Förvaltning för utbyggd tunnelbana
Trafikförvaltningen

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2020-12-04

Ärende
FUT 2020-1290
TN 2019-1348
Infosäkerhetsklass
K1 (öppen)

Trafiknämnden
2020-12-15, punkt 9

Förslag till verksamhetsplan 2021 samt internkontrollplan för trafiknämnden och de inom nämndens ansvarsområde ingående verksamheterna

Ärendebeskrivning

Ärendet omfattar förslag till verksamhetsplan samt internkontrollplan för trafiknämnden. Bilagt återfinns förslag till verksamhetsplan 2021 samt internkontrollplan för förvaltning för utbyggd tunnelbana respektive trafikförvaltningen inklusive SL-koncernen och WÅAB.

Beslutsunderlag

Förvaltningschefernas tjänsteutlåtande den 15 december 2020.
Verksamhetsplan 2021 samt internkontrollplan inklusive bilagor för förvaltning för utbyggd tunnelbana.
Verksamhetsplan 2021 samt internkontrollplan inklusive bilagor för trafikförvaltningen, SL-koncernen och WÅAB.

Förslag till beslut

Trafiknämnden föreslås besluta

att fastställa verksamhetsplan 2021 och internkontrollplan 2021 för trafiknämndens ingående verksamheter

att till regionfullmäktige överlämna föreliggande förslag

att förklara paragrafen omedelbart justerad.

Förvaltningarnas förslag och motivering

Bakgrund
Med utgångspunkt i regionfullmäktiges beslutade budget 2021 ska nämnder och bolag utarbeta verksamhetsplaner som redogör för hur nämnden eller bolaget ska, inom ramen för de ekonomiska förutsättningar

som fullmäktige fastställt, bedriva verksamheten i enlighet med fullmäktiges beslut.

I samband med att fullmäktige 13-14 juni 2017 beslutade om budget, LS 2017-0452 beslutades att trafiknämnden från och med 1 juli 2017 ansvarar för både förvaltning för utbyggd tunnelbana samt trafikförvaltningen inklusive SL-koncernen och WÅAB. Förändringen sker för att skapa en samlad bild av regionens investeringar i kollektivtrafiken och för att skapa en smidigare beslutsprocess. Förvaltning för utbyggd tunnelbana samt trafikförvaltningen är fortsatt två självständiga förvaltningar.

Trafiknämndens ekonomiska och verksamhetsmässiga planering och uppföljning kommer att återrapporteras i likhet med detta förslag till beslut, med ett gemensamt tjänsteutlåtande samt med bilagda underrapporter från respektive förvaltning.

Överväganden
Trafiknämndens förslag till Verksamhetsplan 2021 har rapporterats i enlighet med regionfullmäktiges beslutade krav och riktlinjer.

Förvaltning för utbyggd tunnelbana återrapporterar inom bilaga 1 förslag till verksamhetsplan 2021 samt förslag till internkontrollplan för 2021.

Trafikförvaltningen återrapporterar inom bilaga 2 förslag till Verksamhetsplan 2021 samt förslag till internkontrollplan för 2021 för trafikförvaltningen inklusive SL-koncernen och WÅAB.

För detaljerad information om respektive förvaltning och dess tillhörande verksamhet, se bilagor 1 och 2.

Ekonomiska konsekvenser av beslutet

Trafiknämndens förslag till Verksamhetsplan 2021 för de inom nämndens ansvarsområde ingående verksamheterna är i enlighet med regionfullmäktiges beslutade krav och riktlinjer.

Trafiknämndens förslag till Verksamhetsplan 2021 har inga andra ekonomiska konsekvenser än de enligt regionfullmäktige beslutade.

David Lagneholm
Förvaltningschef för
trafikförvaltningen

Niklas Bergman
Förvaltningschef för
förvaltning för
utbyggd tunnelbana

Bilaga 1:
Verksamhetsplan 2021 inklusive bilagor, förvaltning för utbyggd tunnelbana.

Bilaga 2:
Verksamhetsplan 2021 inklusive bilagor, trafikförvaltningen, SL-koncernen och WÅAB.

Region Stockholm

FUT2020-1290
RS 2020-0536

Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Verksamhetsplan 2021

ÅR 2021

Innehållsförteckning

1 Förvaltningschefens kommentar 3

2 Övergripande om nämnden/bolaget 6
2.1 Verksamhetsfakta 6
2.2 Ledning, styrning och uppföljning 9

3 Mål och uppdrag 11
3.1 Långsiktig ekonomisk uthållighet 11
3.2 En hållbar regional utveckling 13
3.3 Hållbar arbetsgivare 24

4 Intern kontroll och regelefterlevnad 28
4.1 Resultat och analys från riskbedömningen 28
4.2 Regelefterlevnad 29

5 Verksamhetstal 31
5.1 Avtal och överenskommelser 31

6 Ekonomi 32
6.1 Resultatbudget 32
6.2 Balansräkning 35
6.3 Investeringar 36

Bilagor

Bilaga 1: FUT Upphandlingsplan

1 Förvaltningschefens kommentar

Stockholmsregionen växer kraftigt vilket innebär såväl utmaningar som möjligheter för regionen. Region Stockholm har, med utgångspunkt i detta, tillsammans med stat och kommuner sedan tidigare beslutat om en utbyggnad av tunnelbanan i enlighet med Stockholmsöverenskommelsen. Under år 2017 fattades ytterligare beslut inom ramen för Sverigeförhandlingen, som berör utbyggnad av tunnelbanan i form av station Södra Hagalund samt utbyggnad mellan Fridhemsplan och Älvsjö.

Förvaltning för utbyggd tunnelbanas verksamhet bygger huvudsakligen på dessa överenskommelser. Den partfinansierade utbyggnaden av Stockholms tunnelbana ger länet möjlighet att växa hållbart och dess innevånare förutsättningar att resa klimatsmart.

I oktober 2019 träffades en överenskommelse mellan Region Stockholm och Stockholms stad om att förskottera totalt 100 miljoner kronor för att tidigarelägga projektstart av Tunnelbana till Älvsjö inom ramen för Sverigeförhandlingen. Förvaltningen är i ett planeringsskede av projektet med målet att kunna besluta om lokalisering och genomförandeavtal vid årsskiftet 2021/2022.

Förvaltningen är för stora delar av verksamheten i ett byggskede. Det innebär att behovet av kompetens delvis förändras, men främst behövs betydligt fler medarbetare. Förvaltningen har lyckats väl med rekrytering av kompetenta medarbetare och är därmed bemannade för alla de entreprenader som pågår.

Arbetet med tunnelbaneutbyggnaden kan innebära tillkommande investeringar i angränsande anläggningar. Förvaltningen arbetar aktivt med att definiera påverkan bland annat på angränsande kollektivtrafikanläggningar som inte ingår i Stockholmsförhandlingen, men som behöver omformas eller byggas ut för att kollektivtrafiksystemet ska fungera på ett bra sätt. Inom Region Stockholm har trafikförvaltningen uppdraget att driva frågan om tillkommande investeringar. Förvaltningen lägger stor vikt vid att vid behov stötta samt samråda med trafikförvaltningen i deras utredningsarbete avseende tillkommande investeringar. Utredningsarbetet kring tillkommande investeringar är av stor vikt eftersom det kommer att påverka regionens långsiktiga investeringsplan.

Angränsande anläggningar och projekt innebär ett stort behov av samordning med andra aktörer. Ett exempel är de korsningspunkter som finns med Trafikverkets anläggningar. Andra korsningspunkter finns även med andra infrastrukturägare. Konsekvensen av detta är att förvaltningen inte alltid har full rådighet över valda lösningar, varför ett nära samarbete med externa parter är av mycket stor vikt.

Förvaltningens fokus är framdrift i planeringen och genomförandet av tunnelbaneutbyggnaden. Förvaltningen har inget driftsansvar utan fokuserar uteslutande på att genomföra beslutade infrastrukturinvesteringar. Detta medför att kulturen är innovativ, lösningsorienterad och framåtsträvande. Att uppdragen dessutom är partfinansierade genererar att förvaltningen får mycket input från många olika parter vilket skapar en dynamisk verksamhet. Förvaltningen samutnyttjar

resurser och processer som redan finns inom Region Stockholm. Förvaltningen samverkar, delar resurser och eftersträvar att skapa effektivitet i såväl arbetssätt som i den slutliga anläggningen.

En väsentlig omvärldsfaktor som påverkar förvaltningen är hur marknadsläget ser ut vid kommande entreprenadupphandlingar. Priset kan variera inom ett stort spann beroende på konkurrensen på marknaden vid den aktuella tidpunkten. För att skapa intresse för förvaltningens upphandlingar informeras marknaden fortlöpande om planerade upphandlingar. Det sker exempelvis genom leverantörsdagar, nyhetsbrev och webbsida med svensk och engelsk information. På webbsidan finns förvaltningens upphandlingstidplan som uppdateras löpande med information om pågående och kommande upphandlingar.

Risker i form av ändrad tillämpning av lagstiftning kan ge omfattande konsekvenser på tid och kostnad. En tydlig sådan risk är den tolkning av lagstiftningen vid klassning av entreprenadberg som görs av myndigheter. I förvaltningens masshanteringsplaner är inriktningen att använda entreprenadberg lokalt inom bland annat närliggande exploateringsprojekt. Myndigheters klassning av entreprenadberg som avfall i stället för användbar biprodukt innebär en risk att berget behöver transporteras långa sträckor vilket ger stora konsekvenser på tid, kostnad och miljö.

Vid en genomlysning av projektens investeringskostnader och tid under hösten 2019 visades att kostnaderna ligger betydligt högre än 2013 års Stockholmsförhandling. Förvaltningen ser allvarligt på kostnadsutvecklingen och har analyserat och härlett orsaker. Genomlysningen låg under 2020 till grund för en stärkt och kontinuerlig uppföljning samt rapportering av ekonomi och tidplan till trafiknämnden och den partsammansatta styrelsen. Den kostnadsöversynen som förvaltningen genomfört samt de nu pågående samtalen mellan parterna inom ramen för 2013 års Stockholmsförhandling kan komma att medföra att budget 2022 och åren därefter kan komma att behöva justeras. Förvaltningen kommer att återkomma med mer information om detta så snart samtalen mellan parterna är slutförda.

En stor risk för förvaltningens projekt är att en överenskommelse om finansiering mellan parterna drar ut på tiden. Förseningarna i projekten kan uppkomma om parterna inte är överens om att genomföra vidare upphandlingar i väntan på överenskommelse om finansiering. Regeringen har i november 2020 tillsatt en förhandlingsperson, vilket efterfrågats av övriga parter sedan hösten 2019, för de uppkomna fördyrningarna av utbyggnaden av tunnelbanan i Stockholm. Förhandlingspersonen ska samla berörda parter och hitta en lösning framåt.

Förvaltningens bemanning består av anställd och inhyrd personal. Många av de inhyrda resurserna består av tekniska specialister eller andra resurser som är svåra att tillsätta genom anställning som en följd av hur branschen ser ut där den under många år utformats med många specialiserade företag som hyr ut specialister. Därutöver är tidsperioden för uppgifterna begränsade för många av kompetensområdena inom förvaltningen. Båda dessa faktorer är motiv till att använda inhyrd personal istället för att anställa eftersom förvaltningen har ett uppdrag som sträcker sig över en begränsad

tid. Förvaltningen bedriver dock ett arbete för att öka andelen anställda medarbetare.

Förvaltningens mål är att personer i ledande befattningar samt personer där arbetsuppgiften kommer att behövas under lång tid i första hand ska bemannas genom anställning inom Region Stockholm. Ett krav är att samtliga chefer ska vara anställda.

Utöver ovanstående så köper förvaltningen projekteringstjänster för framtagande av till exempel ritningar och järnvägsplan.

Mot bakgrund av det fortsatta projekteringsbehovet inom tunnelbana till Nacka och Söderort, Arenastaden samt tunnelbana till Älvsjö har förvaltningen inom ramen för förslag till fastställande av verksamhetsplan 2021 inarbetat utökade köp av projekteringstjänster motsvarande totalt cirka 600 miljoner kronor fram till och med år 2021.

Detta medför inga ekonomiska konsekvenser utöver det som godkänts och beslutats av landstingsfullmäktige den 18 februari 2014, LS 1401-0037 samt FUT 2019-0872. Beslut om köp av projekteringstjänster för utbyggnadssträckorna inryms inom redan beslutat totalbelopp enligt ovan nämnda beslut. Upparbetade kostnader för projekteringstjänster kommer att matchas mot inbetalningar från parterna i enlighet med betalningsplan. Framtida kostnader för projekteringstjänster hanteras inom ramen för de samtal som nu förs med samtliga parter inom ramen för 2013 års Stockholmsförhandling.

2 Övergripande om nämnden/bolaget

2.1 Verksamhetsfakta

Utifrån 2013 års Stockholmsförhandling, som undertecknades av regeringens förhandlare, Region Stockholm, Stockholms stad, Nacka kommun, Solna stad och Järfälla kommun ska Stockholms tunnelbana byggas ut.

Överenskommelsen innebär att Stockholms tunnelbana byggs ut till Arenastaden, Barkarby samt Nacka och Söderort. Utbyggnaden till Nacka och Söderort kopplas samman med Hagsätralinjen, vilket skapar ökad kapacitet för den befintliga tunnelbanan genom centrala Stockholm. Dessutom ska depå- och fordonskapaciteten utökas. Våren 2017 träffade Region Stockholm och Solna stad ett avtal om ytterligare en station, Södra Hagalund. Stationen ingår som en del av Sverigeförhandlingen. Utbyggnaden innebär att elva nya stationer tillkommer i systemet och det ger en ökad tillgänglighet för boende och verksamma inom Stockholmsregionen. I ett separat avtal mellan regionen och Järfälla kommun regleras den finansiering som Järfälla kommun står för avseende uppgång och biljetthall Veddesta vid Barkarby stations tunnelbanestation.

I tilläggsavtal om finansiering och medfinansiering av utbyggd tunnelbana återfinns de olika parternas finansiering och ansvar kring den utbyggda tunnelbanan. Åtagandena för Södra Hagalund återfinns i särskilt avtal, inom ramen för Sverigeförhandlingen, där det ingår ytterligare finansiering om 1,2 miljarder kronor. Förutom en medfinansiering av tunnelbanan, medverkar kommunerna genom att bygga 82 000 nya bostäder för att möta bostadsbehovet i den växande regionen.

Stockholmsförhandlingen ligger i linje med visionerna i den regionala utvecklingsplanen för Stockholmsregionen RUFS 2050 samt det regionala trafikförsörjningsprogrammet för Stockholms län. I dessa visioner ges strategier för hur regionen ska klara en stark befolkningsökning och samtidigt minska klimatpåverkan. Utbyggnaden av tunnelbanan är en viktig del i regionens vision att Stockholmsregionen ska ha världens bästa kollektivtrafik.

Den 21 april 2017 undertecknades avtal om storstadsåtgärder inom ramen för Sverigeförhandlingen. Överenskommelsen omfattar två satsningar på tunnelbanan; dels den ovan nämnda nya stationen i Hagalund, dels tunnelbana mellan Fridhemsplan och Älvsjö, med sex nya stationer.

Utbyggnaden av station Hagalund ingår nu i förvaltningens verksamhet som en del av projektet tunnelbana till Arenastaden. I september 2018 beslutade trafiknämnden om fördelning av ansvar inom Region Stockholm för de övriga objekten inom Sverigeförhandlingen. Förvaltning för utbyggd tunnelbana fick då ansvar för genomförandet av objekt utbyggd tunnelbana till Älvsjö.

I oktober 2019 träffades en överenskommelse mellan Region Stockholm och Stockholms stad om att förskottera totalt 100 miljoner kronor för att tidigarelägga projektstart av tunnelbana till Älvsjö, 40 miljoner år 2020 och 60 miljoner år 2021.

Förvaltningen arbetar enligt överenskommelsen och har startat en planeringsstudie där lokalisering och andra strategiska frågor utreds. Målet är att ha underlaget klart för att kunna besluta om lokalisering och genomförandeavtal vid årsskiftet 2021/2022.



Spårlinjekartan visar den planerade utbyggnaden.

Organisation

Förvaltningen rapporterar till två partsammansatta *styrelsen*, en för projekten inom Stockholmsöverenskommelsen och en för de inom Sverigeöverenskommelsen.

Inom Region Stockholm rapporterar förvaltningen till trafiknämnden.

För projekten inom Stockholmsförhandlingen finns en partsammansatt *styrgrupp* för genomförandet av tunnelbaneutbyggnaden som har tillsatts för att stödja förvaltningens arbete. Regionen leder styrgruppen, kommunerna och staten ingår med tjänstemannarepresentanter.

För respektive projekt inom Stockholmsförhandlingen finns därutöver en parts-sammansatt *delprojektstyrelse*. Delprojektstyrelserna har mandat att fatta verkställighetsbeslut inom ramen för det som beslutats i 2013 års Stockholmsförhandling.

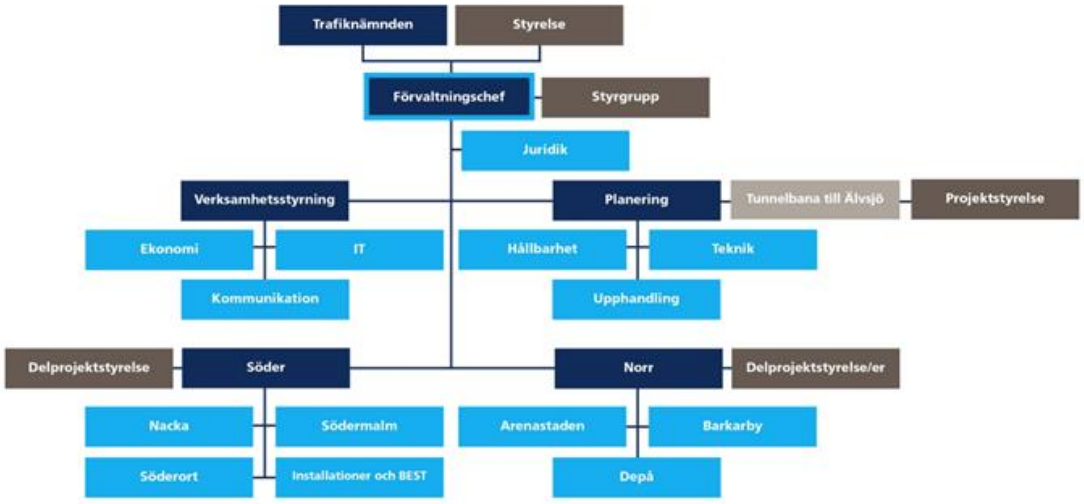
Depå och fordon finansieras i sin helhet av regionen och har därmed ingen partsammansatt delprojektstyrelse.

För tunnelbana till Älvsjö inom Sverigeförhandlingen finns en motsvarande

partssammansatt grupp som där kallas *projektstyrelse*.

Förvaltningen består av fyra avdelningar; verksamhetsstyrning, planering, söder och norr. Förvaltningschefen har regelbundna uppföljningsmöten med respektive av de fyra avdelningscheferna. Under 2020 inrättades en juridikenhet som ligger direkt underställd förvaltningschefen. Respektive avdelningschef har inför dessa möten kontinuerliga avstämningsmöten med projekt- och enhetschefer.

Projektcheferna under projektavdelningarna söder och norr ansvarar för att respektive projekt når sina mål inom ramen för avtalad tidplan och budget. Verksamhetsansvariga chefer under stabsavdelningarna verksamhetsstyrning och planering ansvarar för styrning samt att ge ett kostnadseffektivt stöd till projekt- och förvaltningsledning samt förvaltningschef. Från och med hösten 2019 finns en fjärde projektchef under avdelning söder med ansvar för installationer och BEST.



Organisationsschemat visar förvaltningens avdelningar och projekt/enheter samt rapporteringsvägar.

För att genomföra uppdraget har förvaltningschefen en *ledningsgrupp* som stöd i de löpande besluten, verksamhetsutvecklingen och den strategiska styrningen. I ledningsgruppen ingår samtliga avdelningschefer. Chefen för avdelning planering är även biträdande förvaltningschef.

För att skapa en effektiv besluts- och mötesstruktur där beslut fattas på rätt nivå har förvaltningen en *styrgrupp för projektering och produktion*. I denna grupp ingår projektchefer och enhetschefer. För de löpande operativa besluten finns samordningsgrupper, *Bygg, Installation, BEST, Anläggning* samt *Överlämning*. Samordningsgrupperna hanterar frågor relaterade till projektering, produktion och överlämning. Här sitter representanter som kan bereda frågor som behöver lyftas på en projektövergripande nivå, till i första hand styrgrupp projektering och produktion.

Förvaltningen har en tydlig process för framtagande och fastställande av styrande dokument som tas fram inom förvaltningen. Påverkar dokumentet fler än en avdelning

och eller enhet ska dessa alltid föredras och förankras inom styrgrupp för projektering och produktion.

Samverkan med trafikförvaltningen sker genom den *samordnande ledningsgruppen* där delar av ledningsgruppen från respektive förvaltning träffas månadsvis för att fatta beslut om gemensamma frågor. För att förbereda besluten och i övrigt hantera samverkan finns en *beredningsgrupp* med deltagare från de båda förvaltningarna. I beredningsgruppen ingår bland annat avdelningschef för norr och söder samt teknisk chef.

2.2 Ledning, styrning och uppföljning

Ledning och styrning

Förvaltningens arbete med mål, planering, uppföljning, analys, åtgärder och internkontroll bygger på Region Stockholms grundprinciper vilka beskrivs i *Integrerad ledning och styrning av Region Stockholm*. I samband med arbetet med underlag till budget ser ledningsgruppen över strategiska områden som bedöms vara av central betydelse för förvaltningen. Syftet med strategiska områden är att beskriva vad förvaltningen vill fokusera på under de närmaste åren.

I Region Stockholms budget fastställer regionfullmäktige vision, inriktningsmål, verksamhetsspecifika mål, nämndspecifika mål och indikatorer som mäter måluppfyllelsen. De strategiska områdena tas fram för att aktivt bidra till regionens mål. Förvaltningens verksamhetsplan, avdelningsspecifika verksamhetsplaner, målkarta och plan för internkontroll innehåller för sin del aktiviteter på ett års sikt.

Tabellen nedan visar hur förvaltningens strategiska områden och mål kopplar till regionens mål:

Regionfullmäktiges mål	Verksamhets-/nämndspecifika mål	Strategiskt område FUT	Perspektiv/Lokalt mål FUT
Långsiktig ekonomisk uthållighet	Ett resultat i balans	Produktionsfas	Ekonomi/Långsiktigt hållbar ekonomi
Långsiktig ekonomisk uthållighet	Hållbar investeringsutveckling	Produktionsfas	Ekonomi/Långsiktigt hållbar ekonomi
En hållbar regional utveckling	Kärnverksamheten ska prioriteras	Befintligt uppdrag	Tid/Leverans i tid
En hållbar regional utveckling	Social hållbarhet	Befintligt uppdrag	Process/Hållbar verksamhet
En hållbar regional utveckling	Region Stockholms klimatpåverkan ska minska	Befintligt uppdrag	Process/Hållbar verksamhet
En hållbar regional utveckling	Region Stockholms miljöpåverkan ska minska	Befintligt uppdrag	Process/Hållbar verksamhet
En hållbar regional utveckling	Samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar	Befintligt uppdrag	Process/Hållbar verksamhet
En hållbar regional utveckling	Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem	Nytt uppdrag	Produkt/Effektiv anläggning
En hållbar regional utveckling	Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem	Överlämning	Mottagare/Nöjda uppdragsgivare berörda av utbyggnaden

Regionfullmäktiges mål	Verksamhets-/nämndspecifika mål	Strategiskt område FUT	Perspektiv/Lokalt mål FUT
Region Stockholm ska bli en hållbar arbetsgivare	Region Stockholm – attraktiv arbetsgivare	Hållbar arbetsgivare	Medarbetare/Attraktiv arbetsgivare
Region Stockholm ska bli en hållbar arbetsgivare	Systematisk kompetensförsörjning	Hållbar arbetsgivare	Medarbetare/Attraktiv arbetsgivare

För varje område och mål finns framtagna indikatorer, vilka beskrivs närmare under respektive mål i kapitel 3. Förvaltningen har en väletablerad process för arbetet med mål, ekonomisk uppföljning och plan för intern kontroll. Målen visualiseras i en målkarta.

För att mål, indikatorer och riskarbete ska vara väl förankrade med förvaltningens medarbetare startar arbetet med verksamhetsplanering redan under våren. Medarbetare ges möjlighet att ge inspel till både målkarta och internkontrollplan. Under hösten utvärderas inkomna svar på medarbetarenkäten och handlingsplaner tas fram som fångar upp utvecklingsområden för kommande år.

Avdelningarna tar därefter fram aktiviteter som kopplar till fullmäktiges mål och indikatorer, målkarta, internkontrollplan samt till de strategiska områdena.

Uppföljning

Förvaltningen följer de cykler som Region Stockholm fastställt avseende uppföljning och rapportering med månadsrapporter, tertialrapport 1, tertial 2 med delårsbokslut och verksamhetsberättelse med årsbokslut. Förvaltningen rapporterar även kontinuerligt till de partsammansatta styrelserna genom styrelserapporter tertialvis och löpande rapportering i samband med styrelsemöten.

3 Mål och uppdrag

3.1 Långsiktig ekonomisk uthållighet

Det strategiska området *Produktionsfas* inom förvaltningens perspektiv *Ekonomi* kopplar till regionfullmäktiges inriktningsmål *Långsiktig ekonomisk uthållighe*t. Syftet med att arbeta övergripande med det strategiska området är att i god tid skapa förutsättningar för genomförande av utbyggnaden inom budget och tidplan genom upphandlingar i konkurrens, kostnadsmedvetenhet och aktivt tidplanearbete.

3.1.1 Ett resultat i balans

Förvaltningen uppvisar ett nollresultat eftersom kostnader täcks av inbetalningar från parterna i överenskommelsen. Detta medför att det årligen redovisas ett nollresultat för förvaltningsdelen. Förvaltningen erhåller ett anslag som ska täcka de räntekostnader som belastar förvaltningen för upptagande av lån som täcker Region Stockholms finansieringsdel i överenskommelsen.

Förvaltningen eftersträvar att uppnå rätt kompetensnivå med fokus att arbeta med en kostnadseffektiv organisation. Det pågår därför ett löpande arbete med att genomföra en växling av bemanning för att öka andelen anställda.

Förvaltningen arbetar aktivt för att stärka prognossäkerheten genom fokus på vikten av bra prognoser och kopplingen till förvaltningens betalplan och likviditetsprognoser. Förvaltningen har under 2020 implementerat ett prognos- och budgetsystem för att öka stödet och styrningen vid prognos- och budgetarbetet.

Regionfullmäktige har beslutat om ett uppdrag till alla förvaltningar och bolag inom Region Stockholm som avser kostnadssänkande åtgärder med anledning av erfarenheter av nya arbetssätt under pandemin. Förvaltningen har precis som resten av samhället dragit lärdomar av pandemin. Den digitala utvecklingen har påskyndats där erfarenheten är att många möten kan genomföras digitalt vilket leder till kortare ledtider och högre effektivitet. En nackdel är en ökad risk för en försämrad psykosocial arbetsmiljö när människor inte träffas lika ofta och inte heller delar kunskap med varandra i samma utsträckning vilket riskerar att minska innovationskraften. Den nuvarande situationen ställer större krav på både chefer och medarbetare att ha en mer kontinuerlig dialog och tillgänglighet, om än på distans. Inom förvaltningen finns också lärdomar av att konferenser och liknande kan genomföras digitalt med stor framgång. Förvaltningen har små kontorsytor i relation till antalet medarbetare och införde redan 2018 flexarbetsplatser för i princip samtliga arbetsplatser. Oavsett om andelen medarbetare i framtiden kommer att arbeta mer på distans, kommer dagens kontorsytor att behövas och framförallt krävas för att nyttjas som mötes- och konferensrum. En stor del av förvaltningens verksamhet består av byggprojekt vilket i mindre utsträckning påverkas av förändrade arbetssätt.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Nämnden/bolaget har uppnått sitt resultatkrav	Regionfullmäktige		Ja
Andelen anställda ska öka	Nämnd		
Aktuell prognos ska inte avvika mer än 5 procent jämfört med årsprognos i syfte att få en trovärdig hantering av likviditetsprognos och betalplan.	Nämnd	<=5%	

Uppdrag	Beslutat av	Status
Kostnadssänkande åtgärder beaktat lärdomar av nya arbetssätt under pandemin	Regionfullmäktige	

3.1.2 Hållbar investeringsutveckling

Totalkostnaden för ett byggprojekt består till största delen av själva produktionskostnaden. Utöver detta finns byggherrekostnader som behövs för att bygget ska komma till stånd. Detta rör både köpta tjänster och den egna organisationen och innefattar exempelvis projektering, planläggning, miljötillstånd, styrning och uppföljning. I andra större infrastrukturprojekt i Stockholmsområdet är byggherrekostnadsandelen i storleksordningen såsom förvaltningens mätetal har satts. I dagens infrastrukturprojekt är det många krav som ska samordnas mellan alla de inblandade parterna. Förvaltningen arbetar därför aktivt för att löpande effektivisera detta arbete för att på så sätt hålla byggherrekostnaderna så låga som möjligt.

En väsentlig omvärldsfaktor som påverkar förvaltningen är hur marknadsläget ser ut vid kommande entreprenadupphandlingar. Priset kan variera inom ett stort spann beroende på konkurrensen på marknaden vid den aktuella tidpunkten. För att skapa intresse för förvaltningens förestående upphandlingar genomför förvaltningen leverantörsdagar för att locka så många anbudsgivare som möjligt till förvaltningens upphandlingar.

Förvaltningen presenterar på webbsidan nyatunnelbanan.se en upphandlingstidplan för samtliga kommande upphandlingar och uppskattade tider för genomförande av dessa. Uppdatering av upphandlingstidplan görs varannan månad eller oftare om behov finns. Ytterligare ett sätt att marknadsföra kommande upphandlingar är genom kvartalsvisa nyhetsbrev till leverantörer som även är översatt till engelska. Utöver det görs ett aktivt mediearbete riktat mot branschtidningar, information via LinkedIn, Facebook samt dialog med entreprenörer.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Förvaltningens byggherrekostnader per investeringsobjekt ska vara högst 31,7 procent av beslutad totalkostnad	Nämnd		
Minst tre anbud per entreprenadupphandling	Nämnd		

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Prognos för total ram per investeringsobjekt i prisnivå 2016 ska inte överskridas mot total ram per investeringsobjekt i prisnivå 2016, exklusive riskutfall	Nämnd		
Andel investeringar där genomförandebeslut har föregåtts av en totalekonomisk bedömning med totalkostnadskalkyl	Regionfullmäktige		100%
Andel investeringar där genomförandebeslut har föregåtts av åtgärdsvalsanalys	Regionfullmäktige		100%
Andel genomförda investeringar där beslutade effektmål har utvärderats	Regionfullmäktige		100%

3.2 En hållbar regional utveckling

Det strategiska området *Befintligt uppdrag* inom förvaltningens perspektiv *Tid och Process* kopplar till regionfullmäktiges inriktningsmål *En hållbar regional utveckling*. Det strategiska området *Nytt uppdrag och Överlämning* inom förvaltningens perspektiv *Produkt och Mottagare* kopplar till regionfullmäktiges nämndspecifika mål *Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem.*

Förvaltningen driver och följer upp hållbarhetsfrågor från tidig planering till färdig utbyggnad, och skapar förutsättningar för miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet under den framtida driften. Förvaltningens hållbarhetsarbete med integrerade processer för mätning av prestanda och måluppföljning bidrar till att risker och kostnader minskar såväl som att den sociala hållbarheten ökar.

Hållbarhetsarbetet ska vara relevant och anpassat till förvaltningens påverkan på människor och miljö samt utformas för att uppfylla regionens övergripande mål och policys, Region Stockholms Miljöpolitiska program 2017-2021, mål och krav från andra intressenter samt kraven i ISO 14001. År 2021 är sista året i regionens miljöprogram och under 2021 kommer miljöprogrammet att ersättas med en hållbarhetsstrategi och policy som ska tydliggöra Regionens ansvar, ambitioner och färdriktning inom hållbarhetsområdet.

Förvaltningens hållbarhetsstrategi omfattar aspekterna miljö och hälsa, energi och resursanvändning samt socialt ansvar och beskriver övergripande principer för arbetet med att utveckla tunnelbaneutbyggnaden på ett hållbart sätt. Identifierade fokusområden i arbetet är bland annat resursanvändning, klimatpåverkan och giftiga ämnen i material och produkter. Förvaltningens strategi och policy kan behöva ses över från år 2021 och framåt för att anpassas till regionens strategi.

Förvaltningens kärnverksamhet, utbyggnaden av tunnelbanan, använder fortsatt certifieringssystemet CEEQUAL för att mäta hållbarhetsprestandan i utbyggnadsprojekten. CEEQUAL systemet innehåller samtliga hållbarhetsaspekter som förvaltningen identifierat som relevanta och kompletterar ISO 140001 på ett bra sätt med bland annat ett projektfokus. De inledande certifieringarna som genomförts har visat på en mycket hög prestanda och fortsatta certifieringar av verksamheten kommer

att genomföras under 2021 och framåt.

3.2.1 Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem

Förvaltningen arbetar med målet genom att planera för att tunnelbanan ska vara en del av ett sammanhållet och samordnat kollektivtrafiksystem som uppfyller resenärernas behov. Detta görs genom att planeringen av stationernas lägen ska göras samordnat med bebyggelseplaneringen. Stationsmiljöerna ska vara attraktiva, trygga och säkra och utformade för enkla och effektiva byten. Tillgängligheten till stationerna och tillgängligheten till olika målpunkter med kollektivtrafiken ska vara god.

Efter ett intensivt arbete under hösten 2019 har förvaltningen nu en klar bild av projektens långsiktiga bedömningar av ekonomi, tid och risk. Samtalen mellan parterna pågår fortsatt med anledning av den situation som förvaltningen presenterat under hösten, att förvaltningens projekt inom Stockholmsöverenskommelsen överskrider kostnadsramen med drygt 9 miljarder kronor. Regeringen har i november 2020 tillsatt en förhandlingsperson, vilket efterfrågats av övriga parter sedan hösten 2019, för de uppkomna fördyrningarna av utbyggnaden av tunnelbanan i Stockholm. Förhandlingspersonen ska samla berörda parter och hitta en lösning framåt. Nu pågår en konstruktiv dialog mellan parterna för att lösa finansieringsfrågan.

Förvaltningen har ett förankrat arbetssätt med stärkt uppföljning, styrning och återapportering till parterna.

I takt med att utbyggnaden kommit igång så har störningarna från verksamheten ökat i anslutning till byggplatserna. Förvaltningens projekt har under 2020 fortsatt att förstärka organisationen för att kunna hantera frågor som rör omgivningspåverkan och för att komplettera centrala organisationer som arbetar med att förebygga, mäta och minimera störningar kopplat till vibrationer och buller. Vibrationsmätare sätts kontinuerligt upp på representativa byggnader längs med tunnelfronterna och bullermätningar utförs vid fasader intill byggarbetsplatser och vid störningsärenden. Detta för att kontinuerligt hålla koll på att riktvärdena hålls och störningar minimeras.

Kommunikationsarbetet för att skapa acceptans för utbyggnaden och de störningar den medför pågår löpande i samtliga projekt. Det sker genom en kombination av aktiviteter i flera kanaler. Under 2021 kommer förvaltningen att fortsätta det omfattande arbetet och för att säkerställa att berörda nås av information i tillräckligt hög utsträckning har förvaltningen förändrat mätmetoder så att flera målgrupper kan tillfrågas, i flera kanaler, vid flera tillfällen under året.

Uppdraget för förvaltningen avseende Sverigeförhandlingen innebär att trafiknämnden ska återkomma till fullmäktige med förslag till genomförandeavtal för objekten tunnelbanestation Södra Hagalund och tunnelbana till Älvsjö. Utbyggnaden av station Södra Hagalund drivs integrerat med projektet tunnelbana till Arenastaden.

För tunnelbana till Älvsjö inleddes under 2020 arbete med att utreda projektets lokalisering. Arbetet görs med hjälp av avropade utredningsorganisationer. Det första skedet i ett sådant arbete handlar om att ta in förutsättningar för lokaliseringen så som

uppgifter kring natur- och kulturmiljö, socioekonomi, berg- och geoteknik och befintliga anläggningar. Detta sker inom ett utredningsområde som avgränsats för projektet.

Inom utredningsområdet studeras sedan olika lokaliseringsalternativ, först översiktligt för att sedan gå vidare med utredning av de mest intressanta. Dessa vidare studier av alternativ kommer att vara huvudfokus under första halvåret 2021. Under sommaren och tidig höst 2021 behöver projektet ytterligare avgränsa till ett huvudalternativ som mot slutet av året kan läggas fram som förslag till beslut om lokalisering.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
100 procent identifierade ärenden kopplade till anläggningsobjekt i gränsområden mellan förvaltning för utbyggd tunnelbana och trafikförvaltningen ska ha tilldelats ansvarig på FUT	Nämnd		
100 procent av de definierade överlämningsområdena till trafikförvaltningen ska ha en godkänd och överenskommen plan för överlämning.	Nämnd		
100 procent av leveranserna till trafikförvaltningen från förvaltning för utbyggd tunnelbana enligt beskedstidplanen ska hållas.	Nämnd		
100 procent av avsteg från anläggnings- och genomförandekrav enligt kravdatabasen, styrande dokument eller typhandlingar ska hanteras enligt förvaltningens ändringshanteringsrutin och kravhanteringsrutin.	Nämnd		
85 procent positiva/neutrala inslag i media.	Nämnd		
80 procent av berörda målgrupper i närområdet ska anse sig vara informerade av utbyggnaden.	Nämnd		
Samtliga parter ska anse sig informerade om tid och kostnadsutveckling.	Nämnd		

Uppdrag	Beslutat av	Status
Tunnelbanestation Hagalund, Tunnelbana Älvsjö-Fridhemsplan, Spårväg syd och Roslagsbanan till City	Regionfullmäktige	

3.2.2 Social hållbarhet

För att människor ska vilja resa med den nya tunnelbanan måste den vara både tillgänglig, trygg och säker. Genom att utgå från resenärens perspektiv beaktas sociala aspekter såsom tillgänglighet, säkerhet, trygghet, jämlikhet och jämställdhet.

Utbyggnaden av tunnelbanan är ett omfattande projekt. Genomförandet av utbyggnaden kommer att innebära en påverkan på människor som bor eller vistas i närheten av de platser där byggarbeten bedrivs. Det är därför viktigt att frågor som tillgänglighet, säkerhet och trygghet beaktas även under byggtiden.

Jämställdhets- och jämlikhetsperspektiven belyses i sociala konsekvensanalyser och tillgänglighetsperspektivet genom kontinuerlig dialog med handikapporganisationer. Dessa perspektiv ska beaktas både i planeringen av arbetsplatserna och vid design av anläggningen.

Realiseringen och uppföljningen av barnkonsekvensanalyser och sociala konsekvensanalyser har förenklats genom framtagande av hjälpmedel såsom mallar och checklistor som kan användas under byggtiden. Under 2021 kommer uppföljningen av åtgärderna i byggskedet att fortsätta och intensifieras i takt med att fler och fler arbetsplatser etableras i staden.

Under 2021 fortsätter arbetet med uppföljning av att upphandlade leverantörer uppfyller kraven i Regionens uppförandekod. Under 2020 har arbetet med uppföljning av att upphandlade leverantörer uppfyller kraven i Regionens uppförandekod för leverantörer fortsatt. Leverantörskedjorna är komplexa och risker i dessa ska systematiskt utvärderas av leverantörerna och riskminimerande åtgärder implementeras. Revisioner genomförda under 2020 har visat på några brister angående det systematiska arbetet hos vissa leverantörer, som de förväntas åtgärda inom projekttiden. Inga avvikelser mot villkoren i Uppförandekoden för leverantörer har påvisats. Under 2021 kommer det vara viktigt att fortsatt ha fokus på dessa frågor så att riskerna i leverantörskedjorna fortsatt minskar.

Under 2020 har förvaltningen tillsammans med Trafikverket och arbetsmarknadens parter tagit fram generella arbetsrättsliga kontraktsvillkor rörande framförallt minimilöner, arbetstid och ledighet. Uppföljningen av dessa krav kommer att påbörjas under 2021. Rutinerna för detta är framtaget och samordnat arbete inom förvaltningen rörande riskbedömning, självskattning och revisioner kommer att utföras med stöd av expertis som förvaltningen knutit till sig under 2020.

Under 2021 kommer samarbetet med Stockholms stads arbetsmarknadsförvaltning att intensifieras i enlighet med det partnerskap som inleddes under 2019 för att möjliggöra praktikplatser inom förvaltningens projekt. De första upphandlingarna med dessa krav har börjat genomföras under 2020 och uppföljning av dessa krav påbörjas under 2021. Möjligheterna för anställda inom förvaltningen till att ingå i ett mentorskapsprogram för nyanlända till Sverige kommer att undersökas under 2021 där förvaltningen inleder med ett informationstillfälle tillsammans med arbetsmarknadsförvaltningen. Denna satsning handlar om att utveckla såväl egen personal som den individ som man är mentor åt. Inriktningen är högutbildade nyanlända. Det har under lång tid varit kompetensbrist inom vår bransch. Det är inte säkert att dessa individer börjar arbeta med tunnelbanan men det är en möjlighet. Förutom att detta är en del i att förvaltningen och dess verksamhet är en del av samhället och därmed bör samverka med densamma så anser förvaltningen att denna typ av aktivitet kan öka möjligheterna att attrahera kompetent personal samt öka möjligheterna att behålla befintlig personal vilket är en kritisk framgångsfaktor för förvaltningens verksamhet.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Nämnden/bolaget har utifrån sitt uppdrag genomfört aktiviteter avseende social hållbarhet	Regionfullmäktige		Ja
Andelen vidtagna åtgärder inom identifierade förbättringsområden utifrån folkhälsokonsekvensanalyser i nämnder och bolag	Regionfullmäktige		

3.2.3 Region Stockholms klimatpåverkan ska minska

Mål nummer 13 i Region Stockholms miljöpolitiska program 2017-2021 anger att klimatpåverkan från byggprocesser ska beaktas och begränsas under programperioden.

Förvaltningen har en målsättning inom klimatområdet som innebär att samtliga projekts klimatpåverkan ska reduceras med 25 procent under genomförandet av utbyggnaden. Under år 2021 och framåt kommer detta mål att följas upp genom att fokusera på de uppstartade entreprenadernas specifika målsättning, vilket är ett krav i förvaltningens upphandlingar, samt vilka åtgärder som implementeras i produktionen.

Förvaltningens målsättning avseende klimat är satt på en nivå som erfarenhetsmässigt i liknande projekt inom branschen inte är kostnadsdrivande utan går hand i hand med kostnadsbesparingar i form av optimeringar och hållbara material- och produktval. Förvaltningens arbetssätt inom klimatfrågan bedöms bidra starkt till en kunskapsökning inom både konsult-, beställar- och entreprenörsverksamheten vilket bedöms vara en nyckel till att nå framtida nollutsläppsmål.

Arbetet med att minska klimatpåverkan pågår ständigt inom förvaltningens verksamhet, vilket fram till och med 2020 främst gjorts genom ständiga optimeringar i projekteringsarbetet. Under 2021 och framåt kommer åtgärder i produktionen att kunna kalkyleras. Under 2021 och framåt kommer stort fokus ligga på att implementera förvaltningens arbetssätt i de första större entreprenaderna. Workshops ska hållas där mål ska sättas på reducering tillsammans med entreprenörer för att se över förbättringsåtgärder vad gäller klimatpåverkan i produktionen. Klimatkalkyler från projektering kommer kompletteras med faktiskt utfall från produktionsskedet.

Under 2021 kommer även upphandlingskrav rörande produkter och materials klimatpåverkan att vara fokus. Förvaltningen ingår i Upphandlingsmyndighetens referensgrupp för framtagning av branschgemensamma klimatkrav rörande stål och betong som är två av de produkter som har störst klimatbelastning vid utbyggnaden av tunnelbanan.

Erfarenhet visar att viktiga reduceringsåtgärder avseende klimatpåverkan bör göras tidigt i projekten. Med anledning av detta så ingår klimatbelastning som en faktor vid val av lokalisering för tunnelbana till Älvsjö. Klimatbelastningen från detta projekt ska, likt de övriga projekten, minska med minst 25 procent under projektets genomförande.

Förvaltningen kommer att använda vissa typer av bilar för transporter till och på byggarbetsplatser när arbetet alltmer går in i ett byggskede. Flertalet av dessa bilar

kommer inte att kunna drivas av förnybar energi eftersom bilar som ska transporteras i tunnlar har höga säkerhetskrav som bara vissa typer av dieselbilar uppfyller. Förvaltningen använder det ramavtal som Region Stockholm har tecknat och där miljöperspektivet har beaktats.

Klimatpåverkan från Region Stockholms tjänsteresor rapporteras av regionledningskontoret för respektive nämnd/bolag. Region Stockholms totala mätning av klimatpåverkan från utsläpp av växthusgaser kalkyleras och rapporteras av regionledningskontoret för koncernen som helhet.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Andel nollutsläppsfordon av de ägda och leasade fordonen inom nämnden/bolaget	Regionfullmäktige		>=7%
Klimatpåverkan från tjänsteresor, ton koldioxidekvivalenter	Regionfullmäktige		>=-25%
Samtliga uppstartade entreprenader ska ha ett mål för reducering av klimatpåverkan.	Nämnd		
Antal projekt inom tunnelbaneutbyggnaden där åtgärder genomförts i byggprocessen med mål om att projektens klimatpåverkan minskas med minst 25 %	Regionfullmäktige		>=6
Antal nya klimatreducerande krav som tillämpas standardiserat vid upphandling av material, produkter eller entreprenader i anläggningsprojekt	Regionfullmäktige		>=2
Samtliga uppstartade projekt och entreprenader med krav på systematiskt klimatarbete ska ha ett mål för reducering av klimatpåverkan.	Nämnd		

3.2.4 Region Stockholms miljöpåverkan ska minska

Förvaltningens miljöledningssystem som är certifierat enligt ISO 14001 utgör grunden i förvaltningens arbete att tydliggöra, styra och följa upp miljö- och hållbarhetsfrågor. Varje år genomförs revisioner både av extern och intern revisor för att upprätthålla certifikatet och utveckla miljöarbetet. Miljöledningssystemet ses kontinuerligt över för att fokusera på själva projekten och produktionsskedet, där den största miljöpåverkan finns. Genom användningen av CEEQUAL erhålls ett sådant fokus. Med CEEQUAL-arbetet vill förvaltningen lyfta, tydliggöra och skapa goda förutsättningar för uppföljning och erfarenhetsåterföring i projektens hållbarhetsarbete. Ambitionen är att samtliga projekt ska hålla en nivå på sitt hållbarhetsarbete motsvarande bedömningen "Very good" i CEEQUAL. Under 2019 beslutades att samtliga projekt ska certifieras med hjälp av tredjepartsverifieringar av utvalda entreprenader.

Under 2021 kommer stort fokus att ligga på att uppföljningen av de villkor som är satta av mark och miljödomstolen för projekten genomförs på ett rationellt och effektivt sätt. Webbsystem för mätning av vibrationer och buller används och en nyutvecklad digital databas för lagring, analysering, synliggörande och rapportering av påverkan på grundvattnet har driftsatts under 2020. Dessa system tillsammans med resurser i

projekten för uppföljning av den miljöfarliga verksamheten och grundvattenpåverkan blir viktiga pusselbitar i att säkerställa efterlevnad av villkoren. Under 2021 kommer samverkan med tillsynsmyndigheterna att intensifieras i takt med att kontrollprogrammen ska följas upp. Arbetet med besiktningar och mätningar av vibrationer och buller fortsätter att öka i takt med att tunnelfronterna blir fler.

Villkoren har stor påverkan på framdriften av tunneldrivningen och reglerar störningar för omgivningen under produktionen. Under 2021 kommer produktionsmetoderna att kontinuerligt att behöva ses över för att få till tillräcklig tätning av berget kring tunnlarna för att klara inläckagevillkoren. Användningen av kemiska injekteringsmedel kommer förmodligen att bli nödvändigt varvid expertresurs för granskning av dessa produkter och den tänkta användningen har knutits till förvaltningen för att kunna stötta produktionen vid dessa tillfällen för att minimera urlakning av giftiga ämnen.

För att säkerställa att entreprenörerna har bland annat resurser, kompetens och beredskap för att mäta och minimera påverkan på omgivning och miljö ska detta arbete beskrivas i kvalitets- och miljöplaner innan start av störande arbeten. Förvaltningen kommer att ha ett särskilt fokus på att detta underlag uppfyller förvaltningens krav och förväntningar under 2021 för att på så sätt förbättra möjligheter att genomföra utbyggnaden på ett sådant sätt att påverkan på omgivningen minimeras.

En viktig aspekt vid arbetet med minimering och uppföljning av påverkan på boende och verksamhetsutövare i omgivningen av utbyggnadsprojekten är likabehandlingsprincipen samt att varje störnings- eller skadeärende hanteras individuellt med de specifika förutsättningar som råder. Förvaltningen har arbetat fram mallar och rutiner för dessa vilka under 2021 kommer att testas och kunna förbättras i takt med att dessa ärenden kommer att komma in till förvaltningen som en konsekvens av att produktionen kommer att märkas mer och mer.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
100 procent av Entreprenörernas Kvalitets- och miljöplaner ska vara godkända av projektledningen innan störande verksamheter påbörjas.	Nämnd		

3.2.5 Samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar

Förvaltningen har arbetsmiljöhandläggare/specialister som bistår organisationen att uppnå mål genom att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs.

Inom bygg- och anläggningsbranschen sker många olyckor, ibland med dödlig utgång. Förvaltningens mål är att arbeta systematiskt, proaktivt och konkret med arbetsmiljöfrågorna genom hela projektets livslängd för att kunna uppnå nollvisionen avseende allvarliga arbetsmiljöolyckor.

Förvaltningen har en upprättad arbetsmiljöstrategi med tydliga krav för hur projekten

ska arbeta systematiskt och proaktivt med arbetsmiljöfrågor under planerings- och byggskedet. Arbetsmiljöstrategin tydliggör vikten av att bland annat ta fram rutiner för kontinuerliga förbättringar i arbetsmiljöarbetet samt följa upp vilken effekt olika åtgärder ger. En viktig del är att säkerställa att olyckor och tillbud utreds och rapporteras internt och till berörda myndigheter.

Under 2021 kommer förvaltningens arbetsmiljöarbete att fokusera på att ta fram indikatorer och arbetssätt för att ytterligare fokusera på det proaktiva arbetsmiljöarbetet för att förhindra att olyckor sker. Vidare behöver kvaliteten på utredningar förbättras under kommande år för att kunna ge ett bättre underlag till ständig förbättring av arbetet. Allt eftersom produktionen kommer igång kommer förvaltningen att förstärka beställarorganisationen med kompetens som kan följa upp och granska entreprenörernas arbetsmiljöarbete. Under 2021 kommer förvaltningen att fokusera på att förbereda sig för att, vid behov, ta över byggarbetsmiljösamordningen under utförandet av utbyggnaden. Strategier och eventuellt resurser kan behöva säkras upp.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Inga allvarliga arbetsmiljöolyckor och arbetsmiljötillbud	Nämnd		
Andel säkerhetsåtgärder enligt Region Stockholms ledningssystem för informationssäkerhet som är implementerade	Regionfullmäktige		>=50%
Nämnden/bolaget har förmåga att hantera extraordinära händelser	Regionfullmäktige		Ja
Andel vidtagna åtgärder av identifierade sårbarheter i klimatanalyser i nämnder och bolag	Regionfullmäktige		>=70%
Andel vidtagna åtgärder av identifierade sårbarheter i risk och sårbarhetsanalyser i nämnder och bolag	Regionfullmäktige		>=50%
Samtliga projektchefer, avdelningschefer, enhetschefer och förvaltningschef ska ha genomfört ett arbetsplatsbesök med fokus på säkerhet under året.	Nämnd		
Minst ett gott exempel som bidragit till bättre arbetsmiljö ska redovisas per tertial och projekt.	Nämnd		

3.2.6 Kärnverksamheten ska prioriteras

Förvaltningen är för projekten enligt Stockholmsförhandlingen i ett byggskede. Det innebär att behovet av kompetens delvis förändras, men främst behövs betydligt fler medarbetare. Förvaltningen har lyckats väl med rekrytering av kompetenta medarbetare och är därmed bemannade för alla de entreprenader som pågår.

Under 2021 kommer berg- och anläggningsentreprenaderna för arbetstunnlarna att avslutas och flera stora entreprenader för huvudtunnlar att starta. Dessutom startar entreprenader för bygg, installation och tele för ett flertal av stationerna. Innan byggstart ska ett stort antal entreprenadupphandlingar slutföras. Vid

entreprenadupphandlingarna finns risk för få anbud, vilket kan leda till höga kostnader. Exempel på åtgärder i internkontrollplanen för att uppnå god konkurrens är: Genomföra leverantörsdag, kontinuerlig kommunikation av upphandlingstidplan, marknadsföring av projekten i form av till exempel nyhetsbrev, inlägg på LinkedIn, och möten med leverantörer.

Under produktionen finns risk för allvarliga arbetsplatsolyckor och tillbud. Åtgärder enligt internkontrollplanen är bland annat prioriterat systematiskt arbetsmiljöarbete, nära samarbete med entreprenörer i produktionen samt enhetliga arbetssätt mellan projekten avseende uppföljning och kravställning.

En risk inför produktionsstart är att de projekterande konsulterna inte hinner få fram de handlingar de planerat och kvaliteten är bristfällig. Detta har särskilt lyfts som risk för förvaltningens största projekt, tunnelbana till Nacka och Söderort. En överenskommelse gällande principer för samarbete med projektören har tagits fram. I internkontrollplanen poängteras vikten av uppföljning av överenskommelsen.

Risker i form av ändrad tillämpning av lagstiftning kan ge omfattande konsekvenser på tid och kostnad. En tydlig sådan risk är den tolkning vid klassning av entreprenadberg som görs av myndigheter. I förvaltningens masshanteringsplaner är inriktningen att använda entreprenadberg lokalt inom bland annat närliggande exploateringsprojekt. Myndigheters klassning av entreprenadberg som avfall i stället för användbar biprodukt innebär en risk att berget behöver transporteras långa sträckor vilket ger stora konsekvenser på tid, kostnad och miljö. I internkontrollplanen lyfts bland annat vikten av att arbeta gentemot länsstyrelsen, naturvårdsverket och regeringen för att förklara innebörden av ändrade riktlinjer och de konsekvenser de får för tunnelbanans utbyggnad.

I samarbetet med finansierande parter finns risk för oenighet om omfattning på förvaltningens uppdrag. Det kan leda till omförhandlingar och ändrad omfattning vilket i sin tur innebär tidsförlängningar och fördyringar. Åtgärderna enligt internkontrollplanen handlar bland annat om att förbättra samarbetet med kommunerna och andra intressenter exempelvis genom löpande avtalsmöten och andra mötesserier för samarbeten.

Regionfullmäktige har fattat beslut om att andelen administrativa kostnader inom förvaltningar och bolag ska minska. Förvaltningen ansvarar för att genomföra utbyggnaden av nya tunnelbanan vilket innebär ansvar för utredning, projektering, byggande och slutligen överlämnande för drift av anläggningen. För att detta ansvar ska kunna fullföljas enligt uppsatta avtal är det en förutsättning att det finns en tydlig och stark närhet kring funktioner som ekonomi, kommunikation, hållbarhet, säkerhet, informationshantering, upphandling och juridik. Dessa funktioner gör det möjligt att genomföra utbyggnaden av nya tunnelbanan utifrån uppställda krav i avtalen, från parterna och från Region Stockholm. Förvaltningens bemanning bygger helt på de olika utvecklingsskeden som nya tunnelbanan befinner sig i. Förvaltningen har från starten arbetat med en långsiktig bemanningsplanering som initialt de första åren inneburit en utökning av tjänster, från en mycket låg nivå, både inom projekten men även kring de

mer administrativa funktionerna. I dessa planer finns även en nedgång inplanerad i takt med att projekten närmar sig slutförande. Detta sker vid olika tillfällen för de olika projekten. En ökning av bemanningen kommer successivt att följas av en reducering. Målet är att bemanningen endast ska motsvara de nödvändiga behov som verksamheten har. Mot den bakgrunden har förvaltningen från starten år 2014 haft ambitionen att samutnyttja resurser och processer som redan finns inom Region Stockholm. Detta görs i dagsläget bland annat avseende HR-tjänster, diariehantering, kontorstjänster och ekonomihantering. Detta betyder att förvaltningen löpande anpassar det administrativa stödet och styrningen efter projektens faser.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Entreprenaderna ska startas (kontraktskrivande) enligt fastställd tidplan	Nämnd		
100 procent järnvägsplaner, miljödomar och detaljplaner för investeringsobjekten Arenastaden och Depå ska vara lagakraftvunna	Nämnd		
100 procent av markåtkomsterna enligt järnvägsplan ska vara säkerställd senast två månader före tillträde till aktuell fastighet	Nämnd		
100 procent av entreprenadupphandlingarna ska startas enligt den upphandlingstidplan som är fastställd vid årets början	Nämnd		
Administrationens andel av kostnaderna	Regionfullmäktige		Minska från år 2 020
Andel lagakraftvunna domstolsavgöranden där Region Stockholm har vunnit	Regionfullmäktige		>=75%
Inga betydande externa revisionsanmärkningar som påverkar förvaltningen negativt.	Nämnd		

Uppdrag	Beslutat av	Status
Sänka de administrativa kostnaderna med tio procent under 2021	Regionfullmäktige	

3.2.7 Hög innovations- och digitaliseringsgrad

Med utgångspunkt i att förvaltningen är relativt ung samt har ett koncentrerat genomföraruppdrag ges möjlighet till nytänkande avseende styrning, processer, samverkan, teknik etcetera. I arbetet sker kontinuerligt en avvägning mellan nytänkande och tillskapande av en kostnadseffektiv anläggning.

Kraven på en snabb framdrift samt en budget som enbart är avsedd för genomförandekostnader för utbyggnaden av tunnelbanan medför i viss mån begränsningar avseende möjligheten till att testa och pröva sig fram men framförallt att införa metoder och verktyg för att arbeta med innovationer på ett systematiskt sätt.

Mot bakgrund av ovanstående är det uppdrag som tilldelats trafiknämnden avseende att utse innovationsansvarig samt att avsätta egna medel för att aktivt stödja utveckling, innovation och förnyelse som bidrar till en högkvalitativ och kostnadseffektiv verksamhet samt en god arbetsmiljö ej applicerbart på förvaltning för utbyggd tunnelbana utan att ett specifikt anslag tilldelas förvaltningen.

Däremot kan förvaltningens erfarenheter och insikter genera ett nytänkande och innovationer kring infrastrukturinvesteringar och styrning av en genomförandeorganisation. Det finns således sannolikt erfarenhetsvinster för regionen som kan öka kvalitén och effektiviteten i framtida infrastrukturprojekt.

Några av de områden där förvaltningen fortsatt kommer att proaktivt arbeta för att hitta nya eller mer effektiva arbetssätt är säkerhetsfrågor, byggnadsinformations-modeller samt SMS-tjänster.

Under 2020 har den digitala databasen för insamling av mätdata, analysering och rapportering av grundvatten färdigställts och driftsatts. Vidareutveckling av systemet fortgår under 2021 samtidigt som fler mätpunkter tillkommer i takt med att utbyggnadstakten ökar. Hanteringen av vibrations- och bullermätningar sker på samma sätt med digitala webbsystem där mätresultat efter exempelvis sprängningar kontinuerligt och snabbt registreras och kommuniceras tillbaka till produktionen för eventuella anpassningar. Under 2021 kommer arbetet med att koppla ihop dessa system med det digitala kartverktyget som förvaltningen använder för att visualisera och planera produktionen i omgivningen. Mer data kommer att kunna tas in i detta verktyg och underlätta för våra medarbetare att planera och styra kärnverksamheten, utbyggnaden av tunnelbanan. Med hjälp av dessa system får förvaltningen en rättssäker och ändamålsenlig uppföljning av kontrollprogrammen i enlighet med miljödomarna.

Inom projektet tunnelbana till Älvsjö görs i det inledande skedet strategiska utredningar exempelvis avseende tunneldrivningsteknik. Inom projektet har ett innovationsråd skapats för att sortera bland idéer som kommer upp avseende nya lösningar. Rådet består av representanter från projektet samt avdelningschef Planering och enhetschef Teknik. Tanken är att skapa en möjlighet att ta vara på idéer i det tidiga skede som projektet befinner sig i. Det ger möjligheter att gå vidare med idéer som kan ge goda effekter avseende tid, kostnad, kvalitet och hållbarhet.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Nämnden/bolaget har infört metoder och verktyg för att arbeta med innovationer på ett systematiskt sätt	Regionfullmäktige		Ja
Innovationsgrad	Regionfullmäktige		Öka från år 2 020
Grad av digital mognad	Regionfullmäktige		>=49

3.2.8 En av Europas ledande forskningsregioner inom forskning som syftar till bättre hälsa (regionstyrelsen)

Målet är ej applicerbart på förvaltning för utbyggd tunnelbana.

3.3 Hållbar arbetsgivare

Det strategiska området *Hållbar arbetsgivare* inom förvaltningens perspektiv *Attraktiv arbetsgivare* kopplar till regionfullmäktiges inriktningsmål *Region Stockholm ska bli en hållbar arbetsgivare*. I samband med fullmäktiges beslut om budget 2021 fastställdes Medarbetarpolicy, RS 2019-1060. Medarbetarpolicyn är tillika Region Stockholms arbetsmiljöpolicy och anger styrande principer för medarbetare och chefer samt hur Region Stockholm ska agera som arbetsgivare. Principerna är utformade utifrån ett helhetsperspektiv med syfte att Region Stockholm ska vara en attraktiv och hållbar arbetsgivare.

Förvaltningen ska vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare som kan rekrytera, utveckla och behålla medarbetare. Under år 2020 har förvaltningen fortsatt arbetet med målet att bli en ännu attraktivare arbetsgivare för våra nuvarande och potentiella medarbetare genom att ha en god arbetsmiljö, gott ledarskap och ett gott medarbetarskap. Förvaltningen arbetar med ständiga förbättringar i vardagen.

HR-avdelningen inom regionledningskontoret utför strategiska, operativa och administrativa HR-tjänster åt förvaltningen. Det operativa och administrativa personalarbetet vid förvaltningen leds och styrs av personalchefen inom HR-avdelningen. Detta innebär att personalchefen vid regionledningskontoret också är formell personalchef för förvaltning för utbyggd tunnelbana.

Om förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare mäts genom stolta och motiverade medarbetare i medarbetaruppföljningen. 2019 låg medarbetarindexet på förvaltningen på 78, en nivå som förvaltningen strävar efter att förbättra.

Att förvaltningen som arbetsgivare är attraktiv kan också speglas i att medarbetarna är friska och mår bra. Andelen sjukfrånvaro följs därför löpande för anställda och handlingsplaner tas fram vid behov. Under pandemin har förvaltningen i den interna medarbetarenkäten, ”Medarbetarbarometern” kontinuerligt ställt frågor om hur medarbetarna upplever sin arbetssituation. Resultatet har redovisats i ledningsgrupper och aktiviteter och åtgärder har vid behov vidtagits på avdelnings- och enhetsnivå.

3.3.1 Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare

Förvaltningen tillämpar medarbetarpolicyns tre styrande principer:

- **Region Stockholm vill vara en attraktiv och hållbar arbetsgivare**

Bra chefer och ledare skapar förutsättningar för en hållbar arbetsmiljö och en styrning som överensstämmer med regionens mål.

En viktig del i att vara en attraktiv arbetsgivare i dag och för framtiden är att chefer inom förvaltningen har den kompetens som behövs för att driva och genomföra ett kontinuerligt förändrings- och förbättringsarbete. Förvaltningen prioriterar därför

nedanstående områden.

- Förvaltningens chefer deltar i chefs- och ledarutvecklingsprogrammet som har sin utgångspunkt i regionens personalpolicy, ledarkriterier och rollbeskrivning för chefer.
- Förvaltningens chefer erbjuds vid behov individuella chefscoachningsprogram.
- Förvaltningens chefer erbjuds att delta i mentor-/adeptprogram.
- Förvaltningens chefer erbjuds att genomgå chefs-/ ledarskapsutbildningar.
- Identifiera och utveckla kommande chefer genom att erbjuda utvalda ledare utan formellt personalansvar att delta i ledarutvecklingsprogram.

Förvaltningen fortsätter satsa på de ledarskapsträffar som idag består av cirka fyra träffar per år. Fokusområdena är både chefs- och ledarskapsansvaret. Hitintills har träffarna handlat om ökad kunskap inom coachning, förändringsledning samt personlig utveckling men även om fortbildning inom de krav som regionen ställer på en chef.

- **Region Stockholm ska vara en inkluderande och trygg arbetsgivare**

Förvaltningens arbete med värdegrund är väletablerat och lyfts både i stora sammanhang när hela förvaltningen sammanträder och i mindre projekt-/enhetsspecifika forum. *Samverkan* speglar ambitionen att medarbetare ska inkluderas och ges möjlighet till att skapa ett hållbart arbetsliv.

Förvaltningen arbetar aktivt för att tillvarata den *kompetens* som finns inom förvaltning för utbyggd tunnelbana.

Region Stockholm arbetar med att förbättra kompetensförsörjningen, vilket sker med en modell för kompetensplanering, KOLL, vilken används tillsammans med IT-stödet ProCompetence. Förvaltningen bedömer årligen möjligheten att implementera modellen och verktyget baserat på verksamhetens mål och uppdrag samt uppnådd nytta.

- **Tillsammans utvecklar vi verksamheten**

En viktig del i att vara en attraktiv arbetsgivare i dag och för framtiden är att chefer inom förvaltningen har den kompetens som behövs för att driva och genomföra ett kontinuerligt förändrings- och förbättringsarbete.

Förvaltningen anser att det är av stor vikt att satsa särskilt på anställd personal för att bidra till att det ska bli än mer attraktivt att vara anställd med målet att öka andelen anställda på förvaltningen. Mot den bakgrunden har förvaltningen beslutat att särskilda satsningar ska genomföras för de anställda en gång per termin från och med 2020. Till följd av pandemin var det inte möjligt att genomföra en gemensam satsning genom olika aktiviteter istället erbjöds den anställde att köpa litteratur med koppling till deras profession och tjänst under våren 2020. Förvaltningen kommer att fortsätta med olika typer av satsningar för anställd personal.

Under 2020 har ett arbete inletts med utgångspunkt i det strategiska området Hållbar

arbetsgivare. Initialt genomfördes en workshop med chefsgruppen för att identifiera deras syn på:

- Vilka krav/förväntningar upplever du finns på dig som ledare?
- Vad behöver du utveckla i din roll som ledare?
- Vad tror ni är viktigast för att bygga en effektiv verksamhet utifrån ett arbetsgivaransvar?
- Vad tycker ni är viktigast för en ledare utifrån ett arbetsgivaransvar?
- Vad ni tror är viktigast för en medarbetare?

Därefter har den av ledningsgruppen utsedda arbetsgruppen som har i uppdrag att utreda de framtida behoven med utgångspunkt i Hållbar arbetsgivare, träffats och analyserat materialet samt sammanställt behov inför framtiden. Arbetet har lett fram till ett beslutsunderlag med förslag på fortsatt inriktning för att uppnå målet som en hållbar arbetsgivare. Beslutet kommer att beredas/beslutas av förvaltningens ledningsgrupp under slutet av 2020.

Utöver ovanstående har förvaltningen ställt riktade frågor till de anställda i den enkät, medarbetarbarometern som förvaltningen genomför som ett komplement till Region Stockholms medarbetarenkät. Svaren ligger till grund för kommande satsningar som förvaltningen har för avsikt att genomföra för de anställda.

I förvaltningens internkontrollplan har två områden identifierats och åtgärder föreslagits avseende svagt ledarskap samt svagt medarbetarskap. Förvaltningen växer fortfarande och utökas med nya kompetenser med anledning av att förvaltningen befinner sig i byggskede i många av projekten. Det kan medföra att det blir för lite gemensamt fokus på ledarskap och medarbetarskap med bland annat otydliga förväntningar som konsekvens.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Motivation (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige		>=79
Ledarskap (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige		>=77
Styrning (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige		>=75
Total (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige		>=77
Andel av medarbetare som utsätts för kränkande särbehandling som har samband med arbetet	Regionfullmäktige		Minska från år 2 020
Andelen sjukfrånvaro i relation till ordinarie arbetstid	Regionfullmäktige		<6,2%
Andelen anställda som tycker att förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare ska öka.	Nämnd		
Minst en särskild utvecklingsaktivitet per termin ska genomföras för gruppen anställda.	Nämnd		
Det samlade medarbetarindexet (roller/uppdrag) från medarbetarenkäten ska förbättras	Nämnd		

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Det samlade ledarskapsindexet från medarbetarenkäten ska minst bibehållas	Nämnd		
Totalindex (arbetsbelastning etc.) från medarbetarenkäten ska förbättras.	Nämnd		
Andel medarbetare som anser sig har fått en fullständig introduktion av närmsta chef enligt checklista introduktion.	Nämnd		
Andel medarbetare som anser sig ha en väl fungerande IT-miljö ska öka.	Nämnd		

3.3.2 Systematisk kompetensförsörjning

Förvaltningens bemanning består av anställd och inhyrd personal. Många av de inhyrda resurserna består av tekniska specialister eller andra resurser som är svåra att tillsätta genom anställning som en följd av hur branschen ser ut där den under många år utformats med många specialiserade företag som hyr ut specialister. Därutöver är tidsperioden för uppgifterna begränsade för många av kompetensområdena inom förvaltningen. Båda dessa faktorer är motiv till att använda inhyrd personal istället för att anställa eftersom förvaltningen har ett uppdrag som sträcker sig över en begränsad tid. Förvaltningen bedriver dock ett arbete för att öka andelen anställda medarbetare. Förvaltningens mål är att personer i ledande befattningar samt personer där arbetsuppgiften kommer att behövas under lång tid i första hand ska bemannas genom anställning inom Region Stockholm. Ett krav är att samtliga chefer ska vara anställda.

Avseende den projektering som genomförs för utbyggnaden av nya tunnelbanan så köps dessa tjänster från externa projekteringsspecialister och definieras som köpt tjänst. Förvaltningen har under projekttiden enbart haft ett fåtal speciella utredningar som bör betecknas som konsultuppdrag.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Personalomsättning	Regionfullmäktige		<=10%

4 Intern kontroll och regelefterlevnad

4.1 Resultat och analys från riskbedömningen

Förvaltningen har i arbetet med verksamhetsplanen genomfört riskworkshop i projekt och på enheter. Förvaltningsledningen har därefter prioriterat de risker som ska tas upp till internkontrollplanen för 2021. Varje risk har kopplats till ett av regionfullmäktiges mål samt delats in i olika områden:

- Arbetsmiljö
- Avslut & Överlämning
- Styrning/ledning
- Omfattning och Förutsättningar
- Omgivningspåverkan
- Produktion
- Projektering
- Samverkan med externa parter
- Tillstånd och avtal
- Upphandling

Av 34 identifierade och prioriterade risker värderas 20 risker till mycket hög risk (röd) och 14 risker till hög risk (orange). Värderingen utifrån sannolikhet och konsekvens ger riskvärdet.

Flest risker finns inom området Styrning/ledning, dock har de ett lägre riskvärde då förvaltningen gör bedömningen av en lägre sannolikhet eftersom ett stort arbete med att tydliggöra styrande dokument, roller och ansvar genomförts och kommer fortsätta under 2021. Förvaltningen har fastställt ett styr- och ledningssystem med utsedda processägare som säkerställer att styrande dokument, som beskriver krav och arbetssätt, finns framtagna och efterlevs. Under 2021 kommer interna utbildningar för ledningssystemet ske för att påvisa vikten av efterlevnad av de riktlinjer och rutiner som finns. Ett nätverk är bildat som driver och förvaltar ledningssystemet. Interna revisioner genomförs årligen på särskilt utvalda styrande dokument.

Flest röda riskerna finns i området Upphandling då konsekvenserna vid ett utfall bedöms vara hög. Risker i upphandlingsprocessen, till exempel få eller inga anbud, påverkar tidplanen för utbyggnadens genomförande och medför också kostnader i form av förseningar. Upphandlingarna riskerar även att överklagas, vilket även det ger tids- och kostnadskonsekvenser. Tydliga åtgärder och kontroller med fördelat ansvar har tagits fram för att minimera att riskerna faller ut. Förvaltningen har även inrättat en juridikenhet vilket kommer bidra till ökad kvalitetssäkring på bland annat förfrågningsunderlagen.

Även området Avslut & Överlämning har flera röda risker och även här arbetar förvaltningen med åtgärder och kontroller med fördelat ansvar. Tidplanen för avslut och överlämnande ligger framåt i tiden men det är viktigt att arbeta proaktivt tillsammans med trafikförförvaltningen och externa parter innan den färdiga

anläggningen överlämnas.

4.2 Regelefterlevnad

Informationssäkerhet

Roller, ansvar samt struktur för förvaltningens informationstillgångar fastställts i enlighet med regionens riktlinjer för informationssäkerhet, LS 2016-0646. Ett tydligt informationsägarskap och uttalat ansvar säkerställer att informationen i verksamheten hanteras i enlighet med kraven på åtkomst, riktighet och tillgänglighet. Under 2020 har de flesta informationstillgångarna i verksamheten klassificerats, ett arbete som slutförs under 2021. Under 2021 kommer justeringen utifrån de nya riktlinjerna för informationssäkerhet att implementeras i verksamheten.

Arbetet med ansvar och roller för att skapa effektiva informationskanaler och ett väl fungerande arbetssätt för säkerhetsfrågor i projekten ska utvecklas vidare.

Ett fortsatt arbete med att utveckla ledningssystem, LIS, för att säkerställa ett systematiskt informationssäkerhetsarbete i enlighet med övergripande riktlinjer.

Dataskyddsombud kommer fortlöpande säkerställa efterlevnad av dataskyddsförordningen.

Den samlade redovisningen av regelefterlevnad avseende förvaltningens informationssäkerhetsarbete samt implementeringen av dataskyddsförordningen görs i Compliance-portalen enligt regionens direktiv och riktlinjer.

Säkerhet

Fortsatt arbete pågår med att utveckla kravställningen för säkerhetsområdet i sin helhet inom ramen för förvaltningens allmänna föreskrifter och övergripande styrande dokument, Region Stockholms säkerhetsriktlinjer, LS 1407-0877. Under 2021 fortsätter arbetet med fördjupad analys och implementering av den fastställda gemensamma säkerhetsskyddsanalysen för trafikförvaltningen och förvaltning för utbyggd tunnelbana.

Säkerhetsskyddsverksamheten är etablerad i förvaltningen. Roller och ansvar är tydliggjorda och justeringar av formalia är genomförda. Kontinuerligt behov finns av att teckna säkerhetskyddsavtal då samtliga projekts fortsatta verksamhet berörs av lagstiftning i olika grad. Utvecklingen i projekten, från planering till produktion, innebär avtalstecknande för att kunna ta del av säkerhetsklassad information eller fysiska besök i klassade anläggningar.

Krisberedskap

Förvaltningen har en etablerad krisledningsfunktion med processer och rutiner implementerade utifrån tidigare projektfaser och organisation. Krisledningsfunktionen är implementerad men vid behov uppdateras processer och rutiner.

Krisledningen fortsätter att övas, dels utifrån beslutade roller, processer och rutiner,

dels utifrån ett tänkbart scenario tillsammans med projektens olika externa intressenter. Arbetet anpassas utifrån etablering av produktionsnära projektkontor och tänkta produktionsstarter.

Antikorruption

Förvaltningen har riktlinjer avseende mutor och jäv som ansluter till Sveriges kommuner och regioners vägledning "om mutor och jäv", reviderad 2012-09-01 och Region Stockholms Riktlinje för anti-korruption och representation, LS 2016-11-15, fastställd 2016-11-15 och Region Stockholms Uppförandekod, LS 2017-1198, fastställd 2019-11-20. Förvaltningens riktlinjer riktar sig till förvaltningens medarbetare. Förutom framtagna riktlinjer sker även utbildning och information som förutom muta och korruption även innefattar jäv. Förebyggande arbete avseende antikorruption och mutor riktas både till den egna beställande organisationen och till förvaltningens leverantörer.

Gentemot leverantörsmarknaden ingår antikorruption som en del i hållbarhetsarbetet, till exempel ingår FN:s deklaration mot korruption i Region Stockholms Uppförandekod för leverantörer, LS 1303-0353.

Upphandling och Inköp

Regionstyrelsen reviderade Policy för inköp, LS 2017-1197, 2019-06-18 och fastställde *Riktlinje för inköp,* LS 2018-0667, 2019-06-18. Revidering av förvaltningens styrande dokument är genomförd så att dessa styr mot regionens övergripande policy och riktlinjer där så är tillämpligt.

Uppförandekod för leverantörer

Det är av stor vikt att förvaltningen i alla upphandlingar ställer rätt krav vad gäller miljö, kvalitet, energieffektivitet, sociala krav med mera. Förvaltningen tillämpar i upphandlingar Region Stockholms Uppförandekod för leverantörer, LS 1303-0353. Genomförandet av tunnelbaneutbyggnaden kräver stora mängder material, varav en stor del är tillverkade utanför Sveriges gränser. Vid framställningen av dessa produkter och material kan det finns risker i leverantörskedjan avseende kränkning av principer och normer för de mänskliga rättigheterna, arbetsrätt, miljö och anti-korruption. Krav ställs i bygghandlingar för att tydliggöra vad som förväntas av kommande entreprenörer avseende kontroll, uppföljning och åtgärder vid identifierade risker i leverantörskedjan.

Förvaltningen har metoder och verktyg för ett systematiskt arbete med social hållbarhet samt att uppförandekoden för leverantörer arbetas in i relevanta upphandlingar. Riskanalyser tas fram för produkter och material som används i utbyggnaden där bland annat risken för barnarbete i leverantörsleden beaktas.

5 Verksamhetstal

5.1 Avtal och överenskommelser

Förvaltningen och berörda kommuner tecknade 2018 och år 2019 så kallade sidoavtal till tidigare tecknade genomförandeavtal inom Stockholmsförhandlingen. Sidoavtalen förtydligar arbetssätt mellan regionen och respektive kommun samt beskriver hur processen för tunnelbanans markåtkomst ska gå till. I sidoavtalen finns en bilagd mall för nyttjanderättsavtal som ska tecknas vid arbeten på kommunal mark. Ett antal sådana nyttjanderättsavtal avseende arbets- och etableringsområden har tecknats med kommunerna under 2020. Enligt sidoavtalen får entreprenaderna inte starta innan nyttjanderättsavtal har tecknats.

Under 2020 tecknades genomförandeavtal med Trafikverket för beröringspunkter mellan tunnelbana till Arenastaden och Trafikverkets anläggningar. Avtalen var en viktig förutsättning för att järnvägsplanen skulle kunna fastställas.

Under 2020 godkände parterna för tunnelbana till Älvsjö en projektplan för planeringsarbetet 2020-2021. Att parterna skulle godkänna projektplanen framgick i den överenskommelse som tecknades 2019 om förskottering av 100 miljoner för att tidigarelägga tunnelbana till Älvsjö.

6 Ekonomi

6.1 Resultatbudget

Resultat*	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anslag	4	10	20	30	47
Övriga bidrag	118	133	170	185	177
Övriga intäkter	0	0	0	0	0
Verksamhetens intäkter	**122**	**143**	**190**	**215**	**224**
Personalkostnader inkl inhyrd personal	-86	-88	-106	-106	-99
Lämnade bidrag	0	0	-24	-42	-40
Lokal- och fastighetskostnader	-7	-11	-8	-7	-8
IT- och telekostnader	-6	-9	-8	-8	-8
Övriga kostnader	-19	-25	-24	-23	-22
Verksamhetens kostnader	***-118***	***-133***	**-170**	**-185**	**-177**
Avskrivningar	0	0	0	0	0
Finansnetto	-4	-10	-20	-30	-47
Resultat**	**0,5**	**0**	**0**	**0**	**0**

* mkr
** Avser resultat före bokslutsdispositioner. I detta resultat ingår effekten av den förändrade diskonteringsräntan i pensionsskulden.

Förvaltning för utbyggd tunnelbana upparbetar från och med 2020 anläggningen inom AB SL. Drift- och avskrivningskostnader kommer att uppstå efter trafikstart och kommer då att belasta trafikförvaltningen.

Inom förvaltningen har bedömningar gjorts av vilken personal som kommer att behövas under kommande år. Förvaltningen eftersträvar att uppnå rätt kompetensnivå med fokus att arbeta med en kostnadseffektiv organisation. Förvaltningen arbetar med att genomföra en växling av bemanning för att öka andelen anställda. Förvaltningen arbetar i möjligaste mån med att samutnyttja resurser eller köpa delar av tjänster inom regionen för att uppnå kostnadseffektivitet. Exempel på samutnyttjande är HR-tjänster, redovisningstjänster, registratur, vaktmästeri och IT-service.

Den centrala staben (del av byggherrekostnad) bedöms redovisningsmässigt inte vara en del av investeringarna varför dessa kostnader inte ingår i den samlade investeringsbudgeten. Kostnader som inte är direkt hänförliga till respektive investeringsobjekt ingår i resultatbudgeten.

Resultatet för samtliga år, 2021-2023, är i linje med regionens beslutade resultatkrav. I kostnaderna ingår kostnader för förvaltningens stab samt de kostnader som uppkommer inom respektive projekt och som kostnadsförs av redovisningsmässiga skäl. I dessa kostnader ingår kostnader i samband med att Trafikverket tar över

ansvaret för Mälarbanans biljetthall och noden vid Barkarby bytespunkt. Det innebär att ansvaret för att projektera och bygga anläggningen är Trafikverkets då Trafikverket kommer att äga och förvalta anläggningen. Projekt Barkarby delfinansierar anläggningen i enlighet med beslut i fullmäktige, LS 2018- 0278. Eventuellt ska regionens kostnader för Mälarbanan aktiveras över 25 år enligt riktlinjer från regionledningskontoret inom Region Stockholm.

Informationen i detta kapitel är konsoliderad, det vill säga att förvaltning för utbyggd tunnelbana och bolagsdelning inom AB SL redovisas som en entitet där interna transaktioner elimineras och benämns "förvaltningen" om inget annat anges.

6.1.1 Intäkter

Förvaltningens verksamhet bekostas genom en partsgemensam finansiering. Förvaltningen redovisar intäkter i form av övriga bidrag i takt med nyttjande av investeringsbidrag. Denna hantering resulterar i att övriga bidrag är direkt jämförbara med verksamhetens kostnader och att förvaltningen kan uppnå ett nollresultat.

Ett antagande om att all finansiering utgörs av bidrag tillämpas för intäktsbudgetering i förvaltningen vilket gör att övriga bidrag och verksamhetens kostnader är direkt jämförbara. Intäktsutvecklingen följer därmed kostnadsutvecklingen.

Region Stockholm finansierar förvaltningen via regioninterna lån som belastas med räntekostnader. För att hanteringen ska bli kostnadsneutral för förvaltningen i relation till övriga finansierande parter erhåller förvaltningen ett anslag från Region Stockholm motsvarande räntekostnaderna. Regioninterna lån och hänförliga räntekostnader förekommer i både förvaltning för utbyggd tunnelbana och bolagsdelen i AB SL.

Anslagens storlek ökar i takt med den totala belåningen och budgeterat anslag för år 2021 är 20 miljoner kronor. För de kommande planåren bedöms anslagen vara 30 miljoner kronor för år 2022 och 47 miljoner kronor för år 2023.

6.1.2 Kostnader

I resultaträkningen redovisas kostnader som uppkommer inom förvaltningens stabsenheter, kostnader inom investeringsobjekten som identifierats som ej aktiverbara eller lämnade bidrag till Trafikverket.

Lämnade bidrag består av det bidrag som ges till trafikverket för bytespunkt Barkarby. Utbetalat belopp förväntas vara 24, 42 och 40 miljoner kronor för respektive år 2021-2023.

Lokal- och fastighetskostnaderna avser förvaltningens kontor på Norra stationsgatan 69, samt konferenslokaler på Hälsingegatan och uppgår för år 2020 till 11 miljoner kronor. Lokalkostnaderna förväntas minska för år 2021, 2022 och 2023 vilket beror på att serviceförvaltningen från och med år 2021 förändrar kostnadsberäkningen per arbetsplats vilket leder till en minskning med cirka 3 miljoner kronor.

IT- och telekostnaderna avser interna supportkostnader för IT-utrustning och standard-programvaror som hyrs internt inom Region Stockholm. Resterande IT-

kostnader avser främst kostnader för dokumenthanteringssystemet Webforum, redovisningssystemet Agresso samt kostnader för regionens webbsida. Från år 2021 ändrar serviceförvaltningen kostnadsberäkningen för IT-utrustning vilket leder till minskade kostnader för år 2021-2023.

Personalkostnader och inhyrd personal

Förvaltningen kategoriserar förvaltningens bemanning i fem kategorier; anställd personal, inhyrd personal, konsulter, köpta tjänster för projekteringsuppdrag och övriga köpta tjänster.

Personalkostnader inklusive inhyrd personal förväntas öka under 2021 med 18 miljoner kronor för att sedan stabiliseras för planåren 2022 och sedan minska under 2023 jämfört med budget 2020.

Jämfört med budget 2020 har förvaltningen budgeterat en ökning av lön med 5 miljoner kronor år 2021. Detta kan förklaras av att volymen har budgeterats att öka med cirka 9 stycken helårsarbeten. Ytterligare anställningar planeras under 2022 och 2023 med en ökning med cirka 1 anställning per år vilket motsvarar en ökning om cirka 1 miljon kronor för respektive år. Detta i kombination med en budgeterad löneökning om 2 procent årligen under perioden 2021-2023 vilket motsvarar hela förändringen av lönekostnader.

Tillkommande kostnader för internt PO-pålägg uppgår till ca 48 procent av lönekostnaderna vilket motsvarar cirka 3 miljoner kronor i ökade kostnader år 2021 jämfört med 2020. Vidare ökar det interna PO-pålägget under 2022 och 2023 med 1 miljon årligen i takt med planerade anställningar och antagandet om löneökning. Övriga personalkostnader budgetars inte variera väsentligt under år 2021-2023 jämfört med år 2020.

Kostnader för inhyrd personal har budgeterats öka med 9 miljoner kronor för år 2021 jämfört med budget 2020 till följd av volymförändringar. Det är ett ökat behov av tekniskt stöd och projektering till befintlig utbyggnad samt tidigareläggningen av tunnelbana till Älvsjö under 2021. För år 2022 och 2023 förväntas kostnaden vara 5 miljoner högre respektive 4 miljoner lägre än budget år 2020.

Övriga kostnader, avskrivningar och finansnetto

Posten för övriga kostnader utgörs till cirka 75 procent av köpta tjänster från Region Stockholm och informations- och kommunikationskostnader. Kvarvarande 25 procent består av konsultkostnader och diverse övriga kostnader. Övriga kostnader budgeteras att minska under perioden 2021-2023 med 1, 2 respektive 3 miljoner kronor jämfört med budgeten 2020.

Förvaltningen har inga avskrivningar då färdigställda anläggningar överförs till trafikförvaltningens del av AB SL för att tas i bruk. Vidare utgörs finansnettot av räntekostnader hänförliga till regioninterna lån.

6.1.3 Verksamhetsindelad resultatbudget

Resultat per verksamhetsgren (mkr)	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Intäkter					
Summa intäkter					
Kostnader					
Summa kostnader					
Summa					

6.2 Balansräkning

Balansräkning*	Utfall 2019	Prognos 2020	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anläggningstillgångar	4 329	6 738	7 167	10 550	15 340	21 432
Omsättningstillgångar	2 549	1 162	1 082	761	1 086	983
- varav kassa och bank	*2 493*	*1 105*	*1 000*	*705*	*1 030*	*927*
SUMMA TILLGÅNGAR	6 878	7 900	8 249	11 311	16 426	22 415
Eget kapital	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Avsättningar	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Skulder	**6 877**	**7 900**	**8 249**	**11 311**	**16 426**	**22 415**
- varav långfristiga skulder	*4 972*	*7 732*	*7 962*	*11 143*	*16 258*	*22 246*
- varav kortfristiga skulder	*1 906*	*168*	*286*	*168*	*168*	*168*
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	6 878	7 900	8 249	11 311	16 426	22 415

* mkr

Ingående balans i balansräkningen består av utfall för år 2019 och prognostiserade anläggningstillgångar för år 2020 är baserade på senast rapporterad prognos per oktober. Därefter följer anläggningstillgångarna den rapporterade budgeterade investeringsplanen.

Anläggningstillgångarna består hittills främst av pågående arbeten i form av

investeringar i projektering, utredning, förberedande arbeten för tunnelbanesträckningar och arbetstunnlar. Tillgångarna ökar i takt med att utbyggnaden av tunnelbanan fortskrider. De kommande åren går förvaltningen in i en intensivare fas med alltfler produktionsstarter, varför anläggningstillgångarna ökar i motsvarande takt.

Inbetalningarna till förvaltningen styrs via beslutad betalplan som är utformad utifrån de bedömningar om upparbetning som skedde i samband med tilläggsavtalet till Stockholmsförhandlingen. Till detta tillkommer betalplanen för Sverigeförhandlingen.

De budgeterade omsättningstillgångarna består främst av kassa och bank samt en mindre del kortfristiga fordringar som exempelvis momsfordran. Kassa och bank utgår i grunden från betalplanen och där återfinns den likviditet som uppkommer hos förvaltningen då parternas bidrag under en period är högre än upparbetning. Kassa och bank för år 2020 utgår från saldo på bankkontot per 2019-12-31. Desto närmare nästa faktureringstillfälle, desto lägre blir likviditeten. Fakturering sker enligt nu beslutad betalplan.

De långfristiga skulderna består av de investeringsbidrag i form av medfinansiering som finansierar tunnelbaneutbyggnaden i enlighet med Stockholmsöverenskommelsen och Sverigeförhandlingen. Den del av medfinansieringen som kommer från stat och kommuner bokförs som extern skuld och den del av medfinansieringen som sker via Region Stockholm bokförs som intern skuld. Regionens andel tas upp via lån och redovisas som räntebärande skulder. Regionens andel av finansieringen är skillnaden mellan "långfristiga skulder" och "varav medfinansiering/investeringsbidrag" i balansräkningen. Balansräkningen är budgeterad så att medfinansieringen följer betalplanen över åren.

6.3 Investeringar

Objekt	2021	2022	2023	2024	2025
Tunnelbana till Nacka och Söderort	1 680,3	1 476,5	2 038,3	2 606,6	1 552,4
Tunnelbana till Arenastaden	534,4	628,3	895,9	974,5	23,8
Station Södra Hagalund	188,7	223,5	312,8	323,6	4,8
Tunnelbana till Barkarby	511,9	522,5	545,4	150,3	4,4
Depå Nya tunnelbanan	828,0	885,0	717,0	723,0	670,0
Fordon	2,7	856,5	1 179,0	340,9	0,4
Tunnelbana till Älvsjö	65,5	198,1	403,0	411,0	629,5
Summa	3811,5	4790,4	6091,4	5529,9	2885,3

Förvaltning för utbyggd tunnelbana har av regionstyrelsen fått i uppdrag att genomföra de trafikinvesteringsuppdrag som getts inom ramen för 2013 års Stockholmsförhandling. Dessa uppdrag utgörs av följande investeringsobjekt:

- Tunnelbana till Nacka och Söderort.

- Tunnelbana till Arenastaden.
- Tunnelbana till Barkarby.
- Depå Nya tunnelbanan.
- Fordon.

I samband med beslut om Stockholmsförhandlingen beslöt fullmäktige även att avsteg från Region Stockholms investeringsstrategi ska gälla för samtliga investeringsobjekt förutom depå och fordon.

Inom ramen för Sverigeförhandlingen ansvarar förvaltning för utbyggd tunnelbana dessutom för ytterligare två investeringsobjekt:

- Ny tunnelbanestation i Hagalund, station Södra Hagalund.
- Tunnelbana mellan Fridhemsplan och Älvsjö, med sex stationer.

I investeringsbudgeten för år 2020 samt planår ingår Järfälla kommuns finansiering avseende uppgång och biljetthall Veddesta vid Barkarby stations tunnelbanestation. Enligt tjänsteutlåtande FUT 2017-0232 uppgår detta till 91 miljoner kronor men Järfälla kommun ska enligt avtal ersätta enligt faktisk produktionskostnad.

I fullmäktige har genomförandebeslut fattats gällande teknisk anpassning av C30-fordonen för att kunna trafikera befintliga linjer inklusive utbyggnadssträckorna. Anpassningarna genomförs inom ramen för trafikförvaltningens uppdrag varför 500 miljoner kronor i prisnivå 2013 omfördelades från förvaltning för utbyggd tunnelbana till trafikförvaltningen inom ramen för budget 2018.

Investeringsplanen för nämnder och bolag tas fram under våren året innan budgetåret vilket gör att det finns viss osäkerhet gällande träffsäkerheten i budgeten. I komplicerade infrastrukturprojekt med många processer och inblandade intressenter är det svårt att förutse eventuella konsekvenser som kan ha påverkan på framdriften. Historiskt har upparbetningsgraden därför varit lägre än den beslutade investeringsplanen. Förvaltningens förslag till budget för budgetåret 2021 uppgick i budgetunderlag till 4,6 miljarder kronor, vilket är cirka 800 miljoner kronor högre än fullmäktiges beslutade budget för verksamhetsåret 2021.

Tilläggsavtal med parterna behöver tecknas för att full finansiering och därmed budget ska finnas för tunnelbanans färdigställande och att därmed regionfullmäktige ska kunna fatta beslut om den nya tunnelbanans hela finansieringsbehov. Förhandlingar om detta pågår.

Framtagna investeringsplaner för Stockholmsförhandlingens utbyggnadssträckor i förvaltningens budgetunderlag utgick från den kostnadsanalys som är gjord av förvaltningen hösten 2019 samt förvaltningens upprättade förslag till betalplan som är gjord utifrån antagandet om att ansvaret för kostnadsökningen följer samma principer som huvudavtalet. För de tre utbyggnadssträckorna ingick således den redovisade kostnadsfördyringen. Risken för skillnad mellan KPI och byggindex antogs täckas av parterna, därav har kostnaderna räknats upp med byggindex initialt exklusive nedlagd kostnad, till 2019 års prisnivå. Risk för eventuella indexskillnader antas även framöver

täckas av parterna varav antagandet att medfinansieringen räknas upp med samma procentsats som investeringsprognoser, det vill säga 2 procent för kommande år. Dessa förutsättningar ingår dock inte i fullmäktiges beslutade budget och denna är således lägre än förvaltningens budgetunderlag.

Stockholmsförhandlingen gällande utbyggd tunnelbana är avtalad i 2013 års prisnivå med tilläggsavtal i 2016 års prisnivå. Avtalet anger att uppräkning av medfinansiering sker med KPI. Siffror avseende budgeterade värden för investeringar har räknats upp med ett inflationsantagande om 2 procent per år i enlighet med regionens anvisningar.

Den del av finansieringen som Region Stockholm förskotterar för statens del påverkar regionens likviditet och ses därmed inte som medfinansiering utifrån ett regionperspektiv förrän vid återbetalningstillfället. Därför ingår inte dessa belopp i medfinansieringen.

Investeringsutgifterna fram till byggstart består till största delen av utgifter för projektering och markundersökningar. Detta utgörs huvudsakligen av externt köpta projekteringstjänster. Även resurser inom förvaltningens beställarorganisation är i viss mån bemannade med inhyrd personal, där det ansetts som effektivt. Projekterings- och planläggningsarbetet har fortgått under år 2020 och förvaltningen kommer under 2021 till stora delar vara i byggskede.

Eventuella förskjutningar eller justeringar som skulle kunna uppstå i tidplanen på grund av förseningar och/eller överklaganden gör den ekonomiska bedömningen över tid osäker då denna kan komma att påverkas och investeringsplanen därför behöva justeras.

Avdelning söder

Tunnelbana till Nacka och Söderort är organisatoriskt uppdelad enligt följande:

- Södermalm: Kungsträdgården-Hammarby kanal.
- Nacka: Sickla-Nacka
- Söderort: Gullmarsplan-ny anslutning vid Sockenplan.
- Installationer och BEST

Avdelningen leds av avdelningschefen med stöd av fyra projektchefer. Avdelningschefen har en stabsenhet bemannad med stabschef och medarbetare som stödjer projekten inom följande områden; ekonomi, fastighet/markåtkomst, tillstånd, hållbarhet, tidplanering, datasamordning, kvalitet, arbetsmiljö samt omgivningspåverkan. I projekten finns resurser som även ska verka som samordnare för hela avdelningen inom utsedda sakområden.

Tunnelbana till Nacka och Söderort

Projekt tunnelbana till Nacka och Söderort innebär en förlängning av Blå linje söderut från Kungsträdgården till Nacka samt en avgrening via Gullmarsplan med anslutning till befintlig tunnelbana vid Sockenplan. Totalt ska projektet bygga 11,2 kilometer spårtunnel samt sex stationer (Sofia, Hammarby Kanal, Sickla, Järla, Nacka,

Slakthuset) och en ny stationsdel under den befintliga stationen vid Gullmarsplan. För att kunna bygga dessa nya tunnlar och stationer så ingår det i projektet att bygga åtta arbetstunnlar.

Projektering

Den första projekteringsfasen, systemhandlingsprojekteringen, startades för tunnlarna och stationerna år 2015 och slutfördes under år 2018. Nästa fas, bygghandlings-projekteringen (som är underlag för upphandlingarnas förfrågningsunderlag), har pågått sedan år 2018. Bygghandlingsprojekteringen för projektets bergtunnlar planeras att avslutas under 2021 samtidigt som bygghandlingsprojekteringen för BEST planeras att startas upp. Även projekteringen för bygg och installationer planeras att påbörjas under 2021.

Förvaltningen uppskattar det tillkommande behovet avseende projekteringstjänster till cirka 400 miljoner kronor fram till och med år 2021 för tunnelbana till Nacka och Söderort. Tillkommande behov av projekteringstjänster ingår i projektets totala ram.

Planläggning och prövning

Under 2019 erhöll projektet miljödom, detaljplan för Nacka och Stockholms stad samt en lagakraftvunnen järnvägsplan för hela utbygganden. Med dessa tillstånd på plats så har mycket av fokuset för avtalsarbetet sedan dess varit att säkra markåtkomst för projektets arbetstunnlar. Mycket fokus ligger också på att följa upp miljödomens villkor för exempelvis inläckage av grundvatten i de tunnlar som projektet har börjat bygga.

Upphandling och byggande

Med detaljplaner för både Nacka och Stockholms stad, järnvägsplan samt miljödom med verkställighet så har projektet under 2020 börjat bygga arbetstunnlar på ett flertal platser (Nacka, Sickla, Skönviksvägen, Sockenplan, Sundstabacken, Londonviadukten samt vid Hammarby Fabriksväg). Även förberedande arbeten har skett under 2020, främst vid den befintliga stationen vid Gullmarsplan där trafiken stängdes av mellan Gullmarsplan och Globen under sommaren då bland annat en tillfällig plattform byggdes. Att stänga av tunnelbanetrafik och ersätta med bussar under sommaren krävde extra mycket insatser till följd av covid-19 då fler bussar och avgångar fick sättas in för att undvika trängsel.

Under 2020 skrevs ett kontrakt för de åtta likriktarstationer som utbyggnaden kräver och produktionen av dessa har startat och kommer att fortsätta under 2021.

Under 2021 kommer produktionen av arbetstunnlar att fortsätta, samtidigt planeras ett flertal upphandlingar för utbyggnadens stora berg- och anläggningsentreprenader att slutföras. Redan under 2020 har förfrågningsunderlagen för Nacka, Sofia och Gullmarsplan skickats ut för anbudsräkning. Tilldelning av berg- och anläggnings-kontraktet för Sofia skedde i oktober 2020 men upphandlingen har överklagats till förvaltningsrätten. Det leder till att den planerade produktionsstarten under första kvartalet 2021 för entreprenaden blir osäker. Även upphandlingen för arbetstunneln vid Kungsträdgården överklagades efter tilldelning och projektet beslutade i det fallet

att göra om upphandlingen. Ny tilldelning av det kontraktet planeras till första kvartalet av 2021. Förfrågningsunderlagen för Nacka och Sickla har skickats ut för anbudsräkning och projektet planerar för tilldelning och produktionsstart av entreprenaderna under 2021. Även upphandlingen av berg- och anläggnings-entreprenaden för Gullmarsplan har påbörjats under 2020 och produktionen planeras att starta under 2022. Upphandlingarna för berg- och anläggningsentreprenaderna vid Hammarby Kanal, Sockenplan och Järla planeras skickas ut för anbudsräkning under 2021.

Ekonomi

De totala projektmedlen, enligt nu beslutat betalplan, uppgår för tunnelbana till Nacka och Söderort till 14,4 miljarder kronor (prisnivå januari 2016). Förhandling pågår om ytterligare cirka 6,5 miljarder kronor enligt kostnadsgenomlysning (prisnivå 2016). Enligt beslut i regionfullmäktige har 1 680 miljoner kronor budgeterats i investeringsutgift för 2021. Detta är lägre än förvaltningens inlämnade budgetunderlag samt senast lagda prognos.

Avdelning norr

Avdelning norr är organisatoriskt uppdelad enligt följande:

- Tunnelbana till Arenastaden
- Tunnelbana till Barkarby
- Depå nya tunnelbanan
- Fordon

Avdelningen leds av avdelningschefen med stöd av projektchefer. Avdelningschefen har en stabsfunktion bemannad med medarbetare som stödjer projekten inom följande områden; ekonomi, fastighet/markåtkomst, tillstånd, hållbarhet, tidplanering, datasamordning, kvalitet, arbetsmiljö samt omgivningspåverkan. I projekten finns resurser som även ska verka som samordnare för hela avdelningen inom utsedda sakområden.

Tunnelbana till Arenastaden

Tunnelbana till Arenastaden innebär en ny tunnelbanelinje från Odenplan till Arenastaden. Under våren 2017 beslutades om en ytterligare station, Södra Hagalund, vilken ingår i ett separat avtal mellan Region Stockholm, Solna stad och staten. Det innebär att tre stationer byggs utmed sträckan, Hagastaden, Södra Hagalund och Arenastaden.

I byggskedet är nu projektet indelat i tre delprojekt, delprojekt Stockholm, delprojekt Solna och delprojekt BEST och det finns en stabsfunktion med projektchef och gemensamma funktioner för de tre delprojekten.

Projektering

Bygghandlingsprojektering av berg- och anläggning färdigställdes under år 2019 medan arbete med bygghandlingsprojektering för bygg- och installation samt BEST har

pågått för fullt under 2020 och kommer att fortsätta under 2021 varefter fokus på projektörens uppdrag till stor del kommer att vara tekniskt stöd under byggskede.

Förvaltningen uppskattar det tillkommande behovet avseende projekteringstjänster till cirka 160 miljoner kronor fram till och med 2021 för tunnelbana till Arenastaden. Tillkommande behov av projekteringstjänster ingår i projektets totala ram.

Planläggning och prövning

Efter överklagandeprocesser vann detaljplaner för både Solna och Stockholm lagakraft under 2020. Efter mycket arbete med järnvägsplanen fastställdes denna av Trafikverket under sommaren 2020 men har överklagats av tre parter varav ett överklagande blivit avslaget och järnvägsplanen ligger vid sammanställandet av förvaltningens verksamhetsplan hos regeringen för prövning vilket kan pågå in i 2021.

Under 2021 kommer arbete pågå med bland annat bygglov, markåtkomst och lantmäteriförrättningar.

Upphandling och byggande

Arbetstunnlarna Hagastaden och Hagalund produktionsstartades under 2020 och produktion kommer att pågå åtminstone fram till sommaren samt hösten 2021.

Under 2020 har arbete pågått med upphandling av större entreprenader. Arenastaden – Södra Hagalund är en berg- och anläggningsentreprenad som handlas upp som en större gemensam entreprenad innefattande både arbetstunnel Arenastaden, huvudtunnel samt stationerna Arenastaden och Södra Hagalund. Entreprenaden Hagastaden innefattar både berg- och anläggning samt bygg- och installation för station Hagastaden samt tunnlarna från Odenplan. Anbud för Hagastaden inkom under hösten 2020 och anbud för Arenastaden – Södra Hagalund beräknas till inledningen av 2021. Arbete med utvärdering och tilldelning kommer att pågå under inledningen av 2021 varefter produktion kan startas. Produktion för Arenastaden – Södra Hagalund beräknas att starta under sen vår 2021 i form av arbetstunneln, medan Hagastaden beräknas vara i produktion efter sommaren 2021.

Arbete med upphandling av bygg- och installation samt BEST kommer att pågå under stora delar av 2021.

Ekonomi

De totala projektmedlen, enligt nu beslutad betalplan, uppgår för tunnelbana till Arenastaden till 4,7 miljarder kronor (prisnivå januari 2016). Förhandling pågår om ytterligare cirka 0,9 miljarder kronor enligt kostnadsgenomlysning (prisnivå 2016). Till detta tillkommer station Södra Hagalund som finansieras via separat avtal och omfattar 1,2 miljarder kronor i prisnivå januari 2016. I budget för år 2021 är Södra Hagalund ett eget investeringsobjekt, men arbetet utförs inom samma projekt som Arenastaden.

Enligt beslut i regionfullmäktige har 534 miljoner kronor budgeterats i investeringsutgift för 2021 för tunnelbana till Arenastaden och 189 miljoner kronor för station Södra Hagalund. För Arenastaden är det i linje med budgetunderlaget samt

senast lagda prognos. För station Södra Hagalund är det högre än i budgetunderlaget.

Tunnelbana till Barkarby

Tunnelbana till Barkarby innebär en förlängning av Blå linje från den befintliga stationen Akalla till Barkarby pendeltågsstation via Barkarbystaden. I ett separat avtal mellan Region Stockholm och Järfälla kommun regleras den finansiering som Järfälla kommun står för avseende uppgång och biljetthall i Veddesta vid Barkarby tunnelbanestation.

Projektering

Den mesta projekteringen är nu gjord och under 2021 kommer projektet vara inne i produktion både för berg- och anläggning samt bygg- och installation. Det kommer fortsätta projekteras men i mindre utsträckning än tidigare. I stället övergår projektörens uppdrag främst till tekniskt stöd under byggtiden.

Planläggning och prövning

Projektet har erhållit miljödom och kommunernas gamla detaljplaner är justerade. Järnvägsplanen fastställdes under 2018. Projektet har erhållit de flesta nödvändiga mark- och bygglov som krävs för anläggningen och arbetar nu med att få fram startbesked.

Under 2021 kommer arbete fortsätta med uppföljning av miljödomar och tillstånd, samt med att planera och ordna med tillfällig vistelse under byggtiden.

Upphandling och byggande

Byggandet av arbetstunnlar för tunnelbana till Barkarby färdigställdes under 2020.

Den stora berg- och anläggningsentreprenaden Järfällatunneln upphandlades och produktionsstartades under 2020 och under 2021 kommer entreprenaden vara i full produktion hela året.

Förfrågningsunderlag för projektets bygg- och installationsentreprenad var ute på räkning under 2020 och anbudsutvärdering sker under inledningen av 2021. Tilldelning förväntas ske under våren 2021. Till detta uppdrag tillkommer rulltrappor som upphandlades som en separat entreprenad under 2020 och kommer att integreras som en tillhandahållen underentreprenad.

Under 2021 kommer även upphandling ske för el, bana och signal och upphandlingarna beräknas vara klara under senare delen av 2021.

Ekonomi

De totala projektmedlen för tunnelbana till Barkarby uppgår till 3,3 miljarder kronor (prisnivå januari 2016). Förhandling pågår om ytterligare cirka 2 miljarder kronor enligt kostnadsgenomlysning (prisnivå 2016). Enligt beslut i regionfullmäktige har cirka 512 miljoner kronor budgeterats i investeringsutgift för 2021. Detta är lägre än i budgetunderlaget samt senast lagda prognos. Uppgång Veddesta vid Barkarby station finansieras via separat avtal med Järfälla kommun.

Depå och fordon

I samband med att fullmäktige beslutade att godkänna avtalet om utbyggd tunnelbana uppdrogs det åt förvaltningen att även genomföra investering i depå och fordon för motsvarande 6,2 miljarder kronor (prisnivå januari 2013). Depå respektive fordon är två separata investeringsobjekt. Projektens uppdrag är att säkerställa att det finns fordon och depåkapacitet inför de olika trafikstarterna för nya tunnelbanan.

Depå Nya tunnelbanan

Depå Nya tunnelbanan innebär en utbyggd depå i Högdalen. Projektet är uppdelat i delprojekten Berg- och anläggning, Hus samt BEST.

Projektering

Bygghandlingsprojektering för berg- och anläggning har pågått under stor del av 2020 och viss projektering av bygghandling för anslutning Farstagrenen kommer att pågå in i 2021.

Systemhandling avseende delprojekten Depå samt BEST utfördes under 2020 och för delprojekt BEST fortsätter bygghandlingsprojektering under första delen av 2021.

Delprojekt Depå upphandlade under hösten 2020 depåbyggnader i form av en totalentreprenad där bygghandlingsprojektering utförs av entreprenör under 2021 varefter projektet planeras gå i produktion efter sommaren 2021.

Planläggning och prövning

Arbete med järnvägsplan har pågått under 2020. Kommunikation av ändringar har skett under hösten och järnvägsplan har skickats till länsstyrelsen för tillstyrkan varefter järnvägsplanen planeras att skickas till Trafikverket för att kunna fastställas under våren 2021.

Under hösten 2020 fick projektet sitt miljötillstånd i en dom från mark- och miljödomstolen och domen förväntas vinna lagakraft i början av 2021.

Under 2021 kommer arbete pågå med att få till stånd avtal för markåtkomst gentemot fastighetsägare och ledningsägare för att kunna ha etablerings- och arbetsområden på plats till produktion. Det handlar exempelvis om nyttjanderättsavtal, genomförande-avtal, fastighetsreglering och servitutsfrågor.

Det har identifierats en risk för sulfider i berget vilket lett till att projektet har upprättat en handlingsplan för hantering av dessa. Detta kritiska arbete förväntas pågå in i 2021.

Upphandling och byggande

Förberedande arbeten främst kring Östra sponten har pågått under 2020 och ett antal förberedande arbeten kommer att fortsätta under 2021. Arbetet med Östra sponten har av projektet identifierats som tidskritiskt på grund av en stor ledningsomläggning i närheten som om den utförts innan *Östra sponten* skulle göra det problematiskt att sätta sponten i efterhand.

Berg- och anläggningsentreprenaderna för arbetstunnel och huvudtunneln vid Kvicksundsvägen handlas upp separat i form av utförandeentreprenader och har varit ute på räkning under hösten 2020. Anbudstiderna går ut i inledningen av 2021 varefter utvärdering och tilldelning planeras kunna ske. Produktion planeras startas under våren 2021.

Delprojekt Hus handlades upp i form av en totalentreprenad och tilldelades under hösten 2020. Entreprenören kommer arbete med bygghandling under 2021 för att kunna starta upp produktion efter sommaren.

För delprojekt BEST slutförs prekvalificeringsarbete för huvudentreprenad under slutet av 2020 varefter arbete med förfrågningsunderlag arbetas med under 2021 för att kunna skickas ut till sommaren.

Ekonomi

De totala projektmedlen uppgår för Depå nya tunnelbanan till 3,8 miljarder kronor (prisnivå januari 2016). Enligt beslut i regionfullmäktige har 828 miljoner kronor budgeterats i investeringsutgift för 2021. Detta är högre än i budgetunderlaget samt senast lagda prognos.

Fordon

Utbyggnaderna av tunnelbanan kommer att generera ett behov av fler tåg i trafik. Upphandling av nya fordon till nya tunnelbanan avses ske inom ramen för trafikförvaltningens C30-projekt.

Ekonomi

Projektmedlen för investeringsobjekt fordon uppgick initialt till 2,8 miljarder kronor (prisnivå januari 2013). Justering har skett med 500 miljoner kronor (prisnivå januari 2013) genom beslut i fullmäktige, LS 2017-1258, att omfördela medel från investeringsobjekt fordon till objektet Teknisk anpassning av C30-fordon inom trafikförvaltningen. De totala projektmedlen uppgår investeringsutgifterna för Fordon till 2,3 miljarder kronor (prisnivå januari 2016). Enligt beslut i regionfullmäktige har 3 miljoner kronor budgeterats i investeringsutgift för 2021. Detta är i linje med budgetunderlaget.

Tunnelbana till Älvsjö

Tunnelbana till Älvsjö är organisatoriskt placerad under avdelning planering.

Under 2020 etablerades det nya projektet för tunnelbana till Älvsjö. Projektet innebär under de första två åren ett planeringsskede med fokus att på en i tillämpliga instanser beslutad lokalisering. Arbetet under år 2020 inriktades, förutom på att etablera projektet och inleda samarbete med exempelvis Stockholms stad, mot följande fyra områden:

- Systemanalys gällande funktion i kollektivtrafiksystemet och resefterfrågan beräknad med prognosmodell,
- Tekniska förutsättningar och krav gällande exempelvis trafikering,

depåkapacitet och typlösningar,
- Lokaliseringsutredning inklusive miljöbeskrivning, samråd, geo- och bergtekniska fältundersökningar och hållbarhetsaspekter,
- Förutsättningar för produktion gällande exempelvis metod för tunneldrivning, tidplan och översyn av kostnader enligt successivprincipen.

Arbetet beskrivs i en projektplan för planeringsskedet 2020 – 2021. Projektplanen godkändes av Region Stockholm, Stockholms stad och staten den 30 juni.

Projektering

Förvaltningen uppskattar det tillkommande behovet avseende projekteringstjänster till cirka 45 miljoner kronor fram till och med år 2021 för tunnelbana till Älvsjö. Tillkommande behov av projekteringstjänster ingår i projektets totala ram.

Planläggning och prövning

I november 2020 inleddes samrådsprocessen för projektet med att samråda med allmänheten. Projektet hade planerat och förberett för att hålla ”öppna hus” men med anledning av spridningen av covid-19 ställdes dessa in och samrådet blev helt digitalt.

Under 2020 inleddes också dialog med myndigheter och organisationer. Exempelvis höll regionens projekt inom Sverigeförhandlingen gemensamt möte med länsstyrelsen.

När projekteringsarbetet går vidare under år 2021 behöver samrådsprocessen hänga med och den kommunikation som projektet håller med allmänhet och organisationer anpassas. Framförallt betyder det att istället för att som under 2020 be om synpunkter generellt presentera lösningar och be om synpunkter på dessa.

Under år 2021 planeras även att begära länsstyrelsens beslut om projektet kan anses medföra en betydande miljöpåverkan enligt Miljöbalken.

Upphandling

För att kunna genomföra lokaliseringsutredning och trafikanalyser avropades under år 2020 två utredningsorganisationer. Även ett antal mindre avrop av enstaka konsultinsatser har gjorts under året.

Under år 2021 planeras inte att några nya större konsultuppdrag ska starta. Däremot behöver förberedande arbete göras för att upphandla projekteringsresurser som ska ta vid när lokaliseringen är beslutad. För att en sådan organisation ska vara redo att starta tidigt under år 2022 behöver upphandlingsprocessen genomföras under hösten 2021.

Ekonomi

De totala projektmedlen uppgår för tunnelbana till Älvsjö till 11,5 miljarder kronor (prisnivå januari 2016) exklusive depå och fordon. Enligt beslut i regionfullmäktige har 65,5 miljoner kronor budgeterats i investeringsutgift för 2021. Detta är i linje med förvaltningens inlämnade budgetunderlag samt senast lagda prognos.

Titel på upphandling	Beskrivning	Kategori nivå 2	Samordning	Upphandlande myndighet/enhet	ppskattat värde	Upphandlingens startdatum	Avtalets ibruktagande
4744	Signal	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	25 000 000	2021-01-04	2022-01-01
					200 000 000-	2021-03-01	2022-04-01
26725	Brand- och tunnelventilation	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	400 000 000		
					700 000 000-	2021-03-01	2022-04-01
26726	Installation	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	800 000 000		
					200 000 000-	2021-03-01	2022-04-01
26727	VVS	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	300 000 000		
	Anläggningsentreprenad				500 000 000-	2021-03-01	2022-Q1
7716	Hammarby kanal	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	1000 000 000		
						2021-04-15	2022-Q1
	Depå Huvudtunnel, anslutningsspår och uppställningshall inkl inredning				600 000 000 -		
5713	och installationer i tunnelrum	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	700 000 000		
3745	LS Hälsingehöjden	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	50 000 000	Q2 2021	Q1 2022
	Anläggningsentreprenad				500 000 000-	2021-06-15	2022-Q2
8715	Järla	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	1000 000 000		
	Anläggningsentreprenad					2021-09-27	2022-Q2/Q4
	Slakthusområdet / Sockenplan etapp 2				500 000 000-		
9712		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	1000 000 000		
	Vertikaltransporter - Rulltrappor				550 000 000-	2021-07-31	2022-04-01
26723	< 30 m	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	700 000 000		
	Vertikaltransporter - Rulltrappor				250 000 000-	2021-07-31	2022-04-01
26724	> 30 m	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	350 000 000		
	Stadshagen - Anläggning- och					2022-Q1	2022-Q4
26741	husentreprenad	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	10 000 000		
					300 000 000-	2022-Q1	2022-Q4
267421	Bana, mark och strömskena	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	500 000 000		
					300 000 000-	2022-Q1	2022-Q4
267422	Bana, mark och strömskena	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	500 000 000		
	Byggentreprenad						
	7 stationer						
	(Sofia, Hammarby kanal,						
	Gullmarsplan, Slakthuset, Sickla,				600 000 000 -		
2651	Järla och Nacka C)	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	700 000 000	2022-05-01	2024-05-01
	Vertikaltransporter-				100 000 000-	2022-07-01	2023-02-01
26611	Höghastighetshissar	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	200 000 000		
					50 000 000 -	2022-07-01	2023-02-01
26721	Vertikaltransporter - Hissar	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	75 000 000		
	Vertikaltransporter -				50 000 000 -	2022-07-01	2023-02-01
26722	Snedbanehissar	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	75 000 000		
					50 000 000-	2022-Q3	2023-Q3
26743	El 400V, Tele	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	100 000 000		
	Montage kanalisation och				50 000 000-	2022-Q4	2023-Q4
26745	kabelförläggning	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	100 000 000		
4715	Betongtunnel Veddesta	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	40 000 000	2023-01-01	2023-12-29
					200 000 000-		
3742	BEST montage	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	400 000 000	2023-Q1	2024-Q1
					100 000 000-	2023-Q1	2024-Q1
267441	Signal	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	300 000 000		
3727	Bygg, installation, tele, styr (BITS)	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	TN/FUT	1 000 000 000	2023-Q2	2024-Q3

Region Stockholm

Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Plan för intern kontroll 2021

Budget 2021

Innehållsförteckning

1 Bakgrund 3

2 Sammanfattning 3
2.1 Arbetet med intern kontroll 3
2.2 Resultat och analys från riskbedömningen 4

3 Intern kontroll 5
3.1 Styr- och kontrollmiljö 6
3.2 Riskbedömning, åtgärder och kontrollaktiviteter 6
3.2.1 Förändrade förutsättningar för intern kontroll 6
3.2.2 Analys och slutsatser 6
3.3 Information och kommunikation 6
3.4 Övervakning och uppföljning 7
3.4.1 Uppföljning 7
3.4.2 Efterlevnad av styrande dokument 7
3.4.3 Hantering av brister och avvikelser 7

4 Sammanställning av risker 7

1 Bakgrund

Enligt 6 kap. 6 §kommunallagen (2017:725)ska varje nämnd inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten.

De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Detsamma gäller när skötseln av en kommunal angelägenhet med stöd av 10 kap. 1 §samma laghar lämnats över till någon annan.

Region Stockholm har, utifrån kommunallagen, beslutat om riktlinjer för intern kontroll för Region Stockholm, RS2019-0866. Riktlinjens krav på intern kontroll förtydligas i Stödet och i de anvisningar för arbetet med verksamhetsplanen samt för tertial-, delårs- och årsrapporteringen som publiceras i Ekonomihandboken på intranätet och i Stödet.

2 Sammanfattning

2.1 Arbetet med intern kontroll

Förvaltningens arbete inom intern kontroll utgår från regionens riktlinje för intern kontroll. Det innebär att förvaltningen ska arbeta systematiskt med att förutse, proaktivt hantera och kommunicera risker, möjligheter, åtgärder och kontrollmoment. Den interna kontrollen omfattar en struktur av policyer, processer, rutiner och organisation och bygger på en helhetssyn avseende regionens verksamhet och mål. Syftet är att säkerställa att verksamheten bedrivs säkert, effektivt, ändamålsenligt och inom fastställda ekonomiska förutsättningar, samt att rapporteringen är tillförlitlig och att lagar, förordningar och interna regler följs.

Riktlinjerna anger att de risker som värderats mycket hög risk och hög risk ska tas med till internkontrollplanen. Att bygga tunnelbana är förenligt med stora risker sett ur perspektiven ekonomi, säkerhet- och information, operativa risker samt efterlevnadsrisker.

Förvaltningsledningen är därför tydlig med att det är viktigt att systematiskt identifiera risker och agera utifrån det. Från ledningens sida innebär detta att förvaltningen nu går in i en tid med nya krav kring ekonomi, tid och risk samt anläggningens omfattning. Förvaltningen kommer att arbeta med stärkt uppföljning, styrning och återapportering.

Identifiering och analys av risker genomförs i både projekt och per enhet där ett riskregister sammanställs och analyseras. Minst vid varje tertial ska dessa risker följas upp. Vid uppföljning kontrolleras om kontrollerna är utförda, vad de visade samt om åtgärden behöver ändras för att minimera att riskerna faller ut. Samtidigt kan nya risker identifieras och riskregistret kompletteras med åtgärder och ansvariga. Arbetet utförs oftast genom riskworkshops som risksamordnare på respektive projekt/enhet ansvarar för. Rapporteringen sker till avdelningschef som för upp väsentliga risker till förvaltningens ledningsgrupp. Månadsvis- och tertialvis rapporteras västenliga risker vidare till trafiknämnd och till parterna.

För att säkerställa att förvaltningen har ett fungerande arbetssätt kring risker finns ett nätverk inom förvaltningen med representanter från de olika projekten och avdelningarna. Nätverket träffas inför varje uppföljningsperiod för att fånga upp frågor och vara ett stöd samt efter rapportering där vi ser över eventuella förbättringsområden.

2.2 Resultat och analys från riskbedömningen

Förvaltningen har i arbetet med verksamhetsplanen genomfört riskworkshop i projekt och på enheter. Förvaltningsledningen har därefter prioriterat de risker som ska tas upp till internkontrollplanen för 2021. Varje risk har kopplats till ett av regionfullmäktiges mål samt delats in i olika områden:

- Arbetsmiljö
- Avslut & Överlämning
- Styrning/ledning
- Omfattning och Förutsättningar
- Omgivningspåverkan
- Produktion
- Projektering
- Samverkan med externa parter
- Tillstånd och avtal
- Upphandling

Av 34 identifierade och prioriterade risker värderas 20 risker till mycket hög risk (röd) och 14 risker till hög risk (orange). Värderingen utifrån sannolikhet och konsekvens ger riskvärdet.

Flest risker finns inom området Styrning/ledning, dock har de ett lägre riskvärde då förvaltningen gör bedömningen av en lägre sannolikhet eftersom ett stort arbete med att tydliggöra styrande dokument, roller och ansvar genomförts och kommer fortsätta under 2021. Förvaltningen har fastställt ett styr- och ledningssystem med utsedda processägare som säkerställer att styrande dokument, som beskriver krav och arbetssätt, finns framtagna och efterlevs. Under 2021 kommer interna utbildningar för ledningssystemet ske för att påvisa vikten av efterlevnad av de riktlinjer och rutiner som finns. Ett nätverk är bildat som driver och förvaltar ledningssystemet. Interna revisioner genomförs årligen på särskilt utvalda styrande dokument.

Flest röda riskerna finns i området Upphandling då konsekvenserna vid ett utfall bedöms vara hög. Risker i upphandlingsprocessen, till exempel få eller inga anbud, påverkar tidplanen för utbyggnadens genomförande och medför också kostnader i form av förseningar. Upphandlingarna riskerar även att överklagas, vilket även det ger tids- och kostnadskonsekvenser. Tydliga åtgärder och kontroller med fördelat ansvar har tagits fram för att minimera att riskerna faller ut. Förvaltningen har även inrättat en juridikenhet vilket kommer bidra till ökad kvalitetssäkring på bland annat förfrågningsunderlagen.

Även området Avslut & Överlämning har flera röda risker och även här arbetar

förvaltningen med åtgärder och kontroller med fördelat ansvar. Tidplanen för avslut och överlämnande ligger framåt i tiden men det är viktigt att arbeta proaktivt tillsammans med trafikförförvaltningen och externa parter innan den färdiga anläggningen överlämnas.

3 Intern kontroll

Arbetet med intern kontroll syftar till att proaktivt säkerställa att verksamheten i enlighet med vad fullmäktige beslutar:

- uppfyller fastställda mål
- når långsiktig varaktighet och hållbarhet
- bedriver verksamheten ändamålsenligt, säkert och effektivt
- följer tillämpliga lagar, beslut, föreskrifter, avtal, styrande dokument med mera.
- har tillförlitlighet i rapportering och information

Intern kontroll inom Region Stockholm regleras i riktlinjen för intern kontroll RS 2019-0866 och utgår från COSO-modellen, detta innebär att arbeta systematiskt med att förutse risker och möjligheter och att proaktivt hantera och kommunicera dessa. De fem komponenterna i COSO-modellen är:

- Styr- och kontrollmiljö
- Riskbedömning
- Kontroller och åtgärder
- Information och kommunikation
- Övervakning och uppföljning.

Regionstyrelsen har ett övergripande ansvar för regionens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen har också uppsiktsansvar och ska övervaka hur den interna kontrollen sköts i nämnder och bolag samt utforma, utveckla och följa upp Region Stockholms arbete med intern kontroll.

Nämnden/bolaget har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom sitt verksamhetsområde och ska säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig. Detta innebär att varje styrelse och nämnd har ett ansvar för att det finns en organisation och processer för den interna kontrollen.

Nämnden/bolaget tar i samband med budget och verksamhetsplaneringen fram en plan för intern kontroll, denna plan uppdateras och följs upp vid tertial-, delårs- och årsrapportering.

Nämnden/styrelsen försäkrar sig genom förvaltningschefens/bolagschefens återrapportering och revisorernas granskning att den interna kontrollen är tillräcklig och att planen för intern kontroll genomförs.

Förvaltningschef/bolagschef ska vid behov föreslå åtgärder för att säkerställa en tillfredställande intern kontroll. Brister i den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till nämnd/styrelse. Förvaltningschef/bolagschef ska omedelbart agera om misstanke om brott uppstår. Vid välgrundad misstanke om brott ska som regel polisanmälan göras. Vidare ska nämnd/bolagsstyrelse och andra relevanta beslutsfattare omedelbart informeras.

Planen för intern kontroll utgör nämndernas och bolagens redovisning av arbetet med den interna kontrollen och en försäkran om att nödvändiga åtgärder vidtagits för att uppnå en tillräcklig intern kontroll. Den utgör samtidigt grunden för den information

om intern kontroll som nämnderna och bolagen redovisar i andra rapporter.

3.1 Styr- och kontrollmiljö

Praktiskt arbete med riskhantering sker i respektive projekt och riskarbetet är kopplat till förvaltningens övergripande internkontrollplan.

Statusrapportering gällande risker i projekten sker via projektchef till avdelningschef. För staberna sker rapportering via enhetschef till avdelningschef. Avdelningscheferna rapporterar vidare till förvaltningschef på uppföljningsmöten tertialvis.

En juridikenhet har inrättats och beslutsgrindar tillämpas för juridisk granskning. Det syftar till att förbättra kvalitetsgranskning av både formaliafel och andra brister, vilket kan leda till överklaganden.

3.2 Riskbedömning, åtgärder och kontrollaktiviteter

3.2.1 Förändrade förutsättningar för intern kontroll

I samband med att regionfullmäktige fattade beslut om budget för 2020 fastställdes även en ny riktlinje för intern kontroll. Förvaltningens rutin riskhantering har uppdateras för att efterleva den nya riktlinjen för intern kontroll. Inga väsentliga förändringar under perioden har påtagligt förändrat förutsättningarna för att bedriva arbete med den interna kontrollen inom förvaltningen. Mestadels har dialog skett digitalt.

3.2.2 Analys och slutsatser

I förvaltningens internkontrollplan har 34 övergripande risker identifierats som sammanställts i den interna kontrollplanen. Riskerna har klassificerats i de tre riskkategorierna tid, ekonomi och produkt och riskområden, se avsnitt 2.2. Risker behandlas regelbundet vid ledningsgruppsmöten samt uppföljningsmöten med projekten.

För samtliga identifierade risker är 20 risker värderade till mycket hög risk (röd) och 14 är värderade till hög risk (orange). För alla risker har åtgärder tagits fram och förvaltningen kommer att arbeta med dessa kontinuerligt. Flest risker finns inom riskområdena Styrning/ledning, Avslut & Överlämning samt Upphandling som sammanlagt har 17 risker varav 11 värderats till mycket hög risk (röd) och 6 till hög risk (orange).

3.3 Information och kommunikation

Under 2019 inleddes ett arbete med att implementera nya riktlinjer för intern kontroll från regionledningskontoret. Förvaltningen har genomfört ett förbättringsarbete på bred front inom förvaltningen där projekten varit väl delaktiga. Nya mallar har tagits fram är till delårsrapporteringen implementerade. Utvärderingsmöten genomförs för att säkerställa att metodiken utförs enligt rutin.

3.4 Övervakning och uppföljning

3.4.1 Uppföljning

Förvaltningen kommunicerar väsentliga risker till de parter som finansierar utbyggnaden av nya tunnelbanan. Till trafiknämnden kommuniceras internkontrollplan med bilagor enligt riktlinjer från regionledningskontoret.

Inom förvaltningen finns ett nätverk med representanter från alla avdelningar. Utvärdering av arbetssätt och återkoppling sker kontinuerligt.

3.4.2 Efterlevnad av styrande dokument

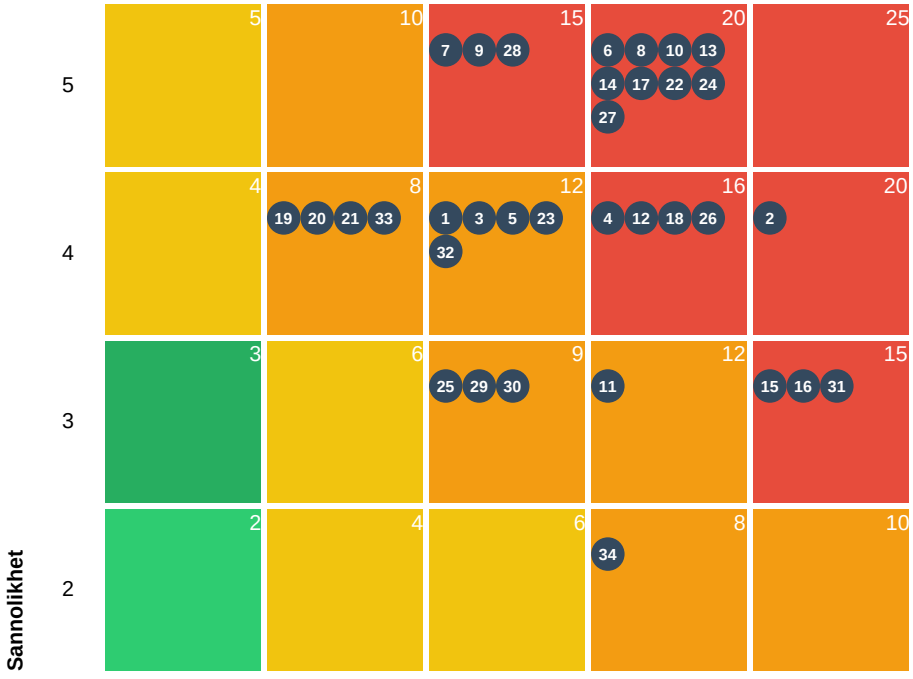
Förvaltningen följer Region Stockholms riktlinje för intern kontroll via arbetet med den interna kontrollplanen samt via framtagen riskhanteringsprocess.

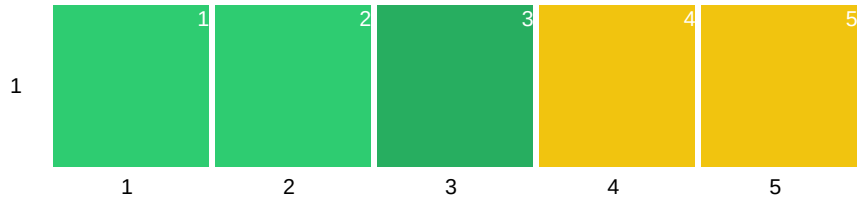
De styrande dokumenten är för förvaltningen ordnade i ett styr- och ledningssystem. Förvaltningen utför inom ramen för bildat nätverk för styr- och ledningssystem en revision årligen på utvalda styrande dokument. Resultat av det rapporteras till verksamhetsberättelsen.

3.4.3 Hantering av brister och avvikelser

Förvaltningen arbetar kontinuerligt med att utveckla den interna kontrollen, via den interna riskhanteringsprocessen, men också via synpunkter från externa revisioner.

4 Sammanställning av risker





20 Mycket hög risk 14 Hög risk | Totalt: 34

Mycket hög risk	
Hög risk	
Medelhög risk	
Låg risk	
Mycket låg risk	

	Sannolikhet	Konsekvens
5	Mycket hög, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Katastrofal - Mycket allvarlig, får inte inträffa
4	Hög, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Kritisk - Allvarlig, får helst inte inträffa
3	Medel, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Signifikant - Kännbar, uppfattas som besvärande
2	Låg, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Mindre - Lindrig, uppfattas som liten
1	Mycket låg, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Begränsad - Marginell, uppfattas som mycket liten

Verksamhetsspecifikt mål/Nämndspecifikt mål	Lokalt mål	Risk				Riskägare
Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem		1		50147	Bristande kravuppfyllnad	**Riskägare** Niklas Bergman
		2		50148	Livstidsförlängning Grönt signalsystem	**Riskägare** Niklas Bergman
		3		50149	Otillräcklig tillgång till strategiskt material och tjänster från TF	**Riskägare** Niklas Bergman
		4		50150	Medel för integration av tekniska system i befintlig tunnelbana saknas	**Riskägare** Niklas Bergman
		5		50152	Resursbrist och avsaknad av olika beslut på TF	**Riskägare** Niklas Bergman
		6		50169	Mottagandet av modell för	**Riskägare** Niklas

Verksamhetsspecifikt mål/Nämndspecifikt mål	Lokalt mål	Risk				Riskägare
					anläggningen fungerar inte	Bergman
		7	50173	—	Försening i tilldelning	**Riskägare** Niklas Bergman
		8	50175	—	Försenad markåtkomst	**Riskägare** Niklas Bergman
		9	50176	—	Produktionsstörningar	**Riskägare** Niklas Bergman
		10	50177	—	Otydlighet avseende genomförande provning	**Riskägare** Niklas Bergman
		11	50178	—	Otydlighet avseende genomförande överlämning	**Riskägare** Niklas Bergman
		12	50179	—	Få eller inga anbud	**Riskägare** Niklas Bergman
		13	50180	—	Överklagade upphandlingar	**Riskägare** Niklas Bergman
		14	50181	—	Tillgänglig produktionstid BIB är inte tillräckligt.	**Riskägare** Niklas Bergman
		15	50182	—	Fel i FU avseende kvalificeringskrav och otydlighet i utvärderingsmodell	**Riskägare** Niklas Bergman
		16	50183	—	Tids- och resursbrist i upphandlingsprocesse n	**Riskägare** Niklas Bergman
		17	50187	—	Generalkonsulten hinner inte få fram de handlingar de planerat och kvaliten är bristfällig	**Riskägare** Niklas Bergman
		18	50188	—	Avtal efterlevs inte	**Riskägare** Niklas Bergman
		19	50190	—	Entreprenör informerar inte om störande arbeten i tid	**Riskägare** Niklas Bergman
Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare		20	50145	—	Svagt ledarskap	**Riskägare** Niklas Bergman
		21	50146	—	Svagt medarbetarskap	**Riskägare** Niklas

Verksamhetsspecifikt mål/Nämndspecifikt mål	Lokalt mål	Risk				Riskägare
						Bergman
Region Stockholms miljöpåverkan ska minska		22	50158	—	Entreprenadberg klassas som avfall istället för biprodukt	**Riskägare** Niklas Bergman
		23	50166	—	Villkoren från miljödomarna kan inte efterlevas	**Riskägare** Niklas Bergman
		24	50186	—	Hanteringen av sulfidförande berg	**Riskägare** Niklas Bergman
Hållbar investeringsutveckling		25	50185	—	Förskott och innehållna medel hanteras felaktigt	**Riskägare** Niklas Bergman
		26	50189	—	Kalkyl för tunnelbana till Älvsjö överskrider ram	**Riskägare** Niklas Bergman
		27	50191	—	Oenighet med finansierande parter om omfattning på FUT:s uppdrag	**Riskägare** Niklas Bergman
Samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar		28	14299	—	Allvarliga arbetsplatsolyckor och tillbud	**Riskägare** Niklas Bergman
		29	50155	—	Otillräcklig klassning av informationstillgångar	**Riskägare** Niklas Bergman
		30	50162	—	Bristande arbetsförhållanden för utländsk arbetskraft	**Riskägare** Niklas Bergman
Kärnverksamheten ska prioriteras		31	50159	—	Bristande implementering av nya/förändrande krav från myndigheter eller i lag och förordning	**Riskägare** Niklas Bergman
		32	50184	—	Styrande dokument följs inte	**Riskägare** Niklas Bergman
		33	50192	—	Bristande följsamhet mot delegations- och beslutsordningen	**Riskägare** Niklas Bergman
		34	50193	—	Bristande följsamhet mot uppförandekoden	**Riskägare** Niklas Bergman

Region Stockholm

FUT 2020-1290

Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Bilaga 1: Sammanställning mål, risker, kontroller och åtgärder, plan 2021

Innehållsförteckning

1 Läsanvisning 3

2 Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem 4

3 Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare 14

4 Region Stockholms miljöpåverkan ska minska 16

5 Hållbar investeringsutveckling 18

6 Samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar 20

7 Kärnverksamheten ska prioriteras 22

1 Läsanvisning

Bilaga 1 ger en övergripande sammanställning av de risker, åtgärder och kontroller samt hur dessa kopplar till målen för verksamheten. I bilaga 2 redovisas en fördjupad sammanställning där även kommentarer till förändringar och avvikelser framgår. Nedan förklaras de olika nivåer som utgör bedömningen för riskernas risknivå, kontrollernas status och åtgärdernas status och riskreducerande effekt.

Risknivå

- Mycket hög (röd) - Ej acceptabla risker. Åtgärder måste finnas för att sänka risknivån så långt det är möjligt. Avvikelser måste motiveras.
- Hög (orange) - Risker tolereras enbart då åtgärder eller kontroller inte är praktiskt genomförbara eller ekonomiskt försvarbara. Risker ska i dessa fall bevakas.
- Medelhög (gul) - Risker tolereras enbart om kostnader för åtgärder och kontroller överstiger nyttan. Risker ska i dessa fall bevakas.
- Låg (grön) - Risker accepteras generellt utan åtgärd men ska bevakas. Nödvändigt att visa att de bibehålls på denna nivå.
- Mycket låg (ljusgrön) - Risker accepteras utan åtgärd.

Åtgärder

Status beskriver hur väl arbetet med åtgärder följer åtgärdsplanen.

- Streck, ej påbörjad
- Grön, enligt plan
- Gul, merparten åtgärdat men vissa delar kvarstår
- Röd, åtgärd ej enligt plan

Effekt av åtgärd beskriver hur väl de åtgärder som genomförts har haft önskad riskreducerande effekt.

- Streck, ej bedömt
- Grön, bedöms ge önskad effekt
- Gul, att uppnå önskad effekt bedöms som osäkert
- Röd, bedöms inte få önskad effekt

Kontroller

Status beskriver om kontrollen är genomförd och om det finns avvikelser.

- Streck, kontrollen ej planerade att genomföras under perioden
- Grön, kontrollen är genomförda utan avvikelser
- Gul, kontrollen är genomförd med avvikelser
- Röd, kontrollen är inte genomförd

2 Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Bristande kravuppfyllnad **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll beslut, domar, checklista och krav **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Formulera beslut och krav i kravuppföljningssystemet **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Livstidsförlängning Grönt signalsystem **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll samplanering och startad styrgrupp **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Samplanera och prioritera åtgärder med TF **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum**		

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
			2021-12-31		
Namn Otillräcklig tillgång till strategiskt material och tjänster från TF **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll strategiskt material och tjänster **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Ta fram sammanställning och följa upp tillgängliga samt behov av nya avtal **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Medel för integration av tekniska system i befintlig tunnelbana saknas **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll avstämning kalkyler **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Ta fram gemensamma kalkyler **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Resursbrist och avsaknad av olika beslut på TF **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll ärendesystemet **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Tydliggöra behov av beslut och vid vilket tidpunkt **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Mottagandet av modell för anläggningen fungerar inte **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll ändring och/eller avsteg **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Genomföra dialog med TF och bereda gemensamt TJUT **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn	**Namn**				

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Försening i tilldelning **Riskägare** Niklas Bergman	Kontroll uppföljning **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Tydliggöra konsekvenser och formulera beslut om tilldelning i TJUT. **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Försenad markåtkomst **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll avtal, uppföljning och styrande dokument **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Prioritera avtalsarbete, dialog med berörda myndigheter, projekt samt ta fram styrande dokument **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Produktionsstörningar **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll uppföljning avtal **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Genomföra dialog och prioritera avtal med parter samt analysera konsekvenser **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Otydlighet avseende genomförande provning **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll beslut **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Samverka och föra ett aktivt arbete i olika berörda grupper **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn	**Namn**				

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Otydlighet avseende genomförande överlämning **Riskägare** Niklas Bergman	Kontroll beslut **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Samverka och föra ett aktiv arbete i olika berörda grupper **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Få eller inga anbud **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll genomförd leverantörsdag, uppdatering upphandlingstidplan, kommunikation och måluppföljning **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Genomföra leverantörsdag, kommunicera upphandlingstidplan samt övrig marknadsföring **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum**		

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
			2021-12-31		
Namn Överklagade upphandlingar **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll kvalitetsgranskning, styrande dokument och genomförd kommunikation **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Följa upp och kvalitetsgranska mallar och FU för upphandling **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Tillgänglig produktionstid BIB är inte tillräckligt. **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll genomförd avstämning **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Tillsätta resurser inom BEST, analysera tidplan för produktion **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum**		

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
			2021-12-31		
Namn Fel i FU avseende kvalificeringskrav och otydlighet i utvärderingsmodell **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll resurser, kvalificeringskrav och genomförda möten **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Kvalitetssäkra kravställning, avrop samt genomföra juridisk granskning **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Tids- och resursbrist i upphandlingsprocessen **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll genomförd kommunikation och analys **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Tydliggöra upphandlingsprocessen **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum**		

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
			2021-12-31		
Namn Generalkonsulten hinner inte få fram de handlingar de planerat och kvaliten är bristfällig **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll genomförd enkät **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Förbättra styrningen av projektören **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Avtal efterlevs inte **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll checklista och verktyg **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Genomföra översyn av krav i avtal **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Entreprenör informerar inte om	**Namn** Kontroll genomförda möten				

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
störande arbeten i tid **Riskägare** Niklas Bergman	**Frekvens** Tertial **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Förstärka samverkan med produktion, entreprenör och omgivningspåverkan **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		

3 Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Svagt ledarskap **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll av beslut **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Roller och ansvar ska förtydligas och beslutas **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Svagt medarbetarskap **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll av beslut **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Roller och ansvar ska förtydligas och beslutas. **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01		

Risk	Kontroll Status	Åtgärd Status Effekt
		Slutdatum 2021-12-31

4 Region Stockholms miljöpåverkan ska minska

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Entreprenadberg klassas som avfall istället för biprodukt **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll med FC och av omvärldsbevakning **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Föra kontinuerlig dialog med berörda myndigheter och i referensgrupper. **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Villkoren från miljödomarna kan inte efterlevas **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll möten, styrande dokument, checklistor, utbildning **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Arbeta aktivt med utbildning, uppföljning och styrning **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum**		

Risk	Kontroll Status	Åtgärd Status Effekt
		2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31
Namn Hanteringen av sulfidförande berg  **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll rutin och att återkoppling skett. **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå	
		Namn Ta fram rutin och utreda mottagningsanläggningar **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31

5 Hållbar investeringsutveckling

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Förskott och innehållna medel hanteras felaktigt **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll genomförd utbildning och åtgärder **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Informera om rutiner, e-utbildning samt föra dialog med RLK internfinans **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Kalkyl för tunnelbana till Älvsjö överskrider ram **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll genomförd analys **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Genomföra kostnadsbesparande åtgärder **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum**		

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
			2021-12-31		
Namn Oenighet med finansierande parter om omfattning på FUT:s uppdrag **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll genomförd dialog och enkät **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Diskutera samarbete på delprojektstyrelser samt genomföra enkät **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		

6 Samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Allvarliga arbetsplatsolyckor och tillbud  **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll krav och rutiner **Frekvens** Kontinuerligt **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Utreda allvarliga tillbud, medverka på skyddsronder och utbilda i arbetsmiljö **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Otillräcklig klassning av informationstillgångar  **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll genomförd utbildning **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Tillåta att endast utbildade arbetar med säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01		

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
			Slutdatum 2021-12-31		
Namn Bristande arbetsförhållanden för utländsk arbetskraft **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll stödjande och styrande dokument **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Ta fram rutiner för uppföljning samt tydliggöra kontraktsvillkor i riskentreprenader **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		

7 Kärnverksamheten ska prioriteras

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
Namn Bristande implementering av nya/förändrande krav från myndigheter eller i lag och förordning **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll lagefterlevnad, genomförda möten och omvärldsbevakning **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Genomföra dialog och bevaka berörd myndigheters arbete och beslut och vid referensgrupper **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Styrande dokument följs inte **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll av genomförd utbildning, information, protokoll och internrevision **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Utbilda och informera kontinuerligt samt följa upp avvikelser **Åtgärdsansvarig**		

Risk	Kontroll	Status	Åtgärd	Status	Effekt
			Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Bristande följsamhet mot delegations- och beslutsordningen **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll av utförd utbildning och stickprov beslut **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Genomföra utbildning om styrande dokument **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31		
Namn Bristande följsamhet mot uppförandekoden **Riskägare** Niklas Bergman	**Namn** Kontroll av utförd information, utbildning och material **Frekvens** Tertialvis **Kontrollansvarig** Pia Parkå				
			Namn Aktiviteter tas fram och genomföra utbildning.		

Risk	Kontroll Status	Åtgärd Status Effekt
		Åtgärdsansvarig Pia Parkå **Startdatum** 2021-01-01 **Slutdatum** 2021-12-31

Region Stockholm

Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Bilaga 2: Fördjupad sammanställning av mål, risker, kontroller och åtgärder, plan 2021

Innehållsförteckning

1 Läsanvisning 6

2 Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem 7

2.1 Bristande kravuppfyllnad 7
2.2 Livstidsförlängning Grönt signalsystem 8
2.3 Otillräcklig tillgång till strategiskt material och tjänster från TF 10
2.4 Medel för integration av tekniska system i befintlig tunnelbana saknas 11
2.5 Resursbrist och avsaknad av olika beslut på TF 12
2.6 Mottagandet av modell för anläggningen fungerar inte 14
2.7 Försening i tilldelning 15
2.8 Försenad markåtkomst 17
2.9 Produktionsstörningar 18
2.10 Otydlighet avseende genomförande provning 20
2.11 Otydlighet avseende genomförande överlämning 21
2.12 Få eller inga anbud 23
2.13 Överklagade upphandlingar 24
2.14 Tillgänglig produktionstid BIB är inte tillräckligt. 26
2.15 Fel i FU avseende kvalificeringskrav och otydlighet i utvärderingsmodell 28
2.16 Tids- och resursbrist i upphandlingsprocessen 29
2.17 Generalkonsulten hinner inte få fram de handlingar de planerat och kvaliten är bristfällig 30
2.18 Avtal efterlevs inte 32

2.19 Entreprenör informerar inte om störande arbeten i tid ... 33

3 Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare ... 36
3.1 Svagt ledarskap ... 36
3.2 Svagt medarbetarskap ... 37

4 Region Stockholms miljöpåverkan ska minska ... 40
4.1 Entreprenadberg klassas som avfall istället för biprodukt ... 40
4.2 Villkoren från miljödomarna kan inte efterlevas ... 41
4.3 Hanteringen av sulfidförande berg ... 43

5 Hållbar investeringsutveckling ... 45
5.1 Förskott och innehållna medel hanteras felaktigt ... 45
5.2 Kalkyl för tunnelbana till Älvsjö överskrider ram ... 46
5.3 Oenighet med finansierande parter om omfattning på FUT:s uppdrag ... 48

6 Samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar ... 50
6.1 Allvarliga arbetsplatsolyckor och tillbud ... 50
6.2 Otillräcklig klassning av informationstillgångar ... 51
6.3 Bristande arbetsförhållanden för utländsk arbetskraft ... 53

7 Kärnverksamheten ska prioriteras ... 55
7.1 Bristande implementering av nya/förändrande krav från myndigheter eller i lag och förordning ... 55
7.2 Styrande dokument följs inte ... 56
7.3 Bristande följsamhet mot delegations- och beslutsordningen ... 58

7.4 Bristande följsamhet mot uppförandekoden 59

Region Stockholm

Diarienummer
XXXXXX

1 Läsanvisning

Bilaga 2 ger en fördjupad sammanställning av de risker, åtgärder och kontroller samt hur dessa kopplar till målen för verksamheten. I bilaga 1 redovisas en övergripande sammanställning. Nedan förklaras de olika nivåer som utgör bedömningen för riskernas risknivå, kontrollernas status och åtgärdernas status och riskreducerande effekt.

Risknivå

- Mycket hög (röd) - Ej acceptabla risker. Åtgärder måste finnas för att sänka risknivån så långt det är möjligt. Avvikelser måste motiveras.
- Hög (orange) - Risker tolereras enbart då åtgärder eller kontroller inte är praktiskt genomförbara eller ekonomiskt försvarbara. Risker ska i dessa fall bevakas.
- Medelhög (gul) - Risker tolereras enbart om kostnader för åtgärder och kontroller överstiger nyttan. Risker ska i dessa fall bevakas.
- Låg (grön) - Risker accepteras generellt utan åtgärd men ska bevakas. Nödvändigt att visa att de bibehålls på denna nivå.
- Mycket låg (ljusgrön) - Risker accepteras utan åtgärd.

Åtgärder

Status beskriver hur väl arbetet med åtgärder följer åtgärdsplanen.

- Streck, ej påbörjad
- Grön, enligt plan
- Gul, merparten åtgärdat men vissa delar kvarstår
- Röd, åtgärd ej enligt plan

Effekt av åtgärd beskriver hur väl de åtgärder som genomförts har haft önskad riskreducerande effekt.

- Streck, ej bedömt
- Grön, bedöms ge önskad effekt
- Gul, att uppnå önskad effekt bedöms som osäkert
- Röd, bedöms inte få önskad effekt

Kontroller

Status beskriver om kontrollen är genomförd och om det finns avvikelser.

- Streck, kontrollen ej planerade att genomföras under perioden
- Grön, kontrollen är genomförda utan avvikelser
- Gul, kontrollen är genomförd med avvikelser
- Röd, kontrollen är inte genomförd

2 Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem

2.1 Bristande kravuppfyllnad

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50147	12	Att system- och bygghandlingarna inte uppfyller anläggnings- och genomförandekraven i kravdatabasen.	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	4	Projekterade handlingar har inte rätt kravnivå utifrån villkor och krav.	
	Konsekvens		
	3		

Kontroll	Status
Namn Kontroll beslut, domar, checklista och krav **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Genomgång av beslut och domar. 2. Genomgång av checklista inför färdigställd projektering. 3. Genomgång av krav i (polarion) system. 4. Uppföljning av status avseende kravuppfyllnad. ***Kommentar***	

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Formulera beslut och krav i kravuppföljningssystemet	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Beslut och villkor från avtal, riktlinjer eller domar som påverkar anläggning eller genomförande ska formuleras till krav och systematiskt hanteras i förvaltningens kravuppföljningssystem. Ändringar och avvikelser ska dokumenteras och förankras.

Kommentar

2.2 Livstidsförlängning Grönt signalsystem

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50148	20	Risk att det nya avtal som tecknas med Siemens inte är tillräckligt för både FUT:s och TF:s behov. Risk för tidsmässig konkurrens mellan olika åtgärder hos FUT och TF. TF:s åtgärder prioriteras om de rör den dagliga driften vilket medför förseningar av FUT:s åtgärder.	Niklas Bergman
	Sannolikhet		
	4		
	Konsekvens	**Konsekvens**	
	5	FUTs projekt som är beroende av projektering av grönt signalsystem inte kan slutföras och driftsättas.	

Kontroll **Status**

Namn
Kontroll samplanering och startad styrgrupp
Kontrollansvarig
Pia Parkå

Kontroll	Status

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
1. Starta CCB tillsammans med TF där åtgärder samplaneras och prioriteras.
2. Starta styrgrupp för Siemens åtagande tillsammans med TF.

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Samplanera och prioritera åtgärder med TF	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Fungerande samarbete med TF genom en Change Control Board (CCB) där åtgärder prioriteras och samplaneras.

Kommentar

2.3 Otillräcklig tillgång till strategiskt material och tjänster från TF

50149

Riskvärde
12

Sannolikhet
4

Konsekvens
3

Riskbeskrivning
"Risk att:
- TF:s olika ramavtal avseende strategisk materiel och tjänster är inte tillräckliga för FUT:s och TF:s samlade behov.
- Behov av ramavtal inte identifieras i tid
- TF:s behov prioriteras före FUT:s.
- Det är svårt att få tag på material då tekniska system i flera fall är gamla."

Konsekvens
Förseningar och ökade kostnader.

Riskägare
Niklas Bergman

Kontroll	Status
Namn Kontroll strategiskt material och tjänster **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Sammanställning av behov från FUT:s projekt av strategisk materiel och tjänster 2. Kommunicera vårt behov till berörda på TF 3. Vid behov: beslut om att ta fram egna ramavtal för strategisk materiel ***Kommentar***	

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Ta fram sammanställning och följa upp tillgängliga samt behov av nya avtal	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Sammanställa och följa upp tillgängliga ramavtal och behov av nya. Hitta leverantörer som har de materiel vi behöver

Kommentar

2.4 Medel för integration av tekniska system i befintlig tunnelbana saknas

50150

Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
16	Osäkert om ansvar och finansiering (från FUT och TF) för intergrationen av FUTs tekniska system i TFs överordnade IT-system. Resursåtgång och kostnad för integrationen finns beskriven i FUT:s integrationsplan.	Niklas Bergman

Sannolikhet
4

Konsekvens
Ökad kostnad

Konsekvens
4

Kontroll	Status
Namn Kontroll avstämning kalkyler **Kontrollansvarig** Pia Parkå	

Frekvens
Tertialvis

Kontroll	Status

Beskrivning
Avstämning av kalkyler för integration och provning gentemot projektens kostnadskalkyler.

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Ta fram gemensamma kalkyler	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Upprätta mer detaljerade gemensamma kalkyler för kommande tekniska integrationer och provningar.

Kommentar

2.5 Resursbrist och avsaknad av olika beslut på TF

50152

Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
12	Avsaknad av nödvändig samverkan kring den framtida anläggningens utformning och funktion.	Niklas Bergman
Sannolikhet	**Konsekvens**	
4	Utebliven samverkan kan resulterai i att FUT tvingas besluta i strategiska frågor kring tunnelbanans utveckling som egentligen bör beslutas av TF. Innebär att det kan bli fel teknikval, omprojektering och att delar av anläggningen behöver	
Konsekvens		

—	3	bytas ut.

Kontroll	Status
Namn Kontroll ärendesystemet **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Samtliga ärenden i ärendehanteringssystemet i WF ska tilldelas handläggare. 2. Frågor i ärendehanteringssystemet som inte kan lösas på handläggarnivå ska tas upp för beredning i beredningsgrupp och beslut i samordnande ledningsgrupp. ***Kommentar***	—

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Tydliggöra behov av beslut och vid vilket tidpunkt **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå **Åtgärdsbeskrivning** Tydliggöra vilka besked som behövs av TF och när. Detta görs enligt arbetssätt i bilaga till samverkansöverenskommelse mellan TF och FUT där gränssnittsprocessen	2021-01-01	2021-12-31	—

Åtgärd
klargörs.
Kommentar

2.6 Mottagandet av modell för anläggningen fungerar inte

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50169	20	Definition för hur modeller ska levereras finns inte framtagen.	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	5	TF kan inte emot modeller /anläggning. Producera fler handlingar/ritningar. Projekten/projektören tar eget initiativ till att ta fram pappersritning.	
	Konsekvens		
	4		

Kontroll	Status
Namn Kontroll ändring och/eller avsteg **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** Kontrollera ändring i IT-handledning alt. avsteg i ansökan. ***Kommentar***	

Kontroll	Status

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Genomföra dialog med TF och bereda gemensamt TJUT	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Dialog med TF för att bevisa fördelen med digitala modeller.
2. Dialog/diskussion i samverkansgruppen.
3. Framtagande av gemensamt Tjut för beredning.

Kommentar

2.7 Försening i tilldelning

50173

Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
15	Vi har inte befogenhet att tilldela stora kommande entreprenader, då politisk överenskommelse kring delfinansiering saknas.	Niklas Bergman
Sannolikhet		
5	**Konsekvens**	
Konsekvens	Entreprenaderna kan ej starta enl plan och projektets tidplan förskjuts, leder till försening	
3		

Region Stockholm

Diarienummer
XXXXXX

Kontroll	Status
Namn Kontroll uppföljning **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** Uppföljning i ledningsgruppen FUT. ***Kommentar***	

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Tydliggöra konsekvenser och formulera beslut om tilldelning i TJUT.	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Ledningsgruppen - möjliggöra för tilldelning. Tydliggöra konsekvenser och formulera beslut om tilldelning så att TN kan ta beslut. Skapa tjut som möjliggör att vi kan fortsätta i den omfattning som krävs.

Kommentar

Åtgärd

2.8 Försenad markåtkomst

50175

Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
20	Avtal med andra parter drar ut på tiden eller blir inte som FUT vill. Förrättningar överklagas.	Niklas Bergman
Sannolikhet	Missnöjda fastighetsägare kan överklaga tillträdesbeslut som erhålls via lantmäteriförrättning.	
5	**Konsekvens**	
Konsekvens	Förseningar	
4		

Kontroll	Status
Namn Kontroll avtal, uppföljning och styrande dokument **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Kontroll av pågående sidoavtal och markåtkomstfrågor. 2.1 Kontinuerlig uppföljning av praxis 2.2. Kontinuerlig uppföljning av framdrift med projekten. 3. Kontroll att styrande dokument/mallar är framtagna ***Kommentar***	–

Kontroll	Status

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Prioritera avtalsarbete, dialog med berörda myndigheter, projekt samt ta fram styrande dokument	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Prioritera avtalsarbete internt.
2. Avstämningar med myndigheter, domstolar och projekt.
3. Framtagande av processbeskrivning och mallar för ansökan om förtida tillträde.

Kommentar

2.9 Produktionsstörningar

50176

Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
15	Andra parter hinner ej klart med arbeten som FUT är beroende av för att kunna genomföra sina arbeten	Niklas Bergman

Sannolikhet
5

Konsekvens
Förseningar

Konsekvens
3

Kontroll	Status

Kontroll	Status
Namn Kontroll uppföljning avtal **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** Uppföljning avtal ***Kommentar***	

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Genomföra dialog och prioritera avtal med parter samt analysera konsekvenser	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Prioritera avtal med parter och tydliggöra tidplaner.
2. Redovisa konsekvensanalyser.
3. Dialog med parter.

Kommentar

Åtgärd

2.10 Otydlighet avseende genomförande provning

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50177	20	Det finns olika bilder mellan FUT och TF kring hur provningen ska genomföras och hur lång tid den tar.	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	5	Förseningar och/eller fördyringar	
	Konsekvens		
	4		

Kontroll	Status
Namn Kontroll beslut **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** Uppföljning beslutspunkter i berörda grupper ***Kommentar***	

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Samverka och föra ett aktivt arbete i olika berörda grupper	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Aktivt arbete i berörda grupper
Samordningsgrupp
Beredningsgrupp
Samordnad ledningsgrupp

Kommentar

2.11 Otydlighet avseende genomförande överlämning

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50178	12	Det finns olika bilder mellan FUT och TF kring hur överlämningen ska genomföras och hur lång tid den tar.	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	3	Förseningar och/eller fördyringar	
	Konsekvens		
	4		

Kontroll	Status
Namn	
Kontroll beslut	
Kontrollansvarig	
Pia Parkå	

Kontroll	Status

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
Uppföljning beslutspunkter i berörda grupper

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Samverka och föra ett aktiv arbete i olika berörda grupper	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Aktivt arbete i berörda grupper
Samordningsgrupp
Beredningsgrupp
Samordnad ledningsgrupp

Kommentar

2.12 Få eller inga anbud

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50179	16	Få eller inga anbud på grund av många entreprenader igång samtidigt	Niklas Bergman
	Sannolikhet	Få anbud dels beroende på:	
	4	- bristfälliga och/eller otydliga FU	
	Konsekvens	- kort anbudstid	
	4	- flera parallella upphandlingar av likande karaktär	
		- okunskap hos leverantörer om utbyggnaden	
		Få anbud eller höga priser i anbud gör att upphandlingar behöver göras om	
		Konsekvens	
		Fördyringar samt förseningar	
		Minskad konkurrens vilket kan leda till sämre och dyrare anbud. Problem under produktionen, t.ex. ökad kostnad för ÄTA.	
		Omstart av upphandlingar och projektens tidplan kan inte hållas.	

Kontroll	Status
Namn Kontroll genomförd leverantörsdag, uppdatering upphandlingstidplan, kommunikation och måluppföljning **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Säkerställ att leverantörsdagen genomförs. 2. Säkerställ att upphandlingstidplanen är uppdaterad. 3.1 Uppföljning av målet om minst 3 anbud per entreprenadupphandling. 3.2. Gen omförda marknadsföringsåtgärder (nyhetsbrev leverantörsträffar m.m.). 4-5. Avstämning mot aktiviteter mot tidplan, mall etc.	

Kontroll	Status

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Genomföra leverantörsdag, kommunicera upphandlingstidplan samt övrig marknadsföring	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Genomföra leverantörsdag årsvis.
2. Uppdaterad upphandlingstidplan kommunicerad.
3. Marknadsföring av projekten i form av t.ex. nyhetsbrev, LinkedIn, leverantörsdag, möten med leverantörer. Marknadsföring av utbyggnaden mot möjliga entreprenörer.
4. Mervärden och bonusar arbetas in i kontrakten.
5. Se till att övriga aktiviteter inom det strategiska området "Produktionsfasen" genomförs.

Kommentar

2.13 Överklagade upphandlingar

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50180	20	"Upphandlingar överklagas på grund av brister i utvärdering av förfrågningsunderlag eller formaliafel. Avstegsrutin för	Niklas
	Sannolikhet	uppföljningsmallar följs inte. Vid upphandlingar görs avsteg från upphandlingsmallar som inte har hanterats enligt rutin för	Bergman
	5	avsteg. Det innebär att det blir fel i upphandling och avtal.	

	Konsekvens	"
	4	**Konsekvens** Förseningar samt fördyringar. Entreprenader kan inte starta som planerat vilket gör att den övergripande tidplanen inte kan hållas. Vinnande anbud kan därmed bli dyra. Fel krav ställs vid genomförandet av entreprenaderna. Innebär försämrad kvalitet samt konskevenser på tid och kostnad.

Kontroll	**Status**
Namn Kontroll kvalitetsgranskning, styrande dokument och genomförd kommunikation **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Kontroll av att upphandlingsmallar efterlevs 2-3. Alla förfrågningsunderlag ska passera kontrollinstans för kvalitetsgranskning. 4. Kontroll att beslutsgrind och kontroller av juridik genomförs. 5. Återkoppling från organisationen till gruppen för AF-mallar m.m. ***Kommentar***	

Åtgärd			
Namn	**Startdatum**	**Slutdatum**	**Status**
Följa upp och kvalitetsgranska mallar och FU för upphandling			

Åtgärd			
Åtgärdsansvarig Pia Parkå	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsbeskrivning
1. Följa upphandlingsmallar
2. Kvalitetsgranskning av förfrågningsunderlag.
3. Se till att det finns bra underlag till upphandlingarna. Ha en gemensam struktur för upphandlingsdokument och förbättra kvalificeringsarbetet samt se till att övriga aktiviteter inom det strategiska området "Produktionsfasen" genomförs.
4. Beslutsgrind innan start av upphandling som kontroll
5. Tydliggöra för berörda inom förvaltningen vikten av att följa mallar samt hur avstegsrutinen fungerar.

Kommentar

2.14 Tillgänglig produktionstid BIB är inte tillräckligt.

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50181	20	Får ej tillgång till arbetsområde i tid, för små arbetsområden/ytor för entreprenaderna, felaktiga antagaden vilket leder till att vissa momtent tar längre tid än beräknat och påverkar andra entreprenader samt tidplanen, produktionstiden för de sju stationerna ligger för tätt på varandra. Ej resurssatt produktionstidplanen enligt de aktiviteter som pågår samtidigt.	Niklas Bergman
	Sannolikhet		
	5		
	Konsekvens	**Konsekvens**	
	4	Tidsförskjutning, ökade kostnader, dålig publicitet	

Kontroll	Status
Namn Kontroll genomförd avstämning **Kontrollansvarig** Pia Parkå	

Kontroll	Status

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
Avstämning av tidplaner på statusmöten samt till avdelningens och till förvaltningens ledningsgrupp.

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Tillsätta resurser inom BEST, analysera tidplan för produktion	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Resurser har engagerats inom enheten Bygg, Installationer och BEST på avdelning söder för att analysera dessa typer av frågor. Ett arbete med att analysera tidplanen för produktionstiden för bygg, installationer och BEST-arbeten pågår.

Kommentar

2.15 Fel i FU avseende kvalificeringskrav och otydlighet i utvärderingsmodell

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50182	15	Fel i upphandlingsdokumenten avseende kvalificeringskrav och utvärderingsmodell vid upphandling i konkurrens.	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	3	Fel leverantör tilldelas kontrakt. Det resulterar i överprövning. Innebär tidsförlängning och ökade kostnader.	
	Konsekvens		
	5		

Kontroll	Status
Namn Kontroll resurser, kvalificeringskrav och genomförda möten **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Tjänst för kvalitetssäkring tillsatt 2. Genomförda kontroller av att kvalificeringskrav är tydliga och relevanta 3. Återkommande möten i gruppen för upphandlingsmallar (AF, EK m.m.) genomförda ***Kommentar***	

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Kvalitetssäkra kravställning, avrop samt genomföra juridisk granskning	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Kvalitetssäkring: tydliggörande av kravställning, avrop av kvalitetsresurs, översyn av kvalificeringsunderlag och anbudsformulär, juridisk granskning.

Kommentar

2.16 Tids- och resursbrist i upphandlingsprocessen

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50183	15	Utvärderingen av kvalificeringskrav och tilldelningskriterier blir fel beroende på tidsbrist eller brist på resurser. Risk för få och dåliga anbud vid kort anbudstid.	Niklas Bergman
	Sannolikhet		
	3	**Konsekvens**	
	Konsekvens	Fel leverantör tilldelas kontrakt. Det resulterar i överprövning. Minskad konkurrens om det blir färre anbudsgivare. Innebär tidsförlängning och ökade kostnader.	
	5		

Kontroll	Status
Namn	
Kontroll genomförd kommunikation och analys	
Kontrollansvarig	
Pia Parkå	

Frekvens
Tertialvis

Kontroll	Status

Beskrivning
1.Tydliggjort tidplan för upphandlingsprocessen för organisationen.
2. Kontinuerlig bedömning av kommande resursbehov avseende upphandlingsstöd är genomförd.

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Tydliggöra upphandlingsprocessen	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Tydliggöra tider i upphandlingsprocessen. Kontinuerlig bedömning av resursbehov. Ta hänsyn till specifika förutsättningar i respektive upphandling som kan vara extra tidskrävande.

Kommentar

2.17 Generalkonsulten hinner inte få fram de handlingar de planerat och kvaliten är bristfällig

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50187	20	"Generalkonsulten hinner inte få fram de handlingar de planerat och kvaliten är bristfällig	Niklas
	Sannolikhet	Konsekvens	Bergman

	5	"Förseningar i leverans av handlingar, handlingar från projektören levereras med felaktigt innehåll och reserser lägger tid på fel saker på grund av dålig styrning
	Konsekvens	
	4	

Kontroll	**Status**
Namn Kontroll genomförd enkät **Kontrollansvarig** Pia Parkå	

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
Överenskommelsen för principer för samarbete följs upp genom kortare enkät som även tar upp kvaliteten på leveranser.

Kommentar

Åtgärd

Namn	**Startdatum**	**Slutdatum**	**Status**
Förbättra styrningen av projektören **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsbeskrivning

Åtgärd

Hitta former för att förbättra styrningen av projektören. En överenskommelse för principer för samarbete har tagits fram

Kommentar

2.18 Avtal efterlevs inte

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50188	16	Avtal med intressenter t.ex. ledningsägare och parter i stockholmsförhandlingen efterlevs inte. Beroende på att avtalen inte implementeras och inte följs upp kontinuerligt.	Niklas Bergman
	Sannolikhet		
	4	**Konsekvens**	
	Konsekvens	Nödvändig samverkan med intressenter och parter fungerar inte.	
	4		

Kontroll	Status
Namn Kontroll checklista och verktyg **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Checklistor inför byggstart framtagna 2. Verktyg för att synliggöra avtal i framdriftskarta framtaget.	

Kontroll	Status

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Genomföra översyn av krav i avtal	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Översyn kring uppföljning av krav i avtal och hantering av krav från avtal.

Kommentar

2.19 Entreprenör informerar inte om störande arbeten i tid

50190

Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
8	Entreprenören behöver ändra arbetssätt av olika skäl med kort varsel mot vad som var planerat.	Niklas Bergman

Sannolikhet	Konsekvens
4	Hinner inte informera närområdet som vi lovat. Förlorar förtroende.

Konsekvens
2

Region Stockholm

Diarienummer
XXXXXX

Kontroll	Status
Namn Kontroll genomförda möten **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertial **Beskrivning** Avstämningsmöten mot beslutad rutin och miljödom ***Kommentar***	

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Förstärka samverkan med produktion, entreprenör och omgivningspåverkan	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Tätt samabete med produktionen och/eller entreprenör.
2. Tätt samarbete med omgivningssamverkan.

Kommentar

Region Stockholm

Diarienummer
XXXXXX

Åtgärd

3 Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare

3.1 Svagt ledarskap

50145

Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
8	Otydliga förväntningar, för lite fokus på ledarskapsfrågor och forum för chefssamverkan.	Niklas Bergman
Sannolikhet	**Konsekvens**	
4	Ökade kostnader och suboptimering. Osäkerhet hos medarbetarna, hög personalomsättning. Konflikter.	
Konsekvens		
2		

Kontroll	Status
Namn Kontroll av beslut **Kontrollansvarig** Pia Parkå	

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
1-4. Beslut i LG aveende förväntan, uppdrag och roller samt uppdrag finns för strategisk hållbar arbetsgivare finns.
5. Att uppföljning i LG genomförts.

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Roller och ansvar ska förtydligas och beslutas	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Förtydliga förväntan på ledarskap.
2. Förtydliga uppdrag och roller.
3. Beslut om uppdrag och roller.
4. Ta fram långsiktig plan för ledarskap.
5. Kontinuerlig uppföljning på LG.

Kommentar

3.2 Svagt medarbetarskap

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50146	8	Otydliga förväntningar, för lite fokus på medarbetarskapsfrågor.	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	4	Ökade kostnader och suboptimering. Vilsna medarbetare, hög personalomsättning. Konflikter.	
	Konsekvens		
	2		

Kontroll	Status
Namn	
Kontroll av beslut	
Kontrollansvarig	

Kontroll	Status

Pia Parkå

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
1-3 Beslut i LG avseende förväntan, uppdrag och roller finns.
4. Kontinuerlig uppföljning på LG.

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Roller och ansvar ska förtydligas och beslutas.	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Förtydliga förväntan på medarbetarskap.
2. Förtydliga uppdrag och roller.
3. Beslut om uppdrag och roller.
4. Kontinuerlig uppföljning på LG.

Kommentar

Region Stockholm

Diarienummer
XXXXXX

Åtgärd

4 Region Stockholms miljöpåverkan ska minska

4.1 Entreprenadberg klassas som avfall istället för biprodukt

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50158	20	"Länsstyrelsen har fattat ett beslut att klassa bergmassor som avfallsprodukter istället för användbara biprodukter.	Niklas
	Sannolikhet	Förvaltningen har överklagat till Mark och miljööverdomstolen.	Bergman
	5	Konsekvens	
	Konsekvens	Längre transporter av bergmassor samt omständigare hantering av bergmassor, vilket leder till högre kostnader,	
	4	förseningar och/eller ökad miljöpåverkan.	

Kontroll	Status
Namn Kontroll med FC och av omvärldsbevakning **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Avstämning löpande med FC hur arbetet går. 2-4. Omvärldsbevakning genomförd: - Remisssvar på myndigheters remisser - Komunicera underlag kring lagstiftning och konsekvenser med länsstyrelsen, regeringen, naturvårdsverket och större aktörer inom branschen ***Kommentar***	

Kontroll	Status

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Föra kontinuerlig dialog med berörda myndigheter och i referensgrupper.	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Arbeta gentemot länsstyrelsen, naturvårdsverket och regeringen för att förklara innebörden av ändrade riktlinjer och de konsekvenser de får för tunnelbanans utbyggnad och byggande i landet.
2. Kontinuerlig dialog och bevakning av tillsynsmyndigheters arbete.
3. Medverka i referensgrupper vid framtagning av ny lagstiftning och riktlinjer.
4. Svara på remisser.

Kommentar

4.2 Villkoren från miljödomarna kan inte efterlevas

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50166	12	Miljödomens villkor för inläckage av grundvatten är hårda och kan ställvis vara svåra att innehålla. Att villkor rörande grundvatten och miljöfarlig verksamhet inte kan efterlevas på grund av att det inte finns tillräckligt med resurser för uppföljning, bristande kunskap om villkoren och dess betydelse samt villkor som är svåra att följa upp.	Niklas Bergman
	Sannolikhet		
	4		
	Konsekvens	**Konsekvens**	
	3	Omfattande merarbete med injektering som påverkar tidplan och kostnader. Förseningar, fördyringar och bristande förtroende från myndigheter.	

Kontroll	Status
Namn Kontroll möten, styrande dokument, checklistor, utbildning **Kontrollansvarig** Pia Parkå	–

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
1-2. Arbetsgrupp miljödom har möten varannan månad.
3. Styrande dokument framtagna.
4. Resurser tillsatta
5.1 Checklistor inför byggstart.
5.2 Entreprenörers kontrollplaner accepterade.
6. Genomförda utbildningsinsatser
7. Dialog med tillsynsmyndigheter är utförd

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Arbeta aktivt med utbildning, uppföljning och styrning **Åtgärdsansvarig** Pia Parkå	2021-01-01	2021-12-31	–

Åtgärdsbeskrivning

Åtgärd

"1. Aktivt arbete med uppföljning och styrning av injekteringsarbetet.2. Arbetsgrupp miljödom och expertgrupp har bildats för ledning och styrning av arbetet. Uppdatering av arbetssätt som implementeras i alla projekten.3. Styrande dokument på plats för uppföljning.4.Tillsättande av resurser för uppföljning och implementering.5. Projekt och entreprenörer följer krav i miljödom 6. Utbildning av personal i ledande posititioner och byggledning. 7. Dialog upprättad med tillsynsmyndigheter där det inte finns oklarheter kring tolkning av villkor eller kontrollprogram."

Kommentar

4.3 Hanteringen av sulfidförande berg

50186

Riskvärde
20

Riskbeskrivning
Höga halter av svavel vilket orsakar försurning och utlakning av metaller.

Riskägare
Niklas Bergman

Sannolikhet
5

Konsekvens
Separat hantering av berg från sträckor identifierade med höga halter svavel leder till fördyring

Konsekvens
4

Kontroll	Status
Namn Kontroll rutin och att återkoppling skett. **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** Genomgång av de fem stegen i rutinen. Återkoppling till tillsynsmyndigheterna.	

Region Stockholm

Diarienummer
XXXXXX

Kontroll	Status

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Ta fram rutin och utreda mottagningsanläggningar	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Tagit fram rutin som beskriver hantering i fem steg vilket gör att vi avgränsat risken till att gälla projekt Depå på Norr. 2. Mottagningsanläggningar utreds.

Kommentar

5 Hållbar investeringsutveckling

5.1 Förskott och innehållna medel hanteras felaktigt

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50185	9	System för uppföljning av avtal/kontrakt saknas.	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	3	Avsaknad transparens.	
	Konsekvens		
	3		

Kontroll	Status
Namn Kontroll genomförd utbildning och åtgärder **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1- 3 Kontrollera åtgärder på controllernätverk. 4. Kontroll genomförd e-utbildning. ***Kommentar***	

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Informera om rutiner, e-utbildning samt föra dialog med RLK internfinans	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Informera om befintliga rutiner.
2. Ta fram lista på förskott, stäm av internt FUT.
3. Löpande dialog med internfinans inom Region Stockholm.
4. Alla medarbetare som är berörda ska genomföra E-utbildning.

Kommentar

5.2 Kalkyl för tunnelbana till Älvsjö överskrider ram

50189

Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
16	Risk att ny kostnad som tas fram genom successiv analys överstiger ramen enligt Sverigeförhandlingen på 11,5 miljarder kronor. Detta beroende på brister i underlaget till Sverigeförhandlingen.	Niklas Bergman

Sannolikhet
4

Konsekvens
Omfattningen och utformningen av anläggningen behöver ses över så att objektet ryms inom beslutad ram.

Konsekvens
4

Kontroll	Status
Namn Kontroll genomförd analys **Kontrollansvarig** Pia Parkå	

Kontroll	Status

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
1. Genomförd analys av kostnad och tid enligt successivprincipen
2. Genomförda analyser av kostnadsbesparande åtgärder.
3. Kostnadsbesparande åtgärder inarbetade i lokaliseringsutredning.

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Genomföra kostnadsbesparande åtgärder	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Analyser av en kostnadsbesparande åtgärder genomförs. Slutsatser dras om konsekvenser på kostnad, kvalitet och funktion i kollektivtrafiksystemet.

Kommentar

5.3 Oenighet med finansierande parter om omfattning på FUT:s uppdrag

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50191	20	"Otydlighet eller bristande kunskap om/efterlevnad av/samsyn på gällande avtal"	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	5	Hinner inte informera närområdet som vi lovat. Förlorar förtroende.	
	Konsekvens	"Omförhandlingar, fördyringar, ändrad omfattning, svårt att nå koncensus i kommande avtal"	
	4		

Kontroll	Status
Namn Kontroll genomförd dialog och enkät **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Samarbetet diskuterats löpande på delprojektstyrelserna med parterna. 2. Årsvis uppföljning genom enkät till parterna. ***Kommentar***	

Åtgärd

Region Stockholm

Diarienummer
XXXXXX

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Diskutera samarbete på delprojektstyrelser samt genomföra enkät	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Samarbetet diskuterats löpande på delprojektstyrelserna med parterna.
2. Årsvis uppföljning genom enkät till parterna.

Kommentar

6 Samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar

6.1 Allvarliga arbetsplatsolyckor och tillbud

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
14299	15	"Risk för allvarliga arbetsplatsolyckor under byggnation.	Niklas
	Sannolikhet	Allvarliga olyckor till följd av avancerade arbetsmoment. Allvarliga tillbud inträffar som inte följs upp ordentligt och därmed	Bergman
	5	kan leda till allvarliga olyckor."	
	Konsekvens	**Konsekvens**	
	3	Förseningar och/eller fördyringar, person- egendomsskador, negativ publicitet, juridiska processer, stopp i produktion.	

Kontroll	Status
Namn Kontroll krav och rutiner **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Kontinuerligt **Beskrivning** Medverka som observatör vid entreprenörens skyddsronder. Kontroll att krav och rutiner finns i förfrågningsunderlag vid upphandling. Alla tillbud och olyckor som inträffat har rapporterats i Webforum. ***Kommentar***	

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Utreda allvarliga tillbud, medverka på skyddsronder och utbilda i arbetsmiljö	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Allvarliga tillbud och olyckor ska utredas för att hitta rätt hanteringsstrategi.
Teknisk beskrivning: Krav på tillfälliga installationer.
Medverka på skyddsronder.
Utbildning: Arbetsmiljö - FUT:s arbetsmiljöstrategi (byggherrens arbetsmiljöansvar och byggarbetmiljösamordnare BAS-P/U).
Tillbuds- och olycksrapporteringssystem

Kommentar

6.2 Otillräcklig klassning av informationstillgångar

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50155	9	Otillräcklig kunskap. Ej genomförd klassning av ansvariga.	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	3	Får en felaktig spridning av information.	
	Konsekvens		
	3		

Kontroll	Status
Namn	
Kontroll genomförd utbildning	

Kontroll	Status

Kontrollansvarig
Pia Parkå

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
Säkerställa att berörda genomgått utbildning i säkerhetsskydd och informationssäkerhet.

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Tillåta att endast utbildade arbetar med säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
Ej tillåtet att arbeta med säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter om man inte är utbildad.

Kommentar

6.3 Bristande arbetsförhållanden för utländsk arbetskraft

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50162	9	Brister förekommer (och upptäcks) avseende arbetsförhållanden för utländsk arbetskraft.	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	3	Dåligt anseende, snedvriden konkurrens, dålig samverkan med entreprenör, tillkommande kostnader.	
	Konsekvens		
	3		

Kontroll	Status
Namn Kontroll stödjande och styrande dokument **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Checklista vid upphandling avseende riskbedömning. 2. Följa rutin för uppföljning och kontroll. 3. Kontroll av entreprenör genom "Beställarens kontrollprogram". ***Kommentar***	–

Region Stockholm

Diarienummer
XXXXXX

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Ta fram rutiner för uppföljning samt tydliggöra kontraktsvillkor i riskentreprenader	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Fastställa rutiner för uppföljning.
2. Tydliggöra och bilägga kontraktsvillkor i riskentreprenader.
3. Tydliggöra ansvarsfördelning och uppföljning i projekt.

Kommentar

7 Kärnverksamheten ska prioriteras

7.1 Bristande implementering av nya/förändrande krav från myndigheter eller i lag och förordning

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50159	15	Krav som kommer vid fel tidpunkt, inte uppmärksammas eller kommuniceras. Exempelvis riktlinjer från reningsverk,	Niklas
	Sannolikhet	tillsynsbeslut rörande masshantering, nationella riktvärden för partiklar i stationer mfl.	Bergman
	3	**Konsekvens**	
	Konsekvens	Ej uppnår nationella krav eller krav från intressenter med bristande förtroende. Omprojektering och ombyggnad innebär	
	5	tids- och kostnadskonskevenser. I värsta fall större ombyggnad av stationer beroende på nya partikelkrav.	

Kontroll	Status
Namn Kontroll lagefterlevnad, genomförda möten och omvärldsbevakning **Kontrollansvarig** Pia Parkå	

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
1. Ledningens genomgång av miljöledningssystemet, Lagefterlevnadskontroller, revision ISO 14001.
2. Mötesserie med SVOA avs. riktvärden utsläpp. Möten med Transportstyrelsen, Trafikverket och Trafikförvaltningen avs. partikelhalter
3. Omvärldsbevakning och ev. remissvar

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Genomföra dialog och bevaka berörd myndigheters arbete och beslut och vid referensgrupper	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Kontinuerlig dialog och bevakning av tillsynsmyndigheters arbete.
2. Medverka i referensgrupper vid framtagning av ny lagstiftning och riktlinjer.
3. Svara på remisser.

Kommentar

7.2 Styrande dokument följs inte

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50184	12	"Bristande kunskap, acceptans, om förvaltningens styr- och ledningssystem.	Niklas Bergman
	Sannolikhet	"	
	4	**Konsekvens**	
	Konsekvens	"Ineffektivitet, dubbelarbete, olika arbetssätt. Förvaltningen upplevs som otydlig.	
	3	"	

Kontroll	Status
Namn	
Kontroll av genomförd utbildning, information, protokoll och internrevision	
Kontrollansvarig	
Pia Parkå	

Kontroll	Status

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
1. Kontrollera genomförd utbildning.
2. Kontrollera att information lämnats ut.
3. Kontrollera protokoll PoP.
4. Kontrollera att internrevisioner genomförts.

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Utbilda och informera kontinuerligt samt följa upp avvikelser	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Utbilda i styrande dokument och ledningssystemet.
2. Kontinuerlig information via nätverk Styr- och ledningssystemet.
3. Avvikelser från styrande dokument ska lyftas i styrgrupp PoP.
4. Genomföra intern revision på utvalda styrande dokument.

Kommentar

Åtgärd

7.3 Bristande följsamhet mot delegations- och beslutsordningen

	Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
50192	8	Beslut tas utanför mandat	Niklas Bergman
	Sannolikhet	**Konsekvens**	
	4	Besluten är inte giltiga och förvaltningen får skadat förtroende	
	Konsekvens		
	2		

Kontroll	Status
Namn Kontroll av utförd utbildning och stickprov beslut **Kontrollansvarig** Pia Parkå **Frekvens** Tertialvis **Beskrivning** 1. Kontrollera att samtliga beslutsfattare (chefer) har genomgått utbildning om styrande dokument 2. Kontrollera tio (10) slumpmässigt utvalda delegations- och/ eller verkställighetsbeslut mot diariet ***Kommentar***	

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Genomföra utbildning om styrande dokument	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Genomföra utbildning till chefer för att säkerställa att beslut fattas i enlighet med gällande beslutsordning och tillhörande styrande dokument

Kommentar

7.4 Bristande följsamhet mot uppförandekoden

50193

Riskvärde	Riskbeskrivning	Riskägare
8	Felaktigt beteende och jävighet i beslutsfattandet	Niklas Bergman

Sannolikhet
2

Konsekvens
Förvaltningen får skadat förtroende, beslut fattas på felaktiga grunder

Konsekvens
4

Kontroll	Status
Namn Kontroll av utförd information, utbildning och material **Kontrollansvarig** Pia Parkå	

Kontroll	Status

Frekvens
Tertialvis

Beskrivning
1. Kontrollera att aktiviteter för information och utbildning genomförda
2.Kontrollera att material är aktuella och tillgängliga

Kommentar

Åtgärd

Namn	Startdatum	Slutdatum	Status
Aktiviteter tas fram och genomföra utbildning.	2021-01-01	2021-12-31	

Åtgärdsansvarig
Pia Parkå

Åtgärdsbeskrivning
1. Aktiviteter för information och utbildning
2. Hålla beslutat material aktuell och tillgänglig

Kommentar

Region Stockholm

Diarienummer
RS 2020-0536, TN 2019-1348

Trafiknämnden/Trafikförvaltningen

Verksamhetsplan 2021 – en robust kollektivtrafik i en osäker tid

ÅR 2021



1 Förvaltningschefens kommentar 3
1.1 Inledning 3
1.2 Verksamhetsmässiga förutsättningar 5
1.3 Ekonomiska förutsättningar 6

2 Övergripande om nämnden/bolaget 8
2.1 Verksamhetsfakta 8
2.2 Ledning, styrning och uppföljning 9

3 Mål och uppdrag 11
3.1 Långsiktig ekonomisk uthållighet 12
3.2 En hållbar regional utveckling 14
3.3 Hållbar arbetsgivare 25

4 Intern kontroll och regelefterlevnad 27
4.1 Resultat och analys från riskbedömningen 27
4.2 Regelefterlevnad 27

5 Verksamhetstal 32
5.1 Avtal och överenskommelser 32
5.2 Resande kollektivtrafik 33

6 Ekonomi 34
6.1 Resultatbudget 34
6.2 Balansräkning 39
6.3 Investeringar 39

SL Koncernen 46

Waxholmsbolaget 47

Investeringsplan 48

1 Förvaltningschefens kommentar

1.1 Inledning

Under större delen av 2020 har Stockholm liksom resten av Sverige och världen tvingats hantera en samhällskris av sällan skådat slag till följd av Covid-19 pandemin. Världsekonomin liksom den svenska ekonomin har gått in i recession med kraftigt fall i BNP. Folkhälsomyndigheten och Regeringen har uppmanat resenärerna att inte åka kollektivtrafik annat än om man verkligen behöver och ålagt trafikförvaltningen att minska risken för trängsel och därför begränsa antalet resenärer ombord på tåg, bussar och fartyg. Trafikförvaltningens mål är att kollektivtrafiken ska vara ryggraden i transportsamhället och resenären ska känna ett stort förtroende att resa kollektivt i Stockholmsregionen. För att minimera risken för smittspridning har trafikförvaltningen kört med fullt trafikutbud, trots kraftigt vikande resenärsunderlag och genom tydliga informationsinsatser minskat trängseln, sedan pandemins början i mars.

Trafikförvaltningens uppdrag att planera, utveckla och handla upp trafik inom givna ekonomiska ramar är betydelsefullt och utmanande. Åtta av tio resenärer är nöjda med dagens kollektivtrafik. Uppdraget genomförs utifrån resenärens och regionens behov och utförs i en tid och omvärld i stark förändring. Trafikförvaltningen måste möta de olika utmaningar som förändringarna medför med god kunskap, planeringsförmåga och effektiva arbetssätt. På så sätt skapas förutsättningar för att leda utvecklingen av kollektivtrafiken i regionen.

Resandeunderlaget har under mars till oktober 2020 sjunkit med i snitt mer än 40 procent. I oktober månad var resandet 64 procent av motsvarande period 2019, och i november har resandet mätt som antalet spärrpassager fallit ytterligare relativt oktober. Resandet kommer vara fortsatt begränsat med förändrade resandemönster även under 2021. Trafikförvaltningen har som målsättning att även under 2021 upprätthålla full trafik trots färre resenärer samtidigt som det på sikt, när restriktionerna hävts, planeras för att få tillbaka resenärerna till kollektivtrafiken. Ett fullt trafikutbud och en ekonomi i balans förutsätter under dessa omständigheter att trafikförvaltningen ersätts för uteblivna biljettintäkter orsakade av pandemin, i syfte att kollektivtrafiken ska kunna upprätthållas i sådan omfattning att trängsel och därmed ökad smittspridning minimeras. För 2021 är trafikförvaltningens budgetantagande att i storleksordningen en resenär av fem fortsatt kommer att välja bort kollektivtrafiken (resandeprognos 83 procent jämfört med 2019), vilket skulle innebära 2,2 miljarder kronor i uteblivna biljettintäkter jämfört med det tidigare beslutade budgetunderlaget för året 2021.

På längre sikt väntas fortfarande Stockholms befolkning växa med omkring 50 procent de kommande 30 åren. Stockholmsregionen ska också sträva mot att bli en klimatneutral region. För trafikförvaltningens arbete innebär det att kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna måste öka i syfte att nå både klimatmål och framkomlighetsmål.

Framtidsbygget fortsätter därför under 2021, bland annat i och med färdigställande av Roslagsbanas dubbelspårsutbyggnad, Tvärbanans utbyggnad till Kista med öppnande av trafik till Bromma flygplats, och byggandet av bussterminalen vid Slussen. Under 2021 fortsätter också lanseringen av de nya tunneltågen C30, trafiksättning sker av de uppgraderade C20-tågen och ytterligare nya X15p-fordon för testning av Roslagsbanan anländer.

Genom att bygga ut kapaciteten i trafiksystemet på ett resurseffektivt sätt och skapa hållbara robusta alternativ för människor som vill resa kollektivt, skapas förutsättningar för att få tillbaka resenärerna efter pandemin. Att använda ny teknik och ha en strategi för hur digitalisering införs och nyttjas i verksamheten blir centralt för att kunna utveckla kollektivtrafiksystemets anläggningar och organisation.

En väl fungerande anläggning är en grundförutsättning för en god trafikleverans. Under planperioden är det fortsatt stort fokus på att upprätthålla anläggningens funktion och värde och ta hand om det befintliga genom systematiskt arbete med underhåll och ersättningsinvesteringar. Detta sker till exempel genom modernisering av spåranläggningar, fordon, depåer och stationer. Det pågår även ett utbytesprogram för hissar och rulltrappor.

Arbetet med att rusta upp pendeltågsstationer fortsätter tillsammans med Trafikverket, liksom samverkan mellan trafiknämnden, MTR och Trafikverket i syfte att förbättra infrastrukturens tillförlitlighet och störningshanteringsförmåga.

Ett arbete med att ta fram framtidens biljett- och betalsystem som ska ersätta nuvarande SL Access pågår, med målet att bland annat möjliggöra fler betalmetoder och kontaktlös betalning; det skall alltid vara lätt att göra rätt. Samtidigt vidareutvecklas mobilbiljettsystemet och försök med månadsbetalning på årskort för studenter pågår fortsatt.

För att stötta den växande regionen behöver kollektivtrafiken fortsätta utvecklas hållbart inom givna ekonomiska ramar. Ett kärvt ekonomiskt läge i regionen innebär dock att tuffa ekonomiska prioriteringar behöver göras. I syfte att minska Region Stockholms investeringskostnader har investeringsplanen omprioriterats och skalats ned, vilket innebär 10,5 miljarder i lägre investeringsutrymme 2021-2030 jämfört med trafikförvaltningens budgetunderlag beslutat i trafiknämnden i maj 2020.

Trafikleveransen ska säkras under pandemin och trafikförvaltningen fortsätter att noggrant följa utvecklingen av efterfrågan och nya resmönster och arbetar aktivt med intäktssäkring.

En tillgänglig och pålitlig **Skärgårdstrafik** är en förutsättning för att skärgården ska vara en levande plats året om. Tillsammans med det regionala skärgårdsrådet utvecklas samverkansarbetet mellan kommuner, resenärsorganisationer, näringsliv och intresseorganisationer för att förankra förändringar och kontinuerligt förbättra kollektivtrafiken i skärgården.

Kollektivtrafiken är till för alla. **Tillgänglighet och trygghet** måste vara god för att ge alla invånare möjlighet till enkelt resande. Kollektivtrafikens centrala roll i människors livspussel ställer krav på lyhördhet och dialog; med resenärer, intresseorganisationer, näringsidkare och leverantörer. Och inte minst med regionens kommuner. Tillgängligheten till kollektivtrafiken ska utvecklas genom en dialog med intresseorganisationer och kommuner. Ur ett trygghets- och tillgänglighetsperspektiv är det viktigt att Trafik- och störningsinformation är lättillgänglig och tydlig, både vid planerade och oplanerade händelser.

Höga krav ska ställas på fungerande hissar och rulltrappor samt på städning och den fysiska utformningen av kollektivtrafiken. Hinder som utestänger exempelvis äldre och personer med funktionsvariationer från kollektivt resande ska undanröjas. För sjötrafikens del innebär det att bryggor kontinuerligt inventeras.

Tryggheten är viktig för invånarnas förtroende för kollektivtrafiken i Regionen. Trafikförvaltningen kommer fortsatt verka för att få tillbaka polisen i kollektivtrafiken och tunnelbanan och genom samverkan med fastighetsägare och kommuner arbeta för att skapa tryggare miljöer i anslutning till stationer och perronger, fortsätta utveckla trygghetscentralen, bygga ut trygghetskameror i trafiken samt upprätthålla biljettkontrollerna.

Som en del av arbetet med smidiga resor ska **blandpendling** främjas. Det ska vara enkelt att betala för, och byta mellan, trafikslag. Till exempel från tunnelbana till lånecykel. Trafiknämnden ska underlätta för samplanering av kollektivtrafikresor, cykelresor och lånecykelsystem och på så sätt möjliggöra för fler kombinationsresor.

Region Stockholm ska fortsätta att vara ledande i den **gröna omställningen**. Som första huvudstadsregion i världen drivs all kollektivtrafik på land helt och hållet av förnyelsebara bränslen. Arbetet fortsätter genom energieffektivisering och fortsatt elektrifiering av busstrafiken.

En tät **samverkan med regionens kommuner** är även en viktig förutsättning för fortsatt utveckling av ett attraktivt och kostnadseffektivt trafikutbud, inte minst i anslutning till stora trafikupphandlingar och vid utveckling av framtidens trafik. Genom god samverkan skapas möjligheter att möta till exempel landsbygdstrafikens specifika behov, visioner för framtidens skärgårdstrafik och inte minst de specifika utmaningar kring framkomlighet och krav på minskad trängsel som är påtagliga i Stockholms innerstad och närområden.

Att på effektivt sätt kunna resa med kollektivtrafiken lägger en grund för förbättrat mänskligt liv och rörelse och bidrar till fortsatt tillväxt och hållbar utveckling av Stockholmsregionen som en av Europas mest moderna, expansiva och attraktiva storstadsregioner.

Trafikförvaltningen ska vårda och utveckla kollektivtrafiken inom givna ekonomiska ramar. Varje skattekrona till kollektivtrafiken och dess utveckling skall nyttjas på bäst möjliga sätt.

Trafikförvaltningen har i uppdrag att omsätta Region Stockholms budget till en verksamhetsplan som ska tas fram i enlighet med regionledningskontorets anvisningar och riktlinjer. Verksamhetsplanen ska godkännas i trafiknämnden.

1.2 Verksamhetsmässiga förutsättningar

Under huvuddelen av 2020 har trafikförvaltningens verksamhet inriktats på att hantera Covid-19 pandemin och dess effekter på kollektivtrafiken på kort och längre sikt. Verksamheten och resurser har styrts om för att fokusera på att trafiken ska rulla och kärnverksamheten ska fungera. Fokus har också varit att säkra driftspåverkande upphandlingar och genomförandeprojekt samt kritisk kompetens inom de olika verksamhetsdelarna och utifrån ett helhetsperspektiv.

För att trafikförvaltningen ska klara sitt uppdrag, nå uppsatta mål och säkerställa den långsiktiga leveransförmågan krävs insatser inom flera förutsättningsskapande verksamhetsområden, bland annat samverkan med viktiga intressenter, långsiktiga och effektiva relationer med leverantörer, en sund ekonomi i balans samt systematiskt arbete med kompetensförsörjning.

Samverkan med viktiga intressenter

Trafiknämnden levererar kollektivtrafik i samspel med övriga samhället. Trafikutbudet behöver utvecklas i takt med att länet och kommunerna växer. Framkomligheten påverkas av utbyggnader och förbättringar i vägnät och annan infrastruktur. Pendeltåg delar infrastruktur med fjärrtåg och godståg, och påverkas av hur väl den statliga infrastrukturen levererar. Investeringar i ny egen infrastruktur sker ofta i komplexa miljöer och tillsammans med andra aktörer och samverkanspartners, till exempel i Slussen. Dessa beroenden gör det nödvändigt att samverka och föra tät dialog med viktiga intressenter, särskilt kommuner, men också att följa och analysera förändringar i omvärlden. Region Stockholms övertagande av det regionala utvecklingsansvaret från Länsstyrelsen och bildandet av region lyfter också fram utvecklingspotential inom samhällsutveckling, infrastruktur och kollektivtrafik, och trafikförvaltningen fortsätter att delta aktivt i utvecklingen av den regionala samverkan.

Långsiktiga, effektiva relationer med leverantörer

Trafikförvaltningen är en beställarorganisation. För att nå uppsatta mål avseende såväl trafikleverans som underhåll och utveckling av kollektivtrafiksystemet, är trafikförvaltningen beroende av sina leverantörer. Att säkra och bygga goda relationer med dessa är nödvändigt. Men det krävs även god avtalsuppföljning samt goda rutiner för systematisk bevakning och analys av marknadshändelser som kan påverka avtalen. På detta sätt säkras långsiktiga, effektiva relationer med leverantörer, även i tider av förändring. Utveckling av en tydligare

struktur för dialog med leverantörer ska implementeras och bidra till ökad kvalitet i både analys, avtalsuppföljning och resultat.

Sund ekonomi i balans

Det växande kollektivtrafiksystemet innebär fortsatt höga krav på ekonomisk hushållning och ett kontinuerligt effektiviseringsarbete för att klara av att i framtiden bära de kostnader som följer av dagens och morgondagens investeringar. Covid-19 har förändrat dessa förutsättningar avsevärt genom att resandet minskat dramatiskt under pandemin.

Bedömningen är att det kommer att ta tid innan resandet är tillbaka på samma nivå som före pandemin och för att stärka ekonomin i balans kommer trafikförvaltningen att vidta relevanta kostnadssänkande åtgärder med utgångspunkten att värna om kärnverksamheten.

Systematiskt arbete med kompetensförsörjningen

Trafikförvaltningen verkar i en bransch där konkurrensen om kvalificerade medarbetare är hård. Trafikförvaltningen konkurrerar med såväl privata aktörer, som andra offentliga organisationer i att attrahera och behålla medarbetare och strategiskt viktiga konsultresurser. För att kunna leverera med hög kvalitet i en god arbetsmiljö krävs ett systematiskt arbete med kompetensförsörjning. Trafikförvaltningen måste också säkerställa ett gott ledarskap och engagerade medarbetare, bland annat genom arbete med värderingar och organisationskultur.

1.3 Ekonomiska förutsättningar

Morgondagens krav på kollektivtrafiken i den växande Stockholmsregionen förutsätter en långsiktig planering som är genomförbar både verksamhetsmässigt och med bibehållen ekonomisk balans. Verksamhetens kostnader bygger på långsiktiga ekonomiska beslut av såväl trafikavtal och planering av underhåll som stora investeringsbeslut varför lång framförhållning krävs i den ekonomiska planeringen.

Trafikförvaltningens bedömning är att Covid-19 pandemin kommer att skapa ett förändrat resandebeteende, även på längre sikt, i vilket det nya normalläget under 2022 når omkring 90 procent av de historiska resenärsvolymerna. Den lägre nivån baseras på antagande om ett ökat distansarbete och en kvarvarande effekt av oro för trängsel och smitta samt ökad arbetslöshet. Från den nivån förväntas resandet därefter öka mer i linje med den historiska årliga tillväxten kring 1,5 procent per år. Kollektivtrafiken och trafikförvaltningen står alltså inför stora ekonomiska utmaningar även på sikt. Finansieringsfrågan för att upprätthålla ett fullt trafikutbud trots stora intäktstapp är en fråga som det arbetas med, men som ännu inte har något tydligt svar. För att kunna upprätthålla dagens trafikutbud med bibehållen ekonomi i balans krävs att trafikförvaltningen ersätts från staten, eller att medel omfördelas inom Region Stockholm, för uteblivna biljettintäkter orsakade av pandemin. Alternativet kan bli att, efter pandemin, tvingas reducera trafikutbudet, för att möta den minskade efterfrågan. Detta riskerar i sin tur att generera ytterligare minskade resenärsvolymer orsakat av, en ur resenärernas perspektiv, sämre produkt.

Verksamhetsplan 2021 tar sin utgångspunkt i den av regionfullmäktige beslutade budget 2021 med efterföljande planår. I syfte att minska Region Stockholms kostnader för investeringar har investeringsplanen omprioriterats och skalats ned, vilket innebär 10,5 miljarder i lägre investeringsutrymme 2021-2030 jämfört med trafikförvaltningens budgetunderlag beslutat i trafiknämnden i maj 2020. Den konsekvensanalys som inletts av ekonomiska och verksamhetsmässiga effekter för såväl ny- som ersättningsinvesteringar över tid fortsätter. Stora

anläggningar som aktiveras gör dock att avskrivningskostnaderna trots detta kommer att öka de första åren i planperioden.

En växande anläggning och ett utbyggt trafiksystem ökar verksamhetskostnaderna för såväl köpt trafik som drift- och underhåll. De budgeterade ramarna för 2021 och framåt förutsätter ett kontinuerligt arbete med effektiviseringar och rationaliseringar och en ökad kostnadseffektivitet i planeringen, utvecklingen och genomförandet av befintlig och tillkommande trafik, utbyggnader och andra satsningar.

En grundförutsättning för att klara kollektivtrafikens utveckling är en ekonomi i balans. Ordning och reda i finanserna skapar möjlighet att göra ansvarsfulla satsningar både för att ta hand om det Region Stockholm redan har, kraftsamla för att bygga nytt samt ta en ny, aktiv roll i samhällsutvecklingen. En viktig utgångspunkt för trafikförvaltningen i kommande års arbete är att trafiknämndens ekonomi är långsiktigt hållbar, att resurserna används effektivt och att resenärer och skattebetalare får bästa tänkbara valuta för sina pengar.

Trafikförvaltningen går in i år 2021 med en budget i balans i enlighet med regionfullmäktiges beslutade resultatkrav om 404 mkr och övriga förutsättningar i regionens budget 2021, såsom verksamhetsanslag och taxor.

För att klara resultatkravet framgent krävs fortsatt fokus på kostnader genom bland annat effektivisering av avtal och administration och en effektiv konsultanvändning, liksom olika former av intäktsförstärkning. Enligt Region Stockholms budget ska kostnaderna för samtliga nämnders administration minska med 10 procent 2021. Se vidare kap 3.1.1 Ekonomi i balans och 3.2.6 Kärnverksamhetens ska prioriteras.

Den budgeterade genomsnittliga årliga utvecklingstakten av verksamhetens kostnader (exklusive kapitalkostnader) från år 2019 fram till 2023 uppgår till 2,5 procent, vilket är i linje med det mål om max 3,3 procent som enligt regionen är förenlig med god ekonomisk hushållning. Kapitalkostnaderna beräknas öka med 4,7 procent i genomsnitt per år motsvarande period.

Trafikförvaltningens investeringsvolym uppgår till 43 785 mkr åren 2021-2030, med tyngdpunkt på de inledande åren. Den planerade investeringsvolymen för 2021 uppgår till 6 538 mkr, varav omkring en tredjedel är ersättningsinvesteringar.

De främsta riskerna mot en ekonomi i balans är en lägre resandeutveckling, ökade kostnader i samband med omförhandling av nuvarande interimsavtal inom köpt trafik, ett högre ränteläge samt högre indexutveckling än den antagna. Därutöver kan nämnas investeringsprojektens driftpåverkan, som är svår att förutse. En del utgifter kan redovisningsmässigt inte klassas som investeringar och bokförs därför direkt på resultatet. Driftsättningen av de nya anläggningarna kan medföra att äldre anläggningar med restvärden behöver utrangeras och kostnadsföras. Budgeten inkluderar samtliga kända driftpåverkande poster från investeringsprojekten, samt ett reserverat utrymme för utrangeringar.

2 Övergripande om nämnden/bolaget

2.1 Verksamhetsfakta

Region Stockholm har det övergripande ansvaret för att alla som bor i eller besöker Stockholms län ska ha tillgång till en väl utbyggd, lättillgänglig och pålitlig kollektivtrafik. Målet för kollektivtrafiken är en attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem.

Trafiknämnden har ansvaret för kollektivtrafik på land och till sjöss och dess infrastruktur. Nämnden ansvarar också för den strategiska samordningen i de regionsägda trafikbolagen AB Storstockholm Lokaltrafik (SL) och Waxholms Ångfartygs AB (WÅAB). Till stöd för trafiknämnden finns två beredningar samt ett utskott:

1. Tillgänglighets- och framkomlighetsberedningen bevakar frågor inom området tillgänglighet och framkomlighet

2. Sjötrafikberedning bistår trafiknämnden genom att bereda ärenden till sjötrafikutskottet samt nämnden som avser kollektivtrafik till sjöss

Sjötrafikutskottet består av tre ledamöter utan ersättare och har delegation från trafiknämnden att ansvara för frågor inom området sjötrafik, som inte berör andra av nämndens verksamhetsområden. Utskottet beslutar i nedanstående ärenden i den mån beslutanderätten ej genom särskilt beslut delegerats till annan:

1. Utredningar, trafikplikt och upphandlingar för sjötrafiken, samt

2. I frågor rörande sjötrafikens löpande uppdrag

3. I den mån någon av frågorna i punkten 1 och 2 ovan har större budgetpåverkan eller berör andra av nämndens verksamhetsområden, föreslå trafiknämnden att fatta erforderligt beslut,

4. I den mån fullmäktigebeslut krävs i någon av frågorna i punkten 1 eller 2 ovan, föreslå trafiknämnden föreslå fullmäktige att fatta erforderligt beslut.

Inom trafikförvaltningen finns en ledningsgrupp som är rådgivande åt förvaltningschefen. Förvaltningen för utbyggd tunnelbana (FUT) rapporterar separat till trafiknämnden.

Kollektivtrafik på land

Inom trafiknämnden drivs den allmänna kollektivtrafiken på land genom trafikförvaltningen och AB Storstockholms Lokaltrafik. De ansvarar för trafikens infrastruktur, dess drift och underhåll, ny- och ersättningsinvesteringar samt för utveckling och marknadsföring av kollektivtrafiken inom Region Stockholm. All trafik utförs av trafikentreprenörer som upphandlas i konkurrens.

Kollektivtrafik på vatten

Trafikförvaltningen och Waxholms Ångfartygs AB (WÅAB) ansvarar för skärgårdstrafik, pendelbåtstrafik, samt godstrafik i skärgården inom Region Stockholm. De ansvarar för upphandling av entreprenörer, trafikplanering, trafikledning, taxe- och kortadministration, information, marknadsföring och övrig kundservice, samt för utveckling av trafiken. Vidare innehas det långsiktiga underhållsansvaret för egna fartyg. En viss del av pendelbåtstrafiken ligger även inom AB Storstockholms Lokaltrafik.

2.2 Ledning, styrning och uppföljning

Region Stockholm är en koncern med ett omfattande uppdrag som bland annat innefattar kollektivtrafiken. Regionfullmäktige har tagit beslut om att ledning och styrning av Region Stockholm ska ske utifrån en gemensam vision och gemensamma mål som gör att Region Stockholm har en samlad inriktning för verksamheten. Den gemensamma visionen är *En attraktiv, hållbar och växande Stockholmsregion med frihet för invånarna att själva forma sina liv och fatta avgörande beslut.* Styrningen ska integreras i planering och uppföljning på alla nivåer i Region Stockholm och därmed också gälla för trafiknämnden och trafikförvaltningen.

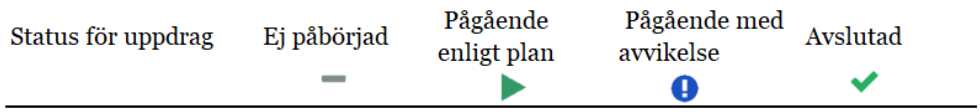
I trafikförvaltningens uppdrag ligger att bereda och verkställa beslut om inriktning och omfattning för en långsiktigt hållbar kollektivtrafik inom trafiknämndens verksamhetsområden. Dessutom ansvarar förvaltningen för styrning och uppföljning av trafikdrift samt upprätthållandet av infrastrukturens funktion, säkerhet och värde.

Beställarstyrning

All trafik och infrastrukturförvaltning utförs av företag som trafikförvaltningen upphandlar i konkurrens. För att kunna erbjuda en så bra trafik som möjligt är det avgörande att trafikförvaltningen har ett affärsmässigt och förtroendefullt samarbete med de företag som trafikförvaltningen sluter avtal med. Trafikförvaltningens roll är att vara expert på att övergripande planera, beställa och följa upp trafiken, medan trafikentreprenörerna svarar för den detaljerade planeringen, trafikleveransen och mötet med kunden.

Verksamhetsstyrning

Den ekonomiska styrningen av trafikförvaltningen utgår från regionens budget, som anger mål och ekonomiska förutsättningar för verksamheten. Till den beslutar trafiknämnden om en verksamhetsplan för att leda och styra verksamheten via mål och uppdrag. Trafikförvaltningens mål återfinns i den strategiska kartan. Mål, uppdrag, och aktiviteter styrs och leds från förvaltningschefen till avdelningscheferna inom organisationen. Förvaltningschefen beslutar om verksamhetsplaner med nedbrutna mål och uppdrag/aktiviteter för respektive avdelning. Uppdragen följs upp enligt nedan modell:



Verksamhetsplanen följs upp genom ekonomisk månadsuppföljning, inklusive prognoser samt en tertialvis ledningsrapportering där utvecklingen av indikatorer och uppdrag/aktiviteter avrapporteras. Verksamhetsstyrningen omfattar också ett aktivt arbete med riskanalys och riskhantering genom en tertialvis uppföljning av internkontrollplan och löpande riskanalyser.

Utifrån den långsiktiga visionen och värderingarna för Region Stockholm har mål formulerats som är inriktade för att styra olika nämnder och styrelser mot att utföra sina uppdrag/aktiviteter så att de bidrar till att nå visionen. För trafikförvaltningen har vision, värderingar, uppdrag/aktiviteter och mål samlats i en strategisk målkarta som är utgångspunkten för ledningen och styrningen av förvaltningen och därmed också en förutsättning för den verksamhet som ska planeras för 2021.

Trafikförvaltningens styrning – den strategiska målkartan



Ett urval av de viktigaste styrdokumenten för trafikförvaltningens ledning och styrning på strategisk nivå nedan:

- Budget för Region Stockholm
- Reglemente för Regionstyrelsen och övriga nämnder
- Regional Utvecklingsplan (RUFS 2050)
- Regionalt Trafikförsörjningsprogram
- Verksamhetsplaner för trafik- respektive färdtjänstnämnd

3 Mål och uppdrag

Covid-19 pandemin har inneburit ett omfattande intäktsbortfall för trafikförvaltningen på grund av förändrade resebeteenden. Det minskade kollektiva resandet förväntas bestå under lång tid framöver. För att upprätthålla en ekonomi i balans krävs insatser för återtagande av intäkter och ett kontinuerligt arbete med att effektivisera administration, investeringar, konsultanvändningar, avtal och verksamhet så kostnaderna hålls så låga som möjligt utan att kompromissa med en hög kvalitet.

En god kontroll på investeringar är nödvändig, liksom att tydliga prioriteringar av nyinvesteringar och ersättningsinvesteringar görs för att säkra en hållbar kostnadsutveckling.

Arbete har startats upp för att kraftsamla och prioritera trafikförvaltningens resurser med fokus på kollektivtrafiken under nuvarande restriktioner och kollektivtrafiken efter pandemin.

På lång sikt fortsätter ändå Region Stockholms befolkning att växa. Framtidsbygget måste därför fortsätta och trafikförvaltningen kommer under kommande år genomföra betydande investeringar för att möta regionens behov av en utvecklad kollektivtrafik. Utbyggnaden av kollektivtrafiken samordnas med utbyggnaden av bostäder.

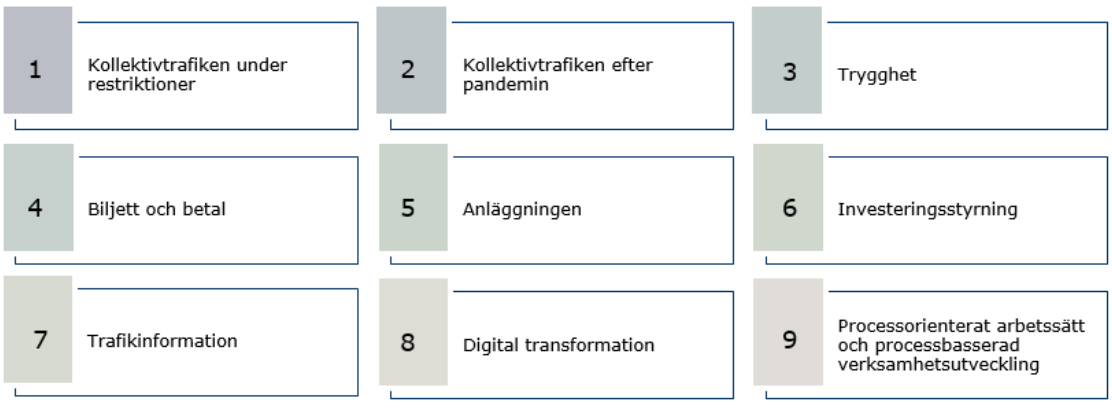
Lika viktigt som att bygga nytt är att ta hand om det befintliga. Ersättningsinvesteringarna spänner över anläggningens alla delar. Behov finns även av ersättningsinvesteringar som möter och tillvaratar digitaliseringens utveckling och möjligheter, som till exempel det arbete som pågår med nästa biljett- och betalsystem.

Kollektivtrafiken ska även framgent kännetecknas av att den är hållbar, tillgänglig för alla och sammanhållen för hela regionen.

Arbetet med att förbättra framkomligheten, minska trängseln, öka tryggheten och förbättra trafikinformation fortsätter med oförminskad kraft.

Trafikförvaltningen ser svårigheter med att uppnå flera av de uppsatta målnivåerna för indikatorerna för 2021, då målnivåerna är satta utifrån ett normalläge för trafiken och inte utifrån pandemin. Ambitionen är trots det fortsatt att nå de långsiktiga målen 2030 enligt det regionala trafikförsörjningsprogrammet.

Arbetet med ovan har internt strukturerats i nio fokusområden, se bild.



De nio fokusområdena är det som trafikförvaltningen ser som det viktigaste att fokusera på under 2021 för att säkerställa att trafikförvaltningen når sina mål och för att leverera på beslutad budget och uppdragen från Regionfullmäktige samt Trafiknämnden för 2021.

Fokusområde kollektivtrafiken under restriktioner pågår under tiden det finns restriktioner med anledning av Covid-19, men förbereder också verksamheten för nödvändiga anpassningar av trafikutbudet vid en bestående resenärsminskning efter pandemin.

Fokusområde kollektivtrafiken efter pandemin, avser att kraftsamla, styra och prioritera förvaltningens resurser för att så snabbt och effektivt som möjligt utveckla befintliga och nya kund- och affärsnyttor.

Att känna sig trygg i och på väg till och från kollektivtrafiken är avgörande för att invånare i regionen ska välja kollektivtrafiken och för att det kollektiva resandet skall kunna öka. Över tid har tryggheten i kollektivtrafiken ökat men inte i den takt som krävs för att nå de övergripande målen, varför fortsatt arbete med trygghetsfrågor är prioriterat.

Under 2021 fortsätter utveckling och aktiviteter för att erbjuda resenärer attraktiva tjänster som ger en förflyttning från SL Access till nästa biljettsystem.

Lika viktigt som att bygga nytt är att ta hand om det befintliga så att den fysiska anläggningen bibehålls med avtalad funktion, säkerhet och värde.

Utvecklingen av trafikförvaltningens arbetssätt i investeringsprocessen, från tidiga skeden till effekthemtagning är fortsatt nödvändig för att säkerställa en god kostnadskontroll på investeringar, tydliga prioriteringar av nyinvesteringar och ersättningsinvesteringar med målet att säkra en hållbar kostnadsutveckling.

Trafikleveransen är idag god och resenärerna är över lag nöjda. Ett undantag, där utveckling krävs, är nöjdheten vid störda lägen i trafiken. Arbetet med att tillhandahålla en korrekt, pålitlig och sammanhållen trafikinformation i nivå med resenärens förväntningar fortsätter under 2021.

Trafikförvaltningen har stor potential i att utveckla användandet av digitala teknologier för att skapa nya eller förändra befintliga affärsprocesser. Rätt nyttjat, kommer det ge trafikförvaltningen högre kundnöjdhet, samt bättre kontroll och högre effektivitet i den interna verksamheten.

Under rådande omständigheter blir pågående arbete kopplat till processorienterat arbetssätt och ledning och styrning än mer viktigt, i syfte att säkerställa effektiva arbetssätt samt att den interna styrningen blir mer överskådlig, användbar och effektiv inom organisationen.

3.1 Långsiktig ekonomisk uthållighet

3.1.1 Ett resultat i balans

Det växande kollektivtrafiksystemet och de kostnader som följer av pågående och framtida investeringar innebär fortsatt höga krav på ekonomisk hushållning och effektiviseringar.

Pandemins utveckling liksom dess långsiktiga effekter på kollektivtrafiken och samhällsekonomin, skapar osäkerhet om kollektivtrafikens ekonomi framöver. Det som står klart är att pandemin och dess efterverkningar med stor sannolikhet kommer att prägla både budgetåret 2021 och planåren 2022-2023. För 2021 har Regeringen aviserat kompensation för uteblivna intäkter som bedöms kunna uppgå till cirka 900 miljoner kronor för Region Stockholm. Om den statliga kompensationen understiger intäktsbortfallet ska Region Stockholm täcka AB Storstockholms lokaltrafiks bortfall av intäkter i enlighet med nivå på budgeterade intäkter 2021.

Om trafikförvaltningen ska ha möjlighet att bedriva verksamhet med bibehållen ekonomi i balans under 2021 och efterföljande planår krävs dock att trafikförvaltningen som regional kollektivtrafikmyndighet ersätts från staten, eller att medel omfördelas inom Region Stockholm, för minskade resenärsintäkter under hela pandemin, med anledning av trafikförvaltningens och

resenärernas efterlevande av Regeringens och Folkhälsomyndighetens rekommendationer. Om det inte sker kan trafikförvaltningen tvingas till anpassningar och neddragningar av utbudet av kollektivtrafik.

Covid-19 pandemin har inneburit ett omfattande intäktsbortfall för trafikförvaltningen orsakat av förändrade resebeteenden. De negativa effekterna på kollektivt resande förväntas bestå under lång tid framåt, även efter pandemin. Sedan tidigare råder dessutom ett alltmer ökat konkurrenstryck på kollektivtrafiken drivet av ny teknik och digitalisering. För att upprätthålla en ekonomi i balans krävs insatser för återtagande av intäkter, en minskad kostnadsnivå eller en kombination därav.

För att snabbt hejda intäktsförlusten och vända utvecklingen krävs intern kraftsamling, nytänkande och samordning. Arbete har startats upp för att kraftsamla och prioritera trafikförvaltningens resurser med fokus på kollektivtrafiken under rådande restriktioner och efter pandemin.

Fokus för arbetet med kollektivtrafiken under rådande restriktioner är att:

- Minimera trängsel och därigenom smittspridning av Covid-19 viruset genom att köra tillräckligt med trafik och kommunicera tydligt kring gällande rådande förutsättningar
- Minimera intäktsbortfall för fusk och svinn samt minimera uteblivna intäkter från hyresgäster och reklamavtal
- Implementering av åtgärder som effektiviserar köpt trafik (trafikutbud/kvalitet/service)
- Optimerade resenärsflöden utifrån givna förutsättningar för att minska trängsel

Planerade aktiviteter är bland annat att, installera skyddsglas via trafikutövare, utföra kontroller på och i busstrafiken, ha en plan för anpassad trafikplaneringsprocess för att hantera identifierade besparingsåtgärder, hantera trafikavtal vid fortsatta restriktioner, visualisera trängselinformation för resenärer och trafikplanerare/analytiker samt förhålla sig till nya rekommendationer och direktiv från myndigheter.

Arbetet med kollektivtrafiken efter pandemin är att utveckla befintliga och nya kund- och affärsnyttor. Syftet är att återta önskad intäktsnivå, bygga förtroende samt stärka kollektivtrafikens konkurrenskraft.

Trafikförvaltningen uppdras i VP 2021 att planera för kostnadssänkande åtgärder, bland annat med beaktande av lärdomar av nya arbetssätt under pandemin. Insamling av lärdomar kring nya arbetssätt under pandemin som har en tydlig koppling till kostnadssänkningar kommer att genomföras.

Under rådande omständigheter blir pågående arbete kopplat till processorienterat arbetssätt och ledning och styrning än mer viktigt, i syfte att säkerställa effektiva arbetssätt samt att den interna styrningen blir överskådlig, användbar och effektiv inom organisationen.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Nämnden/bolaget har uppnått sitt resultatkrav	Regionfullmäktige	404 mkr	404 mkr

Uppdrag	Beslutat av	Status
Kostnadssänkande åtgärder beaktat lärdomar av nya arbetssätt under pandemin	Regionfullmäktige	

Uppdrag	Beslutat av	Status
Ta fram en plan för anpassning av kollektivtrafikens utbud och service i syfte att återta och öka resandet efter pandemin	Nämnd	

3.1.2 Hållbar investeringsutveckling

En god kostnadskontroll på investeringar är nödvändig, liksom att tydliga prioriteringar av nyinvesteringar och ersättningsinvesteringar görs för att säkra en hållbar kostnadsutveckling.

Arbetet med att utveckla investeringsstyrning och implementera den beslutade nya åtgärdsvals- och investeringsprocessen (ÅIP) är ett fortsatt prioriterat område inom trafikförvaltningen.

Arbete med att utveckla och etablera interna kontroller avseende konsultanskaffning samt implementera metodik och mallar enligt ny rutin för riskhantering är ett prioriterat område under 2021.

Trafikförvaltningen kommer även fortsätta arbetet med att se över hur medfinansieringen kan ökas för att säkerställa ett resultat i balans samt en hållbar investeringsutveckling.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Andel investeringar där genomförandebeslut har föregåtts av en totalekonomisk bedömning med totalkostnadskalkyl	Regionfullmäktige	100%	100%
Andel investeringar där genomförandebeslut har föregåtts av åtgärdsvalsanalys	Regionfullmäktige	100%	100%
Andel genomförda investeringar där beslutade effektmål har utvärderats	Regionfullmäktige	100%	100%

Uppdrag	Beslutat av	Status
Utreda investeringsbehov för utbyggnad av tunnelbana	Regionfullmäktige	

3.2 En hållbar regional utveckling

3.2.1 Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem

Försörjer regionen med kollektivtrafik

Trafikförvaltningen försörjer genom sitt kärnuppdrag hela regionen med kollektivtrafik. Förvaltningen har helhetssyn och samverkar med andra aktörer, framför allt kommuner, samt har god kunskap om både regionens utveckling och invånarnas resmönster. På så sätt skapas kollektivtrafiksystem och utbud som möjliggör växande.

Tar ansvar för systemet

Att ta ansvar för systemet innebär att trafikförvaltningen tar hand om det befintliga och kraftsamlar för att bygga ut och säkra helheten i ett robust och pålitligt system. Förvaltningen har fokus på hållbarhet – ekonomisk, social och miljömässig – i samtliga upphandlingar.

Ökar kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna

Trafikförvaltningens uppdrag innefattar också att få fler resenärer att vilja välja kollektivtrafik

framför bilen. Förvaltningen utvecklar trafikutbud och tjänster utifrån resenärernas behov, erbjuder enkla och smidiga res- och betallösningar, och gör erbjudandet känt och attraktivt för stockholmarna.

Kollektivtrafiken utgör en stor del av Stockholmsregionens transporter och bidrar till att minska trafikens totala klimatpåverkan. Region Stockholm strävar mot att bli en klimatneutral region. För trafikförvaltningens arbete innebär det att kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna måste öka i syfte att nå både klimatmål och framkomlighetsmål. Invanda resmönster måste brytas för att fler ska välja att åka med kollektivtrafiken istället för bilen. En särskild utmaning är de beteendeförändringar som är orsakade av pandemin.

Resandet med kollektivtrafiken har påverkats kraftigt av pandemin. Osäkerheten kring hur resenärsvolymerna kommer att utvecklas är stor och beror på såväl myndigheters råd och rekommendationer som på eventuella beteendeförändringar hos resenärerna. Bedömningen är att antalet resenärer kommer att vara fortsatt begränsat under en längre tid, även efter pandemin.

Arbete har startats upp för att kraftsamla och prioritera trafikförvaltningens resurser med fokus på kollektivtrafiken under restriktioner och kollektivtrafiken efter pandemin. Åtgärder kommer att genomföras för att optimera resenärsflöden utifrån givna förutsättningar under pandemin för att minska trängsel. Förberedelsearbetet med åtgärder för att få tillbaka resenärerna till kollektivtrafiken efter pandemin pågår och kommer att fortsätta under 2021 genom att bland annat definiera en roadmap för olika delområden, identifiera behov av budget för initiativ och åtgärder som ska realiseras under 2022, etablera analysverkstad för kundanalys och aktivitetsuppföljning och definiera olika affärs- och kundbehov.

För andelen nöjda resenärer i allmän kollektivtrafik och i allmän skärgårdstrafik har trenden över tid varit stabil och bättre än mål, men nöjdheten har sjunkit något under pandemin. Den goda nivån på nöjda resenärer ska bibehållas framöver. Arbete pågår med att säkerställa att kundnöjdheten åter kan mätas under 2021.

Trafikleveransen är idag god och resenärerna är i hög grad nöjda. Ett undantag, där utveckling krävs, är nöjdheten vid störda lägen i trafiken. Arbetet med att tillhandahålla en korrekt, pålitlig och sammanhållen trafikinformation i nivå med resenärens förväntningar fortsätter under 2021. Arbetet omfattar arbetssätt, styrning, ny digital grundplattform, driftstabilitet av de digitala systemen, hanteringen av trafikincidenter/störningshantering och digitala tjänster riktade mot resenär. Kommunikationsinsatser kring nya funktioner, kommer att ske löpande under året, i takt med att de lanseras.

Trafikförvaltningen kommer att fortsätta arbetet med att utveckla kompletterande service och intäkter i kollektivtrafiken i enlighet med beslutad strategi (SL 2017-0131).

Arbetet med att ersätta befintligt biljettsystem och möjliggöra en förflyttning till nästa generations biljettsystem fortsätter under 2021. Genom innovation och digitalisering utvecklas attraktiva tjänster för resenärerna. Detta görs bland annat genom att upphandla ny kortfabrik, utredning av reskassa, mjuk lansering av nytt SL-kort, resa med betalkort till rabatterat pris, upphandla lösning för ombud, utforma krav och design för E-handel, utöka sortimentet av mobila biljetter i SL-appen och säkra den interna kontrollen och styrningen avseende de ekonomiska flödena/transaktionerna för alla nya tjänster.

WÅABs arbete med att integrera privat linjetrafik i reseplaneraren samt förtydliga och förenkla tidtabeller fortsätter under 2021. Förenklade tidtabeller online är klara och arbetet fortskrider avseende bryggtidtabeller. Waxholmsbolagets och SLs hemsida har funktion att söka kommersiell linjetrafik. Funktionaliteten kommer att fortsätta att utvecklas.

Att känna sig trygg i och på väg till och från kollektivtrafiken är avgörande för att invånare i regionen ska välja kollektivtrafiken framför bilen och för att det kollektiva resandet skall kunna öka, framförallt på kvällar och nätter. Målet för trygghet var utmanande redan innan pandemin, och kommer vara än mer utmanande framöver, då resenärerna i och med pandemin upplever en ny typ av otrygghet.

Över tid har den upplevda tryggheten i kollektivtrafiken ökat, men inte i den takt som krävs för att nå de övergripande målen. Otryggheten påverkar människors resande och val av färdmedel. Arbete pågår med att säkerställa att tryggheten åter kan mätas under 2021.

För att öka tryggheten genomförs särskilda trygghetsanalyser i samverkan mellan interna och externa parter, för att tydliggöra var otryggheten upplevs som hög och vilka faktorer som skapar otrygghet. I det löpande arbetet pågår även en dialog med polismyndigheten om att få tillbaka polisen i tunnelbanan. Därutöver genomförs studier inför nya trafikavtal för att säkerställa trygghetskrav och trygghetsmål.

Arbetet med att öka tryggheten omfattar både det operativa och det strategiska perspektivet. Den strategiska delen består av att identifiera och utveckla nya trygghetsskapande åtgärder på övergripande nivå genom studier och analyser och, baserat på dessa, utveckla kravställning i kommande upphandlingar. Den förvaltande/operativa delen fokuserar på att identifiera och utveckla trygghetsskapande åtgärder inom ramen för pågående avtal och verksamhet som ger ökad trygghet till resenärer och personal i kollektivtrafiken. Många åtgärder är planerade inför 2021 som till exempel:

- Videoanalys gällande spårbeträdande i tunnelbanan implementeras
- Identifiera piloter som genomförs under året
- Utvärdering av trygghetschatten klar och beslut om fortsättning fattas.
- Identifiera trygghetsskapande åtgärder i/vid SL:s stationer och hållplatser
- Genomföra kommunikationsinsatser för att öka den upplevda tryggheten
- Leveranser från fordonsprojektens live-kameror tas emot i förvaltning
- Ökad samverkan med intressenter knutna till stationer och hållplatser
- Planeringsstudie inför upphandling av ordningsvakter
- Kravställning på trygghet inför trafikupphandling av Djurgårdslinjen färdigställs
- Samverkansavtal mellan Regionen och Polismyndigheten underskrivet
- Utbildning kring bemötande och identifiering av suicidnära personer

Resan i kollektivtrafiken ska vara enkel, smidig och bekväm, oavsett transportslag. Tillgängligheten i kollektivtrafiken fortsätter att utvecklas genom en kontinuerlig och lösningsorienterad dialog med intresseorganisationer och kommuner. Fortsatt operativt och strategiskt arbete mot suicidprevention ska bedrivas, i tillämpliga delar utifrån regionens strategi mot suicidprevention.

Tillgänglighet och framkomlighet går hand i hand i kollektivtrafiken. Höga krav ställs på fungerande hissar och rulltrappor, samt på städning och den fysiska utformningen av kollektivtrafiken. Under 2021 ska en pilot genomföras för att möjliggöra prediktivt underhåll av hissar och rulltrappor. Artificiell intelligens kommer att installeras på ett antal hissar och rulltrappor. Via sensorer samlas data in i ett system som sen kan tala om när problem är på väg att uppstå och om det måste åtgärdas akut eller kan vänta till nästa planerade service. Utifrån piloten kommer sedan en plan för digitalisering att tas fram. För sjötrafikens del innebär tillgänglighetsarbetet att bryggor kontinuerligt kommer att inventeras. I det nya trafikledningsavtalet ingår att 20 procent av bryggbeståendet årligen ska inventeras avseende bland annat tillgänglighet.

Som en del av arbetet med smidiga och framkomliga resor är trafikförvaltningens viljeinriktning att blandpendling ska främjas. Det ska vara enkelt att betala för och byta mellan trafikslag, till exempel från tunnelbana till lånecykel. Trafikförvaltningen kommer därför att fortsätta utreda förbättrad möjlighet att integrera cykeln i kollektivtrafiken, med mål att under 2021/2022 genomföra ett försök i trafiken. Även cykelparkering i anslutning till kollektivtrafiken ska främjas i samarbete med kommunerna i Region Stockholm.

Framtidens kollektivtrafik ska vara hållbar. Redan idag drivs all kollektivtrafik på land i Stockholmsregionen helt och hållet av förnyelsebara bränslen. Den grunden kommer trafikförvaltningen att bygga vidare på med ny kraft och med nya initiativ där miljöteknikens

olika möjligheter nyttjas i ett tidigt stadium, exempelvis för energieffektivisering och hållbar omställning.

Fortsatt arbete för kollektivtrafiken på vatten sker med att successivt byta ut de fossila bränslena mot förnybara alternativ för att senast år 2030 bli helt fossilfria under förutsättning att det historiska tonnaget kan säkras. För år 2021 kommer trafikförvaltningen att ligga kvar på samma andel HVO (50 procent) som för 2020, då det ekonomiska utrymmet för att öka andelen är begränsat.

Arbetet med källsortering kommer att fortsätta och successivt implementeras i samband med nya avtal. Trafikförvaltningen kommer att fortsätta att kommunicera att kollektivtrafiken är ett grönt sätt att resa.

Framtidsbygget fortsätter och trafikförvaltningen kommer under kommande år genomföra betydande investeringar för att möta regionens behov av kollektivtrafik. Utbyggnaden av kollektivtrafiken samordnas med utbyggnaden av bostäder. Den färdiga utredningen av kollektivtrafikförsörjning av Norra Djurgårdsstaden kommer att utgöra grund för en fortsatt dialog med berörda intressenter, men inga mer medel finns avsatta för projektet.

Lika viktigt som att bygga nytt är att ta hand om det befintliga så att den fysiska anläggningen bibehålls med avtalad funktion, säkerhet och värde. Fokus under 2021 är fortsatt hantering av åtgärder för tunnelbaneanläggningen avseende brand och de så kallade stridbecksvalven. Arbetet med att rusta upp vissa pendeltågsstationer fortsätter tillsammans med Trafikverket, liksom samverkan mellan trafikförvaltningen, MTR och Trafikverket i syfte att förbättra infrastrukturens tillförlitlighet och störningshanteringsförmåga.

Tillsammans med det regionala skärgårdsrådet utvecklas samverkansarbetet mellan kommuner, resenärsorganisationer, näringslivet och intresseorganisationer för att förankra och kontinuerligt förbättra kollektivtrafiken i skärgården. Utredning om framtidens sjötrafik, vilken omfattar trafikens upplägg, finansiering och tonnage, fortsätter under 2021. En viktig del i detta arbete är att säkerställa en effektivare och mer kapacitetsstark drift och bättre upphandlingar för pendelbåtstrafiken.

Trafikförvaltningen ser svårigheter med att uppnå uppsatta målnivåer för ett flertal indikatorer då målnivåerna är satta utifrån ett normalläge för trafiken och inte utifrån pandemin, tex indikatorerna kostnad per personkilometer, tusentals påstigande per vanlig vardag och kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna. Den långsiktiga ambitionsnivån för dessa indikatorer är dock oförändrad.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Nöjda resenärer - allmän kollektivtrafik	Regionfullmäktige	>=78%	>=78%
Nöjda resenärer - allmän skärgårdstrafik	Regionfullmäktige	>=94%	>=94%
Andel resenärer som känner sig trygga i allmän kollektivtrafik på land och med pendelbåtar	Regionfullmäktige	>=74%	>=74%
Kostnad per personkilometer, SL-trafiken	Regionfullmäktige	<=3,46kr	<=3,46kr
Tusental påstigande en vanlig vardag (kollektivtrafik på land)	Regionfullmäktige	>=2 966	>=2 966
Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna (RUFS)	Regionfullmäktige	>=51,75%	>=51,75%
Uppfyllnad av miljömål i miljöprogram	Regionfullmäktige	>=100%	>=100%
Uppfyllnad av miljömål i trafikförsörjningsprogrammet	Regionfullmäktige	>=63%	>=63%
Andel förnybar energi i kollektivtrafiken	Regionfullmäktige	>=95%	>=95%

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Fullt tillgänglig linje eller bytespunkt (exkl. båttrafik)	Regionfullmäktige	>=81%	>=81%
Kollektivtrafikens restid mellan regionala stadskärnor och Arlanda flygplats ska vara konkurrenskraftig med bilens restid (RUFS), andel av de regionala stadskärnorna som har en restidskvot under 1,5	Regionfullmäktige	>=50%	>=50%
Teknisk tillgänglighet till hissar och rulltrappor, andel uppkopplade anläggningar*	Regionfullmäktige		

* Nollmätning kommer att ske under 2020 och därefter kommer målnivåer att sättas.

Förutom de av Regionfullmäktige beslutade indikatorerna finns även indikatorer beslutade av Trafiknämnden, se bilaga 3 Indikatorer beslutade av nämnd.

Uppdrag	Beslutat av	Status
Tunnelbanestation Hagalund, Tunnelbana Älvsjö-Fridhemsplan, Spårväg syd och Roslagsbanan till City	Regionfullmäktige	
Nya koncept för kollektivtrafik på landsbygden	Regionfullmäktige	
Åtgärder för att öka kollektivtrafikens attraktivitet ska utredas.	Regionfullmäktige	
Utreda förbättrad möjlighet att integrera cykeln i kollektivtrafiken	Regionfullmäktige	
Utreda möjligheten att låta en operatör utveckla en station kommersiellt	Regionfullmäktige	
Utredning av stombuss 4 ska genomföras	Regionfullmäktige	
Anpassa trafikutbudet till resenärernas förändrade efterfrågan pga covid-19-pandemin	Regionfullmäktige	
Fusionera SL Älvsjö AB med moderbolaget SL AB	Regionfullmäktige	
Utveckla service och intäkter i kollektivtrafiken enligt beslutad strategi	Nämnd	
Förbättra störnings- och realtidsinformationen	Nämnd	
Vidta åtgärder för att öka tryggheten i och i anslutning till kollektivtrafiken	Nämnd	
Utveckla det pågående arbetet med framkomlighet för busstrafiken till att omfatta fler kommuner och linjer	Nämnd	
Fortsatt arbete med miljö-klimat- och drivmedelsomställningen	Nämnd	

3.2.2 Social hållbarhet

Trafikförvaltningen, liksom hela Region Stockholm, arbetar utifrån en definition av hållbar utveckling som handlar om att säkerställa goda livsvillkor för alla människor, nu och i framtiden. För trafikförvaltningen handlar det i första hand om att se till att invånarna i länet får tillgång till en väl fungerande och hållbar kollektivtrafik.

Trafikförvaltningen arbetar med målen i den regionala utvecklingsplanen (RUFS) och det regionala trafikförsörjningsprogrammet (TFP), samt kraven i Region Stockholms uppförandekod för leverantörer. För att nå de beslutade målen arbetar trafikförvaltningen aktivt och systematiskt för att kollektivtrafiken ska vara tillgänglig, säker och trygg för alla resenärer – oavsett kön, ålder, funktionsnedsättning eller etnisk bakgrund. Sociala konsekvensbeskrivningar tas fram till beslutsunderlag inför alla strategiska kollektivtrafikinvesteringar

Region Stockholms uppförandekod är en integrerad del av förvaltningens riktlinjer för social hållbarhet. Trafikförvaltningen kommer under 2021 fortsätta implementering av de branschgemensamma riktlinjer inom social hållbarhet som tagits fram tillsammans med Skånetrafiken och Västtrafik och som har Region Stockholms uppförandekod som utgångspunkt.

Utbildningsprogram för förvaltningens medarbetare genomförs avseende olika aspekter av social hållbarhet liksom arbete med att identifiera och värdera sociala konsekvenser i olika studier och utredningar. Särskilt fokus kommer läggas på att utveckla och implementera det strategiska trygghetsarbetet för ökad trygghet i och i anslutning till kollektivtrafiken. Ett jämställdhets- och mångfaldsperspektiv ingår också i kvalitativa kundundersökningar, fokusgrupper och analyser. Trafikförvaltningen arbetar med att bredda representationen i medborgardialoger för att få en jämn spridning av deltagare avseende socioekonomisk status, kön, ålder och etnicitet.

Se vidare avsnitt 4.2 Regelefterlevnad, social hållbarhet.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Nämnden/bolaget har utifrån sitt uppdrag genomfört aktiviteter avseende social hållbarhet	Regionfullmäktige	Ja	Ja
Andelen vidtagna åtgärder inom identifierade förbättringsområden utifrån folkhälsokonsekvensanalyser i nämnder och bolag	Regionfullmäktige	Öka från år 2020	Öka från år 2020

3.2.3 Region Stockholms klimatpåverkan ska minska

Trafikförvaltningen arbetar med hållbarhet med fokus på att invånarna i regionen får tillgång till en väl fungerande och hållbar kollektivtrafik, enligt miljömålen i Miljöprogram 2017-2021 samt Trafikförsörjningsprogrammet (TFP) avseende klimatpåverkan.

Miljömål 1: År 2021 har regionens utsläpp av växthusgaser minskat med minst 50 procent i jämförelse med år 2011 och med minst 75 procent jämfört med 1990.

Miljömål 7: Regionen arbetar för att kollektivtrafik, gång, cykel och digitala möten ska öka så att övriga motoriserade resor minskar. Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna har ökat år 2021 i jämförelse med år 2011.

Miljömål 8 och Indikator i TFP: År 2021 sker regionens transporter till 95 procent med förnybara drivmedel.

Miljömål 9 och Indikator i TFP: Energianvändningen för kollektivtrafiken har minskat med 10 procent år 2021 och med 15 procent år 2030, i jämförelse med år 2011.

Miljömål 12 och Indikator i TFP: Verksamhets- och fastighetsenergi i regionsägda fastigheter har minskat med 10 procent år 2021 och med 30 procent år 2030, i jämförelse med år 2011.

Indikator i TFP; Andel förnybar energi i fastigheter i allmän kollektivtrafik ska vara 95 procent

år 2020, och 100 procent år 2030.

Miljömål 13: Under programperioden har klimatpåverkan från byggprocessen i regionens bygg- och anläggningsprojekt beaktats och begränsats.

Miljömål 14: År 2021 har regionen ökat materialåtervinningen i bygg- och anläggningsprojekt, samt genomfört åtgärder för att förebygga avfall.

Under 2021 kommer arbetet med utredningar för att minska klimatpåverkan att fortgå, bland annat genom att ökad energieffektivisering i fastighetsbestånd och fordon. Ny- och ombyggnation av byggnadsverk kravställs och följs upp i enlighet med RiMiljö.

Kommunikationskampanjer med budskapet att kollektivtrafik är ett miljövänligt sätt att resa kommer att fortsätta under 2021.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Verksamhets- och fastighetsenergi i fastigheter ägda av Region Stockholm, kWh/kvm (A-temp)	Regionfullmäktige	>=-10%	>=-10%
Andel nollutsläppsfordon av de ägda och leasade fordonen inom nämnden/bolaget	Regionfullmäktige	>=7%	>=7%
Klimatpåverkan från tjänsteresor, ton koldioxidekvivalenter	Regionfullmäktige	>=-25%	>=-25%
Antal övriga stora bygg- och anläggningsprojekt inom kollektivtrafiken där åtgärder genomförts i byggprocessen med mål om att projektens klimatpåverkan minskas med minst 15 %	Regionfullmäktige	>=6	>=6
Antal nya klimatreducerande krav som tillämpas standardiserat vid upphandling av material, produkter eller entreprenader i anläggningsprojekt	Regionfullmäktige	>=2	>=2

Uppdrag	Beslutat av	Status
Kommunicera att kollektivtrafik är ett grönt sätt att resa	Regionfullmäktige	

3.2.4 Region Stockholms miljöpåverkan ska minska

Trafikförvaltningen arbetar med hållbarhet med fokus på att invånarna i regionen får tillgång till en väl fungerande och hållbar kollektivtrafik, enligt miljömålen i Miljöprogram 2017-2021 samt Trafikförsörjningsprogrammet (TFP) avseende miljöpåverkan.

Miljömål 2: År 2021 arbetar regionen systematiskt och effektivt med klimatanpassning.

Miljömål 10: År 2021 har mängden miljö- och hälsofarliga kemikalier för drift och underhåll av kollektivtrafiken minskat med 30 procent, i jämförelse med år 2017.

Miljömål 14: År 2021 har regionen ökat materialåtervinningen i bygg- och anläggningsprojekt, samt genomfört åtgärder för att förebygga avfall.

Miljömål 15: Regionen bedömer material och produkter som används vid ny- och ombyggnation enligt Byggvarubedömningens kriterier och år 2021 är minst 90 procent accepterade eller rekommenderade.

Indikator i TFP: Minskat buller från tunnelbana och lokalbanor.

Indikator i TFP: Minskning i utsläpp av partiklar från allmän kollektivtrafik på väg och vatten.

Indikator i TFP: Minskning i utsläpp av kväveoxider från allmän kollektivtrafik på väg och vatten.

Trafikförvaltningen arbetar vidare med att utveckla och förvalta miljöledningssystemet enligt nya ISO14001:2015 med stöd av interna miljörevisorer. För att minska omgivningspåverkan med buller från spårtrafiken genomförs åtgärdsvals- och även inriktnings-/planeringsstudier för genomförande av åtgärder i enlighet med regionens övergripande mål i trafikförsörjningsprogrammet. Arbete fortsätter med att utveckla avtalsuppföljning kopplat till ställda krav i avtal.

Underhåll av fordon och infrastruktur är viktigt för att förebygga buller och därför utvecklad kravställning i kommande upphandlingar ett viktigt arbete som kommer att fortsätta under 2021.

3.2.5 Samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar

Trafikförvaltningen övar årligen sin krisledningsorganisation. Samövning sker också med trafikförvaltningens leverantörer och Samverkan Stockholmsregionen. I syfte att långsiktigt optimera strategisk samverkan mellan trafikförvaltningen och polismyndigheten, avses en särskild samverkansöverenskommelse myndigheterna emellan att träffas under 2021.

Med anledning av den nya kamerabevakningslagen kommer trafikförvaltningen att ta initiativ till utökad kamerabevakning med trygghetskameror inom busstrafikens och spårvägstrafikens knutpunkter. Även kameraövervakning av icke publika områden i trafiksystemet planeras i syfte att stävja klotter, vandalisering och antagonistiska handlingar.

Under 2021 går arbetet vidare med att utreda vilka entreprenörsavtal som kan vara i behov av så kallad säkerhetsskyddad upphandling. En utredning om att etablera skyddsobjekt inom trafikförvaltningen påbörjades under 2020 och kommer att fortgå under 2021. Arbetet med det strategiska säkerhetsskyddet kommer att pågå under hela planperioden.

Planering av signalskyddsförmåga har initierats och beräknas vara klart under 2021.

Inom brandskyddsområdet har ett omfattande arbete att ta fram nya styrande dokument genomförts. Resultatet av detta bedöms, vid kravställning och uppföljning av brandskyddet, ha fortsatt god effekt under 2021 och resten av planperioden.

Inom ramen för den återupptagna totalförsvarsplaneringen kommer såväl alternativa som skyddade ledningsplatser att utredas i samverkan med Region Stockholm Säkerhet och beredskap. Även behovet av krigsplacering av viss nyckelpersonal hos trafikförvaltningen och entreprenörerna kommer att utredas under 2021 och resten av planperioden.

Se vidare avsnitt 4.2 Regelefterlevnad, säkerhet.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Andel säkerhetsåtgärder enligt Region Stockholms ledningssystem för informationssäkerhet som är implementerade	Regionfullmäktige	>=50%	>=50%
Nämnden/bolaget har förmåga att hantera extraordinära händelser	Regionfullmäktige	Ja	Ja
Andel vidtagna åtgärder av identifierade sårbarheter i klimatanalyser i nämnder och bolag	Regionfullmäktige	>=70%	>=70%

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Andel vidtagna åtgärder av identifierade sårbarheter i risk och sårbarhetsanalyser i nämnder och bolag	Regionfullmäktige	>=50%	>=50%

3.2.6 Kärnverksamheten ska prioriteras

I samband med Region Stockholms tertialrapport för april 2020 gavs ett uppdrag att nämnder och bolag, senast den 30 september 2020, med beaktande av bl.a. lärdomar av nya arbetssätt under pandemin, skulle återkomma med förslag på effektiviseringar inom administration och arbetssätt. I samband med Region Stockholms budget 2021 uppdrogs samtliga nämnder minska administrationen med 10 procent.

Sedan biljettintäkterna började vika kraftigt i mars 2020 har förvaltningen arbetat intensivt med att säkra den budgeterade kostnadsnivån inklusive de konsekvenser som Covid-19 för med sig. Vissa aktiviteter har pausats, förskjutits framåt i tid eller avbrutits, för att andra ska kunna genomföras. Ett parallellt arbete har pågått med översyn av trafikförvaltningens beställarorganisation, affärsmodeller, och satsningar inom digitalisering. Det har också inneburit att rekryteringar och konsultanskaffningar löpande setts över efter rådande behov och med stor återhållsamhet. Bemanningskostnader inklusive konsulter minskar till följd av återhållsamhet gällande resursintag. Resursbehov som uppstår hanteras med stor restriktivitet och i första hand ser trafikförvaltningen över om resurser kan frigöras internt genom omfördelning inom verksamheten. Total personalram har minskat med 50 heltidstjänster under 2020. Principer och riktlinjer samt ett bemanningsråd har inrättats för att stödja behov av restriktivitet i bemanningsfrågor.

Trafikförvaltningen har tagit fram en indikator som mäter administrationens andel av de totala kostnaderna. De administrativa kostnaderna har definierats som kostnader för administrativt stöd till kärnverksamheterna i enlighet med regionsledningskontorets anvisningar. Administrativt stöd innefattar exempelvis ledning, ekonomi, personal/HR, juridik, kommunikation, upphandling med mera genom ett antal utvalda kostnadsställen. Administrationens andel av de totala kostnaderna är för trafikförvaltningen omkring 2 procent.

Som ett led i att minska de administrativa kostnaderna budgeteras lägre nivåer för specialistkonsulter, reklam och pr, licenser, avgifter till branschorganisationer, och facility management. Besparingen förväntas få ett genomslag om 73 mkr (14 procent) år 2021, jämfört med budget 2020. Neddragningen innebär sannolikt förändrade arbetssätt och arbetsformer i takt med en ökad digitalisering och en omprioritering av arbetsuppgifterna.

Andelen administrativa kostnader minskar i förhållande till de totala kostnaderna som i sin tur ökar till följd av en anläggning och trafikapparat som växer. Investeringstakten har de senaste åren varit hög, 4,1 mdr 2018 ökande till 5,0 mdr 2019 och 6,1 mdr i prognos för 2020. Balansomslutningen per 2019 för SL-koncernen var 62 mdr. Från 1 januari 2020 ansvarar trafikförvaltningen också, inom ramen för befintliga administrativa resurser, för aktiveringen av utbyggd tunnelbanas anläggningar in i AB SL.

Trafikförvaltningen har i uppdrag att planera, utveckla och upphandla trafik samt ta hand om och underhålla en växande anläggning. Förvaltningens förmåga att leverera på uppdraget möjliggörs av en balanserad kompetensmix av resurser (anställda och konsulter) samt förmågan att leda och styra denna.

Ett mer lämpligt mått för dessa kompetenser är den så kallade ”beställarorganisationen” som inkluderar samtliga personalkostnader (inkl. debiterad tid), samtliga specialistkonsulter, och lokalhyrorna från serviceförvaltningen. Dessa uppgår i budget 2021 till omkring 5 procent i relation till kärnverksamhetens kostnader (här definierat som trafik, drift och underhåll, och

tillhörande kapitalkostnader). Beställarorganisationens kostnader har minskat de senaste åren samtidigt som kärnverksamhetens kostnader ökat med i snitt 3-4 procent per år.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Administrationens andel av kostnaderna	Regionfullmäktige	Minska från år 2 020	Minska från år 2 020
Andel lagakraftvunna domstolsavgöranden där Region Stockholm har vunnit	Regionfullmäktige	>=75%	>=75%

Uppdrag	Beslutat av	Status
Sänka de administrativa kostnaderna med tio procent under 2021	Regionfullmäktige	

3.2.7 Hög innovations- och digitaliseringsgrad

Resandet förändras och inom kollektivtrafikbranschen syns ett allt större fokus på kombinerad mobilitet med hela resan-perspektivet. Det innebär att den traditionella kollektivtrafiken ges möjlighet att utvecklas.

Trafikförvaltningen har stor potential i att nyttja digitala teknologier för att skapa nya eller förändra befintliga affärsprocesser. Rätt nyttjat kommer det ge trafikförvaltningen högre kundnöjdhet samt bättre kontroll och högre effektivitet i den interna verksamheten.

Under 2020 pågår ett arbete med att ta fram en digitaliseringsstrategi för trafikförvaltningen, och arbete pågår även med en utvecklingsplan och en förvaltningsplan för den digitala transformationen. Dessa planer skall beskriva vilka initiativ trafikförvaltningen bör fokusera på att åstadkomma en lämplig digital transformation av organisationen.

I de fall där det identifierats tydliga behov av digitalisering har ett antal plattformsinitiativ redan startats, med förmågor inom AI och Machine learning, som skall levereras under 2021. Dessa plattformar kommer i nästa steg nyttjas i den digitala transformationen. Övriga leveranser inom området är biljett och betal, trafikinformation, transformation av infrastruktur och applikationsdrift samt en generisk modell för IT-utveckling och förvaltning.

Trafikförvaltningen utformar en ny forskning- och innovationsplan för åren 2020-2024. Trafikförvaltningen har under 2020 tagit fram förslag till en innovationsprocess, som en del i forsknings- och innovationsplanen. Implementation av processen kommer att påbörjas under 2021.

Trafikförvaltningen har inlett diskussioner om att delta i en test- och demonstrationsmiljö, Integrated Transport Research Lab, inom ramen för regionens partnersamverkan med KTH.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Nämnden/bolaget har infört metoder och verktyg för att arbeta med innovationer på ett systematiskt sätt	Regionfullmäktige	Ja	Ja

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Innovationsgrad	Regionfullmäktige	Öka från år 2020	Öka från år 2020
Grad av digital mognad	Regionfullmäktige	>=49	>=49

3.2.8 Bidra till ett transporteffektivt samhälle i Stockholmsregionen

Trafikförvaltningen bidrar till ett transporteffektivt samhälle genom att utveckla kollektivtrafiken. Trafikförvaltningen arbetar med att ta fram en långsiktig kollektivtrafikplan 2050, för den regionala kollektivtrafikensutveckling i region Stockholm. Planen skall beskriva hur kollektivtrafiken i regionen bör planeras/utvecklas för att nå målen i den regionala utvecklingsplanen och trafikförsörjningsprogrammet.

Trängseln är en av Stockholmsregionens växande utmaningar. Medelhastigheten för busstrafiken i innerstaden är relativt låg och framkomligheten i hela regionen ofta påtagligt begränsad. Genom en tydlig prioritering av framkomlighet ska innerstadens stombussar uppnå en högre genomsnittlighastighet inklusive kortare hållplatsstopp. Den utredning av stombuss 4 som pågår kommer att redovisas successivt och lämpliga åtgärder kommer att testas och införas. När resandet stabiliserats till förväntad ny normal nivå och andelen betalande resenärer är densamma som före pandemin genomförs under ordnade former ett pilotprojekt på linje 4 med påstigning i alla dörrar under förutsättning att erforderliga åtgärder från Stockholms stad vidtagits.

Framkomlighetskommissionens arbete kommer att fortsätta under 2021 och förslag till åtgärder för att öka framkomligheten kommer att tas fram i samverkan med kommuner. Arbetet med handlingsplanen för stombuss fortsätter. Ett fokusområde för 2021 är framkomlighetsåtgärder för stombussarna i ytterstaden. I arbetet med stombuss 176/177 behövs fortsatt dialog föras med Stockholm stad gällande framkomligheten vid Brommaplan. Frågan om busskörfält på gator med tydliga framkomlighetsproblem kommer att drivas. Ett årsbokslut för stombusstrafiken tas fram årligen i syfte att följa upp genomförandet av åtgärder i stombussnätet enligt stomnätsplanen. Som en del i arbetet inom framkomlighetskommissionen ska även fler kommuner bjudas in till samtal.

Uppdraget att förtydliga ansvaret för skärgårdens replipunkter och vilka förväntningar som kan ställas på kommuner och markägare gällande dessa genomförs genom att Region Stockholm medverkar i det av Länsstyrelsen ledda projektet Replipunktslyftet. Målet är att utveckla länets 11 replipunkter och utreda ansvarsfördelning mellan berörda aktörer. I projektet genomförs en genomgående inventering av replipunkterna och en inventeringsrapport har tagits fram. Med den som utgångspunkt ska projektet lösa osäkerheten kring respektive replipunkts geografiska avgränsning och klargöra ansvarig aktör för respektive del vid replipunkterna.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Antal genomförda åtgärder enligt framkomlighetskommissionens plan	Regionfullmäktige	100%	100%

Uppdrag	Beslutat av	Status
Förtydliga ansvaret för skärgårdens replipunkter och vilka förväntningar som kan ställas på kommuner och markägare gällande dessa	Regionfullmäktige	

3.3 Hållbar arbetsgivare

Trafikförvaltningen ska vara en attraktiv arbetsgivare. Det är fortsatt viktigt att kunna rekrytera, behålla och utveckla medarbetare då förvaltningen verkar i en bransch där konkurrensen om kvalificerade medarbetare är hård. För att kunna leverera med hög kvalitet i en god arbetsmiljö krävs ett systematiskt arbete med både arbetsmiljö och kompetensförsörjning.

3.3.1 Region Stockholm - attraktiv arbetsgivare

Arbetet med en gemensam kultur och grundläggande värderingar är ett kontinuerligt arbete som fortsätter under 2021. Det kommer huvudsakligen vara ett chefs- och ledaransvar att driva i vardagen inom avdelningar och sektioner.

För andra året i rad har trafikförvaltningen blivit utsedda till Sveriges mest attraktiva arbetsgivare i regionbranschen av nyckeltalsinstitutet. Utnämningen grundar sig på flera faktorer som dessutom förbättrats sen förra året, bland annat jämställdhet, arbetsmiljö och sjukfrånvaro. Trafikförvaltningen blev 2020 certifierade som Excellent arbetsgivare, vilket betyder att trafikförvaltningen tillhör de tio procent bästa i Nyckeltalsinstitutets kvantitativa kartläggning av faktiska arbetsvillkor. Medarbetar- och ledarskapsindex visar på ett bra resultat där målsättningen är att behålla nuvarande nivåer.

Ett aktivt arbete sker för icke diskriminering och detta följs upp genom den årliga medarbetar enkäten. Andel medarbetare som utsatt för hot och våld har i de två senaste mätningarna varit noll och utvecklingen av andel medarbetare som utsätts för kränkande särbehandling har varit positiv, det vill säga den har minskat.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Motivation (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige	>=79	>=79
Ledarskap (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige	>=77	>=77
Styrning (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige	>=75	>=75
Total (Hållbart medarbetarengagemang, HME)	Regionfullmäktige	>=77	>=77
Andel av medarbetare som utsätts för hot och/eller våld i samband med sitt arbete	Regionfullmäktige	Minska från år 2020	Minska från år 2020
Andel av medarbetare som utsätts för kränkande särbehandling som har samband med arbetet	Regionfullmäktige	Minska från år 2020	Minska från år 2020
Andelen sjukfrånvaro i relation till ordinarie arbetstid	Regionfullmäktige	<5%	<6,2%

3.3.2 Systematisk kompetensförsörjning

En tryggad kompetensförsörjning är avgörande för att trafikförvaltningen ska klara sitt uppdrag. Vägledande för trafikförvaltningen under 2021 är att skapa förutsättningar för en effektivare resurssättning av en beställarorganisation som stärker kärnverksamheten.

Kompetensplanering/-kartläggning pågår och är grunden för planering av fortsatta kompetensutvecklingsinsatser. Arbetet är långsiktigt och kommer att fortsätta under 2021.

Kopplat till pandemin råder fortsatt en stor osäkerhet om framtiden och resursbehov som uppstår behöver därför hanteras med stor restriktivitet. I första hand ser förvaltningen över om resurser kan frigöras internt genom omfördelning i den befintliga verksamheten. Ett bemanningsråd inrättas i syfte att vara rådgivande och verka för en helhetssyn på resurssättningen av verksamheten, utifrån kritiska kompetensbehov och på ett kostnadseffektivt sätt.

Personalomsättningen visar på en ökande trend och ligger i delårsrapporten 2020 på 12,5 procent. Målsättningen är max 10 procent.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Personalomsättning	Regionfullmäktige	<=10%	<=10%

4 Intern kontroll och regelefterlevnad

4.1 Resultat och analys från riskbedömningen

Enligt Trafikförvaltningens rutin för framtagande av Plan för intern kontroll för ett visst verksamhetsår görs riskanalyser både på avdelningsnivå i verksamheten och av trafikförvaltningens ledningsgrupp. På ledningsnivå redovisas de övergripande riskerna samt ledningens risktolerans.

Förvaltningschefen tar beslut om vilka identifierade risker som bedöms ha störst verksamhetsövergripande påverkan, kontroller säkras och åtgärder följs upp av trafikförvaltningens ledningsgrupp under kommande verksamhetsår. Dessa risker ligger till grund för trafikförvaltningens Plan för intern kontroll.

Analys av trafikförvaltningens arbete med riskhantering visar att identifierade risker som bedöms som mycket höga är kopplade till målen avseende attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem, hållbar investeringsutveckling, ett resultat i balans samt samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar.

De högst värderade riskerna för verksamhetsåret 2021 är följande:

- risk att investeringar överskrider beslutade ramar och inte når fulla effektmål på grund av bland annat överprövningar och nya lagkrav,
- risk för antagonistiskt angrepp mot trafikförvaltningens byggnader och/eller anläggningar/fordon,
- risk att trafikförvaltningen inte förmår anpassa kollektivtrafiken till förändrade resandebehov orsakat av ökande konkurrens, Covid-19 och ny teknik,
- risk för att minskade eller uteblivna intäkter och begränsade möjligheter att reducera kostnaderna i motsvarande grad resulterar i en ekonomi ur balans och en mindre attraktiv kollektivtrafik på sikt.

Framtagna kontroller och åtgärder syftar till att minska sannolikheten för att dessa risker materialiseras eller minska deras negativa påverkan på verksamheten.

Några nya risker har identifierats med anledning av Covid – 19 och några av riskerna från 2020 kvarstår. För de risker som påverkas av Covid -19 har denna påverkan omhändertagits vid framtagandet av kontroller och åtgärder.

4.2 Regelefterlevnad

Regelefterlevnad

Trafikförvaltningens verksamhet regleras genom tillämpliga lagar och tillstånd för den verksamhet förvaltningen bedriver. Region Stockholms styrning av trafikförvaltningens verksamhet sker genom budget och olika övergripande styrdokument såsom direktiv, arbetsordningar, Region Stockholms policyer och Region Stockholms investeringsstrategi.

Region Stockholms övergripande styrande dokument för kollektivtrafiken är Regionalt trafikförsörjningsprogram för Stockholms län och Regional utvecklingsplan för Stockholmsregionen (RUFS).

Trafikförvaltningens strategiska ramverk består av styrande dokument för kollektivtrafiken: strategier, trafikplaner, riktlinjer, utvecklingsplaner och förvaltningsplaner. För planering av verksamheten upprättas investeringsplan, och verksamhetsplaner.

Trafikförvaltningens arbetsordning sammanfattar hur trafikförvaltningen styrs, kontrolleras och följs upp. Arbetsordningen innehåller också förvaltningschefens fördelning av ansvar.

Inom hållbarhetsområdet tillämpas ett flertal policydokument som beslutats av regionfullmäktige (tidigare landstingsfullmäktige), bland annat landstingets miljöprogram 2017-2021. En kontinuerlig lagbevakning säkerställer trafikförvaltningens kunskapsläge avseende nya lagkrav inom hållbarhetsområdet. Dessa omsätts till styrande dokument, exempelvis riktlinjer för miljö- och sociala hållbarhetsfrågor.

Informationssäkerhet

Målet med trafikförvaltningens informationssäkerhetsarbete är att verksamheten ska arbeta systematiskt utifrån Region Stockholms ledningssystem och att säkerställa adekvat skydd för förvaltningens information.

Trafikförvaltningen kommer under 2021 ta fram nya lokala riktlinjer, vilka kommer utgå från regionens övergripande riktlinjer för informationssäkerhet.

Grunden för trafikförvaltningens informationssäkerhetsarbete är informationssäkerhetsklassificering av informationstyper, som skapas och hanteras, inom verksamhetens olika delar. Informationssäkerhetsklassificeringen redogör för skyddsnivå på information. Utifrån fastställd skyddsnivå identifieras de skyddsåtgärder som ska implementeras.

Ett arbete med att etablera förmåga att utreda informationssäkerhetsincidenter fortsätter succesivt under 2021.

Arbetet med att skapa rätt förutsättningar för systematiska och strukturerade kontroller av regelefterlevnad fortsätter med etablering av compliance-processen, på verksamhetsnivå under 2021. En omstart av compliance-processen, på teknisk nivå initieras, bl.a. för att följa upp IT-säkerheten.

Grunden för en adekvat behörighetsstyrning är övergripande att det finns regler som anger riktning och förutsättningar, varför ett regelverk för IT-behörigheter planeras införas under 2021.

Trafikförvaltningens handlingsplan för informationssäkerhetsområdet sträcker sig t.o.m. 2021 och omfattar bland annat föreslagna organisatoriska förändringar, resurstillsättningar och förändrade processer för ett ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete, detta i linje med Region Stockholms direktiv och styrande dokument.

Säkerhet och krisberedskap

Med anledning av den nya kamerabevakningslagen kommer trafikförvaltningen att ta initiativ till utökad kamerabevakning med trygghetskameror inom busstrafikens och spårvägstrafikens knutpunkter. Även kameraövervakning av icke publika områden i trafiksystemet planeras i syfte att stävja klotter, vandalisering och antagonistiska handlingar.

Under 2021 går arbetet vidare med att utreda vilka entreprenörsavtal som kan vara i behov av så kallad säkerhetsskyddad upphandling. En utredning om att etablera skyddsobjekt inom trafikförvaltningen påbörjas under 2020 och fortgår under 2021. Arbetet med det strategiska säkerhetsskyddet kommer att pågå under hela planperioden.

Planering av signalskyddsförmåga har initierats och beräknas vara klart under 2021.

Inom brandskyddsområdet har ett omfattande arbete att ta fram nya styrande dokument genomförts. Resultatet av detta bedöms, vid kravställning och uppföljning av brandskyddet, ha fortsatt god effekt under 2021 och resten av planperioden.

Inom ramen för den återupptagna totalförsvarsplaneringen kommer såväl alternativa som skyddade ledningsplatser att utredas i samverkan med Region Stockholm Säkerhet och

beredskap. Även behovet av krigsplacering av viss nyckelpersonal hos trafikförvaltningen och entreprenörerna kommer att utredas under 2021.

I syfte att långsiktigt optimera strategisk samverkan mellan trafikförvaltningen och polismyndigheten, avses en särskild samverkansöverenskommelse myndigheterna emellan att träffas under 2021.

Anti-korruption

Inom Region Stockholm finns antagna riktlinjer för antikorruption och representation samt en anti-korruptionspolicy. Syftet med riktlinjerna är att konkretisera regionens anti-korruptionspolicy och förtydliga vad som anses olagligt eller olämpligt när man erbjuds förmåner och gåvor från personer eller företag som man har att göra med i tjänsten. Därutöver belyses frågor om mutor och jäv. Inom Region Stockholm finns även sedan juni 2019 en central visselblåsarfunktion. Funktionen är avsedd för allvarliga oegentligheter/ missförhållanden t.ex. lagbrott och allvarliga avsteg från Region Stockholms styrande dokument. Anmälaren har möjlighet att vara anonym.

Ett annat styrande dokument som trafikförvaltningen förbundit sig att följa är FN:s Global Compact där princip nummer 10 lyder ”Företag ska arbeta mot alla former av korruption inklusive utpressning och mutor”.

Ett tredje viktigt kompletterande styrdokument i arbetet mot korruption är ”Trafikförvaltningens förhållningssätt avseende muta och andra oegentligheter”. Styrdokumentet gäller för alla anställda och konsulter inom trafikförvaltningen, SL, Färdtjänsten och Waxholmsbolaget. Syftet är att främja en god kultur och motverka oegentligheter inom trafikförvaltningen.

Trafikförvaltningen arbetar förebyggande för att förhindra alla former av oegentligheter kopplade till trafikförvaltningens verksamhet. Centrala verktyg i arbetet är styrdokumenten inom området, löpande utbildning och information till anställda, kravställning i avtal, centraliserad upphandlingsfunktion, och stöd av trafikförvaltningens jurister och internrevisorer. Risker för oegentligheter och korruption är också ett kontinuerligt prioriteringsområde för trafikförvaltningens internrevision.

Trafikförvaltningen vill inte bara förhindra att korruption i snäv bemärkelse förekommer, utan vill även bedriva en verksamhet som är helt fri från alla typer av korruption och beteenden som kan skada allmänhetens förtroende för förvaltningen. Arbetet ska bedrivas med fokus på beställarrollen. Det får aldrig finnas grund för att ifrågasätta trafikförvaltningens professionalism och objektivitet.

Varje år skickar trafikförvaltningen sommar- respektive julbrev till samtliga leverantörer. I breven påminner förvaltningschefen om trafikförvaltningens förhållningssätt mot muta och andra oegentligheter i preventivt syfte. Vid upphandling är motverkande av oegentligheter en central del för trafikförvaltningen. Rutiner, delegations- och beslutsordningen samt avtalsgranskningsrutin kompletterar styrdokumentens vägledning vid upphandling.

Miljö

Trafikförvaltningens miljöarbete tar utgångspunkt i Miljöprogram för Region Stockholm 2017-2021, och det regionala trafikförsörjningsprogrammet. Utvärdering av måluppfyllelse och analys av detta görs en gång årligen i samband med årsbokslutet och rapporteras i trafikförvaltningens hållbarhetsredovisning (från och med år 2020 ingår miljöredovisningen som bilaga till hållbarhetsredovisningen). Under 2021 kommer arbetet med utredningar för att minska klimatpåverkan att fortgå, bland annat genom ökad energieffektivisering i fastighetsbestånd och fordon. Ny- och ombyggnation av byggnadsverk kravställs och följs upp i enlighet med RiMiljö.

Trafikförvaltningen arbetar vidare med att utveckla och förvalta miljöledningssystemet enligt nya ISO14001:2015 med stöd av interna miljörevisorer. För att minska omgivningspåverkan med buller från spårtrafiken genomförs åtgärdsvals-, inriktnings-, och planeringsstudier för genomförande av åtgärder i enlighet med regionens övergripande mål i det regionala

trafikförsörjningsprogrammet. Arbete fortsätter med att utveckla trafikförvaltningens avtalsuppföljning kopplat till ställda krav i avtal.

Underhåll av fordon och infrastruktur är viktigt för att förebygga buller och därför är utvecklad kravställning inom det området ett fokusområde i kommande upphandlingar.

Social hållbarhet

Trafikförvaltningen, liksom hela Region Stockholm, arbetar utifrån en definition av hållbar utveckling som handlar om att säkerställa goda livsvillkor för alla människor, nu och i framtiden. För trafikförvaltningen handlar det i första hand om att se till att invånarna i länet får tillgång till en väl fungerande och hållbar kollektivtrafik.

Trafikförvaltningen arbetar med målen i den regionala utvecklingsplanen (RUFS) och det regionala trafikförsörjningsprogrammet samt kraven i Region Stockholms uppförandekod för leverantörer. För att nå de beslutade målen arbetar trafikförvaltningen aktivt och systematiskt för att kollektivtrafiken ska vara tillgänglig, säker och trygg – oavsett kön, ålder, funktionsnedsättning eller etnisk bakgrund.

Jämlikhet och jämställdhet

Jämlikhet och jämställdhet ingår i trafikförvaltningens utbildningsprogram avseende social hållbarhet, reviderade riktlinjer för social hållbarhet och trafikförvaltningens metod för sociala konsekvensbeskrivningar. En rapport (Communication on progress) ska tillställas FN:s sekretariat för Global Compact. Samma rapport ska även tjäna som trafikförvaltningens hållbarhetsrapport i enlighet med den nya lagstiftningen om hållbarhetsrapportering. I kommande rapportering avses miljö- och hållbarhetsrapporten slås ihop till en gemensam rapport där även förvaltning utbyggd tunnelbanas verksamhet ingår.

Utbildningsprogram för förvaltningens medarbetare genomförs avseende olika aspekter av social hållbarhet liksom arbete med att identifiera och värdera sociala konsekvenser i olika studier och utredningar. Särskilt fokus kommer läggas på att utveckla och implementera det strategiska trygghetsarbetet för ökad trygghet i och i anslutning till kollektivtrafiken. Ett jämställdhets- och mångfaldsperspektiv ingår också i kvalitativa kundundersökningar, fokusgrupper och analyser. Trafikförvaltningen arbetar med att bredda representationen i medborgardialoger för att få en jämn spridning av deltagare avseende socioekonomisk status, kön, ålder och etnicitet.

Nationella minoriteter och minoritetsspråk

Trafikförvaltningens arbete med nationella minoriteter och minoritetsspråk pågår inom ramen för Region Stockholms övergripande kommunikationsuppdrag.

Barnkonventionen

Barnkonventionen ingår i trafikförvaltningens utbildningsprogram avseende social hållbarhet, riktlinjer för social hållbarhet och trafikförvaltningens metod för sociala konsekvensbeskrivningar. Trafikförvaltningen arbetar med delaktighet genom att utveckla metodik och rutiner för dialog med barn och barnkonsekvensanalys (en del av social konsekvensanalys) i planerings- och investeringsprocessers tidiga skeden.

Folkhälsa

Trafikförvaltningen samarbetar med övriga Region Stockholm i arbetet med att planera sin verksamhet inom området med utgångspunkt från folkhälsopolicyn. I detta arbete läggs särskild vikt på barnperspektivet, trygghet och tillgänglighet. Under 2021 kommer framtagande av en ny folkhälsopolicy i regionen slutföras där trafikförvaltningen deltar.

Arbete för tillgänglighet

Arbetet fortsätter med att göra den allmänna kollektivtrafiken tillgänglig för alla resenärsgrupper. Genom regelbunden samverkan med funktionshinders- och

pensionärsorganisationer prioriteras och säkerställs kvaliteten inom kvarvarande tillgänglighetssatsningar. Tillgänglighetsarbetet följs upp med hjälp av tillgänglighetsdatabasen enligt fastställda kriterier enligt indikator ”Fullt tillgänglig linje eller bytespunkt”. Samverkan inom förvaltning utbyggd tunnelbana sker med utsedda representanter från funktionshindersorganisationerna i en resursgrupp. Den obligatoriska tillgänglighetsutbildningen för trafikförvaltningens anställda startar igen när restriktioner på grund av Covid-19 hävs.

Uppförandekod för leverantörer

Region Stockholms uppförandekod är en integrerad del av förvaltningens riktlinjer för social hållbarhet och ligger till grund för de beslut som fattas i verksamheten och som påverkar miljö, resenärer, samhälle och andra intressenter. Verksamheten bedrivs som minimum efter de lagar och regler som gäller inom respektive verksamhetsområde där trafikförvaltningen eller leverantörer är verksamma. Trafikförvaltningen fortsätter implementering av de branschgemensamma riktlinjer inom social hållbarhet som togs fram tillsammans med Skånetrafiken och Västtrafik och som har Region Stockholms uppförandekod som utgångspunkt.

5 Verksamhetstal

5.1 Avtal och överenskommelser

En särskild utmaning de närmaste åren blir trafikförvaltningens resurssättning för att klara av upphandlingar av flera omfattande trafik- och underhållsavtal. Trafikförvaltningen har möjlighet att genomföra effektiviseringar och se över kravnivåer och ersättningsmodeller inom ramen för den konkurrensutsättning som sker i upphandlingar av avtal. Resultatet av upphandlingarna kommer att påverka framtida kostnader för köpt trafik och underhåll under lång tid. Ett arbete pågår med att skapa långsiktigt mer effektiva trafikavtal genom utvecklad samverkan mellan parterna, nedbrutna handlingsplaner i avtalen samt konsekvent uppföljning av avtalen med efterkalkyler och strategisk måluppföljning.

Trafikförvaltningen har tecknat tilläggsavtal med befintliga trafikentreprenörer inom buss och lokalbanetrafiken. Avtalen gäller från april 2020 till och med mars 2021 och tecknades för att säkerställa trafiken under Covid-19-pandemin. Ersättningsmodellerna i befintliga uppdragsavtal är i mer eller mindre utsträckning baserade på resande- och kvalitetsincitament. Dessa har påverkats kraftigt av att antalet påstigande sjunkit, orsakat av folkhälsmyndighetens rekommendationer om minskad trängsel och trafikförvaltningens beslut om att köra full trafik för att möta de kraven. Tilläggsavtalen reglerar ersättningen baserat på den produktion som körs med utgångspunkt i ersättningsnivåer 2019 istället för antalet resenärer. Kvalitetsincitament och viten pausas under perioden förutom vite gällande inställd trafik.

Trafiknämnden beslutade den 12 maj 2020, efter upphandlingar, att uppdra åt Transdev Sverige AB att utföra SL-trafiken på Roslagsbanan samt busstrafiken i Norrort och Norrtälje. Målet med upphandlingarna var att teckna trafikavtal som skulle bidra till att öka det kollektiva resandet, samtidigt som kundnöjdheten skulle bibehållas och på sikt öka. Andra mål är att trafiken ska bedrivas miljöanpassat, säkert och resurseffektivt. Samtliga avtal är överprövade vilket gör att trafikförvaltningen nu arbetar för att säkerställa trafiken då nuvarande avtal löper ut.

Upphandlingen inom busstrafik för avtalsområdena Nacka/Värmdö och Huddinge/Botkyrka/Söderort har avbrutits. En betydande del av ersättningen i de nya avtal som ingår i upphandlingen utgörs av ersättning baserad på verifierad betalande påstigande, alltså ersättning baserad på resande. Covid-19-pandemin skapar osäkerhet kring framtida resandeutveckling. Dessutom finns utmaningar kopplat till framkomlighet och trafikflöden omkring ombyggnationen av Slussen och utbyggnaden av tunnelbanan till Nacka. En ny upphandling för de aktuella avtalsområdena kommer att påbörjas så snart möjligt. Befintliga avtal kommer dock hinna löpa ut innan nya trafikavtal är på plats, vilket gör att trafikförvaltningen även här arbetar med att säkerställa trafikdrift i dessa områden efter de nuvarande avtalens utgång.

Samtliga avtal ovan har klausuler som tillåter förlängning under maximalt 24 månader vid vissa omständigheter, där nuvarande omständigheter under pandemin bedöms vara giltiga skäl.

Nuvarande underhållsavtal UH2012 (spårtrafikanläggning bana, el, signal) löper ut årsskiftet 2021/22 och har förlängts 24 månader. Inom Sjötrafik är upphandlingen av skärgårdstrafik i den mellersta delen (E39D1X) överprövad och en interimslösning antas i budget 2021. Upphandlingen av godstrafik är senarelagd ett år och ett interimsavtal gäller under 2021. I övrigt är samtliga större avtal nyupphandlade från och med 2020, till exempel E39 skärgårdstrafik, pendelbåttrafik linje 80, trafikledning och operativa tjänster.

Under året ska även upphandling av pendelbåtsförsök till Värmdö inledas med målbild att försöket inleds 2022. Detta förutsätter att finansiering finns i planperiodens budget 2021-2023 och att det ekonomiska läget inte försämras utifrån de prognoser som ställts i budget 2021. För att öka sannolikheten att försöket kan genomföras arbetar trafikförvaltningen med att se över hur kravställningen kan justeras. Om försöket inte kan genomföras 2022 ska det prövas enligt

samma förutsättningar som ovan om det kan genomföras 2023. Beslut om detta ska fattas senast 2022.

5.2 Resande kollektivtrafik

Resande kollektivtrafik (totalt tusental)	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Kollektivtrafik på land, genomsnittligt påstigande vanlig vardag	2 814	3 037	2 966	3 027	3 157
Kollektivtrafik på vatten, passagerare***	6 072	6 463	6 156	6 467	6 629

*** Totalt antal påstigande, innefattar skärgårdstrafik och pendelbåtslinjer.

Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna måste öka i högre takt för att nå trafikförvaltningens klimat- och framkomlighetsmål. Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna mäts vart fjärde år. Genom att följa antal påstigningar i kollektivtrafiken i förhållande till folkmängden erhålls indikationer om hur benägenheten att resa kollektivt utvecklas.

Målet för resandet var utmanande att nå redan före pandemin och är nu än mer utmanande. Målnivåerna är satta utifrån ett normalläge för trafiken och inte utifrån pandemin. Resandeunderlaget har under mars till oktober 2020 sjunkit med i snitt mer än 40 procent. I oktober månad var resandet 64 procent av motsvarande period 2019, och i november har resandet mätt som antalet spärrpassager fallit ytterligare relativt oktober.

I trafikförvaltningens senaste prognos för 2021 sjunker resandet till i genomsnitt 83 procent av tidigare normal nivå. Resandet minskar mest för tunnelbanan därefter lokalbanorna, pendeltåg och buss. Arbetsresor bibehålls i högre utsträckning än fritidsresor. Nedgången är störst bland äldre resenärer. Trafikförvaltningens bedömning är att Covid-19 sannolikt lett till ett förändrat resandebeteende som kommer att bestå över flera år framåt, i vilket det nya normalläget under 2022 når omkring 90 procent av de historiska nivåerna. Från den nivån antas resandet därefter öka i linje med den historiska årliga tillväxten kring 1,5 procent per år.

6 Ekonomi

6.1 Resultatbudget

Resultaträkning: Trafikförvaltningens resultat 2019, budget 2020 och budget 2021 med planår. Verksamhetsinterna intäkter och kostnader ingår ej.

Resultaträkning Mkr	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023
Verksamhetsanslag	9 487	9 794	10 117	10 451	10 796
Biljettintäkter	8 811	9 308	9 610	9 904	10 054
Uthyrning fordon	1 388	1 388	1 370	1 370	1 391
Uthyrning lokaler	843	870	888	902	919
Reklamintäkter	451	419	360	365	392
Övriga intäkter	1 401	1 152	1 168	1 196	1 256
Verksamhetens intäkter	**22 380**	**22 931**	**23 512**	**24 188**	**24 807**
Personalkostnader	-862	-924	-880	-898	-925
Köpt landtrafik (SL)	-13 139	-13 900	-14 085	-14 585	-14 896
Köpt sjötrafik (WÅAB)	-381	-426	-459	-479	-487
Drift och underhåll	-2 410	-2 322	-2 541	-2 618	-2 557
Övriga kostnader	-1 186	-1 001	-1 043	-1 028	-944
Verksamhetens kostnader	**-17 977**	**-18 573**	**-19 008**	**-19 608**	**-19 810**
Avskrivningar	-3 249	-3 462	-3 587	-3 696	-4 109
Finansnetto	-586	-493	-513	-480	-485
Resultat*	**569**	**404**	**404**	**404**	**404**

** Avser resultat före bokslutsdispositioner och skatt.*

Kollektivtrafiken och trafikförvaltningen står inför stora ekonomiska utmaningar. Sedan Covid-19-pandemin bröt ut i Stockholm har biljettintäkterna minskat kraftigt till följd av det minskade resandet då myndigheterna uppmanar folk att hålla avstånd och i möjligaste mån undvika kollektivtrafiken. I grunden växer dock behoven av en utbyggd kollektivtrafik i regionen samtidigt som skatteunderlaget inte ökar i samma takt. Till följd av pandemin ökar arbetslösheten vilket ger lägre skatteintäkter och därmed ytterligare undergräver en av kollektivtrafikens viktigaste finansieringskällor. För att möta utmaningarna krävs även fortsättningsvis mycket stort fokus på ekonomisk hushållning, ett kontinuerligt effektiviseringsarbete samt ordning och reda i verksamheten.

Stora anläggningar som inom planperioden aktiveras och en fortsatt hög investeringstakt gör att avskrivningskostnaderna kommer att öka. Utbyggnaden medför också ett lånebehov vilket ökar förvaltningens räntebärande portfölj. Därtill kommer ökade driftkostnader till följd av en större anläggning inklusive en ökad trafikapparat. De budgeterade ramarna för 2021 och framåt förutsätter ett kontinuerligt arbete med effektiviseringar, en ökad kostnadseffektivitet i planeringen, utvecklingen och genomförandet av befintlig och tillkommande trafik, samt nya former av intäktsförstärkningar.

Trafikförvaltningens[1] budget baseras på de ekonomiska ramar som angetts för trafiknämnden/trafikförvaltningen i Region Stockholms budget 2021 samt regionledningskontorets anvisningar.

De främsta riskerna mot en ekonomi i balans är en lägre resandeutveckling, ökade kostnader i samband med omförhandling av nuvarande interimsavtal inom köpt trafik , ett högre ränteläge samt högre indexutveckling än antaget i budgeten. Därutöver kan nämnas investeringsprojektens driftpåverkan, som är svår att förutse. En del investeringsutgifter kan redovisningsmässigt inte klassas som investering och bokförs därför direkt på resultatet. Driftsättningen av de nya anläggningarna kan medföra att äldre anläggningar med restvärden behöver utrangeras och kostnadsföras. Budgeten inkluderar samtliga kända driftpåverkande poster från investeringsprojekten, samt ett utrymme för utrangeringar på över 100 mkr per år.

Nedan följer en analys av resultatposternas utveckling över åren.

6.1.1 Intäkter

Verksamhetsanslag
Verksamhetsanslaget ökar med 3,3 procent från 2020 till 2021 samt för respektive år i planåren 2022-2023, i enlighet med Region Stockholms budget 2021.

Biljettintäkter
Biljettintäkternas utveckling är en viktig komponent i trafikförvaltningens finansiering. I budget 2021 uppgår de totala biljettintäkterna till 9 610 mkr vilket baseras på den prognos som gjordes i budgetunderlag 2021 dvs baserat på förutsättningar som rådde innan pandemin bröt ut. I regionfullmäktige 17-18 november 2020 togs beslut om en taxehöjning för SL-trafiken vilken innebär en prisjustering till 950 kronor för en 30-dagarsbiljett vuxen (2,2 procent). Trafikförvaltningen avser att genomföra prisjusteringarna den 5 januari 2021, i enlighet med bilagda sortiments- och prislistor. Biljettintäkterna utgår från de i fullmäktige beslutade prisjusteringarna och en bedömd resandeökning på 1,7 procent vilket motsvarar 140 mkr volymeffekt och en bedömd priseffekt om 140 mkr år 2021. För år 2023 har ingen prisjustering antagits.

Aktuell prognos för 2021 visar dock att biljettintäkterna endast beräknas uppgå till 7 440 mkr vilket är 2 170 mkr lägre än budgeterat, till följd av den rådande pandemin. Budgeten utgår från att trafikförvaltningen ersätts från staten, eller att medel omfördelas inom Region Stockholm, för intäktsbortfall kopplat till covid-19.

Beräkningen av effekten på biljettintäkterna har gjorts utifrån huvudantaganden baserade på de förändringar trafikförvaltningen sett i biljettmix under 2020. Mer hemarbete och minskat pendlande ger mindre efterfrågan på 30-dagarsbiljetter, då bara de som reser mycket köper en sådan. Kunder som tidigare köpte periodbiljett och som reser då och då går istället över till att använda enkelbiljett. Längre periodbiljetter (i detta fall 90-dagars och årsbiljetter) har låg efterfrågan till följd av osäkerheten i att binda sig för längre tid. Antalet aktiva kort minskar drastiskt, men de kort som fortsätter vara aktiva reser lika mycket som tidigare. Svårigheter att validera på bussarna samt generellt lägre betalningsvilja har medfört att trafikförvaltningen tappar biljettintäkter. En återgång till det normala det vill säga inpassering genom bussarnas framdörrar med ökad möjlighet till validering antas i budgeten gälla från mars 2021.

Även planåren har budgeterats enligt budgetunderlaget och de förutsättningar som rådde före pandemins utbrott.

[1] Med trafikförvaltningen avses i detta avsnitt trafikförvaltningen inklusive AB SL med dotterbolag. Den särskilda resultatenhet som förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT) ansvarar för rapporteras separat av FUT. En specifikation över resultat och balansräkning för SL-koncernen återfinns i separat kapitel.

Övriga intäkter
Övriga intäkter är till större delen resultatneutrala, det vill säga motsvaras av poster på kostnadssidan. Det handlar huvudsakligen om uthyrning av fordon och lokaler, vidarefakturering av kostnader för exempelvis bränsle, lagerartiklar och externa driftprojekt. Övriga intäkter innefattar också reklamintäkter och medfinansiering.

De samlade övriga intäkterna uppgår till 3 785 mkr i budget 2021, vilket är 44 mkr (1,2 procent) lägre än budget 2020 och cirka 300 mkr lägre än utfall 2019. De största orsakerna till minskningen jämfört med 2019 är att reklamintäkterna sjunkit i pandemins spår samt att 2019 intäktsfördes stora retroaktiva belopp av medfinansiering bland annat kopplat till tvärbanan. Dessutom innehöll 2019 en reavinst om 59 mkr medan budget 2021 inte innehåller några sådana poster.

Reklamintäkterna budgeteras till 360 mkr år 2021 vilket är en minskning med 60 mkr jämfört med budget 2020, vilket orsakas av ovan nämnda minskade reklamförsäljning kopplat till en vikande annonskonjunktur till följd av Covid-19. Samtidigt ökar resultatförd medfinansiering till 305 mkr (+39 mkr) till följd av att investeringar färdigställs och tas i bruk. I planperioden 2022-2023 ökar de samlade övriga intäkterna med cirka 2,3 procent i snitt per år bland annat till följd av att reklamintäkterna förväntas öka igen när pandemin beräknas klinga av.

6.1.2 Kostnader
Verksamhetens kostnader ökar med i genomsnitt 2,9 procent per år mellan utfall 2019 och budget 2021. Från år 2021 till 2023 beräknas kostnadsutvecklingen bli något lägre, med 2,1 procents ökning per år. Hur planåren faktiskt kommer att utvecklas beror på de finansiella förutsättningar som ges till trafikförvaltningen för att fortsätta bedriva trafik i full omfattning. Kapitalkostnaderna ökar med i genomsnitt 4,9 procent per år från 2019 till 2023, men varierar mellan åren beroende på när investeringar aktiveras. Se vidare nedan under Kapitalkostnader. Den genomsnittliga totala kostnadsutvecklingen uppgår därmed till 3,0 procent mellan 2019 och 2023.

Köpt trafik

Köpt trafik
Köpt trafik är trafikförvaltningens enskilt största kostnadspost och står för 77 procent av den totala kostnadsmassan, exklusive kapitalkostnader. Kostnaderna för den samlade köpta trafiken ökar med i genomsnitt 3,8 procent per år mellan utfall 2019 och budget 2021. Därefter beräknas kostnaderna för den köpta trafiken att öka med i genomsnitt 2,9 procent per år fram till år 2023. Budget 2021 omfattar en trafik i full omfattning i nivå med 2020 med smärre skillnader, så som att Tvärbanan får en ny sträckning till Bromma flygplats. Detta förutsätter att intäktsbortfall till följd av covid-19 ersätts från staten eller omfördelas inom Region Stockholm. Förändrade resmönster kan framöver leda till att trafikutbudet behöver anpassas och effektiviseras. Detta kan komma att innebära att tidigare fattade beslut behöver omprövas.

Trafikavtalen gällande buss- och lokalbanor inom regionen har normalt en ersättningsmodell som innebär att trafikutövares ersättning i stora delar är beroende av det antal resenärer som reser med kollektivtrafiken. I syfte att säkerställa trafiken under Covid-19-pandemin har trafikförvaltningen tecknat tilläggsavtal med befintliga trafikentreprenörer inom buss- och lokalbanetrafiken. Tilläggsavtalen löper kortare perioder och ersättningen regleras baserat på den produktion som körs med utgångspunkt i ersättningsnivåer 2019. Nuvarande tilläggsavtal löper fram till mars 2021 och måste därefter omförhandlas. I budgeten har beräkningen av effekten på kostnad köpt trafik gjorts utifrån huvudantagandet att nuvarande interimsavtal inom buss- och lokalbana kan omförhandlas och förlängas på nuvarande nivåer .

Busstrafik
Kostnadsmässigt är det i grunden inga större förändringar i budget 2021 jämfört med budget 2020 mycket på grund av en uppskattad gynnsam indexutveckling. Det är även antaget att de interimsavtal som idag är aktiva fortlöper med samma kostnadsnivå hela 2021. De nya kontrakten gällande E35 Norrort och E38 Norrtälje är antagna att starta först 2022.

Tunnelbana
Kostnadsmässigt är det inga större förändringar i budget 2021, mycket på grund av en uppskattad gynnsam indexutveckling samt att kontraktet är ett produktionsavtal och att produktionen beräknas hållas förhållandevis konstant.

Lokalbanor
Kostnaden för lokalbanetrafiken ökar med 4,7 procent jämfört med budget 2020. Detta beror dels på att den nya sträckningen till Bromma flygplats för tvärbanan tas i drift, samt att nya Molnbydepån tas i drift för Roslagsbanan. Samtliga lokalbanor antas ha kvar de interimsavtal som är aktiva i dagsläget hela 2021. Det nya avtalet gällande Roslagsbanan förväntas inte implementeras förrän 2022.

Pendeltåg
Pendeltågstrafikens kostnader minskar med 2,2 procent från budget 2020 till 2021 dels på grund av en gynnsam indexutveckling och dels på grund av ett lägre resande till Arlanda, vilket medför lägre kostnader för banavgifter. Enligt initiativ ovan så har även kostnader för eventuella fokusområden tagits bort ur budget 2021 vilket ger +25 mkr.

Sjö

Kostnadsmässigt är det inga större förändringar från budget 2020 till budget 2021, mycket på grund av en uppskattad gynnsam indexutveckling. Budget 2021 är något lägre än budget 2020 för området Sjö, vilket innefattar både SL och WÅAB. Denna utveckling beror framför allt på lägre kostnad för nya pendelbåtsförsök samt att de nya avtalen för skärgårdstrafiken blev något billigare än antaget vid budgetarbete 2020. Även viss stängning av terminaler påverkar kostnaderna positivt. För år 2021 kommer trafikförvaltningen att ligga kvar på samma andel HVO (50 procent) som för 2020, då det ekonomiska utrymmet för att öka andelen är begränsat.

Drift och underhåll
Kostnaderna för drift och underhåll ökar med 2,7 procent årligen i genomsnitt mellan år 2019 och budget 2021 främst till följd av ökat fordonsunderhåll kopplat till sprickbildning i C20 tunnelbanetåg men också ökade kostnader för IT-driften till följd av satsning på digitalisering samt ökade kostnader för drift och hyra av trafikförvaltningens lokaler som från och med 2020 köps från Region Stockholms serviceförvaltning. Den interna kostnaden är högre än motsvarande tidigare externa kostnad. Från 2021 fram till 2023 ökar nivån på drift och underhåll med knappa 0,3 procent per år.

Personalkostnader
Personalkostnaderna ökar med i genomsnitt 1,1 procent per år mellan 2019 och 2021. Ökningen beror huvudsakligen på den pågående konsultväxlingen samt löneökningar. En faktor som minskar utvecklingstakten är att förvaltningen i budget 2021 planerar för en stor restriktivitet vad gäller tillsättandet av vakanta tjänster och rätten att ta in resurskonsulter. Från budget 2021 till 2023 beräknas personalkostnaderna öka med i genomsnitt 2,6 procent per år främst till följd av lönerevision.

Budgeten 2021 inklusive planår baseras på 875 heltidstjänster, att jämföra med 926 beslutade tjänster. Inhyrd personal (resurskonsulter) budgeteras ej utan tas in vid behov vid frånvaro av budgeterad personal, vilket redovisas löpande under varje ingånget år. De samlade personalkostnaderna ska därför inte överstiga budgeterad nivå. Intag av resurskonsulter beslutas alltid av förvaltningschefen.

Övriga kostnader
De samlade övriga kostnaderna uppgår i budget 2021 till 1 043 mkr och består huvudsakligen av budget för försäljningskostnader, specialistkonsulter, reklam/pr, utrangeringar samt poster som vidarefaktureras till extern part så som externa projekt och bussbränsle.

De övriga kostnaderna varierar stort från år till år på grund av utrangeringar och andra poster av engångskaraktär. Från 2019 till budget 2021 minskar övriga kostnader med 143 mkr motsvarande 6,0 procent per år vilket främst beror på att utfallet 2019 belastades av höga utrangeringar om totalt 183 mkr men också på att förvaltningens åtgärder för att minska konsultanvändningen har gett effekt.

Då utrangeringar sker löpande varje år till följd av förvaltningens investeringar i ny anläggning omfattar budgeten numera en kostnadsreserv för att möta de stora kostnadsföringar som utrangeringarna medför. I budget 2021 är den totala budgeten för utrangeringar 154 mkr och 130 mkr respektive år därefter.

Efter 2021 fortsätter kostnaderna att minska med 4,7 procent årligen vilket beror på att utrangeringsreserven minskar enligt ovan samt förvaltningens fortsatta åtgärder för att minska konsultanvändningen.

Budgeten för specialistkonsulter uppgår till 248 mkr varav 23 mkr vidarefaktureras till extern part. I budget 2021 har trafikförvaltningen haft ett särskilt fokus på konsultintaget och budgeten minskar därmed med 40 mkr jämfört med budget 2020.

Kapitalkostnader
Kapitalkostnaderna ökar med i genomsnitt 3,5 procent per år från 2019 till 2021. Från 2021 till 2023 förväntas kapitalkostnaderna öka med 6,0 procent per år. Den samlade budgeten för kapitalkostnader (avskrivningar och finansnetto) uppgår 2021 till 4 100 mkr.

Finansnettot minskar 6,2 procent per år från 2019 till budget 2021 till följd av lägre ränteläge. Från år 2021 till 2023 beräknas finansnettot fortsätta minska med 2,7 procent per år. Lånebehovet är dock fortsatt högt till följd av fortsatt hög investeringsvolym vilket tillsammans med den exceptionellt låga räntan utgör en av trafikförvaltningens största risker mot ekonomisk balans.

Avskrivningskostnaderna fortsätter att öka till följd av att investeringar färdigställs och driftsätts. Från 2019 till 2021 ökade avskrivningarna med 5,2 procent per år. Från 2021 till 2023 beräknas avskrivningarna öka med i genomsnitt 7,3 procent per år. Några större aktiveringar under perioden är bussdepå Tomteboda, etapper inom Roslagsbanans utbyggnad, främst Molnbydepån, samt leveranser av tunneltåg C30. År 2022 tillkommer även aktiveringar från program Tvärbana Norr Kistagrenen.

6.2 Balansräkning

Balansräkning*	Utfall 2019	Prognos 2020	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anläggningstillgångar	63 659	66 431	67 587	69 382	73 134	74 130
Omsättningstillgångar	3 642	3 281	2 931	2 681	2 731	2 821
- varav kassa och bank	*1 566*	1 205	689	605	655	745
SUMMA TILLGÅNGAR	67 301	69 712	70 518	72 063	75 865	76 951
Eget kapital	**8 348**	5 913	8 616	6 317	6 721	7 125
Avsättningar	**1 027**	1 264	891	663	645	634
Skulder	**57 925**	62 532	31 010	65 083	68 499	69 192
- varav långfristiga skulder	*46 681*	51 343	51 638	53 018	56 781	57 792
- varav kortfristiga skulder	*11 244*	11 192	9 372	12 065	11 718	11 401
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	67 301	69 712	70 518	72 063	75 865	76 951

* mkr

Trafikförvaltningens totala budgeterade tillgångar uppgår till 72 063 mkr 2021, en ökning med 2 352 mkr jämfört med 2020 års prognos. Ökningen består av budgeterade investeringar på 6 538 mkr vägt mot avskrivningar på 3 587 mkr samt en minskning av verksamhetens likvida medel på 600 mkr. Investeringarna finansieras främst genom nya långfristiga lån för verksamheten. Trafiknämndens resultatkrav är fastställt till 404 mkr år 2021.

Under planåren 2022-2023 ökar de totala budgeterade tillgångarna med 4 888 mkr och uppgår 2023 till 76 951 mkr. Ökningen består av budgeterade investeringar på 12 552 mkr vägt mot avskrivningar på 7 804 mkr samt en ökning av verksamhetens likvida medel med 140 mkr. Investeringarna finansieras även för planåren främst genom nya långfristiga lån. Resultatkravet för planåren 2022-2023 är fastställt till 404 mkr per år.

6.3 Investeringar

Kollektivtrafiken har genomfört betydande investeringar i infrastruktur de senaste åren och investeringarna behöver fortsätta under planperioden för att vidmakthålla befintlig flotta och anläggning och för att stödja samhällsutvecklingen i växande stadskärnor.

Regionen utvecklas genom ett flertal investeringar under planperioden. Investeringar som Roslagsbanans utbyggnad, ny bussterminal Slussen, tvärbanan till Kista, fordonsanskaffning för Spårväg City och tvärbanan, nya tunnelbanefordon C30 med flera bidrar till kollektivtrafikens mål genom att tillgänglighet, turtäthet, och trygghet ökar samt att trängsel åtgärdas.

Förvaltning utbyggd tunnelbana (FUT) bygger ut tunnelbanan mot Barkarby, Nacka och Arenastaden. Trafikförvaltningen fortsätter arbeta tillsammans med FUT för att uppnå Region

Stockholms åtagande enligt 2013 års Stockholmsöverenskommelse med utbyggd tunnelbana samt de följdinvesteringar som därmed tillkommer i hela tunnelbanesystemet inklusive bytespunkter, nya bussterminaler och anpassning av trafikstyrningssystem. Under planperioden utvecklas nya bytespunkter i Barkarby och Nacka i syfte att komplettera den utbyggda tunnelbanan och skapa ett kollektivtrafiksystem som möter det ökande resandet i regionen.

Enligt ingångna överenskommelser om tidigareläggning och förskottering fortsätter arbetet med Sverigeförhandlingens objekt tunnelbana Fridhemsplan-Älvsjö, Spårväg syd och Roslagsbanan till City. Behovet av tillkommande investeringar som resultat av utbyggd tunnelbana (till exempel trafikstyrningssystem) och Sverigeförhandlingen är identifierat för planperioden.

Till det tillkommer ett ökat behov av ersättningsinvesteringar för att upprätthålla anläggningens säkerhet, funktion och värde. Ersättningsinvesteringar omfattar bland annat teknisk upprustning och modernisering av banor och fordon, anpassning av depåer till förnybara drivmedel, satsning på hissar och rulltrappor och åtgärder för att öka trygghet och säkerhet i kollektivtrafiken. Därutöver finns behov av ersättningsinvesteringar som möter digitaliseringens möjligheter, till exempel behovet av skräddarsydd trafikinformation och förbättrad möjlighet för resenärer att köpa och hantera biljetter.

Trafiknämnden har fattat beslut om att ersätta befintligt biljettsystem med ett nytt. Avtalen för befintligt system går ut 2023 och begränsningarna i systemet är påtagliga. Biljettförsäljning ska framöver kunna erbjudas i flera kanaler, både trafikförvaltningens egna och via andra aktörers. Nya resenärer ska lockas genom att trafikförvaltningen via så kallade digitala återförsäljare kommer kunna tillhandahålla biljetter genom mobilitetstjänster.

Investeringsvolym 2021-2030

Trafikförvaltningens investeringsvolym uppgår till 43 785 mkr åren 2021-2030 (varav 9 666 mkr medfinansiering), med tyngdpunkt på de inledande åren. I förhållande till trafikförvaltningens budgetunderlag från trafiknämnden i maj 2020 innebär det en nedjustering med omkring 10 460 mkr , varav 8 986 mkr specificerade objekt och 1 474 mkr ospecificerade objekt, till följd av omprioriteringar inom regionen i syfte att minska regionens samlade kostnader och utgifter för investeringar[2]. Investeringsvolymen för 2021 uppgår till 6 538 mkr varav omkring en tredjedel är ersättningsinvesteringar.

• Under 2021 introduceras fortsatt de nya tunneltåg C30 successivt i trafiken till dess att alla 48 fullängdståg (96 vagnar) är levererade under 2024

• Roslagsbanas dubbelspårsutbyggnad samt den nya Vallentunadepån färdigställs och nya fordon av typen X15p kommer att provköras på banan

• För Tvärbanans utbyggnad till Kista kommer sträckan till Bromma flygplats att vara öppen för trafik och utbyggnaden fortsätter mot Ursvik och Helenelund

• För utökad kapacitet på Lidingöbanan bygger Lidingö stad en ny spårvägsbro med dubbelspår

• Saltsjöbanans upprustning fortsätter med planering av utbyggnaden av partiella mötesspår, och samtidigt planeras utbytet av norra Danviksbron tillsammans med Stockholms stad

• Byggandet av bussterminal Slussen fortsätter liksom arbetet med hela bytespunkten och kopplingen mot Saltsjöbanan. Därtill kommer nyinvesteringar i bussverksamhetens depåer för att skapa ytterligare kapacitet och anpassa depåerna till förnybara drivmedel

En viss förskjutning av investeringar har skett från tidigare år till nuvarande planperiod. Skälen är bland annat förskjutningar i detaljplaner och produktionsstarter samt svårigheter att upphandla kvalificerade entreprenörer på grund av överprövningar. En effekt av Covid-19 är även ineffektiva besiktningar samt sjukdom hos entreprenörer. Effekten av detta kan bli, förutom att vissa objekt förskjuts framåt i tiden, att överväganden behöver göras om att tillföra medel eller sänka ambitionsnivån i projekten.

[2] Budget 2021 för Region Stockholm kap 4.1 Övergripande om Region Stockholms investeringar

Risker kopplat till investeringsplanen

I budget 2020 beslutades om en översyn av trafikförvaltningens investeringar mot bakgrund av utsikten om lägre tillväxt samt en ökad belastning på grund av kostnadsutjämningssystemet. I syfte att minska Region Stockholms kostnader för investeringar resulterade översynen i en förnyad och prioriterad investeringsplan som innebär en minskning om 10 460 mkr den närmaste 10-årsperioden. Trafiknämndens investeringsplan innehåller pågående och beslutade investeringar, men inkluderar inte hela behovet av kollektivtrafiksystemets investeringsbehov.

Kollektivtrafikens investeringar omfattar både ersättningsinvesteringar som är kritiska för att säkerställa funktion och säkerhet och minska sårbarheten i kollektivtrafiken och nyinvesteringar som tillgodoser det ökande behovet av kollektiva resor i regionen.

För en hållbar utveckling i regionen behöver kollektivtrafiken fortsätta att utvecklas och andelen som reser kollektivt behöver öka. Uteblivna eller framskjutna infrastrukturinvesteringar kan till viss del behöva kompenseras genom ökade kostnader för drift och underhåll, vilket riskerar att busstrafiken måste ta en allt större roll och utökas i de områden där spårinfrastruktur inte byggs ut, samtidigt som framkomlighet och depåkapacitet för en utökad busstrafik saknas. Parallellt riskerar trafikförvaltningen minskad rådighet över trafiksystemets utveckling på grund av andra parters planarbete, vilket kan påverka framtida kostnader och möjligheten till framtida utveckling.

Det finns även utmaningar kopplade till nuvarande kollektivtrafiksystems livslängd som de kommande årtiondena innebär ökat vidmakthållande av ett allt äldre system. Robusthet och återställningsförmåga i systemet riskerar att försämras. För att bevara det befintliga systemets nytta och effektivitet i regionen krävs ytterligare uppgraderingar och ersättningsinvesteringar parallellt med fortsatt fokus på underhåll av det befintliga systemet. Uppgraderingar och ersättningsinvesteringar avser såväl stationer och bytespunkter som fordon, buss- och spårdepåer, spåranläggningar, energisystem samt trafikstyrningssystem.

Trafikförvaltningen ska fortsatt stärka styrningen av investeringsverksamheten för att säkerställa tydliga prioriteringar, långsiktigt lägre utgifter och effektivt genomförda investeringar. Kommande investeringar måste identifieras och värderas utifrån ett systemperspektiv med beaktande av hela kollektivtrafiksystemet där riskmitigering av kostnadsökningar utgör en central del.

Investeringsplan 2021, mkr	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Program Röda linjens uppgradering	1 528	1 394	589	537	70
Program Tvärbana Norr Kistagrenen	781	1 010	707	108	0
Program Roslagsbanans utbyggnad	636	687	533	405	8
Bussterminal Slussen	631	910	147	67	0
C20 - uppgradering	351	362	165	0	0
Utbyte av hissar och rulltrappor	192	143	143	143	118
Rissne Tunnelbanedepå	183	121	105	96	75
Program Bussdepåer	174	116	153	152	0
Utbyggnad av Älvsjö depå	141	218	225	161	56
Livstidsförlängning gröna linjen trafikstyrningssystem	76	91	66	66	64
Anpassning trafikstyrningssystem bef. Tunnelbana	64	134	159	174	42
Saltsjöbanan och tunnelbaneentréer vid Slussen	83	87	101	213	279
Lågfrekvent underhåll X60, X60A, X60	78	209	109	46	22
Program Saltsjöbanan	68	199	18	11	160
Övriga specificerade investeringar	450	742	779	923	1 037
Ospecificerade investeringar	1 102	1 025	1 106	1 162	1 294
Totalt	**6 538**	**7 448**	**5 104**	**4 264**	**3 225**

Program Röda linjens uppgradering

Objekt Röda linjens uppgradering omfattar, efter omplaneringen 2019, anskaffning av nya tunnelbanefordon C30, anpassning av Nybodadepån, integration mellan C30 och landbaserad IT samt genomförande av avinstallation av tidigare installerade komponenter från avslutat signalsystemprojekt.

Under 2020 kom de första leveranserna av C30 och trafikdrift inleddes i oktober. Under 2021 är Bombardier i full serieproduktion. Viss eftersläpning i avtalad leveransplan till följd av Covid-19 kan ske. I slutet på kvartal ett kommer uppkopplingen av C30s IT-funktioner mot landsidan ske och provas. Under 2021 startar ombyggnation av verkstadsplatser från CX till C30 i Nyboda.

Program Tvärbana Norr Kistagrenen

Kistagrenen avser nybyggnation av cirka 8 km spårväg och innebär en förbindelse på tvären i regionen som ger kortare restider till boende, arbetsplatser och andra viktiga resmål. Avgreningen mot Kista börjar strax norr om hållplatsen Norra Ulvsunda och sträcker sig sedan via Bromma flygplats, Rissne och Stora Ursvik till Kista. Efter Kista centrum ansluter den till pendeltåget i Helenelund. Kistagrenen kommer att komplettera dagens spårstruktur som i huvudsak består av förbindelser in mot de centrala delarna av Stockholm.

Under första halvan av 2021 kommer Swedavias arbeten i den blivande spårkorridoren längs Ulvsundaleden färdigställas. Totalentreprenören påbörjar sin detaljprojektering för till exempel sträckningen vid Bällsta och bron över väg 279 och Mälarbanan. Förberedande arbeten i Rissne färdigställs för överlämning av spårvägskorridorren till totalentreprenören.

Program Roslagsbanans utbyggnad

Objektet omfattar dubbelspårsutbyggnad inklusive säkerhetshöjande åtgärder, ny depå i Vallentuna, Vallentunadepån, och upprustning av befintlig depå i Mörby, samt anskaffning av 22 nya fordon (66 vagnar) i syfte att möjliggöra kapacitetsförstärkning för Roslagsbanan. Utöver detta har objektet även omfattat upprustning av befintliga fordon samt bullerskyddsåtgärder. Dessa åtgärder avslutades under 2018 och 2019.

Under första delen av 2021 levereras andra och tredje, av totalt 22 stycken X15p-fordon till Vallenunadepån och verifierande tester påbörjas. Depån lämnas över till förvaltningsorganisationen under året. Vidare färdigställs dubbelspårsutbyggnad mellan Täby Kyrkby – Kragstalund på Kårstagrenen under den planerade trafikavstängningen juni-december. Samtidigt färdigställs kapacitetshöjande åtgärder med mera på enkelspårsträckan norr om Vallentuna. På Österskärsgrenen färdigställs gångbron över Åkersberga station första kvartalet 2021.

Bussterminal Slussen

En överenskommelse om finansiering av en bussterminallösning för ostsektorn har träffats mellan Region Stockholm, Stockholms stad, Nacka kommun och Värmdö kommun (LS 1407-0880). Överenskommelsen innebär att två bussterminaler byggs, en vid Slussen i Katarinaberget och en vid Nacka centrum. Bussterminalen i Slussen är planerad att färdigställas under 2025, som del av Stockholms Stads Slussenprojekt. Detaljplanen antogs av kommunfullmäktige i Stockholms Stad i början av 2017 och vann laga kraft i början av 2018. Objektet Bussterminal Slussen är baserad på det genomförandeavtal för ny- och ombyggnadsarbeten i och i anslutning till Slussen mellan Region Stockholm och Stockholms stad vilket godkändes av Landstingsfullmäktige december 2016. Objektet omfattar därmed total investeringsutgift för bussterminalen, vilken byggs av Stockholms stad som byggherre, samt den ersättningstrafik som under byggtiden följer av detta.

Under 2021 följer arbetena Stockholms Stads övergripande justerade tidplan där framdrift i sprängning av berg är kritisk och beror av intrång mot tunnelbanesystemet. Under året kommer Stockholms Stad färdigställa bergarbeten och betongarbeten och stomkompletteringar kommer att startas. Leveranstakten i bussterminalen är styrande för påverkan på övriga objekt i området.

C20 – uppgradering

Objektet avser uppgradering och modernisering av tunneltåg C20 och kommer att genomföras under perioden 2014 till 2023. Uppgraderingen avser att säkra C20-fordonens planerade livslängd på 30 år och utveckla den funktion som krävs av fordonen för att möta framtida behov och mål för tunnelbanan. Exempelvis förbättras tillgängligheten och av- och påstigning med en förändrad interiör. Mer plats ombord minskar trängsel och underlättar för personer med funktionsnedsättning att resa med tunnelbanan. Ytterligare tillförda investeringar medför att C20 kan integreras med IT-system på landsida. Uppgraderingen bidrar också till att driftsäkerheten säkras samtidigt som trafiksäkerheten förbättras.

Serieproduktionen av uppgraderingen beräknas starta under andra kvartalet av 2021. IT-uppkopplingen mellan C20 och landsidan beräknas starta i slutet 2021.

Utbyte av hissar och rulltrappor

Objektet avser utbyte av uttjänta hissar och rulltrappor i anslutning till SL:s spårmiljö, främst tunnelbanan, men även på vissa pendeltågsstationer samt Roslagsbanan. Målsättning är att cirka 180 hissar och 170 rulltrappor ska bytas ut inom ramen för uppdraget. Uppdraget är uppdelat i 2 etapper och löper fram till 2025.

Under 2020 upphandlades rulltrappor och hissar och leveranser och installationer planeras börja i mitten av 2021. Upphandlingen är överprövad varför tidplanen kan behöva justeras.

Arbetet förväntas inledas med stationerna Östermalmstorg, T-centralen och Fridhemsplan. Slutleverans är planerad till 2024.

Rissne tunnelbanedepå

Rissnedepån togs i bruk 1975 och det föreligger ett stort investeringsbehov avseende byggnader och infrastruktur i depån för att säkerställa en långsiktigt driftsäker depåfunktion på blå linjen. Som en konsekvens av att nya fordon av typ C30 levereras ska fordon av typen C20 som finns kvar på röda linjen successivt flyttas till depån i Rissne, för att ersätta de äldre Cx-fordon som idag trafikerar den blå linjen. Objektet omfattar om- och tillbyggnad för att anpassas till C20 och C30. Detta innebär en ökad kapacitet gällande uppställning och underhåll, samt saneringsfacilitet.

Under 2020-2021 sker projektering av Rissne. Genomförandet beräknas starta i slutet av 2021 varför förberedelse och upphandling av entreprenaderna sker under första, andra och tredje kvartalet 2021.

Program Bussdepåer

Programmet omfattas av fyra projekt för nybyggnation av bussdepåer; Fredriksdal, Tomteboda, Charlottendal samt Enlunda.

Under första kvartalet 2021 planeras byggnationen av Tomtebodadepån att färdigställas. Driftsättning planeras att ske vid omläggning av sommartidtabell 2021.

Målet med byggandet av Ekerö (Enlunda) är att ersätta befintlig bussdepå i Ekerö centrum samt satellitdepån vid Bryggavägen. Upphandlingen av entreprenör är planerad till första kvartalet 2021 och tredje kvartalet påbörjas förberedande entreprenader.

Utbyggnad Älvsjö depå

Älvsjö pendeltågsdepå togs i bruk 1968 och har under många år utgjort ett nav i pendeltågstrafiken. Depån har hanterat underhåll av X10-fordon som fasades ut vid årsskiftet 2016/2017. I och med införandet av de nya fordonen X60, behöver depån anpassas för att få rätt funktion och kapacitet. Många av fastighetens konstruktioner och tekniska installationer har nu nått sin tekniska livslängd varför det finns ett behov av en större samordnad upprustning. Utöver detta finns åtgärdsbehov för att uppnå en bättre och säkrare arbetsmiljö.

Under första halvåret 2021 startar produktionen av första delen av upprustningen vilket innefattar två nya uppställningsspår och en spårförlängning. Projektering för nästkommande etapper utförs under 2021.

Livstidsförlängning av gröna linjen trafikstyrningssystem

Det tidigare objektet Anpassning trafikstyrningssystem bef. Tunnelbana har delats i två objekt *Livstidsförlängning gröna linjen trafikstyrningssystem* och *Anpassning trafikstyrningssystem bef. Tunnelbana*. Med anledning av Stockholmsöverenskommelsen om en utbyggnad av tunnelbanan och utifrån att trafikstyrningssystemet för gröna linjen uppnår sin livslängd har trafikförvaltningen studerat befintliga delar av trafikstyrningssystemet.

Genomförandebeslut för objektet tas i slutet på 2020 och full uppstart av projektet planeras att ske i början 2021 då designfasen kommer igång.

Anpassning trafikstyrningssystem bef. Tunnelbana

Det tidigare objektet Anpassning trafikstyrningssystem bef. Tunnelbana har delats i två objekt *Livstidsförlängning gröna linjen trafikstyrningssystem* och *Anpassning trafikstyrningssystem*

bef. Tunnelbana. Med anledning av Stockholmsöverenskommelsen om en utbyggnad av tunnelbanan och den avbrutna upphandlingen av nytt trafikstyrningssystem (signalsystem) på röda linjen har trafikförvaltningen studerat befintliga delar av trafikstyrningssystemet och tillhörande trafikledningscentraler. Objektet omfattar nytt manöversystem för röd och blå linje samt effektivisering av trafikledningen för samtliga tre linjer.

Under 2021 sker planering för att kunna ta genomförandebeslut i slutet av året gällande anpassning av trafikledningscentralerna samt för digitalisering av manöversystem för röd och blå linje. I arbetet inkluderas samverkan med förvaltningen för utbyggd tunnelbana avseende hur framförallt Västra skogen ska integreras med utbyggnaden av Akalla-Barkarby.

Saltsjöbanan och tunnelbaneentréer vid Slussen

Objektet innehåller dels åtaganden beskrivet i genomförandeavtalet mellan Stockholms Stad och Region Stockholm där det framgår att Region Stockholm ska ansvara för, utföra samt investera i ett antal olika arbeten inom SL:s anläggningar. Dessa arbeten omfattar renovering av tunnelbaneentré Krysset, som utgör entré mot Södermalmstorg och får en ny koppling mot bussterminalen, den Norra entrén som utgör entré mot Saltsjöbanan och handelsgallerian samt ny slutstation för Saltsjöbanan i Slussen

Under 2021 utförs projektering för anslutande tunnelbaneentréer i nya Slussen och till bussterminalen, samt entreprenader för kraftförsörjning startas. Saltsjöbanans slutterminal i Slussen genomförs när bussterminalen är klar för trafik och under 2021 genomförs projektering och förberedelser för upphandling. Objektets plan påverkas av förskjutningen i Bussterminal Slussens tidplan.

Lågfrekvent underhåll X60, X60A, X60B

Lågfrekvent underhåll för pendeltåg enligt E24 utförs enligt gällande underhållsplan som är angiven av fordonsleverantör samt godkänd av Transportstyrelsen. Om lågfrekvent underhåll ej utförs enligt plan är konsekvensen avställda fordon vilket i sin tur leder till inställd trafikproduktion.

Under 2021 planeras 5-års översyn X60, 7-års översyn X60, 8-års översyn X60 samt 5-års översyn X60B.

Program Saltsjöbanan

Objektet omfattar en utbyggnad med partiella dubbelspår, installation av ATC samt upprustningsåtgärder på hela Saltsjöbanan inklusive Neglingedepån. I detta objekt ingår även bullerskyddsåtgärder utefter Saltsjöbanan.

I början av 2021 är antagande av detaljplaner och fastställelse av järnvägsplaner för mötesspår i Fisksätra respektive Tattby planerat. Under året kommer entreprenad för genomförande av mötesspåren upphandlas. Vidare kommer arbetet med lokala bulleråtgärder på fastigheter utefter banan påbörjas.

SL Koncernen

Resultaträkning SL-koncern Mkr*	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Avvikelse BU21 - BU20	Förändring BU21/ BU20
Verksamhetsanslag	9 382	9 675	9 902	227	2,3%
Biljettintäkter	8 829	9 325	9 626	301	3,2%
Uthyrning fordon	1 388	1 388	1 370	-18	-1,3%
Uthyrning lokaler	848	869	887	18	2,1%
Reklamintäkter	451	419	360	-59	-14,1%
Övriga intäkter	1 309	1 074	1 087	13	1,2%
Verksamhetens intäkter	**22 207**	**22 750**	**23 231**	**481**	**2,1%**
Personalkostnader	-33	-23	-6	17	-74,7%
Köpt trafik	-13 519	-14 326	-14 544	-218	1,5%
Drift och underhåll	-2 320	-2 208	-2 435	-227	10,3%
Övriga kostnader	-2 129	-2 061	-1 940	121	-5,9%
Verksamhetens kostnader	**-18 000**	**-18 618**	**-18 925**	**-307**	**1,6%**
Avskrivningar	-3 100	-3 276	-3 434	-158	4,8%
Finansnetto	-544	-451	-468	-17	3,8%
Resultat	**563**	**404**	**404**	**0**	

**Från och med juli 2019 ingår Waxholmsbolaget i SL-koncernen.*

Exklusive den särskilda resultatenheten avseende utbyggd tunnelbana.

Balansräkning, mkr	Utfall 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anläggningstillgångar	58 561	60 831	63 341	66 760	67 639
- varav andelar i dotterbolag	0	0	0	0	0
Omsättningstillgångar	3 361	2 994	2 584	2 634	2 724
- varav kassa och bank	*1 372*	*1 005*	*595*	*645*	*735*
SUMMA TILLGÅNGAR	61 921	63 824	65 925	69 394	70 363
Eget kapital	8 341	5 852	6 256	6 660	7 064
Avsättningar	1 017	1 264	663	645	634
Skulder	**52 563**	**56 709**	**59 006**	**62 089**	**62 665**
- varav långfristiga skulder	*42 365*	*46 563*	*47 987*	*51 417*	*52 311*
- varav kortfristiga skulder	*10 198*	*10 146*	*11 019*	*10 672*	*10 355*
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	61 921	63 824	65 925	69 394	70 363

Investeringar Mkr	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Trafikinvesteringar SL	7 540	5 945	6 977	4 856	4 194	3 221
Totalt investeringar	**7 540**	**5 945**	**6 977**	**4 856**	**4 194**	**3 221**

Priser 2021

AB Storstockholms Lokaltrafik, SL	Vuxna	Pensionär, student, ungdom
30-dagarsbiljett	950 kr	640 kr
Enkelbiljett		
Reskassa, spärr, automat, app, ombud (kvittopapper), kontaktlöst	38 kr	25 kr
Engångskort, konduktör	51 kr	34 kr
Avgift SL Accesskort (oförändrad)	20 kr	20 kr

Waxholmsbolaget

Resultaträkning WÅAB Mkr	Utfall 2019	Budget 2020	Budget 2021	Avvikelse BU21 - BU20	Förändring BU21/
Verksamhetsanslag	380	403	425	22	5,4%
Biljettintäkter	79	90	64	-26	-28,8%
Övriga intäkter	102	131	175	44	33,5%
Verksamhetens intäkter	**561**	**624**	**664**	**40**	**6,4%**
Personalkostnader	-1	-1	-1	0	-9,7%
Köpt trafik	-383	-426	-459	-33	7,6%
Drift och underhåll	-112	-117	-131	-14	12,1%
Övriga kostnader	-29	-28	-27	1	-2,1%
Verksamhetens kostnader	**-524**	**-571**	**-617**	**-46**	**8,1%**
Avskrivningar	-51	-52	-45	7	-13,5%
Finansnetto	-2	-1	-2	-1	100,0%
Resultat	**-17**	**0**	**0**	**0**	

Balansräkning, mkr	Utfall 2019	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023
Anläggningstillgångar	488	465	445	443	410
- varav andelar i dotterbolag	0	0	0	0	0
Omsättningstillgångar	76	76	76	76	76
- varav kassa och bank	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
SUMMA TILLGÅNGAR	564	541	521	519	486
Eget kapital	35	-40	-40	-40	-40
Avsättningar	14	13	12	12	11
Skulder	**515**	**568**	**549**	**547**	**515**
- varav långfristiga skulder	*320*	*374*	*354*	*352*	*321*
- varav kortfristiga skulder	*195*	*195*	*195*	*195*	*195*
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	564	541	521	519	486

Investeringar Mkr	Budget 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
Investeringar WÅAB	54	**25**	43	19	168	240
Totalt investeringar	**54**	**25**	**43**	**19**	**168**	**240**

Priser 2021 **Waxholm Ångfartygs AB**	**Vuxna**	**Pensionär, ungdom, student**
30-dagarsbiljett	950 kr	640 kr
Ö-kort (avgift per kort och år)	600 kr	600 kr

Investeringsplan

Region Stockholm

Mkr	Dnr	Status	Ny-/ersättnings-investering	Total investeringsutgift					Investeringsutgifter								
				Förslag till nytotal utgift	Fastställd total utgift enligt budget 2020	Ackumulerad förbrukning t.om 2019-12-31	Budget 2020	Prognos 2020	Budget 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
1.1. Trafiknämnden/Trafikförvaltningen																		
Summa investeringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen				**73 744,4**	**68 902,9**	**26 638,1**	**7 080,1**	**6 889,4**	**6 538,3**	**7 447,8**	**5 104,1**	**4 263,9**	**3 224,8**	**2 788,8**	**2 787,2**	**3 280,7**	**4 287,9**	**4 061,7**
varav medfinansiering Sverigeförhandlingen Trafiknämnden																		
varav medfinansiering stat och kommuner Trafiknämnden																		
Beslutade investeringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen				46 484,9	44 415,0	26 469,9	6 746,5	6 673,3	5 992,5	6 324,8	3 842,7	2 747,6	1 788,3	1 388,3	1 650,1	1 390,7	1 493,8	1 721,2
varav medfinansiering					548,7		889,7	650,8	977,9	737,8	204,5	156,0	127,5	127,5	17,5			
Planerade investeringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen				27 259,4	24 487,9	168,2	333,7	216,1	545,8	1 122,9	1 261,4	1 516,3	1 436,5	1 400,5	1 137,1	1 890,0	2 794,1	2 340,5
varav medfinansiering							75,2		42,2	123,4	37,9	116,5	108,5	112,5	41,6	304,9	758,7	843,0
Nyinvesteringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen		Nyinvestering		60 105,8	56 921,1	25 298,0	4 846,6	5 092,4	4 432,2	5 221,3	2 870,7	1 999,7	728,2	480,5	872,3	1 380,4	2 356,9	2 130,7
Ersättningsinvesteringar* Trafiknämnden/Trafikförvaltningen		Ersättningsinv.		13 638,5	11 981,8	1 340,0	2 233,6	1 797,0	2 106,1	2 226,4	2 233,4	2 264,2	2 496,6	2 308,2	1 914,9	1 900,2	1 931,0	1 931,0
1.1. Beslutade investeringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen																		
1.1.1 Genomförandebeslut Trafiknämnden/Trafikförvaltningen				**46 484,9**	**44 415,0**	**26 469,9**	**6 746,5**	**6 673,3**	**5 992,5**	**6 324,8**	**3 842,7**	**2 747,6**	**1 788,3**	**1 388,3**	**1 650,1**	**1 390,7**	**1 493,8**	**1 721,2**
Program Roslagsbanans utbyggnad	LS 2015-0526	Förnyat. Genomf.	Nyinvestering	10 450,0	9 643,8	7 097,7	709,5	1 076,6	636,3	686,9	532,8	404,6	7,7	7,5				
varav medfinansiering							200,7		193,1	31,0								
Program Bussdepåer	LS 1409-1055	Genomförande	Nyinvestering	3 909,4	4 048,3	2 858,9	368,2	455,3	174,1	115,8	153,2	152,1						
Program Slussen	LS 1403-0374	Genomförande	Nyinvestering	438,6	438,6	376,4	40,2	24,1	30,6	5,5	2,0							
Program Röda linjens uppgradering	RS 2019-0885	Genomförande	Nyinvestering	10 710,0	10 710,0	5 484,1	1 514,2	1 107,8	1 527,6	1 394,4	588,8	537,5	69,9					
Program Tvärbana Norr Solnagrenen	LS 0809-0803	Genomförande	Nyinvestering	5 541,1	5 541,1	5 468,8	29,3	33,6	12,6	26,1								
Program Tvärbana Norr Kistagrenen	LS 2015-1027	Genomförande	Nyinvestering	4 936,2	4 936,2	1 170,7	985,8	1 160,0	781,3	1 009,8	706,9	107,5						
varav medfinansiering							179,6		319,8	193,6	701,1	590,8						
Program Saltsjöbanan	LS 2017-1587	Genomförande	Nyinvestering	1 835,2	1 835,1	1 327,2	38,8	48,0	68,3	199,2	17,6	11,1	160,1	3,6				
varav medfinansiering							31,4		30,0	75,0	2,0	2,0	47,0					
Bussterminal Slussen	RS 2019-0884	Förnyat. Genomf.	Nyinvestering	3 388,0	2 618,3	1 096,4	372,7	537,4	631,4	909,5	146,6	66,6						
varav medfinansiering							107,0		326,8	348,2	274,7	144,9	157,5					
Bussterminal Slussen bruksspecifik inredning	LS 2018-1215	Genomförande	Nyinvestering	234,5	234,6	16,1	14,5	12,8	38,9	113,1	53,7							
SL Lås s	LS 1312-1501	Genomförande	Nyinvestering	400,9	400,9	314,0	45,5	56,5	30,4									
C20 - uppgradering	RS 2019-0896	Förnyat. Genomf.	Ersättningsinv.	1 453,2	1 453,1	446,7	378,8	127,8	351,3	362,0	165,4							
Lilla Lidingöbron	SL 2018-0325	Genomförande	Ersättningsinv.	132,0	131,9	20,9	32,9	22,7	32,0	56,4								
Livstidssäkrade åtgärder X10p fordon	TN 2017-0010	Genomförande	Ersättningsinv.	150,0			50,0	6,1	23,2	65,0	55,0	0,7						
Utbyte av hissar och rulltrappor	LS 1403-0399	Genomförande	Ersättningsinv.	1 500,0	1500,0	665,0	167,1	95,2	191,7	143,5	143,3	143,3	118,0					
Rissne Tunnelbanedepå	RS 2019-0936	Genomförande	Ersättningsinv.	631,9	631,9	9,7	107,0	41,5	183,1	121,2	105,4	96,4	74,7					
Roslagsbanan Lindholmen Kårsta	SL 2015-0409	Genomförande	Ersättningsinv.	182,0				105,0	77,0									
Bank lagrar der Södertröms bron	SL 2017-0176	Genomförande	Ersättningsinv.	180,2			113,5	42,5	24,2									
Livstidsförlängning gröna linjen trafikstyrningssystem	RS 2020-0721	Planering	Nyinvestering	411,7	291,0	3,7	45,0	45,0	76,0	91,1	66,4	65,5	64,0					
Nyinvesteringar < 100 mkr			Nyinvestering			471,3	464,7	242,0	186,0	207,4	174,9	156,9	147,5	144,1	86,1	65,5	63,5	
Ersättningsinvesteringar < 100 mkr			Ersättningsinv.		1375,5	1210,8	860,4	839,3	898,3	987,5	1137,0	1239,8	1 506,0	1 304,6	1 428,3	1 657,7		
varav medfinansiering					30,0		20,0	3,0				156,0	127,5	127,5	17,5			

Investeringsplan forts.

1.2 Planerade investeringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen																							
1.2.1 Planeringsbeslut Trafiknämnden/Trafikförvaltningen				***3 683,4***	***3 475,6***	***109,2***	***119,3***	***105,6***	***315,7***	***492,1***	***624,8***	***824,9***	***599,1***	***454,1***	***110,0***	***48,0***							
Bussterminal Barkarby	LS 2027-0545	Planering	Nyinvestering	120,0	120,0	6,7	1,0	0,9	1,5	1,5	51,5	50,0	7,8										
varav medfinansiering											*0,5*	*25,5*	*25,0*	*4,5*									
Bussterminal Nacka Centrum	LS 2016-0025	Planering	Nyinvestering	520,0	520,1	8,7	5,0	9,2	2,7	2,7	16,7	100,0	100,0	202,0	60,0	18,0							
varav medfinansiering										*8,4*	*50,0*	*50,0*	*101,0*	*41,6*	*9,0*								
Anpassning trafikstyrningssystem bef. Tunnelbana	TN 2020-0553	Planering	Nyinvestering	588,3	559,0	10,4	5,0	5,0	64,0	133,9	158,6	174,5	41,8										
Danviksbron	LS 2016-1030	Planering	Ersättningsinv.	225,0	177,5	9,4	7,9	6,6	8,4	19,4	22,2	76,6	64,2	18,2									
varav medfinansiering										*8,0*	*9,0*	*31,0*	*26,0*	*7,0*									
Utbyggnad av Älvsjö depå	LS 2018-0477	Planering	Ersättningsinv.	865,0	864,8	26,2	51,2	38,2	140,6	217,9	224,7	161,1	56,3										
Uppgradering Södra Götgatan	LS 2017-0541	Planering	Ersättningsinv.	338,9	208,0	8,9	10,0	4,0	16,0	30,0	50,0	50,0	50,0	50,0	30,0								
Saltsjöbanan och tunnelbaneentréer vid Slussen	Byrespunkt Slussen uppgradering	SL 2015-1569	Planering	Ersättningsinv.	1 026,2	1 026,2	38,9	39,2	41,6	82,6	86,7	100,9	212,7	279,0	183,8								
varav medfinansiering							*11,0*				*10,0*	*20,0*	*10,0*	*7,5*									
Nyinvesteringar < 100 mkr			Nyinvestering																				
Ersättningsinvesteringar < 100 mr			Ersättningsinv.																				
1.2.2 Inriktningsbeslut Trafiknämnden/Trafikförvaltningen				***22 675,4***	***20 161,2***	***58,9***	***214,4***	***110,5***	***230,1***	***630,8***	***636,7***	***691,4***	***837,4***	***946,4***	***866,2***	***1 476,3***	***2 491,4***	***2 267,2***					
Brandskyddsåtgärder tunnelbana	Tidig. ospec.	Inriktning	Ersättningsinv.	852,2		0,9		40,0	19,6	53,0	109,3	180,1	185,5	263,9									
Nockebyhanan ersättning till Akka 4	SL 2016-0091	Inriktning	Nyinvestering	475,0	475,0	0,1	1,5	5,5	5,5	15,5	14,5	100,0	120,0	120,0	93,9								
Spårväg Syd		Inriktning	Nyinvestering	5 242,0	5 242,0	42,1	97,4	25,0	50,0	125,0					562,0	900,0	1000,0	1000,0					
varav medfinansiering						*71,7*			*45,2*	*113,0*					*508,0*	*813,6*	*904,0*	*904,0*					
Roslagsbanan till City		Inriktning	Nyinvestering	9 014,0	9 014,0	14,2	98,5	25,0	50,0	125,0						351,0	900,0	1000,0					
varav medfinansiering						*64,2*			*42,2*	*105,4*						*295,9*	*738,7*	*843,0*					
Spårväg Syd- fordon och depå			Nyinvestering	1 600,0					4,0	5,4					12,3	25,3	391,4	67,2					
Bussdepåförsörjning	TN 2019-0022	Inriktning	Ersättningsinv.	2 815,0	2 815,0		8,0	8,0	11,0	13,0	210,0	160,0	310,0	200,0									
Stribeckssvalv stationer			Ersättningsinv.	1 760,0	1 760,0		6,0	7,0	7,0	10,0	40,0	150,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0	200,0					
Lågfrekvent underhåll X60, X60A, X60			Ersättningsinv.	626,2	562,2				78,0	208,9	108,9	45,9	21,9	162,5									
Tonnage för Pendeltåt och Skärgårdstrafik	LS 1403-0399	Inriktning	Nyinvestering	291,0	293,0	1,6	3,0		5,0	75,0	154,0	55,4											
Ersättningsinvesteringar < 100 mr			Ersättningsinv.																				
1.2.3 Objekt för kommande budgetperioder Trafiknämnden/Trafikförvaltningen				***900,6***	***851,2***										***159,0***	***365,7***	***302,7***	***73,3***					
Lågfrekvent underhåll PT 2027-2030			Ersättningsinv.	900,6	851,2										159,0	365,7	302,7	73,3					

Region Stockholm

Diarienummer
RS 2020-0536

Trafiknämnden/Trafikförvaltningen

Plan för intern kontroll 2021

Verksamhetsplan

Innehållsförteckning

1 Bakgrund 3

2 Sammanfattning 4
2.1 Arbetet med intern kontroll 4
2.2 Resultat och analys från riskbedömningen 4

3 Intern kontroll 6
3.1 Styr- och kontrollmiljö 6
3.2 Riskbedömning, åtgärder och kontrollaktiviteter 7
3.2.1 Förändrade förutsättningar för intern kontroll 7
3.2.2 Analys och slutsatser 7
3.3 Information och kommunikation 9
3.4 Övervakning och uppföljning 9
3.4.1 Uppföljning 9
3.4.2 Efterlevnad av styrande dokument 9
3.4.3 Hantering av brister och avvikelser 10

4 Sammanställning av risker 11

1 Bakgrund

Enligt 6 kap. 6 §kommunallagen (2017:725)ska varje nämnd inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten.

De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Detsamma gäller när skötseln av en kommunal angelägenhet med stöd av 10 kap. 1 §samma laghar lämnats över till någon annan.

Region Stockholm har, utifrån kommunallagen, beslutat om riktlinjer för intern kontroll för Region Stockholm, RS2019-0866. Riktlinjens krav på intern kontroll förtydligas i Stödet och i de anvisningar för arbetet med verksamhetsplanen samt för tertial-, delårs- och årsrapporteringen som publiceras i Ekonomihandboken på intranätet och i Stödet.

2 Sammanfattning

2.1 Arbetet med intern kontroll

Trafikförvaltningen bedriver ett systematiskt arbete med att identifiera, värdera och hantera risker för att fatta verksamhetsbeslut samt för att följa upp att beslutade mål kommer att uppnås.

Trafikförvaltningen arbetar i enlighet med Riktlinje för intern kontroll för Region Stockholm (RS2019-0866). Enligt trafikförvaltningens rutin för framtagande av plan för intern kontroll för ett visst verksamhetsår görs riskanalyser med representanter från trafikförvaltningens ledningsgrupp avseende övergripande styrningsfrågor och med syftet att redovisa ledningens risktolerans. Arbetet utförs enligt samma tidplan som för verksamhetens verksamhetsplanering.

För det kommande verksamhetsåret finns en sammanställning av trafikförvaltningens mest väsentliga risker. Kontroller och åtgärder är framtagna för att hantera dessa risker och de följs löpande upp med syfte att säkerställa att kontroller och åtgärder för riskhantering fungerar tillfredsställande inom trafikförvaltningens verksamhet. Genom den tertialvisa ledningsrapporteringen görs uppföljning som redovisas i särskild ordning till regionledningskontoret och trafiknämnden.

Det är en stegvis förändringsresa för trafikförvaltningen att säkra en korrekt värdering av vår förmåga att uppfylla verksamhetens mål. Det krävs en utvecklad ansats som bland annat inkluderar en grundlig genomgång av verksamhetens processer på samtliga nivåer, identifierade risker, identifierade kontroller och uppföljning av kontroller och åtgärder. Det pågår ett arbete med en huvudprocesskarta som är starten för denna förändringsresa mot ett tydligare processorienterat arbetssätt på sikt.

En gemensam sektion för risk och internkontroll är etablerad sedan hösten 2019 för att vidareutveckla riskhantering och internkontroll inom trafikförvaltningen. Sektionen arbetar med att utveckla och ta fram rutiner och instruktioner avseende risk och internkontroll med utgångspunkt från Regionens riktlinje för att mer i detalj konkretisera arbetet med risk och internkontroll inom trafikförvaltningen.

Utbildningar har genomförts i verksamhetens ledningsgrupper för att beskriva arbetet som pågår med att stärka riskhantering och internkontroll inom trafikförvaltningen. Ytterligare utbildningar kommer genomföras framöver.

Covid -19 påverkar trafikförvaltningens verksamhet och genomförda riskanalyser visar att några nya risker har identifierats maa Covid-19. För de risker som påverkas av Covid -19 har denna påverkan omhändertagits vid framtagandet av kontroller och åtgärder.

2.2 Resultat och analys från riskbedömningen

Enligt Trafikförvaltningens rutin för framtagande av Plan för intern kontroll för ett visst verksamhetsår görs riskanalyser både på avdelningsnivå i verksamheten och av trafikförvaltningens ledningsgrupp. På ledningsnivå redovisas de övergripande

riskerna samt ledningens risktolerans.

Förvaltningschefen tar beslut om vilka identifierade risker som bedöms ha störst verksamhetsövergripande påverkan, kontroller säkras och åtgärder följs upp av trafikförvaltningens ledningsgrupp under kommande verksamhetsår. Dessa risker ligger till grund för trafikförvaltningens Plan för intern kontroll.

Analys av trafikförvaltningens arbete med riskhantering visar att identifierade risker som bedöms som mycket höga är kopplade till målen avseende attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem, hållbar investeringsutveckling, ett resultat i balans samt samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar.

De högst värderade riskerna för verksamhetsåret 2021 är följande

- risk att investeringar överskrider beslutade ramar och inte når fulla effektmål på grund av bland annat överprövningar och nya lagkrav,
- risk för antagonistiskt angrepp mot trafikförvaltningens byggnader och/eller anläggningar/fordon och/eller IT-system,
- risk att trafikförvaltningen inte förmår anpassa kollektivtrafiken till förändrade resandebehov orsakat av ökande konkurrens, Covid-19 och ny teknik,
- risk för att minskade eller uteblivna intäkter och begränsade möjligheter att reducera kostnaderna i motsvarande grad resulterar i en ekonomi ur balans och en mindre attraktiv kollektivtrafik på sikt.

Framtagna kontroller och åtgärder syftar till att minska sannolikheten för att dessa risker materialiseras eller minska deras negativa påverkan på verksamheten.

Några nya risker har identifierats med anledning av Covid – 19 och några av riskerna från 2020 kvarstår. För de risker som påverkas av Covid -19 har denna påverkan omhändertagits vid framtagandet av kontroller och åtgärder.

3 Intern kontroll

Arbetet med intern kontroll syftar till att proaktivt säkerställa att verksamheten i enlighet med vad fullmäktige beslutar:

- uppfyller fastställda mål
- når långsiktig varaktighet och hållbarhet
- bedriver verksamheten ändamålsenligt, säkert och effektivt
- följer tillämpliga lagar, beslut, föreskrifter, avtal, styrande dokument med mera.
- har tillförlitlighet i rapportering och information

Intern kontroll inom Region Stockholm regleras i riktlinjen för intern kontroll RS 2019-0866 och utgår från COSO-modellen, detta innebär att arbeta systematiskt med att förutse risker och möjligheter och att proaktivt hantera och kommunicera dessa. De fem komponenterna i COSO-modellen är:

- Styr- och kontrollmiljö
- Riskbedömning
- Kontroller och åtgärder
- Information och kommunikation
- Övervakning och uppföljning.

Regionstyrelsen har ett övergripande ansvar för regionens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen har också uppsiktsansvar och ska övervaka hur den interna kontrollen sköts i nämnder och bolag samt utforma, utveckla och följa upp Region Stockholms arbete med intern kontroll.

Nämnden/bolaget har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen inom sitt verksamhetsområde och ska säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig. Detta innebär att varje styrelse och nämnd har ett ansvar för att det finns en organisation och processer för den interna kontrollen.

Nämnden/bolaget tar i samband med budget och verksamhetsplaneringen fram en plan för intern kontroll, denna plan uppdateras och följs upp vid tertial-, delårs- och årsrapportering.

Nämnden/styrelsen försäkrar sig genom förvaltningschefens/bolagschefens återrapportering och revisorernas granskning att den interna kontrollen är tillräcklig och att planen för intern kontroll genomförs.

Förvaltningschef/bolagschef ska vid behov föreslå åtgärder för att säkerställa en tillfredställande intern kontroll. Brister i den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till nämnd/styrelse. Förvaltningschef/bolagschef ska omedelbart agera om misstanke om brott uppstår. Vid välgrundad misstanke om brott ska som regel polisanmälan göras. Vidare ska nämnd/bolagsstyrelse och andra relevanta beslutsfattare omedelbart informeras.

Planen för intern kontroll utgör nämndernas och bolagens redovisning av arbetet med den interna kontrollen och en försäkran om att nödvändiga åtgärder vidtagits för att uppnå en tillräcklig intern kontroll. Den utgör samtidigt grunden för den information om intern kontroll som nämnderna och bolagen redovisar i andra rapporter.

3.1 Styr- och kontrollmiljö

I trafiknämndens uppdrag och delegation till förvaltningschefen säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens risker.

Förvaltningens ledning har etablerat styrande dokument och instruktioner till förvaltningen och kommunicerar en sådan kultur och etiska värderingar som lägger grunden för att förvaltningens verksamhet ska prestera de leveranser trafiknämnden och regionfullmäktige beslutat om.

Förvaltningen ansvarar för det system av intern styrning och kontroll som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten. Här ingår bland annat arbetsordning, planer, strategier, riktlinjer samt instruktioner för olika befattningshavare för att de skall förstå och inse betydelsen av sina respektive roller.

3.2 Riskbedömning, åtgärder och kontrollaktiviteter

3.2.1 Förändrade förutsättningar för intern kontroll

Trafikförvaltningen genomför löpande riskbedömningar avseende frågor som rör en ändamålsenlig och effektiv verksamhet, efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar samt finansiell rapportering. Prioritering görs av riskerna baserat på riskernas typ och uppskattade konsekvenser.

Trafikförvaltningen har genomfört riskanalyser i anslutning till arbetet med verksamhetsplanen för 2021. Dessa riskanalyser har legat till grund för den risksammanställning som är en del av plan för intern kontroll för 2021.

Trafikförvaltningen bedriver ett systematiskt arbete med att identifiera, värdera och hantera risk, både för att fatta verksamhetsbeslut men även för att följa upp att beslutade mål kommer att uppnås.

Trafikförvaltningen arbetar i enlighet med Riktlinje för intern kontroll för Region Stockholm (RS2019-0866). Enligt trafikförvaltningens rutin för framtagande av Plan för intern kontroll för ett visst verksamhetsår görs riskanalyser med representanter från trafikförvaltningens ledningsgrupp avseende övergripande styrningsfrågor och med syftet att redovisa ledningens risktolerans. Arbetet utförs enligt samma tidplan som för verksamhetens verksamhetsplanering.

Några nya risker har identifierats med anledning av Covid – 19 . För de risker som påverkas av Covid -19 har denna påverkan omhändertagits vid framtagandet av kontroller och åtgärder.

Trafikförvaltningens samlade bedömning är dock att det planerade arbetet med att utföra den interna kontrollen under kommande verksamhetsår inte väsentligen kommer påverkas av Covid-19.

3.2.2 Analys och slutsatser

Nedan presenteras de högst värderade riskerna samt föreslagna åtgärder för att hantera riskerna.

Risk: Investeringar överskrider beslutade ramar och når inte fulla effektmål på grund av bland annat överprövningar och nya lagkrav

Investeringar kan fördröjas och därmed fördyras av bla överprövningar och nya lagkrav.

Tidiga kalkyler för investeringar tar inte heller tillräcklig hänsyn till alla nödvändiga kalkylblock samt den osäkerhet som föreligger. Detta skapar svårigheter att styra genom investeringsprocessen, vilket medför utmaningar att följa beslutade ramar för tid och kostnad och samtidigt säkerställa att den affärsmässiga och trafikala effekten uppnås.

För att hantera den här risken har åtgärder tagits fram för förbättrad styrning av investeringsprocessen. Förbättrade kalkyler kommer att implementeras och detta kommer att leda till bättre beslutsunderlag. Beslutsunderlagen kommer också att bli tydligare och kommer följa en uppdaterad process. Erfarenhetsåterföring från investeringsprocessen till åtgärdsvalsprocessen kommer att göras och detta kommer att leda till att beslutsunderlagen ständigt förbättras.

Risk: Antagonistiskt angrepp mot trafikförvaltningens byggnader och/eller anläggningar/fordon och/eller IT-system

Bristande kontroll på anläggning, byggnader, informationssystem och personal ur ett säkerhetsskyddsperspektiv medför ökad sannolikhet för att ett antagonistiskt angrepp lyckas.

För att hantera den här risken är åtgärder framtagna för att skapa, implementera och följa upp efterlevnad av regelverk inom säkerhetsskydd för de delar av trafikförvaltningen som omfattas av krav på säkerhetsskydd eller som annars omfattas av krav ställda i enlighet med totalförsvarsplaneringen.

Regelverket omfattar ökade krav på informationssäkerhet, fysisk säkerhet och personalsäkerhet. Kommande eller genomförda säkerhetsskyddsåtgärder omfattas av sekretess.

Risk: Trafikförvaltningen förmår ej anpassa kollektivtrafiken till förändrade resandebehov orsakat av ökande konkurrens, Covid-19 och ny teknik.

Det finns sedan en längre tid en trend mot ökad konkurrens på grund av kundernas förväntan, teknisk utveckling och andra omvärldsfaktorer. Till detta tillkommer Covid-19 som sannolikt innebär ett förändrat resebeteende och resenärer som reser mindre och väljer andra resmönster och transportalternativ över de närmaste åren. Exempelvis genom att jobba hemifrån. Sammantaget ställer detta krav på en utvecklad förmåga att anpassa kollektivtrafiken för att bibehålla långsiktig position och marknadsandel.

För att hantera den här risken är åtgärder framtagna att utföra omvärldsbevakning, scenariohantering och analys av kundbeteenden och förväntningar. Åtgärderna består även i att anpassa kunderbjudandet och skapa nya intäktskällor, anpassa processer och arbetssätt samt arbeta med samordning, samverkan och dialog med marknadsaktörer och kommuner.

Risk: Risk för att minskade eller uteblivna intäkter och begränsade möjligheter att reducera kostnaderna i motsvarande grad resulterar i en ekonomi ur balans och en mindre attraktiv kollektivtrafik på sikt.

Den pågående covid-19-pandemin med tillhörande restriktioner har stor påverkan på trafikförvaltningens intäkter samtidigt som ingångna avtal och restriktioner kring

trängsel begränsar möjligheterna att reducera kostnaderna.

För att hantera risken är åtgärder i form av delaktiviteter framtagna. I delaktiviteten avseende intäkter kommer förvaltningen bland annat arbeta för att säkra intäkterna genom biljettkontroller och införande av skyddsglas i busstrafiken. Ytterligare åtgärder kan tillkomma efter utvärdering av effekt. När det gäller delaktiviteten avseende kostnader kommer besparingsåtgärder identifieras inom ramen för ordinarie trafikplaneringsprocess inför T22. Förvaltningen kommer också att löpande hantera trafikavtalens ersättningsmodeller vid fortsatta restriktioner. Slutligen för delaktiviteten avseende trängsel kommer möjligheterna att analysera trängsel och resmönster utvecklas och effekterna av trafikutövarnas anpassning av trafikutbudet för att minska trängseln kommer att följas upp. Dessa åtgärder kommer att pågå så länge restriktionerna kvarstår. Trafikförvaltningen kommer löpande förhålla sig till nya rekommendationer och direktiv från myndigheter.

3.3 Information och kommunikation

Trafikförvaltningens informations- och kommunikationsvägar avseende intern styrning och kontroll är upplagda så att arbetsordning, planer, strategier, riktlinjer samt instruktioner för olika befattningshavare läggs ut framförallt på förvaltningens intranät så att det når rätt befattningshavare i verksamheten. Kunskap om dessa dokument och uppgifter om var aktuella versioner kan erhållas är etablerad i organisationen.

Informationssäkerhet avseende sådana delar av intranätet och andra platser där riktlinjer och instruktioner av olika slag är publicerade följs av en särskild sektion inom förvaltningen.

Det pågår även ett arbete med att utveckla och ta fram rutiner och instruktioner avseende risk och intern kontroll med utgångspunkt från Regionens riktlinje för att mer i detalj konkretisera arbetet med risk och intern kontroll inom trafikförvaltningen.

3.4 Övervakning och uppföljning

3.4.1 Uppföljning

Varje tertial följer riskägare upp det löpande arbetet som utförs inom avdelningen med avseende på kontroller och åtgärder som är beslutade för respektive risk. Värdering av risken genomförs och justering sker i fall behov finns.

Uppföljningen sker i Stödet varifrån rapporter för vidare rapportering hämtas. Förvaltningens ledningsgrupp delges uppföljningen via ledningsrapporteringen och beslutar om eventuella åtgärder ska vidtas.

Därefter rapporteras uppföljningen av risker till regionledningskontoret och Trafiknämnden.

3.4.2 Efterlevnad av styrande dokument

Trafikförvaltningen arbetar i enlighet med Riktlinje för intern kontroll för Region Stockholm(RS2019-0866) och det pågår även ett arbete med att utveckla och ta fram rutiner och instruktioner avseende risk och internkontroll med utgångspunkt från

Regionens riktlinje för att mer i detalj konkretisera arbetet med risk och internkontroll inom trafikförvaltningen.

3.4.3 Hantering av brister och avvikelser

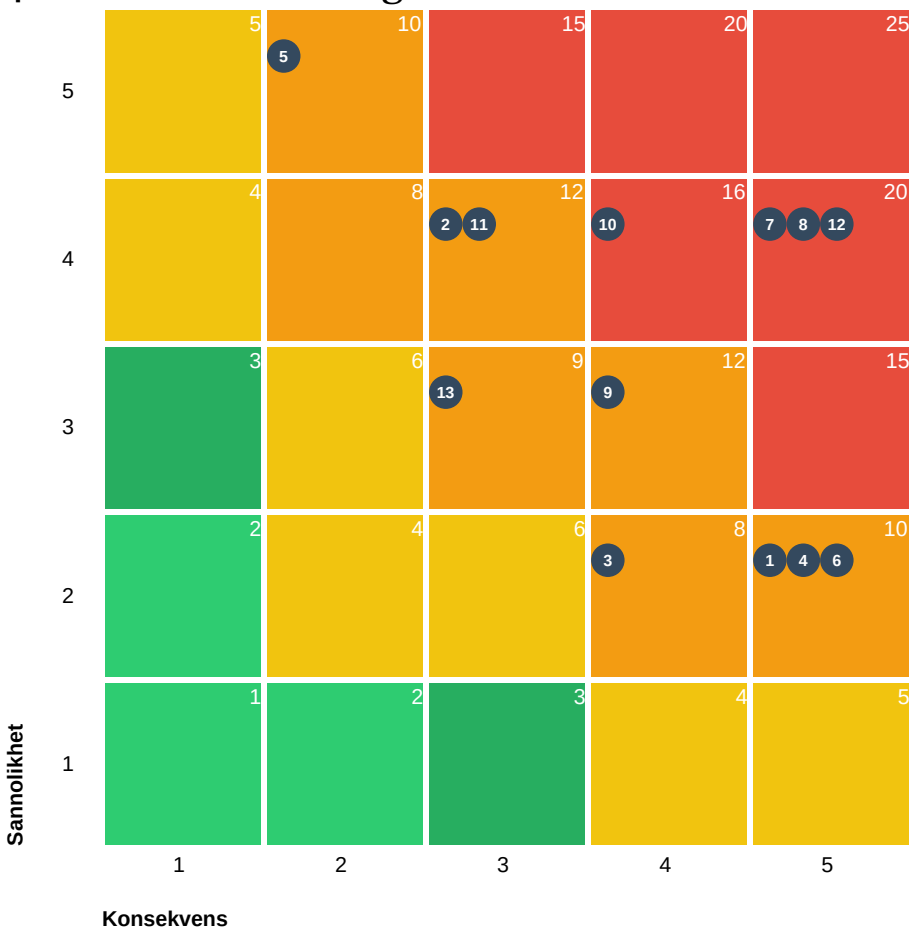
Trafikförvaltningens internrevision utför särskilda granskningar av efterlevnaden av intern styrning och kontroll inom förvaltningen och att föreslagna förbättringsåtgärder genomförs.

Regionrevisorerna och trafikförvaltningens internrevision har i revisionsrapporter identifierat brister i intern styrning och kontroll. Verksamheten har med några undantag valt att åtgärda bristerna. Undantagen är för de interna revisionerna dokumenterade i så kallade riskacceptanser vilka registreras, diarieförs och följs upp av internrevisionen.

Regionrevisorernas samlade bedömning avges i årsrapporten.

Uppföljning av trafikförvaltningens risker i risksammanställningen som är en del av Plan för intern kontroll granskas löpande.

4 Sammanställning av risker



4 Mycket hög risk 9 Hög risk Totalt: 13

Mycket hög risk
Hög risk
Medelhög risk
Låg risk
Mycket låg risk

	Sannolikhet	Konsekvens
5	Mycket hög, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Katastrofal - Mycket allvarlig, får inte inträffa
4	Hög, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Kritisk - Allvarlig, får helst inte inträffa
3	Medel, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Signifikant - Kännbar, uppfattas som besvärande
2	Låg, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Mindre - Lindrig, uppfattas som liten
1	Mycket låg, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Begränsad - Marginell, uppfattas som mycket liten

Verksamhetsspecifikt mål/Nämndspecifikt mål	Lokalt mål	Risk				Riskägare
Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem		1		48438	Att trafikförvaltningen inte har fullgott brandskydd i tunnelbanan.	**Riskägare** Fredrik Cavalli-Björkman
		2		48302	Förmår ej nå Trafikförvaltningens mål om ökad trygghet för resenärer i och i angränsning till kollektivtrafiken	**Riskägare** Jens Plambeck
		3		48379	Intäktsbortfall pga fel eller bristande validering i SL access eller mobilbiljettsystemet	**Riskägare** Tomas Källberg
		4		48444	Bristande kontroll och underhåll på anläggningar	**Riskägare** Fredrik Cavalli-Björkman
		5		48387	Bristfällig trafikinformation	**Riskägare** Sara Catoni
		6		48382	Program Nästa biljettsystem försenas så att SL Access ej kan ersättas till mars 2023	**Riskägare** Tomas Källberg
Ett resultat i balans		7		48432	Risk för att minskade eller uteblivna intäkter och begränsade möjligheter att reducera kostnaderna i motsvarande grad resulterar i en ekonomi ur balans och en mindre attraktiv kollektivtrafik på sikt	**Riskägare** Fredrik Cavalli-Björkman
		8		48413	Trafikförvaltningen förmår ej anpassa kollektivtrafiken till förändrade resandebehov orsakat av ökande konkurrens, Covid-19 och ny teknik.	**Riskägare** Jens Plambeck
Hållbar investeringsutveckling		9		48402	Otillräcklig kravställning när TF själva inte är byggherre	**Riskägare** Jens Plambeck
		10		48421	Investeringar	**Riskägare**

Verksamhetsspecifikt mål/Nämndspecifikt mål	Lokalt mål	Risk					Riskägare
						överskrider beslutade ramar och når inte fulla effektmål på grund av bland annat överprövningar och nya lagkrav	Karin Svingby
		11		48423	—	Bristfällig intern styrning och kontroll	**Riskägare** Catarina Strömsten
Samhällsviktiga funktioner upprätthålls vid extraordinära händelser och klimatförändringar		12		49670	—	Antagonistiskt angrepp mot trafikförvaltningens byggnader och/eller anläggningar/fordon och/eller IT-system	**Riskägare** Sara Catoni
Systematisk kompetensförsörjning		13		49671	—	Bristfällig implementering av TF kompetensförsörjnings-plan	**Riskägare** Sara Catoni

Titel på upphandling	Beskrivning	Kategori nivå 2	Samordning	Upphandlande myndighet/enhet	Uppskattat värde	Upphandlingens startdatum	Avtalets ibruktagande
Stockholms Östra, anpassning tvätt, kadaver- o klottersanering X15p		Bygg och fastighe	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2020	
Vallentunadepån, städplattformar		Bygg och fastighe	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2020	
Molnbaserat systemstöd för konsultanskaffning	Identifierat behov utifrån trafikförvaltningens konsultförsörjningsstrategi	Konsulttjänster	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q3 2020	prel. 2021-05-01
Fördelningsstation 33 kV Slussen norra teknikrum		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q3 2020	
400V installation/flytt Slussen norra teknikru		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q3 2020	
Kabelinstallation mellan Fatburen och Kopplingscentral Kc Slussen TB1		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q3 2020	
Entreprenad anpassning biljetthall Krysset Slussen		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q3 2020	
C6 ombyggnad (ett fordonspar)		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q3/Q4 2020	
Ramavtal: Konsulter / Besiktning och Kontroll	Identifierat behov utifrån trafikförvaltningens konsultförsörjningsstrategi	Konsulttjänster	Lokal upphandling	Trafiknämnden	280 000 000	Q4 2020	prel. 2022-09-23
Ramavtal: Konsulter / Bygg och Installation	Identifierat behov utifrån trafikförvaltningens konsultförsörjningsstrategi	Konsulttjänster	Lokal upphandling	Trafiknämnden	600 000 000	Q4 2020	prel. 2022-09-23

Ramavtal: Konsulter / IT-Arkitektur	Identifierat behov utifrån trafikförvaltningens konsultförsörjningsstrategi	IT-konsulter	Lokal upphandling	Trafiknämnden	200 000 000	Q4 2020	prel. 2022-09-23
Lift, småupphandlingar		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q4 2020	
C20 Up, UATR		Fordonsunderhåll	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q4 2020	
C20 UH HVAC		Fordonsunderhåll	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q4 2020	
LIFT, support avtal c20 c30 it		IT-Administrativt	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q4 2020	
Hornsberg Hösten 2020/Våren 2021 rivning och sanering av tomt inför byggande (beslut och beställning saknas)		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q4 2020	
Fordonstvätter Tunnelbana depå hösten 2020/våren 2021		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q4 2020	
Lokala bulleråtgärder		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Tidigast Q4 2020 men troligen Q1	
EXX Busstrafik Handen, Tyresö och Nynäshamn (E23)	busstrafik	Drift av kollektivtrafik	Lokal upphandling	Trafiknämnden			2022-01-01
Ny Konsultförmedlarlösning	Identifierat behov utifrån trafikförvaltningens konsultförsörjningsstrategi	IT-Administrativt stöd	Lokal upphandling	Trafiknämnden	5 840 000 000	Q1 2021	prel. 2022-09-23
Ramavtal: Juridiska konsulter	Identifierat behov utifrån trafikförvaltningens konsultförsörjningsstrategi	Konsulttjänster	Lokal upphandling	Trafiknämnden	240 000 000	Q1 2021	prel. 2021-11-13
Ramavtal: Konsulter / Mjukvaruutveckling IT	Identifierat behov utifrån trafikförvaltningens konsultförsörjningsstrategi	IT-Administrativt stöd	Lokal upphandling	Trafiknämnden	400 000 000	Q1 2021	prel. 2022-09-23

Ramavtal: Konsulter / Projekt- och Programledning	Identifierat behov utifrån trafikförvaltningens konsultförsörjningsstrategi	IT-konsulter	Lokal upphandling	Trafiknämnden	760 000 000	Q1 2021	prel. 2022-09-23
Support- och underhållsavtal för nya ställverk		Energi	Lokal upphandling	Trafiknämnden	2 000 000/år	Q1 2021	2022
Växeldriv	vara för räls. Har tidigare köpts via Trafikverkets materialservice		Lokal upphandling	Trafiknämnden	2 000 000/år	Q1 2021	2022
Manöversystem röd och blå, konkurransupphandling		IT-teknisk plattform	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q1 2021	2035
400 V Österskärsgrenen		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q1 2021	
Åtgärder Lindholmen - Kårsta, MBEST		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q1 2021	
Uppställningsspår Neglinge depå för två fordonspar med en ny växel		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q1 2021	
Ombyggnad kontaktledning		Energi	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q1 2021	
Markförstärkning vid Alkärrshallen		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q1/Q2 2021	
Planskild korsning Frescati		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2021	
TLC,		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q4 2020 samt Q2 2021	
Ramavtal: Konsulter / Teknisk utredning och analys	Identifierat behov utifrån trafikförvaltningens konsultförsörjningsstrategi	Konsulttjänster	Lokal upphandling	Trafiknämnden	760 000 000	Q2 2021	prel. 2022-09-23

Ramavtal: Specialistkonsulter (t ex signalspecialister, metallurger)	Identifierat behov utifrån trafikförvaltningens konsultförsörjningsstrategi	Konsulttjänster	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2021	prel. 2022-09-23
Utbildningsportal	webbaserad lösning för beställning av externa utbildningar	IT-Administrativt stöd	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2021	prel. 2022-09-23
Underhållsavtal signalsystem tvärbana		IT-teknisk plattform	Lokal upphandling	Trafiknämnden	80 000 000	Q2 2021	2023-01-01
Ordningsvakter Norrblocket		Bevakning, säker	Lokal upphandling	Trafiknämnden	18 400 000	Q2 2021	2022-03-31
Ordningsvakter Cityblocket		Bevakning, säker	Lokal upphandling	Trafiknämnden	11 000 000	Q2 2021	2022-03-31
Ordningsvakter Söderblocket		Bevakning, säker	Lokal upphandling	Trafiknämnden	20 000 000	Q2 2021	2022-03-31
Skyltprojektet 2021 och framöver (beslut och beställning saknas)		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2021	
Entreprenad KG 14 - Helenelund, mark och ledningsomläggningar		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2021	
Slussen, Ponton. 1800 kvadratmeter flytbrygga för fyra färjelägen		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2021	
Framtida Trafikstyrningssystem	mycket osäkerhet men flera upphandlingar kan komma under 2021	IT-teknisk plattform	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q3 2021	
Gamla stan upprustning plattform eventuellt station (beslut och beställning saknas)		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q3 2021	
Entreprenad Stationshus Södertälje C		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q4 2021	2022-01-01

support- och underhållsavtal för ett antal olika it-system	IT-Administrativt stöd	Lokal upphandling	Trafiknämnden	2021	2023-01-01
E42 Busstrafik i Bromma, Solna, Sundbyberg och Sollentuna (E20B1)	Drift av kollektivtrafik	Lokal upphandling	Trafiknämnden	2021	2023-01-01
EXX Busstrafik Järfälla och Upplands-Bro (E28)	Drift av kollektivtrafik	Lokal upphandling	Trafiknämnden	2021	2023-01-01
Mötesstation Tattby, Mötesstation Fisksätra; MBEST	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden	Q1 2022	
BEST-anläggning på ny bro mellan Lidingö-Ropsten	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden	Q1 2022	
Trygghetsresurser över länsgränsen	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden	Q1 2022	2023-01-01
Hässelbygrenen 2022/2023 (beslut och beställning saknas)	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden	Q2 2022	
Skarpnäcksgrenen 2022/2023 (beslut och beställning saknas)	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden	Q2 2022	

Slussen, Mark och terminalanläggning, 150 kvadratmeter stor färjeterminal inklusive anslutande gångytor, markanpassningar och ramper mm till flytbrygga. Även "inredning" av flytbryggan med ytskikt och SL-specifik inredning (väderskydd mm) hamnar sannolikt i denna entreprenad.		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2022	
Byggnadsarbeten	ramavtal för mindre arbeten som del av investerings- och reinvesteringsprojekt	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2022	2023-05-01
Anläggningsarbeten	ramavtal för mindre arbeten som del av investerings- och reinvesteringsprojekt	Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q2 2022	2023-05-01
Bussterminal Slussen för trafiknära IT system. Optokabelnät, Trygghetskameror,Pratorer , GPS- repeatersystem etc (ca 20 olika system)		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q3 2022	
Allmänna Bevakningstjänster, norra blocket	Beslut om ev förlängning tas hösten 2021	Bevakning, säkerhet och värdetransporte	Lokal upphandling	Trafiknämnden	250 000 000	2022	Q1 2023 (om avtalet ej förlängs)
Allmänna Bevakningstjänster, södra blocket	Beslut om ev förlängning tas hösten 2021	Bevakning, säkerhet och värdetransporte	Lokal upphandling	Trafiknämnden	230 000 000	2022	Q1 2023 (om avtalet ej förlängs)

Arkivtjänster avseende bokföringsmaterial, TN 2019-0899	Befintlig avtal kan förlängas ytterligare 2 år, i så fall avtalsstart 2026-09-17	IT-Administrativt stöd	Lokal upphandling	Trafiknämnden	250 000/år	Q1 2023	2024-09-17
Avtal om förmånsförmedlare med Söderberg & Partners AB	Avtal om förmedlning av SL-biljetter	Human Resources	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q1 2023	Q4 2024
Avtal om förmånsförmedlare med Benify	Avtal om förmedlning av SL-biljetter	Human Resources	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q1 2023	Q4 2024
Växelupphandlingar 2023 och framöver		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q1 2023	
Norra Danviksbron		Bygg och fastighet	Lokal upphandling	Trafiknämnden		Q1 2024	

Region Stockholm

Diarienummer
RS 2020-0536
TN 2019-1348

Trafiknämnden/Trafikförvaltningen

Bilaga Indikatorer beslutade av nämnd, Verksamhetsplan 2021

ÅR 2021

1 Indikatorer beslutade av nämnd

För det nämndspecifika målet Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem finns förutom de av Regionfullmäktige beslutade indikatorerna även indikatorer som är beslutade av trafiknämnden.

De av trafiknämnden beslutade indikatorerna är en nedbrytning av de övergripande indikatorerna.

Resandet med kollektivtrafiken har påverkats kraftigt av pandemin. Osäkerheten kring hur resenärsvolymerna kommer att utvecklas är stor och beror på såväl myndigheters råd och rekommendationer som på eventuella beteendeförändringar hos resenärerna. Bedömningen är att antalet resenärer kommer att vara fortsatt begränsat under en längre tid, även efter pandemin.

Trafikförvaltningen ser svårigheter med att uppnå uppsatta målnivåer för ett flertal indikatorer då dessa är satta utifrån ett normalläge för trafiken och inte utifrån pandemin, tex indikatorerna kostnad per personkilometer, energianvändning per person kilometer, tusentals påstigande per vanlig vardag och kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna. Den långsiktiga ambitionsnivån för dessa indikatorer är dock oförändrad.

Tabell 1: Indikatorer beslutade av Regionfullmäktige

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Nöjda resenärer - allmän kollektivtrafik	Regionfullmäktige	>=78%	>=78%
Nöjda resenärer - allmän skärgårdstrafik	Regionfullmäktige	>=94%	>=94%
Andel resenärer som känner sig trygga i allmän kollektivtrafik på land och med pendelbåtar	Regionfullmäktige	>=74%	>=74%
Kostnad per personkilometer, SL-trafiken	Regionfullmäktige	<=3,46kr	<=3,46kr
Tusental påstigande en vanlig vardag (kollektivtrafik på land)	Regionfullmäktige	>=2 966	>=2 966
Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna (RUFS)	Regionfullmäktige	>=51,75%	>=51,75%
Uppfyllnad av miljömål i miljöprogram	Regionfullmäktige	>=100%	>=100%
Uppfyllnad av miljömål i trafikförsörjningsprogrammet	Regionfullmäktige	>=63%	>=63%
Andel förnybar energi i kollektivtrafiken	Regionfullmäktige	>=95%	>=95%
Fullt tillgänglig linje eller bytespunkt (exkl. båttrafik)	Regionfullmäktige	>=81%	>=81%
Kollektivtrafikens restid mellan regionala stadskärnor och Arlanda flygplats ska vara konkurrenskraftig med bilens restid (RUFS), andel av de regionala stadskärnorna som har en restidskvot under 1,5	Regionfullmäktige	>=50%	>=50%
Teknisk tillgänglighet till hissar och rulltrappor, andel uppkopplade anläggningar*	Regionfullmäktige		

* Nollmätning kommer att ske under 2020 och därefter kommer målnivåer att sättas.

Tabell 2: Indikatorer beslutade av Trafiknämnden

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2021	RF Målvärde 2021
Nöjda resenärer - tunnelbana	Nämnd	>=79%	
Nöjda resenärer - busstrafik	Nämnd	>=77%	
Nöjda resenärer - pendeltåg	Nämnd	>=71%	
Nöjda resenärer - lokalbanor	Nämnd	>=85%	
Nöjda resenärer - båtpendel	Nämnd	>=92%	
Punktlighet - tunnelbana	Nämnd	>=96,6%	
Punktlighet - busstrafik	Nämnd	>=90%	
Punktlighet - pendeltåg	Nämnd	>=93%	
Punktlighet - lokalbanor	Nämnd	>=96,4%	
Punktlighet - båtpendel	Nämnd	>=90%	
Punktlighet - skärgårdstrafik	Nämnd	>=90%	
Andel trygga resenärer i allmän kollektivtrafik i skärgårdstrafiken	Nämnd	>=96%	
Antal genomsnittligt påstigande en vanlig vardag (tusental) - Tunnelbana	Nämnd	>=1 204	
Antal genomsnittligt påstigande en vanlig vardag (tusental) - Busstrafik	Nämnd	>=1 091	
Antal genomsnittligt påstigande en vanlig vardag (tusental) - Pendeltåg	Nämnd	>=438	
Antal genomsnittligt påstigande en vanlig vardag (tusental) - Lokalbanor	Nämnd	>=233	
Antal påstigande - allmän kollektivtrafik på vatten - total	Nämnd	>=6 156	
Antal påstigande - allmän kollektivtrafik på vatten - Båtpendel (tusental)	Nämnd	>=4 484	
Antal påstigande - allmän kollektivtrafik på vatten - Skärgårdtrafik (tusental)	Nämnd	>=1 672	
Energianvändning per personkilometer	Nämnd	0,203Kwh/pkm	
Andel förnybar energi i fastigheter	Nämnd	95%	
Energianvändning per kvadratmeter	Nämnd	210Kwh/kvm	
Minskning i utsläpp av partiklar från allmän kollektivtrafik på väg och vatten samt särskild kollektivtrafik	Nämnd	>=53%	
Minskning i utsläpp av kväveoxider från allmän kollektivtrafik på väg och vatten samt särskild kollektivtrafik	Nämnd	>=53%	