

**MÅL OCH BUDGET 2018**  
**MED PLAN FÖR 2019-2020**

Centerpartiet Uppsala

# Innehåll

Politisk plattform	3
Vision	3
Politiskt fokus	4
Alliansens samarbetsplattform	6
Mål och uppdrag för nämnder och styrelser	8
Uppsala ska ha en stark och hållbar ekonomi på både kort och lång sikt	9
Uppsala ska vara attraktivt för boende, arbetande och besökande	10
Hela Uppsala ska utvecklas hållbart	11
Uppsala ska erbjuda alla invånare goda och jämlika levnadsvillkor	13
Uppsalaborna ska ha möjlighet att starta företag, hitta jobb och finna bostad	14
Uppsala elever ska utvecklas och stimuleras utifrån sina individuella förutsättningar	16
Alla Uppsalabor ska erbjudas individanpassad omsorg	17
Uppsalaborna ska inkluderas via medborgardialog och civilsamhället ska stärkas	18
Uppsala ska vara en konkurrenskraftig arbetsgivare med kompetenta medarbetare	19
Så här styrs Uppsala kommun	20
Omvärld och förutsättningar	24
Övergripande förändringskrafter	24
Den svenska ekonomin	29
Uppsalas ekonomiska ramar 2018-2020	33
Investeringar	36
Nämnder	41
Kommunstyrelsen	41
Stadsbyggnad	49
Utbildning och arbete, samt kultur, idrott och fritid	53
Vård och omsorg	56
Ägardirektiv, avkastningskrav och investeringsnivåer för Uppsala Stadshus AB och dotterbolagen i Stadshuskoncernen	60
Bilagor	79

# Politisk plattform

## Vision

*År 2050 är Uppsala kommun ett kraftcentrum för innovationer och företagsamhet. Våra två universitet rankas bland de bästa i världen och många nya företag startas och växer.*

*I Uppsala bejakas och premieras grön tillväxt och entreprenörskap. Här värdesätter och respekterar vi ekosystemen. Här är det lönsamt att vara miljövårdande och olönsamt att agera miljöförstörande. Vi har en väl utbyggd laddningsinfrastruktur för fossilfria fordon och en tyst trafik med bra trafikflöde.*

*I vår kommun bor och verkar över 300 000 människor. Många flyttar in varje år och bosätter sig både i staden, i kransorterna och på landsbygden. Uppsala kommun attraherar och behåller spetskompetens från hela världen.*

*Uppsala stad växer så att det knakar och i alla nya stadsdelar finns grönska och öppna ytor. Staden är grön och luftig. Kransorterna har utvecklats och kommunikationerna är goda. Närservicen och livskvaliteten är hög i hela kommunen.*

*Integrationen av nya svenskar går snabbt och enkelt tack vare en effektiv introduktion till det svenska språket, sysselsättning och arbete efter ankomst till Sverige och Uppsala. Föreningslivet bidrar också starkt till att våra nya medborgare känner sig välkomna i sitt nya hemland.*

*Här kan alla bestämma över sina egna liv genom egna och fria val. I Uppsala trivs människor.*

## Politiskt fokus

Uppsala kommun har alla förutsättningar att bli en av det tjugoförsta århundradets stora vinnarsamhällen. Kommunen ingår i en av Europas mest dynamiska och snabbast växande regioner, här finns två universitet, arbetslösheten är låg och innovationskraften är stor. Icke desto mindre står Uppsala inför stora utmaningar.

Kommunens kostnader är höga och ekonomin är ansträngd. Företagsklimatet behöver kraftigt förbättras för den som vill starta eller utveckla sitt företag med bas i Uppsala. Bostadsbristen är fortsatt stor. Människor som vill flytta till Uppsala för att studera eller för att arbeta måste kunna hitta prisvärda bostäder att flytta in i. I takt med att antalet människor i utanförskap ökar breder brottslighet och oron ut sig. Den ökade upplevda otryggheten måste tas på största allvar. Integrationsprocessen brister och allt fler människor riskerar att hamna i långvarigt utanförskap.

Kommunens kostnader har i jämförelse med många andra kommuner, under lång tid, varit orimligt höga. De kommunala verksamheterna är i behov av omfattande och långsiktiga effektiviseringsåtgärder för att säkerställa att skattebetalarna får valuta för varje skattekrona. Uppsala kommuns skattebetalare ska inte behöva betala mer för sin välfärd än andra jämförbara kommuners skattebetalare utan att få högre kvalitet.

Jobb och företagande är grunden för all välfärd. Utgångspunkten för en ansvarsfull kommunal budget måste därför vara att jobb och företagande ska främjas. Uppsalas företagsklimat ska förbättras genom lanseringen av en digital företagarportal, en skattesänkning om 30 öre samt långsiktigt förbättringsarbete i samarbete med näringslivet. Uppsalas arbetslöshet är låg, men de som är arbetslösa står i stor utsträckning långt från arbetsmarknaden. Insatser från kommunen i samarbete med Arbetsförmedlingen, privata arbetsförmedlare och Försäkringskassan behövs för att förebygga utanförskap. För dem som står längst från arbetsmarknaden och uppstår varaktigt försörjningsstöd ska inkluderingsjobb introduceras.

Bostadsbristen i Uppsala är ett hinder för kommunens tillväxt. Byggtakten i Uppsala behöver förbli hög, samtidigt måste bygg- och anläggningsarbeten i kommunen genomföras med större eftertanke och varsamhet. Bostadsprojekt i nya stadsdelar i centralorten behöver bli högre och tätare, samtidigt som delar av projekten bör omlokaliseras till kransorterna Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge. För att möjliggöra detta ska kommunen investera stort i dessa orter.

Kransorterna ska utvecklas till lokala servicenoder för omkringliggande mindre orter och landsbygder, och säkerställa att alla Uppsalainvånare har god tillgång till skola, vård och omsorg av hög kvalitet. Vidare ska lekparker, idrottsanläggningar och kulturevenemang på dessa orter garantera att också landsbygdsbor har tillgång till meningsfulla fritidssysselsättningar.

Uppsala bär på ett stolt bildningsarv som ska förvaltas och utvecklas. Att alla barn och unga får en utbildning av hög kvalitet är det bästa sättet att förebygga ojämlikhet och utanförskap. Uppsalas skolor ska ge alla elever medel för individuell utveckling och att nå sin fulla potential. E-lärande ska successivt implementeras som en naturlig del i all utbildningsverksamhet i syfte att bättre skraddarsy utbildning efter elevers olika behov.

Kommunen har de senaste åren välkomnat ett stort antal nyanlända. De nyanlända är på lång sikt en resurs för kommunen, men utgör på kort sikt en integrationsutmaning. Extra pedagogiska resurser till relevanta skolor, riktade föreningsbidrag och inkluderingsjobb ska se till att alla nyanlända känner sig välkomna och inkluderade samt snabbt lär sig svenska och kommer i egen försörjning.

Klimatförändringarna är vår tids stora globala utmaning. Uppsala kommun ska vara ett föredöme för andra i klimatomställningen. Fossila bränslen ska fasas ut ur den kommunala verksamheten och kommunens infrastruktur ska successivt anpassas för en fordonsflotta som går på fossilfria bränslen. Pendlarparkeringar och förbättrad kollektivtrafik ska underlätta för människor att förflytta sig klimatsmart inom kommunen. En solenergiplan ska antas med målet att kommunala fastigheter i mesta möjliga mån ska producera sin egen elektricitet. Lokala vattentäkter måste skyddas och biologisk mångfald värnas.

Att garantera människors trygghet är det offentligas mest grundläggande uppgift. Det bästa sättet att förebygga otrygghet och sociala problem är en framgångsrik arbetsmarknadspolitik. En trygghetscentral ska inrättas och fler ordningsvakter anställas för att hantera oroliga situationer som inte kunnat förebyggas.

Kommunen behöver driva en mer närodlad politik. Vi anser bland annat att makten inom kommunen ska föras så långt ut som möjligt till olika verksamhetsdelar. De senaste årens hårda centralisering av makt och stabsfunktioner anser vi driver kostnader och minskar enskilda kommunala verksamheters möjligheter att med rimligt ansvarsutkrävande lösa sina uppdrag i linje med kommunfullmäktiges beslut.

## Alliansens samarbetsplattform

### Alliansen

Tillsammans med Moderaterna, Liberalerna och Kristdemokraterna ingår Centerpartiet i Alliansen. Följande är våra gemensamma framtidsvisioner för Uppsala.

#### 1. En kunskapsregion

Uppsala är en kunskapsregion där morgondagens export utvecklas och dit forskare och entreprenörer söker sig för att finna synergier och utveckla produkter och idéer. Uppsalas skolor har ett bra samarbete med universiteten. Tillsammans finner de sätt att upprätthålla alla elevers lust att lära hela skolgången. Ingen lämnas utanför eller efter i skolan.

#### 2. Fler jobb

Vi har en infrastruktur som säkrar Uppsalas tillväxt. Ett bra företagsklimat som attraherar nya företag och som gör det enkelt för företag att växa och anställa. I Uppsala ska det finnas välutbildad arbetskraft som tillgodoser företagets behov av kunskap och spetskompetens.

#### 3. Högre kvalitet i välfärden

När vi säkerställer att Uppsala har den kreativa, tekniska och kunskapsmässiga möjligheten att fortsätta skapa ännu fler jobb säkerställer vi också mer välfärd och högre kvalitet i välfärden. Vi säger ja till valfrihet, mångfald och utveckling. Medarbetarna i välfärden har bra villkor och väljer att arbeta i Uppsala före andra kommuner. Heltid är en möjlighet och arbetsuppgifterna utmanande och utvecklande.

#### 4. Cirka 3000 nya bostäder per år

Uppsala är en kommun i rörelse som välkomnar nya Uppsalabor. Det måste bli enklare att flytta hit och att byta bostad. Rörligheten på bostadsmarknaden i Uppsala måste öka. Uppsala kommun ska ha en spännande arkitektur och klimatsmarta bostäder. Vi vill fortsätta utveckla hela Uppsala genom fler bostadsrätter, äganderätter och hyresrätter.

#### 5. Världens bästa miljö- och klimatpolitik

Efter att ha belönats med utmärkelsen årets klimatstad 2013 tar vi steget vidare. Uppsala ska nå klimatneutralitet, 100 % ekologisk mat i kommunfinansierade verksamheter samt vara en kommun med ren luft, rent vatten och bra livsmedel. Sverige är ett föregångsland i världen och Uppsala är Sveriges bästa kommun på miljö- och klimatfrågor. En hållbar utveckling kräver tillväxt. Vi förenar tillväxt och ansvar för miljö- och klimat.

#### 6. En attraktiv kommun

För att kunna locka fler människor till vår kunskapsregion och skapa fler jobb som genererar en ännu bättre välfärd måste Uppsala vara en kommun i framkant. I Uppsala finns framtidens upplevelser. Här finns kultur med spets- och vidd, idrottsanläggningar för elit- och breddutövare samt evenemangsarenor som lockar människor och tillställningar från hela världen.

#### 7. Hälsosamma Uppsala

I Uppsala lever människor ett långt och bra liv. Naturen och de gröna upplevelserna är en viktig del av Uppsalabornas arbets- och fritidsliv. Tillgången till bra mat och matupplevelser är vida kända. Uppsalaborna reser klimatsmart och har en hälsosam livsstil.

## **8. Ordning och reda i ekonomin**

Fler jobb, fortsatt inflyttning och ansvarsfulla politiska beslut ger ordning och reda i ekonomin. Vi vill investera i tillväxt och skapa trygghet för företagen att fortsätta investera i Uppsala. Vi lovar inga reformer som inte är finansierade och vi håller vad vi lovar.

## Mål och uppdrag för nämnder och styrelser

Uppsala kommun arbetar med mål- och resultatstyrning. Det betyder att politiker styr utifrån de mål de sätter upp och de resultat som kommunens verksamheter ska uppnå. Genom att planera, följa upp och jämföra våra resultat med andra kommuner identifierar vi framgångar och utvecklingsområden för ökad kvalitet på service och tjänster till invånare och företag.

Kommunfullmäktiges nio inriktningsmål styr den kommunala verksamheten och strävar mot att skapa en gemensam riktning och förändring i hela den kommunala verksamheten. De sätter fokus på ett gott liv i ett hållbart samhälle och en modern kommun.

Varje inriktningsmål förstärks med tidsbegränsade uppdrag, som kan vara för alla eller nämnd- och styrelsespecifika. Om inte annat anges gäller uppdragen samtliga nämnder och styrelser. För gemensamma nämnder gäller de uppdrag som överenskommit om vid ägarsamråd med de ingående kommunerna. För att följa kommunkoncernens utveckling mot målbilden kopplas kommunövergripande indikatorer till varje inriktningsmål.





## 1

## Uppsala ska ha en stark och hållbar ekonomi på både kort och lång sikt

---

*En sund ekonomi är en förutsättning för att Uppsala kommun ska kunna finansiera morgondagens välfärd. Uppsala är en snabbt växande kommun dit många människor söker sig för att studera och arbeta. Detta ställer ytterligare krav på klok hushållning med kommunens resurser. Kommunen behöver få kontroll över sina skenande nettokostnader för att förhindra fortsatt fallande soliditet och ökande skuldsättning per invånare.*

*Uppsala arbetar aktivt för att bli en av landets främsta kommuner på alla områden. Kommunens ekonomi är välskött och skapar förutsättningar för att investera för framtida behov och möta sämre konjunkturer. Kommunen bedriver långsiktiga effektiviseringsprogram med fokus på nya arbetsätt och smartare teknik snarare än återkommande osthvelprocesser som slår hårt mot kvaliteten i de tjänster som Uppsalaborna har rätt till. Kommunens ledning tar ansvar och ser till att kommunen tillhandahåller välfärd av hög kvalitet till kostnadsnivåer som är jämförbara med de bästa relevanta kommunerna i Sverige.*

---

### Uppdrag

- Samtliga kommunens nämnder ska presentera förslag på förbättringsåtgärder för att pressa ned kostnader till samma nivå som i jämförbara kommuner. (KS)
- Ansvar och befogenheter ska decentraliseras i mesta möjliga mån så att beslut fattas nära medborgarna, ständigt förbättringsarbete främjas och ansvaret för servicekvalitet förtydligas. (KS)
- Kommunen ska underlätta för innovationer i den egna verksamheten och utgöra testbädd för ny teknik, hållbara tjänster och klimatsmarta innovationer. (KS)
- Kommunen ska i större utsträckning upphandla produkter genom funktionsupphandlingar. (KS)
- De kommunala förvaltningarna ska reformeras i syfte att pressa ned kommunens kostnader till samma nivå som i jämförbara kommuner. Effektivisering av utbildningsnämndens, äldrenämndens, omsorgsnämndens, socialnämndens och arbetsmarknadsnämndens verksamheter är prioriterad. (KS, UBN, ÄLN, OSN, SCN, AMN)
- Kommunens egna vindkraftssatsningar ska avvecklas till förmån för upphandling av grön el på marknaden. (KS)
- Kommunen ska driva på för att staten ska ta ett större ansvar för migrationsrelaterade kostnader (KS)
- Kommunen ska stötta nämndernas förbättringsarbete genom att erbjuda möjlig finansiering av förbättringsåtgärder genom en förbättringsfond. Förbättringsprojekt med en återbetalningskalkyl på tre år ska erbjudas möjlighet till delfinansiering från fonden. (KS)
- Kommunen ska utveckla ett system som belönar medarbetares förändringsförslag som leder till kraftiga förbättringar. (KS)

## 2

## Uppsala ska vara attraktivt för boende, arbetande och besökande

---

*Uppsala är en kommun som människor söker sig till för att uppleva, bo, studera och arbeta i. Det är lätt att ta sig mellan olika delar av staden gående, med cykel, kollektivtrafik och bil, och kommunens olika delar är sammanbundna med goda kommunikationer. Framkomligheten är god på vägar, cykelvägar och gångbanor oavsett tid på året och oberoende av pågående byggnationer och anläggningsområden. I Uppsala är en meningsfull fritid tillgänglig för alla oavsett bakgrund och förutsättningar. Kultur- och idrottsinsatser som aktivt främjar integration och inkludering värnas och stötts särskilt av kommunen. Det är nära till grönområden för alla människor oavsett var i kommunen de bor. Uppsala fortsätter att utvecklas som besöks-, evenemangs- och mötesstad.*

---

### Uppdrag

- Implementera varumärkesplattformen för platsvarumärket Uppsala. (KS)
- Utveckla arbetet med synsätt gällande nedskräpning och förstörelse, och i samverkan med andra aktörer verka för att upprätthålla en trygg, vacker och säker kommun. (GSN, KS)
- Broförbindelser för samtliga trafikslag över Fyrisån i södra staden ska säkerställas, kollektiv- och cykeltrafik ska prioriteras över dessa. (GSN)
- Uppsala ska utvecklas som destination och kommunen ska ta särskilt ansvar för branschklustersatsningarna inom ICT-, life science- och cleantechbranscherna. (KS)
- Uppsala kommun ska skänka det diktaturförhärlikande DDR-konstverket till Uppsala konstmuseum som ett exempel på en oklok investering. (KS)
- Parkeringsmöjligheterna i centrala Uppsala måste stärkas och rimlig framkomlighet för fordon säkerställas. (GSN)
- Förutsättningarna för ett närmare samarbete mellan Räddningsnämnden och frivilliga resursgrupper, FRG, ska utredas. (KS, RBN)
- Kommunen ska initiera en särskild satsning på kransortsutveckling i Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge.
- Seminarieparken ska utvecklas till en rekreations- och kulturpark. (IFN)
- Stadsträdgården, Kap och Fyrisåns västra strand utmed Ulleråker ska rustas för rekreation och fritidsaktiviteter. (IFN)
- Bygg en danspaviljong i KAP-området. (PBN, GSN, IFN och Sport och rekreationsfastighetsbolaget)
- Stötta prospekteringen av ett cykelcenter i Gränbyområdet. (KS, PBN, IFN)

## 3

## Hela Uppsala ska utvecklas hållbart

---

*Uppsala kommun växer med omsorg och eftertanke. Kommunens tillväxt sker med sociala och ekologiska hänsyn. Bostäder, kommersiella fastigheter och välfärdsinrättningar byggs också utanför centralorten för att ge staden andrum, bevara centrala grönområden och säkra god tillgång till välfärdstjänster på landsbygden. Hela Uppsala kommun ska leva, och hela Uppsala kommun ska bidra. Uppsala utvecklas kontinuerligt till Sveriges bästa cykelstad och Sveriges bästa landsbygdskommun. I den centrala staden uppmuntras högre bebyggelse för att bättre ta tillvara tillgänglig mark, samtidigt som hänsyn tas till Uppsalas historiska och kulturella arv. Uppsala planeras och byggs efter insikten att bilen för många är en nödvändighet, men att koldioxidutsläpp är av ondo och måste minimeras. Det ska därför vara lätt att hitta parkeringar med laddstolpar för elbil runt om i kommunen. Kommunen ställer höga miljö- och klimatkrav på de egna verksamheterna och på upphandlade varor och tjänster. Likvärdig utbildning för alla barn, jämlik tillgång till välfärdstjänster, inkluderingsjobb för dem längst från arbetsmarknaden samt ambitiöst områdesarbete i samarbete med civilsamhället verkar som garantier för att Uppsala är och förblir socialt hållbart.*

---

### Uppdrag

- Utveckla strategin för markförvärv. (KS, PBN och bolag)
- Öka återvinningen och en säker återanvändning (KS, Uppsala vatten)
- Fördubbla förbättringstakten vad gäller energieffektivitet och nyttjandegraden av grön el.
- Samordna den särskilda kollektivtrafiken. (KS, OSN, UBN och GSN)
- Ta fram en strategisk plan för att växla till närodlade råvaror och ekologisk mat i kommunens verksamhet. (KTN, ÄLN, OSN, SCN, UBN och KS)
- Erbjud övertagande av vinterväghållningen med fokus på stadens ytterområden och kransorter. (GSN, Skolfastigheter, Parkeringsbolaget, Sport- och rekreatjonsbolaget, IHUS och Uppsalahem)
- Utveckla och samordna drift och underhåll av skolgårdar. (GSN, UBN och Skolfastigheter)
- Utveckla arbetet för att nå klimatmålen för fossilfritt 2030 och klimatpositivt 2050. (KS)
- Påskynda utbyggnaden av bredband på landsbygden genom förbättrad samordning.
- I kommunens planarbete ska särskild hänsyn tas för att bevara centrala grönområden och undvika att bebygga åkermark. (KS, PBN)
- Särskilt satsa på att förstärka fyra kransortscentra inom kommunen. (KS, PBN, GSN och relevanta bolag)
- Stadsträdgården, Kap och Fyrisåns västra strand utmed Ulleråker ska fredas från exploatering. (KS, PBN)
- Bilberoendet i kommunen ska minimeras genom smarta resekedjor där kollektivtrafik, cyklister och gående är prioriterade. Uppsalas kollektivtrafikresande ska fördubblas till 2022. (PBN, GSN)

- Samtal med Trafikverket ska inledas omgående i syfte att förbättra väg 72 och etablera ett tågstopp i Vänge. (KS, GSN)

## 4

## Uppsala ska erbjuda alla invånare goda och jämlika levnadsvillkor

---

*I Uppsala lever människor goda och hälsosamma liv. Välfärden i kommunen håller hög kvalitet och levereras effektivt och till rimlig kostnad för skattekollektivet. Människor har nära till natur och grönområden i hela kommunen. I Uppsala finns bred idrottsverksamhet som är tillgänglig för alla, men också vass idrottsverksamhet som konkurrerar på högsta nivå. Kommunen erbjuder också ett rikt utbud av kultur att såväl åtnjuta som delta i. Alla barn och unga i Uppsala erhåller utbildning av hög kvalitet som ger dem förutsättningar att konkurrera en kunskapsintensiv, global och föränderlig arbetsmarknad. God och likvärdig utbildning för alla ger också jämlika förutsättningar att leva ett gott liv oavsett bakgrund och kön. Uppsala har ett attraktivt och varierat utbud av restauranger, uteliv. Arbete är en viktig del av det goda livet och arbetslöshet är den främsta källan till ojämlikhet, varför kommunen aktivt verkar för att alla Uppsalabor ska ha ett arbete att gå till.*

---

### Uppdrag

- Utveckla trafiksäkerhetsarbetet kring förskolor och skolor. (UBN och GSN)
- Uppsala ska utreda möjligheterna att etablera ett cykelcenter i kommunen. (IGN)
- Uppsala ska vara Sveriges bästa landsbygdskommun. Basservicen ska kraftigt förstärkas i Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge.
- Under 2018 ska kommunen projektera för minst 40 pendlarparkeringar per kransort i anslutning till kollektivtrafikhållplatser i Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge. (KS, PBN)
- Alla Uppsalabor ska ha nära till grönområden och parker av hög kvalitet. (KS, GSN, PBN)
- Samtliga stadsdelar och större kransorter ska ha ett attraktivt och varierat utbud av bostäder, arbetsplatser, service, parker och kultur. (PBN, MEX, GSN, KTN, IFN)
- Beslutet att bygga bostäder i seminarieområdet ska rivas upp. En rekreations- och kulturpark ska istället inrättas i kvarteret. (PBN, ÄLN, KTN)
- Naturskyddet ska stärkas i Årike Fyris. (PBN, MHN, GSN)
- Uppdragsprocessen till konstnärer ska förbättras för att undvika att skattepengar används till exempelvis diktaturvurmande konst. (KTN)
- Föreningsstödet ska höjas för de idrottsföreningar som bedriver aktivt integrationsarbete. (KS, IFN)
- Kvaliteten på och tillgången till motionsspår ska förbättras, och möjligheten att ta sig mellan motionsspår ska stärkas. (IFN)
- Kommunen ska ta fram en plan för att öka tillgängligheten till idrotts- och friskvårdsinfrastruktur för personer med funktionsnedsättning. (IFN, Sport- och rekreationsfastigheter)

## 5

## Uppsalaborna ska ha möjlighet att starta företag, hitta jobb och finna bostad

---

*Uppsalas välstånd och välfärd bygger på företagande och arbete. Kommunen är en attraktiv plats att starta och driva företag på. Kommunens företagsklimat förbättras genom strategiskt utvecklingsarbete i nära samarbete med det lokala näringslivet. Företagares kontakter med Uppsala kommun är enkla och effektiva. Uppsala kommun verkar för att alla som saknar sysselsättning men har arbetsförmåga ska komma i arbete. Människor i behov av kompetensförstärkning erbjuds det i samarbete med Arbetsförmedlingen och privata rekryteringsexperter. För att ge människor som varaktigt får försörjningsstöd och som står långt från arbetsmarknaden en väg till arbete utvecklar kommunen en modell för inkluderingsjobb. Sysselsättningsgapet mellan inrikes och utrikes födda minskas genom målmedvetet och långsiktigt arbete.*

*För att underlätta för människor som verkar på en plats och bor på en annan verkar Uppsala för att kommunikationerna förbättras mellan kommunens olika delar och mellan Uppsala och Stockholm. Det är enkelt att hitta bostad i Uppsala. För att också ungdomar och invandrade ska kunna hitta bostad ställer kommunen krav på att en del av bostäderna som byggs är hyresrätter. Kommunen verkar för ett varierat utbud av både bostadsrätter, hyresrätter och villor i samtliga kommundelar. Kommunen ska se till att det byggs också utanför centralorten där det finns stor outnyttjad potential.*

---

### Uppdrag

- Planera och avsätt resurser för att utveckla Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge till kransortscentra och servicenoder. (PBN, GSN)
- Kommunala arbetsplatser ska flyttas till Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge. (KS)
- Kommunen ska implementera det antagna landsbygdsprogrammet. (KS)
- Kommunen ska verka för att järnvägen mellan Uppsala och Stockholm blir fyrspårig. (KS)
- All kommunalt finansierad verksamhet ska erbjuda minst en praktikplats per 30 medarbetare. (KS)
- Kommunen ska utveckla och etablera ett system med inkluderingsjobb för människor som långvarigt uppburit försörjningsstöd. (AMN)
- Det tidigare branschklustersamarbetet ska åter aktiveras för att stärka stödet för positiv näringslivsutveckling. (KS, AMN)
- Uppsalas strategiska markförvärvsarbete för bostads- och verksamhetslokalsbyggande ska intensifieras. (PBN, MEX, KS)
- Arbetsmarknadsinsatser för personer med psykiska funktionsnedsättningar ska utvecklas i samarbete med Försäkringskassan, privata rekryteringsbolag, Arbetsförmedlingen, Landstinget och brukarorganisationer. (KS, AMN)
- Säkerställ god tillgång till bilparkeringar och en parkeringsplatsprissättning som är företagervänlig. (KS, GSN)

- Erbjud en företagarportal där företagare bland annat kan följa sina aktiva ärenden inom kommunen via eget inloggnings-ID. (KS)
- Stimulera marknaden att bygga fler lösningar för prisvärda trygghetsbostäder runt om i vår kommun. (KS, PBN)

## 6

## Uppsalas elever ska utvecklas och stimuleras utifrån sina individuella förutsättningar

---

*Uppsala bär på ett stolt bildningsarv som kommunen ska bidra till att förvalta och förädla. Alla Uppsalas elever erhåller utbildning av hög kvalitet. Samtliga elever går ur grund- och gymnasieskolan med fullständiga betyg, och de som kan och vill sikta högre stimuleras och utmanas att nå sin fulla potential. All utbildning i kommunens regi anpassas efter varje enskild elevs unika förutsättningar. Undervisning i Uppsalas skolor fostrar eleverna i demokratisk anda och bygger på mänskliga rättigheter och allas lika värde. Likvärdig utbildning för alla är kommunens främsta verktyg för att motverka ojämlikhet och social segregation. Elever som har problem med att nå målen fångas upp tidigt och ges kompletterande insatser. För att klara ambitionerna krävs att kommunen lyckas attrahera och behålla duktiga lärare, varför kommunen aktivt verkar för att höja läraryrkets status, bland annat genom att höja lärarlönerna. För att ta tillvara på lärarnas kompetens så effektivt som möjligt strävar kommunen efter att låta lärare undervisa och minska deras administrativa börda.*

---

### Uppdrag

- Ta fram kriterier för en räkna-skriva-läsa-garanti, samt metod för uppföljning i grundskolans lägre årskurser. (UBN)
- Utveckla en individanpassad vuxenutbildning. (AMN)
- Ta fram en handbok för att stödja arbetet med giftfri miljö i förskolan. (UBN, MHN)
- Kommunen ska utveckla särskilda åtgärder för att ge barn och unga med flyktingbakgrund bättre inlärningsstöd. (UBN)
- Pedagogiken för elever med särskilda behov ska utvecklas med hjälp av individanpassat stöd och e-läromedel. E-läromedlen ska även vara tillgängliga på elevernas modersmål. (UBN)
- Utveckla en handlingsplan för studievägledning genom hela grundskolan, i syfte att minimera kostnaderna som följer då gymnasieelever hoppar av eller byter program. (UBN)
- Kunskaper om företagande och entreprenörskap ska integreras i alla Uppsalaelevs undervisning. (UBN)
- Fler närvarande vuxna i skolan ska säkerställas genom inkluderingsjobb och frivilliginsatser. (UBN)
- All mat som serveras i Uppsalas skolor ska vara producerad enligt svenska regler och i så stor utsträckning som möjligt vara närodlad. (UBN)
- Inför lärarassistentjänster som avlastar lärare från uppdrag som inte är kopplade till deras pedagogiska arbetsuppgifter. (UBN)
- Säkerställ en kompetensutvecklingsbudget som bidrar till ständig möjlighet för lärarna att vidareutbilda sig. (UBN)
- Stärk tilläggsbeloppet för särskilt behövande elever.(UBN)



## 7

## Alla Uppsalabor ska erbjudas individanpassad omsorg

---

*All verksamhet finansierad av Uppsala kommun har individen i centrum. Alla kommuninvånare har makt att styra över sin egen vardag. Kommunen stärker egenmakt och valfrihet för människor i behov av stöd och omsorg. Tidiga och förebyggande insatser prioriteras för att långsiktigt främja hälsa och livskvalitet och minska behovet av akuta insatser. Kultur- och idrottsinsatser kompletterar vård och rehabilitering. Hela Uppsala kommun är tillgänglig för alla människor. Uppsala är en öppen och solidarisk kommun som tar emot flyktingar och ensamkommande barn på ett bra sätt. Kommunens medarbetare som arbetar med missbrukare, offer för våld i nära relationer fortbildas kontinuerligt för att bättre hantera de utmaningar de möter i arbetet. En välfungerande fältassistentverksamhet minskar social oro och stöttar människor i utanförskap.*

---

### Uppdrag

- Utred villkor samt finansiering för möjliga partnerskap och tillgänglighet till anpassad friskvård. (ÄLN, OSN, IFN)
- Implementera handlingsplan för WHO:s äldrevänlig stad.
- Öka möjligheten till inflytande och egenmakt så att stöd och insatser bättre motsvarar behoven. (ÄLN, OSN, SCN och ÖFN)
- Vidareutveckla samverkan och de befintliga resurser som finns för personer med komplexa behov utifrån social problematik och funktionsnedsättning för att nå bättre effekt. (OSN och SCN)
- Stärka insatserna för att förebygga och behandla drogmissbruk, inklusive narkotikamissbruk och skadligt alkoholbruk. (ÄLN, OSN och SCN)
- Utveckla samverkan med landstinget kring hemlösa personer. (SCN)
- Utveckla de särskilda boendeformerna. (KS, AMN, OSN, SCN och ÄLN)
- Utveckla metoder för att säkra en jämställd biståndsbedömning. (SCN, AMN, OSN och ÄLN)
- Ytor för att bygga trygghetsbostäder ska planeras i samband med detaljplanearbetet. (ÄLN, PBN)
- Utveckla Fyrishov till ett friskvårdscenter med fokus på förebyggande hälsoinsatser och rehabilitering med särskilt fokus på våra äldsta invånare. (KS, IFN, ÄN och Fyrishov)
- Kulturella aktiviteter ska i större utsträckning organiseras på äldreboenden för att motverka ensamhet bland äldre, samt förbättra deras hälsa. (ÄLN, KTN)
- Personer med särskilda behov ska erbjudas inkluderingsjobb kostnadsfritt. (OSN)
- Egenmakten ska stärkas för grupper med särskilda behov så att det stöd och de insatser de erhåller bättre motsvarar deras behov. (OSN)

## 8

## Uppsalaborna ska inkluderas via medborgardialog och civilsamhället ska stärkas

---

*Uppsala kommun är en demokratisk organisation som bottnar i värderingar om alla människors lika värde. Demokratin i Uppsala är mer än val vart fjärde år, kommunens politiker och tjänstemän för en kontinuerlig dialog med medborgare, företag och organisationer. Kommunen utvecklar digitala system för att bättre och mer effektivt hantera klagomål, felanmälningar och förslag. För att ge medborgarna politiskt inflytande också mellan valen ska medborgarförslag införas. Kommunen verkar aktivt för att stärka civilsamhället, som hjälper utsatta, kanaliserar invånares viljor samt spelar en viktig roll i att inkludera och bygga gemenskap. Kommunen utvecklar Uppsala till en bättre plats genom samverkan och partnerskap med andra aktörer.*

---

### Uppdrag

- Verka för ett högt valdeltagande. (KS och VLN)
- Utveckla och samordna kommunens synpunktshantering och felanmälan. (KS)
- Utveckla effektiva och innovativa former för medborgar- och brukardialog. (KS)
- Tillämpa modeller för medborgardialog och demokratiutveckling, i enlighet med SKL:s delaktighetstrappa, inom fler områden. (KS)
- Öka samverkan mellan kommunen och föreningslivet genom lokal överenskommelse med föreningslivet – LÖK.
- Implementera format för löpande enkätundersökningar i olika sakfrågor bland Uppsalaborna.

## 9

## Uppsala ska vara en konkurrenskraftig arbetsgivare med kompetenta medarbetare

---

*Uppsala kommuns medarbetare har kompetens för att möta kommunens invånare, företag, organisationer och besökare samt utföra sina respektive uppdrag på ett effektivt sätt. Kommunen lyckas behålla och rekrytera kompetenta och duktiga medarbetare genom att vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare som erbjuder goda villkor, en hållbar och tillgänglig arbetsmiljö samt kompenserar lika arbete med lika lön. Trenden med ökande ohälsotal bland kommunens medarbetare ska brytas genom målmedvetet hälso- och friskvårdsarbete. Kommunens medarbetare vidareutbildas kontinuerligt för att ha kompetens att möta invånarnas förväntningar nu och i framtiden. Verksamheten utvecklas ständigt utifrån medarbetares, brukares och invånares erfarenheter och synpunkter.*

---

### Uppdrag

- Delade turer ska motverkas (ÄLN och OSN)
- Åtgärda strukturella löneskillnader på grund av kön, etnicitet, sexuell läggning eller funktionsnedsättning.
- I ökad utsträckning erbjuda personer med funktionsnedsättning arbete.
- För att skapa kontinuitet i kontakten med medborgarna och trygga kompetensförsörjningen för framtiden ska kommunen jobba strategiskt med att behålla och kompetensutveckla sina medarbetare.
- Stärk ledarskapsträningen inom hela kommunen.
- Ansvar och befogenheter ska decentraliseras.
- Säkra tydliga karriärvägar för alla yrkeskategorier inom kommunens organisation.
- Ta fram ett program för löpande kompetensutveckling.

## Så här styrs Uppsala kommun

Uppsala kommuns organisation och styrning syftar till att stärka den kommunala demokratin utifrån kommunfullmäktiges prioriteringar, erbjuda medborgarna kvalitet i välfärden, hållbar landsbygds- och stadsutveckling samt ordning och reda i den kommunala ekonomin. All verksamhet ska bedrivas utifrån ett tydligt medborgarperspektiv. Kommunen ska uppfattas som tydlig och logisk för invånare och andra som har med kommunen att göra. Uppsala kommun arbetar efter devisen "Ett Uppsala - en kommun". Det innebär bland annat att nämnder och kommunala bolag arbetar för att gemensamt ta tillvara kompetens och erfarenheter genom dialog och gemensam beredning och på så sätt erbjuda bästa möjliga service och tjänster utefter de förutsättningar som ges.

### *Kommunfullmäktige*

Kommunfullmäktige är kommunens högsta beslutande organ. Fullmäktige beslutar i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen såsom mål och riktlinjer för verksamheten, budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor, nämndernas organisation och verksamhetsformer, val av ledamöter och ersättare i nämnder och beredningar samt val av revisorer. Kommunfullmäktige beslutar också om årsredovisning och ansvarsfrihet.

### *Kommunstyrelse*

Kommunstyrelsen leder och samordnar förvaltningen av kommunens angelägenheter. I detta ligger bland annat att följa och utveckla arbetet med ekonomi- och verksamhetsstyrning och utfärda regler, riktlinjer och rutinbeskrivningar för verksamhets- och ekonomihantering. Kommunstyrelsen ansvarar särskilt för att leda processen för Mål och budget med tillhörande affärs- och verksamhetsplaner, månadsuppföljning, delårs- och årsredovisning. Kommunstyrelsen har även till uppgift att föra en fortlöpande dialog med nämnder och styrelser för att säkerställa att verksamheten drivs i enlighet med fullmäktiges prioriteringar.

### *Nämnder*

Nämnderna beslutar i frågor som rör den löpande förvaltningen och i frågor som de enligt lag eller annan författning ska ha hand om. Nämnderna beslutar också i frågor som fullmäktige har delegerat till dem. Nämnderna bereder fullmäktiges ärenden och ansvarar för att fullmäktiges beslut verkställs.

Alla nämnder ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med fullmäktiges mål och riktlinjer och att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

För räddningstjänsten och överförmyndarverksamheten har Uppsala gemensamma nämnder med andra kommuner. Uppsala är värdkommun för de gemensamma nämnderna. Utöver vad som gäller för andra nämnder ska de var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med det avtal om gemensam nämnd som ingåtts mellan kommunerna samt de mål och uppdrag som beslutats om vid ägarsamråd. Andra kommungemensamma mål och uppdrag som de ingående kommunerna har ska nämnderna ta hänsyn till där så är möjligt utifrån grunduppdraget.

### *Bolag*

De kommunala bolagen ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med fullmäktiges styrdokument, och regleras via beslutad bolagsordning och ägardirektiv. Uppsala Stadshus

AB är moderbolaget i Stadshuskoncernen. Uppsala Stadshus AB leder och samordnar verksamheten i bolagskoncernen samt avgör frågor som är gemensamma för koncernen och som inte är av större principiell beskaffenhet. Moderbolaget ska säkerställa att största möjliga samordning sker mellan bolagen och i kommunkoncernen och följer aktivt bolagskoncernens utveckling.

### *Privata utförare*

Delar av den kommunalt finansierade verksamheten tillhandahålls av privata utförare, exempelvis företag, stiftelser och ideella organisationer. Kommunen är huvudman och ansvarig för att följa upp och kontrollera den kommunala verksamheten oberoende vem som tillhandahåller den. De privata utförarna ska bedriva sin verksamhet i enlighet med avtal som reglerar kvalitet, volym och pris samt former för uppföljning och utvärdering. I enlighet med kommunallagen beslutar kommunfullmäktige varje mandatperiod om ett program med mål och riktlinjer för kommunala angelägenheter som utförs av privata utförare. I Uppsala kommun omfattar programmet både kommunens egenregi och privata utförare av kommunal verksamhet.

Fristående skolor är verksamheter med egna huvudmän och omfattas inte av begreppet privata utförare. Skolinspektionen beslutar om tillstånd och har tillsynsansvar för fristående skolor medan kommunerna beslutar om godkännande och har tillsyn över fristående förskolor och fristående fritidshem som inte anordnas av en fristående skola. För att försäkra att allmänheten har insyn i fristående skolor ska kommunen, jämte Skolinspektionens tillsyn, ha insyn i de fristående skolornas verksamhet. Kommunen ska lämna bidrag till de fristående skolorna per elev och ersättningen ska som lägst motsvara självkostnaden för den kommunala utbildningsverksamheten.

### *Mål och budget*

Kommunallagen anger att kommuner och landsting varje år ska upprätta en budget för nästa kalenderår med plan för de därefter två efterföljande åren. I Uppsala fastställer kommunfullmäktige Mål och budget i november, som sedan gäller för tre år och revideras årligen. Det är det övergripande och överordnade styrdokumentet för kommunens nämnder och styrelser. Mål och budget sätter fokus på det väsentliga och med träffsäkra mål, budgetar och prognoser säkerställs politisk genomslagskraft i enlighet med fullmäktiges prioriteringar. Med Mål och budget ges allmänheten möjlighet till insyn för att värdera och jämföra kvaliteten samt att bedöma om resurserna används på ett kostnadseffektivt och långsiktigt ansvarsfullt sätt.

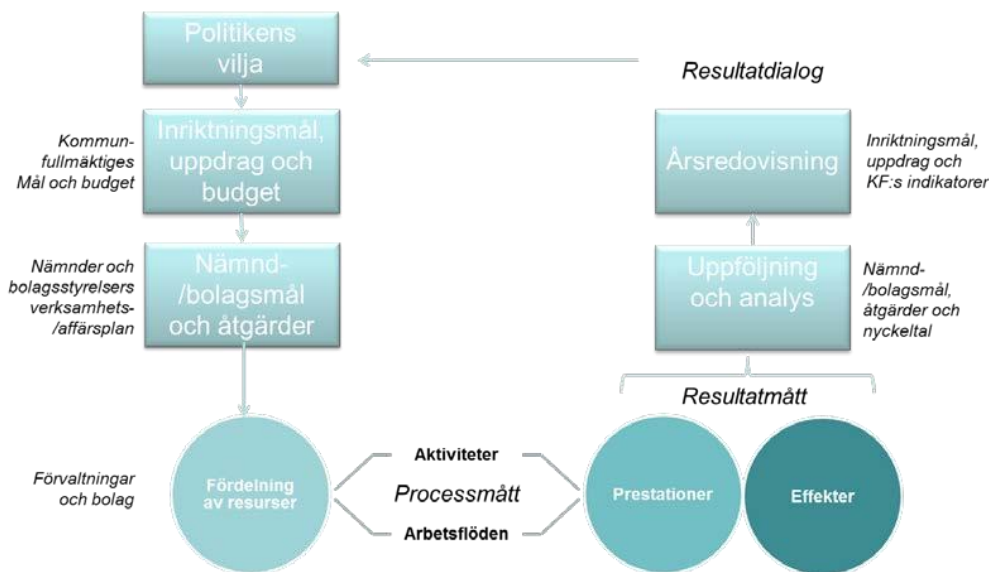
Kommunstyrelsen leder arbetet med Mål och budget och genom att besluta om planeringsdirektiv i december startas processen. Under våren bereds ärendet. Arbetet innefattar bland annat en analysfas och det så kallade strategiska seminariet där förstroendevalda i majoritetsställning redogör för sina politiska prioriteringar samt de utmaningar som kommunen med dess nämnder och styrelser har att hantera inom de kommande 5 till 10 åren. Genom gemensam beredning säkerställs samsyn inom kommunen om prioriterade frågeställningar samt förutsättningar för verksamhetens genomförande. Ägarsamråd genomförs med företrädare för medlemskommunerna avseende de gemensamma nämnderna.

Kommunfullmäktiges inriktningsmål strävar mot att inom de ekonomiska ramarna skapa en gemensam riktning och förändring i hela den kommunala verksamheten. Inriktningsmålen ska

vara långsiktiga och gälla för minst en mandatperiod. Inför varje nytt budgetår omprövar kommunfullmäktige inriktningsmålen.

Övriga kommunala styrdokument som planer, program, policyer och liknande är underordnade kommunfullmäktiges inriktningsmål. Framtagandet av program och kommunövergripande planer leds och samordnas av kommunstyrelsen.

## Styrkedja



Varje nämnd och styrelse ansvarar för att bidra till att uppnå kommunfullmäktiges inriktningsmål och ska omsätta dem i praktisk handling. Det görs genom att varje nämnd och styrelse bryter ner inriktningsmålen till egna mål och strategier (nämnd- och bolagsmål). Nämnd- och bolagsmål formuleras i verksamhets- och affärsplanerna.

I december fastställer nämnder och styrelser sina verksamhets- och affärsplaner. I planen ska det tydligt framgå hur nämnd- och bolagsmålen ska uppnås, åtgärder för genomförande samt hur dessa ska följas upp. Särskild vikt ska läggas vid att beskriva hur samverkan ska bedrivas för att uppnå målen. Verksamhets- och affärsplaner ska inkludera en risk- och väsentlighetsanalys med tillhörande internkontrollplan. Nämndernas och styrelsernas verksamhets- och affärsplaner gäller för tre år och revideras årligen.

## Uppföljning

Kommunfullmäktiges inriktningsmål mäts genom indikatorer. Indikatorerna mäter trender, resultat och önskade effekter eller tillstånd i samhället. De är centrala i styrning och uppföljning och ska som utgångspunkt kunna jämföras över tid med andra organisationer och kommuner. De ger underlag för medvetna och underbyggda beslut och erbjuder förutsättningar, stöd och incitament för utveckling. Kommunfullmäktige fastställer även nyckeltal (bilaga 12) som kompletterar indikatorerna för att löpande följa upp och analysera utvecklingen inom kommunkoncernens grunduppdrag enligt reglemente eller ägardirektiv. Nämnder och styrelser ska följa upp och analysera vad som åstadkommit i förhållande till kommunfullmäktiges inriktningsmål och övriga mål fastställda av nämnden eller

bolagsstyrelsen samt kommunövergripande planer och program. Uppföljningarna ska göras med utgångspunkt i viktiga händelser, resultat och utvecklingsområden. Tyngdpunkten i redovisningen ska ligga på analyser, slutsatser och kommentarer som förklarar det egna resultatet och i perspektivet vad detta betyder för Uppsala kommun i sin helhet. Nämnderna och styrelserna får för egen del komplettera kommunfullmäktiges indikatorer och nyckeltal i den utsträckning det behövs för att säkerställa en ändamålsenlig uppföljning och utvärdering av den egna verksamheten. Gemensamma nämnder ska följa upp och analysera vad som åstadkommit enligt de mål som överenskommits med alla de ingående kommunerna och övriga mål fastställda av nämnden på hela verksamhetsområdet (alla kommuner) och där så är möjligt och relevant ha en kommunuppdelad uppföljning och analys.

Kommunstyrelsen leder och ansvarar för uppföljning, analys och utvärdering av den samlade verksamheten. Kommunstyrelsen följer månatligen upp nämnders och styrelser ekonomiska resultat och utvalda indikatorer och nyckeltal. Nämnderna och styrelserna rapporterar resultat kopplat till inriktningsmål och uppdrag till kommunfullmäktige tre gånger om året som sammanställs i tre publikationer.

- Delårsrapport mål och ekonomi 30 april
- Delårsbokslut mål och ekonomi 31 augusti
- Årsredovisning

Kommunstyrelsen ska lämna över årsredovisningen till fullmäktige och revisorerna senast den 15 april året efter det år som redovisningen avser.

Jämte kommunstyrelsens uppföljning ansvarar nämnder och styrelser för att löpande följa upp och analysera utvecklingen inom sina respektive verksamhetsområden enligt *plan för uppföljning och internkontroll*. De ska skyndsamt rapportera väsentliga avvikelser från kommunfullmäktiges styrdokument samt vidta korrigerande åtgärder.

## Omvärld och förutsättningar

Uppsala är del av en omvärld som förändras snabbt. I mångt och mycket avgörs Uppsalas framtid av hur världen i stort kommer att utvecklas under kommande decennier. Det är en utveckling som kan beskrivas som osäker och som ger upphov till ett antal globala samhällsutmaningar.

Kunskapen om omvärlden är väsentlig för att Uppsala kommun ska kunna driva utveckling i riktning mot fastställda mål. Att ständigt fundera på hur omvärlden påverkar och att identifiera vad invånare värderar är grunden för att kunna utvecklas på rätt sätt.

### Övergripande förändringskrafter

Uppsala kommun måste förhålla sig till övergripande förändringskrafter som påverkar utvecklingen på global nivå. De går normalt inte att påverka på kort sikt, möjligtvis på längre sikt.

#### *Globalisering*

Globalisering är inte ett nytt fenomen, men den kommer att ha en allt större betydelse i framtiden. Globaliseringen är den förändringsprocess där länder och samhällen över hela jorden knyts samman och blir alltmer beroende av varandra. En förändring som pågått länge och som växer sig allt starkare. Utvecklingen märks tydligt inom politik, ekonomi, teknik och kultur där världens länder blir mer lika. Allt fler människor kan i dag delta i ett ökat utbyte av idéer, arbete, religioner och kulturer. Detta ger en allt större mångfald av livsstilar för människor.

Utvecklingen ökar emellertid också kraven på företag att vara konkurrenskraftiga och hänga med i utvecklingen och den globala konkurrensen. En viktig del av denna konkurrens är konkurrensen om globalt eftertraktad arbetskraft. För att Uppsalas företag ska klara konkurrensen behöver Uppsala kommun säkerställa tryggheten, stävja bostadsbristen, leverera välfärd av hög kvalitet, säkerställa god framkomlighet inom trafiken samt hålla kommunalskatten på en tillräckligt låg nivå för att attrahera människor från hela världen.

#### *Klimatförändring*

Insikten växer sig allt starkare att vårt sätt att utnyttja jordens resurser behöver förändras. Att på olika sätt arbeta för att begränsa vår klimatpåverkan är i dag en självklarhet för många individer, företag och organisationer. Men mer behöver göras och takten för arbetet behöver öka. För att snabbt åstadkomma mer behöver insikten om behovet av förändring få genomslag i fler människors vardag. Uppsala kommuns primära ansvar i den gröna omställningen är, utöver att ställa om den egna verksamheten, att underlätta för människor att göra klimatsmarta val. Detta inbegriper bland annat att bygga ut infrastrukturen för fossilfria transporter, bevara stadens gröna lungor och etablera grön energiproduktion.

Lokala effekter av klimatpåverkan märks redan och samhället anpassas successivt till ett förändrat klimat. Effekterna är stora och ibland motsägelsefulla. Extremt låga grundvattennivåer och torrväder påverkar Uppsalas redundans avseende dricksvattenförsörjning. Stora delar av Uppsala riskerar samtidigt att översvämmas. Båda effekterna är viktiga i förhållande till kommunens tillväxt. Globalt är förändringarna ännu större och kommer på olika sätt att påverka Uppsala. Kommunen behöver därför öka beredskapen för att kunna hantera ännu större förändringar och påverkan på andra delar av samhället. Även om Uppsala är långt framme i arbetet med klimatanpassning behöver arbetet fokuseras på konkret



genomförande.

### *Teknikutveckling*

Teknikutvecklingen går snabbt inom många områden och har en stark påverkan på samhället. Informationsrevolutionen har pågått under de senaste decennierna och har gjort att människor enkelt kan kommunicera med varandra över hela världen. Informationsteknikens utveckling har lett till att vi lättare kan välja var och hur vi ska handla, när vi ska betala räkningar eller beställa resor. Utvecklingen har också påverkat hur vi möts och kommunicerar med varandra, till exempel genom sociala medier. Även inom områden som transporter och bostäder, klimat och energi har teknikutvecklingen varit en starkt bidragande faktor till att skapa nya smartare och effektivare lösningar.

### *Individualisering*

Individen har de senaste decennierna fått ökade möjligheter att fatta egna beslut och det leder till ökade krav i vardagen. Tilltron till hierarkiska system som politiska partier, kyrkan och skolan har minskat, samtidigt som det blivit allt viktigare att förverkliga sig själv. Människor inrättar sig inte självklart i system som andra har byggt upp utan vill i stället göra sina egna individuella val. Den ökade individualiseringen och ökade kunskapsnivån bland medborgarna ökar kraven och förväntningarna på tjänster, inte minst välfärdstjänster. Därtill ställer det krav på att kommunen utvecklar nya sätt att arbeta med demokrati och medborgarinflytande.

### **Trender som påverkar det kommunala uppdraget**

Här presenteras nio trender som är mycket viktiga att möta och som bedöms ha stor påverkan på Uppsalas mål om att skapa en socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbar kommun med uppemot 340 000 invånare till år 2050.

### *Polarisering*

Sedan år 1980 har inkomstskillnaderna i Sverige ökat. Människor med olika bakgrund och förutsättningar lever allt mer segregerat, speciellt i städer. Inkomsterna har ökat för dem som har jobb och antalet sysselsatta i Sverige har ökat, men de ekonomiska klyftorna växer mellan äldre och yngre förvärvsaktiva, sammanboende och ensamstående föräldrar, de som har arbete och de som står utanför arbetsmarknaden samt mellan befolkningarna i attraktiva och mindre attraktiva områden. Även om inkomsterna ökat för en stor majoritet av befolkningen innebär de ökande inkomstskillnaderna och boendesegregering en polarisering av människors tillgång till socialt och kulturellt kapital. Genom insatser för att hålla nere boendekostnaderna och garantera att tillgång till bostad, arbete och kommunal service finns i hela kommunen kan segregation och polarisering motverkas.

### *Jämställdhet*

Kvinnor tar allt mer plats inom politik, ekonomi, arbetsmarknad och en rad andra områden. Det gäller stora delar av världen. Globalt sett är det fortfarande enorma skillnader mellan kvinnor och män när det gäller inkomster, egendomsfördelning och inflytande. I Sverige är takten ojämn och de senaste åren har det inte gått lika snabbt som det gjorde på 1970- och 1980-talen. Sverige har till exempel Skandinavien största lönegap mellan kvinnor och män och det är fortfarande mer naturligt att industriarbetare har heltidstjänst, än att undersköterskor har det. Samtidigt som jämställdheten tar flera kliv framåt upplever vi en ökad kontroll och en ökad sexualisering av kvinnor. Det tar sig bland annat uttryck i reklam i det offentliga rummet, fler fall av sexuella trakasserier, växande förekomst av hederskultur och att många kvinnor känner sig mer otrygga. Denna samhällsutveckling är viktig att vända.

### *Ökad digitalisering*

Allt snabbare digital kommunikation gör att avstånd krymper, såväl globalt som lokalt. Samtidigt ökar konkurrensen mellan städer, regioner och länder; sociala medier växer över hela världen och företag kan agera på en global marknad. Tekniken bidrar till nya möjligheter och därmed ett förändrat samhälle till exempel med billigare och effektivare sätt att utföra arbetsuppgifter. Uppsala har, liksom Sverige i stort, av tradition en stark position när det gäller utveckling och användning av ny teknik. Men det är också en position som ständigt utmanas. Digitaliseringen innebär omställnings- och utvecklingsbehov samt stora möjligheter för många verksamheter, till exempel inom vård och skola. För att pressa kostnader och höja servicegraden för medborgarna behöver Uppsala kommuns arbete med att implementera nya digitala lösningar accelereras.

Med ökad digitalisering skapas nya möjligheter till invånardialog, vilket kan bidra till en utvecklad demokrati. Den bidrar till en effektivare administration som frigör resurser och möjliggör för kommunen att erbjuda tjänster dygnet runt. Digitaliseringen innebär nya möjligheter för handeln i och med utvecklad internethandel, men det innebär också utmaningar för den befintliga handeln, både i och utanför stadskärnan. På samma sätt skapar digitalisering genom nyttjandekonomi en grund för nya hållbara transportlösningar, som dock utmanar befintliga transportsystem och ställer krav på annan typ av transportinfrastruktur. Inom skola och utbildning skapar digitalisering helt nya möjligheter att bedriva pedagogisk verksamhet, samtidigt som det förändrar kompetens- och lokalbehov i befintliga verksamheter. Dessa exempel illustrerar ett stort behov av kompetens och färdighet kring digitaliseringsfrågor som både direkt och indirekt påverkar alla kommunens verksamheter.

### *Ökad internationalisering och global rörlighet*

Världens invånare blir allt mer internationella och globalt rörliga. Företag blir allt mer internationella och produktions- och handelsstrukturer förändras på genomgripande sätt. Det leder till en ständigt ökande konkurrens för företag i Uppsala. Företagens investeringar, däribland deras forsknings- och utvecklingsinvesteringar, blir alltmer internationellt rörliga och förläggs i allt högre grad till de regioner och länder som har bäst förutsättningar. Kompetensförsörjning är en viktig förutsättning för företagen vilket i sin tur ökar dess betydelse. Morgondagens arbetskraft behöver ökad kompetens när det gäller språk och förståelse för andra kulturer samt inom teknik, anpassat till Uppsalas lokala behov.

Ökad migration som leder till en ökad mångfald i samhället och på arbetsplatser ställer förändrade krav på samhällssystem och tjänster, till exempel utbildning. Ökad migration kan bidra till människors osäkerhet som i sin tur kan skapa en framväxande främlingsfientlighet. Kraftfulla insatser för integration och inkludering, som ger alla människor en väg till jobb, bostad och ett socialt sammanhang, kan motverka en sådan utveckling.

### *Ökad mångfald*

Mångfald handlar om att allt fler människor med skilda bakgrunder och olikheter behöver samsas på samma ort, bostadsområden, fritidsanläggningar, skolor och arbetsplatser med mera. Skillnaderna kan handla om kultur, etnicitet, religion, sexuell läggning, funktionsnedsättning, ålder, utbildning, intressen med mera. Sedan 1970-talet har andelen utlandsfödda fördubblats och bidragit till både ökad och yngre befolkning. Knappt 25 procent av Uppsalas befolkning är i dag första eller andra generationens invandrare.

Det är viktigt att tillvarata den kraft och kompetens som finns hos invånarna trots och tack vare deras olikheter. Det är viktigt för innovation och utveckling. Om en högre andel utrikesfödda stannar i Uppsala finns ökade chanser att undvika arbetskraftsbrist inom vissa branscher. Samtidigt kan svårigheter till arbete, bostad, utbildning med mera kan leda till en ökad segregering.

### *Åldrande befolkning*

Sverige och Uppsala har en åldrande befolkning. För 100 år sedan karakteriserades befolkningen av många unga och få äldre. I dag ser åldersstrukturen helt annorlunda ut, som ett resultat att vi lever längre och föder färre barn. Även om invandring föryngrar befolkningen något förväntas andelen äldre i befolkningen öka med 30 procent mellan 2010 och 2050 enligt SCB:s prognoser. Företag och offentlig sektor brottas med utmaningen att attrahera och behålla unga medarbetare, samtidigt som de blivande pensionärernas kunskap och erfarenhet måste överföras innan de lämnar arbetsmarknaden. En stor andel av dem som går i pension i dag har höga krav på livskvalitet genom hela livet och är starka konsumenter med god köpkraft. Många har god hälsa och kommer att bidra till samhället under sin pensionstid på olika sätt. På sikt kommer även vårdbehoven att öka, en prognos visar att kostnaderna för äldreomsorg och sjukvård i Sverige kan komma att öka med 270 procent fram till år 2040. Ett skifte från fokus vård och rehabilitering till fokus på friskvård och hälsoarbete kan dämpa utvecklingen med accelererande kostnader för äldreomsorg och sjukvård, och är sannolikt nödvändigt för att det offentliga inte ska bli tvunget att backa från andra välfärdsåtaganden.

### *Ökat fokus på livsmiljö och boende*

Tidigare sökte sig människor till platser på grund av arbete. I dag är boende och livsmiljö viktigare för många. Det som efterfrågas är i allt högre grad natursköna och hållbara miljöer med möjlighet att kombinera ett aktivt stadsliv med naturnära boende och ett brett serviceutbud. För att möta efterfrågan behöver Uppsala kommun bli bättre på att värna sina centrala grönområden, liksom på att se och utnyttja utvecklingspotentialen i kommunens mindre tätorter. För att skapa attraktiva boenden i ett individualiserat samhälle krävs en stor lyhördhet för vad som efterfrågas och att ”bygga med människor och inte åt människor”. Det kan till exempel innebära att göra kultur-, idrotts- och fritidsverksamhet tillgänglig för alla så att det bidrar till människors livskvalitet. Det blir allt viktigare med bra kommunikationer i närhet till bostadsområden. Det minskar avstånden, vilket leder till att närhet till arbete och utbildning får mindre betydelse. Uppsala har idag, trots Sveriges högsta byggtakt per capita, bostadsbrist och detta är en utmaning för en plats som vill växa. Även om nya bostäder byggs så är det svårt för ungdomar eller nya svenskar med låg inkomst att betala för de nyproducerade lägenheterna.

### *Förändrade kompetens- och utbildningsbehov*

Den snabba tekniska utvecklingen leder till stor efterfrågan på bland annat digital kompetens, och många yrken kommer att försvinna eller förändras. En rapport från SSF, Stiftelsen för strategisk forskning visar att ungefär hälften av nuvarande yrken i Sverige kommer att försvinna inom 20 år. En stark trend i västvärlden och så även i Uppsala är att sysselsättningsökningen främst återfinns inom tjänstesektorn. Arbetsmarknaden är samtidigt inne i en stor generationsväxling, där bristyrken har uppstått i flera yrkesgrupper inom vård och omsorg, skolan och inom tekniska yrken. Forskning visar också att arbetsmarknaden tenderar att anpassas efter tillgången på arbetskraft. Därför innebär fler pensionsavgångar inte automatiskt att fler unga får arbete. För Uppsala kommun ligger utmaningen i att i konkurrens med andra hitta personal som har rätt kompetens, tillräcklig

yrkeserfarenhet, samt specifik kompetens eller behörighet för att utföra vissa uppgifter och arbeten.

### *Miljö- och klimatförändringar ökar medvetenheten*

Miljö- och klimatförändringarna är idag en verklighet. Klimatförändringar, brist på naturresurser som vatten, svåra luftföroreningar, minskning av antalet arter och andra miljöeffekter är påtagliga. Medvetenheten ökar bland befolkningen i världens rika länder, vilket visar sig i konsumtionsbeteende, där fler köper miljömärkta varor och tjänster. Många försöker också minska sin energianvändning eller öka sin sortering av avfall. Samtidigt ökar den totala konsumtionen och resandet. En ökad medvetenhet får med andra ord inte fullt genomslag i beteendeförändringar. Förändringen hos enskilda behöver draghjälp genom omställning av till exempel infrastruktur, varor och tjänster för att den ska få bättre effekt. För att få fler att hjälpa till mot ett miljö- och klimatsmartare samhälle ska positiva möjligheter vara vägledande i kommunens förbättringsarbete. Renare miljö, billigare transporter, billigare uppvärmning av fastigheter och mer delningsekonomi frigör ekonomiska resurser att satsa på annat.

## Den svenska ekonomin

Den svenska ekonomin utvecklar sig starkt till följd av en gynnsam utveckling i den inhemska efterfrågan och en tilltagande konjunktur i resten av världen. Den offentliga konsumtionen och kommunernas investeringar har haft en stark ökning. Den offentliga konsumtionens starka utveckling de senare åren beror främst på en relativt kraftig befolkningstillväxt. Mellan 2008 och 2016 ökade antalet invånare i riket i genomsnitt med 0,9 procent årligen vilket kan jämföras med 0,5 procent under perioden mellan 2000 och 2008. Därtill kännetecknas de senaste åren av en kraftigt ökad asylinvandring.

Den svenska ekonomin befinner sig i en högkonjunktur. Bruttonationalprodukten (BNP) beräknas öka med 3,3 procent 2017 och med 2,3 procent 2018. Därefter, (under 2019-2020) förväntas konjunkturen återgå till normalt tillstånd, det vill säga ett tillstånd som är långsiktigt förenligt med inflationsmålet på 2 procent. De senaste åren har sysselsättningen utvecklats starkt. Samtidigt har vi emellertid sett en tilltagande klyvning av arbetsmarknaden, där arbetslösheten bitit sig fast i flera grupper som står långt från arbetsmarknaden. Arbetslösheten har slutat sjunka och en stor och växande del av de arbetslösa är långtidsarbetslösa och beroende av ekonomiskt bistånd för sin försörjning. Riskerna med denna klyvning av vårt samhälle mellan dem som är inne och dem som är utanför arbetsmarknaden är mycket oroande eftersom en lågkonjunktur med jämna mellanrum återkommer.

Den starka ekonomiska utvecklingen under större delen av 2016 innebar att antalet arbetade timmar ökade snabbare än arbetsutbudet varför arbetslösheten minskade till under 7 procent. En fortsatt stark arbetsmarknad medför att det blir svårt för arbetsgivare, särskilt inom kommunsektorn, att hitta arbetskraft med rätt kompetens.

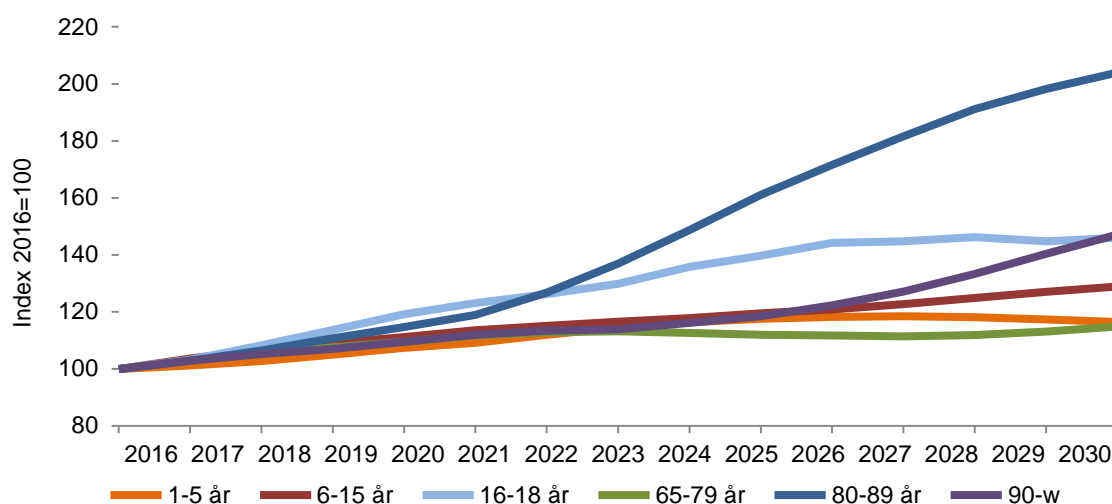
Framöver förväntas dock den inhemska efterfrågan att bromsa in efter att ha haft en stark ökning de senaste tre åren. Den samlade offentliga konsumtionen beräknas bli dämpad medan den kommunala konsumtionen förväntas bli ännu svagare år 2018, främst till följd av en minskad ökning i de fasta investeringarna. Exporten förväntas istället ge ett starkt bidrag till BNP:s utveckling under 2017 och 2018.

## Befolkningsutvecklingen

Under de kommande årtiondena kommer betydligt fler människor än idag att leva och vara verksamma i Uppsala. Ökningen beror dels på att det föds många nya invånare och dels på inflyttning från övriga Sverige och världen. Enligt kommunens befolkningsprognos från maj 2017 beräknas befolkningen öka i genomsnitt med drygt 1,8 procent årligen under perioden 2017-2020. Fortsätter kommunen att växa enligt prognosen kan invånarantalet komma att öka till cirka 260 000 år 2030 och upp till 340 000 år 2050.

Sammansättningen av Uppsalas befolkning kommer också att förändras jämfört de senaste åren. Barn och ungdomar i skolålder och personer i åldern 80 till 89 år förväntas att öka betydligt under 2017-2021. Den största demografiska förändringen finns inom åldersgruppen 16-18 år. Efter en minskning med 20 procent det senaste årtiondet kommer denna åldersgrupp att öka med i genomsnitt 4,2 procent årligen de närmaste fem åren.

Även antal barn i grundskoleåldern (6-15 år) börjar tillta och beräknas öka med 2,6 procent årligen under 2017-2021. De senaste fem åren ökade antalet barn i grundskoleåldern med 3,4 procent i årligt genomsnitt. Barn i åldern 1-5 år beräknas öka med 1,8 procent årligen nästa femårsperiod. Denna ökningstakt är dubbelt så hög som takten de senaste fem åren.



Figur 1. Demografiska förändringar i relation till 2016, befolkningsprognos maj 2017

Antalet invånare 65-79 år beräknas öka med 2,3 procent årligen under perioden 2017-2021. Åldersgruppen 80-89 år beräknas däremot öka i en högre takt (3,5 procent). Efter 2020 kommer gruppen 80-89 år att börja öka i en ännu snabbare takt; drygt 7,0 procent mellan 2020 och 2025 och 4,8 procent årligen under efterföljande fem år. På längre sikt kommer därför åldersgruppen 80-89 år vara den åldersgrupp som ökar mest. Åldersgruppen 90 år och äldre ökar med 2,3 procent årligen under perioden 2017-2021, men håller samma takt som befolkningen i stort mellan 2020-2025 (1,6 procent). Åldersgruppen kommer sedan att öka med en årlig takt av 4,4 procent mellan 2025 och 2030.

Ett ökat antal barn och ungdomar i skolan samt fler personer i åldrarna 80-89 år medför stora anpassningsbehov inom välfärdsverksamheterna. Det senaste decenniet har de demografiska förändringarna i kommunerna svarat för ett ökat resursbehov med i genomsnittet 0,5 procent. De demografiskt betingade resursbehoven förväntas dock öka i genomsnitt med 2,5 procent under 2017-2019.

### Fortsatt hög skatteunderlagstillväxt men avmattning framöver

I sin senaste prognos från april 2017 prognostiserar Sveriges kommuner och landsting (SKL) en avtagande skatteunderlagsutveckling. Jämfört med prognosen från augusti 2016 är den senaste prognosen en upprevidering av tillväxten 2016 men en nedrevidering av år 2017.

	2016	2017	2018	2019	2020	2016-2020
SKL, aug 2017	5,0	4,3	4,1	3,6	3,5	22,4
SKL, apr	5,0	4,4	4,0	3,5	3,6	22,2
Regeringen, apr	4,9	4,8	4,1	4,2	3,9	24,0
SKL, feb	4,9	4,6	3,7	3,5	3,6	22,0
SKL, dec 2016	4,8	4,4	3,6	3,5	3,8	21,9
SKL, aug 2016	4,8	4,6	4,1	4,1		

Källa: Ekonomistyrningsverket, Regeringen, SKL.

Tabell 2. Olika skatteunderlagsprognoser, procentuell förändring

Efter 2018 går ekonomin i konjunkturrell balans. Skatteunderlagstillväxten börjar försvagas till följd av en svagare utveckling i sysselsättning. Skatteunderlagstillväxten på drygt 3,5 procent för åren 2019 och 2020 beror främst på större ökning i lönerna. Därtill ger indexeringen av inkomstanknutna pensioner större ökning i pensionsinkomsterna. Under dessa år växer skatteunderlaget svagt i reala termer delvis till följd av allt högre pris- och löneökningar.

Skatteunderlaget i Uppsala ökar i snabbare takt än genomsnittet i övriga riket. Det slutliga taxeringsutfallet för inkomståret 2015 visar på en skatteunderlagstillväxt i Uppsala på 5,5 procent jämfört med 5,1 procent i genomsnitt för riket.

Framöver blir de växande demografiska och befolkningsmässiga behoven svårare att finansiera. Den höga invandringen bidrar till att antalet vuxna i yrkesverksam ålder blir fler. På kort sikt medför det ökade krav på kommunens verksamhet och högre kostnader. På lång sikt har fler invånare i yrkesverksam ålder potential att underlätta för kommunerna att finansiera välfärden, det förutsätter dock att de nyanlända kommer i arbete snabbare än idag. Enligt SKL har nettoeffekten av invandringen varit i stort sett neutral på lång sikt, och inte påverkar kommunernas finansiering av välfärden.

### Asylinvandring och kommunernas ekonomi

Sedan hösten 2015 har antalet asylsökande personer i Sverige ökat och Uppsala har tagit emot och kommer att ta emot många personer de närmaste åren. Staten bekostar inledningsvis största delen av mottagandet av nyanlända och asylsökande i kommunerna. Dels får kommunen en schablonersättning för varje nyanländ och dels får nyanlända som deltar i etableringsinsatser som samordnas av Arbetsförmedlingen statlig etableringsersättning. Om den nyanlände inte kan försörja sig på etableringsersättningen eller inte har egen försörjning när etableringsersättningen upphör påverkar det kommunens kostnader för ekonomiskt bistånd. I vissa fall kan det också dröja innan staten börjar betala ut etableringsersättning till nyanlända som är berättigade till det. Också de nyanlända som drabbas av dylika dröjsmål erhåller i dagsläget ekonomiskt bistånd från kommunen. För att inte Uppsala kommun ska ta kostnader som staten ska stå för krävs en ny ersättningsmodell som innebär antingen att staten kompenserar kommunen för ekonomiskt bistånd till nyanlända berättigade till etableringsersättning, eller att Uppsala kommun lånar pengar till dessa nyanlända istället för att ge dem ekonomiskt bistånd. Uppsalas höga bostadskostnadsnivå påverkar de nyanländas möjlighet att själva bekosta sitt boende. För att kommunen inte ska öka sina kostnader på sikt är därför en bra och snabb etablering för nyanlända personer av största vikt.

Kommunernas verksamhetskostnader ökade 2016 med 7,4 procent i löpande priser. Motsvarande ökning för Uppsala var 6,5 procent. En stor del av denna ökning beror på det stora antalet asylsökande och nyanlända. Detta har lett till stora tillskott från staten i generella och riktade statsbidrag. År 2016 betalade Migrationsverket ut knappt 33 miljarder kronor till kommunerna för insatser till asylsökande och för mottagande av flyktingar med uppehållstillstånd. En del av beloppet avser insatser som gjordes 2015 och en del av insatserna 2016 har ännu inte ersatts. Under 2016 uppgick Uppsalas del av ersättningar till asylsökande och flyktingar till 760 miljoner kronor.

Regeringen sänker ersättningen till kommunerna för ensamkommande barn vid halvårsskiftet 2017. Det är svårt att bedöma vilken möjlighet kommunerna har att anpassa verksamheten till den nya ersättningsnivån. SKL beräknar att kommunernas kostnader för asyl- och flyktingmottagandet fortsatt kommer vara stora. Orsaken är att merparten av kostnaderna för de ensamkommande barn som kom under hösten 2015 kommer att finnas kvar i kommunernas verksamheter. SKL räknar med att kommunernas merkostnader blir cirka 2 miljarder kronor för

åren 2017 och 2018, till följd av den nya ersättningsnivån.

### Långsamt stigande priser och löner

I tabell 3 visas utvecklingen i prisindex för kommunal verksamhet (PKV). I framtagandet av resursbehoven i Mål och budget 2018–2020 har SKL:s PKV från augusti 2017 använts. För åren 2017–2019 räknar SKL med större löneökningar än åren innan. Inflationen beräknad med KPIF (KPI med fast ränta) har sedan 2014 varit långsamt stigande. SKL räknar med att inflationen enligt KPIF i år och nästa år kommer att ligga strax under 2 procent och först från 2019 att ligga kring 2 procent.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Arbetskraftskostnader*	3,1	3,1	3,8	3,4	3,5	3,3
Övrig förbrukning	1,1	1,8	2,6	2,3	2,6	2,6
Prisförändring	2,4 %	2,7 %	3,4 %	3,0 %	3,2 %	3,1 %

\*Inklusive förändringar i arbetsgivaravgifter och kvalitetsjustering.  
Källa: SKL:s cirkulär 17:42

**Tabell 3.** Prisindex för kommunal verksamhet (PKV)

SKL räknar med att den genomsnittliga löneökningen under 2016 uppgår till 2,5 procent. Detta är betydligt lägre än vad tidigare har varit normalt i ett neutralt konjunkturläge. Även löneavtalen i år gav en lägre nivå på ökning för de avtalsenliga löneökningarna än vad som är normalt för en hög konjunktur. Dessa är dock förändringar exklusive löneglidning. SKL:s prognos för både de avtalsenliga ökningarna och löneglidningen ger en sammanlagd löneökningstakt på 3,4 procent i genomsnitt under 2018, och ytterligare en 3,5 procent 2019. Löneökningarna påverkar skatteintäkterna positivt men motsvaras av ökade utgifter för kommunen i form av ökande lönekostnader.

Beräkningen av arbetskraftskostnaderna tar inte hänsyn till effekten av en kontinuerlig ökning av kvaliteten på arbetsinsatsen, bland annat till följd av högre utbildningsnivå, och därmed höjda löner. Denna kvalitetsökning betraktas som en volymförändring och inte som en prisförändring, därför justeras timlöneökningarna ned med en uppskattning av kvalitetsökningen.

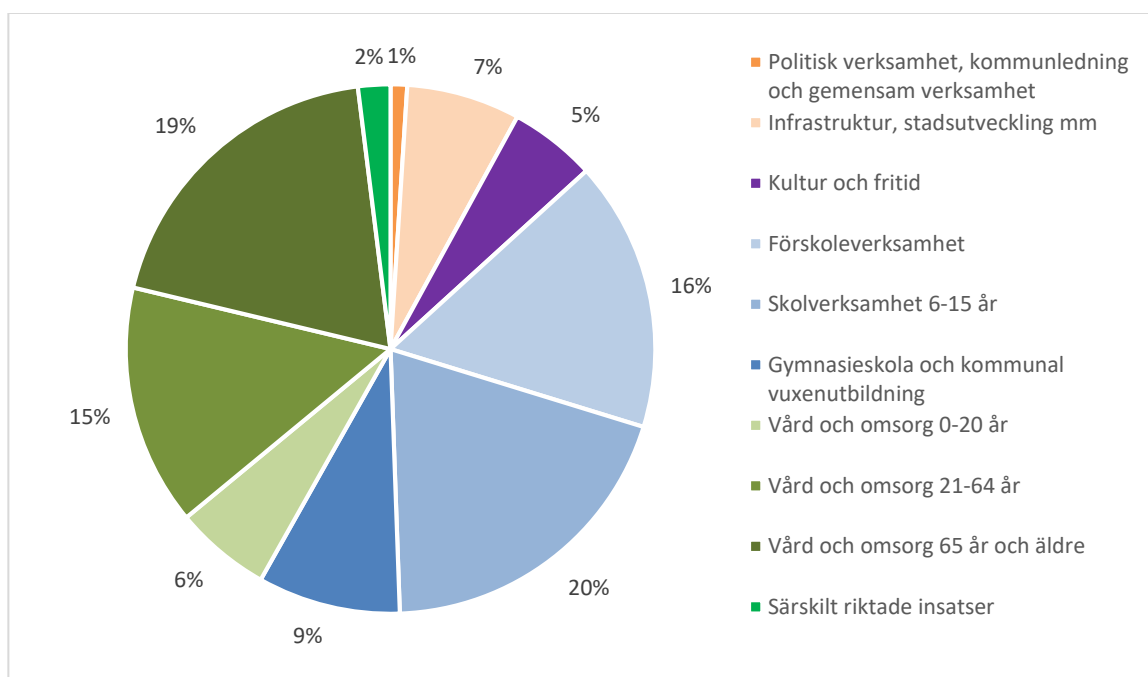
De demografiska behoven, pris- och löneökningarna samt ökad ambition är de tre främsta faktorerna som styr kostnaderna för den kommunala verksamheten. På kortare sikt kan kommunen inte påverka de demografiska behoven och pris- och lönekostnaderna. De kommunala välfärdstjänsterna är personalintensiva vilket innebär att lönerna utgör det största kostnadsslaget, ungefär 45 procent av kommunens bruttokostnader.



## Uppsalas ekonomiska ramar 2018-2020

Den ekonomiska ramen för 2018-2020 bygger på beslutad ram för verksamhetsåret 2017 enligt Mål och budget 2017-2019 samt den ombudgetering som kommunfullmäktige beslutade om i juni 2018. De ettåriga satsningarna samt riktade effektiviseringskrav har räknats bort. Uppräkning görs utifrån demografiska förändringarna och med SKL:s prisindex för kommunal verksamhet (PKV) för respektive år. För 2018 svarar volymuppräknningen för drygt 3,1 procent och prisuppräknningen för 3,0 procent av den totala ramen. Den ekonomiska ramen har justerats ned med ett generellt effektiviseringskrav på 2,5 procent för 2017 för samtliga nämnder med undantag för utbildningsnämnden där effektiviseringskravet är 1,6 procent, socialnämnden där effektiviseringskravet är 1,5 procent samt för äldrenämnden där effektiviseringskravet är 1,4 procent. För 2018 är effektiviseringskravet 1,1 procent för samtliga nämnder och 2,65 procent för 2019. Ramarna rymmer även ett antal ettåriga satsningar.

För att kunna möta framtidens utmaningar, inte minst de demografiska, behövs en ekonomisk hållbarhet. Den ekonomiska planeringen för planperioden har därför fokus på ekonomisk styrning i syfte att stärka Uppsala kommuns finansiella ställning både på lång och kort sikt. Detta har åstadkommit dels genom en omfördelning av resurser i enlighet med behovsförändringen, dels genom en anpassning av kostnaderna till Uppsalas strukturella förutsättningar.



Figur 2. Fördelning av den ekonomiska ramen för 2018

I figur 2 presenteras de ekonomiska ramarna för verksamhetsåret 2018. Jämfört med ramarna för 2017 återfinns de största förstärkningarna bland de särskilt riktade insatserna, då stora satsningar görs för förbättrad integration och inkludering. Stora satsningar görs även inom äldreomsorgen. Ramförstärkningen inom dessa verksamheter är en konsekvens av de demografiska förändringar Sverige och Uppsala nu genomgår med ett stort antal nyanlända och en åldrande befolkning.

### God ekonomisk hushållning

Enligt kapitel 8 paragraf 1 i kommunallagen ska kommuner ha god ekonomisk hushållning i sin verksamhet. Det lämnas åt varje kommun och landsting att själva definiera innebörden av god ekonomisk hushållning eftersom de lokala förhållandena är olika. Samtidigt ställer lagstiftaren krav på att planen för verksamheten ska innehålla ändamål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Det ska även fastställas finansiella mål. Lagen ställer också krav på att förvaltningsberättelsen ska innehålla en utvärdering om målen för en god ekonomisk hushållning har uppnåtts.

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

Resultatet i kommunal verksamhet syftar till att säkerställa att verksamheten kan bedrivas även på lång sikt och att upprätthålla betalningsberedskap både på kort och på lång sikt. Ett överskott i verksamheten skapar därutöver utrymme för kvalitetsförbättringar och ger möjlighet till självfinansiering av investeringar. En förstärkning av betalningsberedskap innebär också att kommunen kan finansiera de stora pensionsåtagandena samt bemöta eventuella risker i intäkter och kostnader till följd av förändringar i omvärlden. De kommunala verksamheterna ska sträva mot att ligga på samma nettokostnadsnivå som motsvarande kommuner.

### Finansiella mål

Uppsala kommuns finansiella mål ska styra verksamheten mot stärkt balansräkning och hållbar tillväxt. Dessa överordnade mål har dessvärre inte nåtts de senaste åren. Uppsala kommuns låneskuld har tvärtom skenat med ökande kapitalkostnader som följd. För att vända utvecklingen krävs en högre självfinansieringsgrad och en sundare stads- och landsbyggnadspolitik som tar större konjunkturella hänsyn.

Det årliga resultatet ska vara minst två procent av kommunens skatter och kommunalekonomisk utjämning och intäktsökningen (skatter och kommunalekonomisk utjämning) ska vara större än ökningen av nettokostnader.

Under Alliansens tid vid makten började Uppsala kommun ta arbetet med att anpassa nettokostnadsnivån för att komma i nivå med jämförbara kommuner på allvar. Arbetet gav resultat men har efter maktskiftet inte hanterats tillräckligt ansvarsfullt. Av 2016 års bokslut framgår att kommunen ligger mycket högre än de effektivaste kommunerna utan att ha bättre kvalitet. Mot bakgrund av att behoven utifrån den demografiska utvecklingen förväntas överstiga framtida utveckling av skatteunderlaget är det nödvändigt att fortsätta ha fokus på nettokostnadsutvecklingen utan att tappa i kvalitet och service. Nya arbetssätt och nyttjande av ny teknologi bidrar till att vi lyckas med den nödvändiga omställningen. För att bättre stimulera den nödvändiga omställningen tillhandahålls en Förbättringsfond. Förbättringsfonden styrs av kommunstyrelsen och kan delfinansiera förbättringsprojekt i våra nämnder som har en återbetalningskalkyl på tre år.

Soliditeten är ett mått på en organisations långsiktiga betalningsförmåga och desto högre soliditet desto högre självfinansiering av investeringar. Soliditet är ett mått som kreditgivare tittar på och som påverkar möjligheten att erhålla förmånliga lånevillkor. Ett realistiskt, men

ändå utmanande, mål är att under planeringsperioden 2018- 2020 nå 15 procent soliditet (inklusive pensionsåtaganden) för kommunkoncernen.

Det är också viktigt att ha kontroll på låneskuldens nivå och utveckling. Med en hög låneskuld utsätter sig kommunen för en risk om räntorna ökar. En ökad låneskuld medför också att kapitalkostnaderna ökar och tar en allt större del av det finansiella utrymmet. För planeringsperioden och även den tidsperiod som följer efter år 2020 finns det behov av stora och angelägna investeringar för att nå de långsiktiga målen om fler bostäder och fler arbetstillfällen. Dessa investeringar behöver komma till stånd utan att de driver kapitalkostnaderna och undantränger finansieringen av annan kommunal verksamhet. För det krävs ytterligare samordning och effektivare investeringsprocess kombinerat med innovativa lösningar för att minimera investeringsbehoven. Under planeringsperioden ska kommunkoncernens låneskuld per invånare inte öka. På sikt bör låneskulden per invånare minska till en mer hållbar nivå.

#### *Finansiella mätetal*

1. Ekonomiskt resultat, kommun
  - Minst två procent av skatter och kommunalekonomisk utjämning.
  - Ökningen av skatter och kommunalekonomisk utjämning ska vara större än förändringen av nettokostnadsutvecklingen.
2. Soliditet, kommunkoncern, inklusive pensionsåtagande
  - Soliditeten ska under perioden öka till 15%
3. Låneskuld per invånare
  - Kommunens låneskuld per invånare ska inte öka, och bör på sikt minskas till en mer hållbar nivå.

## Investeringar

Ett hållbart Uppsala med fler arbetstillfällen förutsätter en fungerande bostadsmarknad och en utveckling av infrastrukturen. För att möta utvecklingen och bibehålla en ekonomi i balans krävs en långsiktig strategi för kommunens investeringar som ett led i arbetet med en hållbar ekonomi. Investeringar möjliggör för Uppsala att växa, men är också nödvändiga för att upprätthålla befintlig infrastruktur. Investeringarna för 2018-2020 omfattar både ny infrastruktur och förnyelse av befintlig infrastruktur.

Kommunens arbete med att främja tillväxt måste ske på ett mer strategiskt, ansvarsfullt och hållbart sätt än vad som varit fallet de senaste åren. Kommunen måste klara av finansieringen av sina investeringar långsiktigt, samt klara av att bära de kapitalkostnader som följer av investeringarna. Självfinansieringsgraden för investeringarna måste öka. I dagsläget klarar Uppsala kommun av att bära sin stora låneskuld utan att detta får någon stor negativ inverkan på kvaliteten i välfärden. En viktig orsak till detta är emellertid att den svenska ekonomin befinner sig i en situation som historiskt saknar motstycke. Den svenska konjunkturen är mycket stark på grund av hög inhemsk efterfrågan och en tilltagande konjunktur i omvärlden, samtidigt som räntorna är lägre än någonsin tidigare.

De närmaste åren kommer ett av två möjliga scenarier att bli verklighet. Antingen så fortsätter konjunkturen att vara god, vilket kommer leda till betydligt högre räntor än dagens och följaktligen avsevärt mycket högre kapitalkostnader för Uppsala kommun. Alternativet är att konjunkturen vänder nedåt. I ett sådant fall kommer räntorna sannolikt att ligga kvar på historiskt låga nivåer, men kommunens skatteintäkter kommer då att vika och göra det svårare för kommunen att bära de befintliga räntekostnaderna. Oavsett vilket scenario som infinner sig är det alltså av stor vikt att Uppsala kommun får kontroll på skuldutvecklingen och minskar sin sårbarhet gentemot höjda räntor och lägre skatteintäkter.

Tillgångar till ett värde av cirka 1,2 miljarder kronor har identifierats och kommer att avyttras i syfte att höja självfinansieringsgraden och minska låneskulden. Därtill initieras ett löpande arbete med att identifiera möjliga tillgångar för avyttring. För att en tillgång ska övervägas för avyttring ska den kunna avyttras utan att detta får negativa konsekvenser för kommunens verksamhet, och dess avyttring ska på ett markant sätt bidra till att stärka kommunens balansräkning.

För investeringar över 50 miljoner kronor krävs ett igångsättningstillstånd från styrelsen för Uppsala Stadshus AB eller från kommunstyrelsen, beroende på om investeringen ska göras av bolagskoncernen eller av nämnder. Prövningen ska visa om det går att begränsa investeringen, skjuta på investeringen i tid eller helt avstå om konsekvenserna till exempel visar på en bristande lönsamhet eller nytta.

### *Investeringsutrymme och planerade investeringar*

Den ökande investeringsvolymen tar allt större utrymme av kommunens driftbudget. Utöver avskrivningar och högre räntekostnader ökar också driftkostnaderna för till exempel underhåll, el, värme, vatten och personal.

Kommunen finansierar investeringarna genom positiva resultat eller genom extern upplåning. Finansieringen kan också täckas av realisationsvinster från exploateringsverksamheten.

Kommunen ska se till att växa på ett ansvarsfullt sätt. Självfinansieringsgraden för investeringarna måste öka. Lämpliga tillgångar ska identifieras och avyttras så att behovet av lån kan begränsas markant.

För att Uppsala kommunkoncern ska fortsätta att ha en ekonomi i balans behöver flera av de finansiella nyckeltalen stärkas. Under den senaste tioårsperioden har flera av nyckeltalen visat på en negativ trend. Soliditeten, inklusive pensionsåtaganden, i kommunkoncernen har sjunkit från 29 procent år 2007 till 12 procent år 2016, medan låneskulden under samma period ökat från drygt 34 400 kronor per invånare till cirka 66 000 kronor per invånare. Utvecklingen ska brytas genom starkare resultatnivåer i kommunkoncernen samtidigt som finansiering av investeringar i högre utsträckning behöver ske utan att lån tas upp. Soliditeten ska stärkas med målsättningen att över tid öka från dagens 12 procent till 20 procent, inklusive pensionsåtaganden.

Nyckeltalen i tabellen nedan redovisar effekten av planerad investeringsram.

	Utfall 2014	Utfall 2015	Utfall 2016	Prognos 2017	Budget 2018	Budget 2019	Budget 2020
Resultat i förhållande till skatter och	-1,75%	0,6%	3,6%	2,5%	2,3%	2,7%	2,3%
Soliditet, inklusive pensionsåtaganden (%)	12%	12%	12%	12%	17%	18%	18%
Låneskuld per invånare (tkr/invånare)	57,6	59,9	66,0	72,0	65,3	67,5	70,8

Tabell 4. Finansiella nyckeltal 2014-2020.

Oberoende av om investeringarna avser ersättning av befintlig infrastruktur eller förnyelse och utveckling behöver investeringar både finansieras och den kostnad de genererar täckas över användningstiden. Driftkostnaden för investeringarna faller på olika kollektiv. Kollektiven indelas i användarkollektivet (hyresgäster, parkeringsanvändare, vatten/avfall- och renhållningskunder) och skattekollektivet (skattebetalare). För de investeringar som medför kostnader som faller på användarkollektiven kan kostnadskonsekvensen motiveras i de fall dessa kan bära kostnaderna inom etablerade hyres- och avgiftsnivåer. Inom dessa områden finns även möjlighet att genom försäljning av tillgångar eller rättigheter lösa del av det finansieringsbehov som investeringarna genererar.

Utrymmet för investeringar som ska bäras av skattekollektivet ska täckas av de ökade skatteintäkterna, inklusive kommunalekonomisk utjämning, som följer av en ökad befolkning. Investeringarna får inte heller medföra att snittkostnaden för till exempel en förskoleplats, en elev i skola eller en timme i en sporthall blir högre än dagens kostnad, med tillägg för inflation.

Genom att styra exploateringsverksamheten mot områden där marken ägs av kommunkoncernen kan överskott genereras i storleksordningen fem till sju miljarder fram till år 2030 utifrån planerad utbyggnadstakt och projektprioritering. Sådana exploateringar täcker inte bara vägnät och parker inom exploateringsområdet utan bidrar även till finansiering av andra kommunala åtagande i området såsom förskolor, skolor och idrottsanläggningar.

De stora pågående projekten inom exploateringsverksamheten, bedrivs till stor del på mark som ägs av kommunen. I bilaga 10 framgår likviditetsplan - kassaflöde för de kommande fem åren med specificering för de största projekten. Bedömning bygger på de kalkyler som upprättats i de stora pågående projekten och på schablonberäkningar för projekt som ännu är i tidiga skeden. Vad gäller övriga projekt, består de av en mängd projekt, främst

byggherreprojekt i genomförandeskede. Bedömningen för dessa projekt är preliminär.

Den innevarande konjunkturen och byggboomen i kommun har medfört att byggbranschen nått sitt kapacitetstak. Byggprojekten i Uppsala kommun är därför historiskt dyra. Omfattningen av Uppsalahems nybyggnation begränsas därför tillfälligt, för att åter ökas när konjunkturen vänder nedåt. Detta innebär dels att kommunen hushåller smartare med sina resurser, och dels att Uppsalahem kan verka som en konjunkturregulator som kan bidra till att hålla efterfrågan uppe i sämre konjunkturlägen.

Utifrån rådande förutsättningar ska kommunen, ibland förenat med vissa villkor, bland annat investera inom följande områden:

- Utveckla kransorterna Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge med fler bostäder, förskolor, skolor, infrastruktur samt VA-kapacitet, där så krävs.
- Bygga nya hyreslägenheter i storleksordningen 150 till 200 per år.
- Renovera och förnya delar av befintligt bestånd av hyreslägenheter.
- Säkerställa vatten och avfallsförsörjningen till en växande och varsamt förtätad stad
- Bygga parkeringshus inom Rosendal och Ulleråker samt säkerställa tillgängligheten till områdena från nuvarande gatu- och cykelnät
- Bygga nya arenan Studenternas samt sporthallar i nya områden
- Påbörja ombyggnationen av ett nytt Fyrishov
- Bygga ett nytt Stadshus för kommunens verksamheter
- Vidareutveckla ett hållbart resande bland annat genom fortsatta satsningar på gatu- och cykelvägar samt utreda framtida system för kollektivtrafik

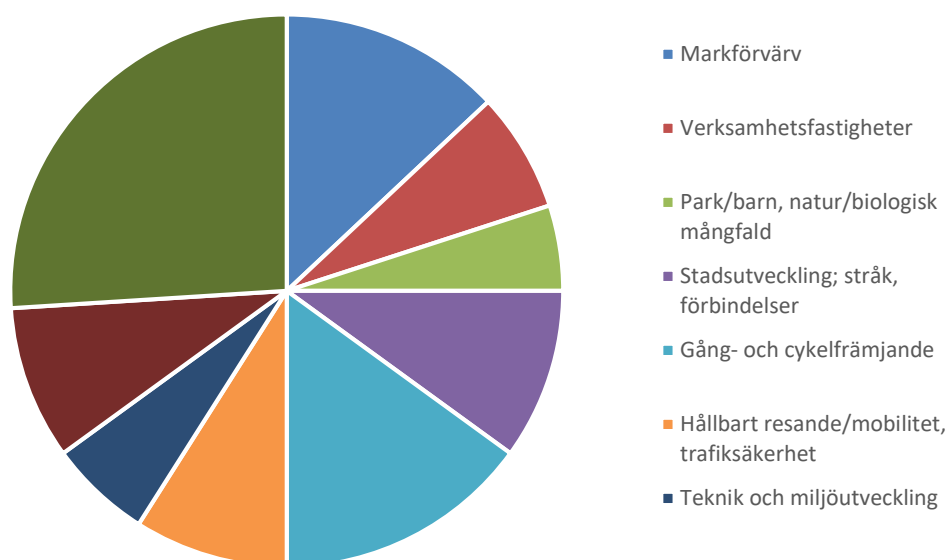
I tabellen nedan redovisas fördelningen av investeringar i Uppsala kommunkoncern 2018-2020. Där markeras med grått de bolag vilkas investeringar helt bekostas av användarna medan blåmarkerade är de som ska bekostas av skattemedel.

Part (mnr)	2018	2019	2020
Uppsalahem, koncern	520	1047	1068
<i>Varav kransortssatsningar</i>	22	32	54
Uppsala Kommuns Fastighets, koncern	61	41	24
<i>Varav kransortssatsningar</i>	3	5	7
Uppsala Kommuns Industrihus, koncern	211	199	200
<i>Varav kransortssatsningar</i>	1	2	3
Uppsala Parkerings	144	273	380
<i>Varav kransortssatsningar</i>	2	2	4
Uppsala Vatten och Avfall	540	460	450
Uppsala Bostadsförmedling AB	1	1	1
Uppsala Kommun Skolfastigheter	841	824	1203
<i>Varav kransortssatsningar</i>	6	9	15
Uppsala Kommun Förvaltningsfastigheter	360	360	265
Uppsala Kommun Sport- och Rekrationsfastigheter	302	495	310
<i>Varav kransortssatsningar</i>	0,5	1	1,5
Fyrishov	40	120	115
Uppsala Stadsteater	5	4	4
Uppsala Konsert och Kongress	4	3	4
Uppsala Kommun	782	754	963
<i>Varav kransortssatsningar</i>	0,5	0,8	1,2
<b>Summa</b>	<b>3810</b>	<b>4580</b>	<b>4986</b>

Tabell 5. Investeringsbudget, Uppsala kommunkoncern 2018-2020.

I bilaga 10 framgår investeringsramen för respektive år per nämnd och bolag.

Kommunens nämnder har planerade investeringar på 782 miljoner för 2018. I figur 3 visas inom vilka verksamhetsområden investeringarna kommer att ske.



Figur 3. Nämndernas planerade investeringar per verksamhetsområde 2018.

### *Investeringsplanering på lång sikt*

Översiktsplanen är grunden för kommunens långsiktiga investeringsplan och stäcker sig fram till år 2050. Översiktsplanen beskriver principer och prioriteringar samt behov och ambitioner för en långsiktiga-stads- och landsbygdsutveckling.

Översiktsplanen innebär att kommunen kommer att växa med cirka 60 000 bostäder och ungefär lika många nya arbetsplatser. De nya bostäderna och arbetsplatserna är tänkta att främst koncentrera sig till platser dit det är lätt att ta sig med gång, cykel och kollektivtrafik. Det vill säga inom fyra kilometer från Resecentrum och i stadsnoder, stadsdelsnoder och stadsstråk, samt mindre tätorter i kommunen med goda förbindelser till stadskärnan. Planen är att fyra täta stadsnoder utvecklas fram till 2050, som komplement till innerstaden. Tillsammans bildar innerstaden och stadsnoderna den femkärniga staden. I översiktsplanen finns 13 prioriterade tätorter, till exempel Vänge och Almunge. För flera av de prioriterade tätorterna planeras det för en tätare och mer blandad bebyggelse. Landsbygderna ökar sin betydelse såväl för kommunens och regionens egenförsörjning som för att vidareutveckla och skapa nya exportvaror, tjänster och bostäder och nya arbetsplatser.

Investeringar i grönstrukturen ska göras i takt med utveckling av ny bebyggelse. Avfallshantering, vatten- och avloppssystem samt system för värme, kyla och elektricitet måste kompletteras med mindre, lokala system och lokala kretslopp och några lämpliga större markområden kan användas för solenergiförsörjning.

Uppsalas tillväxt kommer kräva en fortsatt hög investeringsnivå under många år framåt. För att säkerställa stabila finansiella nyckeltal är investeringsbehovet identifierat och nedbruten för de kommande tio åren, år för år och för kommunkoncernens olika verksamheter.



# Nämnder

## Kommunstyrelsen

### *Ansvar- och verksamhetsområde*

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 uppsiktspflicht 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, ekonomisk och ekologisk hållbarhet. Dessutom har kommunstyrelsen ett särskilt ansvar för kommunens ekonomi, IT, arbetsgivarfrågor, mark och exploatering samt kris- och beredskap. Som kommunens arkivmyndighet har kommunstyrelsen ett övergripande ansvar för kommunens arkivfrågor.

### En sammanhållen hållbarhetssyn i en växande stad och landsbygd

En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov. Det innebär att social välfärd, ekonomisk tillväxt och ekologisk balans eftersträvas för både dagens och morgondagens invånare, vilket behåller och attraherar såväl talanger som investeringar.

Samarbetet inom ramen för Klimatprotokollet ska utvecklas och stärkas så att samarbetet också blir mer kommersiellt inriktat. Genom att Uppsala bättre driver på den gröna tillväxten kan vi bäst bidra till hela jordens omställning mot en klimatsmartare tillvaro.

All upphandling ska betraktas som ett strategiskt verktyg för att utveckla en socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbar kommun.

Kommunens översiktsplan anger den långsiktiga inriktningen och fungerar som styrning för den fysiska utvecklingen, ett robust samhälle och en god livsmiljö. Staden ska växa inåt samt i stråk, orter och vid knutpunkter, vilket skapar förutsättningar för en attraktiv och effektiv kollektivtrafik, hushållning av mark samt nyttjande av befintlig infrastruktur. Därför planerar kommunen för bostäder och infrastruktur som inkluderar alla som ska leva och arbeta i Uppsala, liksom för en stärkt besöks- och turistnäring. Det innebär höga krav på tillgänglighet både i bostäder och i den offentliga miljön. Målsättningen är att den fortsatt svåra bostadsbristen ska byggas bort, och att tillkommande bostadsbestånd ska vara både ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbart. Villkoren för att leva, verka och bo i olika bygder och små tätorter skiljer sig från förhållandena i staden, men också sinsemellan. Långa avstånd och ett bilberoende behöver balanseras med förbättrade förutsättningar för användning av kollektivtrafik.

Goda utvecklingsmöjligheter för landsbygdsnärings, ökad bredbandstäckning och upprätthållande av service är förutsättningar för att bli landets bästa landsbygdskommun. Utmärkande för landsbygdsutveckling är det ideella engagemang som är starkt på landsbygderna och i de mindre tätorterna. Tillsammans med privata, offentliga och ideella

aktörer skapas en levande landsbygd som nyttjar lokala tillgångar. Detta sker bland annat tillsammans med föreningen Upplandsbygd - lokalt ledd utveckling.

En aktiv markpolitik ska ge möjlighet till bland annat bostäder med blandade upplåtelseformer och verksamheter som vill utvecklas och etablera sig i Uppsala. Andelen hyresrätter ska öka för att skapa en mer flexibel bostadsmarknad och möjliggöra för fler att skaffa ett eget boende. Innehavet av exploateringsbar mark ska motsvara fem års stadsutveckling. Markinnehavet ska säkra en långsiktig buffert för markbyten och andra ändamål som rekreation, biologisk mångfald och hänsyn till vattenresurser. Politiska prioriteringar ska baseras på ekonomiska, ekologiska och sociala förutsättningar och kvalitetskrav i en fortsatt utvecklad stadsutvecklingsprocess.

De kommunala verksamheterna ska ha tillgång till ändamålsenliga och kostnadseffektiva lokaler. Långsiktigt hållbara lokalförsörjningsplaner för den totala lokalytan ska finnas för all kommunal verksamhet och ta hänsyn till behoven på kort och lång sikt. Med fokus på kommunkoncernnyttan ska utveckling ske av gränsöverskridande lokallösningar mellan olika verksamheter med strävan att minska lokalkostnaden per invånare.

För att möta utmaningen med en ökande befolkning tar kommunstyrelsen ett helhetsansvar för integrationsarbetet i kommunen. Detta görs genom att samordna nämndernas ansvarsområden och samverkan med det civila samhället för att säkra såväl ett individuellt som strukturellt perspektiv. Genom att ta tillvara den kompetens som kommer till kommunen via de nyanlända, erbjuda arbetstillfällen för alla och tillvarata kunskaper och erfarenheter som stödjer utvecklingen av ett hållbart samhälle utvecklar vi ett inkluderande och demokratiskt samhälle där alla människor kan nå sin fulla potential.

Kommunens bostadsociala ansvar ska utvecklas med mer flexibla och kostnadseffektiva lösningar genom att etablera och utveckla en fungerande boendekedja för sociala bostäder på kort och lång sikt.

Uppsala kommun ska upplevas vara en trygg plats att verka och leva i. I kommunens omvärldsanalys läggs därför särskild vikt vid att identifiera hot och risker. Detta utgör sedan grunden för ett risk- och skadeförebyggande arbete som sker genom bred samverkan med flera aktörer. Kommunens förebyggande arbete ska minimera risken för skada på människors hälsa, miljö och egendom. Genom ett välutvecklat kris- och beredskapsarbete ska även kommunens förmåga att bidra till totalförsvaret höjas. I regeringens nationella säkerhetsstrategi identifieras flera olika hot, av vilka de militära hoten mot vår nationella integritet bedöms vara större idag än tidigare. Kommunens förmåga att verka under höjd beredskap behöver därför utvecklas. Insatser för att förebygga att individer involveras i våldsbejakande extremism stärks ytterligare.

### *Ekonomisk hållbarhet och näringsliv*

Hållbar ekonomisk utveckling är en av förutsättningarna för välfärd och behövs för att säkra människors jobb, försörjning och social trygghet. Den förväntade befolkningstillväxten i Uppsala kräver en expansiv arbetsmarknad. Fler jobb ska skapas, cirka 2 000 nya arbetstillfällen per år krävs för att uppnå balans mellan dag- och nattbefolkning. Som ett led i detta introducerar kommunen ett näringslivsprotokoll i syfte att tillsammans med näringslivets olika aktörer skapa förutsättningar för 70 000 nya jobb till 2050. Runt hälften av dessa nya jobb behöver komma från de kunskapsintensiva branscherna. De kunskapsintensiva branscherna driver tillväxten av kommunens arbetsmarknad och är därmed en förutsättning för utveckling av bygg-, service- och tjänstenäringsbranscher. Parallellt med att kunskapsintensiva arbeten främjas behöver kommunen emellertid också främja framväxten av enkla jobb. Enkla

jobb är jobb som bara kräver låg utbildningsnivå och små förkunskaper. Fler enkla jobb är avgörande för att integrera och inkludera alla de Uppsalabor som i dagsläget står långt från arbetsmarknaden.

Universiteten spelar en avgörande roll för såväl kompetensförsörjning som innovation. Genom att stärka samarbetet med näringslivet, universiteten, Akademiska sjukhuset och andra forskningsintensiva miljöer kan kommunens identifierade fokusbranscher life-science/hälsa, informations- och kommunikationsteknologi (ICT) samt miljö och energiteknik (Cleantech) utvecklas. Förutsättningarna för olika typer av innovationsprojekt skapas genom att öppna upp kommunens verksamhet.

Uppsala har även en stark ställning som evenemangs- och mötesstad. En varumärkesplattform är ett viktigt verktyg i arbetet med att stärka Uppsalas attraktionskraft för att locka boende, besökare, kompetens, investeringar och nya företagsetableringar till Uppsala. Genom att samtliga aktörer i Uppsala utgår från en varumärkesplattform förstärks det gemensamma varumärket Uppsala.

### *Ekologisk hållbarhet*

Uppsala påverkar och påverkas av den lokala och globala miljösituationen. Kommunen har i dag en miljöpåverkan som är flera gånger större än vad som är hållbart ur ett globalt perspektiv. Miljö och klimatomställningen är därför brådskande. Kommunala mål och åtgärder måste utgå både från vad som är viktigast ur ett globalt perspektiv och vad som är prioriterat lokalt. Utsläppen av växthusgaser måste fortsätta att minska under detta decennium för att till 2040 helt upphöra. Miljö- och klimatdriven verksamhets- och affärsutveckling genomförs via breda samarbeten, bland annat inom Uppsala klimatprotokoll. Kommunens uppdrag är att underlätta för invånarna och andra att leva och verka miljömedvetet. Kommunen sätter de miljömål som samhället som helhet behöver nå. Men kommunen kan inte nå dessa ensamma utan måste ta ett ledarskap och bjuda in invånarna och organisationer att medverka och se möjligheterna. Tillsammans skapar kommunen, andra samhällsaktörer och boende och verksamma i Uppsala. När staden växer ska hänsyn tas till det förändrade klimatet och kommunen ska bygga hälsosamt och resurssnålt. Arter och viktiga miljöer ska bevaras.

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

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

Det lokala arbetet mot det nationella målet om ett fossilbränslefritt samhälle för transporter och arbetsmaskiner till 2030 innebär en omställning av kommunorganisationens fordonspark, utveckling av hållbara transportlösningar samt en ökad samverkan med berörda aktörer. Moderna parkeringslösningar och ökade satsningar på cykling och kollektivtrafik är exempel på viktiga åtgärder. Bilen kommer också för överskådlig framtid att ha en plats i samhället. Uppsala kommun måste verka för en omställning av hela Uppsalas fordonsflotta, inte bara kommunorganisationens, till fossilfri drift. Detta inkluderar bland annat en väl utbyggd laddinfrastruktur.

Kommunens miljöarbete har två perspektiv som samspelar: kommunorganisationen och kommunen som geografiskt område. De kommunala verksamheternas egen miljöpåverkan

måste minska samtidigt som kommunen verkar för lägre påverkan bland Uppsalas alla invånare och företag. Förutom trafiken finns en rad viktiga andra frågor när det gäller utsläppsminskningar inom Uppsalas geografiska område: förnybar energi, byggnation i trä och andra hållbara material, minskad plastförbränning samt ett moderniserat fjärrvärmenät är några exempel. Kommunorganisationen har stor potential för energieffektivisering men måste hitta organisatoriska sätt att realisera den. Omställning till solenergi ska göras för de av kommunens verksamheter och lokaler där det är möjligt.

### *Social hållbarhet*

Alla ska erbjudas en livsmiljö där de kan växa, utvecklas och må bra oavsett individuella förutsättningar. Viktiga grundpelare för social hållbarhet är demokrati, delaktighet, trygghet, tillgänglighet, jämlikhet, jämställdhet samt respekt för mångfald och mänskliga rättigheter. Människors upplevda trygghet och säkerhet handlar ytterst om den enskildes tillit, sociala förankring och delaktighet.

Barnets bästa ska alltid sättas i första rummet. Barn ska ha möjlighet att påverka och vara delaktiga i beslut som berör dem. Metodstöd och verktyg för detta ska arbetas fram. Kommunen ska arbeta för barns rättigheter såsom de är formulerade i Barnkonventionen. Alla barn ska garanteras skydd mot diskriminering. Fokus i utvecklingsarbetet och dess genomförande ska utgå från barnkonventionens fyra huvudprinciper som handlar om alla barns lika värde och rättigheter (artikel 2), att barnets bästa ska sättas i främsta rummet vid alla åtgärder som rör barnet (artikel 3), varje barns rätt till liv, överlevnad och utveckling (artikel 6) samt barnets rätt att bilda och uttrycka sina åsikter och få dem beaktade i alla frågor som berör honom eller henne (artikel 12).

Kommunen ska motverka den orättvisa fördelningen av makt och resurser mellan kvinnor och män, flickor och pojkar. Det görs genom att vara en drivande aktör i jämställdhetsarbetet och främja jämställdhet såväl inom organisationen som i samhället i stort. Ett integrerat jämställdhetsperspektiv i budgetprocessen motverkar den orättvisa fördelningen av resurser mellan könen. Kommunen behöver säkerställa att kommunala insatser ser till individens behov och rättigheter.

Jämställdhetsbudgetering definieras som en integrering av genusperspektiv i alla nivåer i budgetprocessen. Syftet är att säkerställa att kommunal verksamhet når både män och kvinnor i enlighet med deras behov. Huvudmomentet i jämställdhetsbudgetering är omfördelning av resurser för att uppnå jämställdhet och motverka den orättvisa samhälleliga fördelningen av resurser mellan könen. Jämställdhetsbudgetering ska tillämpas när nämnder och bolag gör sina prioriteringar. Processen kräver att nämnderna ur ett genusperspektiv utvärderar effekterna av resursfördelningen i sin budget. Nämnderna ska även bedöma i vilken mån dessa effekter stämmer överens med de jämställdhetspolitiska målen. Utvärderingsarbetet ska leda till att verksamhetsområden med ojämn resursfördelning ska förändra utformningen eller omfördela resurser.

För att säkerställa att tempo och kvalitet i genomförandet når upp till de högt ställda målen sker en systematiskt stegvis implementering under perioden. Till exempel ges utbildningsinsatser, och verktyg och modeller för jämställdhetsbudgetering och analys tas fram. Den befintliga könsuppdelade statistiken ska sammanställas och om mer könsuppdelad statistik behöver tas fram ska en plan för detta upprättas. Inhämtningen av könsuppdelad statistik ska ta hänsyn till personer som inte identifierar sig enligt tvåkönsnormen, i de situationer det är möjligt ska självidentifiering vara den vägledande principen. I de generationer som når höga åldrar de närmsta åren förväntas en högre andel än hittills vara öppna med sin sexuella läggning. Äldre HBTQ personer som har levt i en tid där deras

könsidentitet och sexualitet har varit kriminaliserad, sjukdomsförklarad och ofta framstått som avvikande, är extra utsatta. I och med att kunskapen om HBTQ-personer situationer ökar både nationellt och i Uppsala kommun vågar fler och fler personer att vara öppna med sin HBTQ-identitet. Uppsala Kommun vill säkra att alla, inklusive äldre HBTQ-personer, ska känna sig välkomna och inkluderade till kommunens verksamheter och ska känna sig trygga med att bli professionellt bemötta genom att verksamheter diplomerar enligt kommunens HBTQ-utbildning.

Ett ideellt engagemang ger förutsättningar för en bättre folkhälsa, bidrar till ett bredare kulturliv samt ökar delaktigheten och känslan av att finnas i ett socialt sammanhang. Det civila samhällets roll i integrationen och inkluderingen av de många nyanlända som kommit till Uppsala de senaste åren kan således inte underskattas. Ett starkt civilsamhälle skapar mötesplatser där människor har möjlighet att aktivt delta i samhällslivet. Samarbetet med näringslivet och ideell sektor utvecklas. En ny lokal överenskommelse mellan föreningslivet och Uppsala kommun (LÖK) ska förhandlas och beslutas under 2018.

Uppsalas invånare har generellt sett ett bra välmående jämfört med andra kommuner men det finns skillnader i hälsa kopplat till inkomst och bostadsområde/-ort. Kunskap om förekomst av ojämlikhet i hälsa och dess påverkansfaktorer ska ligga till grund för beslut om insatser. Samverkan med regionen behöver utvecklas och fördjupas.

Ojämlikheten mellan Uppsalaborna vad gäller bland annat hälsa, inkomst och utbildningsnivå behöver minska. De kommunala insatserna ska utgå från detta. Främjande och förebyggande insatser är åtgärder för att undvika social utsatthet, segregation och arbetslöshet. Dessa insatser tillsammans med sociala investeringar kan bryta individens ekonomiska och sociala marginalisering samtidigt som samhällets framtida kostnader minskas och den kommunala ekonomiska hushållningen förbättras. Ett socialt investeringsperspektiv riktar fokus mot bakomliggande orsaker som påverkar människors sociala förutsättningar i livet. Nya insatser och innovativa lösningar behöver utvecklas i samarbete med sociala företag som arbetar för att skapa möjligheter till arbete och rehabilitering för personer som av olika skäl står långt från arbetsmarknaden.

## En modern och effektiv förvaltning

Uppsala kommun ska ge de som bor, verkar och besöker Uppsala välfärdstjänster och service av god kvalitet och för att klara av att tillgodose dessa behov är det nödvändigt att ständigt utveckla arbetssätt, organisation och medarbetare. För att utveckla en modern och effektiv förvaltning har Uppsala kommun en centraliserad stabsorganisation som leder och stödjer nämnder och bolag inom kommunövergripande strategiskt viktiga politiska områden.

### *Attraktiv arbetsgivare*

Att vara en attraktiv arbetsgivare är en av grundförutsättningarna för att kunna erbjuda invånare välfärdstjänster och service av god kvalitet. Med en decentraliserad organisation där tilltro och tillit till medarbetarna står i fokus möjliggörs genomförandet av kommungemensamma strategier och utvecklingsinsatser inom kompetens-, personal- och ledarförsörjning. Uppsalaregionen är en tillväxtregion med god tillgång på arbetskraft. Det finns också ett fortsatt intresse för yrken med hög grad av samhällsnytta. Det ger ett gynnsamt kompetensförsörjningsläge för Uppsala kommun. Men med fler äldre och yngre invånare, fortsatt tillväxt och ökad rörlighet bland befolkningen förändras servicebehovet. Redan i dag är vissa kompetenser svåra att rekrytera, bland annat inom skola, teknik samt vård och omsorg. Därför behöver kommunen profilera sig som attraktiv arbetsgivare. Kommunen som arbetsgivare är inkluderande och normkritisk.

För att attrahera morgondagens medarbetare behöver kommunen öppna upp fler vägar in till många yrkesområden. Praktik, verksamhetsförlagd utbildning och traineeplatser ska användas för att marknadsföra kommunen på kort och lång sikt. Ett medvetet jämställdhets- och mångfaldsarbete krävs för att nå, attrahera och rekrytera rätt kompetens. Kommunen ska utmärka sig vad gäller jämställda löner, arbetsvillkor och möjligheter för alla att delta på arbetsmarknaden. Heltid är ett nödvändigt ställningstagande för en kommun som vill främja jämställdheten i samhället, då kvinnor står för merparten av ofrivilligt deltidsarbetet.

För att klara kompetensförsörjningsutmaningen behöver rätt kompetens också behållas, utvecklas och användas smartare. Ett aktivt, förebyggande arbete för ett hållbart arbetsliv där god social och organisatorisk arbetsmiljö kombineras med attraktiva villkor och goda utvecklingsmöjligheter lägger grunden till förmågan att behålla rätt kompetenser över tid.

Att rekrytera och behålla goda chefer och ledare är avgörande för att kommunen ska vara en attraktiv arbetsgivare. Cheferna har en nyckelposition i det löpande arbetet med att ställa om verksamhet, kompetens och organisation i förhållande till förändrade servicebehov.

### *Ekonomistyrning*

Genom att ha ordning och reda i den kommunala ekonomin skapas förutsättningar för en stad som vill växa och attrahera både invånare, företag och medarbetare. Den kommunala ekonomin ska utgå från en realistisk budget samt hållbara finansieringslösningar med balanserade investeringsnivåer. Som ett led i arbetet för en ökad budgetsdisciplin och mot bakgrund av tidigare års budgetavvikelse har åtgärder vidtagits för att tydligare följa avvikelser mot budget och i förekommande fall tidigare vidta åtgärder. Regelbunden och transparent uppföljning där externa jämförelser används för att analysera utvecklingen ger stöd åt den ekonomiska styrningen. Genom balans mellan kostnader och intäkter, det vill säga genom en balanserad ekonomi, uppnås en hållbar finansiering av välfärden. Detta förutsätter att verksamhetens nettokostnader inte ökar i snabbare takt än skatteintäkter och generella statsbidrag. Därigenom följs till del principen att varje generation ska bekosta sin egen välfärd.

För att bättre säkerställa en fungerande ekonomistyrning, där enhetschefer entydigt har fullt ekonomiskt ansvar, måste kommunen decentraliseras. De flesta stabsmedarbetarna som idag tillhör kommunledningskontoret ska direktrapportera till relevant förvaltningschef och i matris tillhöra en funktionell chef.

God ekonomisk hushållning kräver en ansvarsfull resursanvändning, ett förhållningssätt som ska genomsyra kommunens verksamhet. Ansvarsfull resursanvändning innebär bland annat att kontinuerligt ta tillvara möjligheterna till både effektiviseringar och omprioriteringar. Ekonomisk hållbarhet förutsätter också ett framtidsperspektiv, som skapar utrymme för investeringar, som på längre sikt ger besparingar bland annat i form av lägre sociala kostnader. En utmaning är att lyckas balansera investeringar och kostnader för kommunal infrastruktur med exploateringsinkomster- och skatteintäkter.

### *IT och digitalisering*

IT-utveckling och digitalisering är en förändringsmotor i kommunens utveckling och en möjliggörare för effektiva informationsflöden och ökad öppenhet. Genom en samlad IT-organisation, en gemensam plan för IT-utveckling och ett samlat grepp om leverantörer och kostnader möjliggörs det nödvändiga förändringsarbetet. Sammantaget handlar dessa om hur Uppsala kommun ska gå från ord till handling och använda den potential som finns. Policyn och den strategiska planen skapar tillsammans tydliga styrnings- och uppföljningsforum för IT-utveckling och digitalisering med spårbarhet från den politiska viljan till genomförande i verksamheten.

### **Demokratiskt samhälle med delaktiga medborgare**

Att delta i det som händer i samhället är en rättighet och en förutsättning för ett demokratiskt samhälle. Uppsala kommun ska vara en föregångskommun med delaktiga invånare samt medarbetare som förstår hur de påverkar och hur beslut fattas. En god kommunikation, bra dialog och kvalitetssäkrad, långsiktig informationsförvaltning förutsättningar för att lyckas med detta. Kommunen ska utveckla medborgardialogerna på ett sätt som är anpassat efter invånarnas behov. Arbetet för att kommunicera på rätt sätt med rätt målgrupp ska fortsätta med nya tekniska lösningar och strategiska kommunikationsval. Ambitionen är att det ska vara enkelt att komma i kontakt med Uppsala kommun, enkelt att hitta rätt information och öka möjligheterna för dialog.

Den kommunala servicen ska utvecklas utifrån invånarens behov. Förutsättningarna att utnyttja sina demokratiska rättigheter är dock inte jämnt fördelade. För att ändra på detta behöver kommunen arbeta för att öka möjligheterna till delaktighet för olika grupper i samhället till exempel genom metoder för att barn och unga ska få komma till tals i frågor som berör dem och för att personer med funktionsnedsättning aktivt ska kunna delta i samhällsdebatten. Kommunen ska utveckla metoder för att öka alla samhällsgruppers deltagande.

För att stärka invånarens insyn i verksamheten ska uppföljning av densamma förbättras och synliggöras. Det innebär att kommunen är öppen för idéer, kritik och frågor, samt använder synpunkterna på ett konstruktivt sätt. En öppen dialog med Uppsalas invånare är en förutsättning för att kommunens förtroendevalda ska kunna fatta väl underbyggda och förankrade beslut.

Förtroendevalda i Uppsala kommun ska ha goda förutsättningar att genomföra sitt förtroendeuppdrag vilket innebär ett gott administrativt stöd samt underbyggda och

kvalitetssäkrade beslutsunderlag. Invånarens möjlighet till insyn i Uppsala kommuns verksamheter säkras genom hög transparens och rättssäkerhet i såväl de demokratiska processerna samt den kommunala verksamheten. Såväl invånare som förtroendevalda ska enkelt och säkert ha tillgång till kommunens information i ändamålsenliga digitala plattformar. Informationsförvaltningen hanterar ett kort- och långsiktigt perspektiv på ett modernt sätt genom effektivt digitalt bevarande som medför ökad digital tillgänglighet till information. Detta gäller såväl nuvarande som äldre information.



## Stadsbyggnad

Uppsala är en av Sveriges mest attraktiva städer med stark tillväxt i form av kraftig befolkningsökning och en expansiv arbetsmarknad. Prognosen om 280 000 - 340 000 invånare år 2050 ställer stora krav på en ansvarsfull och tydligt prioriterad utveckling som leder till socialt, ekologiskt och ekonomiskt hållbara lösningar.

Stads- och landsbygdsutvecklingen ska säkerställa likvärdig tillgång till boende, kommunikationer, samhällsservice och offentliga platser. Uppsalas stadsbild ska präglas av en god och variationsrik arkitektur och attraktiva natur- och kulturmiljöer. Natur- och kulturresevat samt parker fyller viktiga funktioner för såväl människor som biologisk mångfald. Parker och grönområden i centrala lägen finns bara i mycket begränsad omfattning, varför de måste värnas och bevaras för framtida generationer. Öppna och inkluderande offentliga rum ska vara tillgängliga, säkra och trygga. Mångfunktionell mark- och lokalanvändning ska eftersträvas.

Ett ökat bostadsbyggande är viktigt för Uppsalas fortsatta utveckling och för att bostadsbristen ska upphöra. Därtill behövs ny bebyggelse för olika typer av anläggningar för nödvändiga samhällsfunktioner, liksom arbetsplatser för att svara upp mot 70 000 nya jobb. Utvecklingen ska ske med ökad kvalitet i stads- och boendemiljöerna. Utifrån Uppsalaprinciperna i framtagna översiktsplan ska befintliga bostadsområden renoveras och förtätas mer varsamt och med större respekt för boende och befintliga miljöer än vad som varit fallet de senaste åren. Uppsalaprincipen *skapa närhet* innebär att aktiviteter, funktioner och andra värden ska koncentreras till platser som många människor kan nå. Om aktiviteter, funktioner och andra värden koncentreras till platser som många lätt kan nå, blir de tillgängliga för fler. Det kan handla om butiker, skolor, service, parker eller arbetsplatser. En koncentration av värden leder också till fler möten mellan människor som skapar trygghet och delaktighet. Det ger även ett större underlag för verksamheter. En hög koncentration av bebyggelse på vissa platser betyder att vi också får möjlighet att utveckla motsatsen – platser som präglas av färre hus, grönska och lugn och ro. Denna princip ska vara vägledande i utvecklingen av nya stadsdelar. I befintliga stadsdelar måste den emellertid begagnas med stor försiktighet och med stor respekt för de boendes önskemål och synpunkter.

Vid ny- och ombyggnation ska hög energieffektivitet och klimatsmarta material alltid eftersträvas. Genom innovation och nya lösningar vid byggande och renovering av bostäder skapas förutsättningar som bidrar till lägre boendekostnader. De sociala, ekonomiska och ekologiska konsekvenserna av olika alternativ ska alltid analyseras och tas hänsyn till vid beslut. Vid större infrastruktursatsningar, som bland annat kräver uppgrävning av gator, ska även annan infrastruktur samordnas, till exempel bredbandssatsningar. God kollektivtrafik kan också öppna för nya lägen för bostadsbyggande, där regeringens stadsmiljöavtal kan medfinansiera kommunala satsningar.

Kunskapsstråket – kapacitetsstark kollektivtrafik mellan centrum och Ulleråker – är prioriterat. En analys över hur till exempel markpriser utvecklas utifrån investeringar i spårväg bör ligga till grund för i vilket skede kommunen ska göra investeringar i samhällsviktig infrastruktur längs med Kunskapsstråkets sträckning. Stadsmiljöavtal och möjlighet till ytterligare statlig medfinansiering för kollektivtrafikåtgärder kan finnas. För att Uppsala kommun ska kunna investera i riktigt kapacitetsstark kollektivtrafik krävs medfinansiering från till exempel staten och Region Uppsala. Uttaget av naturresurser ska minimeras, även genom investeringar i förnybar energi.

Planeringen av nya bostadsområden i staden och på landsbygden ska alltid ta hänsyn till behovet av pedagogiska lokaler. En minskad lokalkostnad per barn och elev kan uppnås genom bättre planering. På samma sätt ska behovet av infrastruktur för jämlik och jämställd tillgång till kultur- och fritidsverksamhet alltid ingå redan i planeringens tidigaste skede.

Möjligheten att på ett enkelt, tryggt och hållbart sätt förflytta sig ska ha hög prioritet i all stads- och landsbygdsutveckling. Uppsala ska vara Sveriges bästa cykelstad ur ett säkerhets-, trygghets-, framkomlighets-, bekvämlighets- och cykelkulturperspektiv. Hållbar mobilitet innebär att gång, cykling och kollektivtrafik prioriteras. Gatunätet för gående ska göras mer sammanhängande för att förbättra tillgängligheten och attraktiviteten. Stadens ytor måste bli mer multifunktionella. Detta kan exempelvis handla om att transporter och fysisk aktivitet ska kunna samexistera. Multifunktionalitet ställer krav på utformningen av allmänna miljöer, men också på driften.

Betydelsen av biologisk mångfald och värdet av ekosystemtjänster ska vägas in vid beslut. Ökade ansträngningar ska göras för att skydda värdefull natur, säkerställa ekosystem och gynnsam bevarandestatus för hotade arter samt för att bevara, utveckla och stärka ekologiska samband i landskapet. EU:s ramdirektiv för vatten innebär att god status ska uppnås för yt- och grundvatten, någonting som är särskilt viktigt i Uppsalaåsen.

Genom ett systematiskt förbättringsarbete och innovativt tänkande ska en effektiv stadsbyggnadsprocess prestera mer och bättre med mindre resurser. En samordnad nämnd-, bolags- och förvaltningsöverskridande stadsbyggnadsprocess, ska med tydliga politiska prioriteringsgrunder leda till beslut om rätt projekt i rätt ordning. En viktig del i prioriteringsgrunderna är tillgängliga ekonomiska och personella resurser.

Uppsala kommun ska vara en trygg och säker kommun att bo och vistas i. Kommunens kapacitet att undsätta den drabbade och lindra skador till följd av olyckor ska vara god och likvärdig i hela kommunen. Krisberedskapen ska vara god för att kunna hantera olika sorters samhällsstörningar och en sammanhängande planering av det civila försvaret ska återupptas. Räddningstjänsten har en stor regional samverkan med landstinget, polisen och andra kommuner. Räddningsnämnden samverkar med flera kommuner i regionen om en gemensam räddningscentral och med landstinget om sjukvårdslarm. Fortsatt utveckling av räddningstjänsten ska ske genom ökat nationellt och regionalt samarbete. En annan vital del i utvecklingen av räddningstjänsten är möjligheten att rekrytera medarbetare i beredskapstjänst. Att stärka den enskildes förmåga att undvika och hantera olyckor tillsammans med tillsynsverksamheten är avgörande för att skapa trygghet.

## Gatu- och samhällsmiljönämnden

### *Ansvar- och verksamhetsområde*

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

## Plan- och byggnadsnämnden

### *Ansvar- och verksamhetsområde*

Plan- och byggnadsnämnden ansvarar för uppgifter enligt plan- och bygglagen, inklusive de lagar och andra föreskrifter som hör till denna lag, med undantag för översiktsplanering. Andra lagar och föreskrifter är exempelvis lagen om byggfelsförsäkring och energideklaration för byggnader. Plan- och byggnadsnämnden planerar för, och ger förslag till, inrättande av områdesskydd såsom natur- och kulturresevat. Nämnden har också ansvar för uppgifter enligt lagen om bostadsanpassningsbidrag.

## Miljö- och hälsoskyddsnämnden

### *Ansvar- och verksamhetsområde*

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

## Räddningsnämnden

### *Ansvar- och verksamhetsområde*

Räddningsnämnden är en gemensam nämnd för Tierp, Uppsala och Östhammars kommuner, där Uppsala kommun är värdkommun. Räddningsnämnden styrs av alla tre kommuner främst genom ett avtal mellan kommunerna, ett reglemente och ett handlingsprogram för förebyggande verksamhet och räddningstjänst enligt lagen om skydd mot olyckor. Dessa styrdokument är antagna av alla tre kommuners kommunfullmäktige. De avsnitt i Mål och budget som berör räddningsnämnden är framtagna i samråd med Tierp och Östhammars kommuner.

Räddningsnämnden ansvarar för att bedriva en effektiv räddningstjänstverksamhet i Tierp, Uppsala och Östhammars kommuner. Kommunstyrelserna i alla tre kommuner har en uppsyningsplikt över den gemensamma nämnden. Fullmäktige i alla tre kommuner har rätt att begära upplysningar från nämnden. Ordförande, vice ordförande och anställda i den gemensamma nämnden är skyldiga att lämna upplysningar vid alla tre kommuners fullmäktigesammanträden. Ledamöter i alla tre kommuners kommunfullmäktige får ställa interpellationer eller frågor till nämndens ordförande. Nämnden ska också granskas av revisorer från alla tre kommuner. Hela rättsfiguren kan karaktäriseras som en hybrid, invävd i alla tre kommuner med en stark karaktär av egenregiverksamhet.

Nämndens verksamhet omfattar olycksförebyggande verksamhet, tillsyn, rengöring och brandskyddskontroll, räddningsinsatser och olycksutredning enligt lagen om skydd mot olyckor. Nämndens verksamhet omfattar också tillståndsgivning och tillsyn enligt lagen om

brandfarliga och explosiva varor. Nämnden ska stödja andra nämnder i alla tre kommuner inom sitt kompetensområde.

Nämnden har åtta inriktningsmål som finns i handlingsprogrammet för förebyggande verksamhet och räddningstjänst enligt lagen om skydd mot olyckor. Handlingsprogrammet är antaget av kommunfullmäktige i Tierp, Uppsala och Östhammars kommuner.

- Utveckla samarbeten med andra samhällsaktörer för att minska antalet och effekterna av bränder och andra olyckor.
- Stärka förmågan till krisberedskap
- Återuppta planering för civilförsvar och räddningstjänst under höjd beredskap
- Stärka skyddet mot bränder och olyckor på landsbygd och glesbygd genom lokala aktörer
- Verka för att riskhänsyn tas i samhällsplaneringen
- Stärka den enskildes förmåga till riskmedvetet beteende och kunskap att handla vid bränder och olyckor genom information, rådgivning och utbildning
- Bryta olycksförlopp i ett så tidigt skede som möjligt genom att tillgängligheten till och effektiviteten av räddningsinsatser ska förbättras
- Utveckla förmågan att förebygga och hantera bränder och olyckor

Nämnden ska också i möjligaste mån inom sitt ansvarsområde medverka till de kommunövergripande målen från Tierp, Uppsala och Östhammars kommuner.

## Namngivningsnämnden

### *Ansvar- och verksamhetsområde*

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

## Utbildning och arbete, samt kultur, idrott och fritid

Grunden för det livslånga lärandet läggs i tidig ålder. Barn och unga ska ges det stöd och de utmaningar de behöver i förskolan och skolan. Varje barn och elev ska ges rätt förutsättningar för att nå sin fulla potential och lämna gymnasieskolan med den examen som krävs för fortsatta studier eller för arbete. De senaste årens utveckling med allt mindre resurser till de barn som har störst behov måste brytas. Arbetet för en examen i gymnasieskolan /gymnasiesärskolan påbörjas redan i förskolan. Det innebär att alla medarbetare i Uppsalas förskolor och skolor har ett gemensamt ansvar för framgången i gymnasieskolan/gymnasiesärskolan.

Elevantalet ökar kraftigt, främst i grundskolan. Det medför ett behov av att under de närmaste åren utöka antalet platser i förskola med 1700 platser och i grundskola med 7000 platser. Att jobba för en god kompetensförsörjning är en viktig strategi för att möta utmaningarna i ett växande Uppsala. En fungerande, högkvalitativ och jämlik förskola och skola som förmår förbereda den unga generationen för ett rikt och framgångsrikt liv med goda möjligheter i samhället är en grundpelare inom utbildningsområdet. En god utbildning har betydelse socialt och politiskt eftersom utbildning ofta innebär ett ökat samhällsengagemang och deltagande i demokratiska processer vilket gynnar hela samhället. Barn och unga har olika förutsättningar att tillgodogöra sig undervisning. Geografisk och socioekonomisk segregering har ökat skillnaderna i barns skolresultat enligt en rapport från Skolverket. Alla elever ska, oavsett sociala och ekonomiska hemförhållanden, kön, sexuell läggning, könsidentitet/könsuttryck och funktionsnedsättning, ges förutsättning för en bra skolgång.

Vuxenutbildningen ska ge förutsättningar för ett livslångt lärande, ständig utveckling, god livskvalitet, minskade kunskapsklyftor och goda utbildningsresultat. Det ska finnas möjligheter till omskolning för att tillgodose arbetslivets och samhällets krav på ökad kompetens. Ett utökat utbud av yrkesutbildningar för vuxna behövs för att säkra kompetensförsörjningen inom bristyrken.

I Sverige och Uppsala har det sedan hösten 2015 skett en stor ökning gällande antalet nyanlända. Många ungdomar kommer till Uppsala i senare skolålder och ska på en kortare tid nå kunskapsmålen. Detta kan innebära ett ökat behov av vuxenutbildning de närmaste åren.

De nyanlända ger möjlighet att säkra kompetensförsörjningen i kommunen när allt färre i yrkesverksam ålder ska försörja allt fler äldre. Detta kräver emellertid en integrationsprocess som fungerar bättre än idag. För att stärka integrationen ska ekonomiskt stöd alltid följas av annat stöd: den som långvarigt uppbär ekonomiskt bistånd ska ha rätt att kräva kompetenshöjande och utvecklande sysselsättning, och den som erhåller sådan sysselsättning ska vara skyldig att delta. Samverkan inom kommunorganisationen samt mellan kommunen och samhällets olika aktörer behöver utvecklas för att påskynda individens väg genom utbildning och till arbete. En förutsättning för att kunna tillgodogöra sig utbildning och annat stöd är också att de nyanlända har bostad. Bostadsbyggandet har således en väsentlig påverkan på möjligheterna till att fler bidrar och kan ta del av den gemensamma välfärden.

Det krävs ytterligare samarbete mellan olika förvaltnings- och politikområden på nationell, regional och lokal nivå samt med både Arbetsförmedlingen och privata arbetsförmedlare, liksom med arbetsgivare för att arbetslösheten ska minska. Strukturella hinder, behov av stöd och samordning identifieras för att ge sociala företag bättre förutsättningar att skapa fler

arbetstillfällena för personer som varit utan arbete länge.

Genom ett helhetsperspektiv för den fria tiden inom kultur, idrott och fritid ges alla invånare möjligheter till en aktiv och meningsfull fritid i livets alla skeden. En aktiv och meningsfull fritid är en välfärdsfråga och utgör en starkt bidragande faktor för folkhälsa och livskvalitet. Oavsett ekonomiska, sociala, kunskapsmässiga och fysiska förutsättningar, liksom ålder, kön, könsidentitet/könsuttryck, sexuell läggning och kulturell bakgrund, har Uppsalaborna rätt till en meningsfull fritid. En av Uppsala kommuns stora utmaningar på idrotts- och fritidsområdet är tillgängligheten för personer med funktionsnedsättning. En större del av resurserna på idrotts- och fritidsområdet bör därför gå till att säkerställa att alla som vill, oberoende av funktionsvariation, kan idrotta eller på annat sätt ägna sig åt en meningsfull fritid.

Kultur-, idrotts- och fritidsverksamhet stärker demokratin och möjliggör möten, kunskap, upplevelser och integration. Kultur-, idrotts- och fritidsverksamhet är tillgänglig för alla och bidrar till människors livskvalitet och gör kommunen attraktiv för både boende och besökare. Ett starkt och fritt kulturliv är en förutsättning för ett variationsrikt och levande kulturutbud och ligger till grund för evenemang och festivaler som i sin tur bidrar till kommunens utveckling. Uppsalas unika tillgångar inom områden som rör mänskliga rättigheter, yttrandefrihet och fred tas tillvara. Folkbildning och föreningsliv står för betydande insatser inom kultur- och fritidsutbudet med bra samspel och dialog mellan kommunen och det civila samhället. Det misslyckade integrationsarbetet kan kraftigt förbättras genom att civilsamhället ännu mer uppmuntras att bidra i den viktiga uppgiften.

Infrastrukturen för kultur-, idrotts- och fritidsverksamhet har inte följt befolkningsutvecklingen i stad och på landsbygd vilket lett till brister. Genom främjande perspektiv och tidiga insatser skapas förutsättningar för socialt hållbar samhällsutveckling. Därför finns frågor som rör kultur, idrott och fritid med i ett tidigt skede av samhällsplaneringen och både stadens och landsbygdens förutsättningar och behov uppmärksammas. Aktivt kulturmiljöarbete och offentlig gestaltning bidrar också till kommunens attraktivitet.

Tillgång till kultur och fritidsverksamhet för barn och unga är ett prioriterat område. Kulturnämnden övertar ansvaret för Naturskolan från utbildningsnämnden i och med årsskiftet. Naturskolans ska, genom samarbete med till exempel Biotopia och Upplandsstiftelsen, ge barn och ungdomar ökad kunskap om olika arter och möjliggöra att de lär sig umgås med och i naturen. Naturskolan ska även utveckla utomhuspedagogik och bidra i lärarfortbildning.

Formerna och villkoren för kommunens stöd och bidrag till en aktiv fritid ska utformas utifrån ett tydligt samhälls- och folkhälsoperspektiv. Stödformerna och utvecklingen av de fysiska förutsättningarna i form av allmänna ytor och platser liksom anläggningar ska bidra till att skapa bättre balans i resursfördelningen mellan flickor/pojkar och kvinnor/män, mellan idrotts- och andra fritidsaktiviteter, mellan förenings- och egenorganiserade aktiviteter och mellan förutsättningarna på landsbygden och i staden.

## Utbildningsnämnden

### *Ansvar- och verksamhetsområde*

Utbildningsnämnden har ett samlat ansvar för all pedagogisk verksamhet från förskola till och med gymnasieskola. Nämnden har därmed ansvar för att alla barn och ungdomar boende i kommunen har tillgång till förskola och skola i kommunens egna verksamheter eller i fristående förskola/skola, samt för fördelningen av resurser både till egen verksamhet och fristående enheter. Som huvudman har nämnden vidare ansvar för kvalitet och ekonomi i förskolor och skolor som drivs i kommunens regi.

## Arbetsmarknadsnämnden

### *Ansvar- och verksamhetsområde*

Kommunal vuxenutbildning och särskild utbildning för vuxna. Arbetsmarknadsnämnden är kommunens arbetslöshetsnämnd och ansvarar för arbetsfrämjande och kompetenshöjande arbetsmarknadsinsatser samt feriearbete. Ansvaret omfattar ekonomiskt bistånd, ansvar för kommunens mottagande av nyanlända, stöd till föreningar bildade på etnisk grund samt utvecklingsmedel för ökad inkludering. Nämnden ansvarar även för konsumentrådgivning samt budget- och skuldrådgivning.

## Kulturnämnden

### *Ansvar- och verksamhetsområde*

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

## Idrott- och fritidsnämnden

### *Ansvar- och verksamhetsområde*

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

## Vård och omsorg

Uppsala får allt fler invånare, vilket innebär ett ökat behov av vård- och omsorgsinsatser. Åldersstrukturen i Uppsala kommun förändras de kommande åren. Antalet barn och ungdomar i skolåldern förväntas öka, men det är gruppen äldre personer som står för den största befolkningsökningen. Samhällsutveckling och förändrad demografi ställer krav på fler och nya insatser. Fler människor överlever sjukdomar och trauman tack vare den medicinska utvecklingen. Det innebär att fler lever med funktionsnedsättning efter behandlad sjukdom och behöver stöd och service för att klara sin vardag. Det här är en positiv utveckling, men den innebär ökade krav på den kommunala vården och omsorgen. Denna utveckling ska i första hand mötas med förebyggande åtgärder så att äldre förblir friska längre och behöver mindre vård och omsorg. Verksamheten ska präglas av att människor får insatser av god kvalitet i rätt omfattning och rätt tid. Vården och omsorgen ska möta invånarnas behov jämlikt.

För att kunna tillgodose medborgarnas behov på sikt krävs ett långsiktigt förebyggande arbete. Därigenom kan också behovet av mer omfattande vård- och omsorgsinsatser minska. De ekonomiska förutsättningarna är en stor utmaning för samtliga nämnder inom vård- och omsorgsområdet. Trots besparingskrav behöver de långsiktiga förebyggande och tidiga insatserna prioriteras. Nämnderna kommer därför att undersöka mer effektiva och innovativa arbetsätt med hjälp av bland annat ny teknik, välfärdsteknologi och webbaserade tjänster. Nya tekniklösningar är även positivt ur miljösynpunkt då webbkommunikation minskar behovet av resor för fysiska möten.

Aldrig tidigare har så många människor varit på flykt. Politiska beslut på EU och nationell nivå kan komma att påverka migrationen och Uppsala kommuns mottagande av asylsökande och nyanlända. För att kunna säkra ett bra mottagande krävs samordnade insatser internt inom kommunen och externt med andra berörda aktörer, inte minst civilsamhället. Ett nytt ersättningssystem trädde i kraft den 1 juli 2017, vilket innebär sänkta ersättningar för mottagandet av ensamkommande barn. Förändrade förutsättningar innebär ett nytt mottagande av ensamkommande barn. Det krävs nya boendelösningar och nya strukturer som ger förutsättningar för självständighet och ett ökat eget ansvar. Mottagandet behöver förbättrade stödstrukturer för att hantera psykisk ohälsa och missbruksproblematik bland ensamkommande barn och unga. Det är viktigt att arbeta långsiktigt för att möta de nya förutsättningarna med hög kvalitet.

För att möta utmaningen med psykisk ohälsa i alla åldrar behövs strategiska förebyggande och tidiga insatser i samverkan mellan kommunens förvaltningar. En nära samverkan mellan kommun och region är också en förutsättning för att invånarna ska få tillgång till kvalificerade vård- och omsorgsinsatser. Det gäller även en ökande andel multisjuka äldre. Uppsala kommun ska fortsätta satsningen på närvårdsutveckling tillsammans med regionen.

Den nya lagen om trygg och effektiv utskrivning från slutenvård kommer att gälla från 2018 och för socialpsykiatri fr.o.m. 2019, vilket innebär att tiden för när det kommunala betalningsansvaret inträder förkortas till tre kalenderdagar. Kommunen behöver i samverkan med regionen göra en översyn av utskrivnings- och uppföljningsprocessen. Indikationer finns på att den kommunala hälso- och sjukvården har ett högt kostnadsläge. Nämnderna behöver göra en genomlysning och bl.a. analysera gränssnittet mellan region och kommun.



En lagändring för ökad trygghet och säkerhet för placerade barn och unga väntas träda i kraft den 15 april 2017. Ändringen innebär att tillståndsplikt införs för socialtjänstverksamheter som kommunen genom avtal har överlämnat till enskild att utföra, samt för verksamheter med konsulentstöd till familje- och jourhem. Även barns rätt till hälsoundersökning vid placering utanför det egna hemmet, och annan hälso- och sjukvård för placerade barn stärks.

Regeringen har tillsatt ett flertal utredningar inom vård- och omsorgsområdet. Hjälpmiddelsutredningen som presenteras formellt den 31 maj föreslår ingen ändring av det delade huvudmannskapet kring hjälpmedel. Däremot förslås en ökad samverkan mellan kommun och landsting, samt fastare reglering avseende bl.a. avgifter. Översynen av insatser enligt lagen om stöd och service för funktionshindrade och assistans enligt socialförsäkringsbalken kommer att presenteras hösten 2018. Regeringens ambition är att finna en lösning gällande personlig assistans som både ger en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling, och värnar lagstiftningen som fyller en viktig funktion för att skapa delaktighet i samhällslivet. Uppsala kommun har det yttersta ansvaret för att kommuninvånarnas hjälpbehov tillgodoses. Ny rättspraxis utifrån domar i Högsta förvaltningsdomstolen innebär att Försäkringskassans bedömning av vem som har rätt till assistansersättning har påverkats samt om hälso- och sjukvårdsinsatser bedöms ingå.

Personer med funktionsnedsättning, institutionsplacerade barn och HBTQ-personer har generellt sämre hälsa än befolkningen i övrigt. Grupperna är heterogena och behoven ser olika ut. I Uppsala kommun ges därför möjligheter till olika typer av insatser för att främja en god hälsa och förebygga ohälsa. Bland annat ges insatser i form av friskvård via kommunen, landstinget och olika privata aktörer. Information och lotsning till olika insatser ska förbättras för att stödja en god hälsa.

Inom drygt tio år förväntas personer över 80 år vara dubbelt så många som idag. Det innebär att den kommunala äldreomsorgen, tillsammans med övriga berörda aktörer, behöver möta det ökande antalet individer utifrån ett brett äldreperspektiv. Livsmiljöer, kommunikationer, kultur- och serviceutbud med mera ska i högre grad utformas utifrån äldre personers förutsättningar. Inom arbetet med Äldrevänlig stad identifieras flera utvecklingsområden. Till exempel så är äldres bostadsförhållanden ofta knutna till upplevd livskvalitet, möjlighet till ett hälsosamt liv och självständigt åldrande.

Höga bostadskostnader kan avskräcka äldre människor att flytta till mer lämpliga, äldrevänliga bostäder. Genom innovation och nya lösningar vid byggande och renovering av bostäder skapas förutsättningar som bidrar till lägre boendekostnader. Lämplig bostadsdesign, attraktiva och tillgängliga närområden med närhet till samhälls- och sociala tjänster ska göra det möjligt för äldre att leva bekvämt och säkert. Många äldre vill dessutom bo kvar i den miljö de ser som hemma, och inte till exempel behöva flytta in till staden för att få plats på ett trygghetsboende. Tillgången till trygghetsboenden ska därför stärkas, såväl i staden som på landet. Att bedriva hemtjänstverksamhet är mer kostsamt på landsbygden än i centralorten, något som idag inte speglas i de ersättningar som erhålls av externa hemtjänstleverantörer. För att garantera valfriheten också för de äldre på landsbygden görs en justering av ersättningen för de leverantörer som levererar hemtjänst här.

Forskning visar att kultur ofta kan ha hälsofrämjande effekter på äldre, och vara ett gott komplement till vård och rehabilitering. Därför görs även en kultursatsning riktad mot Uppsalas äldre.

Det behövs fler olika boendelösningar och nya boendeformer som motsvarar behoven. För äldre personer behöver perspektiven vidgas till att gälla hela boendekedjan. Det vill säga allt från tillgänglighet i ordinarie bostäder, mellanboendeformer (seniorbostäder och trygghetsboenden) till utformning och omfattning av vård- och omsorgsboenden. En strategisk lokalförsörjningsplan för vård och omsorg kommer att tas fram.

En utvecklad samverkan mellan kommunens nämnder och bolagsstyrelser, samt med näringsliv och ideella organisationer ger utvecklingsmöjligheter som resulterar i nya stödinsatser som bättre kan möta äldres behov. Civilsamhället ska ges möjlighet till att öka utbudet av aktiviteter för förättrad folkhälsa bland äldre.

Individens egenmakt, delaktighet och rätt att välja ska stärkas. Personens och det sociala nätverkets resurser ska tas till vara och möjligheten till att få stöd på hemmaplan ska stödjas och utvecklas. Att värna individens självständighet och i högre grad erbjuda flexibla insatslösningar i närmiljön innebär både ökad kvalitet i tjänsterna och en positiv ekonomisk effekt. En möjlighet att möta behoven är ökad samverkan inom kommunen och med externa parter.

En stor utmaning är att säkerställa rätt kompetens på rätt plats nu och framåt. Det gäller såväl medarbetare som uppdragstagare i form av god man, förvaltare, familjehem och kontaktperson. Tillväxt och demografiska förändringar kommer öka och förändra behoven av stöd, vård och omsorg. Redan idag är en del kompetenser svåra att rekrytera och behålla. Det finns också potentiella medarbetare som står långt från arbetsmarknaden som med rätt förutsättningar kan bidra. För att rekrytera och behålla medarbetare och chefer är det viktigt att säkra en hållbar arbetsmiljö och goda utvecklingsmöjligheter. I den nationella kvalitetsplanen för äldreomsorgen som presenterades i mars 2017 föreslås en rad åtgärder för att säkra kompetensförsörjningen med olika mål på kort och lång sikt. Det gäller bland annat andel personal med undersköterskeutbildning och det maximala antalet anställda under en enhetschef. Likaså föreslås legitimationskrav för undersköterskor. Stimulansmedel förväntas komma inom identifierade utvecklingsområden.

## Äldrenämnden

### *Ansvars- och verksamhetsområde*

Äldrenämnden ansvarar för service, vård och omsorg i ordinärt eller särskilt boende till personer 65 år och äldre, i de fall personerna har behov av sådana insatser på grund av nedsatt fysisk funktionsförmåga. Nämnden arbetar främst utifrån socialtjänstlagen och hälso- och sjukvårdslagen. Nämnden ansvarar även för öppna insatser och förebyggande verksamhet för personer 65 år och äldre.

## Omsorgsnämnden

### *Ansvars- och verksamhetsområde*

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

## Socialnämnden

### *Ansvars- och verksamhetsområde*

Socialnämnden ansvarar för individ- och familjeomsorg i alla åldrar (inte ekonomiskt bistånd). Det inkluderar stöd till barn, ungdomar och deras föräldrar, samt stöd till personer med missbruks- eller annan beroendeproblematik. Nämnden ansvarar också för bostadssociala frågor, mottagande av ensamkommande barn, EU-migranter, familjerättsliga frågor, samordning av arbetet för att motverka våld i nära relation och insatser för den nationella minoriteten romer. Socialnämnden ansvarar även för förebyggande ANDT-arbete.

## Överförmyndarnämnden

### *Ansvars- och verksamhetsområde*

Överförmyndarnämnden i Uppsala län är en gemensam nämnd för Uppsala, Knivsta, Heby, Tierps, Älvkarleby och Östhammars kommuner. Nämnden har Uppsala kommun som värdkommun. Från och med januari 2019 kommer även Enköping och Håbo kommun att ingå i den gemensamma nämnden (sistnämnda två kommuner ingår sedan första halvåret 2017 i gemensam förvaltning med övriga nämnda kommuner).

Överförmyndarnämnden är en kommunal tillsynsmyndighet. Tillsynen ska se till att den kommuninvånare som har en ställföreträdare i form av god man, förvaltare eller förmyndare ska få det hen har rätt till, både ekonomiskt och rättsligt. Tillsynen utgår från föräldrabalken, förmynderskapsförordningen och lagen om god man för ensamkommande barn.

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

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

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

Styrelserna i de kommunala bolagen ansvarar för att den operativa verksamheten i respektive bolag bedrivs i enlighet med bolagets ändamål och fullmäktiges ägardirektiv samt övriga krav som beslutas av kommunfullmäktige eller kommunstyrelse. För att styrelserna ska klara sina viktiga uppdrag är det av stor vikt att kompetensprofilerna som tillsätts i styrelserna stärks.

Kommunstyrelsen, genom styrelsen för Uppsala stadshus AB, genomför dialoger med samtliga bolagsstyrelser runt de frågor som är väsentliga för kommande mål- och budgetperiod. US AB behöver bli en betydligt kompetentare och aktivare ägare av bolagen, särskilt med tanke på att stora delar av kommunens stora skulder idag finns inom bolagsverksamheterna.

Ägardirektiven antas på respektive bolagsstämma i kommunens ägda bolag. Det ankommer på bolagets styrelse och verkställande direktör att följa ägardirektiven.

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

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

Den formella styrningen i bolagsordning och ägardirektiv är inte tillräckligt för ett aktivt ägarskap. Som komplement till formella styrdokument ska bolagsstyrning ske genom kontinuerligt samråd och dialog mellan bolagens styrelser och kommunstyrelsens arbetsutskott.

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

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

I avsnittet nedan behandlas kommunfullmäktiges direktiv till bolagen avseende inriktning av verksamheten, ekonomiskt resultat och avkastning.

## Ägardirektiv för samtliga bolag

Kommunfullmäktige har beslutat om ett antal styrdokument. Dessa omfattar och ska tillämpas av samtliga nämnder och bolag.

Dotterbolagen ska verkställa kommunfullmäktiges och moderbolagets beslut som är av ägarkaraktär.

Bolagen ska se till både bolagskoncernens och kommunens bästa i såväl verksamhetsbeslut såsom strategiska beslut.

Respektive bolag ska genom affärsplanen synliggöra dess bidrag till uppfyllelse av fullmäktiges inriktningsmål, uppdrag och prioriteringar uttryckta i styrdokument samt generella och bolagsspecifika ägardirektiv (se kapitel *Mål och uppdrag för nämnder och styrelser*). Samråd och dialog mellan bolag och ägare ska ske inför styrelsens fastställande av affärsplan.

Bolagen ska verka för värdeskapande samarbeten inom bolags- och kommunkoncernen.

Bolagen ska arbeta med klimatdriven affärsutveckling och energieffektiviseringar.

Bolagen ska stödja systematisk tillämpning av ny energiteknik, energisnåla uppvärmningslösningar, klimatneutrala transporter samt materialval med hög miljöprestanda.

Bolagen ska bidra till en hållbar utveckling genom att använda gröna obligationer där så är tillämpligt.

Bolagen ska sträva mot att ha godkänd miljöcertifiering.

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

Dotterbolagen ska anmäla följande till Uppsala Stadshus AB

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

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

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

För bättre säkerställa att bolagen inte enbart investerar i Uppsala stad, och ökad möjlighet till ansvarsutkrävande, ska bolagen särredovisa sina investeringar utifrån var i kommunen de görs.

## Uppsala Stadshus AB

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

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

Moderbolaget ska verkställa kommunfullmäktiges beslut som är av ägarkaraktär och följa upp att dotterbolagen arbetar utifrån de av kommunfullmäktige uppsatta ägardirektiven.

Uppsala Stadshus AB svarar för aktiv ägarstyrning och strategisk planering inom bolagskoncernen.

Moderbolaget ska svara för samordningen av bolagskoncernen samt avgöra frågor som är gemensamma för bolagen.

Moderbolaget ska säkerställa att största möjliga samordning sker mellan bolagen och inom kommunkoncernen.

Moderbolaget ska svara för löpande ekonomisk kontroll och uppföljning av bolagskoncernen samt för utveckling av effektivare styrning.

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

Moderbolaget ska vara en central funktion som möjliggör och skapar förutsättningar för dotterbolagen att fokusera på sina kärnverksamheter. I syfte att uppnå detta ska moderbolaget bland annat ansvara för:

- Ägardirektiven och uppföljningen av dessa
- Löpande dialog med dotterbolagen
- Initiera samarbete i samordnings-/utvecklingsgrupper inom t.ex. ekonomi-, fastighets-, värderings-, investerings- och miljöfrågor och underlätta/driva projektinriktat arbete
- I samverkan med dotterbolagen sätta upp förslag på avkastningskrav samt följa upp och avrapporterar dessa.
- Löpande bevakning och uppföljning av investeringar och avyttringar.

## AB Uppsala Kommuns Industrihus

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

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

### Bolagsspecifika ägardirektiv

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

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

Bolaget ska pröva särskilda lokaler för inkubatorverksamhet.

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

Bolaget ska genom att uppföra kontorshotell och andra lämpliga kommersiella verksamhetslokaler bidra till utvecklingen av Almunge, Björklinge, Vattholma och Vänge.

mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	32	30	3
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	19%	18%	19%
Investeringar**	211	199	200

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

## Fyrishov AB

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

Bolaget ska ansvara för driften av verksamheten.

Bolaget ska äga och förvalta samtliga fastigheter inom Fyrishovsanläggningen.

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

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

Fyrishov AB ska bidra till en ökad folkhälsa genom att erbjuda en mötesplats för bad, idrott, evenemang och rekreation som är välkomnande för alla.

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

Bolaget ska ansvara för driften av verksamheten i Fyrishovsanläggningen och på uppdrag Gottsundabadet.

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

Bolaget ska tillhandahålla en plats för simundervisning till Uppsalas skolor.

Bolaget ska verka för ökad simkunnighet i Uppsala.

Bolaget ska fokusera de delar av sin verksamhet och sina lokaler som inte är kopplade till badverksamheten på friskvårds och rehabiliteringsverksamhet. Bolaget ska särskilt inrikta den icke badfokuserade verksamheten mot friskvård, rehabilitering och geriatrik för våra äldsta invånare.

Mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	-11	-12	-12
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	negativ	negativ	negativ
Investeringar**	40 000	120 000	115 000

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.



## Nya Destination Uppsala AB

Bolaget ska genom varumärkesprofilering av Uppsala, samt marknadsföring, affärsutveckling och försäljning inom områdena affärsturism, evenemang och privatturism vara ett strategiskt verktyg för tillväxt, ökade intäkter och sysselsättning inom besöksnäringen i Uppsala kommun.

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

Bolaget ska arbeta i enlighet med den fastställda Strategi för besöksnäringen. (KF 2014-11-24)

Bolaget ska utveckla och marknadsföra den del av varumärket Uppsala som rör besöksnäringen. Detta ska ske i nära samarbete med näringslivet och andra externa aktörer utifrån den av kommunstyrelsen beslutade varumärkespositionen. (KS 2016-04-06)

Bolaget ska värva och utvecklar evenemang, möten och besöksrelaterade etableringar i Uppsala. Arbetet sker i nära samarbetet med angränsade kommuner, organisationer, näringslivet och universiteten i syfte att stärka Uppsalas position inom besöksnäringen.

Bolaget ska koordinera samverkan mellan de arenor som kommunen helt eller delvis finansierar samt projektleder evenemang på uppdrag av Uppsala kommun eller externa aktörer.

Bolaget ska upphandla starkare turistinformationsnärvaro i centrala Uppsala.

Mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	0	0	0
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	0%	0%	0%
Investeringar**	0	0	0

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

## Uppsalahemkoncernen

Bolaget ska inom Uppsala kommun:

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

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

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

Uppsalahem AB ska, som allmännyttigt bostadsbolag bidra till att stärka kommunens utveckling genom att med hög kompetens äga, förvalta och bygga bostäder, främst hyresfastigheter i Uppsala.

Uppsalahem AB ska erbjuda kunderna boende för olika faser i livet. Med utgångspunkt i den av kommunfullmäktige antagna riktlinjer för bostadsförsörjning, ska Uppsalahem bidra till att nya lägenheter tillkommer i kommunen.

Utifrån allmännyttans grunder och principer om affärsmässighet och god ekonomisk hushållning ska Uppsalahem verka som en konjunkturregulator. Bolaget ska hålla nere sin nyproduktionsnivå av hyreslägenheter i tider då konjunkturen är stark och byggkostnaderna höga, men hålla en hög nyproduktionsnivå och därmed bidra till att upprätthålla efterfrågan i tider av svag konjunktur och låga byggkostnader.

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

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

Uppsalahem ska öka byggandet av flerfamiljshus på landsbygden, i synnerhet i orterna Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge.

Uppsalahem ska i första hand återinvestera kapital från avyttringar på landsbygden i samma kommunedel som avyttringen gjorts.

I arbetet med hållbar stadsutveckling ska Uppsalahem särskilt fokusera på energibesparingar i hållbara renoveringsmodeller utifrån socialt, ekologiskt såväl som ekonomiskt perspektiv samt att minska boendesegregationen och social oro.

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

Uppsalahem ska bidra till Uppsalas integration och sociala hållbarhet genom att verka för en jämnare fördelning av hyresrätter och bostadsrätter mellan Uppsalas stadsdelar och mindre tätorter.

Uppsalahem ska eftersträva att finansiera sin nyproduktion genom avyttringar från bolagets befintliga lägenhetsbestånd snarare än genom upplåning, företrädesvis genom ombildning av hyresrätter till bostadsrätter i områden som är starkt präglade av en hög andel bostadsrätter.

Uppsalahem ska inleda en process för att ombilda cirka 550 lägenheter till ett värde av omkring 1,2 miljarder kronor.

Uppsalahem ska aktivt bidra till att kommunen kan klara av sitt bostadssociala ansvar.

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

Mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	366,9	367,6	367,0
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	28%	27%	26%
Investeringar**	520	523	534

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

## Uppsala Bostadsförmedling AB

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

Föremålet för bolagets verksamhet är att förmedla hyreslägenheter inom uppsalaregionen och även bedriva annan därmed sammanhängande verksamhet.

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

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

Bostadsförmedlingen ska ha god kunskap om och marknadsföra bostadsmarknaden i Uppsalaregionen.

Bostadsförmedlingen ska verka för att underlätta inträde på bostadsmarknaden med särskilt fokus på ungdomar.

Bostadsförmedlingen ska bära sina egna kostnader och finansieras genom avgiftsbelagd kö samt vid behov avgift för förmedling.

Bostadsförmedlingen ska ha möjlighet att erbjuda efterfrågade tjänster mot ersättning.

Bolaget ska spela en viktig roll inom det bostadssociala området.

Mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	0,	0,	0,
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	2%	2%	2%
Investeringar**			

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

## Uppsala Kommuns Fastighets AB

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

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

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

Uppsala kommuns Fastighets AB är kommunens redskap för att bygga, äga och utveckla samt förvalta lokaler och centrumanläggningar och andra lokaler för handel. Bolaget kan även äga bostäder i anslutning till centrumanläggning

Bolaget ska vara en motor i utvecklingen av lokala stadsdels- och tätortscentrum och stärkt social sammanhållning i kommunen.

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

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

Bolaget ska inleda en process för att på affärsmässiga grunder avyttra det kommersiella handelscentrumet Gottsunda Centrum.

Bolaget ska bidra till etablering av bättre kransortscentra i Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge.

Mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	13	17	1
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	13%	16%	1%
Investeringar**	61	41	2

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

## Uppsala kommun Förvaltningsfastigheter AB

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

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

### Bolagsspecifika ägardirektiv

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

Utifrån tidigare beslut att utveckla stadshuset ska Förvaltningsfastigheter AB genomföra byggprojektet Stadshus 2020, under förutsättning att igångsättningsstillstånd har beviljats av Uppsala Stadshus AB.

Mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	-8	-	-9
Resultat före finansnetto/Omsättning (%)	negativ	negativ	negativ
Investeringar**	360	3	2

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

## Uppsala kommun Skolfastigheter AB

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

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

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

Bolaget ska tillsammans med kommunstyrelsen och utbildningsnämnden arbeta fram samverkansmodeller för kostnads- och energieffektiva och ändamålsenliga lokallösningar.

Bolaget ska ha en ledande roll i planeringen och genomföra utbyggnaden av pedagogiska fastigheter för ett växande Uppsala och ta särskilt ansvar för att erbjuda lokaler av god kvalitet och konkurrenskraftiga hyror.

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

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

Bolaget ska bidra till att nyinvestera och renovera förskole- och skollokaler i Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge i syfte att bereda dem för större elevunderlag kommande år.

mnr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	105	12	13
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	21%	22	23
Investeringar**	841	82	1

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

## Uppsala kommun Sport- och rekreationsfastigheter AB

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

Bolaget ska i större idrottsanläggningar kunna tillhandahålla verksamhetsdrift.

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

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

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

Bolaget ska tillsammans med idrotts- och fritidsnämnden och gatu- och samhällsmiljönämnden planera för en flerfunktionell användning av lokaler, mark och anläggningar.

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

Bolaget ska verka för att erbjuda bra och kostnadseffektiva lokaler och anläggningar.

Bolaget ska verka för att förbättra tillgängligheten till idrotts- och fritidslokaler för personer med funktionsnedsättning.

Bolaget ska bidra till att förstärka relevanta verksamheter i Almunge, Vattholma, Björklinge och Vänge.

Mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	10,1	18,6	18,1
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	14%	20%	17%
Investeringar**	339	465	278

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.



## Uppsala Konsert & Kongress AB

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

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

### Bolagsspecifika ägardirektiv

Uppsala Konsert & Kongress AB ska tillhandahålla en mötesplats för musik och övrig kultur för alla målgrupper.

Bolaget ska aktivt bidra till utveckling av besöksnäringen i Uppsala och stärka bilden av Uppsala som en attraktiv stad att besöka och bo i.

Bolaget ska föra dialog och samverka med kulturnämnden, andra kulturinstitutioner och besöksmål för att stärka kulturlivet, uppnå samordningsvinster samt bidra till Uppsalas kulturella utveckling.

Mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	-33,8	-	-34,3
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	Negativ	Negativ	Negativ
Investeringar**	4	3	4

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

## Uppsala Parkerings AB

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

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

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

Uppsala Parkering AB ska i samarbete med gatu- och samhällsmiljönämnden pröva strategi avseende parkeringslösningar med syfte att säkerställa en framtida hållbar finansiering.

Bolaget ska aktivt bidra till att målen i Parkeringspolicy för Uppsala kommun uppnås.

Bolaget ska arbeta för en ökad digitalisering av verksamheten, exempelvis digitala parkeringslednings- och betalsystem.

Bolaget ska verka för ett mobilitetsperspektiv på resande genom att tillhandahålla parkering för bil- och cykelpool.

Bolaget ska säkerställa att, i syfte att tillgodose parkeringsbehovet i centrala Uppsala, senast 2021 skapa 600 nya parkeringsplatser i ett eller flera parkeringsgarage och/eller vid kollektivtrafikförsörjda pendlarparkeringar. Utbyggnaden ska mötas av borttagna parkeringsplatser på markplan.

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

Bolaget ska i de egna parkeringsanläggningarna arbeta med differentierade avgifter och andra marknadsincitament i syfte att hålla hög belägningsgrad i garagen.

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

Bolaget ska sänka parkeringsavgiften i parkeringszon A till 30 kronor per timme efter två timmars parkering, samt avskaffa parkeringsavgiften på kvällstid, till dess att stadens parkeringsbehov tillgodosetts.

Bolaget ska anlägga pendlarparkeringar i anslutning till kollektivtrafikknutpunkter i Almunge, Vattholma, Björkinge och Vänge.

Bolaget ska anlägga infartsparkeringar i anslutning till kollektivtrafikknutpunkter och cykelstråk i stadens utkanter.

Mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	32	32	3
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	32%	30%	2%
Investeringar**	144	27	3

\*Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

## Uppsala stadsteater AB

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

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

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

Uppsala stadsteater AB ska, främst genom produktion av scenkonst med egen ensemble, aktivt bidra till en utveckling av kulturlivet i Uppsala.

Bolaget ska aktivt bidra till utveckling av besöksnäringen i Uppsala och stärka bilden av Uppsala som en attraktiv stad att besöka och bo i.

Uppsala stadsteater AB ska presentera egna produktioner och samarbeten, samt tillhandahålla en arena för gästspel och andra aktiviteter.

Bolaget ska föra dialog och samverka med kulturnämnden, andra kulturinstitutioner och besöksmål för att stärka kulturlivet, uppnå samordningsvinster samt bidra till Uppsalas kulturella utveckling.

mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	-71	-71	-71
Resultat före finansnetto/Omsättning (%)	Negativ	Nega	Nega
Investeringar**	3	3	3

\* Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

## Uppsala Vatten och Avfall AB

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

Bolaget ska bedriva verksamheten, med beaktande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap. och 8 kap. 3 c § kommunallagen (1991:900). Ovan angivna kommunalrättsliga principer ska dock inte beaktas i den mån de inte är förenliga med lagen (2006:412) om allmänna vattentjänster.

Bolaget är huvudman för den allmänna vatten- och avloppsanläggningen inom av Uppsala kommun fastställt verksamhetsområde.

Bolaget svarar för de delar av avfallshanteringen som enligt 15 kap i miljöbalken åvilar kommunen.

### *Bolagsspecifika ägardirektiv*

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

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

Bolaget ska ha planeringsansvar för att, av kommunfullmäktige, fastställt dagvattenprogram tillämpas och utvecklas. Ansvar ska inkludera planering för alternativa avrinningsvägar samt hantering av markvatten och omfattar även vidareutveckling och tydliggörande av ansvarsfördelningen mellan olika aktörer.

Uppsala vatten ska utveckla strategier för att kunna ställa miljökrav på upphandlade tjänster och därigenom åstadkomma en klimatomställning av fordonsflottan. Bolaget bidrar till cirkulär ekonomi i kommunen och har ett strategiskt utvecklingsansvar för biogas, samt verkar för att ytterligare tankställen för biogas etableras.

Bolaget ska vara kommunens kompetensresurs avseende förvaltning av yt- och grundvattenresurser och har inom kommunen ansvar för Riksintresse för anläggningar för vattenförsörjning. Kompetenser nyttjas även för innovation och utveckling inom miljöteknikområdet.

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

Bolaget ska äga, driva och utveckla kommunens anläggningar för biogasverksamhet och Hovgårdens avfallsanläggning.

Bolaget ska sträva efter att implementera ett avfallshanteringssystem som inte kräver ständiga fordonsrörelser i nya stadsdelar som byggs i Uppsala.

Mnkr	2018	2019	2020
Resultat före finansnetto*	29	34	40
Resultat före finansnetto/Omsättning (%)	5%	6%	7%
Investeringar**	540	460	450

\*Det tidigare avkastningskravet var resultat efter finansnetto, d v s resultat efter bl a räntekostnader. Det är en tydligare styrsignal att använda ett nyckeltal rensat på finansiella poster varför kommunkoncernen fortsättningsvis ska använda Resultat före finansnetto som avkastningskrav.

\*\*För investeringar anges den totala investeringsramen för respektive år. Investeringsramen motsvarar både nya investeringar och investeringar som tidigare har beslutats men som av olika anledningar kan ha skjutits på i tiden.

# Bilagor

## Bilaga 1 Resultaträkning – budget 2018 samt plan för 2019-20

	Bokslut 2015	Bokslut 2016	Beslutad Budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<i>(Alla belopp i miljoner kronor)</i>						
Verksamhetens intäkter	2 583	2 940	2 334	3 074	3 170	3 269
Verksamhetens kostnader	-12 157	-12 990	-12 759	-14 062	-14 435	-15 001
Avskrivningar	-249	-228	-257	-229	-238	-260
<b>Verksamhetens nettokostnad</b>	<b>-9 823</b>	<b>-10 278</b>	<b>-10 682</b>	<b>-11 217</b>	<b>-11 503</b>	<b>-11 992</b>
Kommunalskatt	9 001	9 673	10 128	10 423	10 856	11 374
Kommunalekonomisk utjämning	450	602	527	768	720	644
Kommunal fastighetsavgift	296	304	304	333	333	333
<b>Summa skatter o kommunalekonomisk utjämning</b>	<b>9 747</b>	<b>10 580</b>	<b>10 959</b>	<b>11 524</b>	<b>11 910</b>	<b>12 352</b>
<b>RESULTAT FÖRE FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER</b>	<b>-76</b>	<b>302</b>	<b>278</b>	<b>307</b>	<b>406</b>	<b>360</b>
Finansiella intäkter	246	165	106	122	174	239
Finansiella kostnader	-114	-86	-121	-135	-204	-263
<b>Finansnetto</b>	<b>132</b>	<b>79</b>	<b>-15</b>	<b>-13</b>	<b>-30</b>	<b>-24</b>
<b>RESULTAT FÖRE EXTRAORDINÄRA POSTER</b>	<b>56</b>	<b>381</b>	<b>263</b>	<b>294</b>	<b>376</b>	<b>336</b>
Extraordinära poster	0	0	18	6	6	6
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>56</b>	<b>381</b>	<b>280</b>	<b>300</b>	<b>382</b>	<b>342</b>
<i>Resultat som andel av skatt och keu</i>	<i>0,6%</i>	<i>3,6%</i>	<i>2,6%</i>	<i>2,6%</i>	<i>3,2%</i>	<i>2,8%</i>
<i>Befolkning per 31/12</i>	<i>210 065</i>	<i>214 559</i>	<i>216 827</i>	<i>223 633</i>	<i>227 438</i>	<i>230 862</i>
<i>Resultatmål kronor per invånare (2% av skatt och keu)</i>	<i>928</i>	<i>986</i>	<i>1 011</i>	<i>1 031</i>	<i>1 047</i>	<i>1 070</i>
<i>Resultat kronor per invånare (exkl extraordinära poster)</i>	<i>267</i>	<i>1 774</i>	<i>1 211</i>	<i>1 314</i>	<i>1 655</i>	<i>1 456</i>

## Bilaga 2 Finansförvaltningens budget 2017 samt plan 2019-20

(mnkr)

### Intäktskategorier och kostnadsposter

	Bokslut 2016	Beslutad budget 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020
Skatteintäkter	9 673,1	10 128	10 423	10 856	11 374
Kommunalekonomisk utjämning	602,3	527	768	720	644
Kommunal fastighetsavgift	304,2	304	333	333	333
	<b>10</b>				
<b>SKATTER OCH KOMMUNALEKONOMISK UJÄMNING</b>	<b>579,6</b>	<b>10 959</b>	<b>11 524</b>	<b>11 910</b>	<b>12 352</b>
<b>STATSBIDRAG</b>	<b>78</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>70</b>
<b>ÖVRIGA INTÄKTER</b>	<b>3</b>				
Internt debiterade PO-påslag	1 670		1 848	1 932	2 010
-avgår arbetsgivaravgift	-1 334		-1 451	-1 495	-1 540
-avgår pensioner & särskild löneskatt	-327		-394	-440	-473
-avgår betalning ansvarsförbindelsen	-201	-201	-207	-219	-228
-avgår garantipensioner och p-administration	-28		-3	2	3
<b>NETTO ARBETSGIVARAVGIFTER OCH PENSIONER</b>	<b>-221</b>	<b>-201</b>	<b>-206</b>	<b>-219</b>	<b>-228</b>
Kommunintern ränta på anläggningstillgångar	106	105	83	85	87
Ränteutgifter utlåning, placering, borgen (främst koncern)	153	151	167	219	284
Räntekostnad inlåning	-80	-88	-107	-152	-212
Ränta på pensionsskuld	-9	-30	-26	-48	-47
Aktieägartillskott USAB	0	-70	-70	-70	-70
Utdelning från dotterbolag	0	25	25	25	25
Övriga finansiella intäkter	0				
Övriga finansiella kostnader	-2	-3	-3	-4	-4
Resultat från mark- och exploateringsverksamheten					
<b>FINANSNETTO</b>	<b>168</b>	<b>90</b>	<b>69</b>	<b>55</b>	<b>63</b>
Elhandel, inköp - köpt el via elterminer	-29	-51	-30	-30	-30
Elhandel, vidareförsäljning	29	51	30	30	30
<b>NETTO ELHANDEL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Övriga kostnader	-1				
<b>SUMMA DISPONIBLA RESURSER</b>	<b>10 607</b>	<b>10 918</b>	<b>11 457</b>	<b>11 816</b>	<b>12 257</b>
Kommunbidrag till nämnder	<b>10 416</b>	<b>10 656</b>	<b>11 163</b>	<b>11 439</b>	<b>11 920</b>
Reserverade medel för kvalitet i förskolan					
Reserverade medel hos KS och KF					
Reserverade medel för omställning av RÄN					
Merkostnad nya lokaler					
<b>RESULTAT EFTER FÖRDELAT KOMMUNBIDRAG</b>	<b>191</b>	<b>262</b>	<b>294</b>	<b>377</b>	<b>337</b>
<b>Resultat hos produktionsstyrelserna</b>		<b>18</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
- Styrelsen Uppsala vård och omsorg		0	0	0	0
- Kommunstyrelsen, gemensam service och fastighet		18	6	6	6
<b>ÅRETS RESULTAT INKLUSIVE PRODUKTIONSSTYRELSE</b>		<b>280</b>	<b>300</b>	<b>383</b>	<b>343</b>



## Bilaga 3 Kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde

### Sammanställning

<i>(belopp i tkr)</i> <b>Kommunbidrag per nämnd</b>	<b>Utfall 2016</b>	<b>Basbudget 2017</b>	<b>Beslutad budget 2017</b>	<b>Budget 2018</b>	<b>Plan 2019</b>	<b>Plan 2020</b>
Kommunstyrelsen	294 138	340 890	286 315	429 770	431 328	436 507
Valnämnden	194	193	193	5 188	5 189	193
Namngivningsnämnden	1 035	1 537	1 242	2 736	2 789	2 882
Utbildningsnämnden	4 431 150	4 595 267	4 643 132	4 762 453	4 914 466	5 062 808
Arbetsmarknadsnämnden	563 102	634 357	619 051	695 306	655 143	674 266
Omsorgsnämnden	1 518 773	1 519 853	1 551 198	1 535 739	1 567 011	1 614 546
Socialnämnden	612 480	628 109	639 585	631 323	648 089	667 826
Äldrenämnden	1 688 666	1 693 849	1 707 707	1 794 997	1 861 617	1 916 938
Kulturnämnden	275 303	307 176	298 011	319 532	328 113	341 025
Idrotts- och fritidsnämnden	201 716	215 931	214 588	272 297	295 666	323 637
Gatu- och samhällsmiljönämnden	423 397	445 340	447 395	444 715	455 161	472 243
Plan- och byggnadsnämnden	50 854	70 383	65 732	72 425	72 193	74 984
Miljö- o hälsoskyddsnämnden	18 171	20 313	19 313	20 447	20 874	21 601
Räddningsnämnden	139 261	147 457	144 975	150 549	157 509	162 549
Överförmyndarnämnden	14 412	15 915	17 437	25 484	23 800	22 432
<b>Summa kommunbidrag</b>	<b>10 232 651</b>	<b>10 636 571</b>	<b>10 655 875</b>	<b>11 162 961</b>	<b>11 438 948</b>	<b>11 782 170</b>
Procentuell förändring				4,8%	2,5%	3,0%
<b>Kommunbidrag per verksamhet</b>	<b>Utfall 2016</b>	<b>Basbudget 2017</b>	<b>Beslutad budget 2017</b>	<b>Budget 2018</b>	<b>Plan 2019</b>	<b>Plan 2020</b>
Politisk verksamhet	82 977	98 313	99 835	111 100	109 830	105 119
Infrastruktur, skydd mm	635 984	725 664	715 521	761 401	776 429	797 749
Kultur och fritid	479 420	518 438	507 988	580 379	612 074	630 571
Pedagogisk verksamhet	4 570 221	4 752 256	4 799 805	4 938 280	5 093 408	5 245 300
Vård och omsorg	4 214 886	4 246 198	4 321 305	4 372 788	4 494 947	4 628 927
Särskilt riktade insatser	102 775	166 552	142 933	216 694	168 873	173 493
Affärsverksamhet	4 060	17 984	431	18 138	18 424	18 969
Kommunledn o gm verksamhet	142 328	111 165	68 057	164 182	164 962	168 309
<b>Summa KB verksamhetsområde</b>	<b>10 232 651</b>	<b>10 636 571</b>	<b>10 655 875</b>	<b>11 162 961</b>	<b>11 438 948</b>	<b>11 782 170</b>
Procentuell förändring				4,8%	2,5%	3,0%

## Bilaga 4a Specifikation – kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde 2017

belopp i tkr

Summa av Bas 2017	Nämnder															Totalsumma
	AMN	GSN	IFN	KS	KTN	MHN	NGN	OSN	PBN	RÄN	SCN	UBN	VLN	ÄLN	ÖFN	
<b>1 - Politisk verksamhet</b>	<b>1 806</b>	<b>1 297</b>	<b>995</b>	<b>61 667</b>	<b>1 559</b>	<b>1 158</b>	<b>442</b>	<b>1 571</b>	<b>1 583</b>	<b>1 117</b>	<b>4 678</b>	<b>2 984</b>	<b>193</b>	<b>1 348</b>	<b>15 915</b>	<b>98 313</b>
Politisk verksamhet (10)	1 806	1 297	995	61 667	1 559	1 158	442	1 571	1 583	1 117	4 678	2 984	193	1 348	15 915	98 313
<b>2 - Infrastruktur mm</b>	<b>5 180</b>	<b>379 514</b>	<b>0</b>	<b>141 574</b>	<b>0</b>	<b>19 080</b>	<b>1 095</b>	<b>0</b>	<b>32 881</b>	<b>146 340</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>725 664</b>
Infrastruktur (20)	5 180	305 040	0	141 574	0	19 080	1 095	0	32 881	146 340	0	0	0	0	0	651 191
Vinterväghållning (241)		74 474														74 474
<b>3 - Kultur och fritid</b>	<b>1 837</b>	<b>7 910</b>	<b>214 935</b>	<b>8 928</b>	<b>284 753</b>	<b>75</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>518 438</b>
Bibliotek (313)	0	0	0	0	85 070	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	85 070
Fritid, övrigt (32)	0	7 910	214 935	1 133	31 858	75	0	0	0	0	0	0	0	0	0	255 911
Fritidsgårdar (323)	0	0	0	0	51 636	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	51 636
Kultur, övrigt (31)	1 837	0	0	7 795	75 831	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	85 462
Musik och kulturskola (314)	0	0	0	0	40 359	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40 359
<b>4 - Pedagogisk verksamhet</b>	<b>139 107</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20 865</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4 592 283</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4 752 256</b>
Fritidshem (421)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	223 429	0	0	0	223 429
Förskola (411)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 312 483	0	0	0	1 312 483
Förskoleklass (431)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	163 984	0	0	0	163 984
Grundläggande vuxenutbildning (441)	12 128	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12 128
Grundscola (432)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 970 715	0	0	0	1 970 715
Grundsärskola (433)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	87 646	0	0	0	87 646
Gymnasial vuxenutbildning mm (442)	72 632	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	72 632
Gymnasieskola (434)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	700 493	0	0	0	700 493
Gymnasiesärskola (435)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	53 736	0	0	0	53 736
Pedagogisk omsorg (413)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	64 453	0	0	0	64 453
SFI (460)	54 347	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	54 347
Särvux (450)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Öppen fritidsverks (424)	0	0	0	0	20 865	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20 865
Öppen förskola (412)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15 343	0	0	0	15 343
Övrig vuxenutbildning (470)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>5 - Vård och omsorg</b>	<b>328 428</b>	<b>56 190</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 518 282</b>	<b>35 919</b>	<b>0</b>	<b>614 877</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 692 501</b>	<b>0</b>	<b>4 246 198</b>
Familjerätt 0-20 år (58)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9 910	0	0	0	0	9 910
Familjerätt 21-64 år (58)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 847	0	0	0	0	1 847
Färdtjänst (56)	0	56 190	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	56 190
IFO, barn och unga (573)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	438 953	0	0	0	0	438 953
IFO, ekonomiskt bistånd (574)	328 428	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	328 428
IFO, missbrukarvård mm (571)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	159 162	0	0	0	0	159 162
Insatser enligt LSS 0-20 år (55)	0	0	0	0	0	0	0	164 720	0	0	0	0	0	0	0	164 720
Insatser enligt LSS 21-64 år (55)	0	0	0	0	0	0	0	727 675	0	0	0	0	0	0	0	727 675
Insatser enligt LSS 65-w (55)	0	0	0	0	0	0	0	118 780	0	0	0	0	0	0	0	118 780
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)	0	0	0	0	0	0	0	4 151	4 322	0	0	0	0	0	0	8 473
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)	0	0	0	0	0	0	0	190 743	9 719	0	0	0	0	0	0	200 462
Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)	0	0	0	0	0	0	0	12 325	10 209	0	0	0	0	182 532	0	205 066
Ordinärt boende, äldre 80-w (521)	0	0	0	0	0	0	0	18 603	11 669	0	0	0	0	517 625	0	547 898
Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)	0	0	0	0	0	0	0	9 558	0	0	0	0	0	0	0	9 558
Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)	0	0	0	0	0	0	0	152 510	0	0	0	0	0	0	0	152 510
Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)	0	0	0	0	0	0	0	20 403	0	0	0	0	0	197 973	0	218 376
Särskilt boende, äldre 80 -w (522)	0	0	0	0	0	0	0	69 984	0	0	0	0	0	740 122	0	810 106
Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)	0	0	0	0	0	0	0	28 830	0	0	5 006	0	0	0	0	33 836
Öppna insatser, äldre (51)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	54 248	0	54 248
<b>6 - Särskilt riktade insatser</b>	<b>157 999</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8 554</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>166 552</b>
Arbetsmarknad (62)	125 017	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	125 017
Flyktningmottagande (61)	32 981	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8 554	0	0	0	0	41 535
<b>7 - Affärsverksamhet</b>	<b>0</b>	<b>428</b>	<b>0</b>	<b>17 556</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17 984</b>
Affärsverksamhet (70)	0	428	0	17 556	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17 984
<b>8 - Kommunledning</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>111 165</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>111 165</b>
Administration, fördelas (80)	0	0	0	111 165	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	111 165
<b>Totalsumma</b>	<b>634 357</b>	<b>445 340</b>	<b>215 931</b>	<b>340 890</b>	<b>307 176</b>	<b>20 313</b>	<b>1 537</b>	<b>1 519 853</b>	<b>70 383</b>	<b>147 457</b>	<b>628 109</b>	<b>4 595 267</b>	<b>193</b>	<b>1 693 849</b>	<b>15 915</b>	<b>10 636 571</b>

## Bilaga 4b Specifikation – kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde 2018

belopp i tkr

Summa av Budget 2018	Nämnder															Totalsumma
	AMN	GSN	IFN	KS	KTN	MHN	NGN	OSN	PBN	RÄN	SCN	UBN	VLN	ÄLN	ÖFN	
<b>1 - Politisk verksamhet</b>	<b>1 766</b>	<b>1 268</b>	<b>973</b>	<b>60 289</b>	<b>1 524</b>	<b>1 132</b>	<b>432</b>	<b>1 536</b>	<b>1 547</b>	<b>1 151</b>	<b>4 574</b>	<b>2 917</b>	<b>5 188</b>	<b>1 318</b>	<b>25 484</b>	<b>111 100</b>
<b>2 - Infrastruktur mm</b>	<b>5 823</b>	<b>386 341</b>	<b>0</b>	<b>163 740</b>	<b>0</b>	<b>19 240</b>	<b>2 304</b>	<b>0</b>	<b>34 556</b>	<b>149 398</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>761 401</b>
Infrastruktur (20)	5 823	313 531	0	163 740	0	19 240	2 304	0	34 556	149 398	0	0	0	0	0	688 591
Vinterväghållning (241)		72 810														72 810
<b>3 - Kultur och fritid</b>	<b>1 852</b>	<b>15</b>	<b>271 324</b>	<b>11 553</b>	<b>295 560</b>	<b>75</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>580 379</b>
Bibliotek (313)	0	0	0	0	85 780	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	85 780
Fritid, övrigt (32)	0	15	271 324	4 743	39 740	75	0	0	0	0	0	0	0	0	0	315 896
Fritidsgårdar (323)	0	0	0	0	52 776	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	52 777
Kultur, övrigt (31)	1 852	0	0	6 810	76 463	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	85 125
Musik och kulturskola (314)	0	0	0	0	40 802	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40 802
<b>4 - Pedagogisk verksamhet</b>	<b>146 297</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10 000</b>	<b>22 448</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4 759 535</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4 938 280</b>
Fritidshem (421)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	224 177	0	0	0	224 177
Förskola (411)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 323 537	0	0	0	1 323 537
Förskoleklass (431)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	161 440	0	0	0	161 440
Grundläggande vuxenutbildning (441)	12 232	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12 232
Grundskola (432)	0	0	0	10 000	1 513	0	0	0	0	0	0	2 059 022	0	0	0	2 070 535
Grundsärskola (433)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	88 608	0	0	0	88 608
Gymnasial vuxenutbildning mm (442)	73 253	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	73 253
Gymnasieskola (434)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	765 814	0	0	0	765 814
Gymnasiesärskola (435)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	56 445	0	0	0	56 445
Pedagogisk omsorg (413)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	65 015	0	0	0	65 015
SFI (460)	60 812	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	60 812
Särvux (450)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Öppen fritidsverks (424)	0	0	0	0	20 935	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20 935
Öppen förskola (412)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15 477	0	0	0	15 477
Övrig vuxenutbildning (470)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>5 - Vård och omsorg</b>	<b>331 237</b>	<b>56 659</b>	<b>0</b>	<b>2 300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 534 203</b>	<b>36 322</b>	<b>0</b>	<b>618 387</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 793 679</b>	<b>0</b>	<b>4 372 788</b>
Famijerätt 0-20 år (58)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10 007	0	0	0	0	10 007
Famijerätt 21-64 år (58)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 863	0	0	0	0	1 863
Färdtjänst (56)	0	56 659	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	56 659
IFO, barn och unga (573)	0	0	0	2 300	0	0	0	0	0	0	445 986	0	0	0	0	448 286
IFO, ekonomiskt bistånd (574)	331 237	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	331 237
IFO, missbrukarvård mm (571)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	160 523	0	0	0	0	160 523
Insatser enligt LSS 0-20 år (55)	0	0	0	0	0	0	0	166 331	0	0	0	0	0	0	0	166 331
Insatser enligt LSS 21-64 år (55)	0	0	0	0	0	0	0	733 898	0	0	0	0	0	0	0	733 898
Insatser enligt LSS 65-w (55)	0	0	0	0	0	0	0	119 447	0	0	0	0	0	0	0	119 447
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)	0	0	0	0	0	0	0	4 192	4 364	0	0	0	0	0	0	8 556
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)	0	0	0	0	0	0	0	194 374	9 802	0	0	0	0	0	0	204 176
Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)	0	0	0	0	0	0	0	12 325	10 209	0	0	0	0	195 535	0	218 070
Ordinärt boende, äldre 80-w (521)	0	0	0	0	0	0	0	19 045	11 946	0	0	0	0	552 917	0	583 909
Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)	0	0	0	0	0	0	0	9 652	0	0	0	0	0	0	0	9 652
Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)	0	0	0	0	0	0	0	153 814	0	0	0	0	0	0	0	153 814
Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)	0	0	0	0	0	0	0	20 403	0	0	0	0	0	197 976	0	218 379
Särskilt boende, äldre 80 -w (522)	0	0	0	0	0	0	0	71 646	0	0	0	0	0	782 698	0	854 344
Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)	0	0	0	0	0	0	0	29 077	0	0	9	0	0	0	0	29 086
Öppna insatser, äldre (51)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	64 553	0	64 553
<b>6 - Särskilt riktade insatser</b>	<b>208 331</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8 362</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>216 694</b>
Arbetsmarknad (62)	156 087	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	156 087
Flyktmottagande (61)	52 245	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8 362	0	0	0	0	60 607
<b>7 - Affärsverksamhet</b>	<b>0</b>	<b>432</b>	<b>0</b>	<b>17 706</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18 138</b>
<b>8 - Kommunledning</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>164 182</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>164 182</b>
<b>Totalsumma</b>	<b>695 306</b>	<b>444 715</b>	<b>272 297</b>	<b>429 770</b>	<b>319 532</b>	<b>20 447</b>	<b>2 736</b>	<b>1 535 739</b>	<b>72 425</b>	<b>150 549</b>	<b>631 323</b>	<b>4 762 453</b>	<b>5 188</b>	<b>1 794 997</b>	<b>25 484</b>	<b>11 162 961</b>

## Bilaga 4c Specifikation – kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde 2019

belopp i tkr

Summa av Budget 2019	Nämnder															Totalsumma
	AMN	GSN	IFN	KS	KTN	MHN	NGN	OSN	PBN	RÄN	SCN	UBN	VLN	ÄLN	ÖFN	
<b>1 - Politisk verksamhet</b>	<b>1 774</b>	<b>1 274</b>	<b>978</b>	<b>60 576</b>	<b>1 531</b>	<b>1 137</b>	<b>434</b>	<b>1 544</b>	<b>1 555</b>	<b>1 188</b>	<b>4 595</b>	<b>2 931</b>	<b>5 189</b>	<b>1 324</b>	<b>23 800</b>	<b>109 830</b>
<b>2 - Infrastruktur mm</b>	<b>5 950</b>	<b>395 536</b>	<b>0</b>	<b>163 342</b>	<b>0</b>	<b>19 660</b>	<b>2 354</b>	<b>0</b>	<b>33 267</b>	<b>156 321</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>776 429</b>
Infrastruktur (20)	5 950	322 380	0	163 342	0	19 660	2 354	0	33 267	156 321	0	0	0	0	0	703 274
Vinterväghållning (241)		73 156														73 156
<b>3 - Kultur och fritid</b>	<b>1 890</b>	<b>15</b>	<b>294 688</b>	<b>11 793</b>	<b>303 610</b>	<b>77</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>612 074</b>
Bibliotek (313)	0	0	0	0	87 654	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	87 654
Fritid, övrigt (32)	0	15	294 688	4 844	40 584	77	0	0	0	0	0	0	0	0	0	340 208
Fritidsgårdar (323)	0	0	0	0	55 315	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	55 316
Kultur, övrigt (31)	1 890	0	0	6 949	78 032	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	86 871
Musik och kulturskola (314)	0	0	0	0	42 026	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	42 026
<b>4 - Pedagogisk verksamhet</b>	<b>148 602</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10 300</b>	<b>22 972</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4 911 535</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 093 408</b>
Fritidshem (421)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	229 302	0	0	0	229 302
Förskola (411)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 359 996	0	0	0	1 359 996
Förskoleklass (431)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	160 832	0	0	0	160 832
Grundläggande vuxenutbildning (441)	12 424	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12 424
Grundskola (432)	0	0	0	10 300	1 558	0	0	0	0	0	0	2 120 792	0	0	0	2 132 651
Grundsärskola (433)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	91 266	0	0	0	91 266
Gymnasial vuxenutbildning mm (442)	74 408	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	74 408
Gymnasieskola (434)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	806 989	0	0	0	806 989
Gymnasiesärskola (435)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	59 480	0	0	0	59 480
Pedagogisk omsorg (413)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	66 942	0	0	0	66 942
SFI (460)	61 770	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	61 770
Särvux (450)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Öppen fritidsverks (424)	0	0	0	0	21 413	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21 413
Öppen förskola (412)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15 936	0	0	0	15 936
Övrig vuxenutbildning (470)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>5 - Vård och omsorg</b>	<b>336 456</b>	<b>57 897</b>	<b>0</b>	<b>2 371</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 565 467</b>	<b>37 371</b>	<b>0</b>	<b>635 092</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 860 293</b>	<b>0</b>	<b>4 494 947</b>
Famijerätt 0-20 år (58)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10 317	0	0	0	0	10 317
Famijerätt 21-64 år (58)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 892	0	0	0	0	1 892
Färdtjänst (56)	0	57 897	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	57 897
IFO, barn och unga (573)	0	0	0	2 371	0	0	0	0	0	0	459 822	0	0	0	0	462 193
IFO, ekonomiskt bistånd (574)	336 456	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	336 456
IFO, missbrukarvård mm (571)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	163 052	0	0	0	0	163 052
Insatser enligt LSS 0-20 år (55)	0	0	0	0	0	0	0	171 491	0	0	0	0	0	0	0	171 491
Insatser enligt LSS 21-64 år (55)	0	0	0	0	0	0	0	745 461	0	0	0	0	0	0	0	745 461
Insatser enligt LSS 65-w (55)	0	0	0	0	0	0	0	123 061	0	0	0	0	0	0	0	123 061
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)	0	0	0	0	0	0	0	4 322	4 500	0	0	0	0	0	0	8 821
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)	0	0	0	0	0	0	0	197 437	9 957	0	0	0	0	0	0	207 393
Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)	0	0	0	0	0	0	0	12 658	10 485	0	0	0	0	200 822	0	223 965
Ordinärt boende, äldre 80-w (521)	0	0	0	0	0	0	0	19 815	12 429	0	0	0	0	575 281	0	607 526
Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)	0	0	0	0	0	0	0	9 951	0	0	0	0	0	0	0	9 951
Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)	0	0	0	0	0	0	0	156 238	0	0	0	0	0	0	0	156 238
Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)	0	0	0	0	0	0	0	20 955	0	0	0	0	0	203 329	0	224 284
Särskilt boende, äldre 80 -w (522)	0	0	0	0	0	0	0	74 543	0	0	0	0	0	814 356	0	888 899
Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)	0	0	0	0	0	0	0	29 535	0	54	9	0	0	0	0	29 544
Öppna insatser, äldre (51)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	66 506	0	66 506
<b>6 - Särskilt riktade insatser</b>	<b>160 471</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8 402</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>168 873</b>
Arbetsmarknad (62)	128 073	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	128 073
Flyktmottagande (61)	32 398	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8 402	0	0	0	0	40 800
<b>7 - Affärsverksamhet</b>	<b>0</b>	<b>439</b>	<b>0</b>	<b>17 985</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18 424</b>
<b>8 - Kommunledning</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>164 962</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>164 962</b>
<b>Totalsumma</b>	<b>655 143</b>	<b>455 161</b>	<b>295 666</b>	<b>431 328</b>	<b>328 113</b>	<b>20 874</b>	<b>2 789</b>	<b>1 567 011</b>	<b>72 193</b>	<b>157 509</b>	<b>648 089</b>	<b>4 914 466</b>	<b>5 189</b>	<b>1 861 617</b>	<b>23 800</b>	<b>11 438 948</b>

## Bilaga 4d Specifikation – kommunbidrag per nämnd och verksamhetsområde 2020

belopp i tkr

Summa av Budget 2020	Nämnder															Totalsumma
	AMN	GSN	IFN	KS	KTN	MHN	NGN	OSN	PBN	RÄN	SCN	UBN	VLN	ÄLN	ÖFN	
<b>1 - Politisk verksamhet</b>	<b>1 810</b>	<b>1 300</b>	<b>998</b>	<b>61 805</b>	<b>1 562</b>	<b>1 160</b>	<b>443</b>	<b>1 575</b>	<b>1 586</b>	<b>1 224</b>	<b>4 689</b>	<b>2 990</b>	<b>193</b>	<b>1 351</b>	<b>22 432</b>	<b>105 119</b>
<b>2 - Infrastruktur mm</b>	<b>6 162</b>	<b>410 514</b>	<b>0</b>	<b>162 496</b>	<b>0</b>	<b>20 361</b>	<b>2 438</b>	<b>0</b>	<b>34 453</b>	<b>161 325</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>797 749</b>
Infrastruktur (20)	6 162	335 874	0	162 496	0	20 361	2 438	0	34 453	161 325	0	0	0	0	0	723 109
Vinterväghållning (241)		74 640														74 640
<b>3 - Kultur och fritid</b>	<b>1 955</b>	<b>16</b>	<b>322 640</b>	<b>12 203</b>	<b>315 679</b>	<b>79</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>652 571</b>
Bibliotek (313)	0	0	0	0	90 779	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	90 779
Fritid, övrigt (32)	0	16	322 640	5 014	42 010	79	0	0	0	0	0	0	0	0	0	369 758
Fritidsgårdar (323)	0	0	0	58 525	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	58 525
Kultur, övrigt (31)	1 955	0	0	7 189	80 720	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	89 864
Musik och kulturskola (314)	0	0	0	0	43 645	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	43 645
<b>4 - Pedagogisk verksamhet</b>	<b>153 001</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10 697</b>	<b>23 784</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 134 817</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 322 300</b>
Fritidshem (421)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	237 361	0	0	0	237 361
Förskola (411)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 417 454	0	0	0	1 417 454
Förskoleklass (431)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	169 387	0	0	0	169 387
Grundläggande vuxenutbildning (441)	12 792	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12 792
Grundskola (432)	0	0	0	10 697	1 618	0	0	0	0	0	0	2 202 522	0	0	0	2 214 837
Grundskolskola (433)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	94 783	0	0	0	94 783
Gymnasial vuxenutbildning mm (442)	76 610	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	76 610
Gymnasieskola (434)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	863 284	0	0	0	863 284
Gymnasiesärskola (435)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	63 630	0	0	0	63 630
Pedagogisk omsorg (413)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	69 784	0	0	0	69 784
SFI (460)	63 599	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	63 599
Särvux (450)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Öppen fritidsverks (424)	0	0	0	0	22 166	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22 166
Öppen förskola (412)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16 612	0	0	0	16 612
Övrig vuxenutbildning (470)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>5 - Vård och omsorg</b>	<b>346 417</b>	<b>59 961</b>	<b>0</b>	<b>2 480</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 618 972</b>	<b>38 945</b>	<b>0</b>	<b>661 564</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 953 588</b>	<b>0</b>	<b>4 681 927</b>
Famijerätt 0-20 år (58)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10 791	0	0	0	0	10 791
Famijerätt 21-64 år (58)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 948	0	0	0	0	1 948
Färdtjänst (56)	0	59 961	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	59 961
IFO, barn och unga (573)	0	0	0	2 480	0	0	0	0	0	0	480 937	0	0	0	0	483 417
IFO, ekonomiskt bistånd (574)	346 417	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	346 417
IFO, missbrukarvård mm (571)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	167 879	0	0	0	0	167 879
Insatser enligt LSS 0-20 år (55)	0	0	0	0	0	0	0	179 366	0	0	0	0	0	0	0	179 366
Insatser enligt LSS 21-64 år (55)	0	0	0	0	0	0	0	767 532	0	0	0	0	0	0	0	767 532
Insatser enligt LSS 65-w (55)	0	0	0	0	0	0	0	128 238	0	0	0	0	0	0	0	128 238
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (541)	0	0	0	0	0	0	0	4 520	4 706	0	0	0	0	0	0	9 226
Ordinärt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (541)	0	0	0	0	0	0	0	203 282	10 251	0	0	0	0	0	0	213 533
Ordinärt boende, äldre 65-79 år (521)	0	0	0	0	0	0	0	13 142	10 887	0	0	0	0	208 504	0	232 533
Ordinärt boende, äldre 80-w (521)	0	0	0	0	0	0	0	20 885	13 101	0	0	0	0	606 344	0	640 330
Särskilt boende, funktionsnedsättning 0-20 år (542)	0	0	0	0	0	0	0	10 408	0	0	0	0	0	0	0	10 408
Särskilt boende, funktionsnedsättning 21-64 år (542)	0	0	0	0	0	0	0	160 863	0	0	0	0	0	0	0	160 863
Särskilt boende, äldre 65-79 år (522)	0	0	0	0	0	0	0	21 756	0	0	0	0	0	211 107	0	232 864
Särskilt boende, äldre 80 -w (522)	0	0	0	0	0	0	0	78 568	0	0	0	0	0	858 328	0	936 896
Öppna insatser, funktionsnedsättning (53)	0	0	0	0	0	0	0	30 409	0	0	9	0	0	0	0	30 418
Öppna insatser, äldre (51)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	69 304	0	69 304
<b>6 - Särskilt riktade insatser</b>	<b>164 920</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8 573</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>173 493</b>
Arbetsmarknad (62)	131 865	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	131 865
Flyktmottagande (61)	33 055	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8 573	0	0	0	0	41 628
<b>7 - Affärsverksamhet</b>	<b>0</b>	<b>452</b>	<b>0</b>	<b>18 518</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18 969</b>
<b>8 - Kommunledning</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>168 309</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>168 309</b>
<b>Totalsumma</b>	<b>674 266</b>	<b>472 243</b>	<b>323 637</b>	<b>436 507</b>	<b>341 025</b>	<b>21 601</b>	<b>2 882</b>	<b>1 620 546</b>	<b>74 984</b>	<b>162 549</b>	<b>674 826</b>	<b>5 137 808</b>	<b>193</b>	<b>1 954 938</b>	<b>22 432</b>	<b>11 920 438</b>

## Bilaga 5 Budget för överförmyndarnämnden 2018 samt plan för 2019-20

Kommun	2017	201	201	20
Håbo	1 666	2	2	2
Älvkarleby	763	1	1	980
Knivsta	956	1	1	1
Heby	1 480	2	2	1
Tierp	1 682	2	2	2
Uppsala	17 437	24	23	22
Enköping	2 304	4	4	4
Östhammar	1 779	2	2	2
<b>Summa ÖFN</b>	<b>28 067</b>	<b>41</b>	<b>40</b>	<b>37</b>

## Bilaga 6 Budget för räddningsnämnden 2018 samt plan för 2019-20

Kommun (tkr)	2017	2018	2019	2020
Tierp	22	23 710	24 806	25 600
Uppsala	144	150 549	157 509	162 549
Östhammar	23	24 580	25 716	26 539
<b>Summa RÄN</b>	<b>191</b>	<b>198 838</b>	<b>208 031</b>	<b>214 688</b>

## Bilaga 7 Specifikation - pedagogisk verksamhet

<i>(belopp i tkr)</i> VERKSAMHETSOMRÅDE	Utfall 2016	Beslutad budget 2017	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Pedagogisk verksamhet:</b>					
Förskola/barnomsorg	1 348 176	1 407 550	1 404 030	1 442 874	1 503 851
Skolbarnsomsorg	240 504	244 775	245 112	250 715	259 527
Förskoleklass	146 859	164 337	161 440	160 832	169 387
Grundskola	1 819 794	1 984 561	2 070 535	2 132 651	2 214 837
Obligatorisk särskola	77 347	87 835	88 608	91 266	94 783
Gymnasieskola	774 947	718 103	765 814	806 989	863 284
Gymnasiesärskola	49 436	53 852	56 445	59 480	63 630
Kommunal vuxenutbildning	113 158	138 792	146 297	148 602	153 002
<b>SUMMA PEDAGOGISK VERKSAMHET</b>	<b>4 570 221</b>	<b>4 799 805</b>	<b>4 938 280</b>	<b>5 093 408</b>	<b>5 322 300</b>
Procentuell förändring föregående år	8,4%	5,0%	2,9%	3,1%	4,5%
Befolkning per 31/12	214 559	216 827	223 633	227 438	230 862
Totalkostnad pedagogisk verksamhet per invånare (tkr)	21,3	22,1	22,1	22,4	23,1
<b>Volym och nettokostnad per barn/elev</b>					
Antal förskolebarn vid aktuell servicegrad*	11 290	11 337	11 643	11 861	12 124
Nettokostnad per förskolebarn (tkr)	119,3	124,0	120,4	121,6	124,0
<b>#REFERENS!</b>					
Antal elever grundskola 6-15 år, exkl obligatorisk särskola	22 876	23 866	24 679	25 316	25 833
Kostnad per elev (tkr)	96,1	99,9	100,0	100,5	102,3
Antal elever obligatorisk särskola 6-15 år	170	178	205	210	215
Kostnad per elev (tkr)	455,0	493,5	432,2	434,6	440,9
Antal elever gymnasieskola 16-18 år	6 384	6 559	6 959	7 107	7 297
Kostnad per elev (tkr)	121,4	109,5	110,0	113,5	118,3
Antal elever i gymnasiesärskola	98	98	93	95	98
Kostnad per elev (tkr)	504,4	549,5	610,2	629,4	652,6
<b>Årlig procentuell förändring nettokostnad per elev</b>					
Förskola/barnomsorg 1-5 år	3,3%	4,0%	-2,9%	1,0%	2,0%
Grundskola 6-15 år	2,1%	4,3%	0,1%	0,5%	1,8%
Grundskola 6-15 år	-2,6%	4,7%	-12,4%	0,5%	1,4%
Gymnasieskola 16-18 år	13,7%	2,7%	0,5%	3,2%	4,2%



## Bilaga 8 Specifikation - Vård- och omsorgsverksamhet

<i>(belopp i tkr)</i> VERKSAMHETSOMRÅDE	Ut fa	Beslu tad bud	Bud g	PI a	PI a
<b>Vård och omsorg:</b>					
<b>Äldreomsorg</b>	<b>1 815 575</b>	<b>1 851 165</b>	<b>1 939 407</b>	<b>2 011 379</b>	<b>2 112 185</b>
Insatser enligt SoL o HSL	1 751 721	1 793 276	1 882 727	1 952 984	2 051 334
Förebyggande insatser	63 855	57 889	56 679	58 394	60 851
<b>Vård och omsorg om personer med</b>	<b>1 416 166</b>	<b>1 443 948</b>	<b>1 463 936</b>	<b>1 491 676</b>	<b>1 540 604</b>
Insatser enligt SoL o HSL	378 144	382 832	386 450	392 825	404 769
Insatser enligt LSS o LASS 0-64 år	899 133	906 699	924 893	942 075	972 840
Insatser enligt LSS o LASS 65+	107 070	120 479	122 719	126 432	131 752
Förebyggande insatser	31 819	33 939	29 874	30 344	31 243
<b>Färdtjänst</b>	<b>48 154</b>	<b>56 190</b>	<b>58 212</b>	<b>59 483</b>	<b>61 604</b>
<b>Individ- och familjeomsorg</b>	<b>920 543</b>	<b>958 188</b>	<b>981 724</b>	<b>1 002 364</b>	<b>1 039 976</b>
Missbruks- och övrig vård av vuxna och äldre	169 303	159 923	167 612	170 253	175 294
Barn- och ungdomsvård	438 635	469 762	473 800	486 437	508 775
Ekonomiskt bistånd	312 605	328 503	340 312	345 674	355 908
<b>Familjerätt</b>	<b>14 448</b>	<b>11 813</b>	<b>12 320</b>	<b>12 672</b>	<b>13 222</b>
<b>SUMMA VÅRD- OCH OMSORGSVERKSAMHET</b>	<b>4 214 886</b>	<b>4 321 305</b>	<b>4 455 599</b>	<b>4 577 574</b>	<b>4 767 591</b>
Procentuell förändring föregående år			3,1%	2,7%	4,2%
Befolkning per 31/12	214 559	216 827	223 633	227 438	230 862
Totalkostnad vård och omsorg per invånare (tkr)	19,6	19,9	19,9	20,1	20,7
<b>Kostnad per invånare (kronor)</b>					
<b>Äldreomsorg</b>	<b>8 462</b>	<b>8 538</b>	<b>8 672</b>	<b>8 844</b>	<b>9 149</b>
Insatser enligt SoL o HSL	8 164	8 271	8 419	8 587	8 886
Förebyggande insatser	298	267	253	257	264
<b>Vård och omsorg om personer med funktionsnedsättning</b>	<b>6 600</b>	<b>6 659</b>	<b>6 546</b>	<b>6 559</b>	<b>6 673</b>
Insatser enligt SoL o HSL	1 762	1 766	1 728	1 727	1 753
Insatser enligt LSS o LASS 0-64 år	4 191	4 182	4 136	4 142	4 214
Insatser enligt LSS o LASS 65+	499	556	549	556	571
Förebyggande insatser	148	157	134	133	135
<b>Färdtjänst</b>	<b>224</b>	<b>259</b>	<b>260</b>	<b>262</b>	<b>267</b>
<b>Individ- och familjeomsorg</b>	<b>4 290</b>	<b>4 419</b>	<b>4 390</b>	<b>4 407</b>	<b>4 505</b>
Missbruks- och övrig vård av vuxna och äldre	789	738	749	749	759
Barn- och ungdomsvård	2 044	2 167	2 119	2 139	2 204
Ekonomiskt bistånd	1 457	1 515	1 522	1 520	1 542
<b>Familjerätt</b>	<b>67</b>	<b>54</b>	<b>55</b>	<b>56</b>	<b>57</b>

## Bilaga 9 Ekonomiskt beräkningsunderlag 2018-20

Politisk verksamhet	Beslut	Nämnd	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Basbudget</b> (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			<b>98 313</b>	<b>105 100</b>	<b>104 830</b>
Volymuppräknning			0	0	0
Prisuppräknning			2 969	3 374	3 208
Effektivisering			-4 270	-2 173	-823
<b>Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet</b>			<b>97 012</b>	<b>106 300</b>	<b>107 215</b>
<i>Riktad nivåpåverkande justering</i>			8 088	-1 470	-2 096
<i>Anpassning till beslutad budget i gemensam nämnd</i>		ÖFN	8 088	-1 470	-2 096
<b>Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering</b>			<b>105 100</b>	<b>104 830</b>	<b>105 119</b>
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			6 000	5 000	0
<i>Allmänna val 2018</i>		VLN	5 000	0	0
<i>C Höjd ersättning, gode män</i>		ÖFN	1 000	0	0
<i>EU val 2019</i>		VLN	0	5 000	0
<b>Årets kommunbidrag politisk verksamhet</b>			<b>111 100</b>	<b>109 830</b>	<b>105 119</b>

Infrastruktur, säkerhet, skydd mm	Bestut	Nämnd	###	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)</b>				<b>725 664</b>	<b>753 770</b>	<b>773 799</b>
Volymuppräknning				20 440	11 586	10 548
Prisuppräknning				22 532	24 568	24 001
Effektvisering				-36 151	-19 446	-8 910
<b>Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet</b>				<b>732 485</b>	<b>770 479</b>	<b>799 438</b>
<i>Riktad nivåpåverkande justering</i>				21 285	3 320	-5 534
<i>Anpassning till beslutad budget i gemensam nämnd</i>		RÄN		-1 213	2 172	257
<i>Avtal med Uppsala universitet (esmeralda)</i>		KS		225	0	0
<i>C Budgetförstärkning, namngivningsnämnden</i>		NGN		1 200	0	0
<i>C Förstärkning av socialtjänsten</i>		KS		5 800	0	0
<i>C Förstärkning av upphandlingsarbete rörande gaturummet</i>		GSN		5 000	0	0
<i>C Stadsplanering för ökad trygghet</i>		KS		2 100	0	0
<i>C Trygghetscentral med dedikerad trygghetsnummer</i>		KS		2 200	0	0
<i>C Trygghetskameror</i>		KS		2 350	0	0
<i>C Trygghetsvakter</i>		KS		5 850	0	0
<i>C Utveckling av SSP-samverkan</i>		KS		1 200	0	0
<i>C Utökat gångfartsområde i innerstaden</i>		GSN		2 000	0	0
<i>Kapitalkostnader enligt investeringsplan</i>		GSN		-19 000	2 000	2 000
<i>MSB medel finansieras via statliga medel</i>		KS		-1 060	0	0
<i>Teknisk justering, byte verksamhetskod</i>		KS		1 050	0	0
<i>Teknisk justering, byte verksamhetskod från 32</i>		GSN		8 044	0	0
<i>Teknisk justering, flytt av energirådgivning från PBN</i>		AMN		600	0	0
<i>Teknisk justering, flytt av energirådgivning till AMN</i>		PBN		-600	0	0
<i>Teknisk justering, Lennakatten</i>		GSN		-100	0	0
<i>Teknisk justering, verksamhetskod,</i>		KS		-3 100	0	0
<i>Ulleråker, enligt beslutad skedesplan</i>		KS		-4 261	-852	-7 791
<i>Ändrad bokföringsprincip, från investering till drift (ordning och reda)</i>		GSN		10 000	0	0
<i>Ökad driftskostnad för markinvestering</i>		KS		3 000	0	0
<b>Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering</b>			<b>###</b>	<b>753 770</b>	<b>773 799</b>	<b>793 904</b>
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			2	7 630	2 630	3 845
<i>Återföring av icke nivåhöjande engångssatsning (Anpassning till beslutad budget i gemensam nämnd)</i>		RÄN	870	0	0	0
<i>Återföring av icke nivåhöjande engångssatsning (Anpassning till gemensam budget)</i>		RÄN	1	0	0	0
<i>C Arkitekturpolicy för landsbygden</i>		PBN	612	2 000	0	0
<i>O-ringen</i>		KS		1 630	2 630	3 845
<i>Yrikes SM 2018</i>		KS		4 000	0	0
<b>Årets kommunbidrag infrastruktur, säkerhet, skydd mm</b>			<b>###</b>	<b>761 400</b>	<b>776 429</b>	<b>797 749</b>

Kultur- och fritidsverksamhet	Beslut	Nämnd	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)</b>			<b>518 438</b>	<b>580 379</b>	<b>612 074</b>
Volymuppräknning			17 099	11 285	10 268
Prisuppräknning			16 173	18 992	19 044
Effektivisering			-28 137	-16 182	-6 414
<b>Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet</b>			<b>523 573</b>	<b>594 474</b>	<b>634 972</b>
Riktad nivåpåverkande justering			56 806	17 600	17 600
<i>Anpassning av Sudenternas bandybanor för elitspel</i>		IFN	1 400	0	0
<i>C Dansscen på Kapområdet</i>		IFN	10 000	0	0
<i>C Eventsatsning</i>		KS	3 600	0	0
<i>C Kultur i hela kommunen</i>		KTN	5 000	0	0
<i>C Kulturaktivitete på träffpunkter och äldreboenden</i>		KTN	2 000	0	0
<i>C Projektering, cykelcenter i Gränby</i>		IFN	2 000	0	0
<i>C Projektering, gymnastikcenter (Fyrishov)</i>		IFN	2 000	0	0
<i>C Riktade föreningsstöd för integration</i>		IFN	30 000	0	0
<i>Idrottshall Tiunda enligt beslut i KS</i>		IFN	4 000	0	0
<i>Nytt omklädningsrum Löten</i>		IFN	1 000	0	0
<i>Studenternas IP, ombyggnad</i>		IFN	4 900	0	0
<i>Teknisk justering Allaktivitetshuset flytt från IFN</i>		KTN	700	0	0
<i>Teknisk justering, Allaktivitetshuset flytt till KTN</i>		IFN	-700	0	0
<i>Teknisk justering, byte verksamhetskod</i>		KS	-1 050	0	0
<i>Teknisk justering, byte verksamhetskod till 25</i>		GSN	-8 044	0	0
<i>Teknisk justering, östbergstorpet flytt från kulturnämnden</i>		GSN	83	0	0
<i>Teknisk justering, Östbergstorpet flytt till GSN</i>		KTN	-83	0	0
<i>Uppsala arena, hyreskostnad enligt avtal vid ev. uppförande</i>		IFN	15 000	0	0
<i>Uppsala arena, hyreskostnad försenad</i>		IFN	-15 000	0	0
<i>Studenternas IP, ny fotbollsarenarena</i>		IFN	0	10 100	10 100
<i>Uppsala arena, hyreskostnad enligt ny tidplan</i>		IFN	0	7 500	7 500
<b>Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering</b>			<b>580 379</b>	<b>612 074</b>	<b>652 572</b>
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			0	0	0
<b>Årets kommunbidrag kultur- och fritidsverksamhet</b>			<b>580 379</b>	<b>612 074</b>	<b>652 572</b>

Pedagogisk verksamhet	Beslut	Nämnd	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Basbudget</b> (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			<b>4 752 256</b>	<b>4 938 280</b>	<b>5 093 409</b>
Volymuppräknning			182 058	131 052	123 029
Prisuppräknning			149 016	162 726	159 623
Effektivisering			-259 250	-138 650	-53 761
<b>Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet</b>			<b>4 824 080</b>	<b>5 093 409</b>	<b>5 322 301</b>
Riktad nivåpåverkande justering			114 200	0	0
C E-pedagogik		UBN	20 000	0	0
C Kompetensutveckling, lärare och skolläring		UBN	10 000	0	0
C Kvalitetssatsning på praktiska utbildningar		UBN	5 000	0	0
C Mentorskap för nyanlända		AMN	5 000	0	0
C Måltidsoptimering för minskad matsvinn		UBN	200	0	0
C Pedagogisk integrationsstöd, relevanta skolor, grundskola		UBN	28 000	0	0
C Pedagogisk integrationsstöd, relevanta skolor, gymnasieskola		UBN	25 000	0	0
C Resursförstärkning SFI		AMN	1 000	0	0
C Satsning på närproducerad mat inom skola och omsorg		KS	10 000	0	0
C Utökad ram, tilläggsbelopp för barn med särskilda behov		UBN	10 000	0	0
Flytt ansvar naturskola från UBN		KTN	1 513	0	0
Flytt ansvar naturskola till KTN		UBN	-1 513	0	0
<b>Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering</b>			<b>4 938 280</b>	<b>5 093 409</b>	<b>5 322 301</b>
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			0	0	0
Återföring av icke nivåhöjande engångssatsning (Resursförstärkning inom förskolan för att hantera volymökning)		UBN	0	0	0
Återföring av icke nivåhöjande engångssatsning (Resursförstärkning inom grundskolan för att hantera volymökning)		UBN	0	0	0
Återföring av icke nivåhöjande engångssatsning (Resursförstärkning inom gymnasieskolan för att hantera volymökning)		UBN	0	0	0
Återföring av icke nivåhöjande engångssatsning (Riktat statsbidrag, kvalitetspengar i förskolan)		UBN	0	0	0
<b>Årets kommunbidrag pedagogisk verksamhet</b>			<b>4 938 280</b>	<b>5 093 409</b>	<b>5 322 301</b>

Vård och omsorgsverksamhet	Beslut	Nämnd	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)</b>			<b>4 246 198</b>	<b>4 372 788</b>	<b>4 494 947</b>
Volymuppräknning			151 843	100 912	93 854
Prisuppräknning			132 821	143 606	140 417
Effektivisering			-231 074	-122 359	-47 292
<b>Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet</b>			<b>4 299 788</b>	<b>4 494 947</b>	<b>4 681 927</b>
Riktad nivåpåverkande justering			73 000	0	0
<i>C Fler platser på trygghetsboende och särskilt boende</i>		ÄLN	25 000	0	0
<i>C Höjd ersättning för hemtjänst på landsbygd</i>		ÄLN	10 000	0	0
<i>C Palliativt expertcenter</i>		ÄLN	8 000	0	0
<i>C Parkbänkar, promenadstråk för äldre</i>		ÄLN	1 000	0	0
<i>C Rekreations- och kulturpark, Seminariet</i>		ÄLN	12 000	0	0
<i>C Trygghetspersonal kopplad till trygghetsboenden</i>		ÄLN	5 000	0	0
<i>C Träffpunkter</i>		ÄLN	10 000	0	0
<i>Effektivisering inom barn- och ungdomsvård</i>		SCN	-5 000	0	0
<i>Effektivisering inom barn- och ungdomsvård, borttag</i>		SCN	5 000	0	0
<i>Effektivisering inom bostadssamordning</i>		SCN	-1 000	0	0
<i>Effektivisering inom bostadssamordning, borttag</i>		SCN	500	0	0
<i>Effektivisering inom bostadssamordning, lägre takt</i>		SCN	500	0	0
<i>Flytt föreningsbidrag från SCN till KS</i>		KS	2 300	0	0
<i>Flytt föreningsbidrag till KS</i>		SCN	-2 300	0	0
<i>Riktad Effektivisering LSS 21-64 år</i>		OSN	-1 000	0	0
<i>Riktad Effektivisering LSS 21-64 år, borttag</i>		OSN	1 000	0	0
<i>Riktad Effektivisering Ordinärt boende 21-64 år</i>		OSN	-4 000	0	0
<i>Riktad Effektivisering Ordinärt boende 21-64 år, borttag</i>		OSN	4 000	0	0
<i>Samordningsfunktion HSL, regionförbundet</i>		OSN	2 000	0	0
<i>Teknisk justering, byte av verksamhetskod från 539</i>		SCN	5 040	0	0
<i>Teknisk justering, byte av verksamhetskod till 573</i>		SCN	-5 040	0	0
<b>Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering</b>			<b>4 372 788</b>	<b>4 494 947</b>	<b>4 681 927</b>
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			0	0	0
<i>Återföring av icke nivåhöjande engångssatsning (Förebyggande arbete bland barn och unga/sociala investeringar )</i>		KS	0	0	0
<i>Återföring av icke nivåhöjande engångssatsning (Nivåanpassning av sociala investeringar)</i>		KS	0	0	0
<b>Årets kommunbidrag vård och omsorgsverksamhet</b>			<b>4 372 788</b>	<b>4 494 947</b>	<b>4 681 927</b>

Särskilt riktade insatser	Beslut	Nämnd	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Basbudget</b> (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			<b>166 552</b>	<b>166 693</b>	<b>168 873</b>
Volymuppräkning			3 950	1 381	1 169
Prisuppräkning			5 149	5 395	5 203
Effektivisering			-8 958	-4 597	-1 752
<b>Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet</b>			<b>166 693</b>	<b>168 873</b>	<b>173 492</b>
Riktad nivåpåverkande justering			0	0	0
<b>Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering</b>			<b>166 693</b>	<b>168 873</b>	<b>173 492</b>
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			50 000	0	0
<i>C Allianssatsning för minskat utanförskap</i>		AMN	20 000	0	0
<i>C Inkluderingsjobb</i>		AMN	30 000	0	0
<b>Årets kommunbidrag särskilt riktade insatser</b>			<b>216 693</b>	<b>168 873</b>	<b>173 492</b>

Affärsverksamhet	Beslut	Nämnd	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Basbudget</b> (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			<b>17 984</b>	<b>18 138</b>	<b>18 424</b>
Volymuppräkning			568	199	168
Prisuppräkning			560	589	569
Effektivisering			-975	-502	-192
<b>Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet</b>			<b>18 138</b>	<b>18 424</b>	<b>18 969</b>
Riktad nivåpåverkande justering			0	0	0
<b>Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering</b>			<b>18 138</b>	<b>18 424</b>	<b>18 969</b>
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			0	0	0
<b>Årets kommunbidrag affärsverksamhet</b>			<b>18 138</b>	<b>18 424</b>	<b>18 969</b>

Kommunledning och gemensam verksamhet	Beslut	Nämnd	Budget 2018	Plan 2019	Plan 2020
<b>Basbudget</b> (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)			<b>111 165</b>	<b>164 182</b>	<b>164 962</b>
Volymuppräknig			0	0	0
Prisuppräknig			3 357	5 270	5 048
Effektivisering			-5 841	-4 490	-1 700
<b>Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet</b>			<b>108 682</b>	<b>164 962</b>	<b>168 309</b>
Riktad nivåpåverkande justering			55 500	0	0
<i>C Branschklusterutveckling</i>		KS	1 000	0	0
<i>C Digital företagsportal, en väg in för företagare</i>		KS	5 000	0	0
<i>C Förbättringsfond</i>		KS	36 500	0	0
<i>C IT-satsning</i>		KS	7 500	0	0
<i>C Ledarskapsutveckling</i>		KS	1 000	0	0
<i>C Markförvärv</i>		KS	2 500	0	0
<i>C Solenergisatsning</i>		KS	2 000	0	0
<b>Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering</b>			<b>164 182</b>	<b>164 962</b>	<b>168 309</b>
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav			0	0	0
<b>Årets kommunbidrag kommunledning och gemensam verksamhet</b>			<b>164 182</b>	<b>164 962</b>	<b>168 309</b>



<b>ALLA VERKSAMHETER TOTALT</b>	<b>Budget 2018</b>	<b>Plan 2019</b>	<b>Plan 2020</b>
<b>Basbudget (fg års kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering)</b>	<b>10 636 571</b>	<b>11 099 331</b>	<b>11 431 318</b>
Volymuppräkning	375 959	256 416	239 037
Prisuppräkning	332 578	364 519	357 113
Effektivisering	-574 656	-308 398	-120 844
<b>Kommunbidrag justerat för volym, pris och effektivitet</b>	<b>10 770 452</b>	<b>11 411 868</b>	<b>11 906 623</b>
Riktad nivåpåverkande justering	328 879	19 450	9 970
<i>Nivåhöjande satsning / effektiviseringskrav</i>	328 879	19 450	9 970
<b>Kommunbidrag efter riktad nivåpåverkande justering</b>	<b>11 099 331</b>	<b>11 431 318</b>	<b>11 916 593</b>
Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav	63 630	7 630	3 845
<i>Ettåriga satsningar / effektiviseringskrav</i>	63 630	7 630	3 845
<b>Årets kommunbidrag alla verksamheter totalt</b>	<b>11 162 961</b>	<b>11 438 948</b>	<b>11 920 438</b>

<b>RIKTADE JUSTERINGAR TOTALT (nivåpåverkande och ettåriga )</b>	<b>Budget 2018</b>	<b>Plan 2019</b>	<b>Plan 2020</b>
<b>Fördelat på verksamheter</b>			
Politisk verksamhet	14 088	3 530	-2 096
Infrastruktur mm	28 915	5 950	-1 689
Kultur- och fritidsverksamhet	56 806	17 600	17 600
Pedagogisk verksamhet	114 200	0	0
Vård och omsorgsverksamhet	73 000	0	0
Affärsverksamhet	0	0	0
Särskilt riktade insatser	50 000	0	0
Kommunledning och gemensam verksamhet	55 500	0	0
<b>Årets kommunbidrag per verksamhet</b>	<b>392 509</b>	<b>27 080</b>	<b>13 815</b>

## Bilaga 10 Investeringar

Part (mnkr)	2018	2019	2020
Uppsalahem, koncern	520	1047	1068
<i>Varav kransortssatsningar</i>	22	32	54
Uppsala Kommuns Fastighets, koncern	61	41	24
<i>Varav kransortssatsningar</i>	3	5	7
Uppsala Kommuns Industrihus, koncern	211	199	200
<i>Varav kransortssatsningar</i>	1	2	3
Uppsala Parkerings	144	273	380
<i>Varav kransortssatsningar</i>	2	2	4
Uppsala Vatten och Avfall	540	460	450
Uppsala Bostadsförmedling AB	1	1	1
Uppsala Kommun Skolfastigheter	841	824	1203
<i>Varav kransortssatsningar</i>	6	9	15
Uppsala Kommun Förvaltningsfastigheter	360	360	265
Uppsala Kommun Sport- och Rekrationsfastigheter	302	495	310
<i>Varav kransortssatsningar</i>	0,5	1	1,5
Fyrishov	40	120	115
Uppsala Stadsteater	5	4	4
Uppsala Konsert och Kongress	4	3	4
Uppsala Kommun	782	754	963
<i>Varav kransortssatsningar</i>	0,5	0,8	1,2
<b>Summa</b>	<b>3810</b>	<b>4580</b>	<b>4986</b>

*Investering per nämnder (totalt)*

<b>Nämnd (mnr)</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Arbetsmarknadsnämnden	4	4	4
Gatu- och samhällsmiljönämnden	363	337	559
Idrotts- och fritidsnämnden	9	14	14
Kommunstyrelsen	229	253	195
- varav SBF mark	100	100	100
- varav SBF fastighet underhåll och förvärv (lokaler och särskilda bostäder)	56	37	37
- varav Stadshus 2020	3	70	17
- varav KLK (IT)	67	44	39
- varav KLK (gemensam service)	3	2	2
Kulturnämnden	53	50	47
- varav offentlig utsmyckning	36	30	30
Miljö- och hälsoskyddsnämnden	1	1	1
Namngivningsnämnden	0	0	0
Omsorgsnämnden	1	2	2
Plan- och byggnadsnämnden	2	2	1
Räddningsnämnden	14	14	12
Socialnämnden	1	1	2
Utbildningsnämnden	91	60	115
Valnämnden	0	0	0
Äldrenämnden	14	17	13
Överförmyndarnämnden	0	0	0
<b>Totala investeringar</b>	<b>782</b>	<b>754</b>	<b>963</b>

Investeringsbudget, Uppsala kommun 2018-2020.

*Nämnder per investeringskategori*

<b>Investeringskategori (mnkr)</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Markförvärv	100	100	100
<u>Verksamhetsfastigheter</u>			
Fastighetsförvärv, särskilda boende mm	20	20	20
Underhållsinvesteringar i verksamhetsfastigheter	36	17	17
Summa verksamhetsfastigheter	56	37	37
<u>Infrastruktur</u>			
park/barn, natur/biologisk mångfald	37	30	36
stadsutveckling; stråk, förbindelser	78	132	292
stadsutveckling; allmän plats	8	19	34
gång- och cykelfrämjande	121	48	51
hållbart resande/mobilitet, trafiksäkerhet	70	59	107
teknik och miljöutveckling	44	43	31
Summa infrastruktur	358	330	549
IT	67	44	39
Maskiner och inventarier	201	243	238
<b>Totala investeringar nämnder</b>	<b>782</b>	<b>754</b>	<b>963</b>

## Bilaga 11 Uppföljningsplan 2018

Uppföljning	Underlag	KLK skickar ut rutiner	Underlag Inlämnas till KLK	Beslutsinstans
<b>Helårsbudget</b>				
<b>Kommunstyrelsen och nämnder</b>	Verksamhetsplaner inklusive budget samt internkontrollplan.	September 2017	December 2017	Anmäls i kommunstyrelsen.
<b>Helägda bolag</b>	Bolagens affärsplaner samt internkontrollplan och moderbolagets verksamhetsplan.	September 2017	November 2017	USAB:s styrelse.
<b>Månadsuppföljning</b>				
<b>Kommunstyrelsen och nämnder</b>	Månadsbokslut och avvikelserapportering från fastställd	löpande	Månadsvis	Anmäls i kommunstyrelsen.
<b>Helägda bolag</b>	Månadsbokslut och avvikelserapportering från fastställd	löpande	Månadsvis	Anmäls i USAB:s styrelse
<b>Delårsuppföljning i mars/april</b>				
<b>Kommunstyrelsen och nämnder</b>	Ekonomiskt bokslut per mars, helårsprognos, samt inriktningsmål och uppdrag enligt Mål och budget per april.	Februari 2018	April 2018	Kommunstyrelsen i juni/augusti, efterföljande kommunfullmäktige
<b>Helägda bolag</b>	Helårsprognos dotterbolag och moderbolag samt	Februari 2018	April 2018	USAB:s styrelse.
<b>Delårsbokslut i augusti</b>				
<b>Kommunstyrelsen och nämnder</b>	Ekonomiskt bokslut, helårsprognos samt inriktningsmål och uppdrag enligt Mål och budget, KF-/KS-	Juni 2018	September 2018	Kommunstyrelsen i oktober, efterföljande kommunfullmäktige
<b>Helägda och delägda bolag</b>	Delårsbokslut, helårsprognos, prognos över uppfyllelse av ägardirektiv och avkastningskrav, samt inriktningsmål och uppdrag enligt Mål och budget, KF-	Juni 2018	September 2018	USAB:s styrelse, anmäls i kommunfullmäktige.
<b>Helårsbokslut</b>				
<b>Kommunstyrelsen och nämnder</b>	Underlag till årsbokslut och årsredovisning. Uppföljning av inriktningsmål, uppdrag och indikatorer enligt	November 2018	Januari/februari 2019	Kommunstyrelsen i mars och kommunfullmäktige i april 2019
<b>Hel- och delägda bolag</b>	Uppföljning av verksamhet och förvaltningsberättelse, ägardirektiv, avkastningskrav samt inriktningsmål, uppdrag och indikatorer enligt	November 2018	Februari 2019	USAB:s styrelse, kommunstyrelsen i mars och kommunfullmäktige i

## Bilaga 12 Styrdokument beslutade av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen

*Uppdateras till 28 september*

Arbetsgivarstadga (KF 2014)  
Arbetsgivarpolicy för medarbetarskap, ledarskap samt arbetsmiljö och samverkan (KF 2012)  
och tillhörande riktlinjer (KS 2014-2015)  
Arbetsmarknadspolitiskt program (KF 2010)  
Arkitekturpolicy (KF 2016)  
Avfallsplan för Uppsala kommun 2014-2022  
Attestreglemente (KF 2016)  
Barn- och ungdomspolitiskt program (KF 2009)  
Biblioteksplan (KS 2016)  
Bolagsordningar (KF 2014)  
Borgensprinciper (KF 2014)  
Bredbandsprogram (KS 2013)  
Cykelpolicy (KF 2013)  
Dagvattenprogram (KF 2014)  
Delegationsordning 2015  
Drogpolitiskt program (KS 2013)  
Ekologiskt ramverk för planer och program (KF 2014)  
Energiplan (KF 2016)  
Finanspolicy (KF 2016)  
Fördjupad översiktsplan för södra staden (KF 2016)  
Försäkringspolicy (KF 2015)  
Handlingsinriktning för fossilbränslefri kollektivtrafik 2020 (KF 2010)  
Handlingsprogram för förebyggande verksamhet och räddningstjänst 2013-2015 (KF 2013)  
Handlingsplan för att främja mänskliga rättigheter och motverka diskriminering och rasism  
(KS 2017)  
Handlingsplan för mottagande av nyanlända och asylsökande (KS 2016)  
Handlingsplan mot våld i nära relationer (KF 2016)  
Handlingsplan mot våldsbejakande extremism (KF 2016)  
Idrott- och fritidspolitiska programmet (KF 2015)  
Innerstadsstrategi (KF 2016)  
Krisledningsplan (KS 2015)  
Kommunikationspolicy (KF 2004)  
Kulturpolitiskt program (KF 2005)  
Kvalitetspolicy (KF 2001)  
Landsbygdsprogram (KF 2017)  
Lokalförsörjningsplan för pedagogiska lokaler 2017-2020 med utblick mot 2030 (KS 2017)  
Miljö- och klimatprogram (KF 2014)  
Minoritetspolicy (KF 2011)  
Mål och riktlinjer för Uppsalas parker (KS 2013)  
Naturvårdsprogram (KF 2006)  
Näringslivsprogram (KF 2017)  
Placeringsreglemente för förvaltade donationsstiftelser (KF 2016)  
Planprogram för Gottsundaområdet med fokus på social hållbarhet (KS 2015)

Policy för hållbar utveckling (KF 2017)  
Policy för internationellt arbete (KF 2014)  
Policy och riktlinjer för parkering i Uppsala kommun (KF 2014)  
Policy och riktlinjer för representation (KF 2014)  
Policy och riktlinjer mot mutor (KF 2014)  
Policy och strategisk plan för IT-utveckling och digitalisering (KF 2015)  
Program för full delaktighet för personer med funktionsnedsättning (KF 2016)  
Program för individ- och familjeomsorgen (KF 2004)  
Program för kommunalt finansierad verksamhet (KF 2016)  
Renhållningsordning (KF 2014)  
Reglemente för intern kontroll inom Uppsala kommun och dess helägda bolag (2000)  
Reglemente för styrelser och nämnder (KF 2014)  
Riktlinjer för bisyssla i Uppsala kommun (KS 2014)  
Riktlinjer för bostadsförsörjning (KS 2016)  
Riktlinje för ekonomiskt stöd till lokala aktörer som tar ett övergripande ansvar för sin egen bygds utveckling (KS 2017)  
Riktlinjer för hälsofrämjande arbetsmiljö (KF 2015)  
Riktlinjer för intern rörlighet, övertalighet samt bemanning i Uppsala kommun (KS 2015)  
Riktlinjer för markanvisningar (KS 2016)  
Riktlinjer för medborgardialog (KS 2017)  
Riktlinjer för nämnder och bolagsstyrelser verksamhetsplanering och uppföljning samt interna kontroll (KS 2016)  
Riktlinjer för premiering och priser i Uppsala kommun (KS 2016)  
Riktlinjer för riskhantering (KS 2016)  
Riktlinjer för skadeförebyggande arbete (KS 2016)  
Riktlinjer för sociala investeringar (KS 2016)  
Riktlinjer för sponsring (KS 2012)  
Riktlinjer för styrdokument (KS 2015)  
Riktlinjer för stöd till sociala företag (KS 2016)  
Riktlinjer för tillgänglighetsmedel (KS 2015)  
Riktlinje för Uppsala kommuns normkritiska arbete för ökad jämställdhet enligt CEMR (KS 2017)  
Strategi för besöksnäringen (KF 2014)  
Säkerhetspolicy (KF 2012)  
Trafikplan (KF 2006)  
Upphandlingspolicy (KF 2014)  
Uppsala kommuns regler för tjänstledighet för vård av barn (KS 2017)  
Varumärkesplattform för varumärket Uppsala (KS 2016)  
Vattenprogram (KF 2015)  
Åtgärdsprogram för luft 2014-2021 (KF 2014)  
Ägarpolicy för de kommunala bolagen (KF 2005)  
Äldrepolitiskt program (KF 2009)  
Överenskommelse mellan Uppsalas föreningsliv och Uppsala kommun (KF 2013)  
Överenskommelse om samverkan kring personer med psykisk funktionsnedsättning i Uppsala län (KF 2013)  
Översiktsplan (KF2016)