7,5	4,9	9,5	Minska	7,1	Egen uppföljning
Kvinnor	8,0	5,4	10,9		7,2	
Män	7,0	4,5	8,1		6,9	
Hållbart medarbetarengagemang (HME) totalindex	76	76		Öka	76	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	75	77				
Män	76	75				
Index för ledarskap i medarbetarundersökningen	76	77		Öka	76	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	77	79				
Män	74	75				
Index för arbetssituation i medarbetarundersökningen	73	72		Öka	72	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	69	70				
Män	76	74				
Medarbetare som anser att ens chef uppmuntrar till förbättringar av verksamheten (index)	77	78		Öka	77	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	79	80				
Män	74	76				
Medarbetare som anser att ens arbetsplats följs upp och utvärderas på ett bra sätt (index)	60	62		Öka	69	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	58	63				
Män	62	61				
Medarbetare som anser att de är insatta i sin arbetsplats mål (index)	78	77		Öka	83	Uppsala kommuns medarbetarundersökning
Kvinnor	77	78				
Män	79	76				

Tabell 8. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 4: Stärka kompetensförsörjningen och säkerställa ett hållbart arbetsliv och hälsofrämjande arbetssätt inom kommunkoncernen, stadsbyggnadsförvaltningen.

Satsningar

Belopp i tusental kronor	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Riktade nivåpåverkande beslut			
<i>Möjliggöra verksamhet i Hammarskog</i>	1 500	0	0
<i>Strategiskt lokalförsörjningsarbete</i>	6 000	15 000	0
<i>Ökade volymer inom juridik, registratur och arkiv</i>	2 000	1 300	0
Tidsbegränsade satsningar			
<i>Kommunrevisionen - extra kostnader efter valår för två revisionsgrupper</i>	500	0	0
<i>Utbildning av förtroendevalda</i>	1 000	0	0
<i>Vakanskostnad med anledning av Stadshusflytt</i>	15 000	10 000	0

Tabell 9. Kommunstyrelsens satsningar inom fokusmål 1: Uppsala ska säkra en stark ekonomi och värna välfärden.

Fokusmål 2: Uppsala ska ha ett välmående näringsliv och skapa fler jobb

Uppdrag 10. Förenkla företagets vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagservice med hög kvalitet.

Företagservice vid myndighetsutövning och i all övrig kontakt med näringslivet ska förbättras. Bland annat ska information till näringslivet utvecklas med utgångspunkt i företagarnas behov. Samverkan och helhetssyn i kommunen kring näringslivsfrågor ska öka för att kunna erbjuda effektiv service. Strategier för markförvärv och försäljning av mark anpassas utifrån näringslivets behov. Kommunens etableringsfunktion underlättar för företag som vill växa eller etablera sig i Uppsala. Uppdraget är en del av genomförandet av näringslivsprogrammet samt elitidrottsprogrammet.

Uppdrag 11. Öka andelen Uppsalabor som är självförsörjande. (AMN och KS)

För att fler ska komma i arbete är det centralt att det finns växande företag som är villiga att anställa. Fler ska kunna starta och driva företag och näringslivets konkurrenskraft ska stärkas. Kommunstyrelsen främjar projekt och aktiviteter som syftar till ökat nyföretagande och omställning av affärsidéer för att fler ska kunna starta och driva företag. Samverkan mellan kommunen, näringslivet och utbildningsanordnare ska stärkas för att möta kompetensbehoven. Uppdraget är en del av genomförandet av näringslivsprogrammet.

Uppdrag 12. Stärka Uppsalas position som internationell aktör och driva utveckling i och tillsammans med omvärlden.

Genom att driva och delta i relevanta och prioriterade samarbeten och hämta hem erfarenheter nationellt och internationellt kan kommunens verksamheter utvecklas samtidigt som Uppsalas förutsättningar i den internationella konkurrensen stärks. Kommunstyrelsen ska inrätta ett internt nätverk i Uppsala kommun med respektive förvaltning och bolags kontaktperson för internationellt samarbete och Eurocities. I uppdraget ingår åtgärder såsom informationsinsatser till förtroendevalda och tjänstepersoner om hur Uppsala kommun kan dra nytta av medlemskapet i Eurocities och utbildningar gällande hur EU påverkar och skapar möjligheter för Uppsala kommun. Kunskapen kring möjligheter att delfinansiera kommunens egna utvecklingssatsningar med extern finansiering ska öka genom riktade utbildningssatsningar under 2023. I arbetet med uppdraget läggs särskilt fokus som samarbeten och möjligheter till extern finansiering som ligger i linje med de av kommunfullmäktige fastslagna fyra fokusmålen.

Uppdrag 13. Utveckla arbetet med medborgarbudget i staden och landsbygderna för att stärka invånarnas delaktighet i utvecklingen av sitt närområde. (KS)

För att stärka Uppsalabornas delaktighet och inflytande över sitt närområdes utveckling och bättre tillvarata boendes kunskap och önskemål ska kommunstyrelsen utreda hur arbetet med medborgarbudget kan utvecklas. Medborgarbudgetar kompletterar den representativa demokratin och formella former för dialog och delaktighet genom att låta invånarna i ett område föreslå och rösta om hur en avsatt budget ska användas för att förbättra området. Kommunstyrelsen ska genomföra medborgarbudget i landsbygd och piloter i staden för ökat engagemang. Uppdraget är en del av genomförandet av landsbygdsprogrammet.

Uppdrag 14. Dialogen med invånare, näringsliv och organisationer ska påbörjas redan i tidiga skeden av samhällsbyggandet på landsbygder, i tätorter och i staden (KS och PBN).

Den fysiska planeringen och samhällsbyggandet behöver utgå från de behov som finns hos både nuvarande och framtida generationer. Invånare, näringsliv, akademi och civilsamhälle har kunskap om hur behoven i samhället ser ut och deras engagemang bidrar till en levande demokrati. Kommunstyrelsen ska utveckla modeller och metoder för dialoger och delaktighet kopplat till översiktsplanering och andra tidiga skeden av samhällsbyggandet som ett led i att bygga ett hållbart samhälle. Stadsdels- och bygderåd ska utvecklas som formella remissinstanser i samhällsbyggandet. Kommunstyrelsen ska tillvarata barn och ungas engagemang och kompetens i planarbete samt i nyproduktion, renovering, om- och tillbyggnad. Uppdraget är en del av genomförandet av landsbygdsprogrammet.

Kvarvarande uppdrag från 2019: 8.4 Förenkla administration och ansökning av föreningsstöd. (KS)

Kommunen ska skapa förutsättningar för förenklad kontakt med föreningslivet. Det ska uppnås bland annat genom att möjliggöra digitala bidragsbedömningar och lokalbokningar som underlättar ansökan om föreningsstöd och att få tillgång till lokaler för aktiviteter och verksamhet. Uppdraget är en del i genomförandet av den lokala överenskommelsen med föreningslivet.

Kvarvarande uppdrag från 2020: 3.7 Bygga fler pendlarparkeringar under planperioden i anslutning till kollektivtrafikens knutpunkter i bland annat Storvreta, Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge. (KS, GSN, PBN och Parkeringsbolaget)

För att bidra till en hållbar stads- och landsbygdsutvecklingen behöver kommunen vara en aktiv kravställare mot Trafikverket och kollektivtrafikmyndigheten inom Region Uppsala för att säkerställa likvärdig tillgång till kommunikationer och infrastruktur. Uppdraget är en del i genomförandet av översiktsplanen.

Nämndens grunduppdrag

Näringslivsutveckling för fler jobb

Kommunstyrelsen samverkar med näringslivets olika aktörer för att skapa förutsättningar för 2000 nya arbetstillfällen årligen. Nämnden bidrar också till att öka tillgången till kompetens på arbetsmarknaden. Syftet är att öka matchningen på arbetsmarknaden, motverka att Uppsalas näringsliv saknar kompetens inom kunskapsintensiva yrken och inom andra yrken som kräver yrkesutbildning.

Kommunstyrelsen samordnar kommunens arbete med att utveckla företagservice och näringslivsarbete. Genom samverkan med företagsfrämjande aktörer stärks förutsättningarna för att Uppsalas näringsliv ska kunna fortsätta utvecklas. Särskild fokus läggs på kvinnors företagande, unga och personer med utländsk bakgrund.

Genom kommunens etableringsfunktion bidrar kommunstyrelsen till att stärka förmågan till snabb, effektiv och rättssäker hantering i ny- och expansionsetableringar.

Kommunstyrelsen samarbetar med näringslivet och andra organisationer för att utveckla besöksnäringen och destinationen. Nämnden förvaltar varumärkesplattformen och utvecklar marknadsföringen av Uppsala som boendekommun, näringslivskommun och besöksmål. Syftet är att attrahera och behålla invånare, företag och besökare.

Service, delaktighet och kommunikation

Genom kontaktcenter bidrar kommunstyrelsen till att Uppsala kommun kännetecknas av god service, hög tillgänglighet och effektivitet i alla kontakter med invånare, företag och organisationer.

Nämnden utvecklar former för dialog och samverkan som stärker invånares, organisationers och näringslivets möjlighet att vara medskapande i kommunens verksamhet och utveckling. Insatser som stärker delaktighet och inflytande hos underrepresenterade grupper prioriteras. Genom att använda medborgarbudget på landsbygderna har invånarna möjlighet att vara medskapande i den egna närmiljön.

Kommunstyrelsen utvecklar samhällskommunikation som gör medborgarna medvetna om sina rättigheter och skyldigheter. Kommunstyrelsen tillhandahåller ett proaktivt kommunikationsstöd till kommunens verksamheter. Här ingår normativ styrning, kanaler, verktyg, metoder och utbildningar inom kommunikationsområdet.

Hållbart samhällsbyggande

Kommunstyrelsen leder den strategiska planeringen av kommunens samhällsbyggnadsprojekt. Det omfattar att projektleda arbetet med översiktsplaner, fördjupade översiktsplaner och övergripande planering av fysisk infrastruktur.

Kommunstyrelsen ser till att översiktsplanens planeringsinriktning säkerställer att kommunens planering och byggande leder till ökad attraktivitet och trygghet i staden, i tätorterna och på landsbygderna. Kommunstyrelsen ger direktiv för, finansierar och säkerställer kvalitén i kommunens exploateringsprojekt samt i de övriga samhällsbyggnadsprojekt som nämnden ansvarar för.

Kommunstyrelsen säkerställer en ekonomiskt hållbar samhällsbyggnad genom strategiska markförvärv. Genom att utveckla kommunens markägande skapas värden för Uppsalas medborgare och näringsliv.

En hållbar bostadsförsörjning

Kommunstyrelsen leder arbetet med en hållbar bostadsförsörjning i Uppsala genom riktlinjerna i bostadsförsörjningsprogrammet. Kommunstyrelsen säkerställer tillgång på mark för bostäder i olika prisklasser och med olika upplåtelseformer. Ett mål är att skapa bostäder som fler har möjlighet att efterfråga, till exempel bostäder med lägre boendekostnad. Nämnden analyserar hur bostadsbehoven ser ut och hur de kan matchas mot det befintliga utbudet och mot bostäder i nyproduktion. Nämnden analyserar behovet av marktillgång för arbetsplatser i dialog med aktörer från näringslivet. Översiktsplanen styr var i kommunen bostäder och arbetsplatser bör förläggas.

Nämndmål N2.1 Stärka utvecklingen av kulturen som en viktig del av stads- och landsbygdsutveckling.

Uppsala kommuns kulturplanering bidrar till att skapa ett socialt och kulturellt hållbart samhälle att leva, verka och vistas i. Det ska vara möjligt att uppleva och utöva kultur i hela kommunen. Målet är att erbjuda en attraktiv livsmiljö och att öka tillgängligheten till kultur. Konst och kultur medverkar till att utveckla och stärka kommunens identitet som en dynamisk och hållbart växande kommun. All kulturplanering ska genomsyras av ambitionen att vara tillgänglig, jämställd och beakta barns och ungas rätt till kultur. Uppdraget är en del av genomförandet av det kulturpolitiska programmet.

Nämndmål N2.2 Tillsammans med näringslivets olika aktörer skapa förutsättningar för 2000 nya arbetstillfällen årligen.

Med utgångspunkt i företagens behov arbetar kommunstyrelsen för att förbättra förutsättningarna för Uppsalas näringsliv. Kommunen behöver öka utbudet av byggbar mark för olika verksamheter och utbudet av lokaler i kommunen. Samverkan behöver ske med samverkansorganisationer, fastighetsaktörer och näringsliv för att främja nyetableringar och expansion av verksamheter. Nämndmålet är en del i genomförandet näringslivsprogrammet, landsbygdsprogrammet, miljö- och klimatprogrammet, elitidrottsprogrammet samt översiktsplanen.

Indikatorer

Indikatorer näringslivsutveckling	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde Alla kommuner	Källa
Uppsalas position i Svenskt Näringslivs årliga ranking av företagsklimatet i Sveriges 290 kommuner	212	232	247	Öka	183	Svenskt näringslivs enkätundersökning
Företagarnas uppfattning av kommunens service och bemötande, medelvärde totalt	2,6	2,8		Öka	3,2	Svenskt näringslivs enkätundersökning
Tillgång till medarbetare med relevant kompetens	2,9	3,2		Öka	3,0	Svenskt näringsliv
Företagarnas uppfattning av kommunens service och bemötande, företag med 0–10 anställda	73	74		Öka	74	SKR Insiktmetning (NKI)
Antal rådgivningar och kontakter med företag inom näringslivsorganisationer som får stöd från Uppsala kommun	1173	850		Öka	Saknas	Egen uppföljning

Tabell 10. Kommunstyrelsens indikatorer till Uppdrag 10. Förenkla företagens vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagservice med hög kvalitet.

Indikatorer service och delaktighet	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde R9	Källa
Andel invånare, organisationer och näringsliv som kontaktar Kontaktcenter och får en positiv uppfattning om kommunens bemötande, service och tillgänglighet	77			Öka	Saknas	Brilliants NKI-mätning
Medborgare med positiv uppfattning om möjligheter till insyn och inflytande, andel	42	21		Öka	19	Kolada (U00408)
Medborgare med positiv uppfattning om kommunens bemötande och tillgänglighet, andel	53	84		Öka	54	Kolada (U00400)

Tabell 11. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 10. Förenkla företagens vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagservice med hög kvalitet, egen verksamhet.

Indikator externa medel	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde	Källa
Summa erhållna riktade statsbidrag i kommunen, miljoner kronor	841	736		Öka		Egen uppföljning
Summa erhållna EU-bidrag i kommunen, miljoner kronor	17	11		Öka		Egen uppföljning

Tabell 12. Nämndens indikatorer till uppdrag 12. Stärka Uppsalas position som internationell aktör och driva utveckling i och tillsammans med omvärlden.

Indikator översiktsplanering	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde	Källa
Andel förhandsbesked som följer antagen översiktsplan, procent	97	87		100	Saknas	Egen uppföljning

Tabell 13. Kommunstyrelsens indikatorer inom översiktsplanering.

Indikatorer bostadsförsörjning	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde R9	Källa
Färdigställda lägenheter i nybyggda småhus och flerbostadshus	2 226				833	SCB
varav andel hyresrätter	54				40	Beräkning utifrån SCB
varav andel bostadsrätter	37				47	Beräkning utifrån SCB
varav andel äganderätter	9				13	Beräkning utifrån SCB
per 1000 invånare	9,5				5,2	Kolada (N07917)

Tabell 14. Kommunstyrelsens indikatorer inom bostadsförsörjning.

Indikatorer bredband	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde R9	Källa
Absolut närhet till fiberanslutet bredband, utanför tätort, andel	73			Öka	71	Post- och telestyrelsen
Tillgång till bredband kopplat till hastigheten 100 Mbit/s	63			Öka	Saknas	Post- och telestyrelsen
Yttäckning för mobilt bredband och mobiltelefoni om 30 Mbit/s	40			Öka	Saknas	Post- och telestyrelsen

Tabell 15. Kommunstyrelsens indikatorer inom bredband.

Satsningar

Belopp i tusental kronor	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Riktade nivåpåverkande beslut			
<i>Medborgarbudget fortsatt arbete efter pilot (KS-Strategisk planering)</i>	0	1 500	0
<i>Kostnader kopplade till investeringar fyrspårsavtalet</i>	0	0	1 000
Tidsbegränsade satsningar			
<i>Handlingsplan näringsliv</i>	500	0	0
<i>Satsning på friidrottsevenemang</i>	1 900	500	1 000
<i>Stöd till Urban Lab 2021–2023</i>	3 000	0	0
<i>Talangattraktion</i>	800	800	0
<i>Tech-satsning – förlängning</i>	1 000	0	0
<i>Utforma koncept för utveckling av city, med grund i erfarenheter av projektet affärs- och medborgarplats (AMP)</i>	800	0	0
<i>Satsning på SM-veckan</i>	0	1 000	1 700
<i>Framtagande av ny översiktsplan (ÖP) enligt direktiv</i>	1 800	1 300	0
<i>Hållbarhetskommitté</i>	3 000	0	0
<i>Hållbarhets-satsning i stadsbyggandet</i>	2 000	2 000	0
<i>Kostnader kopplade till investeringar fyrspårsavtalet</i>	4 600	7 400	18 400
<i>Kostnader kopplade till investeringar kapacitetsstark kollektivtrafik (fyrspårsavtalet)</i>	67 400	77 800	75 700
<i>Ulleråker drift (förvaltning)</i>	25 600	21 300	17 600

Tabell 16. Kommunstyrelsens satsningar inom fokusmål 2: Uppsala ska ha ett välmående näringsliv och skapa fler jobb.

Fokusmål 3: Uppsala ska leda klimatomställningen

Uppdrag 15. Öka takten i klimatomställningen för att minska växthusgasutsläppen och nå målet om ett klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050.

Takten i klimatomställningen behöver öka, från 2021 ska minskningen i Uppsala vara 10–14 procent per år. Kommunstyrelsen bidrar till att stärka kommunkoncernens kapacitet att driva klimatomställningen genom stärkt samverkan inom kommunkoncernen och långsiktiga klimatsatsningar. För att följa upp takten i utsläppsminskningar och säkerställa att de åtgärder som genomförs är tillräckliga för att öka takten i klimatomställningen inför kommunstyrelsen en koldioxidbudget för kommunkoncernens verksamhet och kommunen som geografiskt område. En samhällseffekt ska uppnås genom att utveckla arbetssätt för att engagera kommunens invånare, civilsamhälle och näringslivet i klimatfrågor samt genom samverkan på nationell och internationell nivå. Avfall ska förebyggas genom att skapa bättre förutsättningar för att dela och återanvända produkter och material. Särskilt fokus kommer även att ligga på att stödja omställningen till förnybar och hållbar energiförsörjning och fossilfria transporter samt stödja beställare att ställa hållbarhetskrav i upphandling. Uppdraget är en del i genomförandet av programmen för miljö och klimat, mobilitet och trafik, energi och landsbygd samt åtgärdsprogrammet för kvävedioxid, klimatkontrakt 2030 och översiktsplanen.

Uppdrag 16. Snabba på utbyggnaden av infrastruktur för el-laddning och andra hållbara drivmedel (KS, GSN, PBN, Uppsala parkering, Skolfastigheter, Uppsalahem, Arenor och fastigheter och Uppsala vatten och avfall)

Omställningen till förnybara bränslen och drivmedel behöver accelerera. Det ställer krav på att det finns en god infrastruktur för och tillgång till el-laddning och andra hållbara drivmedel. Kommunstyrelsen ska bidra till en strategisk och hållbar utveckling av el-laddning för kommunens verksamheter genom att kartlägga behovet av el-laddning samt utreda hur kommunen kan stödja utbyggnaden av infrastruktur för distribution av förnybara drivmedel, däribland laddinfrastruktur för tunga och lätta fordon. Uppdraget är en del i genomförandet av miljö- och klimatprogrammet, energiprogrammet samt programmet för mobilitet och trafik.

Uppdrag 17. Främja möjligheterna till stads- och byodling samt utreda förutsättningarna för en lokalt förankrad livsmedelsförsörjning som bidrar till cirkulära flöden och stärker Uppsalas krisberedskap (KS, PBN, GSN, Uppsala vatten och avfall och Uppsalahem).

Uppsala kommun ska bidra till omställningen till ett hållbart samhälle genom att främja en hållbar och motståndskraftig livsmedelsförsörjning. Kommunstyrelsen ska utreda hur kommunen kan bidra till att utveckla cirkulära och långsiktigt hållbara affärsmodeller i livsmedelsproduktionen som bättre tar vara på material och näringsämnen och som minskar påverkan på miljö, ekosystem och klimat. Genom att utforma en strategi för ökad stads- och byodling samt etablera utökade eller nya ytor för kollektiv odling skapas förutsättningar för ett hållbart och lokalt förankrat livsmedelssystem.

Uppdrag 18. Motverka förluster av biologisk mångfald och skydda hotade arter genom sammanhängande livsmiljöer för växter och djur (KS och GSN).

När staden växer är det viktigt att värna den biologiska mångfalden. Kommunstyrelsen ska utveckla en modell för kompensations- och förstärkningsåtgärder av ekosystemtjänster och biologisk mångfald. Systematiska former ska utvecklas för arbetet med biologisk mångfald och andra ekosystemtjänster inom samhällsplanering och förvaltning.

Uppdrag 19. Utveckla arbetet för att säkerställa god tillgång till natur och parker i stad och tätorter (KS, GSN och PBN).

I Uppsala ska alla ha nära till parker eller grönområden och tillgången ska ges större vikt i stadsplaneringen samt i utvecklingen av kringliggande tätorter. För att underlätta planering ska kommunstyrelsen fastställa målbild och indikatorer för att mäta tillgången till och utvecklingen av grön infrastruktur, till exempel avståndet till närmaste park och skog. För att säkra och stärka biologisk mångfald, rekreation och andra ekosystemtjänster ska grönstrukturplaneringen med gröna och blå kärnor och stråk utvecklas.

Nämndens grunduppdrag

Samverkan för hållbar utveckling

Kommunstyrelsen leder och samordnar arbetet med hållbar samhällsutveckling, bland annat genom insatser för klimatomställning och -anpassning, samt energiomställning och cirkulär ekonomi. Nämnden verkar för ett hållbart samhälle tillsammans med andra samhällsaktörer, boende och verksamma i Uppsala. Det görs bland annat inom ramen för Uppsala klimatprotokoll.

Hållbar kommungemensam service

Kommunstyrelsen bidrar till att Uppsala kommun uppnår uppsatta miljömål genom arbetet med ekologiska och klimateffektiva livsmedel, kemikaliefritt städ, fossilfri fordonsflotta och hållbara transporter inom den kommungemensamma servicefunktionen.

Nämndmål N3.1 Säkra nuvarande och framtida dricksvattenförsörjning, uppnå god status i våra yt- och grundvatten samt uppnå en hållbar vattenhantering genom bland annat klimatanpassning och resurshushållning.

Kommunstyrelsen ska långsiktigt stärka kommunens arbete med att bevara och förvalta naturliga ekosystem i sjöar och vattendrag samt säkra tillgången till rent grundvatten. I uppdraget ingår att revidera underlag till lokalt åtgärdsarbete för olika vattendrag för att säkerställa Förbättrad vattenkvalitet och ökad biologisk mångfald. Åtgärdsplan för befintligt område utifrån ”Strategi för markanvändning inom Uppsala- och Vattholmaåsarnas tillrinningsområde ur grundvattensynpunkt” ska även fastställas. Uppdraget är en del i genomförandet av vattenprogrammet.

Indikatorer

Indikatorer miljö och klimat	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde R9	Källa
Utsläpp av växthusgaser, kommungeografiskt, CO2ekvivalenter, absoluta tal	849	881 (prel)		Minska 10–14 % per år		Kolada (N07702)
Minskning av kommungeografiska växthusgasutsläpp jämfört med föregående år, procent	-27,0	+3,8 (prel)		Minska 10–14 % per år		Egen uppföljning
Total energianvändning för motoriserade transporter (GWh), kommunorganisatoriskt	8,2	8,2		6,7		Egen uppföljning
Total energianvändning för fastigheter och verksamheter (GWh), kommunorganisatoriskt	439	412		Minska		Egen uppföljning
Andel klimatneutral fjärrvärme, kommunorganisatoriskt, procent	62			100		Egen uppföljning
Använd förnybar energi - egna personbilar/lätta lastbilar, kommunorganisatoriskt, andel	77	89		100		Egen uppföljning
Solenergi - installerad effekt (MW), kommungeografisk	25,5	41,7		100		Egen uppföljning
Ekologiska livsmedel i kommunens verksamhet, andel						
Totalt i kommunen	52	54		100		Egen uppföljning
Inom kommunstyrelsens måltidsservice	60	59	59	100		Egen uppföljning
Grundvattenförekomster med god status, andel	87	87		Öka	95	Kolada (N85053)

Tabell 17. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 15. Öka takten i klimatomställningen för att minska växthusgasutsläppen och nå målet om ett klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050.

Fokusmål 4: Uppsala ska bli tryggare med jämlika livsvillkor

Uppdrag 20. Utveckla kommunens förmåga att förebygga och bekämpa ungdomsbrottslighet och kriminalitet.

Kommunstyrelsen ska aktivt verka inom det brottsförebyggande området på flera plan. Dels genom aktiviteter för att motverka kriminalitet i ett större samhällsperspektiv, dels riktat mot särskilda målgrupper. Kunskapsbaserat arbetssätt och beprövade metoder ska användas i syfte att vända utvecklingen i utsatta områden, förebygga skjutningar och grovt våld. I uppdraget ligger också att arbeta trygghetsskapande i samverkan med civilsamhälle, näringsliv och myndigheter. Ungdomar och unga vuxna är en central målgrupp i kommunens arbete mot en ökad förmåga att förhindra brott och kriminell verksamhet. Ett aktivt uppfångande områdesarbete tillsammans med boende, civilsamhälle, näringsliv och andra aktörer bidrar till att främja sammanhållning och minska benägenheten att begå brott. Uppdraget är en del i genomförandet av handlingsplanerna för samverkansöverenskommelsen med Polisen, medborgarlöftet för Uppsala resecentrum, näringslivsprogrammet samt programmet för trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete.

Uppdrag 21. Implementera Business Improvement District (BID) och testa nya koncept och innovativa arbetssätt för ett aktivt områdesarbete (KS, AMN, GSN, KTN, Uppsalahem samt Arenor och fastigheter).

I uppdraget ingår att starta upp och utveckla platssamverkan för att förstärka samverkan mellan aktörer i geografiskt avgränsade områden som bidrar till ökad trygghet, trivsel och attraktivitet. Konzeptutveckling av områdesvärdar ska bidra till ökad samhällsnärvaro under olika tider på dygnet på strategiska platser och fånga in fler barn och unga till fritidsverksamheter och ge ökad etablering på arbetsmarknaden.

Uppdrag 22. Förebygg och bryt segregationen och skapa förutsättningar för fler bostäder med låg boendekostnad (KS, AMN, GSN, IFN, KTN, OMN, PBN, SCN, UBN, ÄLN, Uppsalahem, Skolfastigheter, Arenor och fastigheter och Uppsala bostadsförmedling).

Uppsala kommun ska aktivt och förebyggande verka för att bryta segregationen och skapa förutsättningar för fler bostäder med låg boendekostnad. Kommunstyrelsen samordnar arbetet med ökad kunskapsuppbyggnad för att identifiera och genomföra insatser inom hela koncernen för att främja jämlika livsvillkor samt förebygga och bryta segregation. Sociala hänsyn ska stärkas i samhällsbyggnadsprocessen genom utveckling av geografiska lägesbeskrivningar och sociala konsekvensanalyser. Åtgärder ska genomföras som syftar till att fler hushåll ska ges möjlighet att efterfråga ett boende som passar livssituationen. Åtgärder syftar också till att stärka sammanhållning, trygghet och attraktivitet i hela kommunen genom att tillkommande bostäder ska främja en ökad blandning av hushåll i olika delar av Uppsala.

Det samhällsekonomiska läget kan få allvarliga effekter för bostadsbyggandet. Inflation, stigande räntor och andra omvärldsfaktorer ger ökade byggkostnader samtidigt som hushållens ekonomiska marginaler minskar. Det kan leda till färre byggstarter, ökade boendekostnader och försvåra för hushåll att efterfråga ett lämpligt boende. Kommunen behöver därför öka sin innovationskraft och sin samverkan med

andra aktörer i branschen för att behålla takten i bostadsbyggandet. Kommunstyrelsen ska även arbeta med att minska kundförluster och minska antal störningar för att få nöjdare hyresgäster, fastighetsägare och boenden. Uppdraget är en del i genomförandet av handlingsplanen Bostad för alla.

Uppdrag 23. Påskynda integrationen för en snabbare etablering av nyanlända.

Förutsättningarna för snabb integration och möjlighet att försörja sig själv ska förbättras för nyanlända. Kommunstyrelsen samordnar och stöttar kommunens nämnder och berörda aktörer i detta arbete. Stärkt samordning bidrar till utveckling, informationsutbyte och ökad kunskap. Utvecklad uppföljning och analys av kommunens arbete med integration och etablering ska bidra till förbättrad kunskap för att vidta prioriterade åtgärder.

Uppdrag 24. Stärka arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga och hantera ökad psykisk ohälsa.

Den psykiska ohälsan ökar i samhället, även bland barn och unga. Psykisk ohälsa grundar sig bland annat i arbetslöshet, ekonomisk oro, isolering, utanförskap, hög arbetsbelastning, sorg och utsatthet för våld och förtryck. Kommunstyrelsen stödjer arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga psykisk ohälsa inom berörda nämnder och samordnar det suicidpreventiva arbetet i enlighet med Vägledning till suicidpreventivt arbete inom Uppsala läns kommuner. Kommunstyrelsen bidrar även till ökad kunskap inom området genom att följa upp och analysera kommunens arbete med psykisk hälsa och suicid.

Uppdrag 26. Förbättra trafiksäkerheten för barn och unga vid förskolor, skolor och platser för idrotts-, kultur- och fritidsverksamhet (GSN, UBN, KS, Skolfastigheter, UKAF, KTN, IFN och PBN).

Barn och unga ska ha trygga och säkra vägar till förskola och skola. Kommunstyrelsen ska bidra till arbetet med en kommungemensam nulägesbeskrivning över hur hämta/lämnafunktionerna ser ut på förskolor och skolor i kommunen. Utifrån denna ska riktlinjer tas fram som utgår från olika områdets förutsättningar, nybyggnation respektive befintliga skolor, samt baseras på lärdomar från närbesläktade pågående arbeten i kommunen, nationellt och internationellt. I uppdraget ingår också att utveckla samverkan med berörda aktörer för att främja säker trafikmiljö för barn i den långsiktiga fysiska planeringen.

Uppdrag 27. Utveckla kommunens krisberedskap och det civila försvaret i syfte att stärka samhällets motståndskraft.

Kommunstyrelsen ger stöd och styrning som säkerställer att kommunens verksamheter har god förmåga att hantera krisituationer i fred samt att kommunen har en grundläggande förmåga till civilt försvar. Utbildning och övning är viktigt delar i arbetet. Ett kontinuerligt arbete med krisberedskap ligger till grund för planeringen för civilt försvar. Kommunstyrelsen ska ta fram ett förslag till krigsorganisation för ledning av kommunens verksamheter samt utveckla arbetssätt och ta fram rutiner för att säkerställa att kommunen har ett tillräckligt säkerhetsskydd. Uppdraget är en del i genomförandet av programmet för krisberedskap.

Nämndens grunduppdrag

Ett systematiskt trygghets- och säkerhetsarbete

Kommunstyrelsen bedriver ett systematiskt och långsiktigt brottsförebyggande-, trygghets- och säkerhetsarbete med verksamheter, allmänhet och medarbetare som målgrupp. Insatser genomförs för att förebygga kriminalitet i ett större samhällsperspektiv och riktat mot särskilda målgrupper. Arbetet sker i nära samverkan med civilsamhälle, näringsliv och myndigheter.

Krisberedskap, civilt försvar och säkerhetskydd

Kommunstyrelsen ger stöd och styrning som säkerställer att kommunens verksamheter har god förmåga att hantera krissituationer i fred samt att kommunen har en grundläggande förmåga till civilt försvar. Här ingår att utveckla och hålla samman kommunens kriskommunikation före, under och efter en kris. Nämnden ansvarar för att kommunens säkerhetskydd är tillräckligt och uppfyller lagstiftningen. Väl anpassade säkerhetskyddsåtgärder inom områdena informationssäkerhet, fysisk säkerhet och personalsäkerhet säkerställs.

Stöd och samordning för ökad jämlikhet, integration och psykisk hälsa

Kommunstyrelsen stödjer och samordnar insatser för att främja mänskliga rättigheter, öka jämlikheten i livsvillkor och för att motverka diskriminering. Det gäller både i arbetet inom organisationen och i mötet med invånare och näringsliv. Arbetet omfattar insatser för att främja god folkhälsa bland kommunens invånare.

Kommunstyrelsen samordnar kommunens arbete för en bättre integration och snabbare etablering. Syftet är att möjliggöra utveckling, informationsutbyte och ökad kunskap. Genom ett bättre samarbete och informationsutbyte inom kommunen underlättas det gemensamma arbetet.

Kommunstyrelsen stödjer arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga psykisk ohälsa i kommunen och samordnar det suicidpreventiva arbetet.

Socialt hållbar samhällsutveckling

Markanvisningar genomförs enligt Uppsalamodellen. Modellen är utformad för att stärka en socialt hållbar utveckling. Sociala krav ställs för att bostadsbestånd ska möta bostadsbehoven. Den sociala kompassen används som ett verktyg i markanvisningar för att prioritera insatser som ger största möjliga nytta utifrån ett socioekonomiskt perspektiv.

Nämndmål 4.1 Samordna arbetet att ta emot flyktingar som flytt kriget i Ukraina i Uppsala kommun.

I mars 2022 beslutade EU att aktivera massflyktsdirektivet för att snabbt kunna ge skydd åt de personer som flyr kriget i Ukraina. Kommunstyrelsen samordnar arbetet för att ta emot de personer som beviljats skydd enligt massflyktsdirektivet och anvisats Uppsala kommun. Arbetet innefattar hantering av anvisningar från Migrationsverket, anskaffande och matchning av boendeplatser samt visst stöd kopplat till mottagandet i kommunen. Arbetet innefattar också bredare samordning kring mottagandet, till exempel gentemot civila samhället, andra offentliga aktörer och kommunkoncernens bredare arbete kring mottagandet av massflyktingar. För att samordna och hantera det

löpande arbetet kring att ta emot dessa personer i Uppsala kommun har en tillfällig enhet bildats på kommunledningskontoret.

Indikatorer

Indikatorer trygghet	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde R9/Länet totalt	Källa
Medborgare med upplevd trygghet, andel	51			Öka	46	Kolada (U00405)
Medborgare som uppger att de är mycket/ganska otrygga eller som avstår från att gå ut på grund av otrygghet, andel	28 %					NTU
Ungdomar som alltid eller oftast känner sig trygga på stan eller i centrum, andel	-	88		Öka	89	Liv och hälsa ung
Flickor	-	85				
Pojkar	-	91				
Annan könstillhörighet	-	74				
Ungdomar som alltid eller oftast känner sig trygga i sitt bostadsområde på kväll och natt, andel:	-	87		Öka	90	Liv och hälsa ung
Flickor	-	82				
Pojkar	-	93				
Annan könstillhörighet	-	65				

Tabell 18. Kommunstyrelsens indikatorer till fokusmål 4: Uppsala ska bli tryggare med jämlika livsvillkor.

Indikatorer säkerhet	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde Sverige/R9	Källa
I vilken utsträckning företaget drabbas av brottslighet/otrygghet	3,2	3,4		Minska	3,8	Svenskt näringslivs enkätundersökning
Anmälda våldsbrott, antal/100 000 invånare	842	864		Minska	1054	Kolada (N07403)
Antal våldsbrott och personrån vid Resecentrum:						
A. Våldsbrott	33	4		Minska	Saknas	Polisens uppföljning
B. Tillgrepsbrott	7	0		Minska	Saknas	Polisens uppföljning

Tabell 19. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 20. Utveckla kommunens förmåga att förebygga och bekämpa ungdomsbrottslighet och kriminalitet.

Indikatorer krisberedskap	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde	Källa
Förvaltningar och bolag med samhällsviktig verksamhet har övat egen krisledningsorganisation minst en gång				1	Saknas	Egen uppföljning

Tabell 20. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 27. Utveckla kommunens krisberedskap och det civila försvaret i syfte att stärka samhällets motståndskraft.

Indikatorer trygghetsteam	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde	Källa
Kundförluster på ej betalda hyror, kronor per månad	-	-	397000	Minska	Saknas	Egen uppföljning
Antal störningar per månad	-	24	11	Minska	Saknas	Egen uppföljning
Antal besök per månad	-	29	120	Öka	Saknas	Egen uppföljning

Tabell 21. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 22: Förebygg och bryt segregationen och skapa förutsättningar för fler bostäder med låg boendekostnad

Indikatorer folkhälsa och tillit	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde R9/Ungdomar som angett heterosexuell som sin sexuella läggning	Källa
Invånare med bra självskattat hälsotillstånd, andel	77	76		Öka	73	SCB
Ohälsotal bland Uppsalas invånare 16-64 år				Minska		
Totalt	18	17				
Kvinnor	21	20				
Män	15	14			21	Kolada
Ungdomar som tycker att man kan lita på de flesta människor, andel av de som angett homosexuell/bisexuell/osäker som sin sexuella läggning	-	54		Öka	54	Liv och hälsa ung
Flickor	-	56				
Pojkar	-	54				
Annan könstillhörighet	-	...				
Ungdomar som uppger att de mår bra eller mycket bra, andel av de som angett homosexuell/bisexuell/osäker som sin sexuella läggning	-	49		Öka	72	Liv och hälsa ung
Flickor	-	48				
Pojkar	-	51				
Annan könstillhörighet	-	...				
Ungdomar som uppger att de mår bra eller mycket bra, årskurs 7, 9, och årskurs 2 på gymnasiet andel						Liv och hälsa ung
Flickor		63		Öka		
Pojkar		79		Minska skillnader		
Annan könstillhörighet		-43				
Ungdomar som uppger att de ser mycket ljust eller ganska ljust på framtiden, för sin personliga del, andel av de som angett homosexuell/ bisexuell/osäker som sexuell läggning	-	63		Öka	84	Liv och hälsa ung
Flickor	-	64	-			
Pojkar	-	67	-			
Annan könstillhörighet			
Ungdomar som alltid eller oftast känner sig trygga i sitt bostadsområde på kväll och natt, andel av de som angett homosexuell/bisexuell/osäker som sin sexuella läggning	84	83	-	Öka	89	Liv och hälsa ung
Flickor	82	81	-			
Pojkar	93	91	-			
Annan könstillhörighet	...	-	...			
Ungdomar som alltid eller oftast känner sig trygga på stan eller i centrum, andel av de som angett homosexuell/ bisexuell/osäker som sexuell läggning	84	82	-	Öka	87	Liv och hälsa ung
Flickor	84	82	-			
Pojkar	89	86	-			
Annan könstillhörighet	...	-	...			

Tabell 22. Kommunstyrelsens indikatorer till uppdrag 24. Stärka arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga och hantera ökad psykisk ohälsa.

Indikatorer bostadsförsörjning	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde R9	Källa
Trångboddhet i flerbostadshus, enligt norm 2, andel (%)	14,9			Minska	16,0	Kolada (N07907)
Kötid för att få en ordinarie hyresrätt, antal år	3,2			Minska	Saknas	Bostadsförmedlingen

Tabell 23. Kommunstyrelsens indikatorer inom bostadsförsörjning.

Indikatorer flyktningmottagande	2020	2021	2022	Mål	Jämförvärde	Källa
Mottagna personer som omfattas av massflyktsdirektivet i kommunen efter anvisning av Migrationsverket, antal			450		Saknas	Egen uppföljning

Tabell 24. Kommunstyrelsens indikatorer till nämndmål 4.1 Samordna arbetet att ta emot flyktingar som flytt kriget i Ukraina i Uppsala kommun.

Satsningar

Belopp i tusental kronor	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Riktade nivåpåverkande beslut			
<i>Fortsatt implementering av aktivt områdesarbete (BID)</i>	1 000	0	0
Tidsbegränsade satsningar			
<i>EST-väktare</i>	1 000	0	0
<i>Handlingsplan Gottsunda/Valsätra samt trygghetsskapande åtgärder</i>	16 700	16 700	16 700

Tabell 25. Kommunstyrelsens satsningar inom fokusmål 4: Uppsala ska bli tryggare med jämlika livsvillkor.

Budget 2023

Kommunstyrelsens budget utgår från den ekonomiska ram som kommunfullmäktige beslutat om i Mål och budget 2023 - 2025. Under 2023 budgeteras kostnaderna för kommunstyrelsens verksamhet att uppgå till 4 760 miljoner kronor, inklusive avskrivningar och finansiella kostnader. Kostnaderna finansieras med kommunbidrag på 685 miljoner kronor, taxor, avgifter, hyror och övriga intäkter som budgeteras till 2 966 miljoner kronor, fördelning med 1 102 miljoner kronor och generellt statsbidrag om 6 miljoner kronor. Fördelning av kammungemensamma kostnader avser ersättning från nämnder för bland annat verksamhetsnära stöd från staber och avdelningar, kammungemensamma processer såsom till exempel lönehantering och redovisning, kostnader för IT samt ersättning för arbetsplatser.

KOMMUNSTYRELSEN			
	Budget	Prognos	Budget
Belopp i miljoner kronor	2022	2022	2023
Intäkter	2 619	2 733	2 966
Fördelning kammungemensamma kostnader	1 006	1 017	1 102
Summa intäkter	3 626	3 749	4 068
Verksamhetens kostnader	-4 191	-4 363	-4 649
Avskrivningar	-84	-94	-83
Finansiella intäkter	0	2	0
Finansiella kostnader	-19	-19	-28
Verksamhetens nettokostnader	-668	-724	-691
Generella statsbidrag			6
Kommunbidrag			
Politisk verksamhet (1)	68	68	70
Infrastruktur, skydd m.m. (2)	335	335	367
Fritid och kultur (3)	2	2	2
Kommunledning och gemensam verksamhet (8)	263	263	245
Summa kommunbidrag	668	668	685
Resultat	0	-57	0

Tabell 26. Kommunstyrelsens budget 2023.

Kommunstyrelsens budget fördelas på två övergripande ansvarsområden, kommunledning och stadsbyggnad.

Kommunledning

Kommunstyrelsens ansvar inom kommunledning omfattar styrning, ledning och samordning av kommunens verksamhet och ekonomi. Det består vidare av nämndens uppsiktsplikt och ansvar för strategiskt viktiga politiska områden så som trygghet, social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet inkluderande det näringslivspolitiska arbetet. Kommunledning består också av bland annat IT, arbetsgivarfrågor, arkivfrågor, kris och beredskap samt lokalförsörjning. Även att leda gemensam service inom områdena måltid, städ, transporter och kundservice ingår.

En utförligare beskrivning av kommunstyrelsens ansvar inom kommunledning finns i verksamhetsplanens inledning under kommunstyrelsens uppdrag.

KOMMUNSTYRELSEN - KOMMUNLEDNING			
	Budget 2022	Prognos 2022	Budget 2023
Belopp i miljoner kronor			
Intäkter	2 386	2 484	2 645
Fördelning kommungemensamma kostnader	1 006	1 017	1 102
Summa intäkter	3 393	3 501	3 747
Verksamhetens kostnader	-3 833	-3 903	-4 172
Avskrivningar	-79	-70	-78
Finansiella intäkter		2	
Finansiella kostnader	-9	-9	-9
Verksamhetens nettokostnader	-529	-479	-512
Generella statsbidrag			6
Kommunbidrag			
Politisk verksamhet (1)	68	68	70
Infrastruktur, skydd m.m. (2)	197	197	188
Fritid och kultur (3)	2	2	2
Kommunledning och gemensam verksamhet (8)	263	263	245
Summa kommunbidrag	529	529	506
Resultat	0	51	0

Tabell 27. Kommunstyrelsens budget 2023 inom kommunledning.

Inom kommunledning uppgår kostnaderna till 4 259 miljoner kronor, inklusive avskrivningar och finansiella kostnader. Dessa finansieras med kommunbidrag om 506 miljoner kronor, taxor, avgifter och övriga intäkter på 2 645 miljoner kronor, fördelning på 1 102 miljoner kronor och generellt statsbidrag om 6 miljoner kronor. De övriga intäkterna består främst av hyresintäkter och intäkter inom gemensam service. Fördelning avser ersättning från nämnder för bland annat verksamhetsnära stöd från staber och avdelningar, kommungemensamma processer såsom till exempel lönehantering och redovisning, kostnader för IT samt ersättning för arbetsplatser. De högre intäkterna jämfört med 2022 återfinns främst inom fastighetsverksamheten genom högre hyresintäkter och måltidsverksamheten genom högre måltidsintäkter. Ökningen är hänförlig till den höga inflationen som driver ökade kostnader främst för hyror och livsmedel där motsvarande ökning också finns på kostnadssidan. De kommungemensamma kostnader som fördelas till nämnderna följer överenskomna principer om uppräknig. Till detta kommer överenskommelser om utökningar eller minskningar som skett samt att vissa poster övergått från intäkter till fördelning. Det generella statsbidraget har tillkommit om 6 miljoner kronor under 2023 för flyktingmottagande med anledning av massflyktsdirektivet.

Riktade satsningar

I Mål och budget 2023–2025 finns riktade satsningar på ungefär 57 miljoner kronor avseende kommunledning. Satsningarna innehåller bland annat utrymme för områdesutveckling och trygghetsskapande åtgärder, strategiskt lokalförsörjningsarbete, näringsliv och innovation. Fastighetsverksamheten kompenseras för vakanskostnader då lokaler lämnas i och med flytt till Stadshuset.

Stadsbyggnad

Kommunstyrelsens ansvar inom stadsbyggnad omfattar strategisk och översiktlig planering, planeringsprojekten kopplade till fyrsparavtalet samt mark- och exploateringsverksamhet.

KOMMUNSTYRELSEN -STADSBYGGNAD			
Belopp i miljoner kronor	Budget 2022	Prognos 2022	Budget 2023
Intäkter	233	248	321
Fördelning kommungemensamma kostnader			
Summa intäkter	233	248	321
Verksamhetens kostnader	-358	-460	-477
Avskrivningar	-4	-24	-5
Finansiella intäkter			
Finansiella kostnader	-9	-10	-19
Verksamhetens nettokostnader	-138	-246	-179
Kommunbidrag			
Infrastruktur, skydd m.m. (2)	138	138	179
Summa kommunbidrag	138	138	179
Resultat	0	-107	0

Tabell 28. Kommunstyrelsens budget 2023 inom stadsbyggnad.

Inom stadsbyggnad uppgår kostnaderna i budget 2023 till 500 miljoner kronor, inklusive avskrivningar och finansiella kostnader. Kostnaderna finansieras med kommunbidrag på 179 miljoner kronor samt med hyres- och arrendeintäkter, markförsäljning samt övriga intäkter om totalt 321 miljoner kronor varav markförsäljning 265 miljoner kronor. Kostnaderna budgeteras 88 miljoner kronor högre än i budget 2022, dels på grund av riktade satsningar avseende planering enligt fyrsårsavtalet, dels på grund av högre projektrelaterade och finansiella kostnader inom mark- och exploateringsverksamheten, främst till följd av många projekt i tidiga skeden och genomförda markförvärv.

Exploateringsverksamheten budgeteras till ett noll-resultat där kostnaden för genomförande-organisationen och projektens löpande driftskostnader balanseras med nettoöverskott från markförsäljning, vidarefakturering och upplösning av tidigare erhållna exploateringsersättningar. I exploateringsverksamhetens kostnader ingår även ersättning till gatu- och samhällsmiljönämnden (GSN) för avskrivningskostnaderna för anläggningar uppförda inom ramen för exploatering. Principerna för redovisning av intäkter inom exploateringsverksamheten innebär att erhållen finansiering från markförsäljning och exploateringsersättning inte kan matchas mot kommande avskrivningskostnader. På sikt innebär detta en resultatrisk då de årliga avskrivningskostnaderna måste finansieras inom ramen för budget varje år. Anläggningar uppförs löpande och avskrivningskostnaderna ökar årligen, vilket utgör en växande negativ resultatpåverkan långsiktigt, medan de positiva resultateffekterna kan variera kraftigt mellan åren och de påverkar enbart resultatet det enskilda året. För 2023 uppgår ersättningen till GSN till 73 miljoner kronor.

Principen för finansiering av exploateringsverksamheten är att den ska bära sina löpande driftskostnader och över tid generera överskott som bidrar till att finansiera kommunens tillväxt. Verksamhetens samlade bedömning visar på intäkter i nivå med verksamhetens kostnader för 2023 trots en tydlig inbromsning av bostadsbyggandet och stora osäkerheter på marknaden för försäljning av exploateringsmark. Framdriften i projekten kommer att påverkas och kostnaderna ses över. Samtidigt är det av stor vikt att kommunen kontinuerligt förbereder och genomför förvärv av mark för senare utveckling och försäljning och att det finns lagakraftvunna detaljplaner och pågående projekt i tidiga skeden, så att försäljning av mark kan ske när marknadsläget gör det lämpligt. Vissa stora exploateringsprojekt med pågående utbyggnad, så som Rosendal och Östra Salabacke, fortsätter medan andra projekt kan komma att få reviderade tidplaner. Projekt för utveckling av mark för kontor och industri bedöms i nuläget

påverkas något mindre av de förändrade marknadsförutsättningarna. Osäkerheten är dock betydande. Resultateffekter från exploateringsverksamheten uppstår regelmässigt, varför dessa specificeras som jämförelsestörande poster i kommunens bokslut och uppföljning.

Riktade satsningar

I Mål och budget 2023 - 2025 ingår en förstärkt finansiering för vissa riktade satsningar. För 2023 fortsätter satsningen på aktivt områdesarbete genom Business Improvement District (BID) liksom satsningen på hållbarhet inom stadsbyggandet. Utredningsinsatser kopplade till fyrsårsavtalet inklusive kapacitetsstark kollektivtrafik är fortsatt prioriterade för att kunna hålla tidplanen i förhållande till tidigare genomförandebeslut och beviljat stadsmiljöavtal. Medel riktas därutöver till revideringen av översiktsplanen liksom till fastighetsförvaltningen inom Ulleråker som även fortsättningsvis kräver skattefinansiering på grund av framtida exploatering.

Nämndens investeringar

Kommunstyrelsen har i Mål och budget 2023–2025 tilldelats 1 182 miljoner kronor för investeringar. För 2023 uppgår ramen till 647 miljoner kronor. Till det tillkommer pågående investeringar där medel ska överföras från föregående år vilket fastställs i samband med bokslut. Enligt Mål och budget beräknas investeringarna inom exploateringsverksamheten uppgå till 433 miljoner kronor för 2023 med motsvarande finansiering från exploateringsersättningar.

INVESTERINGAR KOMMUNSTYRELSEN 2023			
Belopp i miljoner kronor	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Fastighetsförvärv	5	5	5
Fastighetsunderhåll/nybyggnation	107	123	54
Inventarier/maskiner	6	4	6
IT	49	41	39
Totalt kommunledning	167	173	104
Markförvärv	429	150	100
Fastighetsunderhåll - jordbruksverksamhet	4	4	4
Solenergi - projekt	47	0	0
Kapacitetsstark kollektivtrafik	0	0	0
Totalt stadsbyggnad	480	154	104
Pågående, överföring av ram från föregående år	fastställs senare	fastställs senare	fastställs senare
TOTALT KOMMUNSTYRELSEN	647	327	208
INVESTERINGAR EXPLOATERING 2023			
Infrastruktur exploateringsverksamhet bruttoinvestering	433	326	311
Infrastruktur exploateringsverksamhet finansiering	-433	-326	-311
TOTALT EXPLOATERING	0	0	0
NETTOINVESTERINGAR TOTALT KOMMUNSTYRELSEN	647	327	208

Tabell 29. Kommunstyrelsens investeringar 2023.

Inom kommunledning avser investeringsramen främst utgifter för fastighetsunderhåll och nybyggnation där ungefär hälften av utgifterna är hänförliga till förvaltningen av byggnaderna inom Ulleråkersområdet. Därtill finns utrymme för IT-investeringar, fastighetsförvärv (bostadsrätter) och inventarier.

Inom stadsbyggnad finns investeringsramen för markförvärv som bland annat omfattar planerade förvärv kopplade till genomförandet av fyrspårsavtalet och planerade verksamhetsområden, med stora förvärv under 2023. Kommunstyrelsen ansvarar inom ramen för fyrspårsavtalet även för investeringar i infrastruktur kopplat till kapacitetsstark kollektivtrafik. I avvaktan på avgörande om bland annat folkomröstning, fortsätter projekteringsarbetet som i huvudsak belastar resultatet, med syfte att kunna nå tidplanen enligt tidigare genomförandebeslut och beviljad statlig finansiering. Några fysiska byggnationer kommer inte att genomföras förrän förutsättningarna är klarlagda. Dock finns osäkerhet kring vissa projekteringsinsatser som krävs oberoende av val av trafiklösning och huruvida de kommer att belasta investeringsbudgeten. Detta behöver följas under året. I investeringsramen ingår även uppförande av en solcellsanläggning som är förskjuten från tidigare år. I nuläget görs bedömningen att investeringen kan genomföras under 2023 i samarbete med Uppsala vatten och avfall AB.

Utöver de skattefinansierade investeringarna genomförs även stora investeringar inom exploateringsverksamheten avseende infrastruktur i utbyggnadsområden. Dessa finansieras över tid genom exploateringsavtal med externa byggaktörer samt genom avtal vid försäljning av kommunal mark. För 2023 budgeteras dessa investeringar till brutto 433 miljoner kronor med motsvarande extern finansiering. Enligt gällande redovisningsprinciper är det endast den del av finansieringen som inkommer via exploateringsavtal med externa byggaktörer som balanseras mot investeringsutgifter vilket innebär en osäkerhet kopplad till finansieringen.

Exploateringsverksamhet

Utifrån försiktighetsprincipen bedöms exploateringsverksamheten sammantaget generera ett negativt kassaflöde på omkring 300 miljoner kronor 2023, då hänsyn tas till osäkerheterna kring finansieringen av investeringar. Ett fåtal större projekt bedöms få positiva kassaflöden under 2023: Husbyborg Garverigatan och Östra Fyrislund med försäljning av mark för verksamheter samt bostadsprojekten Rosendal och kvarteret Vapenhuset. Bedömningen är osäker sett till kostnadsökningar för investeringar och de stora osäkerheterna på marknaden och den påverkan detta har på tidpunkterna för markförsäljning.

KASSAFLÖDE STORA EXPLOATERINGSPROJEKT					
Belopp i miljoner kronor					
Projekt	Mark intäkter	Mark kostnader	Anläggning inkomster	Anläggning utgifter	2023 netto
Ambulansen	4	0	1	0	5
Brillinge 2:2 och 4:4 ÅVC	2	0	0	-2	0
Börjetull etapp 2	0	-2	13	-10	1
Främre Boländerna	1	-3	20	-15	3
Fullerö 21:66 verksamhetsområde	0	-4	35	-32	-1
Husbyborg Garverigatan	75	0	0	0	75
Kapellgärdet	0	-18	1	-3	-20
Kv Vapenhuset	28	0	3	-10	20
Norby LSS	3	0	0	0	3
Nya arenor i Gränby	4	0	1	0	4
Rosendal	77	-10	15	-50	32
Skölsta	0	0	7	-35	-28
Stadsutveckling i Gottsunda och Valsätra	0	-13	0	-1	-14
Sävja 2:8 (Tennisklubb)	2	0	1	0	2
Södra Gunsta	0	-47	26	-56	-77
Södra Storstvreta	0	-7	0	-24	-31
Ulleråker	0	-54	0	-63	-117
Ångkvarken Skeppskajen	1	0	12	-6	7
Östra Fyrislund	39	0	2	-2	38
Östra Salabacke	67	-30	0	-60	-23
Övriga	-38	-131	37	-64	-196
Totalsumma	265	-320	172	-433	-315

Kolumner "Mark" avser markförsäljning respektive anskaffningskostnader.

Kolumner "Anläggning" avser utbyggnad respektive finansiering av allmän plats inom exploateringsområdet.

Rad "Övrigt" omfattar kostnader för genomförandeorganisation exploateringsverksamheten samt övergripande justering utifrån tidplaneförskjutningar.

Tabell 30. Budgeterat kassaflöde i stora exploateringsprojekt 2023.

De ekonomiska flödena samlas i exploateringsverksamhetens projektbudget. Totalt är omkring 50 exploateringsprojekt i något skede av genomförande med förväntad ekonomisk aktivitet under året. Markförsäljning för bostäder förväntas framför allt inom Rosendal och Östra Salabacke. Inom Östra Fyrislund och Husbyborg Garverigatan säljs mark för verksamheter. De stora utbyggnadsområdena är Rosendal, Östra Salabacke liksom start för utbyggnaden inom Ulleråker och Södra Storstvreta. Utbyggnad pågår även i många projekt av mindre omfattning. Inom Gunsta finns kostnader för markanskaffning och medfinansiering för trafikplats.

Bilaga 1 Tillkommande uppdrag

Uppdrag till kommunstyrelsen som kommunfullmäktige och kommunstyrelsen beslutar om löpande under året. Tillkommande uppdrag läggs in i förkortad form. För fullständig information om uppdraget finns hänvisning till respektive ärende.

Fokusmål 1: Uppsala ska säkra en stark ekonomi och värna välfärden

- Tillsammans med Uppsalahem ta fram ett ramavtal där LSS-boenden har en framträdande roll.

Kommunstyrelsen 2020-12-16: Bostads- och lokalförsörjningsplaner 2021–2025 med utblick till 2030 (KSN-2020-02731)

- Beställa grundskola för 780 elever i Norra Hovstallängen som möjliggör en framtida skola på upp till 1 000 elever, en idrottshall och en förskola för 144 barn.

Kommunstyrelsen 2019-04-10: Projektbudget Norra Hovstallängen (KSN-2017-4097)

- Återkomma med en fördjupad ekonomisk analys inför besluten om hyresavtal och markanvisningsavtal gällande Norra Hovstallängen.

Kommunstyrelsen 2022-02-08: Justerad inriktning för markförsäljning avseende Norra Hovstallängen (KSN-2020-01614)

- Sälja fastigheten Norby 31:77 på öppen marknad via upphandlad mäklare.

Kommunstyrelsen 2020-08-26: Försäljning Norby 31:77 (KSN-2020-01949)

- Kommunstyrelsen och berörda nämnder att i samverkan med Region Uppsala fullfölja överlämnandet av ansvaret för den särskilda kollektivtrafiken till Region Uppsala.
- Teckna avtal om den särskilda kollektivtrafiken med Region Uppsala. Innan avtal skrivs mellan Uppsala kommun och Region Uppsala rörande skolresor ska innehållet godkännas av Utbildningsnämnden.

Kommunfullmäktige 2022-06-13: Överlämnande av ansvar för särskild kollektivtrafik till Region Uppsala (KSN-2022-01202)

Fokusmål 2: Uppsala ska ha ett välmående näringsliv och skapa fler jobb

- I nära dialog med berörda bolag och nämnder utreda förutsättningarna för en lokal badanläggning i Gottsundaområdet som ersätter befintligt bad i Gottsunda och som beaktar södra stadens tillväxt.
- I nära dialog med berörda bolag och nämnder utreda en framtida användning av fastigheten Svartbäcken 1:10 (Fyrishov) som placering för en andra lokal badanläggning, med särskilt beaktande av rekreativperspektivet samt kommunekonomi.
- I nära dialog med berörda bolag och nämnder utreda förutsättningarna för ett centralt placerat familjebad/äventyrsbad avseende genomförbarhet och finansieringsalternativ.

Kommunfullmäktige 2022-02-28: Ny simidrottsanläggning i Gränby samt utredningsuppdrag avseende genomförande utifrån framtida behov av ytterligare badanläggningar (KSN-2022-00150)

- I samråd med Uppsala kommun Sport- och rekreativfastigheter AB utreda markägoförhållandet för KAP enligt intentionerna i utvecklingsplanen, utan att

försena tidplanen för färdigställandet av KAP- området, och återrapportera till kommunstyrelsen i oktober 2020.

Kommunstyrelsen 2020-03-11: Södra åstråket (KSN-2019-03074)

- Utredda ägarförhållandena avseende fastigheter och byggnader kopplade till utbildningen på Jällaskolan.

Kommunstyrelsen 2022-02-08: Årsredovisning för Stiftelsen Jälla egendom samt utredningsuppdrag (KSN-2022-00035)

- Fortsätta arbetet med målbilden att produktionen vid Stiftelsen Jälla egendom ska användas för kommunens behov av livsmedel.

Kommunstyrelsen 2021-02-10: Reviderad plan för omställning av Jälla lantbruk till ekologisk produktion (KSN-2020-03272)

- Ta fram en ansökan om europeisk kulturhuvudstad år 2029 enligt inriktning i föredragningen och ärendets bilaga 1.

Kommunstyrelsen 2021-01-19: Ansökan om europeiskt kulturhuvudstadsår 2029 samt bo- och samhällsbyggnadsexpo inom ramen för Plus-stadskonceptet (KSN-2020-02456)

- Se över driftkostnaderna i enlighet med föredragning i ärendet.

Kommunstyrelsen 2020-02-12: Utvärdering av pilotprojekt medborgarbudget på landsbygden område 1: Järlåsa, Vänge och Södra Hagunda (KSN-2017-1277)

- Kommunledningskontoret ska följa upp vad riktlinjerna har haft för effekter inom två år och rapportera detta till Kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen 2022-08-31: Riktlinje för hållbar användning av lokaler och anläggningar (KSN-2020-01611)

- Tillgängliggöra och informera om utvecklingsplanen vid Uppsala C i samband med den medborgar- och resenärsdialog som planeras inom ramen för det fortsatta arbetet med utvecklingen av området.

Kommunstyrelsen 2022-06-15: Utvecklingsplan och projektdirektiv Uppsala C (KSN-2022-01-061)

- Besluta om medfinansierings-, utförande- och markavtal samt övriga avtal som följer av avsiktsförklaringen.

Kommunfullmäktige 2022-08-31: Avsiktsförklaring Fyra spår Uppsala avseende delen Söder Bergsbrunna - Uppsala Centralstation (KSN-2022-02108)

- Uppsala kommun åtar sig värdskapet för bandyns SM-finaler i Uppsala enligt överenskomna villkor och ansvar med Svenska Bandyförbundet enligt ärendets bilaga.
- Kommunledningskontoret ska löpande följa och rapportera den ekonomiska utvecklingen i projektet till kommunstyrelsen samt.

Kommunstyrelsen 2022-10-19: SM-finalerna i Bandy 2023 (KSN-2022-02669)

- Ta fram förslag på riktlinjer för parkering på kommunal kvartersmark.

Kommunstyrelsen 2022-12-14: Hantering av parkering på kommunal kvartersmark (KSN-2022-01215)

Fokusmål 3: Uppsala ska leda klimatomställningen

- I nära dialog med berörda bolag och nämnder ta fram en utvecklingsplan för Fyrishovsområdet där den växande stadens behov av grönytor, idrottsanläggningar, bostäder och allmänhetens tillgång till stråket längs Fyrisån tas tillvara.

Kommunfullmäktige 2022-02-28: Ny simidrottsanläggning i Gränby samt utredningsuppdrag avseende genomförande utifrån framtida behov av ytterligare badanläggningar (KSN-2022-00150)

- Arbetet med att genomföra tidigare beslut om att installera solceller på kommunens byggnader, där så lämpligt, fortsätts och ska fullgöras.

Kommunfullmäktige 2022-05-30: Revidering av miljö- och klimatprogrammet 2022 (KSN-2022-00082)

- I samband med ordinarie verksamhetsuppföljning redovisa hur medlen använts.

Kommunstyrelsen 2022-06-15: Fördelning av medel inom finskt förvaltningsområde 2022 (KSN-2022-00846)

- Kommunledningskontoret och stadsbyggnadsförvaltningen ska förbereda och genomföra elenergibesparande åtgärder i ökad takt och omfattning än som tidigare så att förvaltningarnas verksamheter totala elenergianvändning ligger i linje med nationella och europeiska rekommendationer.
- Stötta och koordinera förvaltningar och bolag i arbetet som följer av inriktningen.

Kommunstyrelsen 2022-09-28: Beslut om inriktning av kommunens arbete med energibesparande åtgärder (KSN-2022-02637)

- Säga upp avtalet mellan Uppsala kommun och Vattenfall Värme AB gällande drift och underhåll av gasturbin för reservkraft samt att ge kommunledningskontoret i uppdrag att med utgångspunkt i pågående nätanalys initiera dialog med Vattenfall AB om ett nytt avtal.

Kommunstyrelsen 2022-12-14: Uppsägning av avtal mellan Uppsala kommun och Vattenfall Värme AB gällande drift och underhåll av gasturbin för reservkraft (KSN-2022-03055).

Fokusmål 4: Uppsala ska bli tryggare med jämlika livsvillkor

- Tillsammans med fastighetsägande bolag inom kommunkoncernen arbeta fram en inriktning för den koncernägda marken i syfte att uppnå inriktningen i Bostad för alla - program för bostadsförsörjningen 2021–2024. Uppdraget ska återrapporteras enligt ordinarie uppföljningsprocess per augusti 2022.

Kommunstyrelsen 2021-05-26: Bostad för alla, program och handlingsplan för bostadsförsörjningen 2021-2024 (KSN-2021-01382)

- Höja beredskap och genomföra övningar i syfte att de verksamheter de ansvarar för ska stå väl rustade att arbeta analogt i händelse av att digitala funktioner slås ut. (delas till alla staber och avdelningar, svara hur det ser ut för den egna verksamheten).
- Se över vilka hjälpinsatser kommunen kan – inom ramen för det kommunala uppdraget – göra för att stödja Ukraina.
- I samverkan med förvaltningar och bolag initiera dialog med civilsamhället avseende hur samverkan kan stärkas för Uppsalas beredskap i mottagande av ukrainska flyktingar samt samordnade hjälpinsatser för att stödja Ukraina.

Kommunstyrelsen 2022-03-09: Inriktning avseende Uppsala kommuns agerande med anledning av kriget i Ukraina (KSN-2022-00704)

- Undersöka möjligheten att ta fram en etisk standard.

Kommunfullmäktige 2020-09-14: Svar på motion om att ta fram en etisk standard för bostadsaktörer från Tobias Smedberg (V) och Ingela Ekrelius (V) (KSN-2019-03835)

- Undersöka möjligheter för Uppsala kommun att ingå vänortsavtal med en kommun i Ukraina.

Kommunstyrelsen 2022-04-06: Uppdrag angående vänort i Ukraina (KSN-2022-00946)

- Tillsammans med berörda förvaltningar ser över organisation och arbetssätt för systematiskt arbete med horisontella sakområden i kommunen med samverkan och ett långsiktigt perspektiv i fokus, inom exempelvis folkhälsa med fokus på ANDTS och mänskliga rättigheter med fokus på funktionsvariationer.

Kommunstyrelsen 2021-11-24: Uppföljning av program och planer 2021(KSN-2021-01800)

- Genomföra en pilotstudie där ny teknik inom området testas och utvärderas.

Kommunstyrelsen 2022-04-06: Utredning av kamerabevakning i Uppsalas skolor (KSN-2021-01291)

- Under 2022 återkomma med en förnyad utvärdering av verksamheten med kommunala ordningsvakter med fokus på effekter, uppdrag, organisations och driftsformer.

Kommunstyrelsen 2021-04-07: Utvärdering av de kommunala ordningsvakternas arbete i Uppsala (KSN-2021-00621)

- Under 2022 utreda och ge förslag på en fortsatt samordningsstruktur för ökad trygghet och utveckling av området.

Kommunstyrelsen 2022-04-06: Utvärdering av handlingsplan för ökad trygghet i Gränby och Kvarngärdet 2020–2021 (KSN-2020-00683)

- I samverkan med civilsamhället lägg ett ökat fokus på lägesbilder (exempelvis läget i kommunen och i staden, vad som görs och vad som kommer att göras av kommunens olika förvaltningar, verksamheter och bolag). Detta bör kompletteras med en portal eller liknande där olika aktörer kärnfullt (enligt ett standardformat) beskriver vad de gör och kommer att göra. Om kommunen skulle få till detta så skulle civilsamhället kunna bli mycket mer proaktiva och avlasta kommunen.

Kommunstyrelsen 2021-03-03: Utvärdering av Uppsala kommuns hantering av coronapandemin gällande kriskommunikation och samverkan med civilsamhälle och näringsliv, perioden mars-november 2020 (KSN-2020-01607)

- Att kommunledningskontoret i samverkan med socialförvaltningen tar fram kompetensutveckling när det gäller barns stärkta rätt till skydd för att öka kunskapen om den nya lagstiftningen i den kommunala organisationen.

Kommunstyrelsen 2021-11-24: Nollvision mot våld i nära relationer (KSN-2021-02883)

- Att kommunledningskontoret tar fram förslag till handlingsplan mot välfärdsbrott för beslut i kommunstyrelsen under våren 2023.

- Att kommunledningskontoret att se över behovet av en handlingsplan mot ungdomsrån och återkomma till kommunstyrelsen i ärendet.
- Att se över och utveckla samverkansstrukturer och forum för inriktning och samordning av området, med utgångspunkt i relevanta utredningar och kommande lagstiftning (inom trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete).

Kommunstyrelsen 2022-06-15: Program för trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete (KSN-2022-01078)

Bilaga 2 Risker

Kommunstyrelsen har identifierat följande riskområden som riskerar att hindra verksamheten att genomföra sitt uppdrag och nå sina mål.

Osäkra planeringsförutsättningar

Risk finns att geopolitisk turbulens och konsekvenser av pandemin påverkar makroekonomin. Det kan leda till nationella och internationella konjunktursvängningar samt minskad sysselsättning. Konsekvensen blir hög inflation med kostnadsökningar inom centrala områden för kommunen samt logistiska problem för vissa varor och tjänster. Omfattande planer för stadens tillväxt och därtill kopplade investeringar ökar dessa risker ytterligare.

Lokalförsörjningen påverkas av flera faktorer såsom befolkningsprognos, takt i och geografisk ordning för utbyggnad av bostäder samt intresse och möjlighet att kommunicera med privata aktörer utifrån LOU. Förändringar eller brister i kommunikation inom kommunkoncernen kan leda till felplanering som resulterar i överskott eller underskott av social infrastruktur. Risken förstärks av ökad osäkerhet i prognoser till följd av kriget i Ukraina.

Den strategiska planeringen försvåras om breda politiska överenskommelser om exempelvis den långsiktiga fysiska utvecklingen av Södra staden saknas. Risk finns att viktiga investeringar för att säkra genomförandet uteblir.

Hinder för att nå tillväxtmålen

På grund av stigande räntor, inflation och minskad köpkraft finns risk att kommunen inte kan genomföra markaffärer enligt plan. Det kan leda till negativa effekter för kommunens ekonomi och att tillväxtmålen inte nås. Risk finns även att viktiga investeringar i infrastruktur för kapacitetsstark kollektivtrafik och teknisk försörjning försenas eller inte blir av.

På grund av brister i elnätets kapacitet begränsas tillgången till el i kommunen. Risk finns även för brist på vatten och avlopp. Det leder till att nya företagsetableringar och planerade utbyggnader begränsas vilket påverkar Uppsalas tillväxt negativt.

Om kommunen har en fortsatt stark befolkningstillväxt samtidigt som markförsäljning och byggande minskar finns risk för en ökande bostadsbrist.

Om kommunen inte lyckas att marknadsföra plats- och affärsmöjligheter, tillhandahålla planerad mark och upprätthåll förväntad effektivitet i myndighetsutövning finns en risk att Uppsala inte attraherar nya näringslivsaktörer. Om kommunen inte lyckas förenkla processer, digitalisera tjänster och stärka samverkan finns en risk att Uppsala inte upplevs ha ett gott företagsklimat. Det kan leda till att företag väljer att inte etablera sig eller expandera i Uppsala och att en hållbar och attraktiv tillväxt inte kan nås.

Hot mot säkerheten

På grund av geopolitiska konflikter i vårt närområde och informationsinhämtning från främmande makt uppstår ekonomiska konsekvenser och ökad oro hos allmänheten. Det leder till förändrade och intensifierade planeringsförutsättningar för civilt försvar.

Om kommunen inte har ett tillräckligt säkerhetsskydd och signalskydd går det inte att ta del av totalförsvargemensamma planeringsförutsättningar eller genomföra egen planering. Det kan leda till att kommunen inte har ett fullgott skydd för säkerhetskänslig verksamhet.

Attacker mot kommunens IT-miljö och IT-system förväntas öka med ökad risk för driftstörningar, att information och system blir oåtkomliga, att information förvanskas eller hamnar i orätta händer. Det är därför viktigt att kommunen stärker sin analoga beredskap.

Om kommunens förvaltningar och bolag inte avsätter tillräckliga resurser för egen planering av krisberedskap och civilt försvar kommer kommunen inte ha rätt förutsättningar för att hantera kriser och upprätthålla verksamhet under höjd beredskap. Det kan leda till ökad risk för medborgares liv och hälsa.

Vid hantering av kriser finns även risk att andra delar i verksamheten trängs undan vilket leder till försenade leveranser, sämre måluppfyllelse och mer arbete och kostnader framöver. Efter återgång finns en verksamhetsskuld att hantera i kommunen.

Hot mot demokratin

Ökad polarisering och icke-demokratiska krafter leder till en ökad risk för spridning av konspirationsteorier och att kommunen utsätts för medvetet falsk information. Om kommunen inte upptäcker och hanterar spridning av falsk information i tid kan det leda till att förtroendet för kommunen och samhället skadas. Det kan även minska intresset för att arbeta som förtroendevald i kommunen.

Om kommunen inte har samverkan, rutiner och kontroller för att förhindra välfärdsbrott finns risk att kriminella lyckas ta del av kommunens medel som de inte har rätt till. Det kostar kommunen stora summor, göder kriminalitet och urholkar förtroendet för kommunen och samhällets institutioner.

Otrygghet och segregation

Ökad ojämlikhet och segregation mellan stadsdelar och mellan stad och landsbygd leder till minskad gemenskap, trygghet och tillit i samhället. Även om medvetenheten om segregationens konsekvenser har ökat finns det en risk att segregationens bakomliggande orsaker inte hanteras och att genomförda insatser inte ger effekt. Det kan leda till att förtroendet för kommunen skadas och försvåra kommunens arbete för ett hållbart samhälle.

Om det finns brister i kommunens trygghetsåtgärder eller förebyggande arbete ökar risken för att de som lever, verkar och vistas i Uppsala utsätts för skada, brott eller ordningsstörningar. Risk finns även för att otryggheten ökar, främst i utsatta områden. Det leder till att medborgares beteende och livskvalitet påverkas negativt och att Uppsala får svårare att attrahera näringsliv och besökare.

Det råder en obalans mellan hushållens ekonomiska förutsättningar och prisbilden i bostadsutbudet i kommunen. Det bidrar till boendesegregation och ökad risk för att hushåll ska få en osäker boendesituation.

Otillräcklig miljö- och klimatsomställning

Om inte tillräckliga investeringar, regelförändringar och innovationer genomförs kommer inte nödvändiga beteendeförändringar att uppnås. Risk finns att målkonflikter mellan sociala, ekologiska och ekonomiska överväganden begränsar utvecklingen. Det leder till att kommunen inte klarar miljö- och klimatsomställningen i tillräckligt snabb takt samt att nödvändiga investeringar skjuts på framtiden och riskerar bli dyrare eller mer omfattande. Risken förstärks när kris ställs mot kris.

I takt med att Uppsala växer påverkas växter och djur av mänsklig aktivitet. Om inte kommunen och övriga samhället genomför tillräckligt kraftfulla kompensatoriska åtgärder finns risk för att ökad belastning på naturen leder till försvagade ekosystem, förlust av biologisk mångfald och sämre klimatanpassningsförmåga.

Om kommunen inte genomför tillräckliga åtgärder för att säkerställa ett hållbart transportsystem kommer miljömålen inte att nås i tid. Åtgärder krävs inom övergripande samhällsplanering och i utbyggnad av infrastruktur för fossilfria bränslen. Inom kommunkoncernen krävs samordning och finansiering för att säkerställa fortsatt omställning av egna och upphandlade transporter. Om medborgarna inte reser som kommunen planerat i nybyggda stadsdelar finns risk för negativa trafikkonsekvenser.

Till följd av tilltagande miljö- och klimatförändringar ökar risken för bland annat extrem nederbörd, översvämningar och värmeböljor. Om kommunens verksamheter inte klimatanpassats i tillräcklig omfattning kan det leda till att verksamhet slås ut och att förtroendet för kommunen påverkas negativt.

Svag delaktighet och service

Om kommunen inte underlättar för medborgare att lämna synpunkter eller involverar dem i politiska beslut blir det svårt för medborgare att påverka samhällsutvecklingen. Det leder till att kommunen går miste om underlag för verksamhetsförbättring och att förtroendet för kommunen och demokratin påverkas negativt.

Behoven hos medborgare, besökare och företag ökar och är mer olika än tidigare. Det finns en risk att kommunen inte ligger i framkant vad gäller kompetens och utveckling för att möta alla behov, till exempel när det gäller e-tjänster. Det kan leda till att den upplevda servicen och kvaliteten sjunker.

Offentliga aktörers digitala information och service ska vara tillgänglig. Risk finns att kommunikationsinsatser prioriteras bort på grund av tidsbrist om tröskeln för att leva upp till tillgänglighetsdirektivet blir för hög. Risk finns även att tillräckliga resurser inte avsätts för utveckling av kommunens webbsidor enligt kraven i tillgänglighetslagstiftningen.

Utmaningar inom digitalisering och utveckling

Utvecklingen av ny teknik går allt snabbare och medborgarnas förväntningar på självservice ökar. Nuvarande systematik för IT-utveckling och att projekt görs för omfattande och tidskrävande försvarar möjligheterna att snabbt kunna leverera värde till organisationen eller medborgarna.

På grund av brister i kompetens, systematik och förhållningssätt att våga testa lyckas kommunen inte hålla önskad takt i innovation och verksamhetsutveckling internt eller tillsammans med externa parter. Det gör att kommunen inte klarar av att möta nya utmaningar på ett effektivt sätt.

När många digitaliseringsinitiativ genomförs parallellt uppstår trängsel om resurser inom stödfunktioner och i mottagande verksamhet. Det kan leda till att kommunen får svårt att nyttja digitaliseringen på rätt sätt och använda teknik som förändringsmotor för att stå bättre rustad för framtiden. Risk finns att vissa processer inte kan digitaliseras helt på grund av lagstiftning som kräver analog hantering av information. Det leder till ofullständiga digitaliserade processer och fortsatt behov av analog lagring.

Global brist på halvledare medför stora förseningar i leveranser av datorer. Risk finns att kommunen inte kan leverera persondatorer till alla anställda om läget håller i sig eller försämras ytterligare.

Brister i informationshantering

Om det finns brister i organisation, strukturer och rutiner finns risk för att kommunens informationshantering blir ineffektiv och komplex. Brister i rutiner för att kvalitetssäkra verksamhetsdata kan även medföra stora felaktigheter på aggregerad nivå och i beslutsunderlag. Avsaknad av lätt åtkomlig information för att göra uppföljningar och analyser gör att det ibland krävs ett omfattande arbete att ta fram beslutsunderlag. Det kan leda till felaktiga beslut och att målen inte nås.

På grund av ökad digital lagring finns en risk att brister i informationssäkerheten uppstår. Om kommunen saknar strategisk och taktisk förmåga eller verktyg för arbetet med informationssäkerhet och dataskydd minskar kommunens motståndskraft. Det kan leda till stora kostnader för incidenter och förlust av verksamhetsviktig information vid intrång. Även brist på säkra lagringsytor kan innebära risk för informationsförlust. Nuvarande lokal för Stadsarkivet klarar inte en stor översvämning eller att hålla rätt temperatur vid långvarig värme vilket ger ökad risk för nya typer av skadedjur.

Utmaningar inom styrning

Stora utmaningar och utvecklingsbehov medför ett högt tempo i digitalisering och förändring av arbetssätt. Risk finns för att beslut och nya lösningar inte alltid tar hänsyn till helheten i kommunen. Risk finns även att kommunledningskontoret inte hinner ge fullgott stöd och att brister i rättssäkerhet och kvalitet uppstår.

Utmaningar inom kompetensförsörjning

Om systematiken för kompetensförsörjning brister ökar risken att det saknas förmåga att ställa om, utveckla och växla kompetens. Om kommunen inte har ett starkt arbetsgivarvarumärke försvåras nyrekrytering. Om förutsättningarna i ledaruppdraget är otillräckliga blir det svårare att behålla, utveckla och motivera ledare. Det leder till att organisationen inte har den kompetens som behövs för att bedriva verksamhet med rätt kvalitet.

Om kommunens produktionsverksamheter inte lyckas bemanningsplanera och dela resurser, finns risk att verksamheten inte blir rätt bemannad. Det leder till svårigheter att klara grunduppdrag, servicelöften och ekonomi.

Hållbar bostads- och lokalförsörjning

Risk finns att kommunens byggprojekt blir försenade på grund av begränsad marktillgång, överprövningar, höga materialpriser och materialbrist, målkonflikter mellan sociala, ekologiska och ekonomiska överväganden samt långa ledtider vid

upphandling av externa aktörer. Det kan få stora konsekvenser för verksamhet och ekonomi.

Om underhåll av kommunens fastigheter inte utförs i tillräcklig omfattning ökar risken för behov av kostsamma akutlösningar och skyndsamma evakueringar.

Om kommunen inte kan samordna kompetens inom flera fält vid upphandling av hyresavtal finns risk för alltför kostsamma avtal. Vid samnyttjande av lokaler finns risk för kostsamma vakanser om en part lämnar i förtid.

På grund av att utbud och efterfrågan på bostadsmarknaden till stor del påverkas av faktorer utanför kommunens rådighet finns det risk för att utbud och efterfrågan inte matchas, till exempel gällande bostäder i olika prissegment och bostadstyper.

Brister i rutiner och processer

Om det finns brister i rutiner, ansvar eller kunskap finns risk för oegentligheter eller fel i till exempel bokföring, upphandling, arbetsmiljöarbete, diarieföring, löneutbetalningar och exploateringsredovisning. Det leder till att förtroendet för kommunen kan ta skada, bristande måluppfyllelse och negativ påverkan på kommunens ekonomi.

Bilaga 3 Styrdokument

I denna bilaga finns en sammanställning av de politiskt beslutade planer och program som innehåller mål eller åtgärder riktade till kommunstyrelsen.

Planer och program

- Avfallsplan – program för ett cirkulärt Uppsala utan avfall (KF 2022) samt tillhörande handlingsplan (KS 2022)
- Energiprogram 2050 (KF 2018)
- Handlingsplan Bostad för alla (KS 2021)
- Handlingsplan för Gottsundaområdet 2021–2030 (KS 2021)
- Handlingsplan för att främja mänskliga rättigheter och motverka diskriminering och rasism (KS 2020)
- Kulturpolitiskt program för Uppsala kommun med tillhörande handlingsplan (KF 2020)
- Landsbygdsprogram (KF 2017) samt handlingsplan för Uppsala kommuns landsbygdsprogram 2022–2023 (KS 2022)
- Medborgarlofte Uppsala resecentrum 2020–2023 (KS 2020)
- Miljö- och klimatprogram (KF 2022) med tillhörande handlingsplan 2022–2025 (KS 2022)
- Näringslivsprogram (KF 2017) och handlingsplan näringsliv (KS 2021)
- Program för elitidrott (KF 2020)
- Program för krisberedskap 2020–2023 (KF 2020)
- Program för mobilitet och trafik (KF 2022) med tillhörande handlingsplan (KS 2022)
- Program för trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete (KF 2022)
- Program för äldrevänlig kommun (KF2020) med tillhörande handlingsplan (KS 2020)
- Samverkansöverenskommelse med polisen 2020–2023 (KS 2019)
- Vattenprogram (KF 2021) med tillhörande handlingsplan (KS 2021)
- Åtgärdsprogram för kvävedioxid och handlingsplan för luftkvalitet 2022–2027 (KF 2022)
- Överenskommelse Uppsalas föreningsliv och Uppsala kommun 2018–2023 (KF 2018)
- Översiktsplan (KF2016)
- Klimatkontrakt 2030

Mål för Sveriges jämställdhetspolitik

Målet för Sveriges jämställdhetspolitik är att kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv. Utifrån detta har regeringen formulerat sex delmål:

1. En jämn fördelning av makt och inflytande. Kvinnor och män ska ha samma rätt och möjlighet att vara aktiva medborgare och att forma villkoren för beslutsfattandet.
2. Ekonomisk jämställdhet. Kvinnor och män ska ha samma möjligheter och villkor i fråga om betalt arbete som ger ekonomisk självständighet livet ut.
3. Jämställd utbildning. Kvinnor och män, flickor och pojkar ska ha samma möjligheter och villkor när det gäller utbildning, studieval och personlig utveckling.
4. Jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet. Kvinnor och män ska ta samma ansvar för hemarbetet och ha möjligheter att ge och få omsorg på lika villkor.
5. Jämställd hälsa. Kvinnor och män, flickor och pojkar ska ha samma förutsättningar för en god hälsa samt erbjudas vård och omsorg på lika villkor.
6. Mäns våld mot kvinnor ska upphöra. Kvinnor och män, flickor och pojkar, ska ha samma rätt och möjlighet till kroppslig integritet.

Bilaga 4 Uppföljningsplan

Uppföljningen av verksamhetsplanen utgår från resultat kopplade till genomförd verksamhet och avsatt budget. Värdering av resultatet görs utifrån mål för verksamhet och ekonomi. Fördjupad uppföljning görs även inom utvalda områden.

Nämndens uppföljning

Vid delårsbokslut per augusti och årsbokslut bedömer kommunstyrelsen i vilken mån den bidragit till att förverkliga kommunfullmäktiges fokusråd, kommunfullmäktiges uppdrag och nämndens egna mål. Bedömningen baseras på uppföljningen av nämndens åtgärder och där det är möjligt och lämpligt med stöd av indikatorer. Per april görs en enklare verksamhetsuppföljning av uppdrag och åtgärder med fokus på planering och avvikelserapportering.

Kommunstyrelsen följer upp sitt ekonomiska läge kontinuerligt under året och redovisar ett periodiserat resultat månadsvis. Detta innebär att nämnden varje månad (februari-november utom juni) jämför det ackumulerade resultatet med budget och gör en helårsprognos. Alla kostnader och intäkter ska så långt som möjligt belasta rätt period för att ge rättvisande information om nämndens ekonomiska läge.

Kommunstyrelsen följer upp kommunalt finansierad verksamhet i enlighet med Riktlinje för kontroll och uppföljning av kommunalt finansierad verksamhet.

En fördjupad uppföljning per verksamhetsområde och delverksamhet sker per mars, per augusti samt i årsbokslut. Den ekonomiska uppföljningen redovisas till nämnden på minst samma nivå som i budget. I de fall uppföljningen visar avvikelser mot förväntat resultat, ska nämnden besluta om åtgärder.

Uppföljning	Underlag	Beslutsinstans
Månadsuppföljning	Månads- och avvikelserapportering från fastställd budget och utveckling av antal medarbetare och sjukfrånvaro.	Anmäls i kommunstyrelsen
Uppföljning per mars/april	Ekonomiskt bokslut, helårsprognos, uppdrag enligt Mål och budget samt tillkommande uppdrag från kommunfullmäktige och kommunstyrelsen.	Kommunstyrelsen i maj/juni 2023
Uppföljning per augusti	Ekonomiskt bokslut, helårsprognos samt fokusråd och uppdrag enligt Mål och budget, tillkommande uppdrag från KF och KS samt genomförande av program och planer.	Kommunstyrelsen i oktober 2023.
Uppföljning per helår	Underlag till årsbokslut och årsredovisning. Uppföljning av fokusråd, uppdrag och indikatorer enligt Mål och budget och tillkommande uppdrag från kommunfullmäktige och kommunstyrelsen.	Kommunstyrelsen i april 2024.
Fördjupad uppföljning för utvalda ämnesområden	Uppföljning av kommunens arbete inom utvalda ämnesområden. (se tabell nedan)	Kommunstyrelsen eller kommunstyrelsens arbetsutskott löpande

Tabell 31. Uppföljningsplan 2023 för kommunstyrelsen.

Fördjupad uppföljning för utvalda ämnesområden

Kommunstyrelsen kommer att ha ett särskilt fokus på kommunfullmäktiges fyra fokusmål. Uppföljningsplanen möter behovet av att löpande följa upp och prioritera särskilt viktiga frågor för ökad måluppfyllelse. Uppföljningen kommer att ske tematiskt till kommunstyrelsens arbetsutskott och/eller kommunstyrelsen muntligt eller skriftligt.

Uppföljning	Underlag	Månad/intervall
Näringsliv	Status i beslutade aktiviteter, muntlig Näringslivsrådets medskick	Mars, september
Trygghet	Status i beslutade aktiviteter, muntlig Kommungemensam lägesbild, skriftlig	Juni, december Månadsvis
Fastighet och lokalförsörjning	Status samt temamöten utifrån aktuella frågeställningar, muntlig	Mars, september
HR	Status systematiskt arbetsmiljöarbete, KIA och sjukfrånvaro, medarbetarundersökning, muntlig Löneanalys, rapport	Maj, oktober Årlig, i samband med årsbokslut
Digitalisering, verksamhetsutveckling och innovation	Digitaliseringssatsning, innovationsarbete, kvalitetsrapportering (t ex NKI:er, nyckeltal och medborgarundersökning), synpunktshantering, utvecklingsprojekt, muntlig	Februari, augusti
Integration	Status i beslutade aktiviteter och indikatorer	December
Psykisk hälsa	Uppdaterad statistik i rapport, uppföljning av hur rapport tagits om hand i förvaltningar	November
Jämställdhet	Uppföljning av måluppfyllelse av de jämställdhetspolitiska målen samt jämställdhetsrådets eventuella medskick, skriftlig	Vartannat år, i samband med årsbokslut
Klimat och miljö	Status i beslutade aktiviteter och indikatorer, muntlig samt medskick från ansvarigt råd för klimat- och miljöfrågor, skriftlig Klimatprotokollet, muntlig en månad före rundabordssamtal i Klimatprotokollet	November Två gånger om året
Landsbygdsutveckling inkl. bredband	Status i beslutade aktiviteter och nyckeltal, muntlig Landsbygdsberedningens medskick	Mars, oktober
Externa medel	Årlig sammanställning, muntlig	Oktober
Projektportfölj samhällsbyggnad	Huvudbalansering Status och prioriteringar, muntlig	Maj/juni November

Tabell 32. Fördjupad uppföljningsplan 2023 för kommunstyrelsen.

Bilaga 5 Åtgärder

Åtgärder för att beskriva hur kommunstyrelsen genomför uppdragen.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
1.1 Ta fram en modell för hur kommunledningskontoret och övriga förvaltningar/bolag ska rapportera de åtgärder som vidtagits för att minska och effektivisera administrationen. Inklusivt gemensamma beräkningsgrunder för "frigjord tid för kärnverksamhet med mera".		Minskade kostnader och tid för administrativa arbetsuppgifter i såväl bolag som nämnder.

Tabell 33. Nämndens åtgärder till Uppdrag 1. Frigöra tid och resurser till kommunens kärnverksamheter genom att effektivisera administrationen och minska den administrativa belastningen.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
2.1 Utveckla, testa och lansera en modell för utvecklings- och innovationsbudget i samverkan med kommunkoncernen.	Jämställt hem-och omsorgsarbete	Ökad förmåga att arbeta nyskapande inom koncernen. Ökad struktur i arbetet.
2.2 Vidareutveckla och kommunicera innovationslabbens roll både internt och externt.	Jämställt hem-och omsorgsarbete	Ökad innovationstakt i kommunkoncernen. Ökad förmåga att arbeta nyskapande inom koncernen.

Tabell 34. Nämndens åtgärder till Uppdrag 2. Införa en modell för en utvecklings- och innovationsbudget som möjliggör helt nya arbetssätt för att effektivisera framtidens välfärd.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
3.1 Utveckla ett samordnat och sammanhållet stöd till kommunkoncernen för att stärka arbetet med förändringsledning, nyskapande och ständiga förbättringar.	Jämställd makt och inflytande	Goda förutsättningar för kommunen att öka takten i utvecklingsarbetet utifrån prioriterade behov.
3.2 Införa och tillämpa arbetssätt som ökar kommunens kapacitet att utveckla digitala tjänster på nya och innovativa sätt.		Näringsliv och invånare uppfattar kommunens digitala tjänster som effektiva och deras behov är tillgodosedda.
3.3 Införa och tillämpa arbetssätt som möjliggör automation av administrativa och regelstyrda arbetsprocesser.		Digitaliserade processer och flöden.
3.4 Säkerställ grundförutsättningar för ett kommungemensamt datadrivet besluts- och analysstöd (ex. arkitektur, informationsförsörjning och kompetens. (riskåtgärd)	Jämställd makt och inflytande	Beslutsfattare tar beslut på korrekt information i rätt tid och kan ta beslut om rätt åtgärder.
3.5 Utveckla former för samverkan med interna och externa aktörer kring grundläggande strukturer, principer och standarder för informationsförsörjning i syfte att öka kvaliteten i informationsutbytet.		Digitaliserade processer och flöden.
3.6 Etablera och tillämpa ett kommungemensamt ramverk för informationsförvaltning med ägarskap, ansvar och förvaltningsstrukturer.		En datadriven kommun.
3.7 Utveckla arbetssätt som möjliggör att geografisk information kan ärvas, återanvändas och vidareutvecklas genom samhällsbyggnadsprocessen.		Effektivare styrning och bättre kommunikation i samhällsbyggnadsprocessen. Extern tjänsteutveckling och innovation med stöd av kommunens öppna data.
3.8 Öka datadrivet utvecklingsarbete genom att koppla information om samhällsbyggnadsprojekt i ärende- och projektledningssystem till geografiskt informationssystem (GIS).		Effektivare styrning och bättre kommunikation i samhällsbyggnadsprocessen. Extern tjänsteutveckling och innovation med stöd av kommunens öppna data.

Tabell 35 Nämndens åtgärder till Uppdrag 3. Utveckla digitala välfärdstjänster för ökad samhällsnytta och ett mer effektivt resursutnyttjande.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
4.1 Pröva om ökad flexibilitet i bemanningsplaneringen för kärnverksamheten påverkar arbetstillfredsställelse och korttidssjukfrånvaro (avser främst brukarnära schemalagda verksamheter).	Jämställd hälsa	Förbättrade förutsättningar för en effektiv bemanning, lägre personalrörlighet, bättre förutsättningar för chefer samt minskad korttidssjukfrånvaro för ökad verksamhetskvalitet.
4.2 Komplettera den kommungemensamma kompetensförsörjningsprocessen med en strategi för lärande och kompetensutveckling.	Jämställd hälsa	Lägre personalomsättning, ökad flexibilitet, bättre förutsättningar för livslångt lärande och beredskap för snabbare omställning.
4.3 Stödja chefer i omställningen från bemanning med tidsbegränsade anställningar till tillsvidareanställningar.	Ekonomisk jämställdhet	Minskade tidsbegränsade anställningsformer, lägre personalomsättning, högre arbetstillfredsställelse.
4.4 Kompetenshöjande insatser för chefer och medarbetare kring mångfald och inkludering.	Jämställd hälsa	Ökad medvetenhet om vikten av strukturerat arbete kring mångfald och inkludering som en del av kompetensförsörjning. Minska risken för diskriminering och bli en attraktiv arbetsgivare för alla.
4.5 Säkerställa en robust bemanning inom kommunstyrelsens verksamheter.		Minskade tidsbegränsade anställningsformer, lägre personalomsättning, högre arbetstillfredsställelse.
4.6 Stärka förmågan till långsiktig och systematisk kompetensförsörjning av nämndens verksamheter.		God framförhållning i kompetensförsörjningsarbetet som leder till en ökad andel egna medarbetare och därmed säkra leveranser och ett ökat lärande i organisationen.

Tabell 36. Nämndens åtgärder till Uppdrag 4. Stärka kompetensförsörjningen och säkerställa ett hållbart arbetsliv och hälsofrämjande arbetssätt inom kommunkoncernen.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N1.1.1 Stärka det systematiska arbetsmiljöarbetet med inriktning mot en hållbar arbetssituation.		En långsiktigt god hälsa bland medarbetare.

Tabell 37. Nämndens åtgärder till Nämndmål N1.1: Kommunen ska ha ett hållbart och hälsofrämjande arbetsliv.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N1.2.1 Fortsätta arbetet med att utveckla och använda flexibla arbetssätt som tar vara på de digitala och hybrida samarbetsformernas möjligheter.		Modern, ändamålsenlig och flexibel digital arbetsmiljö som attraherar och behåller medarbetare.
N1.2.2 Utveckla stödet för dialogen mellan chef och medarbetare om mål, förutsättningar och utveckling.	Jämställdhet hälsa	Underlätta arbetsmiljöarbetet i praktiken. Ökat medinflytande för ökad arbetstillfredsställelse.
N1.2.3 Ta fram en modell för långsiktig och strukturerad chefs- och ledarförsörjning med riktade aktiviteter enligt rutin för kompetensförsörjning (riskåtgärd).		Kommunen attraherar, behåller, och utvecklar kompetenta ledare.
N1.2.4 Mänskliga rättigheter är integrerat i nämndernas och bolagsstyrelsernas verksamhets- och affärsplaner. Nämnder och bolagsstyrelser genomför årligen uppföljning och granskningar av verksamheten i syfte att rapportera resultat ur ett rättighetsperspektiv och synliggör eventuell diskriminering.	Mänskliga rättigheter	Uppsala kommun är en öppen och inkluderande kommun fri från alla former av diskriminerande strukturer.
N1.2.5 Kommunen ska vartannat år genomföra språkkartläggningar, med syftet att ha överblick över den samlade språkkompetensen i minoritetsspråk.	Mänskliga rättigheter	Kommunen ligger i framkant i Sverige när det gäller det minoritetspolitiska arbetet.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N1.2.6 Kommunen säkerställer att medarbetare och chefer har kompetens för att driva antidiskrimineringsarbetet framåt.	Mänskliga rättigheter	Uppsala kommun är en kompetent mänskliga rättigheters-kommun.
N1.2.7 Kommunens medarbetare och chefer har kunskap om minoritetspolitiken och kan omsätta den i praktiken.	Mänskliga rättigheter	Kommunen ligger i framkant i Sverige när det gäller det minoritetspolitiska arbetet.
N1.2.8 Stärka kunskapen hos nämndens chefer inom mångfald och inkludering.		Kommunstyrelsen har goda förutsättningar för utveckling och kontinuerligt lärande genom att ta tillvara på den mångfald av erfarenheter och perspektiv som finns bland kommunens nuvarande och framtida medarbetare.
N1.2.9 Stärka förmågan i förvaltningen att leda för att stödja medarbetardriven utveckling		Goda förutsättningar för kommunstyrelsen att öka takten i verksamhetsutvecklingen.
Tabell 38. Nämndens åtgärder till N1.2. Kommunen ska ha ett kulturbärande ledar- och medarbetarskap, som säkrar leveranser av hög kvalitet, verksamhetsutveckling, kontinuerligt lärande och medledarskap.		

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N1.3.1 Tydligare beskriva exploateringsverksamhetens långsiktiga ekonomiska konsekvenser i finansiella planeringsunderlag.		Verksamheten följs upp och analyseras utifrån ett antal fastställda indikatorer. Uppföljningen ska ligga till grund för förbättringar i verksamheten.
Tabell 39. Nämndens åtgärder till N1.3: Säkerställa långsiktigt hållbar styrning och redovisning av exploateringsverksamheten.		

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N1.4.1 Utarbeta och etablera kommundemensamma arbetssätt, stöd och modeller för investeringsprojekt och andra större projekt.	Jämställd makt och inflytande	Bättre förutsättningar för kostnadskontroll. Ökad verksamhetsnytta för investerade medel.
Tabell 40. Nämndens åtgärder till N1.4: Stärka planeringen, styrningen och uppföljningen av investeringsprojekt inom kommunkoncernen.		

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N1.5.1 I samarbete med Region Uppsala genomföra ett pilotprojekt för införande av ett lokalt seniorkort för kollektivtrafik.	Ekonomisk jämställdhet	Ökade möjligheter för äldre att leva ett oberoende och aktivt liv.
Tabell 41. Nämndens åtgärder till N1.5: I samarbete med Region Uppsala genomföra ett pilotprojekt för införande av ett lokalt seniorkort för kollektivtrafik.		

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
10.1 Ta fram en försäljningsstrategi för verksamhetsmark som tydliggör hur kommunen säljer mark för verksamhets- och näringslivetableringar.		Ökad förutsägbarhet vid försäljning av mark avsedd för företag.
10.2 Information och kommunikation med näringslivet ska ske utifrån företagarnas behov och med en helhetssyn.	Näringsliv	Uppsala kommun ska vara en part som bidrar till företagens utveckling och tillväxt.
10.3 Utveckla kunskapen och insikten i småföretagens villkor och förutsättningar för att främja utveckling och företagsklimatet.	Näringsliv, Ekonomisk jämställdhet	I Uppsala ska det finnas ett gott företagsklimat.
10.4 Tillsammans med näringsliv och offentliga organisationer utveckla Uppsala som hållbar och internationellt konkurrenskraftig destination.	Näringsliv	Uppsala ska ha ett starkt platsvarumärke och vara en attraktiv kommun att bo, besöka och verka i.
10.5 Stödja innovatörer samt möjliggöra investeringar i den lokala tech-sektorn.	Ekonomisk jämställdhet	Utveckling av nya och befintliga företag inom Uppsala tech-sektor.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
10.6 Beräkna elitidrottens ekonomiska värde för Uppsala kommun och näringslivet i Uppsala kommun samt utveckla riktlinjer för Uppsala kommuns stöd till elitidrott.	Elitidrott	Moderna elitföreningar som engagerar och som kan förändras i takt med omvärlden bidrar till Uppsalas utveckling och tillväxt.
10.7 Uppsala kommun ska ge en samordnad, rådgivande, rättssäker och effektiv företagservice och ett gott bemötande i sina kontakter med näringslivet.	Näringsliv	Uppsala kommun ska vara en part som bidrar till företagens utveckling och tillväxt.
10.8 Bidra till utvecklingen av innovationer och digitala tjänster som förenklar för näringslivet utifrån företagens behov.	Näringsliv	Uppsala kommun ska vara en part som bidrar till företagens utveckling och tillväxt.
10.9 Skapa och bidra till samarbetsforum, mötesplatser, nätverk och annat som ökar dialogen och lyfter fram företagare och företagande i Uppsala.	Näringsliv	I Uppsala ska det finnas ett gott företagsklimat.

Tabell 42. Nämndens åtgärder till Uppdrag 10. Förenkla företagens vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagservice med hög kvalitet.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
11.1 Öka kunskapen om kompetensbristen för att göra projekt och aktiviteter för bättre utbildningar och matchning.	Näringsliv	Uppsala kommun ska bidra till att öka tillgången till kompetens på arbetsmarknaden.
11.2 Stärka samverkan och öka dialogen mellan kommunen, näringslivet och utbildningsanordnare (grundskola, gymnasium, vuxenutbildning och universitet) för att möta kompetensbehoven.	Näringsliv, Ekonomisk jämställdhet	Uppsala kommun ska bidra till att öka tillgången till kompetens på arbetsmarknaden
11.3 Främja projekt och aktiviteter som syftar till ökat nyföretagande och omställning av affärsidéer, med särskilt fokus på kvinnor, unga och utrikesfödda.	Näringsliv, Ekonomisk jämställdhet	Uppsala kommun ska stödja och utveckla arbetet med företagsfrämjande aktörer.

Tabell 43. Nämndens åtgärder till uppdrag 11: Öka andelen Uppsalabor som är självförsörjande.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
12.1 Inrätta ett internt nätverk i Uppsala kommun med respektive förvaltning och bolags kontaktperson för internationellt samarbete och Eurocities.		Ökad förståelse och kunskap bland förtroendevalda och tjänstepersoner i nämnder och bolag.
12.2 Genomföra utbildning för förtroendevalda om hur EU-påverkar och skapar möjligheter för Uppsala kommun.		Ökad förståelse och kunskap bland förtroendevalda och tjänstepersoner i nämnder och bolag.
12.3 Informationsinsatser till förtroendevalda och tjänstepersoner om hur Uppsala kommun kan dra nytta av medlemskapet i Eurocities.		Ökad förståelse och kunskap bland förtroendevalda och tjänstepersoner i nämnder och bolag.
12.4 Arrangera utbildningstillfällen om extern finansiering av utvecklingsprojekt.		Ökad förståelse och kunskap bland förtroendevalda och tjänstepersoner i nämnder och bolag.
12.5 Ta fram och publicera information på insidan om internationellt samarbete och extern finansiering.		Ökad förståelse och kunskap bland förtroendevalda och tjänstepersoner i nämnder och bolag.

Tabell 44. Nämndens åtgärder till Uppdrag 12. Stärka Uppsalas position som internationell aktör och driva utveckling i och tillsammans med omvärlden.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
13.1 Genomföra medborgarbudget i landsbygderna.	Jämställd makt och inflytande	Ökat medborgarengagemang
13.2 Genomföra två medborgarbudgetspiloter i staden.	Jämställd makt och inflytande	Ökat medborgarengagemang

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
13.3 Utveckla arbetet för lokalt engagemang i kommunens landsbygder.	Landsbygd Jämställd makt och inflytande	Ökat medborgarengagemang
13.4 Skapa en delgeografisk grundstruktur för kommunala utvecklingsfrågor.	Landsbygd Jämställd makt och inflytande	Ökat medborgarengagemang

Tabell 45. Nämndens åtgärder till uppdrag 13: Utveckla arbetet med medborgarbudget i staden och landsbygderna för att stärka invånarnas delaktighet i utvecklingen av sitt närområde.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
14.1 Utveckla modeller och metoder för dialog i tidiga skeden av samhällsbyggandet.		Bygga förutsättningar för robusthet i återkommande dialoger.
14.2 Skapa förutsättningar för samordning och samverkan om utformning av dialoger i tidiga skeden av samhällsbyggandet.		Bred samsyn. Möjlighet till att synka och samverka dialoginsatser.
14.3 Utveckla stadsdels- och bygderåd som formella remissinstanser i samhällsbyggandet.		Tillit och positiv känsla av delaktighet i planprocesser hos invånare, näringsliv, intresseorganisationer/civilsamhälle.
14.4 Utveckla robusta former för ökad invånarinvolvering i tidiga skeden av samhällsbyggandet.		Tillit och positiv känsla av delaktighet i planprocesser hos invånare, näringsliv, intresseorganisationer/civilsamhälle.
14.5 Utför tidiga dialoginsatser kopplat till översiktsplanering och områdesplanering i staden, tätorter och landsbygder.		Ökat (långsiktigt) deltagande, engagemang och möjligheter att påverka i tidigt skede av planprocessen.
14.6 Förstärkt rådgivning gällande planläggnings- och bygglovsfrågor vid initiativ till byggande i prioriterade tätorter och på landsbygderna i övrigt.	Landsbygd	Kommunen ökar sin servicenivå och närvaro i tätorterna och landsbygderna
14.7 Understöd projekt och aktiviteter som främjar lokalt jämställt engagemang med fokus på barn och unga.	Landsbygd Jämställd makt och inflytande	Kommunen ger unga möjligheter till ett aktivt liv på landsbygderna är centralt för att uppnå en kommun för alla.
14.8 Verka för ökat samarbete med vägföreningarna.	Landsbygd	Kommunen ha etablerat ett samverkansforum inom vägfrågor.
14.9 Etablera ett mobilt projektkontor med stöd från Upplandsbygd - lokalt ledd utveckling som verkar för ökad hållbarhet och stärker lokalt engagemang.	Landsbygd Jämställd makt och inflytande	Lokal service och möjlighet till inflytande i beslut som rör närmiljö för boende på landsbygden.
14.10 Utveckla barn och ungas delaktighet i planeringen inom stads- och landsbygdsutvecklingen.		Kommunen tillvaratar barn och ungas kompetens och engagemang.
14.11 Utveckla Uppsalarummet för att stärka förutsättningar för delaktighet i Uppsalas samhällsbyggande.		Stärker förutsättningarna för dialoger och delaktighet i tidiga skeden av samhällsbyggandet som ett led i att bygga ett hållbart samhälle. Åtgärden bidrar även till förutsättningar för en levande demokrati.

Tabell 46. Nämndens åtgärder till uppdrag 14: Dialogen med invånare, näringsliv och organisationer ska påbörjas redan i tidiga skeden av samhällsbyggandet på landsbygder, i tätorter och i staden.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
K8.4.1 Skapa en förteckning (frivillig databas) över föreningar.	Överenskommelse med föreningslivet Jämställdhet makt och inflytande	Föreningar samverkar med det lokala föreningslivet. Goda möjligheter för föreningar att påverka kommunens verksamhet. Ökat nätverkande mellan föreningar vilket bygger ett starkare civilsamhälle.
K8.4.2 Underlätta för föreningsliv och civilsamhälle att skapa mötesplatser.	Överenskommelse med föreningslivet Jämställdhet makt och inflytande	Fler kulturella mötesplatser.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
K8.4.3 Ta fram en digital lösning där all information riktad till föreningslivet samlas, föreningar kan söka bidrag, återskicka rapporter och ha möjlighet att skicka in frågor.	Överenskommelse med föreningslivet Jämställdhet makt och inflytande	Tydligare och förenklad kontakt mellan föreningslivet och kommunen.
K8.4.4 Se över under vilka förutsättningar kommunen kan vara medsökande när föreningar söker stöd hos andra instanser, exempelvis EU-stöd, bidrag från Länsstyrelsen och allmänna arvsfonden.	Överenskommelse med föreningslivet Jämställdhet makt och inflytande	Tydligare och förenklad kontakt mellan föreningslivet och kommunen.

Tabell 47. Nämndens åtgärder Kvarvarande uppdrag från 2019: 8.4 Förenkla administration och ansökning av föreningsstöd.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
K3.7.1 I samarbete med andra offentliga aktörer färdigställa fler pendlarparkeringar, och om möjligt i kombination med cykelparkeringar och elladdstolpar, vid strategiska knutpunkter, kopplat till kollektivtrafikstråk utifrån behovet utpekade i landsbygdsprogrammet och översiktsplanen.	Landsbygd Miljö- och klimat	God samhällsservice och goda förutsättningar för hållbart resande på landsbygden.

Tabell 48. Nämndens åtgärder till kvarvarande uppdrag från 2020: 3.7 Bygga fler pendlarparkeringar under planperioden i anslutning till kollektivtrafikens knutpunkter i bland annat Storvreta, Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N2.1.1 Verka för en utökad kultur- och fritidsverksamhet på landsbygderna.	Landsbygd	Kulturplanering är en integrerad del av samhällsplaneringen.
N2.1.2 Föra in kulturella hållbarhetsperspektiv i den långsiktiga samhällsplaneringen.	Kultur	Kulturplanering är en integrerad del av samhällsplaneringen.
N2.1.3 Bidra till och stötta arbetet med europeiskt kulturhuvudstadsår.		Kulturplanering är en integrerad del av samhällsplaneringen.

Tabell 49. Nämndens åtgärder till nämndmål N2.1: Stärka utvecklingen av kulturen som en viktig del av stads- och landsbygdsutveckling.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N2.2.1 Utveckla lokal service tillsammans med kommunens servicepunkter och andra aktörer	Landsbygd Jämställd makt och inflytande	Ökad tillgänglighet till kommunal och kommersiell service.
N2.2.2 Verka för samlokalisering av kommersiell och kommunal service vid lämpliga lokaliseringar.	Landsbygd Jämställd makt och inflytande	Ökad tillgänglighet till kommunal och kommersiell service.
N2.2.3 Verka för ökad uppkoppling av fiber på landsbygderna och ta fram förslag på åtgärder inom kommunens rådighet där behov kvarstår.	Landsbygd	Bredbandsutbyggnaden är central för att nå kommunens högt uppsatta mål om att bli en av Sveriges bästa landsbygdskommuner och den är även viktigt ur jämlikhets- och Näringslivsperspektiv.
N2.2.4 Ta tillvara på den kompetens som elitidrotten genererar genom att, i samverkan mellan universitetet, regionen och näringslivet, belysa möjligheten att skapa ett kunskapskluster runt idrott i Uppsala.	Elitidrott	I Uppsala finns unika förutsättningar att parallellt med elitidrottskarriären studera och förbereda sig för livet efter elitkarriären.
N2.2.5 Skapa mer byggbar mark för olika typer av verksamheter i olika lägen i kommunen med tidig dialog internt och med näringslivet.	Näringsliv	Uppsala kommun ska verka för att öka utbudet av mark och lokaler i kommunen.
N2.2.6 Arbeta med att öka tillgången till nödvändig teknisk infrastruktur för exempelvis energi, vatten och bredband.	Näringsliv	Uppsala kommun ska verka för att öka utbudet av mark och lokaler i kommunen.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N2.2.7 Främja arbetet med internationalisering inom frågor viktiga för näringslivet.	Näringsliv Översiktsplan	Uppsala ska ha ett väl utvecklat näringsliv inom kunskapsintensiva näringar.
N2.2.8 Främja arbetet med klimatdriven hållbar och innovativ affärsutveckling i näringslivet och i nära samverkan med akademien och organisationer.	Näringslivsprogram Miljö- och klimat, Översiktsplan	Uppsala ska ha ett väl utvecklat näringsliv inom kunskapsintensiva näringar.
N2.2.9 Öka samverkan och kopplingen mellan de lokala företags- och innovationsfrämjande aktörerna tillsammans med nationella erbjudanden som finns för stöd, råd och finansiering och utgå från företagets behov, för fler etableringar, innovationer, tillväxt och nyföretagande.	Näringsliv, Jämställd makt och inflytande	Uppsala kommun ska stödja och utveckla arbetet med företagsfrämjande aktörer.
N2.2.10 Stärk arbetet med klimatdriven, hållbar, cirkulär och innovativ affärsutveckling inom landsbygdsnäringar.	Landsbygd	Goda förutsättningar för ett ökat företagande på landsbygderna.
N2.2.11 Öka antalet projekt och aktiviteter som syftar till stärkt företagande på landsbygderna	Landsbygd	Goda förutsättningar för ett ökat företagande på landsbygderna.
N2.2.12 Stärk besöksnäringen på landsbygderna.	Landsbygd	Goda förutsättningar för ökad besöksnäring inom kultur-, natur, och ekoturism.

Tabell 50. Nämndens åtgärder till nämndmål N2.2: Tillsammans med näringslivets olika aktörer skapa förutsättningar för 2000 nya arbetstillfällen årligen.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
15.1 Aktivera en koldioxidbudget för kommunkoncernens verksamhet, och för kommunen som geografiskt område, i syfte att löpande kunna följa upp och vidta åtgärder som minskar kommunens påverkan.		Starkare styrning för att åstadkomma tillräckliga utsläppsminskningar för att klara uppdraget med att öka takten i klimatomställningen.
15.2 Utveckla arbetssätt för att engagera kommunens invånare, civilsamhälle och näringsliv i klimatfrågor.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.3 Stärka samverkan på lokal, nationell och internationell nivå för att skapa förutsättningar för klimatomställningen.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.4 Verka för minskad kapacitetsbrist i elnäten genom flexibel användning, lokal elproduktion och samverkan med nyckelaktörer (riskåtgärd).		Bättre förutsättningar för Uppsalas klimatomställning och expansion.
15.5 Utreda förutsättningar till ökad installation av solenergi i Uppsalas kommungeografiska område	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.6 Utveckla förutsättningar för att kommunkoncernens ägda fastigheter, där så är möjligt, har solceller på sina tak.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.7 Stödja och kravställa minskad energianvändning och klimatpåverkan från bygg- och anläggningsprocessen, både för egen verksamhet och inom stadsutvecklingsuppdrag.	Miljö- och klimat	Minskad energianvändning och klimatpåverkan från kommunens bygg- och anläggningsprocess.
15.8 Kommunen ska utveckla planeringsprocessen för stadsnoder och tätorter, samt integrera den i den löpande fysiska planeringsprocessen för att främja resurseffektiva, innovativa och hållbara tekniska försörjningssystem.	Energi	Resurseffektiva, innovativa och hållbara tekniska försörjningssystem.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
15.9 Säkerställa att klimatpåverkan minimeras genom markanvisningar, exempelvis genom byggande i trä eller återbruk av byggmaterial.	Miljö- och klimat	Mindre klimatpåverkan från nybyggnation, exempelvis ökad andel trä i ny bebyggelse.
15.10 Arbeta med att öka andelen byggprojekt som nyttjar Uppsala bygglogistikcenters (BLC) funktioner.	Mobilitet och trafik	Hållbara och effektiva transporter.
15.11 Initiera piloter för klimatsmarta småhusmiljöer som en del i Uppsalas stads- och tätortsutveckling.	Bostad för alla	20–30 procent av bostäderna som byggs i Uppsala kommun ska vara småhus, radhus och marknära boende.
15.12 Verka för ett fungerande dörrtill-dörrperspektiv inom resande och transporter	Landsbygd	Den grundläggande infrastrukturen upprätthålls och ett dörr-till-dörr-perspektiv är väl inarbetat i arbetet med resor på landsbygderna. Pendlarparkeringarna är bidrar till en jämlik omställning och kollektivtrafiken är långsiktig, förutsägbarhet samt anpassas utefter individers olika behov.
15.13 Identifiera hållbarhetsparametrar tillämpliga när kommunledningskontoret ställer krav för nyproduktion av lokaler samt utveckla former för att synliggöra ekonomiska och klimatmässiga konsekvenser av dessa.		Kommunledningskontoret ska vara en kvalificerad beställare av lokaler och bostäder utifrån ett hållbarhetsperspektiv.
15.14 Öka förmågan för innovationer för minskad klimatpåverkan		Minskad klimatpåverkan.
15.15 Utveckla indikatorer och uppföljningssystem för att mäta och öka måluppfyllelse mot målet om Giffri miljö 2050 och hållbara resursflöden och relaterade etappmål.	Miljö- och klimat	Giffri miljö 2050 och hållbara resursflöden avser hantering av ämnen som är skadliga för människor eller miljö och omställning till cirkulär ekonomi
15.16 Utveckla indikatorer och uppföljningssystem för att mäta och öka måluppfyllelse mot målet om Klimatneutralt Uppsala 2030 för klimatpositivt Uppsala 2050 och relaterade etappmål.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.17 Utveckla en systematisk uppföljning av energikartläggningar i syfte att identifiera energieffektiverande insatser	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.18 Utredda möjliga klimatkompenserande åtgärder för att nå klimatneutralitet och klimatpositivitet inom ramen för kommunens rådighet.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.19 Utredda förutsättningar för långsiktiga klimatsatsningar i kommunens mål och budget och investeringsplaner	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.20 Etablera och vidareutveckla arbetsprocesser för inköp och hantering av miljö- och hälsofarliga varor för att säkerställa ett hållbart resursflöde och öka återbruk och återvinning inom kommunens verksamhet	Miljö- och klimat	Giffri miljö 2050 och hållbara resursflöden avser hantering av ämnen som är skadliga för människor eller miljö och omställning till cirkulär ekonomi
15.21 Utredda hur samordningen av kommunens transporter och leveranser kan vidareutvecklas.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.22 Utredda möjligheter och hinder att ställa och följa upp krav på fossilbränsle fria transporter, leveranser och arbetsmaskiner vid upphandling av entreprenad.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
15.23 Utredda hinder och förutsättningar för att nå målet om fossilbränslefri maskinpark till 2023.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.24 Arbeta med att få fler leverantörer att använda kommunens varuservice.	Mobilitet och trafik	Hållbara och effektiva transporter.
15.25 Fortsätta fasa ut fossila plastprodukter för att uppnå en halvering i klimatpåverkan från plast 2023 jämfört med inventeringen som gjordes 2020.	Miljö- och klimat	Minskad miljöpåverkan från kommunens plastanvändning.
15.26 Följa upp kommunens åtaganden enligt Klimatkontrakt 2030.	Klimatkontrakt 2030	Ökat tempo i klimatomställningen i Uppsala.
15.27 Följa upp efterlevnaden och effekten av kommunens riktlinjer för persontransporter i tjänst.		Tydligare riktlinjer för hur resande ska ske.
15.28 Uppmuntra anställda inom Uppsala kommunkoncern att cykla mer och på ett säkert sätt.	Mobilitet och trafik	Få fler att välja hållbara resor och transporter.
15.29 Utredning av effekt av miljözon klass 2 respektive klass 3 i centrala Uppsala.	Kvävedioxid	Nå miljö kvalitetsmålet Frisk luft och förebygga överskridande av miljö kvalitetsnormer för luftkvalitet.
15.30 Samordna tolkning av gällande lagstiftning för luftföroreningar i planeringen.	Kvävedioxid	Nå miljö kvalitetsmålet Frisk luft och förebygga överskridande av miljö kvalitetsnormer för luftkvalitet.
15.31 Kompetenshöjande åtgärder inom livsmedelsförsörjningen.	Landsbygd	
15.32 Inom ramen för årlig programuppföljning komplettera programmet med etappmål avseende effektflexibilitet för elanvändningen inom kommunkoncernen, inklusive indikatorer för uppföljning.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.33 Genomföra en klimat- och sårbarhetsanalys på kommunövergripande nivå.	Miljö- och klimat	Klimatanpassning, syftar till att minska riskerna och lindra konsekvenserna av klimatförändringar i Uppsala kommun.
15.34 Utveckla kommunens regionala samverkan med hänsyn till Länsstyrelsens Handlingsplan för klimatanpassning	Miljö- och klimat	Klimatanpassning, syftar till att minska riskerna och lindra konsekvenserna av klimatförändringar i Uppsala kommun.
15.35 Utveckla indikatorer och uppföljningssystem för att mäta och öka måluppfyllelse mot målet om Klimatanpassat Uppsala	Miljö- och klimat	Klimatanpassning, syftar till att minska riskerna och lindra konsekvenserna av klimatförändringar i Uppsala kommun.
15.36 Inom ramen för årlig programuppföljning utvärdera möjlighet att komplettera programmet med etappmål för Klimatanpassat Uppsala	Miljö- och klimat	Klimatanpassning, syftar till att minska riskerna och lindra konsekvenserna av klimatförändringar i Uppsala kommun.
15.37 Utredda förutsättningar för minskade växthusgasutsläpp från byggmaterial med utgångspunkt från kommunens arbete med träbyggnation och klimatneutral betong.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
15.38 Verka för ökad cykelbarheten på landsbygderna.	Landsbygd	Ökad tillgänglighet och minskad klimatpåverkan
15.39 Genomföra gångflödesmätning inom Uppsala tätort.	Mobilitet och trafik	Uppsala kommuns gångstråk ska vara attraktiva och av mycket god standard.
15.40 Utredda förutsättningar att nå 100 procent ekologiska livsmedel och max 1,25 kilo CO2e per kilo inköpt livsmedel och hur de samspelar med varandra.	Miljö- och klimat	Giffri miljö 2050 och hållbara resursflöden avser hantering av ämnen som är skadliga för människor eller miljö och omställning till cirkulär ekonomi

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
15.41 Öka integreringen av klimatperspektivet i samhällsbyggnadsprocessens olika delar.		Arbetsätt i samhällsbyggnadsprocessens olika led som driver på en samhällsutveckling som minskar klimatpåverkan och som kan användas för att även ta hänsyn till andra hållbarhetsperspektiv.
15.42 Analysera möjligheten att minska påverkan av växthusgasutsläpp i markförvaltning och skogsskötsel samt möjligheten till återställande av eventuella utdikade våtmarker på kommunens fastigheter.		Minskad klimatpåverkan.
15.43 Utveckla samverkansformer med näringslivet som stimulerar till cirkulära affärsidéer och affärsmodeller för att uppnå hållbara resursflöden.	Miljö- och klimat	Gifrfri miljö 2050 och hållbara resursflöden avser hantering av ämnen som är skadliga för människor eller miljö och omställning till cirkulär ekonomi.
15.44 Utveckla teknik och metoder för att samordna och utnyttja synergier mellan olika samhällstekniska system som VA, avfall och energi. Fasa in de samordnade lösningarna för systemen i ny bebyggelse.	Översiktsplan Energi	Effektivare resurs- och energihushållning i samhällsbyggande.
15.45 Säkerställa en hållbar hantering av kommunens telefoni- och IT-utrustning med fokus på reparation, uppgradering, återanvändning och återvinning.	Avfallsplan	Mängd avfall, kilogram per person och år (nedåtgående trend).
15.46 Optimera måltidsproduktionen för att minska matsvinn i kommunens egna kök.	Avfallsplan	Mängd avfall, kilogram per person och år (nedåtgående trend) Mängd matsvinn från hushåll, kilogram per person och år (nedåtgående trend) Mängd matsvinn från kommunal pedagogisk verksamhet, gram per portion (20 procent mindre matsvinn i kommunal pedagogisk verksamhet 2025 jämfört med 2020).
15.47 Utreda hur multihubbar kan utformas för att bidra till cirkulära flöden och avfallsförebyggande.	Avfallsplan	Mängd avfall, kilogram per person och år (nedåtgående trend) Mängd material och produkter som återanvänds, ton per år (Fyra procent av grovavfallet som inkommer till återvinningscentralerna återanvänds 2025).
15.48 Skapa förutsättningar för boende i flerbostadshus att förebygga avfall och att dela och återanvända produkter och material.	Avfallsplan	Mängd avfall, kilogram per person och år (nedåtgående trend) Mängd material och produkter som återanvänds, ton per år (Fyra procent av grovavfallet som inkommer till återvinningscentralerna återanvänds 2025).
15.49 Medverka till att etablera en lokal marknadsp plats för återbruk av byggmaterial i industriell skala.	Avfallsplan	Mängd avfall, kilogram per person och år (nedåtgående trend).
15.50 Prioritera och ställa krav på bevarande och återbruk av material samt minimering av spillmaterial i projektering och upphandling av byggnation, ombyggnation och anläggning.	Avfallsplan	Mängd avfall, kilogram per person och år (nedåtgående trend).
15.51 Ställa krav på inventering av byggprodukter som kan återanvändas samt återanvändning vid upphandling av rivningsentreprenader.	Avfallsplan	Mängd avfall, kilogram per person och år (nedåtgående trend).
15.52 Samarbeta med näringslivet för att öka materialåtervinningen av plast och minska fossil plast i energiåtervinningen.	Avfallsplan	Mängd avfall, kilogram per person och år (nedåtgående trend).

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
15.53 Skapa förutsättningar för kommunens verksamheter att återanvända möbler och produkter.	Avfallsplan	Mängd avfall, kilogram per person och år (nedåtgående trend) Mängd material och produkter som återanvänds, ton per år (Fyra procent av grovavfallet som inkommer till återvinningscentralerna återanvänds 2025)
15.54 Ställa krav i relevanta upphandlingar som bidrar till en förflyttning uppåt i avfallstrappan.	Avfallsplan	Mängd avfall, kilogram per person och år (nedåtgående trend) Mängd material och produkter som återanvänds, ton per år (Fyra procent av grovavfallet som inkommer till återvinningscentralerna återanvänds 2025)

Tabell 51. Nämndens åtgärder till Uppdrag 15. Öka takten i klimatomställningen för att minska växthusgasutsläppen och nå målet om ett klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
16.1 Kartlägga lokaler som har bilpooler/tjänstebilar och behov av och möjlighet för el-laddning.		En strategisk och hållbar utveckling av el-laddning för kommunens verksamheter.
16.2 Kartlägga behovet av el-laddning vid kommunstyrelsens egenägda lokaler.		En strategisk och hållbar utveckling av el-laddning för kommunens verksamheter.
16.3 Utreda hur kommunen kan stödja utbyggnaden av infrastruktur för distribution av förnybara drivmedel, däribland laddinfrastruktur för tunga och lätta fordon.	Miljö- och klimat	Klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050 avser en klimatomställning som minskar Uppsalas växthusgasutsläpp i linje med Parisavtalet.
16.4 Kommunen ska med intresserade aktörer ta fram en samlad plan för bästa användningen av förnybara drivmedel och el samt kombinationer av dessa under olika skeden, innan, under och efter, av en fullskalig elektrifiering. (riskåtgärd)	Energi	Tydlig ansvarsfördelning och samordning av arbetet med elektrifiering av transportsystemet.
16.5 Fortsätta bygga ut infrastruktur för el-laddning och andra hållbara drivmedel.	Mobilitet och trafik	Effektivt och hållbart transportsystem.
16.6 Kommunen ska driva en aktiv planering för transportsektorns elektrifiering med inriktning på gemensamma lösningar för flera transportslag, framför allt den tunga trafiken. På kommunal och regional nivå samt i dialog med den nationella nivån. Det avser både direkt matning, laddning samt bränsleceller med vätgas.	Energi	Tydlig ansvarsfördelning och samordning av arbetet med elektrifiering av transportsystemet.
16.7 Kommunen ska tillsammans med regionens kollektivtrafikmyndighet samplanera lämplig infrastruktur för hur delar av kollektivtrafiken kan elektrifieras så att den stödjer elektrifieringen för övriga transportslag, särskilt lastbilstrafiken. System för elektrifiering ska väljas för lägsta eleffektbehov och materialåtgång.	Energi	Tydlig ansvarsfördelning och samordning av arbetet med elektrifiering av transportsystemet.
16.8 Samverka för utbyggnad av ett vätgassystem, inklusive lokal produktion, energilager och fordon (riskåtgärd).	Energi	Tydlig ansvarsfördelning och samordning av arbetet med elektrifiering av transportsystemet.
16.9 Samverka med andra aktörer för att ta fram säsongslagring och lösningar för reservkraft. (riskåtgärd)	Energi	Minskat energi- och kapacitetsbehovet lokalt och regionalt.
16.10 Delta i samordningen av kommunkoncernens arbete med laddinfrastruktur och förnybara drivmedel.		Arbetet leder till bättre förutsättningar för att bygga ut tillgång till laddning och förnybara bränslen.

Tabell 52. Nämndens åtgärder till uppdrag 16: Snabba på utbyggnaden av infrastruktur för el-laddning och andra hållbara drivmedel.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
17.1 Utforma en strategi för ökad stads- och byodling i kommunen.		Bättre förutsättningar för en lokalt förankrad livsmedelsförsörjning som bidrar till cirkulära flöden och stärker Uppsalas krisberedskap.
17.2 Etablera utökade eller nya ytor för kollektiv odling.		Bättre förutsättningar för en lokalt förankrad livsmedelsförsörjning som bidrar till cirkulära flöden och stärker Uppsalas krisberedskap.
17.3 Etablera samarbete med näringsidkare och intresseorganisationer med syfte att öka stads- och byodling.		Bättre förutsättningar för en lokalt förankrad livsmedelsförsörjning som bidrar till cirkulära flöden och stärker Uppsalas krisberedskap.
17.4 Genomföra en utredning om hur kommunen kan bidra till att utveckla cirkulära och långsiktigt hållbara affärsmodeller i livsmedelsproduktionen.		Bättre förutsättningar för en lokalt förankrad livsmedelsförsörjning som bidrar till cirkulära flöden och stärker Uppsalas krisberedskap.

Tabell 53. Nämndens åtgärder till uppdrag 17: Främja möjligheterna till stads- och byodling samt utreda förutsättningarna för en lokalt förankrad livsmedelsförsörjning som bidrar till cirkulära flöden och stärker Uppsalas krisberedskap.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
18.1 Utveckla modell för kompensations- och förstärkningsåtgärder av ekosystemtjänster och biologisk mångfald.		Minskade förluster inom biologisk mångfald vid förändrad markanvändning.
18.2 Utveckla styrdokument och systematiska former för förvaltning och förstärkning av arter, naturtyper och ekosystemtjänster.		Systematiska arbetssätt i planering och förvaltning leder till större hänsynstagande och minskade förluster av biologisk mångfald.

Tabell 54. Nämndens åtgärder till uppdrag 18: Motverka förluster av biologisk mångfald och skydda hotade arter genom sammanhängande livsmiljöer för växter och djur.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
19.1 Utveckla och fastställa målbild och indikatorer för tillgång till grönyta och andel grönyta i staden.	Jämställd hälsa	Underlätta planering för natur och parker och möjliggöra strukturerad uppföljning.
19.2 Utveckla grönstrukturplaneringen med gröna och blå kärnor och stråk för rekreation, klimatanpassning och andra ekosystemtjänster som underlag för översiktsplanering och genomförandeplanering i staden och i tätorterna.	Jämställd hälsa	Förstärkt grön- och blåstruktur till stöd för rekreation och andra ekosystemtjänster.

Tabell 55. Nämndens åtgärder till uppdrag 19: Utveckla arbetet för att säkerställa god tillgång till natur och parker i stad och tätorter.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N3.1.1 Revidering av underlag till lokalt åtgärdsarbete Fyrisåns huvudfåra.	Vatten	Förbättrad vattenkvalitet och ökad biologisk mångfald.
N3.1.2 Underlag till lokalt åtgärdsarbete Björklingeån.	Vatten	Förbättrad vattenkvalitet och ökad biologisk mångfald.
N3.1.3 Underlag till lokalt åtgärdsarbete Jumkilsån.	Vatten	Förbättrad vattenkvalitet och ökad biologisk mångfald.
N3.1.4 Underlag till lokalt åtgärdsarbete Sävaån.	Vatten	Förbättrad vattenkvalitet och ökad biologisk mångfald.
N3.1.5 Underlag till lokalt åtgärdsarbete Olandsån.	Vatten	Förbättrad vattenkvalitet och ökad biologisk mångfald.
N3.1.6 Åtgärdsplan för befintligt område utifrån ”Strategi för markanvändning inom Uppsala-	Vatten	Säkrad dricksvattenkvalitet.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
och Vattholmaåsarnas tillrinningsområde ur grundvattensynpunkt.		

Tabell 56. Nämndens åtgärder till nämndmål N3.1: Säkra nuvarande och framtida dricksvattenförsörjning, uppnå god status i våra yt- och grundvatten samt uppnå en hållbar vattenhantering genom bland annat klimatanpassning och resurshushållning

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
20.1 Gemensamt med förvaltningar och kommunala bolag stärka det systematiska arbetet för att förebygga, kunskaphöja kring och upptäcka våldsbejakande extremism.	Trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete, Jämställdhet: mäns våld mot kvinnor ska upphöra	Ökad långsiktig förmåga att upptäcka och förebygga våldbejakande extremism.
20.2 Utveckla det förebyggande och trygghetsskapande områdesarbetet i samverkan med berörda aktörer. Säkerställa systematik för att löpande anpassa insatserna utifrån nya förutsättningar såsom ny lagstiftning, forskning, omvärldsanalys och lägesbild.	Trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete Jämställdhet: mäns våld mot kvinnor ska upphöra	Uppsalas invånare känner sig trygga och är inte oroliga att utsättas för brott i sina bostadsområden eller när de rör sig och vistas inom kommunen.
20.3 Tillämpa kunskapsbaserade arbetsätt och beprövade metoder, till exempel GVI (Group Violence Intervention).	Trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete	Vända utvecklingen i utsatta områden och förebygga skjutningar och grovt våld.
20.4 Utveckla kommunens förmåga att motverka välfärdsbrott.	Trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete	Minskad risk att företag eller allmänhet otillbörligen utnyttjar kommunala medel för egen vinning.
20.5 Utveckla arbetet med trygghetsskapande och brottsförebyggande insatser i den offentliga miljön till exempel kamerabevakning, ordningsvakter och väktare.	Trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete	Ökad trygghet i Uppsala kommun.
20.6 Stärka arbetet med särskilt utsatta brottsoffer.	Samverkansöverenskommelse med Polisen Jämställdhet: mäns våld mot kvinnor ska upphöra	En fördjupad samverkan för att minska brottsligheten och öka tryggheten i alla delar av Uppsala.
20.7 Fortsätt arbeta med fokus på polisär och kommunal närvaro vid resecentrum och utpekade kringliggande platser.	Medborgarlöfte för Uppsala resecentrum, Jämställdhet: mäns våld mot kvinnor ska upphöra	Uppsala resecentrum är en trygg och säker mötesplats för alla i Uppsala.
20.8 Arbeta för trygghet och attraktivitet för näringslivet i city, stadsdelar, kransorter, på landsbygden och i verksamhetsområden.	Näringsliv Trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete Jämställdhet: mäns våld mot kvinnor ska upphöra	Uppsala ska ha ett starkt platsvarumärke och vara en attraktiv kommun att bo, besöka och verka i.

Tabell 57. Nämndens åtgärder till uppdrag 20. Utveckla kommunens förmåga att förebygga och bekämpa ungdomsbrottslighet och kriminalitet.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
21.1 Uppstart och utveckling av föreningarna Platssamverkan Gränby-Kvarngärdet och Platssamverkan Gottsunda-Valsätra.	Jämställd makt och inflytande	Ökad trivsel, trygghet och attraktivitet i området
21.2 Konzeptutveckling av områdesvärdar med utgångspunkt i tidigare genomförda och nu pågående satsningar.	Jämställd makt och inflytande	Ökad trivsel, trygghet och attraktivitet i området
21.3 Fortsatt utveckling av konkreta platsutveckling/-samverkansinsatser.	Jämställd makt och inflytande	Ökad trivsel, trygghet och attraktivitet i området
21.4 Ta fram förslag på inriktning för BID i Uppsala utifrån olika områdens förutsättningar, som baseras på lärdomar från närbesläktade pågående arbeten i kommunen, nationellt och internationell.		Ökad samhällsnärvaro på platser med hög brottslighet och otrygghet.

Tabell 58. Nämndens åtgärder till uppdrag 21: Implementera Business Improvement District (BID) och testa nya koncept och innovativa arbetsätt för ett aktivt områdesarbete.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
22.1 Stärk den sociala hänsynen i samhällsbyggandet genom att arbeta med stadsformsanalyser och sociala konsekvensanalyser.	Ekonomisk jämställdhet	Socialt hållbar samhällsbyggnad - integrering av jämlikhets-, jämställdhets-, trygghets-, äldre-, barnrätts, segregationsperspektiv etc. i fysisk planering
22.2 Minst 25 procent av hyresrätterna som byggs i Uppsala kommun ska ha en relativt lägre hyra.	Bostad för alla Ekonomisk jämställdhet	Nyproduktion som kan efterfrågas av fler hushåll och bidra till att motverka bostadsbrist och främja en allsidig hushållssammansättning.
22.3 Genom förstärkt samlad kunskapsuppbyggnad identifiera effektiva insatser inom hela koncernen för att främja jämlika livsvillkor samt förebygga och bryta segregation	Ekonomisk jämställdhet	Minskad segregation och mer jämlika livsvillkor i Uppsalas stadsdelar och tätorter.
22.4 Utveckla innovativa lösningar i samverkan med byggaktörer för att mildra lågkonjunktorens negativa effekter på bostadsbyggandet.		Påverkan från lågkonjunkturen på byggmarknaden i Uppsala mildras.
22.5 Sprid kommunens lägenheter inom bostadsresursen i hela kommunen och mellan olika fastighetsägare i syfte att motverka segregationen och öka tryggheten.	Bostad för alla	Nyproduktion kompletterar det befintliga beståndet i närområdet och strävar efter ett breddat utbud av boendeformer, lägenhetsstorlekar, specialbostäder, studentbostäder och bostadstyper för hushåll i livets olika skeden.
22.6 Anvisa mark till aktörer som bidrar med innovativa lösningar för att utveckla bostadsformer och affärsmodeller som möter behov och efterfrågan.	Bostad för alla	Nyproduktion kompletterar det befintliga beståndet i närområdet och strävar efter ett breddat utbud av boendeformer, lägenhetsstorlekar, specialbostäder, studentbostäder och bostadstyper för hushåll i livets olika skeden.
22.7 Kommunens aktiva markpolitik ska premiera en blandning av bostäder där Uppsalamodellen används, för att attrahera en mångfald av aktörer med höga ambitioner för ett socialt och ekologiskt hållbart byggande.	Bostad för alla	Nyproduktion kompletterar det befintliga beståndet i närområdet och strävar efter ett breddat utbud av boendeformer, lägenhetsstorlekar, specialbostäder, studentbostäder och bostadstyper för hushåll i livets olika skeden.
22.8 Genomför samverkan och dialog med bostadsmarknadens parter för att nå målen.	Bostad för alla	Nyproduktion kompletterar det befintliga beståndet i närområdet och strävar efter ett breddat utbud av boendeformer, lägenhetsstorlekar, specialbostäder, studentbostäder och bostadstyper för hushåll i livets olika skeden.
22.9 Verka för att färre fastighetsägare ska tillämpa schablonmässiga inkomstkav och se över vilka inkomster som är tillåtna samt vilka anställningsformer som är godkända.	Bostad för alla Ekonomisk jämställdhet	Bostadsbeståndet ska nyttjas mer effektivt och matchas mot behovet.
22.10 Skapa förutsättningar för unga att etablera sig på bostadsmarknaden.	Bostad för alla	Bostadsbeståndet ska nyttjas mer effektivt och matchas mot behovet.
22.11 Minst hälften av de hyresrätter som får markanvisning ska förmedlas via bostadsförmedlingen (kan avse nyproduktion och succession).	Bostad för alla	Bostadsbeståndet ska nyttjas mer effektivt och matchas mot behovet.
22.12 Analysera konsekvenserna av att tillämpa tomträtt för att tillskapa bostäder med relativt lägre boendekostnad.	Bostad för alla	Minst 25 procent av hyresrätterna som byggs i Uppsala kommun ska ha en relativt lägre hyra.
22.13 Underlätta för studenter att etablera sig och stanna kvar på bostadsmarknaden.	Bostad för alla	Verka för att 50 procent av Uppsalas helårsstudenter ska ha tillgång till en studentbostad.
22.14 Stimulera och planera för ökat byggande av anpassade bostäder för äldre på den ordinarie bostadsmarknaden.	Bostad för alla Jämställd hälsa	Underlätta för äldre att kunna bo bra i det ordinarie bostadsbeståndet.

22.15 Uppföljning av trygghetsteamet.		Kommunstyrelsen får nöjda hyresgäster, fastighetsägare och boende genom att arbeta med att minska kundförluster och minskat antal störningar.
22.16 Vid planläggning av bostäder ska de boendeformer, bostadsstorlekar och upplåtelseformer som saknas på en plats tillföras utifrån de lokala förutsättningarna. Platsen kan exempelvis vara tätort och/eller stråk.	Landsbygd	Nyproduktion kompletterar det befintliga beståndet i närområdet och strävar efter ett breddat utbud av boendeformer, lägenhetsstorlekar, specialbostäder, studentbostäder och bostadstyper för hushåll i livets olika skeden.
22.17 Utveckla metoder för att göra behovs- och efterfrågeprognoser för specialbostäder och studentbostäder på den ordinarie bostadsmarknaden.	Bostad för alla	Nyproduktion kompletterar det befintliga beståndet i närområdet och strävar efter ett breddat utbud av boendeformer, lägenhetsstorlekar, specialbostäder, studentbostäder och bostadstyper för hushåll i livets olika skeden.
22.18 Underlätta för bo- och byggemaskaper att förverkliga projekt i kommunen.	Bostad för alla	Nyproduktion kompletterar det befintliga beståndet i närområdet och strävar efter ett breddat utbud av boendeformer, lägenhetsstorlekar, specialbostäder, studentbostäder och bostadstyper för hushåll i livets olika skeden.
22.19 Inventera kommunens mark för nyproduktion av bostäder, utreda lämpliga bebyggelsestypologier och boendeformer i staden liksom i landsbygdens tätorter samt se över ekonomiska, ekologiska och sociala konsekvenser.	Bostad för alla	20–30 procent av bostäderna som byggs i Uppsala kommun ska vara småhus, radhus och marknära boende.
22.20 Vidareutveckla befintliga rutiner och prioriteringskriterier för nya stadsbyggnadsprojekt för att säkerställa en ökad social blandning.	Bostad för alla	Tillkommande bostäder kompletterar de upplåtelseformer som saknas i ett delområde.
22.21 En bättre fungerande matchning mellan hushållens behov och utbudet av hyresbostäder ska utredas.	Bostad för alla Ekonomisk jämställdhet	Bostadsbeståndet ska nyttjas mer effektivt och matchas mot behovet.
22.22 Fler hushåll ska ges möjligheten att bo i kollektiva boendeformer och att dela bostadsytor som ett sätt att få lägre boendekostnader, minska klimatavtrycket och öka den sociala sammanhållningen.	Bostad för alla Ekonomisk jämställdhet	Bostadsbeståndet ska nyttjas mer effektivt och matchas mot behovet.
22.23 Använd incitament för effektivare nyttjande av det befintliga bostadsbeståndet.	Bostad för alla	Bostadsbeståndet ska nyttjas mer effektivt och matchas mot behovet.
22.24 Renovering ska sträva efter att hushåll ska ha ekonomisk möjlighet att bo kvar efter renovering.	Bostad för alla Ekonomisk jämställdhet	Bostadsbeståndet ska nyttjas mer effektivt och matchas mot behovet.
22.25 Utred hur hemlöshet som orsakats av strukturella faktorer på bostadsmarknaden kan mätas.	Bostad för alla	Bostadsbeståndet ska nyttjas mer effektivt och matchas mot behovet.
22.26 Se över styrdokument och identifiera målkonflikter som försvårar byggandet av bra bostäder med relativt lägre boendekostnader.	Bostad för alla	Minst 25 procent av hyresrätterna som byggs i Uppsala kommun ska ha en relativt lägre hyra.
22.27 Utveckla utbudet av studentbostäder i samarbete med kommunens olika studentbostadsaktörer genom Uppsala Studentbostadsforum.	Bostad för alla	Verka för att 50 procent av Uppsalas helårsstudenter ska ha tillgång till en studentbostad.
22.28 Utveckla lokaliseringsprinciper för att möjliggöra och främja samutnyttjande av platser och lokaler mellan grupper och över generationsgränser (riskåtgärd).		Ett mer systematiskt och effektivt arbete i säkerställandet av barn och ungas behov.
22.29 Underlätta för äldre att bo bra i det ordinarie bostadsbeståndet.	Bostad för alla Ekonomisk jämställdhet	Underlätta för äldre att kunna bo bra i det ordinarie bostadsbeståndet.

22.30 Utforma inomhus- och utomhusmiljöer enligt principer för universell utformning så att de ska kunna användas av alla i största möjliga utsträckning utan behov av anpassning eller specialutformning.	Äldrevänlig kommun	Alla inomhus- och utomhusmiljöer är utformade så att de är tillgängliga för alla samt är säkra och trygga.
22.31 Arbeta fram en kommunalekonomisk modell som underlag för en kommunövergripande analys att använda inför beslut om bland annat bostadsbyggnadsprojekt.	Bostad för alla	Minst 30 procent av bostäderna som byggs i Uppsala kommun ska vara hyresrätter.
22.32 Utveckla markanvisningsverktyget för att möta äldres behov.	Äldrevänlig kommun	Större utbud av bostäder som möter målgruppens behov.

Tabell 59. Nämndens åtgärder till uppdrag 22: Förebygg och bryt segregationen och skapa förutsättningar för fler bostäder med låg boendekostnad.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
23.1 Samordna och stötta kommunens nämnder och berörda aktörer i arbetet för att främja och påskynda integrationen.	Ekonomisk jämställdhet	Stärkt kapacitet att planera och vidta relevanta åtgärder utifrån ett helhetsperspektiv.
23.2 Följ upp och ta fram analyser av kommunens arbete med integration och etablering.	Ekonomisk jämställdhet	Förbättrad kunskap om integration och etablering i kommunen, samt bättre underlag för att vidta prioriterade åtgärder.

Tabell 60. Nämndens åtgärder till Uppdrag 23. Påskynda integrationen för en snabbare etablering av nyanlända.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
24.1 Utveckla samverkan med civilsamhället och brukarrörelsen avseende psykisk hälsa och suicidprevention.	Jämställd hälsa	Bidra till ökad delaktighet och användande av ändamålsenliga arbetssätt.
24.2 Samordna och stödja kommunkoncernen i att utforma ändamålsenliga suicidpreventiva arbetssätt i enlighet med Vägledning för suicidpreventivt arbete.	Jämställd hälsa	Förbättrade möjligheter att vidta relevanta åtgärder för att förebygga suicid.
24.3 Stödja, analysera och följa upp kommunens arbete med psykisk hälsa i alla åldersgrupper där grupper med ökad risk att drabbas av psykisk ohälsa särskilt lyfts fram.	Jämställd hälsa	Stärkt kunskap om effekterna av kommunens insatser för psykisk hälsa samt förbättrade möjligheter att vidta effektiva insatser över längre tid.

Tabell 61. Nämndens åtgärder till Uppdrag 24. Stärka arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga och hantera ökad psykisk ohälsa.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
26.1 Säkerställa att barn och ungas behov beaktas i framtagande och implementering av styrdokument för fysisk planering och trafik. (riskåtgärd)		Ett mer systematiskt och effektivt arbete i säkerställandet av barn och ungas behov.
26.2 Utveckla samverkan med berörda aktörer för att främja säker trafikmiljö för barn i den långsiktiga fysiska planeringen. (riskåtgärd)		Ett mer systematiskt och effektivt arbete i säkerställandet av barn och ungas behov.
26.3 Bidra till en gemensam nulägesbeskrivning över hur hämta/lämnafunktionerna ser ut på f-6 skolorna i kommunen.		Mindre biltrafik och en säkrare trafikmiljö för elever och anställda i området runt skolor, framförallt vid tider när skolan börjar och slutar.
26.4 Bidra till riktlinjer som utgår från olika områdets förutsättningar, nybyggnation respektive befintliga skolor, samt baseras på lärdomar från närbesläktade pågående arbeten i kommunen, nationellt och internationellt.		Mindre biltrafik och en säkrare trafikmiljö för elever och anställda i området runt skolor, framförallt vid tider när skolan börjar och slutar.

Tabell 62. Nämndens åtgärder till Uppdrag 26. Förbättra trafiksäkerheten för barn och unga vid förskolor, skolor och platser för idrotts-, kultur- och fritidsverksamhet.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
27.1 Stärka kommunens försäkringsskydd genom att göra en översyn av ansvar, behov, kontroll samt stärka kunskapsnivån och stärka förmågan att reducera risker och konsekvenser av skador som sker mot kommunens egendom samt ta fram förslag på skadeförebyggande åtgärder.	Trygghet, säkerhet och brottsförebyggande arbete	Skapa långsiktiga strukturer för att säkerställa rätt försäkringsskydd och hantering av försäkringsadministration samt gott skadeförebyggande arbete för att minska kostnader och reducera risk.
27.2 Genom utbildning och övning höja förmågan till krisberedskap och kriskommunikation i kommunens alla verksamheter. (riskåtgärd)	Krisberedskap	Nämnder och bolag kan hantera störningar utifrån en kommungemensam samverkan.
27.3 Stärka förmågan genom övning av lednings- och verksamhetsplaner.		Ett civilt försvar med kapacitet att värna civilbefolkningen och att upprätthålla viktiga samhällsfunktioner.
27.4 Ta fram ett förslag till krigsorganisation för ledning av kommunens verksamheter.		Ett civilt försvar med kapacitet att värna civilbefolkningen och att upprätthålla viktiga samhällsfunktioner.
27.5 Ta fram förvaltnings- och bolagsspecifika ledningsplaner för höjd beredskap.		Ett civilt försvar med kapacitet att värna civilbefolkningen och att upprätthålla viktiga samhällsfunktioner.
27.6 Ta fram detaljerade verksamhetsplaner för respektive verksamhet under höjd beredskap.		Ett civilt försvar med kapacitet att värna civilbefolkningen och att upprätthålla viktiga samhällsfunktioner.
27.7 Fastställa krigsplacering och personalförsörjningsplan.	Jämställd makt och inflytande	Ett civilt försvar med kapacitet att värna civilbefolkningen och att upprätthålla viktiga samhällsfunktioner.
27.8 Genomföra utredningar avseende behov av reservkraft, prioritera och planera för kontinuitet hos samhällsviktig verksamhet. (riskåtgärd)	Krisberedskap Jämställd makt och inflytande	Kommunen förebygger, ökar motståndskraften och hanterar krissituationer och störningar i samhällsfunktioner.
27.9 Utveckla kommunens beredskap för kärnteknisk olycka.	Krisberedskap, Jämställd makt och inflytande	Kommunen förebygger, ökar motståndskraften och hanterar krissituationer och störningar i samhällsfunktioner.
27.10 Ta fram kommunens övergripande risk- och sårbarhetsanalys (RSA).	Krisberedskap Jämställd makt och inflytande	Kommunen förebygger, ökar motståndskraften och hanterar krissituationer och störningar i samhällsfunktioner.
27.11 Utveckla kommunens styrning inom krisberedskap och civilt försvar genom att ta fram lagstyrda och egna styrdokument.	Krisberedskap Jämställd makt och inflytande	Kommunen förebygger, ökar motståndskraften och hanterar krissituationer och störningar i samhällsfunktioner.
27.12 Höj förmågan genom att delta i nationella och regionala övningar avseende civilt försvar.	Krisberedskap Jämställd makt och inflytande	Kommunen förebygger, ökar motståndskraften och hanterar krissituationer och störningar i samhällsfunktioner.
27.13 Utveckla arbetssätt och ta fram rutiner för att säkerställa att kommunen har ett tillräckligt säkerhetsskydd. (riskåtgärd)	Jämställd makt och inflytande	Nämnder och bolag tillämpar säkerhetsskydd i arbetet med civilt försvar och säkerhetskänslig verksamhet.

Tabell 63. Uppdrag 27. Utveckla kommunens krisberedskap och det civila försvaret i syfte att stärka samhällets motståndskraft.

Nämndens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
N4.1.1 Omflytt från tillfälliga boenden till mer permanenta boenden.	Jämställd hälsa	Effektivt och ändamålsenligt arbete att tillhandahålla bostad.
N4.1.2 Om migrationsverket/regeringen fattar beslut om ytterligare tilldelning till Uppsalaområdet krävs insats för att lokalisera ytterligare bostäder.		Effektivt och ändamålsenligt arbete att tillhandahålla bostad.
N4.1.3 Utredda hanteringen av kostnader för avveckling av bostäder.		Effektivt och ändamålsenligt arbete att tillhandahålla bostad.

Tabell 64. Nämndens åtgärder till nämndmål N4.1: Samordna arbetet att ta emot flyktingar som flytt kriget i Ukraina i Uppsala kommun.

Kompetensförsörjningsplan 2022

Utmaningar och förändringar

Kommunledningskontoret utmärker sig genom dess spännvidd av verksamheter. Flera av utmaningarna och förändringarna som uppmärksammas i verksamheternas egna kompetensförsörjningsplaner är gemensamma, men många är också specifika för den enskilda verksamheten.

En generell förändring som påverkar hela förvaltningen, och arbetsmarknaden i stort, är det paradigmskifte som pågår vad gäller arbetslivets utformning och synen på arbete i stort. Här bidrar kommunledningskontoret både i sitt kommunövergripande normerande uppdrag, såväl som möter och utvecklar kompetensbehoven inom den egna förvaltningen. Parallellt sker en allt snabbare förändringstakt i omvärlden som ställer ökade krav på vår förmåga att ställa om utifrån skiftande förutsättningar. Förvaltningens förmåga att möta upp förändringstakten genom att säkra förmåga och kompetens inom såväl utvecklade, flexibla och agila arbetssätt som förhöjd digital förmåga, för att nämna två områden, är avgörande för att hållbart kunna leverera på dess uppdrag.

Andra skeenden i omvärlden, som kan komma att få stor påverkan för kraven på kommunens förmåga inom dessa områden, ser vi inom krisberedskap och civilt försvar. En kraftigt ökad takt i uppbyggnaden av det civila försvaret, med förespeglat den största ökningen av ersättning till kommunerna i efterkrigstiden på detta område, är redan aviserad. Det geopolitiska läget med större säkerhetsrisker ställer höga krav på förvaltningen att kunna möta de förändrade behoven.

Uppsala kommuns höga tillväxttakt har en direkt påverkan på Kommunledningskontoret och dess kompetensbehov. När kommunen växer så växer också förvaltningens uppdrag i motsvarande takt i det att ärendena blir fler, komplexiteten i frågorna högre, och behovet av stöd ökar. En växande stad innebär växande förvaltningar, vilket får direkta konsekvenser för omfattningen av hela Kommunledningskontorets uppdrag. Det handlar om alltifrån ökad efterfrågan på matrisstöd (HR, ekonomi, kommunikation, IT, med flera) och servicetjänster inom städ eller måltid till exempelvis förvaltarfunktioner som i sin omfattning behöver matcha det växande fastighetsbeståndet. För att kunna matcha förvaltningarnas efterfrågan

och samtidigt vara kostnadseffektiva ställs stora krav på förvaltningens förmåga att utveckla arbetsätt och kompetens.

En utveckling där de kommunala bolagen i allt högre utsträckning gör avrop på förvaltningens tjänster vad gäller såväl IT- miljöer som matristöd inom exempelvis HR, Ekonomi och kommunikation medför också krav på förvaltningen att både bredda och fördjupa kompetenser gällande bolagens specifika förutsättningar samt att effektivt samordna stödet mot bolagen.

Även den tidigare nämnde förändringstakten och inte minst digitaliseringen får konsekvenser för förvaltningen då den förutsätter ett kompetent stöd från förvaltningens medarbetare kring digitaliseringsrelaterade frågor inom exempelvis IT, juridik, informationsförvaltning, arbetsmiljö, upphandling, ledningssystem, ekonomi, innovation, fastighetsekonomiska analyser, lås, larm och passage, för att bara nämna några. Att säkra rätt kompetens och rätt bemanning- i tid - är avgörande för att kunna leverera på förvaltningens uppdrag.

Kompetensanalys

Vad gäller kompetensförsörjningsutmaningar så är en generell upplevelse inom många av förvaltningens verksamheter att det blivit svårare att rekrytera rätt kompetens. Bristyrken inom förvaltningen (dvs där det tydligt syns en ökad svårighet att rekrytera kompetens, eller föreligger ett faktiskt underskott) är exempelvis ekonomer, upphandlare, viss kompetens inom IT- och fastighetsområdet samt kockar. Framför allt handlar svårigheten om att rekrytera medarbetare med erforderlig erfarenhet inom dessa områden.

Den ökade takten i uppbyggnaden av det civila försvaret och de ökade kraven (och kraftigt ökade finansieringen) inom detta område medför därutöver ett stort behov av förstärkning av beredskapssamordnare i hela Sverige, med stor konkurrens om kompetensen som konsekvens.

Kommunledningskontoret har, trots utmaningar inom specifika yrkeskategorier, generellt sett balans vad gäller tillgången på kompetens, sett till de olika yrken och roller som finns inom förvaltningen. En generell utmaning är dock att lyckas rekrytera medarbetare med mer gedigen erfarenhet inom sitt yrkesområde. Utöver att söka stärka förvaltningens attraktivitet som arbetsgivare gentemot en mer senior målgrupp blir det därför viktigt att ta fram samt utveckla interna introduktionsprogram och individuella utvecklingsplaner för att säkra rätt kompetens på sikt hos mer juniora medarbetare som rekryteras.

Vad gäller *kompetenser* i obalans är det som tydligast framkommer, på övergripande nivå, behovet av en generell kunskaphöjning inom digitala verktyg och utvecklade arbetsätt. Även ökad kompetens inom analysförmåga är något som lyfts fram inom flera av förvaltningens verksamheter.

Tittar vi specifikt på övergripande kompetensutvecklingsbehov för *chefer* så föreligger exempelvis behov av stärkt kompetens inom förändringsledning och svårare arbetsgivarfrågor av arbetsrättslig karaktär såsom disciplinära ärenden, men även stärkt kommunikativ kompetens samt förmågan att leda och ställa om till de förändrade krav som det moderna arbetslivet ställer vad gäller ledarskap i det hybrida arbetslivet.

Alla förvaltningens chefer och medarbetare ska ha individuella utvecklingsplaner, för att säkra planering av rätt kompetens på kort och lång sikt.

Förvaltningen behöver därutöver ta fram ersättningsplaner för nyckelpositioner, ett arbete som ännu inte påbörjats på bred front.

Kompetenser i obalans/kraftig obalans

Obalans - Kompetens inom digitala verktyg, digitalisering av arbetssätt, etc. Obalansen har uppstått på grund av kraftig utvecklingstakt i och med pandemin.

Obalans - Datadriven analysförmåga.

Behov finns att stärka analysförmågan inom flera av förvaltningens befattningar såsom exempelvis Controller, Utvecklingsledare hållbarhet, Beredskapssamordnare.

Att notera är att ovan kompetenser i obalans är de som återfinns generellt inom flera delar av förvaltningen. Övriga kompetenser och obalanser återfinns i respektive verksamhets/stabs/avdelnings kompetensförsörjningsplan.

Funktioner, roller, yrken i obalans/kraftig obalans

Obalans (i dagsläget inget konstaterat underskott, men svårrekryterade kompetenser):

- Beredskapssamordnare
- Viss kompetens inom IT (kravanalytiker, testledare, mjukvaruutvecklare, IT-säkerhet, IT-projektledare)
- Kockar
- Upphandlare (i synnerhet med särskild kompetens inom exempelvis IT, vård och omsorg)
- Ekonomer
- Viss kompetens inom fastighetsområdet (Strateger och beställarombud inom lokalförsörjning, avtalsansvariga jurister)

Väsentliga kompetensförsörjningsinsatser

Strategiskt fokusområde 1 – Stöd medarbetarnas utveckling

*Rätt använd kompetens
Utveckla och engagera
Inkludera och integrera*

Förvaltningen ska aktivt och systematiskt kartlägga och följa upp verksamheternas behov av kompetens, på kort och lång sikt för att kunna leverera på sina uppdrag i en snabbt skiftande omvärld med hög förändringstakt.

Att varje chef och medarbetare har en individuell utvecklingsplan är en avgörande del i säkerställande av rätt kompetens hos alla och envar.

Dialogen är det kanske viktigaste verktyget för att skapa förutsättningar för medarbetarnas egen påverkan och delaktighet i den egna kompetensutvecklingen. Förvaltningens chefer och medarbetare ska tillsammans bidra till ett klimat och en kultur där förutsättningar ges att ta aktivt ansvar och initiativ för sin egen kompetensutveckling, och därmed anställningsbarhet på sikt.

Förvaltningen ska genom att dela goda exempel och kunskaper inom utvecklade arbetssätt skapa förutsättningar för medarbetarnas utveckling och förmåga att hitta nya former för arbete och samarbete i sina uppdrag.

Ett kontinuerligt arbete med att stärka förmågan inom förvaltningen inom digitala verktyg och digitaliserade arbetssätt är en viktig nyckel i att effektivt och hållbart utveckla arbetet.

Strategiskt fokusområde 2 - Stärk ledarskapet

*Rätt använd kompetens
Rekrytera och introducera
Utveckla och engagera
Inkludera och integrera*

Att stärka förutsättningarna för ett närvarande, hållbart ledarskap som främjar delaktighet, utveckling och en god arbetsmiljö är avgörande för förvaltningens framgång.

Bra ledarskap attraherar bra kompetenta medarbetare och är en förutsättning för att bedriva verksamheter med hög kvalitet. Goda förutsättningar i uppdraget och kompetensutveckling är avgörande för att det ska vara attraktivt och utvecklande att vara chef.

Den antagna rekommendationen om riktmärke för antal medarbetare per chef i Uppsala kommun ligger till grund för en generell översyn och analys av chefernas förutsättningar inom förvaltningen. Utifrån analysen ska identifierade behov prioriteras och omhändertas genom relevanta åtgärder.

Ökad mångfald bland kommunens invånare skapar nya möjligheter och förväntningar på kommunen som arbetsgivare. Chefernas kunskaper inom mångfald och inkludering behöver stärkas för att öka förmågan att omhänderta de möjligheter som ökad mångfald erbjuder.

För att kunna leda och driva utveckling i delaktighet med medarbetarna behöver cheferna känna sig trygga och ha erforderlig kompetens inom områden som förändringsledning, kommunikation och de förmågor och kompetenser som krävs för att leda i det moderna arbetslivet.

Strategiskt fokusområde 3 – Rekrytera bredare

*Rekrytera och introducera
Inkludera och integrera*

Flera verksamheter inom förvaltningen vittnar om allt större svårighet att rekrytera personal. Utmaningar att rekrytera mer senior personal med större erfarenhet är en utmaning inom flertalet områden. För att långsiktigt säkra kompetensförsörjning inom våra bristyrken behöver vi såväl utvidga våra vägar in i yrket som öka vår förmåga att omhänderta och utveckla medarbetare som kommer direkt från skolvänken.

Att utforska möjligheterna för interna traineeprogram inom förvaltningen och i samverkan med andra förvaltningar är ett steg i att förbättra förvaltningens attraktivitet gentemot svårrekryterad kompetens.

Vidare behöver förvaltningen stärka sin attraktivitet och varumärke genom ökad närvaro i sociala medier, en närmare samverkan med lärosäten för yrkesgrupper i obalans samt genom att i högre utsträckning ta emot praktikanter och studentmedarbetare.

Uppföljning och utvärdering

Kompetensförsörjningsplanen för Kommunledningskontorets färdigställdes hösten 2022. I nästkommande årsplan kommer föregående års väsentliga insatser och resultat presenteras under den här rubriken.

Bilaga 1 – SKR kompetensförsörjningsstrategi

SKR:s strategier för kompetensförsörjning är framtagna som ett stöd för arbetet i kommuner och regioner. Strategierna handlar om att vara en attraktiv arbetsgivare, att hitta nya lösningar och om ett hållbart arbetsliv.



Kommunstyrelsen, Stadsbyggnad
Kompetensförsörjningsplan

Kommunstyrelsen

Handläggare:
Karin Källman Svärd

Kompetensförsörjningsplan 2022

Utmaningar och förändringar

De delar av Stadsbyggnadsförvaltningen (SBF) som rapporterar till Kommunstyrelsen (KS) står tillsammans med övriga nämnder för SBF inför stora utmaningar utifrån Uppsalas planerade tillväxt och målsättningar om hållbar utveckling av stad och landsbygd. Den beräknade befolkningsökningen ställer krav på nämndens verksamheter i samhällsbyggandet för Uppsalas framtid. Fler bostäder, god samhällsservice och välfungerande infrastruktur kräver samlad kompetens och effektiva processer.

Samtidigt står vi inför en lågkonjunktur med stramare ekonomi och en större osäkerhet vad gäller tempo och prioriteringar i utbyggnadstakten. Ett exempel är takten och inriktningen vad gäller utbyggnaden i enlighet med fyrsparavtalet. Detta sammantaget ställer stora krav på nämndens förmåga att kompetensförsörja och samtidigt snabbt kunna ställa om vad gäller inriktning och allokering av resurser.

Nämnden har fortsatt ett behov av att utveckla formerna för att tillvarata och utveckla medarbetares kompetens och samtidigt öka attraktionskraften för att nå potentiella medarbetare på såväl kort som längre sikt. Vi behöver också aktivt arbeta med kommunikation och marknadsföring i rätt kanaler och forum av såväl aktuella tjänster som intressanta projekt för att nå rätt målgrupper.

Ett fortsatt behov av att utveckla den samlade leveransen i samhällsbyggnadsprocessen innebär bl a ett högt tryck på än mer effektiva arbetsprocesser, samverkan internt och förmåga att utveckla och nyttja den nya digitala tekniken. Det ställs även allt högre krav på att utveckla väl fungerande, effektiva samarbeten och forum för dialoger med näringslivet och medborgarna.

För en mer effektiv resursanvändning, där vi nyttjar smarta lösningar och effektiva arbetssätt och processer i praktiken, behöver arbetet med innovation och ständiga förbättringar växlas upp. Här är det viktigt med ett ledarskap som underlättar och uppmuntrar kraft och förmåga hos varje medarbetare att utveckla idéer och åstadkomma värde för de vi finns till för.

Kompetensanalys

Inom nämnden varierar det vad gäller tillgång på efterfrågad kompetens. Generellt kan sägas att nämnden har en obalans vad gäller tillgången på vissa kompetenser, både av karaktären kärnkompetens med lång erfarenhet, men även viss spetskompetens och kombinationer av kompetens. Detta gör att nämnden är beroende av konsulter till relativt stor del.

Bedömningen är att nämnden även fortsättningsvis behöver kunna ta in konsulter vid arbetstoppar och där det krävs specialkompetens som ej behövs kontinuerligt. Men här behövs ett fortsatt arbete med att ha en bra planering på plats; på såväl medellång som längre sikt. Här är nämnden beroende av tydlig riktning och aktuella prognoser för att i sin tur kunna göra korrekta bedömningar av kompetensbehovet.

Nämnden kommer ändå i mål med flertalet rekryteringar, men ofta med mindre erfarenhet och därmed mer junior kompetens än vad som efterfrågats i kravprofilen. Detta faktum ställer än högre krav på nämnden att fortsätta arbeta aktivt med individuella utvecklingsplaner men också med intern kompetensutveckling t ex införa traineeprogram och utvecklingsprogram i olika former. Här är ersättarplaneringen delvis ett eftersatt område där nämnden under kommande period behöver arbeta med att ta fram en tydligare samlad bild och aktiviteter kopplat till den.

De områden som sticker ut är främst projektledare inom mark och exploatering och samhällsplanering. En av orsakerna till detta är den externa konkurrensen och en nationell brist på erfaren kompetens. Här behöver nämnden fortsatt arbeta aktivt med att utveckla och engagera de befintliga medarbetarna, men även marknadsföra kommunen som en attraktiv arbetsgivare och lyfta fram de fördelar som finns att arbeta inom samhällsbyggnad.

Kompetenser i obalans/kraftig obalans

Inom följande områden finns en obalans och/eller avsaknad av kompetens. Det kan vara att nämnden inte har sådan kompetens eller få med efterfrågad kompetens och därmed en utmaning vad gäller sårbarhet.

- Kombination av kunskap inom entreprenad och exploatering saknas. Det gäller exempelvis inom fastighetsjuridik, entreprenadjuridik samt även klimatberäkningar bygg och anläggning för att kunna värdera kostnad/nytta
- Underskott på kompetens inom markförvaltning – kombinationen jord, skog, kvartersmarksarrenden
- Förändringledningskompetens t ex metoder för tidiga dialoger med näringsliv och andra intressenter samt utveckling av samordning och ansvarsfördelning inom Stadsbyggnadsförvaltningen och med andra delar av kommunen.

Funktioner, roller, yrken i obalans/kraftig obalans

De områden där det råder en obalans och där det råder fortsatt behov av rekrytering är

- Seniora projektledare för komplexa projekt
- Exploateringsingenjörer
- Strateger/specialister/motsvarande med inriktning inom mark-miljö, affärsutveckling, klimat

Väsentliga kompetensförsörjningsinsatser

Strategiskt fokusområde 1 - Rekrytera bredare

Attrahera och marknadsföra
Rekrytera och introducera

En viktig insikt är att nämnden inte fullt ut kommer att kunna attrahera de seniora och erfarna kompetenser som behövs utifrån den samhällsutbyggnad som planeras inom kommunen. Det innebär att nämnden i större utsträckning måste kunna rekrytera medarbetare med ingen eller liten erfarenhet där de på en grundläggande nivå passar in på fler roller inom olika delar av nämndens och Stadsbyggnadsförvaltningens verksamheter.

En aktivitet är således att rekrytera för bredd och potential för att därefter kunna bygga på med de kompetenser och den erfarenhet som behövs utifrån svårrekryterade roller och spetskompetens. En satsning på traineeprogram och interna utvecklingsprogram där de största behoven finns planeras.

En tydlig plan tas fram för var och hur förvaltningen marknadsför och kommunicerar SBF som en attraktiv arbetsgivare i syfte att stärka förmågan att kompetensförsörja.

Strategiskt fokusområde 2 - Stöd medarbetarnas utveckling

Utveckla och engagera

För att behålla, utveckla och engagera medarbetare är ett fortsatt arbete med att stärka dialogen chef-medarbetare och individuella utvecklingsplaner en prioriterad aktivitet.

Strategiskt fokusområde 2 - Stärk ledarskapet

Utveckla och engagera

Aktiviteter för att stärka förmågan att leda för att stödja medarbetardriven utveckling. På så sätt kan varje medarbetares kraft och förmåga att utveckla idéer och åstadkomma värde tas till vara.

Planera, prioritera och genomföra aktiviteter utifrån den analys som gjorts av chefers förutsättningar inom förvaltningen i syfte att öka chefernas förutsättningar att arbeta med ett nära ledarskap och förebyggande arbetsmiljöinsatser.

En god arbetsmiljö är en förutsättning för att vara en attraktiv arbetsgivare där medarbetare och chefer får möjlighet att utvecklas och vill fortsätta bidra till verksamhetens utveckling.

Utbildning för chefer inom mångfald och inkludering för att stärka kunskapen och förmågan att arbeta aktivt med området och därmed bredda basen för rekrytering och ett ökat lärande inom nämndens verksamheter.

Strategiskt fokusområde 3 - Använd kompetensen rätt

Utveckla och engagera
Växla och avveckla

En kontinuerlig genomlysning av inre effektivitet ska ske kontinuerligt för att nyttja de tillgängliga resurserna effektivt. Utvärdera och ompröva arbetssätt och processer samt vilka roller/vilken kompetens som behövs var och när är ett viktigt inslag framåt. Likaså inventering av vilken specialistkunskap som faktiskt finns och kan nyttjas inom olika delar av nämndens och förvaltningens verksamheter alternativt när den snarare bör upphandlas.

En gemensam långsiktig kompetensförsörjningsplanering i ett längre perspektiv (10 - 15 år) ska göras återkommande, likaså en gemensam ersättningsplanering för SBF. Detta för att säkerställa rätt kompetens i rätt tid för att kunna växla och avveckla vid behov.

Utveckla det interna samarbetet och vid behov tydliggöra roller och ansvarsfördelning inom såväl Stadsbyggnadsförvaltningen liksom i samverkan med andra delar av kommunen och bolagen. Det gäller exempelvis hållbarhetsavdelningarna och näringsliv inom KLK där viktig kompetens och erfarenhet finns som behöver tas till vara för att skapa värde i nämndens processer och projekt framåt.

Uppföljning och utvärdering

Strategiskt fokusområde 1 – Rekrytera och introducera

Under året har en kontinuerligt återkommande gemensam introduktion för nyanställda medarbetare inom SBF implementerats som fallit väl ut. Chefer har utöver detta introducerats löpande genom såväl kommungemensam som förvaltningsspecifik chefsintroduktion.

En pilot har genomförts gemensamt inom SBF utifrån fyrsårets avtalet för att ta fram en långsiktig gemensam kompetensförsörjningsplan i ett 15-årsperspektiv. Kopplat till planen finns ett antal identifierade fokusområden/aktivitetsområden. Såväl arbetssättet som identifierade aktivitetsområden har resurssatts och implementeras för ett genomförande på bredd inom nämndens och förvaltningens verksamheter 2023.

I anslutning till piloten har även beslut tagits om ett förstärkt stöd i kompetensförsörjning med huvudsaklig inriktning på rekrytering som delvis startat under sen höst 2022.

Dessa aktiviteter har sammantaget bidragit till att nämnden har ett bättre grepp om kompetensförsörjningsbehovet och kan vidta rätt aktiviteter i rätt tid. Slutsatsen är att det bör underlätta och stärka förmågan mot en balans.

Strategiskt fokusområde 2 – Stärk ledarskapet

Under året har SBF genomfört kunskapshöjande aktiviteter inom förändringskunskap och förändringsledning för chefer. Detta har resulterat i ett antal fokusområden utifrån "Sveriges bästa verksamheter" som förvaltningen gemensamt arbetar med. Fokusområdena är "vi förbättrar"; "vi har värdeskapande processer och nätverk"; "vi leder"; "vi är motiverade" och "vi är behovs- och syftesdrivna".

Förvaltningen har påbörjat ett arbete med att sprida goda exempel och viktiga lärdomar/kunskap. Men arbetssättet behöver i större utsträckning systematiseras för att nå rätt målgrupp/alla medarbetare.

Under hösten har SBF undersökt "chefers förutsättningar" för att kunna skapa goda förutsättningar för ett bra ledarskap där chefer och medarbetare vill växa och utvecklas. Lämpliga aktiviteter tas fram i gemensam workshop för chefer under våren 2023.

Strategiskt fokusområde 3 – Hållbart arbetsliv

Ett antal gemensamma chefsmöten har genomförts under året med fokus på att utveckla dialogen mellan chef och medarbetare om mål, förutsättningar och

arbetsituation. I samband med detta har det också marknadsförts dialogverktyg på insidan och ledningen har tydliggjort förväntningarna på chef att ha kontinuerliga medarbetardialoger. Den kontinuerliga dialogen är numera en naturlig del i det systematiska arbetsmiljöarbetet och en viktig del i att utveckla och engagera medarbetarna.

Strategiskt fokusområde 4 - Attrahera och marknadsföra

I introduktionen för nya medarbetare ställs fråga om varför hen valt att arbeta hos oss. Det ger visst underlag i hur vi uppfattas och är till stöd i fortsatt arbete. I avslutssamtal ställs fråga om hur vi kan arbeta för att behålla medarbetare, vilket är viktig information för hur vi kan vara attraktiva som arbetsgivare. Ett arbete har även gjorts för att summera de budskap vi vill förmedla när vi ska annonsera tjänster, utifrån bland annat de underlag som nämnts här ovan.

Status för området attrahera och marknadsföra är att mer arbete behövs för att få genomslag och nå ut till presumtiva kandidater.

Bilaga 1 – SKR kompetensförsörjningsstrategi

SKR:s strategier för kompetensförsörjning är framtagna som ett stöd för arbetet i kommuner och regioner. Strategierna handlar om att vara en attraktiv arbetsgivare, att hitta nya lösningar och om ett hållbart arbetsliv.

