

Aktiverande styrdokument

Beslutsfattare:
Bolagsstyrelse

Dokumentansvarig:
Joakim Hedin

Datum:
2024-12-16

Diarienummer:
NNN-20##-####

Uppsala Stadsteater AB

Affärsplan och budget 2025-2027

Översiktsplan

Mål och budget

Verksamhetsplaner och affärsplaner

Program

Handlingsplaner och övriga planer

Innehåll

Inledning	3
Bolagets vision och affärsidé.....	3
Omvärld och förutsättningar.....	5
Syftet med styrelsens affärsplan och budget	10
Begrepp som används i affärsplanen	10
Kommunfullmäktiges fokusmål.....	11
Fokusmål 1: Uppsala ska säkra en stark ekonomi och värna välfärden.....	11
Fokusmål 2: Uppsala ska ha ett välmående näringsliv och skapa fler jobb.....	15
Fokusmål 3: Uppsala ska leda klimatomställningen	18
Fokusmål 4: Uppsala ska bli tryggare med jämlika livsvillkor	20
Budget 2025 och plan 2026 – 2027	25
Bolagets resultaträkning.....	26
Bolagets investeringar	26
Bolagets låneskuld	26
Risker i affärsplanen.....	27
Väsentliga risker och osäkerheter.....	27
Internkontrollplan	27
Bilaga 1 Uppföljningsplan	28
Inledning.....	28
Bolagsstyrelsens uppföljning	28
Bilaga 2 Bolagsstyrelsens indikatorer.....	29

Inledning

Ett aktiverande dokument som Uppsala stadsteater AB fattat beslut om den 16 december 2024.

Bolagets vision och affärsidé

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

Uppsala stadsteater AB har en egen stark konstnärlig identitet som en av Sveriges främsta stadsteatrar. Teatern speglar samtiden, arbetar genreöverskridande, tar fram nya originalverk och bidrar därmed till att utveckla scenkonsten i Uppsala och Sverige. Med öppen blick tittar teatern på hur den hela tiden kan utvecklas, både konstnärligt och tekniskt. Innovation är ett ledord precis som tradition, då Uppsala stadsteater varit ett lokalt kulturellt centrum sedan 1951.

Vision

Skapa omvälvande scenkonst av högsta kvalitet som berör och utmanar i nuet och in i framtiden.

Affärsidé

Med fokus på hög konstnärlig kvalitet, jämställdhet och likabehandling är målet att såväl medarbetare som publik ska utvecklas och utmanas att se världen på ett nytt sätt. Uppsala stadsteater ska vara en plats med utrymme för dialog, en plats som värnar om demokrati och fördjupning för både barn och vuxna. Ett teaterhus öppet för alla.

Manifest

Uppsala stadsteater ska...

Vara Uppsalas bultande hjärta.

Väcka begär, lust och nyfikenhet med vår repertoar.

Stimulera till tankar som aldrig tänkts förut.

Ge Uppsalaborna storslagna gemensamma upplevelser här och nu.

Göra scenkonst som är modig, angelägen, och unik - i vårt teaterhus och på olika spelplatser runt om i staden, främst Gottsunda.

Ta världen till teatern och teatern ut i världen, genom scenkonst av högsta kvalitet och internationella samarbeten.

Bevara, utveckla och lyfta fram hantverksskickligheten inom alla yrken på teatern.

Göra högkvalitativ scenkonst för, av och med barn och unga i Uppsala.

Vara en röst i det offentliga samtalet och vara förankrade i det som är viktigt i Uppsala idag.

Vara en arbetsplats präglad av gemenskap, trygghet och engagemang där vi ständigt utvecklas tillsammans.

Ägardirektiv

Föremålet för bolagets verksamhet är att inom Uppsala kommun med egen ensemble och på annat sätt bedriva konstnärlig teaterverksamhet och därmed förenlig verksamhet.

Bolaget ska, med iakttagande av kommunallagens lokaliseringsprincip och likställighetsprincip, bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer i syfte att främja kommunens kulturliv.

Bolagsspecifika ägardirektiv

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

Bolaget ska erbjuda en mångfald av produktioner och program som speglar och attraherar Uppsalas invånare och besökare.

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

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

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

Finansiella ägardirektiv

Bolagets finansiella ägardirektiv utgörs av en investeringsram samt resultat före finansnetto. Resultatkravet omfattar inte resultat efter finansnetto.

	2025	2026	2027
Resultat före finansnetto (Resultatkrav)	-83	-84	-86
Resultat före finansnetto/Nettoomsättning (%)	neg	neg	nej
Resultat efter finansnetto	-84	-85	-87
Investeringar	5	12	7

Politisk plattform

Uppsala stadsteater verkar enligt övertygelsen om kulturens värde, både i sig själv och som demokratisk kraft. Kultur – i det här fallet scenkonst – skapar mening och höjer människors livskänsla. Enligt Uppsala kommuns politiska plattform ska alla medborgare ha möjlighet att leva ett gott liv med en meningsfull fritid, där kultur är en grundläggande del. Då behövs en livaktig stadsteater som är öppen, jämställd och tillgänglig för alla grupper i samhället. Uppsala stadsteater ska erbjuda ett forum för dialog samt genom en bred, aktuell och modig repertoar problematisera olika samhällsfrågor och offentligt ta ställning för demokratiska värden och mänskliga rättigheter.

Uppsala stadsteater har en egen konstnärlig vision och ett unikt varumärke i samklang med lokala, regionala och nationella kulturpolitiska mål. I dessa ligger att till exempel värna om yttrandefriheten och främja kulturell mångfald, konstnärlig förnyelse och kvalitet.

Omvärld och förutsättningar

Omvärldsförutsättningar

Uppsala stadsteater grundades 1951 och har som en av landets tre största stadsteatrar en betydande roll inom svenskt och regionalt kulturliv. På de fyra scenerna i huset samt sommarscenen i Gottsunda erbjuds en bred repertoar med konstnärlig höjd, som ofta får nationellt genomslag. Varje år tar omkring 80 000 personer del av utbudet, inklusive gästspel och andra aktiviteter. Den variation av yrkeskompetenser som finns representerade i organisationen gör teatern till en attraktiv arbetsgivare i branschen. Tradition, spetskompetens och erfarenhet utgör fundamentet i en modern, framåtblickande scenkonstinstitution – värden att bygga vidare på och utveckla.

Uppsala stadsteater finns i den så kallade storstadsregionen, den region i Sverige som växer snabbast och som under lång tid präglats av stor befolkningstillströmning och tillväxt. Teatern arbetar strategiskt med att se hur verksamheten kan växa över tid, hitta nya besökare och kanske utveckla nya spelplatser. Samtidigt påverkas teatern av olika typer av politiska beslut och viljeriktningar, eftersom verksamheten till stor del är skattefinansierad. Uppsala stadsteater finansieras genom koncernbidrag från Uppsala Stadshus (66,4%), regionalt stöd från Region Uppsala (15,2%) som via Samverkansmodellen distribuerar det statliga stödet, samt genom egna intäkter (18,4%). Med egna intäkter avses biljettförsäljning, uthyrning av lokaler och sålda tjänster inom kostymtillverkning och dekorbyggnation.

Under 2024 har samhällsklimatet präglats av flera negativa händelser, såsom internationella konflikter, våld och klimatförändringar. Även in i 2025 fortsätter dessa utmaningar att påverka världsläget, vilket gör behovet av reflektion och gemenskap ännu mer angeläget. I detta sammanhang spelar teatern en viktig roll, både som en mötesplats för människor, en spegel av samtiden och en källa till inspiration för framtiden.

Verksamhet

På teaterns fem scener (inklusive det cirkustält som införskaffades 2022) spelas klassisk och nyskriven dramatik, musikteater och föreställningar för barn och unga. Som institutionsteater förvaltar teatern traditioner och kulturarv samtidigt som den förnyar scenkonsten.

Teatern samarbetar konstnärligt med såväl lokala partners som nationella och internationella. Teatern har inlett ett flerårigt samarbete med Folkoperan i Stockholm i syfte att bredda och fördjupa positionen som en viktig aktör på musikteaterområdet i Sverige. Den första samproduktionen blev operan *Così fan tutte* som hade premiär 2022 och under våren 2025 kommer *Trollflöjten* att spelas på Folkoperan och Uppsala stadsteater.

Med början år 2021 har teatern etablerat en sommarscen i Gottsunda, där teatern tillsammans med civilsamhället, lokala aktörer och fria grupper verkar i ett av stadens utsatta områden. Här skapas professionell scenkonst för barn, unga och vuxna – men även föreställningar som ungdomar från området producerar och medverkar i under ledning av våra dramapedagoger. Detta utvecklingsprojekt planerar teatern att arbeta med under flera års tid.

Sommaren 2025 samarbetar teatern med Cirkus Cirkör och tillsammans sätter vi upp ett nyskrivet verk, *The Extraordinary History of Circus*.

Rikard Lekander är ny VD och konstnärlig ledare från 1 november 2024 och han kommer att sätta sin prägel på teaterns verksamhet framöver.

Digitalisering och kommunikation

Teaterns försäljning pågår under hela kalenderåret. Ombud, abonnenter och skolor står för cirka 30 % av en beläggningsgrad på omkring 78 %. Mot bakgrund av de senaste årens effektivisering av försäljningsstrategier, ökad användning av digitala kommunikationskanaler och ett nytt biljettsystem, parallellt med ett varierat repertoarutbud för en bred publik, ser teatern fortsatta möjligheter att ytterligare utveckla biljettförsäljningen hos befintlig och ny publik.

Teatern kommer att under nästa budgetår genomföra omfattande publikundersökningar och investera i ett CRM-system för att finkalibrera segmenteringen av publiken och överblicka hela kundresan. Teatern har under 2024 arbetat med en bred varumärkestärkande kommunikation parallellt med arbetet att nå specifika målgrupper för de olika produktionerna. En omfattande översyn av såväl tryckt material som hemsida och sociala medier har initierats under året och fortsätter under kommande år för att teatern fortsatt ska vara i framkant avseende digital kommunikation/marknadsföring. Kulturkonsumtionen följer trender i samhället i övrigt och det gäller att föra ett personligt och nyanserat tilltal som möter upp kundernas varierande önskemål. Känsligheten är stor och konkurrensen hög för vad som är relevant, intressant och värdefullt. Genom att prioritera kännedom om kundens köpbeteende och intressen kan vi utveckla fler konsumenters långsiktiga förtroende för besöksupplevelser såväl som utbudet.

Teatern har under alla år lagt stor betydelse vid samarbetet med skolan och har idag ett stort kompletterande utbud av program för unga på deras fritid, liksom för familjer.

Abonnemangsförsäljningen nådde nya nivåer under 2024 och är nu helt i kapp med försäljningen före pandemiåren. Ombudsförsäljning är oförändrad kvar på 6%, systemet ska analyseras och utvärderas under våren 2025. Den vanliga biljettförsäljningen har tagit fart ordentligt under året och de flesta föreställningar blir utsålda. Teatern har relativt generösa öppettider i biljettkassan för manuell försäljning, men fokuserar på försäljning i digitala kanaler. För att nå ut till befintliga och nya målgrupper på ett effektivt och träffsäkert sätt behövs en mix av försäljningsplattformar. Kunderna har fortsatt ett allt större förtroende för onlineförsäljning.

Uppsala stadsteaters konsumenter lever och verkar i en kunskapsstad med stark utvecklingskurva. Ökade krav ställs av kunder att mötas av väl utvecklade och tillgänglighetsanpassade lokaler, generösa öppettider och ett kvalitativt innehåll i alla delar av teaterns verksamhet.

Medietäckning

Uppsala stadsteater har under de senaste åren arbetat för att utveckla besöksantalet i de digitala kanalerna; webben, vilket inkluderar blogg och podcast, och sociala medier; Youtube, Meta (Facebook, Instagram), LinkedIn, TikTok och X. Teatern är idag inte aktiv på X och har använt TikTok i kampanjarbetet mot nya målgrupper vid enstaka tillfällen under föregående spelår. Den spridning som genereras både organiskt och genom annonsering på sociala medier är en viktig del i mediearbetet jämte arbetet i andra kanaler och kontakter med det omkringliggande samhället. En utmaning med kontakten i sociala medier är att de i sig är skapade för att engagera besökare på sina egna plattformar. En annan aspekt av samhällets medialisering är att lokala och rikstäckande medier i allt större utsträckning använder teaterns eget kommunikationsmaterial i sin rapportering om teatern, exempelvis teaterns föreställningsfoton och

fördjupningsmaterial. Det redaktionella arbetet på de egna såväl som andra digitala plattformar bildar tillsammans ett brett underlag för teaterns medietäckning.

Uppsala stadsteaters genomslag i media har ungefär lika många nedslag och räckvidd som tidigare år. Uppsala stadsteaters publicitet i tryckta och webbaserade medier domineras av genomslag i lokalpress och storstadspres. Publiciteten betonar prioriterade verksamhetsområden. Lanseringen av nya säsonger, nyskapande produktioner och samarbetsproduktioner får stort genomslag. Likaså satsningar på teater för barn och unga. Uppsala stadsteaters annonserade inlägg på sociala medier får störst engagemang, jämte rörliga material – framför allt inlägg med välkända skådespelare och produktioner med hög igenkänning.

Organisatoriska faktorer

Ny VD och konstnärlig ledare från 1 november 2024 är Rikard Lekander.

Petra Brylander var VD och konstnärlig ledare från augusti 2016 till och med maj 2024.

Lokala marknadsfaktorer – publikutveckling

Satsningen med flera produktioner på Intiman har varit en succé. Intiman har profilerats som en scen för lunchteater och AW-teater där man som publik kommer nära skådespelarna. Möjligheten att se en kortare föreställning mitt på dagen ökar tillgängligheten på teatern för den äldre publiken. Under året har framgångsrika ”Salong Intiman” presenterat bland annat inspirerande föreläsningar, samtal och stickkaféer.

Samverkan i Uppsala

Teatern har under en längre tid målmedvetet försökt utöka antalet kontakter i samhället för att förankra verksamheten och visa på vad den kan göra. Genom att samordna resurser kan man också åstadkomma mer än den enskilda aktören.

Barn och unga

Som del av teaterns arbete för barn och unga fortsätter de pedagogiska programmen. Förutom skolorna jobbar teatern också tillsammans med olika kulturcentra i Uppsala och avser att utveckla samarbeten framåt.

Våren 2024 skapade teaterns Ungdomsensemble en egen pjäs *Allt eller inget* som spelade på teaterns scen Ettan samt blev, som enda nordiska teater, inbjuden att delta med föreställningen vid den internationella Ungdomsfestivalen *For/With/By* i Madrid i juli 2024. Under hösten producerade teaterns dramapedagoger *Experimentet*; ett processdrama för åk 8–9 som utspelar sig i en virusdrabbad framtid och där alla är med och skapar historien, både ledare och deltagare. Exempel på andra projekt är *Teaterklubben* för teaterintresserade unga, *Ungdomsarrangörerna* där deltagarna får lära sig om det som sker bakom scenen och prova på att göra egna arrangemang riktade till en ung publik samt olika *skollovskurser*.

Relaxed Performance; hösten 2024 introducerades en ny föreställningsform som är särskilt anpassad för personer med funktionsvariationer och för de som vill se en föreställning under lite friare former. Önskan är att skapa scenkonstupplevelser där alla kan känna sig bekväma och inkluderade med möjlighet att ta del av föreställningar utifrån sina villkor. *Relaxed Performance* har erbjudits till föreställningar av *Masken är så himla tät* samt *Pelle Svanslös*.

När det gäller barn- och ungdomsverksamheten i stort finns en kontinuerlig samverkan med Kulturförvaltningen. Teatern fortsätter att arbeta med skapande skola,

samarbetar med skolor kring framtagande av nya workshops och fördjupar kontakten med lärare. Teatern provar även nya sätt att närma sig det digitala, inte minst i form av kontakten med skolorna och i de handledningsmaterial teatern tar fram till de olika produktionerna riktade mot barn och unga.

Ekonomi

Kommande budget och framtida planer blir en stor utmaning för teatern. Teatern har tecknat ett nytt hyresavtal på 15 år med Vasakronan, från 1 mars 2024, som innebär en kraftig hyreshöjning på cirka 30%, vilket motsvarar cirka 5 miljoner kronor per år. Det sker en uppräknings utifrån KPI för 2025 vilket medför ytterligare kostnader.

En lägre uppräknings av resultatkravet än index och ett ökat kostnadsläge generellt samt inte fullt ut kompensation för den högre hyresnivån ger konsekvenser för teatern som kommer att leda till besparingar.

	2024	2025	2026	2027
Resultat före finansnetto	-82	-83	-84	-86

Personalkostnader utgör teaterns enskilt största kostnadspost och står för cirka 55% av de totala kostnaderna. Löneavtalet för 2023 och 2024 landade på 7,4% fördelat på 4,1% och 3,3%, vilket var en ovanligt hög nivå jämfört med tidigare år med nivåer på cirka 2%. Avtal för 2025 är inte på plats ännu men beräknas uppgå till cirka 3%.

Med teaterns konstnärliga utveckling internationellt och utvecklingen av teaterkonsten i stort följer kostnader. En stadsteater av Uppsalas karaktär är också en teater som konkurrerar om publik och media på nationell nivå, därav vikten av ständig konstnärlig- och teknisk utveckling.

Kommentarer till resultatutveckling tidigare år (t.o.m. 2024)

Under 2023 fortsatte publiken att komma, återhämtningen efter pandemin inleddes under hösten 2022 och mycket tack vare den stora succén med musikalen *9 to 5*, som var utsåld före premiären, uppnåddes den redan högt ställda biljettintäktsbudgeten för året med marginal. Utöver de goda biljettintäkterna gjorde även återhållsamhet med övriga kostnader att resultatkravet för 2023 i princip uppnåddes.

2024 har varit ett mycket framgångsrikt år publikt där det tidigare publikrekordet från 2023 kommer att slås. Det är mycket glädjande att så många hittar till teatern och att trenden är stigande. Särskilt hösten är framgångsrik med utsålda *Jernbanan* och *Julen- the musical* på stora scenen. Biljettintäkterna motsvarar cirka 18% av teaterns totala kostnader vilket innebär att ökningen av intäkterna inte räcker för att kompensera för det ökade kostnadsläget fullt ut. Teatern arbetar främst med kostnadssidan för att nå resultatmålet för 2024.

Kommentarer till resultatutveckling 2025

Ledningens bedömning är att ägardirektiven kommer att uppfyllas med fortsatt ökande publik tillströmning och bra beläggningsgrader. Bedömningen är att teatern kommer att kunna nå resultatkravet för 2025 men kostnader för flera stora produktioner under 2025 och ökade hyreskostnader som inte fullt ut kompenseras kommer att utgöra en stor utmaning.

Hållbarhetsrapportering

Den 29 maj 2024 beslutade Sveriges riksdag om nya regler för hållbarhetsrapportering som trädde i kraft 1 juli 2024. Anledningen var att lagstiftningen behövde anpassas till

det nya EU-direktivet Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Direktivet innebär krav på mer detaljerad hållbarhetsinformation om miljö, samhällsansvar och bolagsstyrning. Uppsala stadshuskoncern behöver upprätta en hållbarhetsrapport enligt regelverket första gången för räkenskapsåret 2025. Regelverket innebär att en samlad koncernrapportering ska lämnas i Uppsala stadshus AB:s årsredovisning. Ett gemensamt projekt pågår med syfte att förbereda koncernen för rapporteringen.

Uppsala Stadsteater är engagerat i att främja hållbar utveckling och transparens och stävar efter att integrera hållbarhet i alla aspekter av verksamheten. Genom att sätta ambitiösa hållbarhetsmål och implementera konkreta åtgärder, säkerställer vi att vi bidrar till en mer hållbar framtid. Bolagets förutsättningar för att möta kraven i regelverket uppfattas som goda enligt ledningen.

Syftet med styrelsens affärsplan och budget

Bolagsstyrelsens affärsplan och budget beskriver hur bolagsstyrelsen ska förverkliga kommunfullmäktiges övergripande styrdokument Mål och budget 2025 – 2027.

Bolagsstyrelsen följer upp sin affärsplan och budget i samband med kommunens gemensamma uppföljning per april, delårsbokslutet per augusti och årsbokslutet. Bolagsstyrelsen ansvarar för att löpande följa upp och analysera utvecklingen inom sina respektive verksamhetsområden.

Styrelsen beslutar om sin plan för intern kontroll avseende 2025 i ett senare skede under 2024 enligt tidplan. Bolaget ansvarar för att omsätta planerna i praktisk handling.

Begrepp som används i affärsplanen

Begrepp	Beskrivning
Fokusmål	Kommunfullmäktiges mål i <i>Mål och budget</i> . Bolagsstyrelsen konkretiserar fokusmålen genom att beskriva åtgärder till uppdragen och vid behov komplettera med grunduppdrag, bolagsmål, strategier, åtgärder och indikatorer.
Uppdrag	Uppdrag som ges till bolagsstyrelse genom kommunfullmäktiges Mål och budget eller genom beslut som fattas under året av kommunfullmäktige och/eller kommunstyrelsen. Till uppdrag från Mål och budget tar bolagsstyrelsen fram åtgärder och vid behov strategier för att beskriva hur bolagsstyrelsen genomför uppdragen.
Grunduppdrag	Bolagsstyrelsens grunduppdrag enligt bolagsordningen. Utvecklingen av grunduppdraget beskrivs med bolagsmål eller indikatorer.
Bolagsmål	Bolagsstyrelsen kan för att bidra till måluppfyllelse konkretisera fokusmålen genom att formulera egna bolagsmål med tillhörande strategier och åtgärder. Under fokusmål 1 finns ett kommungemensamt obligatoriskt bolagsmål inom arbetsmiljö.
Budget	Bolagsstyrelsens budget utgår från <i>Mål och budget</i> och preciseras i bolagsstyrelsens detaljbudget.
Strategi	Visar bolagsstyrelsens långsiktiga vägval för hur den ska nå sina mål. Bolagsstyrelsen tar i sina strategier även hänsyn till kommunens program och policyer. Bolagsstyrelsen kan i beskrivningen av sina strategier visa vad som behöver göras även bortom 2025–2027 för att sätta in åtgärderna i ett sammanhang.
Åtgärd	Visar vilka initiativ bolagsstyrelsen tar för att förverkliga sina strategier och uppdrag. Det kan exempelvis handla om att bolagsstyrelsen gör riktade satsningar, fattar nödvändiga beslut, tillsätter en utredning eller startar en försöksverksamhet. Åtgärder för att öka jämställdheten ska alltid övervägas.
Förväntad effekt	Konkretiserar en åtgärd och beskriver vad den ska leda till. Underlättar på så sätt uppföljningen av åtgärder.
Styrdokument	Visar om åtgärden finns i, eller kan kopplas till genomförandet av, ett befintligt styrdokument (till exempel program eller handlingsplan).
Indikator	Indikatorer mäter trender, resultat och önskade effekter i när- och omvärld som kommunen behöver förhålla sig till. De ska kunna jämföras över tid och där det är möjligt med andra organisationer och kommuner. De kan användas i styrningen genom att sätta ett målvärde för respektive indikator för planperioden.

Kommunfullmäktiges fokusmål

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

Uppdrag 1. Frigöra tid och resurser till kommunens kärnverksamheter genom att minska den administrativa belastningen och skapa förutsättningar för en effektiv verksamhet.

För att klara av välfärdsuppdraget behöver alla nämnder och bolagsstyrelser säkerställa en resurseffektiv verksamhet. Kommunkoncernens styrning och ledning ska bygga på tillit utan detaljstyrning. Kommunstyrelsen styr, leder och samordnar arbetet med kommunens verksamhet och ekonomi för helheten. Genom systematisk verksamhetsutveckling och innovation såväl inom respektive förvaltning och bolag som inom gemensam administration ska resurser frigöras till kommunens kärnverksamheter. Systematiken för att följa upp och analysera kvalitet, produktivitet och effektivitet ska vidareutvecklas

Uppsala stadsteater arbetar löpande med att minska administrationen och skapa förutsättningar för en effektiv verksamhet. Bolaget samverkar med andra kommunala bolag i syfte att minska administration och sedan 2022 delar teatern HR-partner med Uppsala Parkering och sedan 2023 registrator med UKK.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Fortsätta utveckla administrativa samarbeten med andra kommunala verksamheter.	Mål och budget 2025–2027	Effektiva stödprocesser frigör resurser till kärnverksamheten.
Löpande översyn av administrativa processer i syfte att effektivisera och öka produktiviteten.	Mål och budget 2025–2027	Ökad effektivisering och samordning inom administrativa processer frigör tid och ger en effektiv verksamhet.

Tabell 1 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 1: Frigöra tid och resurser till kommunens kärnverksamheter genom att minska den administrativa belastningen och skapa förutsättningar för en effektiv verksamhet.

Uppdrag 2. Utveckla digitala välfärdstjänster för ökad samhällsnytta och ett mer effektivt resursutnyttjande.

Den digitala teknikens roll för kommunens ekonomi och samhällets välbefinnande har vuxit snabbt under de senaste årtiondena. För att möta krav och förväntningar behöver kommunen öka takten i digitaliseringen för att kunna erbjuda en enklare vardag för invånare, en öppnare förvaltning som stöder innovation och delaktighet samt högre kvalitet och effektivitet i verksamheten. Behovet av nya digitala verktyg så som e-tjänster, artificiell intelligens (AI) och digitala lärplattformar är stort och med stöd av datadrivet beslutsfattande ska kommunen få ännu bättre beslutsunderlag. Kommunens verksamheter behöver synliggöra de digitala tjänsterna och säkerställa digital inkludering så att de som inte kan eller vill använda digitala lösningar och tjänster inte lämnas utanför. Digitala lösningar behöver alltid prövas mot ökade risker för dataintrång, cyberangrepp och informationsläckage.

Uppsala stadsteater arbetar ständigt med att förbättra sin digitalisering för att nå en bredare publik. Genom att integrera digitala lösningar i produktioner och marknadsföringsstrategier, samt underlätta biljettförsäljningen, kan teatern attrahera nya besökare både på plats och online. Detta gör det möjligt för teatern att nå ut till personer som annars inte skulle ha möjlighet att besöka teaterhuset fysiskt.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Skapa digitala produktioner att ta del av från varsomhelst.	Mål och budget 2025–2027	Genom ökad digitalisering kan teatern nå en bredare publik.
Fortsatt införande av digital signering av avtal.	Mål och budget 2025–2027	Öka digitaliseringen.
Fortsatt utveckling av teaterns marknadsföringsmaterial, där foldrar etc. ersätts av digital marknadsföring.	Mål och budget 2025–2027	Öka digitaliseringen samt minska miljövavtryck.

Tabell 2 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 2. Utveckla digitala välfärdstjänster för ökad samhällsnytta och ett mer effektivt resursutnyttjande.

Uppdrag 3. Stärka kompetensförsörjningen och säkerställa ett hållbart arbetsliv och hälsofrämjande arbetssätt inom kommunkoncernen.

Kommunen ska ha en robust grundbemanning med kompetenta medarbetare och en hälsofrämjande arbetsmiljö. Behovet av korta visstidsanställningar och inhyrd personal ska minska under planperioden. Det ska uppnås genom ett systematiskt kompetensförsörjningsarbete med särskilt fokus på kompetensutveckling och kontinuerligt lärande och genom en god arbetsmiljö med hälsofrämjande arbetssätt. Systematiken för att bemanningsplanera och dela resurser mellan olika verksamheter ska utvecklas. Anställningsformen ska i undantagsfall vara tidsbegränsad. Utbildningar som utformas utifrån arbetsmarknadens behov ska säkra den långsiktiga kompetensförsörjningen inom kommunal sektor och i det privata näringslivet. Den upprepade korttidsjukfrånvaron ska minska och möjligheterna med ökad flexibilitet i arbetslivet tas tillvara. Möjligheten till lönevaxling för UL-kort ska utredas. Målsättningen är att skapa ett hållbart arbetsliv med lägre sjuktal, fler som arbetar heltid och fler som klarar av ett helt arbetsliv.

Inom främst hantverksyrken och scientechniska yrken görs interna planeringar för att få så smidiga övergångar som möjligt, då det är här konkurrensen om den kvalificerade arbetskraften är som störst. Teatern samarbetar även med högskole- och YH-utbildningar inom scenkonst genom att kommunicera kompetensbehov, ta emot praktikanter med mera.

Bolagets strategi är att uppmuntra medarbetare till en hälsosam livsstil och fortsätta driva arbetet för en jämställd och hälsofrämjande arbetsmiljö. Sammantaget är teatern en mycket attraktiv arbetsgivare i branschen.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Kompetensöverföring.	Mål och budget 2025–2027	Kompetensen hos den mest erfarna personalen tas tillvara och överförs till ny personal, som därmed får en trygg och gedigen introduktion. Genom samarbeten med högskola och YH bidrar teatern till att säkerställa en fortsatt kompetensförsörjning till branschen.
Uppmuntra chefer och medarbetare till hälsosam livsstil.	Mål och budget 2025–2027	Antalet medarbetare med upprepade korttidsfrånvaro minskar.
Proaktivt verka för lägre sjukfrånvaro genom att till exempel erbjuda medarbetare att vaccinera sig på bolagets bekostnad.	Mål och budget 2025–2027	Friskare medarbetare med färre karens- och sjukdagar. Antalet medarbetare med upprepade korttidsfrånvaro minskar.
Ha ett hälsofrämjande och systematiskt arbetsmiljöarbete.	Mål och budget 2025–2027	Säkerställa god organisatorisk, social och fysisk arbetsmiljö samt minska sjukfrånvaro.

Tabell 3 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 3. Stärka kompetensförsörjningen och säkerställa ett hållbart arbetsliv och hälsofrämjande arbetssätt inom kommunkoncernen.

Bolagsstyrelsens grunduppdrag

Bolagsstyrelsens grunduppdrag återfinns i de bolagsspecifika ägardirektiven för Uppsala stadsteater AB. Bolaget ska, främst genom produktion av scenkonst med egen ensemble, aktivt kunna bidra till en utveckling av kulturlivet i Uppsala.

Genom grunduppdraget beaktas näringslivsperspektivet i alla beslut som tas.

Investeringar som genomförs ska bidra till att öka värde.

Bolagsmål: Bolaget ska vara en livaktig stadsteater som är öppen, jämställd och tillgänglig för alla grupper i samhället.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Teatern söker årligen extra stöd för Barn och Unga från Region Uppsala.	Mål och budget 2025–2027	Bidraget från Region Uppsala om 300 000 kr/år är beviljat för 2024–2026.
Arbeta för att öka de egna intäkterna genom ökade biljettintäkter. Fortsätta arbetet med dynamisk prissättning med exempelvis bredare prisdifferentiering i salongerna och en mer utvecklad prisdifferentiering mellan de olika veckodagarna.	Mål och budget 2025–2027	Att ständigt utveckla och utmana teaterkonsten leder till ökad attraktionskraft för teaterns utbud, vilket ska bidra till bibehållna biljettintäkter samt skapa förutsättningar för ökade biljettintäkter.
Bedriva ett strategiskt och aktivt uppsökande publikarbete.	Mål och budget 2025–2027	En växande och mer diversifierad publik. Teatern behåller sin trogna publik och når samtidigt nya publikgrupper.
Bedriva strategisk och effektiv marknadsföring samt bygga vidare på ett unikt varumärke. Teatern strävar efter att regelmässigt täckas i såväl lokala som rikstäckande medier.	Mål och budget 2025–2027	Teatern positionerar sig lokalt, nationellt och internationellt.
Teatern deltar i Utvecklingsledningsgrupp för kultur och besöksnäring. Kommunikationsavdelningen undersöker hur Uppsalas platsvarumärke kan stärkas i 1-2 riktade kampanjer med 1) övriga verksamheter (förvaltning och kommunala bolag) och 2) externa partner utanför Uppsala kommuns organisation.	Mål och budget 2025–2027	Ett aktivt undersökande arbete i samverkan ska leda till nya, gemensamma metoder att implementera platsvarumärket.
Det är av stor vikt att kostnader inte överförs på kommande generationer. En långsiktig investeringsplan över investeringar inom fastighet, verkstad och scener har arbetats fram.	Mål och budget 2025–2027	Större tydlighet kring fördelningen av de olika investeringstyperna och en tydligare bild av enskilda satsningar och kommande fokus i verksamheten, till exempel utveckling av de publika ytorna där tillgängligheten är central.
Teatern arbetar aktivt med jämställdhet, inkludering och likabehandling på alla områden.	Mål och budget 2025–2027	Teatern är fortsatt en attraktiv, modern och diversifierad arbetsplats.

Tabell 4 Bolagsstyrelsens åtgärder till bolagsmål *Bolaget ska vara en livaktig stadsteater som är öppen, jämställd och tillgänglig för alla grupper i samhället.*

Bolagets strategi är att uppmuntra till utveckling och vara en attraktiv arbetsgivare där god social och organisatorisk arbetsmiljö kombineras med goda villkor och utvecklingsmöjligheter.

Bolagsmål: Bolagets medarbetare kan med hög kompetens bidra till bolagets utveckling.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Alla medarbetare ska ha förankrade individuella utvecklingsplaner utifrån medarbetarsamtal.	Mål och budget 2025–2027	Engagerade och motiverade medarbetare.
Kompetensutveckling och gemensamma aktiviteter för hela personalen.	Mål och budget 2025–2027	Medarbetarna får möjlighet att utvecklas i sina tjänster och sammanhållningen stärks. Ökad kompetens.
Genom flera nära samarbeten med universitet, högskola, folkhögskola och andra utbildningsleverantörer i branschen kan teatern varje år ta emot ett antal praktikanter som får handledning och en introduktion till yrkeslivet.	Mål och budget 2025–2027	Skådespelare, tekniker, producenter, kommunikatörer med flera får praktisk erfarenhet och värdefulla kontakter inför kommande yrkesliv. Kompetensförsörjning till branschen säkras.

Tabell 5 Bolagsstyrelsens åtgärder till bolagsmål *Bolagets medarbetare kan med hög kompetens bidra till bolagets utveckling.*

Indikatorer

Indikator	2021	2022	2023	2024	Mål	Jämförvärde	Källa
Investeringsmedel (mkr)	6	7	8	7	7	-	M&B
Anslag från Kulturrådet via Samverkansmodellen (mkr)	17,1	18,0	18,2	18,5	18,5	-	Intern uppfölj.
Extra medel till barn- och ungdomsverksamheten via Region Uppsala (tkr)	309	312	320	305	305	-	Intern uppfölj.
Resultat före finansnetto (mkr)	-76,5	-76,6	-77,2	-81,5	-83	-	M&B
Medarbetare med upprepade korttidsfrånvaro (st)	5	6	5	5	0	-	Intern uppfölj.
Sjukfrånvaro (%)	3	3,47	3,95	3,66	3	-	Intern uppfölj.
Kvinnor	58	57	56	51			
Män	42	43	44	49			
Förankrade individuell utvecklingsplan, årsbasis (%)	74	75	75	77	83	-	Intern uppfölj.
NMI, Nöjd Medarbetarindex	45	68	69	72	75	-	Intern uppfölj.

Tabell 6: Bolagsstyrelsens indikatorer till Fokusmål 1.

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

Uppdrag 12. Förenkla företagens vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagservice med hög kvalitet.

Uppsala är en kommun där nya och befintliga företag ges förutsättningar att starta och växa. För att stimulera jobbtillväxt behöver det skapas bättre förutsättningar för fler företag att starta, etablera sig, ställa om och växa i kommunen. Företag och företagare ska mötas av bra service med hög tillgänglighet, god förståelse, effektiv handläggning och tydlig kommunikation. Kommunens anseende som affärspartner och som aktiv och framåtblickande samverkanspartner ska öka.

En stadsteater kan bidra till en attraktivare stad att bo, verka och leva i. En företagservice är att det finns kultur och en stadsteater i staden vilket är det som Uppsala stadsteater bidrar med.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Fortsätta aktivt arbete och dialog med konsulter och egenföretagare inom kulturbranschen. Vidareutveckla dialogen om hur teatern kan stötta och skapa goda relationer för egenföretagare att utvecklas.	Mål och budget 2025–2027	Aktiv och effektivare affärspartner.

Tabell 7 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 12. Förenkla företagens vardag genom att utveckla en nytänkande, effektiv och rättssäker företagservice med hög kvalitet.

Uppdrag 13. Stärka Uppsala som evenemangstad genom att utveckla samverkan och platser för evenemang och upplevelser.

Evenemang och upplevelser bidrar till ökad folkhälsa, trygghet och livsglädje. En mer levande stad och stadskärna ökar Uppsalas attraktivitet och bidrar till Uppsalas näringsliv i form av omsättning och arbetstillfällen. Befintliga platser ska utvecklas och förutsättningar för nya platser för evenemang och upplevelser ska undersökas. En långsiktig platsplan ska tas fram med utgångspunkten i att se Uppsala som en arena. Processer, samarbeten och infrastruktur för evenemang och upplevelser ska utvecklas. Det ska upplevas lätt för föreningar, kulturlivet och evenemangsarrangörer att boka platser genom förenklad tillståndsgivning och minskad administration.

Uppsala stadsteater arbetar aktivt för att utveckla samverkan med olika parter och möjliggöra scenkonst på olika platser inom Uppsala.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Fortsatt arbete med utvecklingsprojekt i Gottsunda.	Mål och budget 2025–2027	Synliggöra teaterns verksamhet utanför teaterhuset och skapa nya platser för att uppleva scenkonst.

Tabell 8 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 13. Stärka Uppsala som evenemangstad genom att utveckla samverkan och platser för evenemang och upplevelser.

Uppdrag 16. Stärka Uppsalas position som internationell aktör och driva utveckling i och tillsammans med omvärlden.

Att driva och delta i relevanta och prioriterade samarbeten och hämta hem erfarenheter bidrar till att verksamheten kan utvecklas för att skapa mer nytta för våra invånare och

samtidigt stärka Uppsalas förutsättningar i den internationella konkurrensen. Visat ledarskap och nya nätverk bidrar till att Uppsala kan attrahera fler nyetableringar. För att möta ekonomiskt utmanande tider samtidigt som behovet av utveckling kvarstår ska Uppsala kommun bygga strategisk kapacitet för att använda de möjligheter som erbjuds att söka extern finansiering genom EU:s fonder och program. När kommunens verksamheter deltar i eller driver EU-projekt ska det finnas en tydlig koppling till kommunens mål, planerad verksamhetsutveckling och en långsiktig plan för implementering av projektet i ordinarie verksamhet.

Uppsala stadsteater ingår i planeringen för projektet *Ansökan om Kulturhuvudstad 2029*. Under 2024 har det pågått ett arbete för att utveckla och konkretisera programmet som ska komplettera ansökan. Processen kallas ”kulturprocessen”, en unik metod som med kulturen som kraft skapar delaktighet och engagemang för ett mer hållbart samhälle, lokalt, nationellt och internationellt.

I december 2024 fattade EU-kommissionens internationella expertpanel det slutgiltiga beslutet att det blir Kiruna, som tillsammans med en polsk stad, blir europeiska kulturhuvudstäder 2029.

Teatern avser att fortsätta bygga nya europeiska samarbeten. Under 2024 hade en produktion premiär baserad på ett samarbete med regissör och dramatiker från Pristina i Kosovo.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Engagera internationella scenkonstnärer under teateråret samt ha produktioner tillgängliga för turné internationellt och regionalt.	Mål och budget 2025–2027	Teatern synliggör Uppsala regionalt, nationellt och internationellt genom åtgärder som har koppling till varumärkesplattformens kärnvärden – inspiration och innovation.

Tabell 9 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 16. Stärka Uppsalas position som internationell aktör och driva utveckling i och tillsammans med omvärlden.

Bolagsstyrelsens grunduppdrag

Bolagsstyrelsens grunduppdrag återfinns i de bolagsspecifika ägardirektiven för Uppsala stadsteater AB. Bolagets ska aktivt bidra till utvecklingen av besöksnäringen i Uppsala och stärka bilden av Uppsala som en attraktiv stad att besöka och bo i. Detta uppfylls och utvecklas genom bolagets utbud och samarbeten med olika aktörer och verksamheter som kan bolaget bidra till ett mer socialt och hållbart samhälle och motverka segregation.

Bolagsmål: *Bolaget ska skapa kultur – i det här fallet scenkonst – vilket skapar mening och höjer människors livskänsla.*

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Lokala produktionssamarbeten (till exempel Revolve-festivalen, Östfronten, Juvenalorden m.fl.)	Mål och budget 2025–2027	Att paketera upplevelser ihop med andra aktörer i kommunen är ytterligare exempel på åtgärd som kan göra Uppsalas varumärke tydligare.
Undersöka möjligheter till fler samarbeten med det lokala föreningslivet, t.ex. i form av panelsamtal kopplade till produktionerna.	Mål och budget 2025–2027	Teatern får än större möjlighet att i dialog med medborgarna belysa och problematisera olika samhällsfrågor.
Samarbeten/gästspel med fria teatergrupper och aktörer inom dans, t.ex. Ekeby Dansstudio, Uppsala Dansakademi och Bananteatern.	Mål och budget 2025–2027	Teaterns utbud breddas och fria grupper får tillgång till en professionell scen och ett fönster att synas i.

Tabell 10 Bolagsstyrelsens åtgärder till bolagsmål *Bolaget ska skapa kultur – i det här fallet scenkonst – vilket skapar mening och höjer människors livskänsla.*

Indikatorer

Indikator	2021	2022	2023	2024	Mål	Jämförvärde	Källa
Publiksiffror (st)	20 100	66 300	80 300	88 000	90 000	-	Intern uppfölj.
Träffar med fria grupper och nätverk (st)	0	0	0	0	2	-	Intern uppfölj.
Samarbeten med lokala fria grupper och aktörer (st)	2	2	2	2	3	-	Intern uppfölj.
Produktioner (st)	26	26	26	27	27	-	Intern uppfölj.

Tabell 11 Bolagsstyrelsens indikatorer till Fokusmål 2.

Fokusmål 3: Uppsala ska leda klimatomställningen

Uppdrag 27. Öka takten i klimatomställningen för att minska växthusgasutsläppen och nå målet om ett klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050.

En klimatbudget införs för att löpande följa upp takten i utsläppsminskningar och säkerställa att de åtgärder som genomförs är tillräckliga för att växthusgasutsläppen ska minska i den takt som krävs för att ligga i linje med Parisavtalets åtagande. Från 2021 ska minskningen i Uppsala vara 10–14 procent per år till 2030. Klimatbudgeten ska tas fram för de kommunala verksamheternas klimatpåverkan och för kommunen som geografiskt område. Kommunens investeringar ska klimatsäkras och klimatkonsekvensanalyser genomföras vid beslut. Kommunen ska verka för lägre påverkan på klimatet från Uppsalas alla invånare och företag genom samhällsplanering och gemensamt åtgärdsarbete med samhällets aktörer samt genom att uppmuntra invånarnas engagemang. Kommunen ska satsa på energiförsörjning och utveckling som främjar ett klimatpositivt samhälle, med särskilt fokus på utbyggnad av solenergi, hållbara transporter, hållbart byggande och kolinlagring. Bland annat ska fler våtmarker återställas som kolsänkor.

Uppsala stadsteater genomför energikartläggning för att göra insatser för energieffektiviseringar där det gör mest nytta i samarbete med fastighetsägaren. Detta bidrar till modernare effektstyrning, minskade kostnader, lägre energianvändning och användarflexibilitet och behovsstyrning.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Fortsätta arbetet med att fasa ut fossila plastprodukter.	Energiprogram 2050 Fokusområde fossilfritt 2030	Teaterns negativa miljöpåverkan reduceras genom att fasa ut plastprodukter.
Byta ut det sista av bolagets fossildrivna fordon till el.	Energiprogram 2050 Fokusområde fossilfritt 2030	Teaterns negativa miljöpåverkan reduceras genom att fasa ut fossildrivna fordon.

Tabell 12 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 27. Öka takten i klimatomställningen för att minska växthusgasutsläppen och nå målet om ett klimatneutralt Uppsala 2030 och klimatpositivt Uppsala senast 2050.

Bolagsstyrelsens grunduppdrag

Bolagsstyrelsens grunduppdrag återfinns i de bolagsspecifika ägardirektiven för Uppsala stadsteater AB. Samtliga bolag arbetar med klimat- och miljödriven affärsutveckling och energieffektiviseringar, samt ska stödja systematisk tillämpning av ny energiteknik, energisnåla uppvärmningslösningar, klimatneutrala transporter samt materialval med hög miljöprestanda.

Bolagsmål: *Bolaget ska aktivt arbeta med att minska sin klimatpåverkan.*

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Teatern har säkerställt lagringsmöjligheter för ett antal år framåt, vilket möjliggör återbruk av rekvisita, dekorelement, kostymer etc. I framtagandet av kostym och scenografi utgår man alltid från vad som redan finns. Inköp av kostymmaterial/rekvisita görs ofta via second hand. Säkerställa så att källsortering av hushållsavfall blir möjligt i husets alla köksutrymmen samt publika utrymmen. Vissa delar av dekor, t.ex. hjul, ska återanvändas i större utsträckning.	Mål och budget 2025–2027	Teaterns negativa miljöpåverkan reduceras genom återvinning och återanvändning (minskade fossila utsläpp till följd av industrier och transporter).
Vid upphandling tas hänsyn till transporter och förpackning. Teatern strävar efter miljövänliga varor.	Mål och budget 2025–2027	Att med kravställande bidra till mer miljövänliga och socialt hållbara leverantörer.

Tabell 13 Bolagsstyrelsens åtgärder till bolagsmål *Bolaget ska aktivt arbeta med att minska sin klimatpåverkan.*

Indikator	2021	2022	2023	2024	Mål	Jämförvärde	Källa
Åtgärder med syfte att fasa ut fossila plastprodukter (st)	1	1	1	1	3	-	Intern uppfölj.
Minska antalet fossildrivna fordon (st)	1	1	1	1	0	-	Intern uppfölj.

Tabell 14 Bolagsstyrelsens indikatorer till Fokusmål 3.

Fokusmål 4: Uppsala ska bli tryggare med jämlika livsvillkor

Uppdrag 34. Utveckla kommunens förmåga att förebygga och bekämpa ungdomsbrottslighet och kriminalitet.

Med gemensamma prioriteringar arbetar kommunen och polisen för nolltolerans mot brott och för ett tryggare Uppsala på både kort och lång sikt. Den senaste tidens våldsvåg i Sverige har även drabbat Uppsala hårt, och för att vända utvecklingen behöver hela samhället bidra. Kommunens kraftsamling kommer att kräva alla nämnders och bolagsstyrelsers insatser. Samarbetet mellan kommunala förvaltningar och bolag, polismyndigheten, brottsförebyggande rådet, övriga myndigheter, näringsliv och civilsamhälle ska fördjupas och effektiviseras för att förebygga, förhindra och bekämpa kriminalitet. Kunskapsbaserat arbetssätt och beprövade metoder ska användas i syfte att vända utvecklingen i utsatta områden, förebygga skjutningar och grovt våld och motverka rekrytering av unga till kriminella grupperingar. Arbeta med den fysiska platsens betydelse, utformning, attraktivitet och trivsel samt ökad närvaro är en del av det brottsförebyggande arbetet. Myndighetssamverkan ska öka för att bekämpa den organiserade brottsligheten, de kriminellas ekonomi och utnyttjande av välfärdssystemen.

Uppsala stadsteater arbetar kontinuerligt med att erbjuda en öppen mötesplats med många besökare, vilket bidrar till ökad trygghet i närområdet. Teatern arrangerar kostnadsfria aktiviteter för barn och unga, både via skolan och på fritiden. Teatern driver även projekt för att inkludera olika grupper i samhället.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Teatern arrangerar kostnadsfria aktiviteter som är öppna för alla barn och unga, både via skolan och på fritiden: Ett stort antal skolföreställningar, dramapedagogiska träffar av olika slag samt ibland teaterläger på skollov. Dramapedagog besöker ofta områden där tillgången till kultur inte finns på samma sätt som i centrala Uppsala. Teatern arbetar även aktivt med att nå skolor som kan ha särskilda behov och arbetar långsiktigt tillsammans. I och med detta samarbete kan skolor ansöka om att bli årets VIP-skola.	Mål och budget 2025–2027	Unga får trygga mötesplatser att gå till och något att sysselsätta sig med, vilket skapar delaktighet och gemenskap.
Teatern driver projekt som riktas särskilt till unga som inte har en självklar ingång till kultur, t.ex. Ungdomsensemblen och det mångåriga samarbetet med Humana, där individer som kommit i kontakt med ungdomsvården får iscensätta sina egna historier.	Mål och budget 2025–2027	Inkludering av grupper som riskerar att hamna utanför samhället.

Tabell 15 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 34. Utveckla kommunens förmåga att förebygga och bekämpa ungdomsbrottslighet och kriminalitet.

Uppdrag 35. Förhindra att välfärden missbrukas genom att motverka alla former av arbetslivskriminalitet i kommunens verksamheter och hos de leverantörer som anlitas av kommunen.

Alla nämnder och bolagsstyrelser behöver vidta åtgärder för att förebygga, upptäcka och motverka arbetslivskriminalitet. Företag och organisationer som fuskar och bryter mot regler i arbetslivet ska utestängas från fortsatta relationer med kommunen. Det kan vara brott mot regler om arbetsmiljö, att företag eller organisationer tar del av bidrag som de inte har rätt till, inte betalar skatter och avgifter eller låter människor arbeta som inte har arbetstillstånd i Sverige. Systematiska kontroller för att upptäcka fel och oegentligheter samt bakgrundskontroll av individer och företrädare för bolag och föreningar inför exempelvis avtalstecknande, utbetalningar, anställning och konsultverksamhet ska utvecklas. Myndighetssamverkan ska öka för att bekämpa den organiserade brottsligheten, de kriminellas ekonomi och utnyttjande av de offentliga systemen.

Uppsala stadsteater kan aktivt arbeta för att minska risken för missbruk av välfärden genom att systematiskt kartlägga eventuella risker. Löpande utbildning av personal samt säkerställa rutiner och processer i samband med upphandling är också en del av strategin för att motverka arbetslivskriminalitet.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Kartläggning av risker kopplade till missbruk av välfärden.	Mål och budget 2025–2027	Säkerställa fokus och åtgärder av eventuella identifierade risker.
Utbildning av personal i aktuella frågeställningar.	Mål och budget 2025–2027	Minska risken för oegentligheter.
Säkerställa myndighetssamverkan.	Mål och budget 2025–2027	Fortsatt samarbete och dialog med övriga myndigheter säkerställer minskad risk för arbetslivskriminalitet.
Säkerställa fortsatta leverantörskontroller.	Mål och budget 2025–2027	Leverantörskontroller och tydlighet i upphandlingsprocesser minskar risken för oegentligheter kopplat till leverantörer.

Tabell 16 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 35. Förhindra att välfärden missbrukas genom att motverka alla former av arbetslivskriminalitet i kommunens verksamheter och hos de leverantörer som anlitas av kommunen.

Uppdrag 38. Påskynda integrationen för en snabbare etablering av nyanlända.

Integrationen ska främjas genom att stötta fler nyanlända att klara av skolan och etablera sig snabbare på arbetsmarknaden. Alla utbildningsformer ska se till och följa upp att genomströmningen för nyanlända är snabb och att målgrupperna får relevant stöd för detta. Kommunen ska skapa förutsättningar för att fler nyanlända får en varaktig försörjning. Möjligheter där arbete eller praktik kombineras med språkundervisning ska utökas och fler jobb tillhandahållas till Uppsalabor med kompetens men med bristande svenska. Näringslivet och den ideella sektorn är viktiga partners i detta arbete. Särskilt fokus ska läggas på utrikes födda flickor och kvinnors delaktighet i samhället. Fler familjecentraler ska ge föräldrar ett samlat stöd i sitt föräldraskap tillsammans med SFI-utbildning. Kommunen ska bidra till att fler barn och unga tar del av fritidsaktiviteter nära sina hem och att andelen som är med i en förening, klubb, sällskap eller organisation ökar. Demokratistärkande arbete och insatser för att öka kunskapen om hur myndigheter fungerar ska genomföras tillsammans med ideella aktörer för att stärka tilliten till samhället.

Uppsala stadsteater arbetar aktivt för att skapa samarbeten som underlättar integration och snabbare etablering på arbetsmarknaden. Genom att erbjuda praktikplatser och arbetsplatsförlagt lärande för nyanlända och arbets sökande, bidrar

teatern till att fler får möjlighet att komma in på arbetsmarknaden. Dessutom arrangerar teatern olika kulturella evenemang och workshops som främjar interkulturell förståelse och samarbete. Genom dessa insatser strävar Uppsala stadsteater efter att skapa en inkluderande miljö där alla, oavsett bakgrund, kan känna sig välkomna och delaktiga.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Teatern avser att samarbeta aktivt med Arbetsförmedlingen Kultur Media och har bland annat medverkat vid auditions med syfte att öka nyanlända skådespelares och uppdragsgivares kunskap om varandra, samt skapa samarbetsmöjligheter.	Mål och budget 2025–2027	Nyanlända skådespelare får genom en arbetspraktik på teatern möjlighet att öva på språket och skaffa sig referenser från Sverige.
Utreda möjligheter att starta och finansiera teatergrupper i samarbete med SFI, arbeta gentemot låsta ungdomshem och fortsätta samarbeta med flyktingboenden.	Mål och budget 2025–2027	Dessa projekt har gemensamt att de inkluderar grupper som är starkt präglade av ett utanförskap.

Tabell 17 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 38. Påskynda integrationen för en snabbare etablering av nyanlända.

Uppdrag 43. Stärka arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga och hantera ökad psykisk ohälsa.

Den psykiska ohälsan ökar i samhället, även bland barn och unga. Psykisk ohälsa grundar sig bland annat i arbetslöshet, ekonomisk oro, isolering, utanförskap, hög arbetsbelastning, sorg och utsatthet för våld och förtryck. Att stärka skyddsfaktorer som trygg närmiljö, bra boende, utbildning, goda levnadsvanor, sociala relationer och meningsfyllda aktiviteter skapar förutsättningar för psykiskt välbefinnande. Kommunen behöver fokusera på främjande och förebyggande åtgärder, utveckla samverkan med Region Uppsala och civilsamhället, samt ge extra stöd till utsatta grupper. Skolan har ett särskilt ansvar för att främja hälsa och arbeta förebyggande mot psykisk ohälsa. Barn- och elevhälsan är en första viktig instans för att kunna fånga upp elever som inte mår bra. Samverkan mellan kommunen inklusive barn- och elevhälsan, regionens första linjens psykiatri och barn- och ungdomspsykiatri (BUP) ska underlättas. Den utvecklade samverkan ska bidra till bättre kontinuitet för barn och unga med psykisk ohälsa för att säkerställa att de får rätt stöd från rätt instans vid rätt tillfälle.

Kulturella aktiviteter som teater, musik och konst kan skapa en stark känsla av gemenskap och tillhörighet, vilket kan minska känslor av isolering och ensamhet – viktiga faktorer för att förbättra mental hälsa. Uppsala stadsteater genomför flera digitala projekt för att öka tillgängligheten till kultur och produktioner, med särskilda satsningar för barn och unga. Flera vetenskapliga studier visar på kulturens positiva hälsoeffekter, där kultur kan ge människor starka upplevelser, mening, en känsla av samhörighet och minskad stress.

Förutom att upplysa om psykisk ohälsa genom sina berättelser, arbetar Uppsala stadsteater aktivt med att främja psykisk hälsa och förebygga samt hantera psykisk ohälsa inom ramen för den egna verksamheten. Detta arbete är en integrerad del av teaterns systematiska arbetsmiljöarbete. Genom att erbjuda stöd och resurser till sina anställda, strävar teatern efter att skapa en trygg och stödjande arbetsmiljö.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Fortsatt satsning inom digitala produktioner för att öka tillgängligheten av kultur.	Mål och budget 2025–2027	Bland annat WHO lyfter fram kulturens hälsoeffekter i sin rapport från 2019. Flera vetenskapliga publikationer visar

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
		på kulturens positiva hälsoeffekter. Kulturen kan ge människor starka upplevelser, mening och en känsla av samhörighet och ett nedsatt stresspåslag.
Fortsatta satsningar för barn och unga.	Mål och budget 2025–2027	Främja psykisk hälsa hos unga.
För att motverka psykisk ohälsa internt hos teatern har chef och medarbetare kontinuerliga samtal där medarbetarens arbetsbelastning och psykiska mående lyfts.	Mål och budget 2025–2027	Snabbt kunna identifiera tecken på psykisk ohälsa hos medarbetare för att kunna erbjuda stöd och insatser vid förekomst av tidig psykisk ohälsa.

Tabell 18 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 43. Stärka arbetet med att främja psykisk hälsa och förebygga och hantera ökad psykisk ohälsa.

Uppdrag 46. Utveckla kommunens krisberedskap och det civila försvaret i syfte att stärka samhällets motståndskraft.

Kommunens förmåga till civilt försvar tar sin utgångspunkt i kommunens krisberedskap och syftar till att inför och under höjd beredskap och ytterst krig, värna befolkningen, säkerställa de viktigaste samhällsfunktionerna samt bidra till Försvarsmaktens förmåga att möta ett väpnat angrepp. Planering för att minska sårbarheter, stärka kontinuitetshantering och öka förmågan att hantera samhällsstörningar behöver fortsätta och planeringen för civilt försvar stärkas i alla samhällsviktiga verksamheter. En förutsättning för detta arbete är att kommunen även ökar sin förmåga att hantera uppgifter inom området säkerhetsskydd. Kommunala trygghetspunkter ska vara ett led i detta arbete. Ett systematiskt arbete med utbildning och övning krävs inom kommunens verksamheter. Samverkan med relevanta aktörer i krisberedskapsfrågor är av största vikt. Beredskap krävs även för att kunna arbeta analogt när vardagens tillgängliga teknik inte längre fungerar.

Uppsala stadsteater arbetar med krishantering inom ramen för den egna verksamheten. Detta arbete ingår som en del av bolagets systematiska arbetsmiljöarbete, där en riskanalys har genomförts för att identifiera potentiella hot och risker.

Genom att ha ett formaliserat arbets sätt på plats, är teatern förberedd att snabbt och effektivt hantera allvarliga störningar eller oönskade händelser. Detta inkluderar att ha tydliga rutiner och ansvarsfördelning, samt att regelbundet genomföra övningar och utbildningar för personalen för att säkerställa att alla vet hur de ska agera i en krissituation. Målet är att minimera påverkan på verksamheten och säkerställa en trygg och säker arbetsmiljö för alla anställda och besökare.

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Årlig kartläggning av krisberedskap och riskanalys.	Mål och budget 2025–2027	Förstärka beredskap ifall allvarlig störning eller oönskad händelse inträffar.

Tabell 19 Bolagsstyrelsens åtgärder till uppdrag 46. Utveckla kommunens krisberedskap och det civila försvaret i syfte att stärka samhällets motståndskraft.

Bolagsstyrelsens grunduppdrag

Bolagsstyrelsens grunduppdrag återfinns i de bolagsspecifika ägardirektiven för Uppsala stadsteater AB. Bolaget ska föra dialog och samverka med kulturnämnden, andra kulturinstitutioner och besöksmål för att stärka kulturlivet, uppnå samordningsvinster samt bidra till Uppsalas kulturella utveckling. Genom att

samarbeta med verksamheter som bidrar till att skapa fler arbetsplatser kan bolaget bidra till och utveckla fokusmålet.

Bolagsmål: *Bolaget ska genom samarbeten med främst Uppsala kommun men också scenkonstbranschen ordna praktikplatser, sommarjobb och yrkespraktik till arbetslösa.*

Bolagsstyrelsens åtgärd	Koppling till styrdokument	Förväntade effekter av åtgärden
Sommarteater i Gottsunda. Teatern kommer att ordna sommarjobb till ungdomar och samarbeta med Gottsunda dans och teater. Sommarjobbet består i att på tre veckor repetera en pjäs med premiär på utomhusscenen. En insats av ungdomar för ungdomar boende i Gottsunda. Publikvärdar rekryteras från området, samarbete med förening kring servering och kontakter med organisationer i närområdet för kringaktiviteter och kommunikation. Tanken är att samarbetena ska vara hållbara och fortsätta även efter sommaren.	Mål och budget 2025–2027	Utveckla en långsiktig och samordnad kulturverksamhet i Gottsunda.
I teaterns uppdrag ligger att genom en modig, aktuell och inkluderande repertoar belysa olika samhällsfrågor, och samtidigt vara i nära dialog med publiken.	Mål och budget 2025–2027	Genom teater kan personliga och kollektiva upplevelser bearbetas och problematiseras.
Differentierad prissättning gör det möjligt att gå på teater till ett mycket lågt pris. Rabatter finns för unga, studenter och pensionärer. Fritids- och skolaktiviteter för barn är kostnadsfria. Ledsagare går kostnadsfritt.	Mål och budget 2025–2027	Den ekonomiska tröskeln för teaterbesöket sänks.
Samarbeten/gästspel med fria teatergrupper och aktörer inom dans, t.ex. Ekeby Dansstudio, Uppsala Dansakademi och Östfronten.	Mål och budget 2025–2027	Teaterns utbud breddas och fria grupper får tillgång till en professionell scen och ett fönster att synas i.

Tabell 20 Bolagsstyrelsens åtgärder till bolagsmål *Bolaget ska genom samarbeten med främst Uppsala kommun men också scenkonstbranschen ordna praktikplatser, sommarjobb och yrkespraktik till arbetslösa.*

Indikatorer

Indikator	2021	2022	2023	2024	Mål	Jämförvärde	Källa
Långtidssjukskrivningar (% av total sjukfrånvaro)	34,5	27,0	34,2	56,8	Minska	-	Intern uppfölj.
Aktiviteter/projekt som främjar mänskliga rättigheter och motverkar rasism (st)	1	1	1	1	3	-	Intern uppfölj.

Tabell 21 Bolagsstyrelsens indikatorer till Fokusmål 4.

Budget 2025 och plan 2026 – 2027

Kommentarer till förväntad resultatutveckling i planperioden 2025–2027:

Publiken har till teaterns stora glädje fortsatt hitta tillbaka till teatern efter pandemin och 2024 har varit ett mycket framgångsrikt år publikt, där det tidigare publikrekordet från 2023 kommer att överträffas. Teatern hyser stor förhoppning till att publiktillströmningen fortsätter att vara stor under 2025 och kommande år. På kostnadssidan arbetar teatern med återhållsamhet och kostnadsmedvetenhet. Detta krävs då resultatkravet inte fullt ut tar hänsyn till ökande prisnivåer och lönenivåer. Vägen till att klara resultatkravet går både via intäkts- och kostnadssidan.

Från mars 2024 och framöver möter en stor utmaning i form av kraftigt ökade hyreskostnader för teatern om cirka 7 miljoner kronor på årsbasis med sedvanlig uppräknings. Anledningen till den stora ökningen är att tidigare avtal som slöts 1997 har haft en gynnsam uppräknings i förhållande till fastighetsmarknadens prisutveckling.

Ledningens bedömning är att ägardirektiven kommer att uppfyllas med fortsatt ökande publiktillströmning och bra beläggningsgrader. Bedömningen är att teatern kommer att kunna nå resultatkravet för 2025 men kostnader för flera stora produktioner under 2025 och ökade hyreskostnader som inte fullt ut kompenseras kommer att utgöra en stor utmaning.

Det ökade kostnadsläget för 2025 bedöms vara isolerat till 2025 och teatern bedöms vara tillbaka till ett mer normalt läge 2026 och 2027.

Det sämre ekonomiska läget kan komma att leda till förändringar i teaterns verksamhet, vilket kan påverka öppettider, program och antalet produktioner. Det är tänkbart att neddragningar i första hand kommer att drabba verksamhet som inte – eller endast i begränsad utsträckning – genererar några egna intäkter, såsom planerade aktiviteter riktade till barn och ungdomar. En sådan förändring skulle påverka tillgängligheten för medborgarna och andra demokratiska värden negativt. Ett tydligt avgränsat exempel skulle vara att inte genomföra sommarverksamheten i Gottsunda. Ekonomiskt skulle det innebära en besparing på närmare två miljoner kronor.

Teatern har en förhoppning om att få gehör för sin verksamhet både i fråga om utveckling och att bibehålla nuvarande form.

Kommentarer till investeringar 2025–2027:

Teatern satsar fortsatt på publika ytor. Det vackra teaterhuset är slitet och investeringarna kommer att bidra till att göra teaterhuset till en ännu mer attraktiv mötesplats och genom anpassningar göra teaterhuset mer tillgängligt och locka fler målgrupper.

Stolarna i salongerna till stora och lilla scenen kommer att behöva bytas ut de kommande åren.

Scen-tekniken på teaterns alla scener behöver ständigt uppdateras på grund av slitage och teknisk utveckling.

Bolagets resultaträkning

Period (belopp i tkr)	2024P	2025	2026	2027
Nettoomsättning	21 400	22 700	22 400	22 600
Övriga rörelseintäkter	19 800	19 400	19 000	19 000
Summa intäkter	41 200	42 100	41 400	41 600
Råvaror och förnödenheter	-5 300	-4 000	-4 600	-5 000
Övriga externa kostnader	-46 600	-45 350	-46 400	-46 900
Personalkostnader	-70 100	-71 900	-70 600	-71 600
Avskrivningar	-3 700	-3 800	-3 800	-4 100
Summa kostnader	-125 700	-125 050	-125 400	-127 600
Rörelseresultat	-84 500	-82 950	-84 000	-86 000
Finansnetto	-1 700	-1 700	-1 700	-1 700
Årets resultat	-86 200	-84 650	-85 700	-87 700

Bolagets investeringar

Projektnamn (belopp i tkr)	Helårsbudget	Plan helår 2026	Plan helår 2027
	2025		
Investering i annans fastighet, teaterhuset	2 000	6 000	2 500
All scenteknik till fyra scener inkl ljud och ljus	2 000	4 000	3 000
Maskiner / inventarier till ateljéerna	300	700	600
IT-relaterade investeringar	400	800	400
Övriga löpande inventarieanskaffningar	300	500	500
Totalt	5 000	12 000	7 000

Bolagets låneskuld

Period (belopp i tkr)	2501	2502	2503	2504	2505	2506	2507	2508	2509	2510	2511	2512	2612	2712
Koncernkonto	-56 690	-52 073	-56 273	-49 786	-58 491	-40 313	-48 318	-55 673	-50 611	-59 116	-53 954	-58 988	-60 000	-60 000

Risker i affärsplanen

Väsentliga risker och osäkerheter

De största riskerna och osäkerhetsfaktorerna är kopplade till teaterns produktioner.

Inställda föreställningar

Inställda föreställningar p.g.a. sjukdom eller andra orsaker som teatern inte kan råda över, leder i värsta fall till betydande intäktstapp.

Personal

Flera av teaterns produktioner präglas av en konstnärlig spets och djärvhet som kan ta sig uttryck genom till exempel avancerad scen teknik. Ständigt nya team, ibland internationella, i de skapande processerna ställer stora krav på både arbetsmiljö och säkerhetsåtgärder.

Publik och besökare

Teatern tar emot stora grupper av människor vilket medför risker kopplade till brand, större olyckor eller attentat.

Intern kontroll och ekonomi

Genomförandet av ett stort antal produktioner innebär många och nya leverantörer samt många och nya visstidsanställda både nationellt och internationellt. Detta ställer stora krav på att den interna kontrollen och ekonomifunktionerna fungerar optimalt.

Det finns en stor oro över att materialpriserna, framför allt till teaterns tillverkning av dekor kommer att öka kraftigt. Teatern ser även tecken på kraftiga förseningar i leveranser.

Anslag från Kulturrådet via Samverkansmodellen

En risk kring anslaget finns, eftersom beslut angående anslag från Kulturrådet beviljas under innevarande verksamhetsår. I det fall anslaget kraftigt försämras slår det negativt på teaterns verksamhet.

Internkontrollplan

Hanteras och beslutas separat.

Bilaga 1 Uppföljningsplan

Inledning

Affärsplanen är Uppsala stadsteaters styrdokument. All verksamhet vid teatern ska kunna kopplas till de strategier och mål ägaren, styrelsen samt i sin tur ledningen satt upp.

Bolagsstyrelsens uppföljning

Teaterns ledningsgrupp sammanträder en gång varannan vecka. Vid detta möte sker uppföljning av det ekonomiska läget samt av produktionsrelaterade och personalpolitiska frågor.

Vid verksamhetsårets vanligtvis sex till sju styrelsemöten ger teaterchefen en rapport om verksamheten utifrån de mål och strategier som återfinns i affärsplanen.

Ekonomichefen gör en sedvanlig genomlysning av det ekonomiska läget och av de kvantitativa verksamhetsmål som teatern har.

Den ekonomiska rapporteringen till styrelsen följer denna ordning:

februari	Årsredovisning
maj	Delårsrapport och prognos 1
oktober	Delårsrapport och prognos 2
november	Budget och affärsplan

Vid varje delårsuppföljning och vid årsbokslutet bedömer bolagsstyrelsen i vilken mån den bidragit till att förverkliga bolagets egna mål, kommunfullmäktiges inriktningsmål och kommunfullmäktiges uppdrag. Bedömningen baseras på uppföljningen av åtgärder och – där det är möjligt och lämpligt – med stöd av indikatorer.

I samband med de årliga ägardialogerna gör teaterns styrelseordförande, VD och ekonomichef en avrapportering kring teaterns verksamhet utifrån affärsplanen och de utmaningar som teatern står inför.

Vid den årliga revisionen genomför både de auktoriserade revisorerna och lekmannarevisorerna en granskning av verksamheten utifrån både ett redovisnings- och förvaltningsperspektiv.

Bilaga 2 Bolagsstyrelsens indikatorer

Indikatorer Fokusmål 1	2021	2022	2023	2024	Mål	Jämförvärde	Källa
Investeringsmedel (mkr)	6	7	8	7	7	-	M&B
Anslag från Kulturrådet via Samverkansmodellen (mkr)	17,1	18,0	18,2	18,5	18,5	-	Intern uppfölj.
Extra medel till barn- och ungdomsverksamheten via Region Uppsala (tkr)	309	312	320	305	305	-	Intern uppfölj.
Resultat före finansnetto (mkr)	-76,5	-76,6	-77,2	-81,5	-83	-	M&B
Medarbetare med upprepade korttidsfrånvaro (st)	5	6	5	5	0	-	Intern uppfölj.
Sjukfrånvaro (%)	3	3,47	3,95	3,66	3	-	Intern uppfölj.
Kvinnor	58	57	56	51			
Män	42	43	44	49			
Förankrade individuell utvecklingsplan, årsbasis (%)	74	75	75	77	83	-	Intern uppfölj.
NMI, Nöjd Medarbetarindex	45	68	69	72	75	-	Intern uppfölj.

Indikatorer Fokusmål 2	2021	2022	2023	2024	Mål	Jämförvärde	Källa
Publiksiffror (st)	20 100	66 300	80 300	88 000	90 000	-	Intern uppfölj.
Träffar med fria grupper och nätverk (st)	0	0	0	0	2	-	Intern uppfölj.
Samarbeten med lokala fria grupper och aktörer (st)	2	2	2	2	3	-	Intern uppfölj.
Produktioner (st)	26	26	26	27	27	-	Intern uppfölj.

Indikatorer Fokusmål 3	2021	2022	2023	2024	Mål	Jämförvärde	Källa
Åtgärder med syfte att fasa ut fossila plastprodukter (st)	1	1	1	1	3	-	Intern uppfölj.
Minska antalet fossildrivna fordon (st)	1	1	1	1	0	-	Intern uppfölj.

Indikatorer Fokusmål 4	2021	2022	2023	2024	Mål	Jämförvärde	Källa
Långtidssjukskrivningar (% av total sjukfrånvaro)	34,5	27,0	34,2	56,8	Minska	-	Intern uppfölj.
Aktiviteter/projekt som främjar mänskliga rättigheter och motverkar rasism (st)	1	1	1	1	3	-	Intern uppfölj.