Stockholms läns landsting



Landstingsrådsberedningen

SKRIVELSE
2015-11-18

LS 2015-1031

Landstingsstyrelsen

**Budget 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana**

Föredragande landstingsråd: Torbjörn Rosdahl

## Ärendebeskrivning

Fastställande av budget 2016 och planår 2017-2020 samt internkontrollplan 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana.

## Förslag till beslut

Landstingsrådsberedningen föreslår landstingsstyrelsen besluta

*att* fastställa 2016 års budget och planår 2017-2020 för förvaltning för utbyggd tunnelbana

*att* fastställa internkontrollplan 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana.

## Landstingsrådsberedningens motivering

I budget för år 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana redovisas förutsättningarna för år 2016 och planåren 2017-2020 inklusive investeringsplan för 2016-2020.

Inrapporteringen är i enlighet med landstingsfullmäktiges beslut 16-17 juni 2015.

## Beslutsunderlag

Förvaltningschefens tjänsteutlåtande den 30 oktober 2015
Budget 2016 och planår 2017-2020 för förvaltning för utbyggd tunnelbana
Internkontrollplan 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana

Torbjörn Rosdahl

Carl Rydingstam

Stockholms läns landsting
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2015-10-30

LS 2015-1031
FUT 1508-0110
FUT 1510-0140

Landstingsstyrelsen

Ankom
Stockholms läns landsting
2015 -11- 10
Dnr LS 2015-1031
Rotel I

# Budget 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana

## Ärendebeskrivning

Fastställande av budget 2016 och planår 2017-2020 samt internkontrollplan 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana.

## Beslutsunderlag

Förvaltningschefens tjänsteutlåtande den 30 oktober 2015
Budget 2016 och planår 2017-2020 för förvaltning för utbyggd tunnelbana
Internkontrollplan 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana

## Förslag till beslut

Landstingsstyrelsen föreslås besluta

*att* fastställa 2016 års budget och planår 2017-2020 för förvaltning för utbyggd tunnelbana

*att* fastställa internkontrollplan 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana.

## Förvaltningens förslag och motivering

*Sammanfattning*
I budget för år 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana redovisas förutsättningarna för år 2016 och planår 2017-2020 inklusive investeringsplan för 2016-2020. Förvaltningen har rapporterat slutlig budget i enlighet med landstingsfullmäktiges beslut om budget.

I ärendet ingår även den internkontrollplan 2016 som förvaltningen tagit fram med utgångspunkt i genomförda riskanalyser.

*Bakgrund*
Utifrån 2013 års Stockholmsförhandling beslutades att Stockholms tunnelbana ska byggas ut. Förvaltning för utbyggd tunnelbana arbetar på direkt uppdrag från landstingsstyrelsen. Förvaltningens uppdrag är att genomföra landstingets del i överenskommelsen och verksamheten finansieras av parterna i överenskommelsen. Enligt landstingets budgetprocess ska förvaltningen överlämna en budget senast den 30 oktober.

Den 11 juni 2013 fattade landstingsfullmäktige beslut om Policy för internkontroll för Stockholms läns landsting och bolag, LS 1303-0431. Styrelser ansvarar för att, i enlighet med landstingets policy för internkontroll, varje år anta en särskild plan för uppföljning av den interna kontrollen, för att kunna följa upp att det interna kontrollsystemet fungerar tillfredställande inom nämndens eller styrelsens verksamhet.

*Överväganden*
Förvaltning för utbyggd tunnelbana har rapporterat in 2016 års budget, i enlighet med landstingsfullmäktiges beslut om budget, LS 2015-0039. Med utgångspunkt i ovanstående föreslås landstingsstyrelsen fastställa budget 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana.

Inom ramen för förvaltningens arbete med budget är intern styrning och kontroll viktiga moment. Förvaltningens internkontrollplan för år 2016 är sammanställd med utgångspunkt från de riskanalyser som genomförts inom förvaltningen och tar sin utgångspunkt i förvaltningens formulerade kravområden, ekonomi, tid, kvalitet och hållbarhet. Landstingsstyrelsen föreslås fastställa internkontrollplan för år 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana.

## Ekonomiska konsekvenser av beslutet

Beslutet har inga ekonomiska konsekvenser.

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2015-10-30

LS 2015-1031
FUT 1508-0110
FUT 1510-0140

**Miljökonsekvenser av beslutet**

I enlighet med landstingets Miljöpolitiska program 2012-2016 har hänsyn till miljön beaktats och slutsatsen är att det inte är relevant med en miljökonsekvensbedömning i detta ärende.

Riggert Anderson
Förvaltningschef

Johanna Munther
Chef Ekonomi och administration

BILAGA 1

Diarienummer
LS 2015-1031
FUT 1508-0110
FUT 1510-0140

# *Budget 2016*

Planår 2017-2020

Förvaltning för utbyggd tunnelbana
STOCKHOLMS LÄNS LANDSTING

Förvaltning för utbyggd tunnelbana
STOCKHOLMS LÄNS LANDSTING

BILAGA 1

Diarienummer
LS 2015-1031
FUT 1508-0110
FUT 1510-0140

Förvaltning för utbyggd tunnelbana

# Budget 2016 och planår 2017-2020

## Innehållsförteckning

1. Sammanfattning ..... 5

2. Styrning ..... 6
2.1 Verksamhetsfakta ..... 6
2.2 Styrning av förvaltningen ..... 7
2.2.1 Organisation ..... 7
2.2.2 Styrande dokument ..... 8
2.3 Mål ..... 11
2.3.1 En ekonomi i balans ..... 11
2.3.2 Hållbar tillväxt och utveckling ..... 12
2.3.3 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare ..... 13
2.3.4 Lokala mål ..... 13
2.4 Uppdrag ..... 14
2.5 Omvärld ..... 14

3. Verksamhet ..... 17
3.1 Planerad verksamhet ..... 17
3.2 Verksamhetsförändringar ..... 20

4. Verksamhetsstöd ..... 21
4.1 Miljö ..... 21
4.2 Socialt ansvarstagande ..... 23
4.2.1 Likvärdig behandling av alla invånare ..... 23
4.2.2 Delaktighet för personer med funktionsnedsättning ..... 23
4.2.3 Uppförandekod för leverantörer ..... 24
4.3 Säkra processer ..... 25
4.3.1 Informationssäkerhet ..... 25
4.3.2 Informationsförvaltning ..... 25
4.3.3 Säkerhet ..... 26
4.4 Förvaltningen som arbetsgivare ..... 27
4.4.1 Stolta medarbetare ..... 28
4.4.2 Kompetensförsörjning och utbildning ..... 28
4.4.3 Jämställdhet och mångfald – Likvärdiga villkor och möjligheter ..... 30
4.4.4 Chef och ledarskap ..... 30
4.4.5 Hälsofrämjande arbetsmiljö ..... 31

5. Ekonomi ..... 33
5.1 Ekonomiskt utgångsläge ..... 33
5.2 Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin ..... 33
5.3 Antaganden i budgeten ..... 33
5.4 Resultatbudget ..... 35
5.4.1 Intäkter ..... 35
5.4.2 Kostnader ..... 36
5.5 Balansbudget ..... 38
5.6 Investeringar ..... 39
5.6.1 Beslutade objekt över 100 miljoner kronor ..... 40
5.6.2 Nya objekt över 100 miljoner kronor ..... 46
5.7 Möjligheter och risker ..... 49

6. Övrigt ..... 51

# 1. Sammanfattning

Planeringen och utbyggnaden av tunnelbanan leds av landstingets förvaltning för utbyggd tunnelbana, FUT, som är direkt underställd landstingsstyrelsen. Arbetet sker genom samverkan med en rad organisationer, inte minst med trafikförvaltningen inom landstinget. Avtalsparterna inom 2013 års Stockholmsförhandling samverkar på en övergripande nivå via en styrelse och en styrgrupp. För varje projekt finns en delprojektstyrelse. Till detta kommer samverkan i ett antal grupper kring lokalisering, planläggning (detaljplaner och järnvägsplaner), kommunikation och ekonomi.

Dialogen med invånarna i Stockholmsregionen är mycket viktig. Inför byggstarten och under utbyggnaden ställs stora krav på kommunikation med berörda parter.

Under 2015 har fokus varit att färdigställa underlag för beslut om lokalisering (lokaliseringsutredningar) för samtliga utbyggnadssträckor inklusive Depåprojektet. Upphandling och byggstart av tunnelbanan startar etappvis från 2016 i och med att entreprenadföretag för byggnationen kommer att börja upphandlas. Sista färdigställande av utbyggnaden planeras ske cirka år 2025.

Förvaltningen för utbyggd tunnelbana kommer att anlita ett stort antal leverantörer. Under 2016 gäller det konsulter som tar fram planeringsunderlag och projekterar samt påbörja upphandlingen av entreprenörer för genomförandet av utbyggnaden.

Organisationen växer och nya kompetenser kommer att behövas, till exempel projektledare och byggledare för byggskedet och fastighetshandläggare med fokus på omgivningspåverkan. Utöver detta planerar förvaltningen även att stärka upp med ekonomisk kompetens.

# 2. Styrning

## 2.1 Verksamhetsfakta

Utifrån 2013 års Stockholmsförhandling, som undertecknades den 11 november 2013, av regeringens förhandlare och Stockholms läns landsting, Stockholms stad, Nacka kommun, Solna stad och Järfälla kommun ska Stockholms tunnelbana byggas ut.

Överenskommelsen innebär att Stockholms tunnelbana byggs ut till Nacka, Arenastaden och Barkarby samt att Nackagrenen byggs ut till Gullmarsplan och kopplas samman med Hagsätralinjen, vilket skapar ökad kapacitet för den befintliga tunnelbanan genom centrala Stockholm. Utbyggnaden innebär att tio nya stationer tillkommer i systemet och det ger en ökad tillgänglighet för boende och verksamma inom Stockholmsregionen.

Totalt innebär överenskommelsen en samlad investering på 25,7 miljarder kronor (enligt 2013 års prisnivå). Förutom en medfinansiering av tunnelbanan, medverkar kommunerna genom att bygga 78 000 nya bostäder för att möta behovet i den växande regionen.

Stockholmsförhandlingen kan ses som ett resultat av visionerna i den regionala utvecklingsplanen för Stockholmsregionen, RUFS 2010 samt det regionala trafikförsörjningsprogrammet för Stockholms län. I dessa visioner ges strategier för hur regionen ska klara en stark befolknings-ökning och samtidigt minska klimatpåverkan. Regionens vision är att Stockholmsregionen ska bli Europas mest attraktiva storstadsregion. En utbyggd kollektivtrafik är en viktig del i den strategin.

Som ett resultat av Stockholmsförhandlingen beslutade landstings-fullmäktige den 18 februari 2014 att godkänna huvudavtalet samt de tre delprojektavtalen (ett för varje linjesträckning). Landstingsstyrelsen som fick i uppdrag att ansvara för att genomföra utbyggnaden av tunnelbanan beslutade att skapa en ny förvaltning med uppdrag att genomföra landstingets del i överenskommelsen. Förvaltningen bildades den 1 mars 2014 och benämns *förvaltning för utbyggd tunnelbana* (FUT).

## 2.2 Styrning av förvaltningen

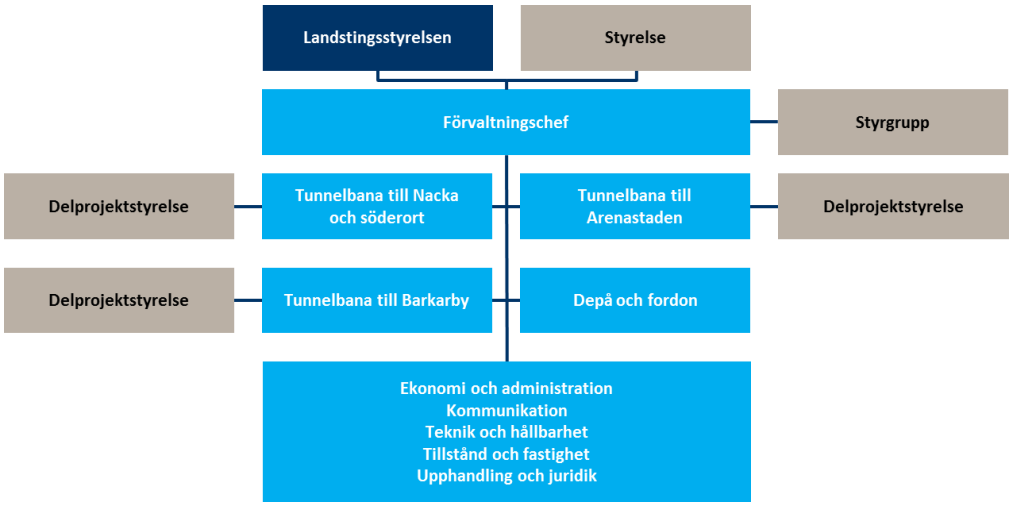
### 2.2.1 Organisation

Förvaltning för utbyggd tunnelbana rapporterar till landstingsstyrelsen och den partsammansatta styrelsen enligt Stockholmsöverenskommelsen 2013. Styrelsen består av tjänstemän som representerar samtliga parter i överenskommelsen och den ansvarar för principiella frågor och följer framdriften avseende både bostadsbyggandet och tunnelbaneutbyggnaden.

En partsammansatt styrgrupp för genomförandet av tunnelbaneutbyggnaden har tillsatts som stöd för arbetet. Landstinget leder styrgruppen, kommunerna och staten deltar med tjänstemannarepresentanter.

Förvaltningen är organiserad utifrån de fyra projekten, Tunnelbana till Nacka och söderort, Tunnelbana till Arenastaden, Tunnelbana till Barkarby samt Depå och fordon. Vidare finns fem stödjande och styrande funktioner av administrativ och teknisk karaktär. Dessa är Ekonomi och administration, Kommunikation, Teknik och hållbarhet, Tillstånd och fastighet samt Upphandling och juridik.

De fyra projekten leds av projektchefer och de stödjande funktionerna av verksamhetsansvariga chefer. Förvaltningen leds av en förvaltningschef. Organisationen för förvaltningen för utbyggd tunnelbana ser ut enligt nedan:




Projektcheferna ansvarar för att respektive projekt når sina mål inom ramen för Stockholmsöverenskommelsen och fastställd budget. Verksamhetsansvarig chef från stödfunktion ansvarar för att ge ett kostnadseffektivt stöd till projekt- och förvaltningsledning.

Respektive projekt har en delprojektstyrelse som leds av förvaltning för utbyggd tunnelbana med representanter från kommunerna. Staten medverkar vid behov. Delprojektstyrelsen rapporterar till parterna och styrelsen. Projekt Depå och fordon finansieras av landstinget och har därmed ingen delprojektstyrelse.

För att genomföra uppdraget har förvaltningschefen en ledningsgrupp som stöd i de löpande besluten, verksamhetsutvecklingen och den strategiska styrningen. Chefen för Tillstånd och fastighet är även biträdande förvaltningschef.

Förvaltningens arbete övergår successivt från planering och projektering till genomförande. Det ställer nya krav på organisationen, och förvaltningens ledningsgrupp arbetar med organisation och bemanning för genomförandeskedet. Inom förvaltningen pågår ett arbete med att tydliggöra framtida behov och utarbeta en gemensam strategi för att hantera detta. En målsättning är att där det är möjligt kunna samutnyttja resurser mellan projekten.

Förvaltningen består av cirka 100 medarbetare. I projekten är cirka 1 000 externa konsulter knutna till den pågående projekteringen. Projektorganisationerna kommer successivt att växa och förändras beroende på i vilka skeden de befinner sig i.

### 2.2.2 Styrande dokument

Den övergripande styrningen av förvaltningen sker med utgångspunkt i beslutad överenskommelse inom ramen för 2013 års Stockholms-förhandling och genom avtal mellan parterna. I avtalet mellan parterna styrs bland annat tidplan, omfattning och finansiering av utbyggnaden.

Landstingets styrning av förvaltning för utbyggd tunnelbana sker genom styrdokument såsom mål, budget, värdegrund, direktiv, policyer och landstingets investeringsstrategi (gäller enbart investeringsobjekten Depå och Fordon).

Förvaltningens strategiska plan är det övergripande styrdokumentet som anger den långsiktiga strategin fram till 2025. Årligen upprättas en treårig budget för förvaltningen som är en del av landstingets samlade budget. Förvaltningens verksamhetsplan är ettårig och utgår från budgeten. I verksamhetsplanen beskrivs bland annat mål och aktivitetsområden på en mer detaljerad nivå. Förvaltningens vision, mål och värdegrund följs under året upp med hjälp av en målkarta. Se vidare om målkartan under avsnitt 2.3.4 Lokala mål.

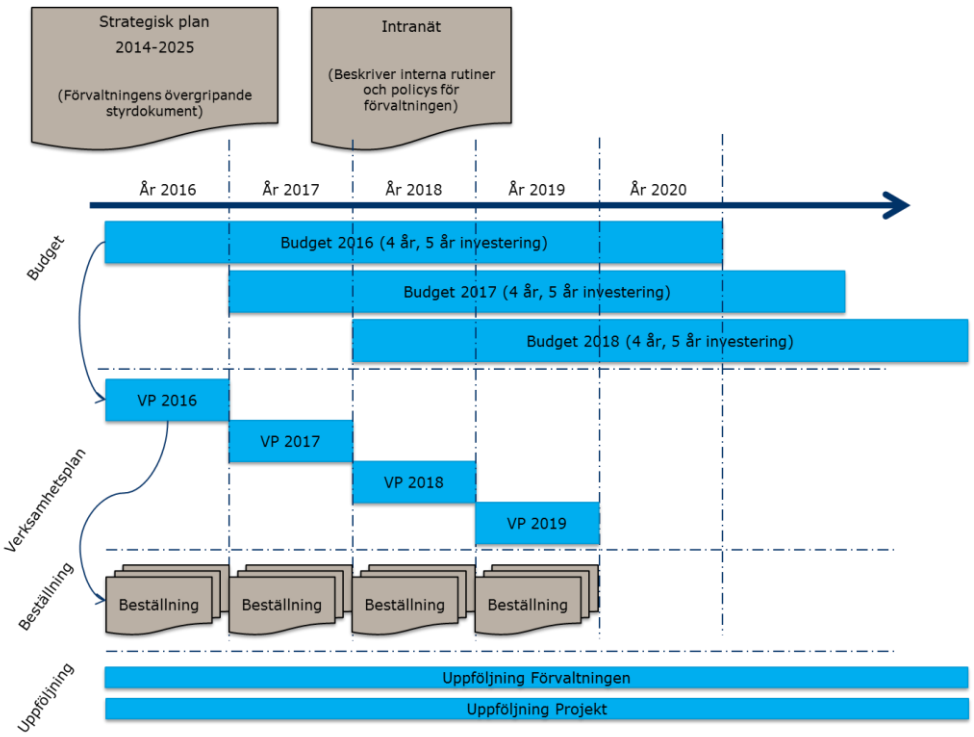
Förvaltningens vision är ”*Nya tunnelbanan – Vi skapar nya resmöjligheter i en växande storstadsregion*”. Visionen anger förvaltningens övergripande och långsiktiga strävan.

Medarbetarna och våra mänskliga relationer är grunden i förvaltningens arbete för att vi på ett effektivt sätt skall kunna genomföra vårt uppdrag med en utbyggd tunnelbana. Värdegrundsarbetet är därför prioriterat i verksamheten och tillsammans har vi tagit fram en värdegrund för vårt dagliga arbete.

Förvaltningens värdegrund är: Öppenhet, Kompetens, Pålitlighet, Samverkan och Driv. Dessa fem ledord ger medarbetarna en gemensam grund i vardagen och är så som vi vill att våra parter och intressenter ska uppfatta oss.




Inom förvaltningen finns en process för planering, budgetering och uppföljning av förvaltningens verksamhet. Detta sker bland annat via projektbeställningar till de olika projekten. Processen säkerställer att verksamheten styr mot de mål som fastställts för förvaltningen genom överenskommelsen, landstingsstyrelsen och av förvaltningschefen.




Projektbeställningar finns för respektive projekt. Dessa ska fungera som utgångspunkten i uppföljning avseende till exempel tidplan och budget för projekten. I det fall en större förändring av ett projekts uppdrag skulle ske, kompletteras även projektbeställningen. Projekten gör en motsvarande projektspecifikation som på ett mer detaljerat sätt beskriver projektets tänkta framdrift.

Som övergripande stöd för verksamheten och medarbetarna har ett intranät byggts upp. Här återfinns en beskrivning av förvaltningen, dess medarbetare och ledning. Intranätet är även ett stöd i det dagliga arbetet genom att till exempel interna rutiner och policys för förvaltningen tydligt redovisas här. Projekthandboken fungerar som en sammanhållande handling för de styrande dokumenten inom förvaltningens projektverksamhet och ska i första hand stärka informationsflödet kring viktiga områden gentemot de projekterande konsulterna som arbetar på uppdrag av projekten.

Förvaltningen har under 2015 utarbetat en upphandlingsstrategi. Den syftar till att i ett tidigt skede beskriva de grundläggande valen för hur förvaltningens upphandlingar av entreprenader ska genomföras. Stöd och information till medarbetarna avseende  mutor och jäv är och kommer att vara ett prioriterat område inom förvaltningen.

För att säkerställa en korrekt och effektiv styrning är förvaltningens arbete med den interna kontrollen av stor vikt. Förvaltningen har tagit fram en internkontrollplan för 2016 som bifogas budgeten. I den interna kontrollplanen beskrivs de övergripande riskerna för 2016. De kommer att behandlas vid ledningsgruppsmöten samt på uppföljnings- och analysmöten med projekten.

## 2.3 Mål

Förvaltningens huvudmål är att genomföra utbyggnad av tunnelbanan enligt överenskommelsen. Arbetet med utbyggnaden kommer att ske i ett nära samarbete och med en hög grad av samverkan med såväl parterna i avtalet som med landstingets trafikförvaltning.

Förvaltningens verksamhet har inte en löpande karaktär utan avser en verksamhet som utgår från uppdraget att bygga tunnelbana, detta medför att verksamheten under de första åren är i ett planeringsskede. Under denna period skapas förutsättningar för att landstinget i framtiden ska uppnå de nu beslutade övergripande målen såsom till exempel attraktiv kollektivtrafik, hållbar tillväxt och utveckling. Dessa övergripande mål är dock i dagsläget inte möjliga att bryta ned till egna verksamhetsnära mätetal utan kommer att kunna följas när anläggningen är tagen i drift. Förvaltningen beaktar dock dessa mål, när utredningar genomförs, alternativt diskuteras och beslut fattas, för att möjliggöra måluppfyllelsen vid framtida drift.

I samband med att förvaltningens verksamhet övergår i ett byggskede kommer dock fler av landstingets övergripande mål och indikatorer att kunna brytas ned till lokala mål och mätetal. Detta avser till exempel miljöfrågor såsom buller.

Med utgångspunkt från Stockholms läns landstings mål är nedanstående mål och indikatorer tillämpbara på förvaltningen.

### 2.3.1 En ekonomi i balans

| Mål och indikator | Utfall 2014 | Mål 2015 | Mål 2016 |
|---|---|---|---|
| **EKONOMI I BALANS** | | | |
| **God ekonomisk hushållning** | | | |
| Resultat:<br>Ett positivt resultat | 0 mkr | 0 mkr | 0 mkr |

Resultatet visar ett nollresultat genom att förvaltningens kostnader täcks av inbetalningar från parterna i överenskommelsen. Detta medför att förvaltningen årligen redovisar ett nollresultat.

### 2.3.2 Hållbar tillväxt och utveckling

| Mål och indikator | Utfall 2014 | Mål 2015 | Mål 2016 |
|---|---|---|---|
| **HÅLLBAR TILLVÄXT OCH UTVECKLING** | | | |
| **Effektivt miljöarbete** | | | |
| Andel ekologiska livsmedel (avser kaffe och frukt) | 100 % | 100 % | 100 % |

Förvaltningens miljöarbete styrs av landstingets miljöpolitiska program, miljöutmaning 2016, som består av framtidsvision, miljöpolicy och mål. Detta program kommer efter 2016 att ersättas av ett nytt miljöprogram som omfattar 2017-2021.

Utbyggnad av tunnelbanan är en viktig del i att energieffektivisera persontransporter inom regionen. Genom planeringen av tunnelbanans stationer och uppgångar arbetar förvaltningen med att tillgängliggöra kollektivtrafik för fler och särskilt i områden där kommunerna satsar på nya bostäder.

För att utveckla tunnelbaneutbyggnaden mot de hållbarhetsmål som anges i det regionala trafikförsörjningsprogrammet och miljöutmaning 2016 har förvaltningen tagit fram en strategi för hållbar utveckling. Strategin 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.

Förvaltning för utbyggd tunnelbana inför under 2015 ett miljöledningssystem enligt ISO 14001.

För ytterligare beskrivning av förvaltningens miljöarbete, se avsnitt 4.1 Miljö.

### 2.3.3 Attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

| Mål och indikator | Utfall 2014 | Mål 2015 | Mål 2016 |
|---|---|---|---|
| **ATTRAKTIV OCH KONKURRENSKRAFTIG ARBETSGIVARE** | | | |
| **Stolta medarbetare** | | | |
| AKA-index:<br>Uppföljning av landstingets personalpolicy i medarbetarenkäten som består av aktivt ansvarstagande, kund- och resultatfokus, förändring och utveckling, jämlikhetsindex, hälso- och stressindex samt motivationsindex. Skala 1–100. | Inget utfall | 75 | ≥ 2015 års resultat |

År 2015 är första året som medarbetarenkät genomförs inom förvaltningen. Med utgångspunkt i landstingets anvisningar som ges med koppling till medarbetarenkäten arbetar förvaltningen nu med hur implementeringen ska ske.

### 2.3.4 Lokala mål

Förvaltningen arbetar med lokala mål som återfinns i en målkarta som innehåller bland annat vision och mål. För att nå målen som mäts via mätbara nyckeltal formuleras aktiviteter. Arbetet med målkartan för 2016 kommer att intensifieras under hösten för att kunna implementeras fullt ut under 2016. Förvaltningen eftersträvar i möjligaste mån, där så är möjligt att beakta landstingets övergripande mål i förvaltningens målkarta för 2016.

Förvaltningens målkarta utgår från landstingets övergripande mål för kollektivtrafiken:

- Attraktiva resor
- Tillgänglig och sammanhållen region
- Effektiva resor med låg miljö- och hälsopåverkan.

I målkartan återfinns fem perspektiv med mål för respektive perspektiv:

- Verksamhet – Genomföra utbyggnad av tunnelbanan enligt överenskommelsen
- Kunder – Nöjda uppdragsgivare och invånare
- Process – Effektiv och samordnad verksamhet
- Medarbetare – Attraktiv arbetsplats
- Ekonomi – Ekonomi i balans

Under respektive perspektiv tar förvaltningen fram mätetal för 2016. För att nå mätetalen identifieras ett antal aktivitetsområden.

## 2.4 Uppdrag

I samband med beslut om budget 2016 beslutade landstingsfullmäktige:

> *att* godkänna att befintligt signalsäkerhetssystem används för utbyggd tunnelbana Blå respektive Gul linje i enlighet med landstingsdirektörens kompletterande planeringsunderlag.

Under år 2016 fortsätter arbetet med att tekniskt beskriva utformningen av signalsystemet.

I samband med beslut om budget 2015 beslöt landstingsfullmäktige:

> *att* uppdra åt trafiknämnden att, i samråd med landstingsstyrelsen, utreda tillkommande investeringsbehov för befintlig tunnelbana, bytespunkter samt angränsande anläggningar med anledning av beslutad överenskommelse om utbyggnad av tunnelbana i enlighet med 2013 års Stockholmsförhandling.

Uppdraget är ad acta-lagt då detta uppdrag ingår som en del i trafikförvaltningens operativa verksamhet. Återrapportering avseende investeringsbehov kommer att ske genom trafikförvaltningen och i samråd med förvaltning för utbyggd tunnelbana. Detta sker i samband med den årliga budgetprocessen samt vid årsbokslut.

## 2.5 Omvärld

Under planeringen och utbyggnaden av tunnelbanan sätter förvaltningen stort värde i att ta in kunskap och synpunkter från sakägare, organisationer och allmänhet. Detta görs främst i de samrådsprocesser som drivs inom projekten. För de projekt som förvaltningen driver delas samrådet in i faserna:

- Samråd kring lokalisering
- Plansamråd
- Granskning (tidigare kallat utställning)

Dessa samrådsfaser genomförs inom ramen för framtagandet av en järnvägsplan (enligt Lag om byggande av järnväg) och inför ansökan om miljödom till Mark- och miljödomstolen. Samråden samordnas med kommunernas samråd kring detaljplaner.

Den första samrådsfasen – samråd kring lokalisering – innebär ett tidigt samråd då samrådssynpunkterna används som underlag för att hitta lämplig sträckning och stationslägen. I plansamrådet ökar detaljeringsgraden och samrådet behandlar lokalisering av stationsentréer i detalj och en mer noggrant specificerad sträckning. I granskningsskedet finns möjligheter att lämna synpunkter på det slutgiltiga planförslaget.

Samråd kring lokalisering genomfördes för alla projekt under 2015. Under 2016 planeras:

- Granskning av Tunnelbana till Järfälla/Barkarby
- Granskning av tunnelbana till Arenastaden via Hagastaden
- Plansamråd och granskning av Tunnelbana till Nacka och söderort
- Plansamråd för depå

Utöver det som sker i samrådsprocesserna är det viktigt att förvaltningen samverkar med en rad aktörer kring planering och projektering av tunnelbanan. Samverkan med trafikförvaltningen inom landstinget behövs exempelvis gällande:

- Krav på den färdiga anläggningen ur ett driftperspektiv
- Upphandling av signalsystem och fordon
- Gränssnittet mellan förvaltningens olika projekt och större anläggningar som planeras av trafikförvaltningen, exempelvis planerade nya bussterminaler i Nacka, Gullmarsplan och Barkarby

Samverkan med kommunerna angående deras planering av bostäder och trafiksystem är väsentlig för att tunnelbanan ska kunna genomföras enligt överenskommen tidplan och integreras i stadsmiljön. Förvaltningen och berörda kommuner har ett mycket nära samarbete kring planläggningsfrågorna för att kunna samordna framtagandet av detaljplaner, järnvägsplaner och miljödomar.

Samverkan med staten är viktig inom bland annat gränssnittet mellan förvaltningens olika projekt och statens pågående projekt inom Trafikverket, exempelvis Mälarbanans utbyggnad vid Barkarby, Förbifart Stockholm och Citybanan. Staten driver genom regeringens förhandlingspersoner även den så kallade Sverigeförhandlingen där det bland annat förhandlas om ytterligare tunnelbaneutbyggnader i Stockholmsregionen. I den mån de nya förslagen gränsar till förvaltningens projekt är det viktigt att samverka.

Samverkan med leverantörer inom olika teknikområden behövs för att förvaltningen ska kunna bygga en anläggning som uppfyller krav på

modern funktion och effektiva systemlösningar. Att ta till vara på erfarenheter från andra tunnelbanestäder internationellt är även det av stor vikt.

# 3. Verksamhet

## 3.1 Planerad verksamhet

Förvaltningens verksamhet tar sin utgångspunkt i beslutad överenskommelse inom ramen för 2013 års Stockholmsförhandling. Slutmålet för förvaltningen är färdigbyggda tunnelbaneanläggningar som lämnas över till trafikförvaltningen för drift. Innan det är möjligt att upphandla entreprenörer och påbörja byggnation krävs ett antal olika aktiviteter och beslut. Förvaltningen grupperar dessa i tre huvudsakliga områden/processer:

- Planläggning för detaljplaner och järnvägsplan
- Miljöprövning
- Projektering av systemhandlingar och bygghandlingar samt geotekniska undersökningar

Förvaltningen har beslutat att tunnelbanan ska planläggas med stöd av järnvägsplan. Det innebär en planläggning med utgångspunkt i Lag om byggande av järnväg. Även ändrade och nya detaljplaner krävs för att tunnelbanans utbyggnad inte ska ske i strid med gällande detaljplaner. Järnvägsplanen är en rättsverkande plan som reglerar lokalisering och utformning. Med stöd av järnvägsplanen löses även markåtkomstfrågor.

Processen fram till en färdig järnvägsplan innebär bland annat att samråd ska genomföras med kommuner, länsstyrelsen, organisationer och enskilda som särskilt berörs. Eftersom projekten enligt beslut av länsstyrelsen kan antas medföra en betydande miljöpåverkan genomförs samråd med en utökad krets. Flera samrådsaktiviteter planeras under kommande år för att fånga upp synpunkter och att kommunicera de planerade åtgärderna. I planläggningen ingår också miljökonsekvensbeskrivning.

Utöver planläggningen krävs även miljöprövning i Mark- och miljödomstolen. Ansökan till domstolen bygger på ett utredningsarbete som sker dels inom förvaltningen dels av konsulter som jobbar på uppdrag. För att klara den snäva tidplanen så inleddes detta arbete redan under år 2014 och pågår under budgetperioden.

Projekteringsarbeten pågår för alla förvaltningens projekt. I arbetet ingår att ta fram de tekniska underlag som behövs för att upprätta järnvägsplan, miljökonsekvensbeskrivning samt miljöprövningarna. I det inledande projekteringsarbetet upprättas även systemhandling som syftar till att lägga fast den principiella utformningen medan underlag för byggandet upprättas först i bygghandlingar. Här ingår också att genomföra geotekniska

undersökningar för att få kunskap om de byggnadstekniska förutsättningarna.

Tidplaner för byggstart skiljer sig mellan projekten. Både projekt tunnelbana till Arenastaden och tunnelbana till Barkarby startar upphandling och byggande år 2016 medan projekt tunnelbana till Nacka och söderort ligger cirka två år senare. Detta betyder att såväl projektering som planläggning och nödvändiga beslut måste ligga tidigare för de förstnämnda projekten. Under år 2017 planeras även depå och fordonsprojektet att gå in i fasen upphandling och byggande.

För mer beskrivning av verksamheten inom förvaltningens projekt se avsnitt 5.6 Investeringar.

Inom de övriga funktionerna kommer verksamheten år 2016 att vara inriktad på att stödja projekten inom ramen för de ovan beskrivna områdena samt övergripande arbeta med:

Ekonomi och administration

- Stärkt ekonomi- och verksamhetsstyrning genom att förstärka förvaltningens ekonomiska kompetens
- Utvecklad och förstärkt ekonomisk planering och uppföljning
- Förstärka samarbetet kring internkontroll i samarbete med Teknik och hållbarhet och i samverkan med trafikförvaltningen
- Intensifierat arbete och uppföljning av målkartan
- Översyn av den strategiska planen 2014-2025
- Översyn av projektbeställningar

Kommunikation

- Vidareutveckla arbetssätt för kommunikationsfunktionen
- Förbereda inför byggstart, till exempel ta fram skyltprogram och störningsinformation
- Utvärdera och effektivisera den interna och externa kommunikationen
- Underhålla ett aktivt nyhetsflöde på vår webbplats och Twitter
- Aktivt sprida saklig information om förvaltningens uppdrag med fokus på nyttan av den nya tunnelbanan
- Aktivt marknadsföra förvaltningens kommunikationskanaler
- Skapa förutsättningar för god medborgardialog under samråden
- Proaktivt informera om planerade arbeten som utförs, till exempel markundersökningar.
- Etablera goda relationer till prioriterade intressenter

Teknik och hållbarhet

- Fortsatt implementering av det systematiska riskanalysarbetet Databasprogrammet för hantering av ställda funktionskrav implementeras
- Fortsätta arbete med ökad miljömedvetenhet hos medarbetare och externa konsulter
- Utvärdera tekniska lösningar avseende energieffektivitet
- Utveckla strategier för arbetsmiljöarbetet i kommande byggentreprenader
- Utreda kostnadseffektiva tekniska lösningar för att begränsa mängden partiklar på de nya stationerna
- Granska och kvalitetssäkra projekteringen av nya tunnelbanan
- Samordning av tekniska lösningar mellan de olika utbyggnadsprojekten av tunnelbanan för att finna gemensamma kostnads- och klimateffektiva lösningar

Tillstånd och fastighet

- Samordna arbetet med planläggning enligt lagen om byggande av järnväg
- Bidra till framtagandet av kommunernas detaljplaner
- Samordna arbetet kring avtal med fastighetsägare och ledningsägare
- Bistå med underlag kring planläggning och tillstånd
- Ta fram tillståndsansökan till Mark- och miljödomstolen

Upphandling och juridik

- Färdigställa upphandlingsstrategier för respektive projekt med bland annat entreprenadindelning och affärsform för dessa
- Stöd vid framtagning av tillståndsansökan till Mark-och miljödomstol
- Uppdatera och komplettera förvaltningens upphandlingsplan
- Marknadsanalys av samtida liknande projekt samt tänkbara leverantörer inom Sverige och utomlands
- På olika sätt marknadsföra utbyggnaden och kommande upphandlingar

## 3.2 Verksamhetsförändringar

Förvaltning för utbyggd tunnelbana har under 2014 och 2015 varit i en uppbyggnadsfas. Verksamheten kommer under 2016 att fortsatt handla om planering, planläggning och projektering. Men därutöver tillkommer arbete med förfrågningsunderlag inför upphandling av byggproduktion.

Upphandlingar av förberedande arbeten kommer att genomföras. Den ytterligare bemanning som planeras under 2016 kommer därmed att vara inriktad på att förvaltningen påbörjar ett delvis nytt skede med upphandling och produktion.

# 4. Verksamhetsstöd

## 4.1 Miljö

Utbyggnad av tunnelbanan är en viktig del i att energieffektivisera persontransporter inom regionen. Genom planeringen av tunnelbanans stationer och uppgångar arbetar förvaltningen med att tillgängliggöra kollektivtrafik för fler och särskilt i områden där kommunerna satsar på nya bostäder. Förvaltningens miljöarbete handlar även om att utforma tunnelbanan så att miljöpåverkan i den framtida driften minimeras samt att genomföra utbyggnaden på ett hållbart sätt för att minimera miljöpåverkan under byggskedet.

För att utveckla tunnelbaneutbyggnaden mot de hållbarhetsmål som anges Miljöutmaning 2016 och i det regionala trafikförsörjningsprogrammet har förvaltningen under 2015 tagit fram en strategi för hållbar utveckling. Strategin 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. De principer som berör miljö är:

- Förebygga och minska negativ påverkan på människors hälsa och miljö
- Följa krav avseende buller och vibrationer vid alla beslut om infrastruktur och trafik
- Förebygga och minska onödig resursförbrukning
- Ställa krav på att energieffektivitet beaktas och beskrivs inom utbyggandsprojekten och vid inköp av nya fordon
- Målsättningar och krav avseende miljö, hälsa och socialt ansvar ska beaktas i planerings-, projekterings- och byggprocessens alla steg

Förvaltningen är delaktig i arbetet med utformningen av landstingets miljömål för 2017-2021 och strävar efter att utforma lokala mål som passar dessa ambitioner.

Förvaltningen inför under 2015 ett miljöledningssystem enligt ISO 14001. Detta innebär bland annat att förvaltningens miljöarbete på ett tydligare sätt anknyter till de ambitioner och mål som styr landstingets miljöarbete. Under 2016 slutförs implementeringen av miljöledningssystemet utifrån målen i Miljöutmaning 2016 och verksamhetens förutsättningar. Fortlöpande utvecklas miljöledningssystemet för att alltid vara anpassat till de olika skeden som en utbyggnad av tunnelbanan genomgår.

Förvaltningen befinner sig under 2016 i ett skede inför upphandling och genomförande samtidigt som planläggningsprocessen pågår. Viktiga

miljöfrågor som behandlas är att ta fram ramvillkor för störningar under byggtiden och strategier för kommunikation kring byggskedet. I projekteringen av förfrågningsunderlag pågår kravställning kring kemikalier och optimering av utformningen med syfte att minska klimatpåverkan från anläggningarna.

Under 2015 beslutades att delar av CEEQUAL ska användas som ett verktyg och stöd för hållbarhetsstyrning av projekteringen. CEEQUAL är ett ledningssystem för att bedöma och betygsätta hur väl anläggningsprojekt har hanterat hållbarhetsfrågor utifrån ett bredare perspektiv än enbart miljöfrågor. Under 2016 fortsätter arbetet att lyfta miljö- och hållbarhetsfrågorna i projekteringen utifrån kraven i CEEQUAL.

Under 2016 påbörjas arbetet med att upphandla entreprenörer för att möjliggöra genomförandet av utbyggnaden. I det arbetet inarbetas miljöstyrning i förfrågningsunderlagen på ett sådant sätt att det är tydligt hur uppföljning och kontroll av entreprenörernas miljö- och hållbarhetsarbete ska ske.

Nyckeln till ett lyckat hållbarhetsarbete ligger hos kompetensen och engagemanget hos våra medarbetare och konsulter. Viktiga områden för förvaltningen under 2016 är att fortsätta arbetet med att öka miljömedvetenheten hos förvaltningens medarbetare och externa konsulter samt att utforma en tydlig strategi för hur förvaltningen på bästa sätt ställer relevanta och mätbara miljökrav.

Under projekteringen av systemhandlingar arbetar förvaltningen med att utvärdera olika tekniska system i syfte att utvärdera hur energieffektiva systemen är och möjligheten att återmata energi från bromsande tåg och nedåtgående rulltrappor.

Förvaltningen för utbyggd tunnelbana arbetar systematiskt med kravställning på funktion och material. Detta arbete omfattar även att utvärdera vilka miljöeffekter ställda krav kan ge. I detta arbete används landstingets utfasningslista vilket bland annat resulterat i att alla PVC-rör i markförlagda ledningssystem förbjudits och ersatts med PE och PP-rör.

## 4.2 Socialt ansvarstagande

### 4.2.1 Likvärdig behandling av alla invånare

***Jämlikhet och jämställdhet***
Den viktigaste frågan avseende jämlikhet och jämställdhet kommer för förvaltningen att avse utformning av stationer och biljetthallar inklusive rulltrappor och hissar samt fordon så att dessa anpassas för framtida resenärer.

Samrådsaktiviteter anpassas för att ge så många som möjligt oavsett kön, sexuell läggning, könsidentitet, etnisk eller kulturell bakgrund, funktionsnedsättning eller andra individuella egenskaper, möjlighet att delta och påverka. Statistik för samrådssynpunkter och deltagande vid samråd följs upp efter kön och eventuella olikheter analyseras.

***Nationella minoriteter och minoritetsspråk***
Förvaltningen kommer att arbeta med minoritetsspråk och med mångkulturell kommunikation. I arbetet har förvaltningen stöd av specialister i form av minoritetssamordnare och kommunikatör inom landstingsstyrelsens förvaltning. Förvaltningen har även ett utbyte med Stockholms stads stadsdelsförvaltning Rinkeby-Kista och Solna stad för att ta del av deras erfarenheter kring mångkulturell kommunikation.

Under 2016 kommer förvaltningen att översätta en ny övergripande informationsbroschyr om tunnelbanans utbyggnad till finska. Planen är även att informera Sverigefinnarnas riksorganisation om tunnelbanans utbyggnad för att genom dem nå ut lokalt i länet.

Förvaltningen kommer även att tillhandahålla information på engelska på förvaltningens webbplats www.sll.se/nyatunnelbanan. I samband med de samråd som genomförs kommer förvaltningen, att när så efterfrågas, erbjuda information på finska eller övriga minoritetsspråk.

### 4.2.2 Delaktighet för personer med funktionsnedsättning
Stockholms läns landstings verksamhet, information och offentliga lokaler ska vara tillgängliga för alla oavsett fysiska, psykiska eller kognitiva funktionsnedsättningar.

Förvaltningen genomför investeringsprojekt avseende utbyggd tunnelbana. Utformningen av stationer och biljetthallar blir därför den viktigaste frågan avseende delaktighet för grupper med funktionsnedsättning. Utformningen av typstation har stämts av med tillgänglighetssakkunniga och kravlista

kring tillgänglighet är fastställd för att stationerna ska bli tillgänglighets-anpassade.

Utrymningsvägar på stationerna kommer generellt att utformas enligt Boverkets byggregler vilket innebär att utrymningsvägar görs tillgängliga för alla eller så skapas utrymningsplatser. Utrymningsplatser är en plats på stationen där man är säker från branden till dess att man kan få assistans från annan personal.

Även planering för framkomlighet under byggtiden är en viktig fråga. I detta ingår såväl fysisk tillgänglighet som kommunikativ tillgänglighet.

Samråden ska vara tillgängliga för alla oavsett funktionshinder.

I processen kommer kommunikation/samråd att ske med representanter för berörda grupper för att säkerställa en så stor delaktighet som möjligt. Förvaltningen kommer exempelvis att informera i landstingsstyrelsens samverkansråd med organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning. Förvaltningen kommer även att samverka med handikapp- och pensionärsorganisationer tillsammans med trafikförvaltningen.

### 4.2.3 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 kommer i alla entreprenadupphandlingar att tillämpa Stockholms läns landstings uppförandekod för leverantörer ”Socialt Ansvarstagande i Offentlig Upphandling”.

Varor och tjänster som levereras till Sveriges regioner och landsting ska vara framställda under förhållanden som är förenliga med:

- FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna (1948)
- ILO:s åtta kärnkonventioner nr 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138 och 182
- FN:s barnkonvention, artikel 32
- det arbetarskydd och den arbetsmiljölagstiftning som gäller i tillverkningslandet
- den arbetsrätt, inklusive lagstiftning om minimilön, och det socialförsäkringsskydd som gäller i tillverkningslandet.
- den miljöskyddslagstiftning som gäller i tillverkningslandet
- FN:s deklaration mot korruption

## 4.3 Säkra processer

### 4.3.1 Informationssäkerhet

Förvaltning för utbyggd tunnelbana har som mål att skydda känslig information inom verksamheten. Det skydd som förvaltningen upprättar anpassas till skyddsvärde, risk och lagkrav och syftar till att öka förvaltningens möjlighet att uppnå sina mål på ett informationssäkert sätt.

Informationssäkerhetsarbetet inom förvaltningen syftar till att främja verksamhetens funktionalitet, kvalitet och effektivitet samt att samtidigt säkerställa medborgarnas rättigheter till insyn. Målet med ett för förvaltningen anpassat informationssäkerhetsarbete är att öka förmågan att förebygga och hantera allvarliga störningar och kriser samt skapa ett förtroende för förvaltningens informationshantering och IT-system som ger det handlingsutrymme som erfordras för en effektiv utbyggnad av tunnelbanan.

Under 2015 har förvaltningen fastställt både informationssäkerhetspolicy och riktlinjer för informationssäkerhet. En handbok för säkert beteende (Rutiner för informationssäkerhet) har fastställts samt att information har etablerats på förvaltningens intranät samt anpassad information mot förvaltningens projektörer. Initiering av lärarledd utbildning för informationssäkerhet har genomförts. Etablering och införande av E-utbildning för informationssäkerhet (DISA) kommer att ske i samband med att den gemensamma HR-avdelningen inom landstingsstyrelsens förvaltning övertar ansvaret för lärtorget. Lärtorget är den plattform som används för e-utbildning inom landstinget. Införande av DISA-utbildningen kommer att ske i inledningen av 2016.

Under 2016 är det ett fortsatt fokus på införande av systematiskt arbetssätt för informationssäkerhet som påbörjades under 2015. Ett fastställande och införande av metod och IT-stöd för systematiska säkerhetsgranskningar (så kallad compliance management) kommer att påbörjas. Även ett arbete med att identifiera och förteckna förvaltningens informationstillgångar kommer att starta.  Arbetet generera dels rekommendationer till vilka som bör utses till informationsägare men också att respektive informationstillgång klassificeras.

### 4.3.2 Informationsförvaltning

Den information som finns i landstinget är en viktig verksamhetsresurs. Informationen ska hanteras och förvaltas så att tillgången till den säkerställs, såväl för verksamheternas nuvarande och kommande behov, som för den personliga integriteten, forskningen och allmänhetens rätt till insyn i offentlig verksamhet.

Det är därför viktigt att informationsförvaltningen organiseras så att informationen hanteras korrekt och ändamålsenligt. Förvaltningen är i vissa avseenden fortfarande i ett uppbyggnadsskede. Förvaltningen har ett utsett personuppgiftsombud som följer att personuppgifter behandlas korrekt och lagligt inom verksamheten. Arkivorganisationen är under uppbyggnad. Under hösten 2015 utformas en överenskommelse mellan förvaltningen och landstingsstyrelsens förvaltning med målet att skapa en effektiv och kompetent arkivorganisation. Inom ramen för detta samarbete kommer en bevarande- och gallringsplan att tas fram för förvaltningen.

### 4.3.3 Säkerhet

Säkerhetsarbetet ska inriktas mot att skydda förvaltningens alla tillgångar – inklusive den yttersta tillgången – intressenternas förtroende för landstinget. Det gäller att skydda såväl materiella som immateriella värden.

I allt säkerhetsarbete prioriteras skydd av liv, hälsa och personlig integritet. Säkerhetsarbetet ska bedrivas inom ramen för landstingets säkerhetspolicy och policy för intern kontroll samt enligt tillhörande riktlinjer för säkerhet.

Grundläggande krav där säkerheten utformas i enlighet med gällande lagar och förordningar utgör miniminivån för säkerhetsstandarden inom landstinget. Lagstiftningens krav på skydd och säkerhet ska alltid efterlevas.

Under 2015 har en krisberedskapsplan arbetats fram och fastställts. Syftet med krisberedskapsplanen är att ange hur organisationen ska agera vid olika typer av olycks- och krissituationer. Vid krislägen tillsätter förvaltning för utbyggd tunnelbana en krisgrupp med uppgift att organisera arbetet internt. I detta arbete är samordningen av extern kommunikation mellan parterna av yttersta vikt.

Säkerhetsskyddsorganisation har etablerats. Säkerhetsanalys har genomförts. Instruktioner för hur denna typ av uppgifter ska hanteras har införts. Säkerhetsskyddsavtal har tecknats med externa kravställande parter och likväl med underleverantörer till förvaltningen. Utbildning för förvaltningens säkerhetsskyddsverksamhet har genomförts.

Under 2016 ska förvaltningen implementera ett systematiskt arbetssätt samt styrande dokument inom säkerhet, säkerhetsskydd och brandskydd. Dessutom upprättas och planeras stödjande aktiviteter så som e-utbildning inom säkerhetsskydd mot projektörer, brandskyddsutbildning, riskinventering för brandskydd, brandskyddsbeskrivning och fortsatt införande av krisberedskapsplanen.

## 4.4 Förvaltningen som arbetsgivare

Förvaltningen ska vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare som kan rekrytera, utveckla och behålla medarbetare.

Förvaltningen ingår tillsammans med flera förvaltningar och bolag i en gemensam HR-avdelning inom landstingsstyrelsens förvaltning. HR-avdelningen utför strategiska, operativa och administrativa HR-tjänster samt HR-planering och uppföljningstjänster till de ingående parterna.

Det operativa och administrativa personalarbetet vid förvaltningen leds och styrs av personalchefen inom HR-avdelningen, landstingsstyrelsens förvaltning. Detta innebär att personalchefen vid landstingsstyrelsens förvaltning också har funktion som personalchef för förvaltning för utbyggd tunnelbana.

Det strategiska HR-arbetet inom förvaltning för utbyggd tunnelbana sker inom ramen för förvaltningens representation i den styrgrupp för HR som samordnar det strategiska HR-arbetet vid de administrativa förvaltningarna.

I vår verksamhet bidrar alla till att tunnelbaneutbyggnaden kan genomföras på ett effektivt och transparent sätt, i rätt tid och inom fastställda ekonomiska ramar samt med en öppen och optimal samverkan. Förvaltningen inledde i ett tidigt skede under år 2014 ett värdegrundsarbete för att skapa en grupp med samma utgångspunkt och värderingar. I dag är våra fem ledord; öppenhet, pålitlighet, kompetens, samverkan och driv en del av vårt vardagliga arbete och genomsyrar vårt bemötande, vår samverkan och våra processer såväl inom förvaltningen som gentemot externa parter. Värdegrundsarbetet är en ständigt pågående process inom vår förvaltning.

I enlighet med den av landstingsfullmäktige beslutade målbilden för attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare kommer förvaltningen att huvudsakligen arbeta med områdena:

- Stolta medarbetare
- Chef- och ledarskap

I och med att förvaltningen bildades den 1 mars 2014 genomfördes ingen medarbetarenkät år 2014 och resultatet från medarbetarenkäten är inte heller färdiga i samband med att slutlig budget 2016 ska rapporteras. Förvaltningen har således inga jämförelsevärden till mål satta för 2016. Målet för 2016 är därför satt till ett högre eller ett likvärdigt än 2015 års resultat.

### 4.4.1 Stolta medarbetare

För att uppnå landstingets övergripande mål bedriver förvaltningen ett systematiskt förbättringsarbete utifrån de grundläggande principerna i landstingets personalpolicy. Likvärdiga möjligheter för män och kvinnor ska vara en självklarhet för arbetstagare inom förvaltningen.

- Förvaltningens medarbetare deltar i medarbetarprogrammet som bland annat har sin utgångspunkt i landstingets personalpolicy samt ingående delar i AKA index.

Stolta medarbetare mäts genom AKA-index från medarbetarenkäten. Målet för 2016 är högre eller likvärdigt med 2015 års resultat.

### 4.4.2 Kompetensförsörjning och utbildning

Rätt kompetens och rätt användning av kompetenser i verksamheterna säkerställer en väl fungerande verksamhet där medarbetarnas kompetens tas till vara och skapar förutsättningar för stolta medarbetare.

Kompetensförsörjning är en av de mest prioriterade frågorna för landstinget. Landstinget har som mål att alla verksamheter ska bidra till kompetensförsörjningen för landstinget som helhet. Under slutet av 2015 och 2016 kommer förvaltningen att arbeta fram en bemanningsstrategi där befintlig kompetens och förväntat kompetensbehov kommer att beaktas.

För att täcka upp bemanningsbehovet har inhyrd personal nyttjats under pågående rekrytering men även för längre uppdrag utifrån det särskilda kompetensbehov som finns med koppling till förvaltningens investerings-uppdrag.

En tunnelbaneutbyggnad kräver många särskilda kompetenser som inte finns på den öppna arbetsmarknaden. För många av kompetensområdena är dessutom tidsperioden för uppgifterna begränsade till olika skeden. Båda dessa faktorer är motiv till att anlita inhyrd personal istället för att anställa personal. Det är vanligt att den här typen av infrastrukturprojekt bemannas genom att specialister hyrs in till de olika projekten.

Inledningsvis har förvaltningen hyrt in personal som specialister primärt inom följande områden:

- Tekniska specialistkompetenser inom exempelvis teknikområdena berg, hydrogeologi, datasamordning

- Kompetenser inom tillståndsprövning och planläggning för stora infrastrukturprojekt
- Kompetenser inom miljöfrågor i stora infrastrukturprojekt
- Kompetenser inom projektledning, kostnadskalkylering, och projektstyrning för stora infrastrukturprojekt
- Projekteringsledare med erfarenhet från stora infrastrukturprojekt.

Förvaltningen har dock som mål att den så kallade beställarsidan, staben samt projektledningen i möjligaste mån ska bemannas genom en anställning inom Stockholms läns landsting.

Utgångspunkten inom förvaltningen är att alla ska behandlas lika och vårt uppdrag och ansvar ska ses på samma sätt, oavsett om vi är konsult, inhyrd personal eller anställd inom Stockholms läns landsting. Fokus i HR-arbetet kommer fortsatt under 2016 vara att bemanna och behålla kvalificerad kompetens inom förvaltningen.

Rätt kompetens hos medarbetare är avgörande för att förvaltningen ska klara sina uppdrag och utmaningar. Förvaltningen ska bidra till att uppdraget genomförs på ett optimalt sätt genom att ta tillvara och värdesätta personalens kompetens och underlätta flexibilitet och personalrörlighet. Det är viktigt att alla medarbetare i sitt arbete får använda sin fulla kompetens, och att arbetsuppgifter utförs på rätt kompetensnivå.

För att stärka kompetensen kommer erfarenheter att hämtas från andra stora infrastrukturprojekt både lokalt, nationellt och internationellt. En nära samverkan sker även med trafikförvaltningen för kompetens-överföring inom olika frågor.

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

Av erfarenhet vet vi att den här typen av infrastrukturprojekt lockar studenter för möjlighet till uppsatsuppdrag men även avseende praktikplatser. Förvaltningen är mycket positiv till att kunna bidra till kompetensförstärkning inom detta område. För att kunna erbjuda meningsfulla arbetsuppgifter och bra handledning görs en kontinuerlig bedömning om detta är möjligt att erbjuda.

### 4.4.3 Jämställdhet och mångfald – Likvärdiga villkor och möjligheter

Jämställdhet och mångfald är ett prioriterat område. Förvaltningen ska bedriva ett målinriktat arbete för att aktivt förebygga och motverka all form av diskriminering och kränkande särbehandling.

Arbetet med jämställdhet och mångfald sker med utgångspunkt i det arbete som den gemensamma HR-avdelningen driver.

Förvaltningen ska vara en inkluderande arbetsgivare och öka möjligheterna att anställa personer med funktionsnedsättning. Chefer och medarbetare erbjuds att gå Stockholms läns landstings certifierade jämlikhets- och jämställdhetsutbildning samt genomföra landstingets webbaserade utbildningar inom mångfaldsområdet.

Chefer vid förvaltningen erbjuds även att gå utbildning i lönesättning och löneöversyn så att osakliga löneskillnader elimineras.

### 4.4.4 Chef och ledarskap

Bra chefer och ledare skapar förutsättningar för ett bra arbetsklimat och en styrning som överensstämmer med landstingets 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 förändringsarbete.

- Förvaltningens chefer deltar i chefs- och ledarutvecklingsprogrammet som har sin utgångspunkt i landstingets personalpolicy, ledarkriterier och rollbeskrivning för chefer och AKA-index i medarbetarenkäten.

- Förvaltningens chefer erbjuds vid behov individuella chefscoachningsprogram.

- Förvaltningens chefer erbjuds att delta i mentor/adeptprogram.

- Förvaltningens chefer erbjuds att genomgå chefs-/ ledarskapsutbildningar.

Chef och ledarskap mäts genom Ledningsindex från medarbetarenkäten. Målet för 2016 är högre eller likvärdigt med 2015 års resultat.

### 4.4.5 Hälsofrämjande arbetsmiljö

Genom långsiktiga satsningar med fokus på friskfaktorer ska förvaltningens arbetsmiljöarbete bidra till att förebygga arbetsrelaterad ohälsa och sjukfrånvaro.

Förvaltningen genomför systematiska arbetsmiljöronder avseende den fysiska arbetsmiljön och kommer att genomföra medarbetarenkäten med syfte att utveckla den psykosociala arbetsmiljön.

Förvaltningen nyttjar 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. Förvaltningen har en nollvision avseende allvarliga arbetsmiljöolyckor.

Förvaltningen har upprättat en arbetsmiljöplan som underlag med tydliga krav för hur entreprenörerna ska arbeta systematiskt och proaktivt med arbetsmiljöfrågor under byggskedet. Arbetsmiljöplanen tydliggör vikten av att bland annat ta fram underlag till 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 2016 fortsätter arbetet med riskbedömningar i syfte att samla information och identifiera riskkällor samt att värdera arbetsmiljörisker och föreslå åtgärder som kan arbetas in i bygghandlingar. I samband med detta upprättas även checklistor för regelbundna kontroller.

Förvaltningens ansvariga arbetsmiljöresurser följer projektörernas arbetsmiljöarbete. Detta arbete intensifieras under 2016 då förvaltningen regelbundet genomför samordningsmöten med alla utbyggnadsprojekt för att utvärdera arbetet. Förvaltningen kommer även att genom möten och granskning följa upp att arbetsmiljöplaner upprättas och efterlevs samt att erforderliga riskanalyser och arbetsberedningar genomförs för de fältundersökningar/provtagningar som under 2016 fortgår.

Under 2016 planerar förvaltningen att ta fram en kommunikationsplan för arbetsmiljöarbetet. Förebilden för arbetet är Norra länken som genom ett planerat och långsiktigt arbete medvetet lyft vikten av en god arbetsmiljö i sina kontakter med entreprenörerna och lyckats med att få ett mycket gott resultat. En viktig del av detta är att delegera arbetsmiljöansvaret till de

funktioner i projektet som har den direkta möjligheten att påverka arbetsmiljön. Ansvaret för byggarbetsmiljösamordningen under projekteringen, BAS-P, har förvaltningen delegerat till respektive generalkonsult. För delegeringen av byggarbetsmiljösamordningen under utförandeskedet, BAS-U, upprättar förvaltningen en strategi för samtliga projekt.

# 5. Ekonomi

Förvaltning för utbyggd tunnelbana bildades 1 mars 2014 och har under 2014 och 2015 varit i ett uppbyggnadsskede. Jämförelser med tidigare års kostnader och utgifter är därför i många fall inte relevant. En del i uppbyggnaden av förvaltningen har varit att skapa egna rutiner och processer inklusive att bygga upp en egen redovisning.

## 5.1 Ekonomiskt utgångsläge

De ekonomiska förutsättningarna utgår från det avtal som skrivits mellan stat, kommuner och landstinget. I avtalet finns en specificerad betalningsplan för inbetalningar till landstinget från respektive part. Den totala kostnaden för uppdraget uppskattades i ett tidigt skede inför överenskommelsen till cirka 25,7 miljarder kronor (2013 års prisnivå) och bygger på övergripande kalkyler.

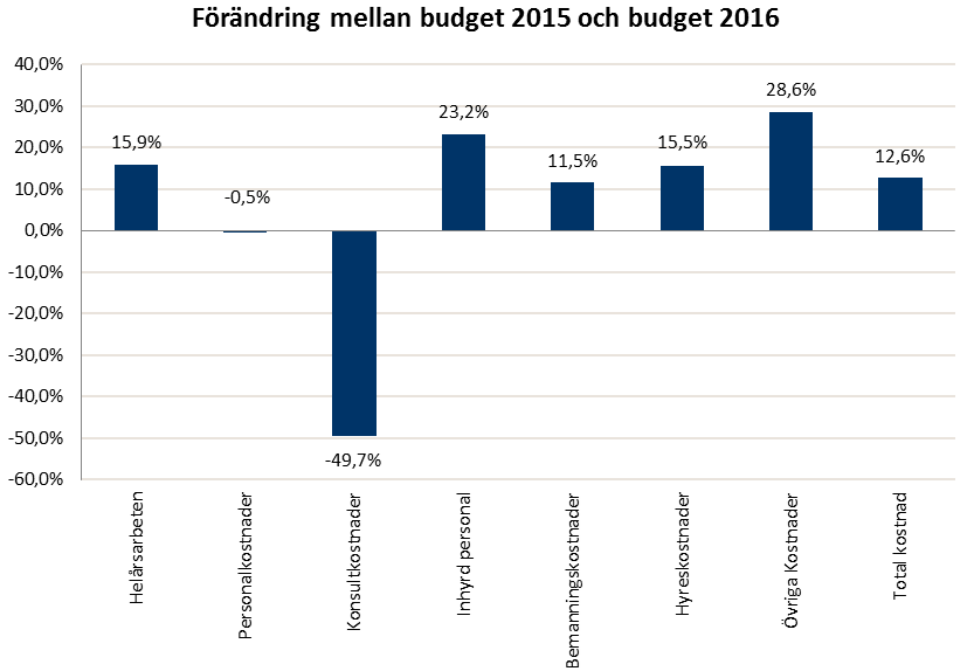
## 5.2 Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin

Förvaltningens huvudsakliga verksamhet består av de fyra projekt som bildats för tunnelbaneutbyggnaden. Dessa projekt har bemannats inom förvaltningen genom såväl anställningar som inhyrd personal. Projekten genomför avrop via konsultmäklare som mynnar ut i kontrakt med leverantörer för att utreda och projektera tunnelbanesträckningarna. Utgifter för dessa projekteringsuppdrag är de som har störst inverkan på förvaltningens budget under 2015 och 2016. Under 2016 kommer även upphandlingar av entreprenadföretag för byggnationen att börja upphandlas vilket kommer att ha störst påverkan på utgifterna därefter.

## 5.3 Antaganden i budgeten

Budgeten bygger på antaganden om en uppbyggnadstakt av förvaltningen genom rekryteringar och inhyrd personal. Inom förvaltningen har bedömningar gjorts av vilken personal som kommer att behövas under kommande år. Eftersom förvaltningen inte har en historik att jämföra med kan enskilda poster vara svåra att jämföra samt förutse i ett tidigt skede. Förvaltningen har eftersträvat att lära av och jämföra med motsvarande projekt inom till exempel Trafikverket, Citybanan och Norra länken avseende resurser. Förvaltningen eftersträvar att uppnå rätt kompetensnivå och med fokus att arbeta med en kostnadseffektiv organisation. Förvaltningen eftersträvar och arbetar i möjligaste mån med att samutnyttja resurser eller köpa delar av tjänster inom landstinget för att uppnå en hög grad av kostnadseffektivitet. Exempel på samutnyttjande är köp av redovisningstjänster, registratur, vaktmästeri, IT-service.

För investeringarna bygger den totala budgeten för utbyggnaden på de kalkyler som gjorts som underlag till 2013 års Stockholmsförhandling. Den totala ramen fördelas per budgetår. Förvaltningen jobbar med att fördjupa och förfina kalkylunderlagen via successiva kalkyler (se vidare under avsnitt 5.7 Risker och möjligheter). Under kommande år kommer förvaltningen dessutom att tillsammans med parterna ytterligare detaljera kraven på anläggningarna vars kostnadspåverkan kontinuerligt kommer att följas. Med anledning av att de centrala funktionerna (del av byggherrekostnad) redovisningsmässigt inte bedöms vara en del av investeringarna ingår inte dessa kostnader i den samlade investeringsbudgeten som redovisas i budgeten. Dessa kostnader återfinns i resultaträkningen. De centrala funktionernas kostnader inryms dock i den totala finanseringen från parterna.




En jämförelse mellan budget 2015 och budget 2016 visar förändringar inom vissa poster. Antal helårsarbeten visar en relativt stor ökning. Dock är volymerna relativt små. Ökningen av kostnaderna för inhyrd personal beror på att förvaltningen har växt under 2015 och förväntas växa ytterligare under 2016. Konsultkostnaderna som avser köp av juridiska tjänster minskar men kostnaderna för dessa är relativt små. Hyreskostnaderna ökar vilket beror på att konferensrummen i lokalerna inte räcker till. Därför har möteslokaler på Hälsingegatan tagits i anspråk under 2015. Ökningen av

övriga kostnader beror på högre IT-kostnader och högre kostnader för information och PR.

## 5.4 Resultatbudget

Resultatet i resultaträkningen visar totalt sett på ett nollresultat eftersom förvaltningens kostnader matchas med motsvarande intäkt för perioden. Detta sker genom en justering av de bidrag som förvaltningen erhåller från parterna i Stockholmsförhandlingen. Bidragen redovisas i sin helhet i balansräkningen. Nedan visas de resultaträkningsrader som är intressanta för förvaltningen.

| Resultaträkning Mkr | Budget 2016 | Budget 2015 | Bokslut 2014 | Förändring BU16/BU15 | Förändring BU16/Bsl14 |
|---|---|---|---|---|---|
| Erhållna bidrag | 112 | 100 | 30 | 12,6% | 82 |
| Övriga intäkter | 0 | 0 | 0 | | |
| **Verksamhetens intäkter** | **112** | **100** | **30** | **0** | **82** |
| *- varav internt SLL* | *16* | *29* | *11* | | |
| Personalkostnader | -20 | -20 | -6 | -0,5% | -14 |
| Hyreskostnader | -4 | -4 | -3 | 15,5% | -1 |
| Inhyrd personal | -77 | -63 | -14 | 23,2% | -63 |
| Konsultkostnader | -4 | -8 | -4 | -49,7% | 0 |
| Övriga kostnader | -7 | -5 | -2 | 28,6% | -5 |
| **Verksamhetens kostnader** | **-112** | **-100** | **-30** | 12,6% | **-83** |
| *- varav internt SLL* | *-14* | *-11* | *-2* | | |
| Avskrivningar | | | | | |
| Finansnetto | 0 | 0 | 0 | | |
| **Resultat** | **0** | **0** | **0** | **0%** | |

Eftersom förvaltningen har varit och till viss del fortfarande är i ett uppbyggnadsskede är jämförelser med tidigare år ofta inte relevant. Eftersom förvaltningen inte haft verksamhet hela 2014 blir förändringarna mellan bokslut 2014 och budget 2015 och 2016 stora.

### 5.4.1 Intäkter

Hela förvaltningens verksamhet bekostas genom en partsgemensam finansiering. Parternas bidrag redovisas i sin helhet via balansräkningen och bokas upp månadsvis för att täcka förvaltningens kostnader. Intäktsutvecklingen följer därmed kostnadsutvecklingen. Förvaltningen bedriver ingen annan verksamhet som är intäktsbringande.

### 5.4.2 Kostnader

Den största delen av förvaltningens verksamhet redovisas som investeringsutgifter. Investeringsutgifterna redovisas i sin helhet i balansräkningen på raden pågående arbeten.

I resultaträkningen redovisas enbart kostnader som uppkommer inom förvaltningens stab eller kostnader som inte är direkt hänförliga till respektive investeringsobjekt såsom personalrelaterade kostnader som till exempel utbildningskostnader och konferenskostnader.

De största kostnadsposterna är inhyrd personal och personalkostnader. De största enskilda kostnadsposterna därefter är kostnader för inköp av juridiska tjänster (konsultkostnader) samt hyreskostnader.

#### *Personal*

Bemanningen av förvaltningen inleddes under första halvan av 2014 och pågick under hela 2015. Viss ytterligare utökning kommer att ske under 2016. Antalet anställda i projekten är borträknade då dessa inte kostnadsförs. För att göra jämförelsen mellan volymförändringar och förändringar i bemanningskostnaderna relevanta har därför 2015 års budget för helårsarbeten justerats ned med sex personer.

| FÖRÄNDRING AV ANTAL HELÅRSARBETEN (närvaro- och frånvarotid exkl extratid) | BU 2015 | BU 2016 | BU 2017 | BU 2018 | BU 2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| Totalt antal helårsarbeten (anställd personal) | 17 | 20 | 23 | 23 | 23 |

#### *Konsultkostnader/Inhyrd personal*

För tjänster där det inte går eller tar för lång tid att rekrytera så används inhyrd personal. Ibland som en övergångslösning eller under bara delar av perioden. Antalet inhyrd personal av specialistkompetens ökar under 2016 och 2017 för att sedan minska när verksamheten alltmer går in i en produktionsfas. Exempel på inhyrd personal är tekniska specialister inom berg, produktionsplanering, risk och kravhantering samt plan- och fastighetsfrågor. Dessa avropas via konsultmäklare.

Konsultkostnaderna (som inte ingår i volymerna) består av juridiska tjänster och avser allmän juridisk rådgivning, upphandlingsjuridik samt tjänster kopplade till de tillståndsprövningar i miljödomstol som kommer att krävas.

I nedanstående antal helårsarbeten ingår inte inhyrd personal inom projekten då dessa redovisas som en investering och inte kostnadsförs.

| FÖRÄNDRING AV ANTAL HELÅRSARBETEN (närvaro- och frånvarotid exkl extratid) | BU 2015 | BU 2016 | BU 2017 | BU 2018 | BU 2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| Totalt antal helårsarbeten (inhyrd personal) | 40 | 46 | 46 | 36 | 31 |

Totalt för förvaltningen uppskattas antal medarbetare uppgå till cirka 140 personer i slutet av 2016. Det är svårt att i nuläget uppskatta kvoten mellan anställda och inhyrd då detta påverkas av marknadens utbud av olika kompetenser.

***Övriga kostnadsslag, avskrivningar och finansnetto***

Lokalkostnaderna uppgår till 4,2 miljoner kronor för år 2016 och avser förvaltningens kontor på Norra stationsgatan 69 samt konferenslokaler på Hälsingegatan. Inledningsvis ryms hela förvaltningen på detta kontor men i senare skede kan det bli aktuellt att projekten behöver flytta ut till egna kontor närmare byggplatserna. Dessa tillkommande kostnader belastar investeringarna.

IT-kostnaderna budgeteras till 4,4 miljoner kronor. Av dessa avses interna supportkostnader för 2 miljoner kronor för IT-utrustning och standardprogramvaror som hyrs internt inom landstinget. Resterande IT-kostnader avser främst kostnader för dokumenthanteringssystemet Webforum, redovisningssystemet Agresso samt kostnader för SLL-webb.

Kostnader för information och PR budgeteras till knappt 2 miljoner kronor och avser framtagande av olika typer av informationsmaterial.

Investeringsutgifterna redovisas som pågående arbeten och börjar skrivas av då tunnelbanan tas i drift. Förvaltningen har därför inga avskrivnings-kostnader.

Förvaltningen har inga finansiella kostnader i budget. De räntekostnader som kan vara aktuella är dröjsmålsräntor hänförliga till leverantörs-fakturor. Målet är att dessa ska vara noll. Andra finansiella kostnader kan bli aktuella i det fall förvaltningen utnyttjar befintlig checkkredit. Detta beräknas dock inte ske under 2016.

## 5.5 Balansbudget

| Balansräkning<br>Mkr | Budget<br>1612 | Budget<br>1512 | Bokslut<br>1412 | Förändring<br>BU16/BU15 | Förändring<br>BU16/Bsl14 |
|---|---|---|---|---|---|
| **TILLGÅNGAR** | | | | | |
| Anläggningstillgångar | 1 458 | 607 | 117 | 140,2% | 1146,2% |
| Omsättningstillgångar | 628 | 407 | 379 | 54,3% | 65,7% |
| *- varav kassa bank* | *628* | *407* | *360* | *54,3%* | *74,4%* |
| **SUMMA TILLGÅNGAR** | **2 086** | **1 014** | **496** | 105,7% | 320,6% |
| | | | | | |
| **EGET KAPITAL** | | | | | |
| Eget kapital | 0 | 0 | 0 | | |
| *- varav årets resultat* | *0* | *0* | *0* | | |
| **Avsättningar** (samt ev. Minoritetsintresse) | | | | | |
| **SKULDER** | | | | | |
| Långfristiga skulder | 2 086 | 1 014 | 417 | 105,7% | 400,2% |
| Kortfristiga skulder | | | 79 | | -100,0% |
| **SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL** | **2 086** | **1 014** | **496** | 105,7% | 320,6% |

Förändringarna på tillgångssidan består i investeringar i projektering, utredning och förberedande arbeten för tunnelbanesträckningarna. Med förberedande arbeten avses åtgärder i anslutning till projekt Nya Karolinska Solna.

I anläggningstillgångarna ingår ett förvärv av en fastighet i kvarteret Isotopen där biljetthall för station Hagastaden kommer att byggas.

De långsiktiga skulderna är dels gentemot stat och kommuner och dels internt gentemot landstinget och härrör i parternas bidrag till utbyggnaden vilka bokförs som långfristiga skulder. I överenskommelsen styrs inbetalningarna till förvaltningen genom en betalningsplan. Betalningsplanen är utformad utifrån de bedömningar om upparbetning som skedde i samband med Stockholmsförhandlingen. När förvaltningen nu jobbar vidare med genomförandet av tunnelbaneutbyggnaden kommer upparbetningen att avvika något från den tänkta upparbetningen. Det gör att likviditeten hos förvaltningen kan komma att bli positiv eller negativ. Förvaltningen följer denna utveckling genom en likviditetsplanering där inbetalningarna enligt betalningsplanen jämförs med delprojektens prognoser.

## 5.6 Investeringar

Förvaltningen har av landstingsstyrelsen fått i uppdrag att genomföra de trafikinvesteringsuppdrag som getts inom ramen för 2013 års Stockholmsförhandling. Uppdragen utgörs av fem investeringsobjekt:

- Tunnelbana till Nacka och söderort
- Tunnelbana till Arenastaden
- Tunnelbana till Barkarby
- Depå
- Fordon

I avtalet om finansiering och medfinansiering av utbyggd tunnelbana från den 7 januari 2014 återfinns de olika parternas finansiering i 2013 års prisnivå. Avtalet anger att uppräkning kommer att ske med KPI. Alla siffror avseende budgeterade värden har i förvaltningens budget från år 2017 och framåt räknats upp med 2 procent per år.

I samband med beslut om överenskommelsen beslöt landstingsfullmäktige även att avsteg från Stockholms läns landstings investeringsstrategi ska gälla för samtliga investeringsobjekt förutom depå och fordon.
Den av landstingsfullmäktige godkända investeringsutgiften för utbyggnad av tunnelbanan inklusive depå och fordon uppgår totalt till 25,7 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2025. För planåren 2016-2020 uppgår investeringsutgiften till 13,1 miljarder kronor.

| Investeringar<br>Mkr | BU<br>2015 | BU<br>2016 | Plan<br>2017 | Plan<br>2018 | Plan<br>2019 | Plan<br>2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Tunnelbana till Nacka och söderort | 151 | 288 | 393 | 854 | 1 337 | 1 928 |
| Tunnelbana till Arenastaden | 243 | 301 | 673 | 781 | 865 | 661 |
| Tunnelbana till Barkarby | 74 | 136 | 497 | 599 | 515 | 532 |
| Fordon | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 |
| Depå | 17 | 36 | 301 | 714 | 890 | 748 |
| **Totalt investeringar** | **487** | **763** | **1 866** | **2 951** | **3 608** | **3 880** |

Investeringsutgifterna fram till byggstart består till största delen av utgifter för projektering och markundersökningar. Dessa utförs av projekterande konsulter. Även resurser inom förvaltningens beställarorganisation är i viss mån bemannade med inhyrd personal, där det ansetts som effektivt.

Förvaltningen har fyra byggstarter som planeras under planperioden. Planeringen och projekteringen i projekten har fokus på att uppfylla avtalens milstolpar för upphandling/byggande. Eventuella förskjutningar 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 justeras. För mer information se avsnitt 5.7 Möjlighet och risker.

Ett vägval som gjorts i ett tidigt skede är vilket signalsystem som ska användas för utbyggnadssträckorna. Efter en analys lämnades ett underlag till landstingsstyrelsen som fattade beslut om att befintliga signalsystem ska användas. Under år 2016 fortsätter arbetet med att tekniskt beskriva utformningen av signalsystemet.

### 5.6.1 Beslutade objekt över 100 miljoner kronor

***Tunnelbana till Nacka och söderort***
Projekt Tunnelbana till Nacka och söderort innebär en förlängning av Blå linje söderut från Kungsträdgården till Nacka centrum med fyra mellanliggande stationer. I projektet ingår också en avgrening via Gullmarsplan mot befintlig grön linje mot Hagsätra.

**Projektering**
Arbete pågår med att ta fram en systemhandling, järnvägsplan och underlag för miljökonsekvensbeskrivning inklusive val av sträckning och stationslägen. Systemhandlingen kommer att ge underlag för kommunernas detaljplanearbete, kopplat till tunnelbanans utbyggnad. Samarbete med kommunerna har skett i arbetsgrupper för att hitta de bästa lösningarna för placering av stationernas uppgångar och lägen för arbetstunnlar och etableringsytor.

Under sommaren 2015 har det genomförts provborrningar i Hammarby kanal, Ladugårdslandsviken, Sickla, Järla och Nacka. Under slutet av 2015 kompletteras undersökningarna i Järla och provborrningar utförs i Saltsjön. Provborrningar kommer också att genomföras på sträckan södra Hammarby hamnen - Sockenplan. Syftet med undersökningarna är att ta reda på bergets egenskaper och exakt avstånd ner till berget i vattenområdena.

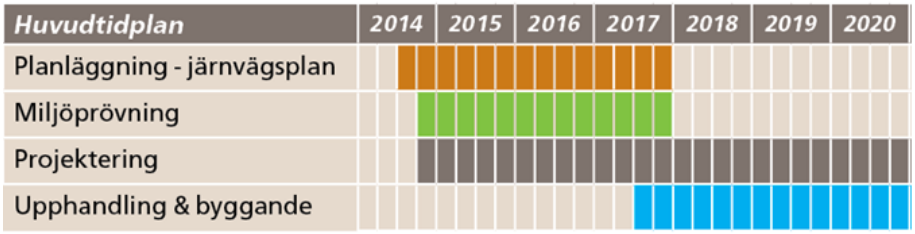
Under 2016 kommer arbetet att fortsätta med att definiera anläggningens utformning. De valda lägena för stationernas uppgångar och lägen för arbetstunnlar och etableringsytor blir underlag för det detaljerade projekteringsarbetet. Detaljeringen i projekteringsarbetet ökar successivt för att nå en färdig systemhandling under början av 2017. Det måste särskilt fastställas hur den nya tunnelbanan kopplas till en ny bussterminal i Nacka, en eventuell höjning av Saltsjöbanan samt hur den nya tunnelbanans plattform kopplas ihop med befintlig station Gullmarsplan. Detta arbete kommer att ske i nära samarbete med trafikförvaltningen och Nacka kommun.

**Planläggning och prövning**
Arbete har i projekteringen skett med att utreda lokalisering och ta fram underlag för ansökan om miljötillstånd i Mark- och miljödomstolen.

Under 2016 kommer ett genomförandeavtal mellan landstinget och berörda kommuner, som mer i detalj reglerar ansvar och arbetssätt mellan parterna, undertecknas. Beslut om sträckning mellan Sofia och Sockenplan behandlades i landstingsstyrelsen i oktober 2015. Det föreslagna alternativet innebär ett centralt läge i Slakthusområdet med en ny station under jord.

Ansökan om miljötillstånd planeras att skickas in till Mark- och miljödomstolen under augusti 2016 och verkställighet för vattenverksamhet (miljöprövning) förväntas vara klart vid årsskiftet 2017/2018. Miljökonsekvensbeskrivningen ska godkännas av länsstyrelsen vilket planeras ske under oktober 2016. Utifrån beslutet om lokalisering fördjupas utformningen av tunnelbanan och dokumenteras i en järnvägsplan.

I början av 2016 planeras ett plansamråd för järnvägsplanen och allmänhetens granskning av järnvägsplanen planeras till slutet av 2016. Järnvägsplanen fastställs av Trafikverket efter en begäran från förvaltningen vilket planeras ske under vår/sommar 2017. Planläggnings- och miljöprövningsprocesserna planeras utefter att det enligt överenskommelsen ska ske trafikstart cirka 2025. Det betyder att upphandling av byggentreprenader behöver ske senast år 2018. I tidplanerna finns inte marginaler upptagna för eventuella överklaganden vilket är i enlighet med Stockholmsöverenskommelsen 2013.




Samverkansmöten sker löpande med bland annat Stockholms stad, Nacka kommun, Trafikverket, olika myndigheter och ledningsägare.

**Upphandling och byggande**
Arbete med produktionsplaneringen pågår där det även ingår att dela upp i entreprenader och planera för kommande entreprenadupphandlingar. Under 2017 påbörjas de första upphandlingarna av entreprenader, såsom ledningsomläggningar och skapande av etableringsytor. De större byggentreprenaderna beräknas upphandlas under 2018.

**Ekonomi**
De totala projektmedlen för Tunnelbana till Nacka och söderort uppgår till 12,5 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2025 varav cirka 0,5 miljarder kronor avser gemensamma kostnader för förvaltningen. I de gemensamma kostnaderna ingår exempelvis tekniska specialister, kommunikation, juridik och ekonomistyrning.

För planåren 2016-2020 uppgår investeringsutgiften till 4,8 miljarder kronor. För budgetåret 2016 har 288 miljoner kronor i investeringsutgift budgeterats. I investeringsutgifterna för 2016 ingår 24 miljoner kronor för projektledning, 22 miljoner kronor för planläggning och ersättningar och 242 miljoner kronor för projektering.

***Tunnelbana till Arenastaden***
Projekt Tunnelbana till Arenastaden innebär en ny tunnelbanelinje från Odenplan via Hagastaden till Arenastaden. Den nya linjen har beslutats få färgen gul.

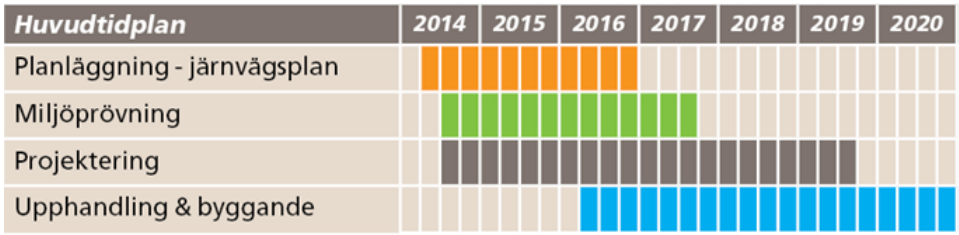
**Projektering**
Systemhandlingsprojektering pågår och ligger till grund för järnvägsplanen med tillhörande miljökonsekvensbeskrivning, tillståndsansökan för vattenverksamhet samt kommunernas detaljplaner. Detta då systemhandlingsprojekteringen bland annat definierar konturerna på den framtida anläggningen.

Det planeras för en ny plattform vid Odenplan som placeras intill och på samma höjd som den befintliga plattformen. I Hagastaden planeras för en tvåvalvsstation med uppgångar mot Torsplan, Karolinska Institutet, Hagaplan och Nya Karolinska Solna. Spårkorridoren föreslås gå via Hagalunds industriområde för att möjliggöra en eventuell framtida station i det området. I Arenastaden planeras uppgångar mot Frösundaleden, Pyramidvägen och Stjärntorget. Arbete pågår och fokus ligger på att säkra anläggningens utformning med hänsyn till tillgång till mark, funktionalitet och angränsande projekt. Till exempel vid Arenastaden samverkar projektet med Trafikverket som planerar för nya depåspår i direkt anslutning till stationens uppgångar i norr och syd.

Systemhandlingsprojekteringen är långt gången vid årsskiftet 2015/2016 då plansamråd hålls redan hösten/vintern 2015. Systemhandlingsprojektering fortsätter in i 2016 och planeras att färdigställas under kvartal 2 2016. Under 2016 kommer projektet att påbörja arbetet med att ta fram förfrågningsunderlag för de entreprenaderna som ligger närmast i tiden.

**Planläggning och prövning**
Ansökan om miljötillstånd planeras att skickas in till Mark- och miljödomstolen under kvartal 1 2016. Handläggningstid och förhandlingar förväntas pågå i drygt ett år vilket beräknas ge projektet verkställighet för vattenverksamhet (miljöprövning) under 2017.

Också under kvartal 1 2016 skickas järnvägsplan och miljökonsekvens-beskrivning till länsstyrelsen. Projektet planerar för att få länsstyrelsens godkännande av miljökonsekvensbeskrivning under kvartal 2 2016. Då inleds granskningsfasen där järnvägsplanen ställs ut för allmänheten. Järnvägsplanen skickas till Trafikverket kvartal 4 2016 och projektet planerar för fastställelse under 2017. Enligt överenskommelsen så ska trafikstart för hela sträckan ske cirka år 2022. I tidplanerna finns inte marginaler upptagna för eventuella överklaganden vilket är i enlighet med Stockholmsöverenskommelsen 2013.




Ett genomförandeavtal håller på att upprättas med Stockholms stad och Solna stad. Projektet träffar Stockholm respektive Solna på månatliga arbetsgruppsmöten och planmöten där den planerade anläggningen och dess påverkan stäms av och utvecklas vidare. En mötesserie om arbetsområden, etableringar och trafikpåverkan vid Odenplan har inletts med trafikkontoret inom Stockholms stad och trafikförvaltningen inom landstinget.

**Upphandling och byggande**
De förberedande arbetena för en stationsuppgång i Nya Karolinska Solnas huvudentré sker via ett tilläggsavtal som tecknats mellan landstinget och Skanska och blir färdiga under 2017. Arbetena avser den östra delen av Hagastadens norra biljetthall. Fortsatt arbete med den andra delen av biljetthallen kommer att byggas ut med projektets egna entreprenader. De första förberedande entreprenaderna, förutom pågående arbeten med stationsuppgång, upphandlas i slutet av 2016 och arbeten beräknas komma igång under 2017.

**Ekonomi**
De totala projektmedlen för Tunnelbana till Arenastaden uppgår till 4,1 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2022

varav 0,2 miljarder kronor avser gemensamma kostnader för förvaltningen. I de gemensamma kostnaderna ingår exempelvis tekniska specialister, kommunikation, juridik och ekonomistyrning.

För planåren 2016-2020 uppgår investeringsutgiften till 3,3 miljarder kronor. För budgetåret 2016 har 301 miljoner kronor i investeringsutgift budgeterats. I investeringsutgiften för 2016 ingår 37 miljoner kronor för projektledning, 31 miljoner kronor för planläggning och ersättningar, 136 miljoner kronor för projektering och 97 miljoner kronor för byggande.

### *Tunnelbana till Barkarby*

Projekt Tunnelbana till Barkarby innebär en förlängning av Blå linje från befintliga stationen Akalla till pendeltåget vid Barkarby station via Barkarbystaden.

### Projektering

Arbete pågår med att optimera anläggningens utformning. Under våren och sommaren har markundersökningar och provtagningar genomförts för att bland annat undersöka bergets nivå och kvalitet samt områdets grundvattenförhållanden.

Arbetet har startat med att ta fram förfrågningsunderlag för de inledande entreprenaderna.

Under våren 2016 fortsätter arbetet med att färdigställa järnvägsplanen för att skickas in till Trafikverket för fastställelse, samt färdigställa systemhandlingen som ligger som underlag för framtagandet av förfrågningsunderlag. Parallellt påbörjas arbetet med förfrågningsunderlag och de första upphandlingarna genomförs.

### Planläggning och prövning

Lokaliseringsutredning för projektet beslutades i mars 2015. I ett samordnat planförfarande genomfördes samråd för både detaljplaner, järnvägsplan och tillståndsansökan under april och maj.

Tillsammans med Trafikverket och Järfälla kommun genomfördes under våren en åtgärdsvalsstudie med syfte att ta fram en lämplig utformning av den gemensamma bytespunkten vid Barkarby station. I bytespunkten ingår även en ny bussterminal som ska ersätta den gamla bussterminalen i Barkarby, som annars hamnar långt ifrån bytespunkten i samband med tunnelbanans öppnande.

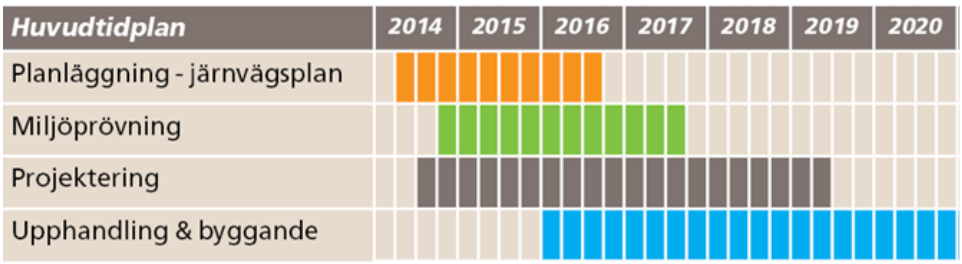
Den nya bussterminalen och tunnelbanans uppgångar hamnar på en privat fastighet. Dialog pågår med fastighetsägaren och Järfälla för att utveckla

platsen till en bra bytespunkt och plats för bostäder, kontor och handel. Dialogen sker i nära samarbete med trafikförvaltningen.

Tillsammans med projekt Mälarbanan och Trafikverket pågår nu arbete med att optimera anläggningen samt planera byggandet för att minimera påverkan på tågtrafiken. Dialog förs även med Järfälla kommun, fasighetsägaren söder om spåret samt trafikförvaltningen för utformningen av uppgångar och entréer mot den planerade bussterminalen.

I nära dialog med Järfälla kommun har tunnelbanans övriga entréer och uppgångar samt kommunens planerade stadsutbyggnad anpassats till varandra.

Arbetet med att optimera anläggningen, exempelvis stationens utformning, har inneburit vissa förskjutningar i tidplan. Ansökan om miljö-tillstånd planeras att skickas till Mark- och miljödomstolen under vintern 2015 och miljökonsekvensbeskrivningen planeras skickas till länsstyrelsen för godkännande i slutet av 2015. Granskningen av järnvägsplanen planeras i februari/mars 2016 vilket innebär att järnvägsplanen skickas till Trafikverket innan sommaren 2016. Detaljplanerna beslutas av respektive kommunstyrelse under sommaren/hösten 2016.




Enligt överenskommelsen så ska trafikstart ske cirka år 2021. I tidplanerna finns inte marginaler upptagna för eventuella överklaganden vilket är i enlighet med Stockholmsöverenskommelsen 2013.

**Upphandling och byggande**
Arbete med produktionsplaneringen pågår där det även ingår att dela upp i entreprenader och planera för kommande entreprenadupphandlingar. Arbetet med att ta fram förfrågningsunderlag har påbörjats och under 2016 påbörjas de första upphandlingarna av entreprenader. Mindre entreprenadarbeten såsom ledningsomläggningar och skapande av etableringsytor kan troligtvis påbörjas i slutet av 2016.

**Ekonomi**
De totala projektmedlen för Tunnelbana till Barkarby uppgår till 2,9 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2021 varav 0,1 miljarder kronor avser gemensamma kostnader för förvaltningen. I de gemensamma kostnaderna ingår exempelvis tekniska specialister, kommunikation, juridik och ekonomistyrning.

För planåren 2016-2020 uppgår investeringsutgiften till 2,3 miljarder kronor. För budgetåret 2016 har 136 miljoner kronor i investeringsutgift budgeterats. I investeringsutgiften för 2016 ingår 16 miljoner kronor för projektledning, 7 miljoner kronor för planläggning och ersättningar, 83 miljoner kronor för projektering och 31 miljoner kronor för byggande.

### 5.6.2 Nya objekt över 100 miljoner kronor

***Depå och fordon***
I samband med att landstingsfullmäktige beslöt att godkänna avtalet om utbyggd tunnelbana uppdrogs förvaltningen att genomföra investeringar avseende depå och fordon för motsvarande 6,2 miljarder kronor (2013 års prisnivå). Depå respektive fordon är två separata investeringsobjekt som bedrivs i ett gemensamt projekt. Projekt Depå och fordon ansvarar för att säkerställa att det finns fordon och depåkapacitet inför de olika trafikstarterna inom ramen för nya tunnelbanan.

Projektet förutsätter att vissa av trafikförvaltningen beslutade respektive planerade investeringar i depå- och fordonskapacitet genomförs. Det är investeringar där trafikförvaltningen har ett behov som är oberoende av tunnelbanans utbyggnad. Dessa omfattar bland annat:

- Investering i 96 fordon av typen C30
- Hjulsvarv och uppställningshall för fyra tåg i Högdalen
- En reparationsplats för C20 i Rissne genom ombyggnad av Cx-plats när Röda linjens C20 överförs till Blå linje.
- Tvätt- och klottersaneringshall i Rissne

***Depå***

**Projektering**
Utredning om depålokalisering färdigställs under hösten. Ett tjänsteutlåtande med förvaltningens förslag till beslut om depålokalisering tas fram under september inför beslut i landstingsstyrelsen i december 2015.

Därefter upphandlas konsultgrupp som fortsätter planeringen med att specificera lösningen enligt inriktningsbeslutet genom att ta fram en systemhandling där lösningarna ytterligare konkretiseras med bland annat planritningar, miljöinventering, investeringskalkyl och tidplan. Detta planeringsarbete beräknas bli klart under 2016. Landstingsfullmäktige kommer därefter att fatta ett genomförandebeslut.

Arbetet med bygghandlingsprojektering beräknas starta under 2017. Efter upphandling av entreprenör börjar byggandet som ska vara klart i tid för att möjliggöra trafikstarterna.

**Planläggning och prövning**
Planläggningsprocessen för depå kan drivas antingen via lag om byggande av järnväg eller plan- och bygglagen. Vilket alternativ som väljs drivs av vad som är mest ändamålsenligt. Det finns ett antal faktorer att beakta i valet mellan samordnat planförfarande med både järnvägsplan enligt Lagen om byggande av järnväg och detaljplan enligt Plan- och bygglagen, eller endast detaljplan. Järnvägsplan kan vara påkallat främst av ett behov att hålla ihop planprocessen i olika kommuner, eller för att markåtkomstinstrumentet är starkare med järnvägsplan. Det förra behovet föreligger inte i fallet depå eftersom endast en kommun kommer att vara berörd av planprocessen. Vad gäller markåtkomst är det dels betingat av antalet fastighetsägare och dels deras planer och synpunkter. Efter att samrådssynpunkterna är sammanställda görs ett slutligt val. Länsstyrelsen har uttryckt synpunkt om att få insyn i processen även om det inte blir järnvägsplan för att bland annat säkerställa åtgärder för påverkan på miljövärden under byggtiden. Stockholms stad ser två risker med enbart detaljplan; dels att det inte blir likformiga processer som för de övriga utbyggnadsprojekten, dels att stadens planhandläggare är en trång resurs. Det senare kan tala för järnvägsplan för att förvaltningen då får en större rådighet i både planprocessen och markåtkomstfrågan. Ett underlag med för- och nackdelar och konsekvenser för respektive alternativ är under framtagning för beslut.

Oavsett det principiella vägvalet om planprocess planerar projektet för ett (detaljplane-) samråd under kvartal 2, 2016 och granskning under sista kvartalet 2016. Detta för att möjliggöra att Stockholms stad antar en ny detaljplan under kvartal 1, 2017.

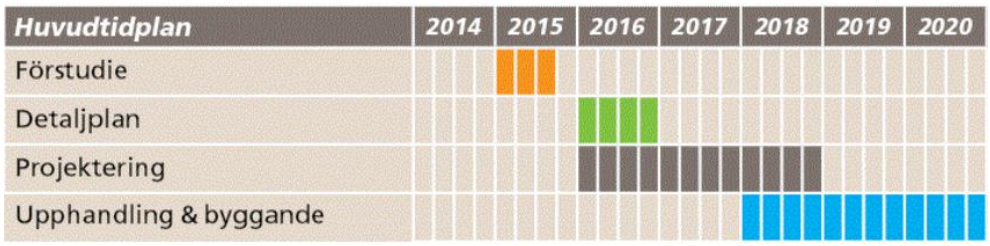
Det kommer under 2016 även att tas fram underlag för nödvändiga tillståndsprövningar av exempelvis vattenverksamhet.

**Upphandling och byggande**
Projektspecifik upphandlingsstrategi är under framtagande under hösten 2015 och kommer bland annat styra vilka entreprenadsformer som blir aktuella och tidplan för upphandling av entreprenader.

Upphandling av systemprojektering påbörjades under september 2015. I december planeras för anbudstid och avtal efter utvärdering och förhandling klart för uppstart i februari, 2016. Upphandlingen kommer att omfatta möjlighet till projektering fram till och med bygghandling. Beroende på upphandlingsstrategi kan bygghandlingsarbetet utgå/minska.

**Ekonomi**
Den totala investeringsutgiften för investeringsobjekt Depå uppgår totalt till 3,4 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2025. För planåren 2016-2020 uppgår investeringsutgiften till 2,7 miljarder kronor.

För budgetåret 2016 har 36 miljoner i investeringsutgift budgeterats. I investeringsutgiften för 2016 ingår 9 miljoner kronor för projektledning, 2 miljoner kronor för planläggning och ersättningar och 25 miljoner kronor för projektering.




***Fordon***
Utbyggnaderna av tunnelbanan kommer att generera ett behov av fler tåg i trafik. I och med fastställd budget 2015 ingicks ett utredningsbeslut om utredning i syfte att bedöma nödvändiga fordonsresurser vid trafikstarterna, vilken påbörjas under 2015.

Utredningen blir underlag för ett inriktningsbeslut i landstingsstyrelsen. Detta följs av ett planeringsarbete för att konkretisera hur anskaffningen ska ske och för att ta fram en investeringskalkyl med tillhörande tidplan. Ett genomförandebeslut planeras tidigast behövas i juni 2016.

Den totala investeringsutgiften för investeringsobjekt Fordon uppgår totalt till 2,8 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2025. För år 2016 har 2 miljoner kronor i investeringsutgift budgeterats.

## 5.7 Möjligheter och risker

Förvaltningen arbetar löpande med riskhantering och att värdera respektive risk utefter kategorierna ekonomi, tid och anseende. Ett arbete sker löpande med kostnadsminimering. Förvaltningen har en beslutad resultatbudget, vid eventuellt godkända negativa avvikelser kommer dessa att i likhet med andra kostnader att balanseras med inbetalda medel. Förvaltningen kommer därmed alltid att redovisa ett nollresultat.

I förvaltningens internkontrollplan finns förvaltningens övergripande riskområden för 2016 samlade. Riskerna behandlas regelbundet vid ledningsgruppsmöten samt projektuppföljnings- och analysmöten med projekten. Förvaltningens risksamordnare stödjer och följer löpande upp att projekten och funktionerna arbetar i enlighet med förvaltningens riskhanteringsrutin och därmed styr mot uppsatta mål.

Stora infrastruktursatsningar är komplexa och inledningsvis svårbedömda både utifrån ett tekniskt och ekonomiskt perspektiv. För att hantera osäkerheter som tar sig utryck i ekonomiska konsekvenser används ofta den så kallade successiva kalkylmetoden. Genom att använda denna metod förenklar man inte investeringens komplexitet, utan möjliggör att osäkerhetsfaktorer kan brytas ned och prissättas. På så sätt har beställaren möjlighet att kontinuerligt ta ställning till hur olika faktorer, som kan medföra kostnadsökningar för projektet, bäst ska hanteras.
Avsikten med successiv kostnadskalkylering under planeringsstadiet är att:

- Värdera olika koncept mot varandra
- Identifiera kostnadsdrivande faktorer och värdera nyttan av dessa
- Skapa kostnadsmedvetenhet hos berörda

Efter en genomförd successiv kalkyl kan projekten gå vidare medvetna om eventuella osäkerheter samt de skattade kostnadseffekterna. Detta innebär att man kan ta fram handlingsplaner i ett tidigt stadium samt förebygga kostsamma misstag genom att alternativa lösningar kontinuerligt analyseras.

Arbete med successiva kalkyler sker inte som en enskild aktivitet vid ett tillfälle utan utgör en parallell process, där kostnaden uppskattas vid lämpliga kontrollpunkter, till exempel på underlag från olika planeringsskeden. Precisionen i kostnadsuppskattning ökar då successivt allteftersom underlagen blir mer detaljerade. Härigenom kan arbetet redan från början styras mot kostnadseffektiva lösningar.

Det är viktigt att betona att en successiv kalkyl inte är en ny prognos för investeringsobjektet utan ska ses som en kontinuerlig kostnads-

uppskattning. Metoden är ett fortlöpande arbetssätt för att uppnå ekonomiskt uppställda ramar. Detta görs genom att osäkerhetsfaktorer analyseras och de mest kostnadseffektiva lösningarna eftersträvas. Metoden användes till exempel vid framtagande av underlag till 2013 års Stockholmsförhandling.

Förvaltningen har valt att arbeta efter metoden successiv kalkylering, detta för att hitta de mest kostnadseffektiva lösningarna. Förvaltningens bedömning är att denna metod ger en hög grad av kostnadsmedvetenhet hos ansvariga inom förvaltningen samt hos våra avtalsparter. Krav måste kontinuerligt ställas mot de ekonomiska ramarna.

Förvaltningen genomför utöver arbetet med kostnadseffektivisering även kontinuerlig marknadsinformation för att få bra konkurrens i kommande anbud.

# 6. Övrigt

Denna budget för 2016 och planår 2017-2019 styrelsebehandlas 2015-12-01.

Datum 2015-10-30

Riggert Anderson
Förvaltningschef

Johanna Munther
Chef Ekonomi och administration

Bilaga:
Internkontrollplan 2016

**Internkontrollplan 2016 för förvaltning för utbyggd tunnelbana, LS 2015-1031, FUT 1510-0140**

| Krav-område | Nr | Riskbeskrivning | Påverkan | Sannolikhet (1-5) | Konsekvens (1-5) (konsekvensområde som är högst värderat) | Riskbedömning (Hög: 7-10, Medel: 5-6, Låg:2-4) | Åtgärd (Acceptera/Begränsa/Dela/ Eliminera) | Kontrollmoment | Riskägare | Status | Kommentar Uppföljning och status vid rapportering |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Ekonomi | 1 | Överskridande av årets investeringsbudget | Fördyring och försämrat anseende | 2 | 3 | Medel | BEGRÄNSA<br>Proaktivt arbete genom projektuppföljnings- och analysmöten. Rutin för projektuppföljning. Tydliga ramar kring vad som omfattas av överenskommelsen via t.ex. genomförandeavtal. | Följs rutinen för projektuppföljning, finns verkställighetsbeslut för negativ prognosavvikelse | Respektive projektchef | | |
| | 2 | Överskridande av årets kostnadsbudget | Utrymmet för investeringar minskar, försämrat anseende | 2 | 3 | Medel | BEGRÄNSA<br>Bemanningsplan för varje funktion vid budgetering.<br>Proaktivt arbete genom projektuppföljnings- och analysmöten. Analys av den långsiktiga budgeteringen. | Finns verkställighetsbeslut för negativ prognosavvikelse | Respektive funktionschef | | |
| | 3 | Bristande kostnadsmedvetenhet vid styrning av planering /projektering | Planerar för en för dyr teknisk lösning alternativt för robust anläggning, kan medföra omtag och tidsförskjutning | 3 | 5 | Hög | BEGRÄNSA<br>Rutin kalkylarbete<br>Temamöten kalkyl<br>Granska även utifrån ett kostnadsperspektiv<br>Nedbrutna kalkyler i teknikområden och anläggningsdelar. Tydlig kostnadsstyrningsansvar inom projekten<br>Arbeta aktivt med projektörerna | Granskning av levererade kalkyler, stickprov att kostnadsstyrning har skett<br>Löpande uppföljning vid möten med projektörerna | Respektive projektchef | | |
| | 4 | Erhåller ej villkor i enlighet med ansökan i dom från Mark- och miljödomstolen för buller, vibrationer och utsläpp till vatten | Domstolen ger oväntade villkor vilket kan leda till förseningar i projekten samt fördyringar | 2 | 4 | Medel | BEGRÄNSA<br>Föreslå villkor enligt tidigare fattade domstolsbeslut.<br>Ta fram konsekvensanalys för avvikande dom<br>Löpande information till Mark- och miljödomstolen | Finns framtagen konsekvensanalys | Chef Tillstånd och fastighet | | |
| | 5 | Mutor och jäv vid beslut | Bristande förtroende och försämrat anseende, juridiska konsekvenser | 2 | 4 | Medel | BEGRÄNSA<br>Tydliga riktlinjer och anpassade rutiner<br>Bisyssleblankett anställd personal | Finns tydliga riktlinjer och rutiner<br>Finns påskriven blankett för bisyssla för samtliga anställda | Chef Upphandling och juridik | | |
| | 6 | Att inköp sker utan upphandling (följsamhet mot slutna avtal) | Risk för ökade kostnader, bristande förtroende samt anseende | 2 | 2 | Låg | BEGRÄNSA<br>Upphandlingsrutiner på intranät och i projekthandboken | Stickprov på fakturor | Chef Upphandling och juridik | | |
| | 7 | Felaktig konsultfakturering | Felaktiga kostnader | 3 | 1 | Låg | BEGRÄNSA<br>Löpande uppföljning av fakturering från ZeroChaos | Stickprov faktura jämfört med ATR.<br>Löpande uppföljning av snittimmar per konsult. | Resp. projekt- och funktionschef | | |
| | 8 | Bristande följsamhet till representationsgränser och nolltolerans avseende alkohol vid representation | Risk för ökade kostnader, bristande förtroende samt revisionsanmärkningar | 1 | 4 | Medel | BEGRÄNSA<br>Tydliga, kommunicerade riktlinjer kring representation<br>Verkställighetsbeslut vid representation | Löpande uppföljning av större fakturor från restaurang/hotell (stickprov)<br>Stickprov på verkställighetsbeslut | Chef Ekonomi och administration | | |

| Krav-område | Nr | Riskbeskrivning | Påverkan | Sannolikhet (1-5) | Konsekvens (1-5) (konsekvensområde som är högst värderat) | Riskbedömning (Hög: 7-10, Medel: 5-6, Låg:2-4) | Åtgärd<br><br>(Acceptera/Begränsa/Dela/ Eliminera) | Kontrollmoment | Riskägare | Status<br>🟢<br>🟡<br>🔴 | Kommentar<br><br>Uppföljning och status vid rapportering |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 9 | Felaktigt fattade inköpsbeslut beroende på bristande följsamhet mot delegations- och beslutsordning | Ej giltiga beslut | 1 | 3 | Låg | BEGRÄNSA<br>Information kring delegations- och beslutsordningen till samtliga inom förvaltningen. Process för verkställighetsbeslut | Stickprovskontroll av fattade verkställighetsbeslut och anskaffningsbeslut, stickprov på större fakturor | Chef Upphandling och juridik | | |
| Tid | 10 | Genomförandeavtal och andra viktiga avtal mellan SLL, kommuner och andra avtalsparter försenas pga. olika synsätt | Förseningar i förhållande till projekttidplanerna samt eventuellt fördyringar | 3 | 3 | Medel | BEGRÄNSA<br>Skapa bra samverkansklimat (mötesserier, agendor, minnesanteckningar)<br>Löpande samtal i parternas gemensamma styrgrupp | Finns plan för kommande behov av avtal.<br>Stickprov på mötesstruktur, agendor, minnesanteckningar.<br>Stickprov på om avtalsfrågor presenteras i delprojektstyrelser, lägesrapporter | Bitr Förvaltningschef / Chef Ekonomi och administration / Resp. chef | | |
| | 11 | Förseningar i det samordnade planförfarandet pga. beroenden mellan parter och intressenters processer | Förseningar i förhållande till projekttidplanerna samt eventuellt fördyringar | 4 | 3 | Hög | BEGRÄNSA<br>Strategi för samordning av järnvägsplan och detaljplaneprocess. Dialog med berörda kommuner.Gemensamma tidplaner<br>FUT stöttar kommunerna med resurser | Finns enskilda strategier/planer.<br>Finns framtagna gemensamma tidplaner | Chef Tillstånd och fastighet / FC | | |
| | 12 | Bristande tidplanering i förhållande till Stockholmsförhandlingen | Svårt att följa upp aktuellt läge och eventuella förseningar i projekten samt eventuellt fördyringar | 3 | 3 | Medel | BEGRÄNSA<br>Följa rutin för tidplanering<br>Tydligt angivna tidplaner till projektörerna<br>Löpande fokus i ledningsgruppen på tidplanering | Stickprov om rutin för tidplanering efterlevs.<br>Stickprov på angivna tidplaner till projektörerna<br>Stickprov på minnesanteckningar i ledningsgruppen | Respektive projektchef /FC | | |
| | 13 | Beslut i landstingsstyrelsen försenas | Förseningar i förhållande till projekttidplanerna och eventuella fördyringar | 4 | 3 | Hög | BEGRÄNSA<br>Tydliggöra ärendeprocess och följa tidplaner för beslut, dialog med politiken kring behov av fattade beslut.<br>Proaktivt hantera ärenden i ledningsgruppen | Stickprov att LS-ärenden hanteras i ledningsgruppen.<br>Stickprov på om process för ärendehantering följs | Respektive projektchef / FC | | |
| | 14 | Överklagan av järnvägsplaner, miljödom, detaljplaner respektive bygglov | Alla överklaganden måste behandlas av myndigheter och tar därmed resurser och påverkar sannolikt tidplanen för ärendet | 4 | 4 | Hög | BEGRÄNSA<br>Följa rutiner för plan- och tillståndsprocessen.<br>Kvalitetsäkrade handlingar genom granskning, second opinion.<br>Ta fram konsekvensanalys om det inträffar.<br>Besvara inkomna frågor från allmänheten<br>Intressentanalys, kommunikationsaktivitetsplan - lyhörd och proaktiv dialog med berörda.<br>Genomföra samråd på ett professionellt sätt | Stickprov på kvalitetssäkring.<br>Kontroll att konsekvensanalyser genomförts.<br>Stickprov på frågor och svar<br>Finns intressentanalyser | Respektive projektchef/Chef Tillstånd och fastighet/Chef Kommunikation | | |

| Krav-område | Nr | Riskbeskrivning | Påverkan | Sannolikhet (1-5) | Konsekvens (1-5) (konsekvensområde som är högst värderat) | Riskbedömning (Hög: 7-10, Medel: 5-6, Låg:2-4) | Åtgärd<br><br>(Acceptera/Begränsa/Dela/ Eliminera) | Kontrollmoment | Riskägare | Status<br>● ● ● | Kommentar<br><br>Uppföljning och status vid rapportering |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 15 | Omtag i tillståndsprocessen pga. att domstolen kräver mer omfattande utredningar eller kompletteringar | Förseningar i projekttidplanerna samt eventuellt fördyringar | 3 | 3 | Medel | BEGRÄNSA<br>Kvalitetsäkrade handlingar. Följa rutin för tillståndsprocessen | Stickprov på att rutinen följs | Chef Tillstånd och fastighet / Respektive projektchef | | |
| | 16 | Bristande samverkan med TF kring planeringen av omfattning och tidpunkt för intrång i anläggningen (tider i spår) | Får inte tillgång till befintlig anläggning i enlighet med förvaltningens önskemål | 2 | 3 | Medel | DELA<br>Integrerad tidplan mellan FUT och TF:s beroende aktiviteter<br>Kontinuerlig samverkan med TF och kontinuerlig avstämning av projektens tidplan | Stickprovskontroll att gemensamma tidplaner finns samt att dessa kontinuerligt stäms av. Finns resurser avsatta hos respektive förvaltning | Chef Tillstånd och fastighet / Chef Teknik & Hållbarhet | | |
| | 17 | Beroenden till angränsande projekt inklusive TF:s projekt medför störningar i FUT:s planering och tekniska lösningar | Förvaltningen eller det enskilda projektet blir påverkad av förändringar i externa alternativt TF:s projekt som vi inte rår över | 3 | 3 | Medel | DELA<br>Tidig dialog<br>Lyhördhet<br>Genomförda analyser om olika beroenden t.ex. marknadsanalyser och ev konsekvensanalyser.<br>Detaljerade avtal med berörda aktörer | Finns analyser om olika beroenden och ev. konsekvensanalyser från t.ex. marknadsanalysen | Respektive projektchef | | |
| Hållbarhet | 18 | Behov av beslut kring komplexa tekniska lösningar eller från överenskommelsen tillkommande förväntningar från parterna | Långsiktiga ekonomiska konsekvenser som leder till omförhandling av överenskommelsen, fördyring och försämrat anseende | 4 | 5 | Hög | BEGRÄNSA<br>Avvikelse/konsekvensanalys tas fram vid dessa situationer. Fastställ initial budgetomfattning<br>Informera parterna om det gemensamma ansvaret för ekonomin | Finns avvikelse/konsekvensanalyser vid beslut om avvikande tekniska lösningar<br>Stickprov på minnesanteckningar delprojektstyrelse | Respektive projektchef / Chef Teknik & hållbarhet | | |
| | 19 | Avsaknad av accepterade ersättningslokaler/boenden i tillräcklig omfattning | Fördyring, försämrat anseende, påverkan tidplan | 4 | 3 | Hög | BEGRÄNSA<br>Dialog med allmännyttan och privata fastighetsbolag<br>Kontakt med lägenhetshotell resp. hotell<br>Utreda möjlighet till uppförande av paviljonger.<br>Konsekvensanalys<br>Pröva okonventionella lösningar som t.ex. Air B&B | Finns framtagen konsekvensanalys | Chef Tillstånd och fastighet / Respektive projektchef | | |
| | 20 | Bristande samarbete i den egna organisationen beroende på intern konkurrens om stabsresurser, resursbrist alternativt kompetensbrist i egen organisation | Arbetsmiljöproblem (stress), ökade kostnader, onödig tidsåtgång | 3 | 2 | Medel | BEGRÄNSA<br>Bemanningsplan<br>Rekrytering i tid<br>Tydliga process- och rutinbeskrivningar<br>Kontinuerligt arbete med värdegrund och målkarta, teambuildingsaktiviteter<br>Plan för egen uppföljning och kontroll att anvisningar och rutiner följs | Resultat i medarbetarenkät<br>Finns framtagna bemanningsplaner.<br>Kontrollera att kännedom finns om värdegrund och målkarta.<br>Stickprov på att rutiner och processer följs | Förvaltningschef / Respektive projekt- och funktionschef | | |
| | 21 | Bristande uppföljning av förvaltningens hållbarhetsåtagande pga. resursbrist eller nödvändiga prioriteringar | Försämrat anseende | 2 | 2 | Låg | BEGRÄNSA<br>Strategi för hållbar utveckling, arbeta i enlighet med hållbarhetscertifieringssystem (Ceequal), miljöcertifiering av förvaltningen<br>Miljöutbildning för samtliga medarbetare inom förvaltningen | Granskning av levererade handlingar och uppföljning av leverantörer.<br>Kontroll att utbildning skett | Chef Teknik & Hållbarhet | | |

| Krav-område | Nr | Riskbeskrivning | Påverkan | Sannolikhet (1-5) | Konsekvens (1-5) (konsekvensområde som är högst värderat) | Riskbedömning (Hög: 7-10, Medel: 5-6, Låg:2-4) | Åtgärd<br><br>(Acceptera/Begränsa/Dela/ Eliminera) | Kontrollmoment | Riskägare | Status<br>● ● ● | Kommentar<br><br>Uppföljning och status vid rapportering |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 22 | Allvarlig arbetsplatsolycka med påverkan såväl inom som utanför arbetsområdet | Personskada, försämrat anseende | 2 | 3 | Medel | BEGRÄNSA<br>Säkerhetskoncept för byggtiden<br>Krav på tillfälliga installationer<br>Underlag till Arbetsmiljöplan<br>Medverka på skyddsronder<br>Strategi för arbetsmiljöansvar inom projektering respektive utförande<br>Tydliga förfrågningsunderlag/kontrakt med leverantörer | Medverka vid skyddsronder, kontroll att krav och rutiner finns i förfrågningsunderlag vid upphandling.<br>Kontroll av strategi för arbetsmiljöansvar inom projektering respektive utförande | Respektive projektchef / Chef Teknik & Hållbarhet /Chef Upphandling och juridik | | |
| Kvalitet | 23 | Bristande acceptans från omgivningen för planerade störningar i samhället | Översållas av klagomål, negativ media vilket påverkar anseende, kan leda till ökade kostnader, stor resursåtgång (personal) samt förskjutningar i tidplan. Skapar politisk osäkerhet | 4 | 3 | Hög | BEGRÄNSA<br>Rutiner för omgivningspåverkan, tidig och tydlig kommunikation<br>Nyhetsbrev, information till fastighetsägare, boende och näringsidkare. Tydliga krav i förfrågningsunderlag. | Enkät<br>Antal informationsmöten, antal nyhetsbrev<br>Stickprov om rutin följs<br>Attitydundersökning - frågor om informationens tillgång, relevans och tydlighet | Respektive projektchef / Chef Kommunikation | | |
| | 24 | Svårigheter att granska och fastställa systemhandlingen under 2016 beroende på att systemmålen för färdig anläggning ej definierats i samverkan med TF under 2015 | Delsystem och funktioner integreras ej och ger därmed en tunnelbaneanläggning som är suboptimerad eller inte uppfyller nödvändiga behov | 2 | 3 | Medel | DELA<br>Drift- och underhållskoncept<br>Kravhanteringsprocessen | Löpande granskning, kontroll att drift- och underhållskoncept är framtaget | Chef Teknik & Hållbarhet | | |
| | 25 | Bristande informationsspridning mellan TF och FUT samt inom TF av FUT:s uppdrag | Organisationerna kommer inte överens. Kan leda till felprioriteringar och eventuellt förseningar | 2 | 3 | Medel | DELA<br>Informera om FUT:s uppdrag inom TF<br>Tydliggöra gränssnitt och ansvar<br>Deltagande av TF på tema-/arbetsmöten<br>Kontinuerliga samordningsmöten och FC- möten.<br>Kontinuerlig avstämning mellan kommunikationsfunktionerna på TF och FUT | Stickprovskontroll av matris för gränsdragninsfrågor.<br>Kontroll av uppkomna/hanterade frågor på samordnings/FC möten | FC, respektive chef | | |