Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2020-08-01

Ärende
FUT 2020-0898
TN 2019-1197

Trafiknämnden
2020-08-25, punkt 6

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Yttrande över regionrevisorernas Årsrapport 2019 avseende trafiknämnden inklusive AB Storstockholms Lokaltrafik

Ärendebeskrivning

Ärendet omfattar yttrande över regionrevisorernas årsrapport 2019 avseende Trafiknämnden inklusive AB Storstockholms Lokaltrafik, RK 2019-0054.

Årsrapporten har lämnats till trafiknämnden och styrelsen för AB Storstockholms Lokaltrafik för yttrande vilket görs genom detta tjänsteutlåtande med bilagda yttrande.

Revisionens granskning av förvaltning för utbyggd tunnelbana redovisas i sin helhet i separata avsnitt i regionrevisorernas årsrapport.

Beslutsunderlag

Förvaltningschefernas och VD:s tjänsteutlåtande daterat 2020-08-01 samt nedanstående underlag

- Förslag till trafiknämndens yttrande
- Årsrapport 2019 trafiknämnden

Förslag till beslut

Trafiknämnden föreslås besluta

att avge yttrande i enlighet med bilagt förslag till trafiknämndens yttrande

att yttrandet överlämnas till regionrevisorerna

att förklara paragrafen omedelbart justerad

Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2020-08-01

Trafiknämnden
2020-08-25, punkt 6

Ärende
FUT 2020-0898
TN 2019-1197

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Förslag och motivering

Sammanfattning

I den årliga revisionen prövas om verksamheten inom trafiknämnden och AB Storstockholms lokaltrafik (SL) bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande samt om den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig.

Trafiknämnden har två förvaltningar, trafikförvaltningen och förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT). Revisionens sammanfattning nedan avser nämndens hela ansvar samt styrelsen för SL.

Intern styrning och kontroll

Revisionen bedömer att pågående utvecklingsarbete ligger i linje med revisionens tidigare synpunkter och lämnade rekommendationer. Revisionen konstaterar samtidigt att arbetet är långsiktigt. I de granskningar som genomförts 2019 framkommer det att förändringsarbetet för att säkerställa tillräckliga förutsättningar för intern styrning och kontroll behöver fortsätta.

Revisionen bedömer att det fortsatt finns oklarheter kring hur nämnden tar ansvar för den långsiktiga strategiska styrningen av verksamheten. Revisionen konstaterar att flera delar i trafiknämndens strategiska ramverk, som utvecklingsplaner för trafikslagen och den så kallade genomförandeplanen, inte finns på plats. Trafiknämnden behöver tydliggöra vilka behov som finns både av nyutveckling inom respektive trafikslag och långsiktiga underhållsbehov, främst inom tunnelbanan. Nämnden behöver också visa på hur de olika behoven ska prioriteras sinsemellan.

Revisionen har tidigare rekommenderat trafiknämnden att säkerhetsställa en kontinuerlig hanteringsordning för identifiering, bedömning och prioritering av tillkommande investeringsbehov. Revisionen har också rekommenderat nämnden att stärka sin styrning av den långsiktiga kostnadsutvecklingen.

När det gäller investeringar bedömer revisionen därutöver att det är av vikt att nämnden och dess förvaltningar utvärderar och säkerhetsställer nämndens

styrning och uppföljning exempelvis när det gäller de stora infrastruktursatsningarna från Stockholms- respektive Sverigeförhandlingarna.

Revisionen bedömer att trafiknämnden fortfarande inte har ett tillräckligt brandskydd i verksamheten med en samlad planering och löpande uppföljning. Styrningen av skal- och tillträdesskydd samt informationssäkerhet behöver stärkas.

Revisionen bedömer att det pågår ett viktigt utvecklingsarbete på förvaltningsnivå med en huvudprocesskarta som bör ge goda förutsättningar för förbättrad intern styrning och kontroll. Revisionen ser dock att det finns risk för att viktiga åtgärder inte genomförs fullt ut då det inte finns en tydlig prioritering och planering för arbete som sträcker sig över flera år.

Revisionen bedömer att den interna styrningen och kontrollen sammantaget inte är helt tillräcklig.

Räkenskaper

Årsbokslutet för trafiknämnden samt årsredovisningen för SL-koncernen är i allt väsentligt upprättade enligt god redovisningssed, enligt regionens anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Räkenskaperna för trafiknämnden bedöms vara rättvisande. Räkenskaperna för SL-koncernen bedöms av den auktoriserade revisorn vara rättvisande.

Bakgrund

Trafiknämndens verksamhet bedrivs inom två förvaltningar; trafikförvaltningen och förvaltning för utbyggd tunnelbana. Revisionens sammanfattning avser nämndens hela ansvar och styrelsen för SL. I övrigt redovisas revisorernas granskning i separata avsnitt för respektive förvaltning.

Granskning av förvaltning för utbyggd tunnelbana redovisas i sin helhet i avsnitt 6. Avsnitt 2 – 5 avser granskning av den verksamhet som utövas av trafikförvaltningen.

Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2020-08-01

Trafiknämnden
2020-08-25, punkt 6

Ärende
FUT 2020-0898
TN 2019-1197

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Överväganden

Förvaltningarna har var för sig tagit del av revisionens granskning. Revisionens rekommendationer kommenteras i separata avsnitt för respektive förvaltning nedan och i separata avsnitt i bilagda yttrande.

Trafikförvaltningen

Trafikförvaltningen bedriver ett kontinuerligt arbete med att åtgärda utestående rekommendationer. Status i arbetet följs upp vid förvaltningens tertialvisa ledningsrapportering och vid avstämningsmöten med revisorerna.

I revisorernas sammanställning och uppföljning av lämnade rekommendationer avseende tidigare och innevarande år listas 53 rekommendationer ställda till trafiknämnden avseende trafikförvaltningens verksamhet. Av dessa har revisorerna bedömt att 7 ersätts eller utgår, 20 som delvis åtgärdade och 4 som åtgärdade. Förvaltningen har meddelat revisorerna att 8 av de återstående 42 rekommendationerna är åtgärdade och klara för revisorernas uppföljning.

I revisorernas sammanställning och uppföljning av rekommendationer ställda till förvaltningarna (bilaga 2) är 37 ställda till trafikförvaltningen. Av dessa har revisorerna bedömt att 2 utgår, 10 som delvis åtgärdade och 4 som åtgärdade. Förvaltningen har meddelat revisorerna att 3 av de återstående 31 rekommendationerna är åtgärdade och klara för revisorernas uppföljning.

Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Revisionen bedömer, utifrån genomförd granskning, det ekonomiska och verksamhetsmässiga resultatet sammantaget som i allt väsentligt rimlig.

Förvaltningen har sedan tidigare tre rekommendationer, varav en har tagits bort och ersatts av en ny i årsrapporten. Förvaltningen arbetar kontinuerligt för att hantera revisionens rekommendationer med mål att utveckla och förbättra verksamheten. Den rekommendation som revision har ställt i årsrapporten och som berör förvaltningen innebär att förvaltning för utbyggd tunnelbanas ledning bör, i samarbete med trafikförvaltningens ledning och regionledningskontoret, fastställa hur nämndens omfattande investeringsverksamhet ska redovisas i planerings- och uppföljningsdokument.

Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2020-08-01

Trafiknämnden
2020-08-25, punkt 6

Ärende
FUT 2020-0898
TN 2019-1197

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Förvaltningen har genomfört en större genomlysning av den långsiktiga kostnadsutvecklingen samt tidplanen som kontinuerligt ses över. Denna kommer att utgöra grunden för en stärkt och kontinuerlig uppföljning samt rapportering av ekonomi och tidplan till Trafiknämnden.

Förvaltningen har utvecklat analysen i rapporteringen avseende uppföljning av projektens totala utgifter. Förvaltningen följer i övrigt de krav på återrapportering som ställs i anvisningar och mallar från regionledningskontoret. Förvaltningen ämnar utveckla och tydliggöra återredovisningen av investeringsobjekten på totalnivå inom ramen för förvaltningens rapporter. Regionledningskontoret bör utveckla mallar och anvisningar så att dessa överensstämmer med Trafiknämndens behov av redovisning.

Ekonomiska konsekvenser
Beslutsärendet har inga ekonomiska konsekvenser

Sara Catoni
tf Förvaltningschef
Trafikförvaltningen

Niklas Bergman
Förvaltningschef
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Trafiknämnden

YTTRANDE
2020-06-17

Ärende/Dok. id.
TN 2019-1197

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

Regionrevisorerna

Yttrande över regionrevisorernas Årsrapport 2019 avseende trafiknämnden inklusive styrelsen för AB Storstockholms lokaltrafik (AB SL)

Regionrevisorerna har överlämnat Årsrapport 2019, RK 2019-0054, till trafiknämnden och till styrelsen för AB Storstockholms Lokaltrafik, för yttrande

Trafiknämnden har sedan den 1 juli 2017 även ansvaret för verksamheten inom förvaltning för utbyggd tunnelbana. Verksamheten har bedrivits inom en särskild, egen förvaltning vilket innebär att trafiknämnden har två självständiga förvaltningar.

Nedan följer trafiknämndens yttrande över revisionens rekommendationer uppdelat i separata avsnitt för respektive förvaltning.

Trafikförvaltningen

Bakgrund utifrån nya riktlinjerna för investeringar

Revisionen bedömer att trafikförvaltningen och regionledningskontoret utifrån de nya riktlinjerna för investeringar i samråd behöver fastställa former för hur regionledningskontorets nya krav ska uppfyllas. Det gäller exempelvis hur konsekvensanalyser på ett överskådligt sätt ska redovisas för trafiknämndens omfattande investeringsverksamhet. Vidare bör redovisningen av avvikelser i

Region Stockholm
Trafikförvaltningen
105 73 Stockholm

Leveransadress:
Lindhagensgatan 100
Godsmottagningen
112 51 Stockholm

Telefon: 08–686 16 00
Fax: 08-686 16 06
E-post: registrator.tf@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 232100-0016
www.sll.se

Besök oss: Lindhagensgatan 100. Kommunikationer: Stadshagen/Thorildsplan

nämndens verksamhetsberättelse utformas med ett tydligare fokus på väsentliga avvikelser i enlighet med i förväg fastställda principer medan en fullständig redovisning kan hanteras sidoordnat. Revisionen vill i sammanhanget framhålla vikten av att nämnden säkrar kontrollen över investeringsvolymerna, bl.a. genom att redovisa utvecklingen av investeringsvolymerna på ett tydligt sätt.

Regionrevisorerna rekommenderar att trafikförvaltningens ledning bör, i samarbete med ledningen för FUT och regionledningskontoret fastställa hur nämndens omfattande investeringsverksamhet ska redovisas i planerings- och uppföljningsdokument.

Respons från trafikförvaltningens ledning

Trafikförvaltningen är överens med revisorerna om att redovisningen av nämndens omfattande investeringsverksamhet behöver förbättras i planerings- och uppföljningsdokument. Genomförande av sådana förbättringar kan delas in i tre huvuduppgifter. Den första är att definiera gemensamma krav på vilken information som ska redovisas och hur den ska redovisas för att uppfylla dessa krav. Det andra är att etablera en modern portföljstyrning av hela investeringsverksamheten från identifierade behov till realiserade effekter. Den tredje är att säkerställa att redovisningen är strukturerad på ett sätt som stödjer framtagande av den information som kravställts samt en hög konteringsdisciplin i den finansiella redovisningen.

Trafikförvaltningen driver sedan januari 2020 implementeringen av regionens nya riktlinje för investeringar och den däri ingående processen för åtgärdsval och investering (ÅIP). Det är inom ramen för det arbetet som behovet av en modern portföljstyrning tidigt har identifierats. Detta för att säkerställa att ledningen på olika nivåer kan styra mot att rätt investeringar genomförs. En sådan portföljstyrning behöver täcka in hela kedjan från uppfångning av möjliga behov, som börjar redan före initiering av ÅIP, genom hela ÅIP, till effektrealisering. För att fungera i praktiken behöver portföljstyrningen struktureras på samma sätt på alla organisatoriska nivåer inom regionens verksamhet samt även harmonisera med struktur och efterlevande av metodik för att driva program och projekt i alla faser i ÅIP. Det är således en omfattande och komplex uppgift som måste genomföras i nära samarbete mellan regionledningskontoret och berörda nämnder, förvaltningar och bolag.

Bakgrund angående investeringsrådets roll och ansvar

Revisionen ser positivt på inrättandet av ett investeringsråd inom trafikförvaltningen. Rådets roll och ansvar relativt den formella beslutsprocessen kan dock behöva tydliggöras. Detta gäller särskilt om rådet kan komma att hantera frågor om prioriteringar när det gäller investeringar eller frågor om nämndens långsiktiga styrande dokument.

Regionrevisorerna rekommenderar att trafikförvaltningens ledning bör tydliggöra roller och ansvar för förvaltningens investeringsråd i förhållande till den formella beslutsprocessen och nämndens ansvar för investeringsverksamheten.

Respons från trafikförvaltningens ledning

Trafikförvaltningens ledning är överens med revisorerna om att roller och ansvar för förvaltningens investeringsråd i förhållande till den formella beslutsprocessen och nämndens ansvar för investeringsverksamheten, behöver tydliggöras.

Trafikförvaltningen har under kvartal 1, 2020, tydliggjort Investeringsrådets syfte, ansvar och mandat. Detta innebär att Investeringsrådets roll är rådgivande till Trafikförvaltningens ledningsgrupp vilken fattar beslut om vilka investeringsbeslut som skall föreslås Trafiknämnden och Regionfullmäktige att fatta besluta om.

Bakgrund angående plan för det strategiska ramverket

Revisionen konstaterar att avsaknaden av en tydlig långsiktig plan för hur arbetet med det strategiska ramverket ska genomföras och vilka samband som finns i de olika delarna försvårar översikten gällande nämndens strategiska arbete och den långsiktiga styrningen. Det har framgått av granskningen att arbete pågår med en ny version av den s.k. studieplanen men av det utkast till planen som revisionen tagit del förefaller det inte som att planen omfattar arbete gällande dokument i det strategiska ramverket. Revisionen ser en risk för att utredningsarbetet inte sker på mest effektiva sätt. Nämnden behöver

säkerställa formerna för en tydlig och transparent långsiktiga strategiska styrningen i nämndens verksamhet.

Regionrevisorerna rekommenderar att trafiknämnden bör fastställa en beskrivning av nämndens strategiska ramverk samt en övergripande prioritering och tidsplaneringen för hur det ska utvecklas och ajourhållas.

Respons från trafiknämnden

Trafiknämnden är överens med revisorerna om att en tydligare beskrivning av hur ingående styrande dokument i det strategiska ramverket ska övergripande prioriteras och tidsplaneras, hur dokumenten ska utvecklas och ajourhållas samt ambitionsnivå. Trafiknämndens nuvarande beskrivningar ingår i olika planeringsdokument och behöver blir ytterligare tillgängliga för förvaltningen.

Trafiknämnden har under våren startat upp en översyn av det strategiska ramverket med fokus på att förenkla och tydliggöra beskrivningen av hur de långsiktiga styrande dokumenten förhåller sig till varandra. Trafiknämnden ser även behovet av att tydliggöra mål och syfte med respektive styrande dokument. I detta arbete ingår även att tydliggöra uppdateringsfrekvensen för de styrande dokumenten. Utöver ovanstående översyn pågår även ett viktigt arbete med att koppla de styrande dokumenten till trafikförvaltningens arbete med att utforma huvudprocesser.

Regionrevisorerna rekommenderar vidare att trafikförvaltningen bör ta fram och löpande följa upp en tydlig planering för det strategiska ramverket inklusive prioritering och samband mellan olika aktiviteter.

Respons från trafiknämnden

Trafiknämnden är överens med revisorerna om att trafiknämnden bör ha en tydligare planering för när ingående styrande dokument ska planeras och följas upp. I trafiknämndens pågående översyn är avsikten att tydligare beskriva prioriteringen och sambanden mellan de styrande dokumenten. Inom årets arbete tydliggörs även dokumentens indata, mål och syfte med leveranser, målgrupper samt hur dessa ska kommuniceras och vara tillgängliga.

Bakgrund angående säkerhetsfrågor

Revisionen anser att nämnden kontinuerligt bör efterfråga mer utförlig uppföljning av säkerhetsläget än under 2019. För att systematiskt kunna planlägga och följa upp säkerhetsarbetet bör nämnden behandla säkerhetsfrågor mer formaliserat än vid enbart ett utbildningstillfälle. Revisionen menar också att nämnden bör ta ställning till prioriterade åtgärder utifrån den genomförda riskkartläggningen för att uppnå och upprätthålla en tillräcklig intern styrning och kontroll inom säkerhetsområdet.

Regionrevisorerna rekommenderar att trafiknämnden bör tydliggöra prioriterade åtgärder för att uppnå och upprätthålla en tillräcklig intern styrning och kontroll inom säkerhetsområdet. (1).

Respons från trafiknämnden

Trafikförvaltningen tar med sig revisorernas iakttagelser och rekommendationen i det fortsatta arbetet med förbättrad rapportering och intern styrning och kontroll inom säkerhetsområdet i syfte att öka nämndens möjlighet till insyn och styrning.

Regionrevisorerna rekommenderar att trafiknämnden bör skyndsamt analysera och koordinera de olika skyddsåtgärderna inom skal- och tillträdesskyddet och ta ställning till vilka insatser som bör genomföras för att säkerställa ett tillräckligt skydd.

Respons från trafiknämnden

Trafiknämnden är överens med revisorerna om behovet av att skyndsamt analysera och koordinera de olika skyddsåtgärderna inom skal- och tillträdesskyddet.

Ett arbete pågår inom trafikförvaltningen med att ta fram enhetliga riktlinjer inom området i syfte att säkerställa ett tillräckligt skydd.
Riktlinjerna bedöms bli fastställda under 2021.

Bakgrund angående brandprojekt

Revisionen noterar att förvaltningens projekt för att åtgärda brister inom brandskyddsområdet påbörjades först efter att nämnden dels fått en hindersanmälan från tunnelbanans underhållsentreprenör, dels fått ett föreläggande från Storstockholms brandförsvar. Planeringen och samordningen av det stora brandprojektet och åtgärder med anledning av föreläggandet har främst hanterats inom en informell samverkansgrupp med brandspecialister.

Revisionen bedömer att trafikförvaltningens ledning bör säkerställa att det finns en fastställd plan för hur samtliga brandprojekt ska planeras, prioriteras och samordnas för att kunna säkerställa en effektiv hantering. Vidare bedömer revisionen även att det stora brandprojektet behöver en tydligare ekonomisk och verksamhetsmässig flerårig styrning och planering för hur samtliga brister ska åtgärdas. Det finns även fortfarande otydligheter i hur det systematiska brandskyddsarbetet ska hanteras och följas upp inom trafikförvaltningen. Sammantaget bedömer revisionen att nämnden ännu inte har säkerställt att det finns förutsättningar för ett tillräckligt brandskydd i verksamheten med en samlad planering och löpande uppföljning.

Regionrevisorerna rekommenderar att trafikförvaltningens ledning bör när det gäller brandskyddsarbetet säkerställa att det finns:

- En löpande styrning och planering av det pågående stora brandprojektet för att åtgärda bristerna inom tunnelbanan.
- En samlad planering och prioritering för hur samtliga pågående brandprojekt ska genomföras.

Respons från trafikförvaltningen

Trafikförvaltningen är överens med revisorerna om att brandskyddsarbetet i det stora brandprojektet och åtgärderna med anledning av brandmyndigheternas föreläggande behöver en löpande styrning och planering samt samlad planering och prioritering.

Mot bakgrund av detta har förvaltningen sedan årsskiftet 2019/2020 satt samman en styrgrupp för arbetet med det stora brandprojektet.

En särskild styrgrupp för hanteringen av brandföreläggandet kommer att etableras så snart det slutliga beslutet om genomförande är fattat.

Bakgrund angående ändringshantering inom program- och projektverksamheten

Revisionen konstaterar, liksom förvaltningen, att tidigare lämnade rekommendationer som rör ÄTA-hanteringen inom bygg- och anläggningsbranschen också är relevanta för övrig ändringshantering inom program- och projektverksamheten. Rekommendationerna formuleras därför om till att handla om ändringshanteringen mer generellt.

Regionrevisorerna rekommenderar att trafikförvaltningens ledning bör tydliggöra och säkerställa en långsiktig planering med tydliga mål, aktiviteter och prioriteringsordning för utvecklingen av förvaltningens krav- och ändringshantering.

Respons från trafiknämnden

Trafiknämnden är överens med revisorerna om att trafikförvaltningens ledning bör säkerställa att förvaltningens planering gällande krav- och ändringshantering prioriteras.
Trafikförvaltningens plan gällande utveckling av förvaltningens krav- och ändringshantering beskrivs i verksamhetsplanen för 2020.
Under 2020 kommer trafikförvaltningen se över arbetssättet för utformning av riktlinjer gällande krav- och ändringshantering.

Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Revisionen bedömer, utifrån genomförd granskning, det ekonomiska och verksamhetsmässiga resultatet sammantaget som i allt väsentligt rimlig.

Revisorerna har ställt en rekommendation till trafiknämnden i årsrapporten avseende förvaltning för utbyggd tunnelbanas verksamhet.

Regionrevisorerna rekommenderar att FUT:s ledning bör, i samarbete med trafikförvaltningens ledning och regionledningskontoret, fastställa hur

nämndens omfattande investeringsverksamhet ska redovisas i planerings- och uppföljningsdokument.

Respons från förvaltningen för utbyggd tunnelbana

Förvaltningen har genomfört en större genomlysning av den långsiktiga kostnadsutvecklingen samt tidplanen som kontinuerligt ses över. Denna kommer att utgöra grunden för en stärkt och kontinuerlig uppföljning samt rapportering av ekonomi och tidplan till Trafiknämnden.

Förvaltningen har utvecklat analysen i rapporteringen avseende uppföljning av projektens totala utgifter. Förvaltningen följer i övrigt de krav på återrapportering som ställs i anvisningar och mallar från regionledningskontoret. Förvaltningen ämnar utveckla och tydliggöra återredovisningen av investeringsobjekten på totalnivå inom ramen för förvaltningens rapporter. Regionledningskontoret bör utveckla mallar och anvisningar så att dessa överensstämmer med Trafiknämndens behov av redovisning.

Regionrevisorerna

2020-03-31

Diarienummer
RK 2019-0054

Trafiknämnden

Årsrapport 2019
Trafiknämnden inklusive AB Storstockholms lokaltrafik

Revisorerna i revisorsgrupp III beslutade 2020-03-31 att överlämna rapporten till trafiknämnden inklusive styrelsen för AB Storstockholms lokaltrafik för yttrande senast 2020-08-31.

Paragrafen förklarades omedelbart justerad.

Anders Lönn
Ordförande

Christina Holmqvist
Sekreterare

Region Stockholm
Regionrevisorerna
Box 22230
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 232100-0016
www.sll.se

Besök oss: Hantverkargatan 25B, T-bana Rådhuset, se www.sl.se

REGIONREVISORERNA

Årsrapport 2019

Trafiknämnden

Region Stockholm

Regionrevisorerna

2020-03-31

Diarienummer
RK 2019-0054

Trafiknämnden

Årsrapport 2019
Trafiknämnden inklusive AB Storstockholms lokaltrafik

Revisorerna i revisorsgrupp III beslutade 2020-03-31 att överlämna rapporten till trafiknämnden inklusive styrelsen för AB Storstockholms lokaltrafik för yttrande senast 2020-08-31.

Paragrafen förklarades omedelbart justerad.

Anders Lönn
Ordförande

Christina Holmqvist
Sekreterare

Region Stockholm
Regionrevisorerna
Box 22230
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 232100-0016
www.sll.se

Besök oss: Hantverkargatan 25B, T-bana Rådhuset, se www.sl.se

Sammanfattning – Trafiknämnden

I den årliga revisionen prövas om verksamheten inom trafiknämnden och AB Storstockholms lokaltrafik (SL) bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande samt om den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig.

Trafiknämnden har två förvaltningar, trafikförvaltningen och förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT). Revisionens sammanfattning nedan avser nämndens hela ansvar samt styrelsen för SL.

Bedömning för år 2019

	Tillfreds-ställande	Inte helt tillfredsställande	Otillfreds-ställande
Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat	**X**		
	Tillräcklig	Inte helt tillräcklig	Otillräcklig
Intern styrning och kontroll		**X**	
	Rättvisande	Inte rättvisande	
Räkenskaper	**X**		

Ekonomiskt- och verksamhetsmässigt resultat

Det ekonomiska resultatet uppgår till ca 570 mnkr (569,0 mnkr för trafikförvaltningen, 0,5 mnkr för FUT), vilket är 170 mnkr högre än fastställt resultatkrav. Revisionen konstaterar att fullmäktiges mål om en ekonomi i balans därmed uppnåtts.

Planerade investeringar och därmed ökade driftskostnader kommer under de närmaste åren att innebära stora utmaningar såväl för trafikorganisationen som för regionens ekonomi. För att nå en ekonomi i balans på längre sikt bedömer revisionen att trafiknämnden behöver vidta mer långsiktiga åtgärder i effektiviseringsarbetet. Som revisionen tidigare framfört behöver nämnden säkra kontrollen över investeringsvolymerna, bl.a. genom att redovisa utvecklingen av investeringsvolymerna på ett tydligt sätt. Revisionen bedömer även att trafiknämnden tydligare behöver redovisa väsentliga risker och avvikelser i förhållande till gällande genomförandebeslut för investeringar.

Revisionen bedömer att det verksamhetsmässiga resultatet till stora delar har uppnåtts. Revisionen konstaterar dock att målet om tillgänglig och sammanhållen region fortsatt behöver kompletteras med indikatorer för att målet ska kunna bedömas. Revisionen noterar också att den nationella indikatorn Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna följs upp vart fjärde år, senast skedde det 2015. Nya resultat kommer vara tillgängliga först våren 2020. Arbetet med fullmäktiges uppdrag pågår.

Det ekonomiska och verksamhetsmässiga resultatet bedöms, utifrån genomförd granskning, i huvudsak som tillfredsställande. Bedömningen är oförändrad jämfört med 2018.

Intern styrning och kontroll

I revisionens årsrapport 2018 för trafiknämnden inklusive SL och WÅAB bedömde revisionen att den interna styrningen och kontrollen inte var helt tillräcklig, men att förbättringsarbeten pågick. I delårsrapporten 2019 har revisionen bedömt att ett utvecklingsarbete fortsatt pågår, men att det finns behov av ytterligare förbättringsinsatser.

Revisionen bedömer att det fortsatt finns oklarheter kring hur nämnden tar ansvar för den långsiktiga strategiska styrningen av verksamheten. Revisionen konstaterar att flera delar i trafiknämndens strategiska ramverk, som utvecklingsplaner för trafikslagen och den så kallade genomförandeplanen, inte finns på plats. Trafiknämnden behöver tydliggöra vilka behov som finns både av nyutveckling inom respektive trafikslag och av långsiktiga underhållsbehov, inte minst inom tunnelbanan. Nämnden behöver också visa på hur de olika behoven ska prioriteras sinsemellan. Den långsiktiga strategiska styrningen bedöms därmed som inte helt tillräcklig.

Revisionen har tidigare rekommenderat trafiknämnden att säkerställa en kontinuerlig hanteringsordning för identifiering, bedömning och prioritering av tillkommande investeringsbehov i syfte att ge fullmäktige en heltäckande bild av vilket framtida investeringsutrymme som dessa kräver. Revisionen har också rekommenderat nämnden att stärka sin styrning av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och löpande efterfråga information om den ekonomiska utvecklingen. Revisionen bedömer att dessa rekommendationer fortfarande inte är hanterade av nämnden.

När det gäller investeringar bedömer revisionen därutöver att det är av vikt att nämnden och dess förvaltningar utvärderar och säkerställer nämndens styrning och uppföljning exempelvis när det gäller de stora infrastruktursatsningarna från Stockholms- respektive Sverigeförhandlingarna. Revisionen bedömer även att trafiknämnden under året tagit investeringsbeslut som överskridit nämndens befogenheter. Revisionen bedömer att nämndens styrning i detta avseende varit otillräcklig.

Revisionen bedömer att trafiknämnden fortfarande inte har säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll inom flera övriga områden. Exempelvis finns inte förutsättningar för ett tillräckligt brandskydd i verksamheten med en samlad planering och löpande uppföljning. Styrningen av skal- och tillträdesskydd samt informationssäkerhet behöver stärkas.

Revisionen noterar samtidigt att ett antal viktiga utvecklingsinsatser pågår för att stärka den interna styrningen och kontrollen av trafik- och underhållsavtal, men konstaterar att det fortfarande kvarstår arbete med att implemen-

tera förändringarna och att utveckla förberedelserna inför nya upphandlingar. Revisionen kan därför inte bedöma effekterna av dessa utvecklingsinsatser.

Revisionen bedömer att det pågår ett viktigt utvecklingsarbete på förvaltningsnivå inom många områden där arbetet med en huvudprocesskarta bör ge goda förutsättningar för det fortsatta arbetet. Revisionen ser dock, liksom 2018, att det finns risk för att viktiga åtgärder inte genomförs fullt ut då det inte finns en tydlig prioritering och planering för arbete som sträcker sig över flera år. För 2019 är därför bedömningen att arbetet ännu inte gett tillräckliga effekter.

Revisionen bedömer att den interna styrningen och kontrollen sammantaget inte är helt tillräcklig.

Räkenskaper

Årsbokslutet för trafiknämnden samt årsredovisningen för SL-koncernen är i allt väsentligt upprättade enligt god redovisningssed, enligt regionens anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Räkenskaperna för trafiknämnden bedöms vara rättvisande. Räkenskaperna för SL-koncernen bedöms av den auktoriserade revisorn vara rättvisande.

Dotterbolag

SL-koncernen omfattar tre helägda dotterbolag:

- Waxholms Ångfartyg AB[1]
- AB SL Finans
- SL Älvsjö AB

Den granskningsrapport som lekmannarevisorerna lämnar för de olika dotterbolagen inom SL-koncernen baseras till stor del på samråd med auktoriserad revisor, men även på den granskning av SL:s koncernstyrning som redovisas i denna årsrapport.

[1] Bolaget har tidigare varit ett självständigt bolag (ingående i LISAB-koncernen) inom trafiknämndens verksamhet. Från 2019-07-01 är det ett dotterbolag till SL.

Innehåll

1 Årlig granskning 1
1.1 Nämndens och styrelsernas ansvar 1
1.2 Revisionen 2

2 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat 3
2.1 Ekonomiskt resultat 3
2.2 Verksamhetsmässigt resultat 11

3 Ekonomi- och investeringsstyrning 21
3.1 Ekonomistyrning 21
3.2 Investeringsstyrning 23
3.3 Intern styrning och kontroll i investeringsprogram/projekt 30
3.4 Samlad bedömning av ekonomi- och investeringsstyrning 34

4 Intern styrning och kontroll 36
4.1 Verksamhetsstyrning 36
4.2 Långsiktig strategisk planering och styrning 43
4.3 Intern kontroll i ekonomiprocesserna 52
4.4 Säkerhet 55
4.5 Strategisk planering och styrning av underhåll 63
4.6 Inköp och upphandling 65
4.7 IT-styrning och åldrade IT-system 67
4.8 Trafiknämndens förutsättningar för avtalsuppföljning 69
4.9 Hållbart byggande 70
4.10 Avrapporterade granskningar i delrapport 71
4.11 Granskningar utan väsentliga iakttagelser 72
4.12 Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer 72
4.13 Samlad bedömning av intern styrning och kontroll 72

5 Räkenskaper 74
5.1 Årsbokslutet inklusive verksamhetsberättelse (förvaltningsberättelse) 74
5.2 Samlad bedömning av räkenskaper 75

6 Förvaltning för utbyggd tunnelbana 76
6.1 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat 76
6.2 Investeringsstyrning utifrån Stockholms- och Sverigeöverenskommelserna 81
6.3 Intern styrning och kontroll 84
6.4 Räkenskaper 87

7 Nämndens yttrande över delrapport 2019 88

Bilaga 1 Sammanställning och uppföljning av rekommendationer till nämnden

Bilaga 2 Sammanställning och uppföljning av rekommendationer till ledningen

Bilaga 3 Bedömningsmål och bedömningskriterier

Bilaga 4 Yttrande över delrapport 2019

Förteckning över under året lämnade PM

Följande PM har från revisionskontoret lämnats till ledningen för förvaltningen:

Beslutshantering inom trafikförvaltningen

Trafiknämndens säkerhetsarbete

Uppföljande granskning av Trafikförvaltningens investeringsverksamhet 2019

1 Årlig granskning

I den årliga revisionen prövas om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande samt om den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig. Den årliga revisionen omfattar granskning och bedömning inom följande områden:

- Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat
- Intern styrning och kontroll
- Räkenskaper

1.1 Nämndens och styrelsernas ansvar

Trafiknämnden fullgör enligt reglementet landstingets uppgifter som regional kollektivtrafikmyndighet enligt lagen (2010:1065) om kollektivtrafik och ansvarar för kollektivtrafiken på land och på vatten. Nämnden har också ansvaret för strategiska och övergripande frågor hänförliga till den regionala kollektivtrafiken och uppföljningen av verksamheten. Trafiknämndens verksamhet bedrivs inom två förvaltningar; trafikförvaltningen och förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT).

AB Storstockholms Lokaltrafik (SL) är formellt ansvariga för avtal och anläggningar inom kollektivtrafiken på land som överlåtits till bolaget. Sedan 2019-07-01 är Waxholms Ångfartygs AB (WÅAB) ett av SL:s dotterbolag[2]. WÅAB ansvarar för avtal och anläggningar inom kollektivtrafiken på vatten.

Trafiknämnden har enligt sitt reglemente i uppgift att sköta förvaltningen av SL:s och WÅAB:s avtal och tillgångar vilket reglerats i samarbetsavtal mellan trafiknämnden och SL respektive WÅAB.[3] Styrelsen för ett bolag ansvarar dock alltid för bolagets angelägenheter och ska fortlöpande kontrollera om lämnad delegation kan upprätthållas (ABL 4 §). Lekmannarevisonen lämnar därför samma omdöme för SL som för trafiknämnden på området intern styrning och kontroll.

Rapportens avsnitt 2 - 5 omfattar enbart granskning av den verksamhet som utövats inom trafikförvaltningen, inklusive SL-koncernen. Granskning av den verksamhet som utövats inom FUT redovisas i sin helhet i avsnitt 6.

[2] WÅAB har tidigare varit ett självständigt bolag (ingående i LISAB-koncernen) inom trafiknämndens verksamhet. Från 2019-07-01 är WÅAB ett dotterbolag till SL. (Detta innebär att en av punkterna i nämndens reglemente behöver ändras. Se vidare revisionens delrapport för regionstyrelsen 2019 där samtliga reglementen har granskats.)
[3] WÅAB har vid granskningstillfället fortfarande egna, från SL, fristående avtal.

1.2 Revisionen

Revisionen gällande trafiknämnden har utförts enligt kommunallagen, regionens regler och anvisningar samt god revisionssed för kommunal verksamhet. Revisionen gällande SL har utförts enligt aktiebolagslagen, kommunallagen, regionens regler och anvisningar, riktlinjer för bolagsrevision och samordnad revision inom regionen samt god revisionssed för kommunal verksamhet. Revisionen har utgått från revisionsplanen som fastställts av revisorsgrupperna och revisorskollegiet.

I granskningen har lekmannarevisorerna/revisorerna biträtts av regionens revisionskontor. Granskningen av trafiknämnden och SL har samordnats av granskningsansvarig Kristina Brismark vid revisionskontoret. Johan Rasmusson, Catrin Moberg m.fl. från KPMG har som konsulter biträtt i granskningen av framför allt nämndens räkenskaper. Revisionen av SL har utförts enligt ABL 9 kap. under ledning av auktoriserad revisor Johan Rasmusson vid KPMG.

Lekmannarevisorernas uppdrag är att granska om bolagens verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Den auktoriserade revisorn granskar räkenskaperna och styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Den interna styrningen och kontrollen granskas gemensamt. Under granskningsåret har ömsesidig information och samverkan skett mellan bolagens lekmannarevisorer och dess auktoriserade revisor.

Iakttagelser, bedömningar och rekommendationer i denna rapport riktar sig, om inget annat anges, till såväl trafiknämnden som till styrelsen för SL inklusive dotterbolag eftersom nämnden och bolagen enligt revisionens bedömning till stora delar har samma uppdrag. Det betyder att nämndens och styrelsens ansvar till största delen inte kan särskiljas.

2 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

I detta avsnitt görs en bedömning av om nämnden, när det gäller den verksamhet som utövats inom trafikförvaltningen inklusive SL-koncernen, uppnått fullmäktiges ekonomiska och verksamhetsmässiga mål och givna uppdrag samt följt de beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för verksamheten. Bedömningsmålen och bedömningskriterierna framgår av bilaga 3.

2.1 Ekonomiskt resultat

	Budget 2019	Bokslut 2019	Bokslut 2018
Resultaträkning (mnkr)			
Verksamhetens intäkter	21 943	22 380	21 475
Verksamhetens kostnader inkl. avskrivningar och finansnetto	-21 543	-21 811	-20 963
Årets resultat	**400**	**569**	**512**
Balansomslutning (mnkr)	67 389	67 301	65 779
Årsarbetare (antal)	893	848	766

Årets resultat uppgår till 569 mnkr, vilket är 169 mnkr högre än fastställt resultatkrav. Resultatet är 57 mnkr högre än 2018 års utfall. Enligt nämnden finns ett antal jämförelsestörande poster både 2018 och 2019 som påverkar möjligheten till jämförelse mellan åren, se vidare nedan. Angående nämndens användning av begreppet jämförelsestörande poster, se avsnitt 5.1.

2.1.1 Jämförelse med budget 2019

Verksamhetens *intäkter* uppgår till 22 380 mnkr, vilket är 438 mnkr (2 procent) högre än budgeterat. Biljett-/resenärsintäkterna överstiger budgeten med ca 186 mnkr. Ökningen anges delvis ha påverkats av att budgeterat statsbidrag för gratis ungdomsbiljetter togs bort (se nedan). Reklamintäkterna överstiger budget med 99 mnkr, vilket förklaras med slutreglering av leverantörs reklamförsäljning varav 57 mnkr är hänförligt till 2018.

Under posten övriga intäkter redovisas en positiv avvikelse mot budget på 126 mnkr. De största avvikelserna utgörs av medfinansiering som resultatförts[4](114 mnkr) främst till följd av retroaktiva aktiveringar avseende lokalbanor. Andra positiva avvikelser avser reavinster från markförsäljning (59 mnkr) och försäkringsersättning för Hornsbergsdepån (44 mnkr), vilka inte var med i budget. De positiva avvikelserna motverkas delvis av att budgeterat statsbidrag för gratis ungdomsbiljetter (79 mnkr) inte realiserats. Jämfört med budget är även intäkterna för externa projekt (36 mnkr) lägre, vilket dock är resultatneutralt, dvs. motsvarande lägre belopp finns på kostnadssidan. Utöver detta finns diverse mindre positiva och negativa delposter.

[4] Benämns också i olika sammanhang som finansierings- respektive näringsbidrag.

Kostnaderna, inkl. avskrivningar och finansiella poster, uppgår till 21 811 mnkr, vilket är 268 mnkr (ca 1,2 procent) högre än budgeterat. Inom ramen för denna budgetavvikelse på totalnivå finns en rad positiva och negativa avvikelser.

Kostnaderna för köpt landtrafik överstiger budget med 53 mnkr (ca 0,4 procent). Avvikelsen kan härledas till högre VBP[5] -kostnader (67 mnkr) för lokalbana kopplat till ökat resande främst på tvärbanan. Även kostnader för pendeltågstrafiken överstiger budget (41 mnkr), vilket främst beror på ökade kostnader för ökad bemanning på citybanans stationer i samband med problemen med rulltrapporna. För pendelbåtstrafiken[6] överstiger kostnaderna budget (14 mnkr) främst beroende på högre kostnader för linje 80 samt index. De ökade kostnaderna motverkas av lägre kostnader i busstrafiken (29 mnkr) med dels lägre kostnader för index, dels lägre incitamentkostnader, men även för trafikslagsgemensamma tjänster som biljettkontroll och outnyttjad reserv för oförutsedda händelser (38 mnkr).

Kostnaderna för köpt sjötrafik är 17 mnkr (ca 4,8 procent) högre än budgeterat. De högre kostnaderna beror framförallt på ett tilläggsavtal med högre pris per trafiktimme och högre bränslekostnader.

Kostnaderna för drift och underhåll är 23 mnkr (ca 1 procent) högre än budget. Inom drift och underhåll noteras ökade kostnader för planerat underhåll (84 mnkr) och akut underhåll (52 mnkr) samt ökade driftkostnader (22 mnkr) främst inom bananläggning, fastighetsdrift och depåer. Däremot minskar kostnaderna för driftprojekt i anslutning till investeringsverksamheten[7] (66 mnkr). Kostnaderna är också lägre för drift inom IT-verksamheten (71 mnkr) huvudsakligen på grund av försenat införande av nytt driftavtal.

Personalkostnaderna, inklusive inhyrd personal, är 8 mnkr (0,9 procent) högre än budget. Lönekostnaderna inklusive övriga personalkostnader är betydligt lägre än budget (107 mnkr) huvudsakligen till följd av vakanser och frånvaro. Detta uppvägs dock av kostnader för inhyrd personal (115 mnkr).

Övriga kostnader är 169 mnkr (16,6 procent) högre än budget. Den största avvikelsen (158 mnkr) utgörs av ökade kostnader för utrangeringar samt av en lägre kostnadsreducering (93 mnkr) för personalkostnader som skulle ha belastat investeringar än budgeterat (se nedan). Avvikelsen motverkas bland annat av lägre kostnader för externa projekt (36 mnkr), reklam och pr (14 mnkr), lager (11 mnkr) samt lägre driftpåverkande projektutgifter kopplat till Röda linjens uppgradering (18 mnkr). Resterande avvikelse inom övriga kostnader består av diverse (positiva och negativa) delposter.

[5] VBP=Verifierad betalande påstigande
[6] Pendelbåtstrafiken sker i huvudsak inom SL varför detta trafikslag hanteras inom landtrafiken till skillnad mot den trafik som sköts av WÅAB som benämns sjötrafik i redovisningen.
[7] Driftkostnader kopplat till investeringsprogram som inte ska aktiveras.

Avskrivningskostnaderna är 53 mnkr (1,6 procent) lägre än budget främst på grund av förskjutningar av aktiveringar inom diverse projekt. Finansnettot har påverkats negativt med 52 mnkr (9,7 procent) jämfört med budget huvudsakligen till följd av högre räntekostnader för dröjsmålsränta (21 mnkr) avseende innehållna fakturabetalningar efter avslutat skiljedomsförfarande. Därutöver noteras högre räntekostnader kopplat till pensionsskulden, till följd av förändrad diskonteringsränta, enligt beräkningar från KPA (33 mnkr).

2.1.2 Jämförelse med 2018 års utfall

Jämfört med 2018 har *intäkterna* ökat med 906 mnkr (4,2 procent). Exklusive jämförelsestörande poster på totalt 129 mnkr har intäkterna ökat med 3,6 procent. Verksamhetsanslaget, dvs. regionbidraget har ökat med 223 mnkr (2,4 procent) medan biljettintäkterna har ökat med 496 mnkr (6,0 procent). Inom biljettintäktsökningen är det framförallt prishöjningen 2019 med ca 3,3 procent som förklarar ökningen. Volymrelaterade faktorer står för en mindre del av ökningen.

Lokalintäkterna är 68 mnkr (8,8 procent) högre än förra året. Intäkterna för reklam är 96 mnkr (27,2 procent) högre än förra året, men som nämnt ovan är ca 57 mnkr hänförliga till 2018.

Övriga intäkter är 39 mnkr (2,9 procent) högre än föregående år. Detta förklaras framförallt med högre medfinansiering jämfört med 2018. De högre intäkterna motverkas delvis av det tidigare nämnda statliga bidraget för de avgiftsfria ungdomsbiljetterna (79 mnkr) som betaldes ut 2018 men inte 2019.

Verksamhetens *kostnader* har jämfört med 2018 ökat med 408 mnkr (2,3 procent). I utfallet 2019 finns det jämförelsestörande poster på totalt 241 mnkr varav 183 mnkr avser utrangeringar av anläggningar och pågående projekt, medan föregående års utfall innehöll jämförelsestörande poster på totalt 446 mnkr. Exklusive dessa poster anges kostnadsutvecklingen uppgå till 3,6 procent.

Köpt landtrafik har ökat med 787 mnkr (6,4 procent) vilket enligt nämnden följer budgeterad utveckling för dessa kostnader. Förvaltningen anger i sin analys att ökningen jämfört med 2018 är 3,3 procent när både 2019 och 2018 rensats för jämförelsestörande poster. Kostnader för köpt sjötrafik har ökat med 28 mnkr (8,1 procent) jämfört med föregående år till följd av nya avtal inom flera områden i sjötrafiken och högre index.

Personalkostnaderna har ökat med 114 mnkr (15,2 procent) medan kostnader för specialistkonsulter enligt nämndens verksamhetsberättelse minskar med 61 mnkr vilket tillsammans ger en nettoökning med 4,8 procent. Som revisionen tidigare pekat på kräver en fullständig bild av personalkostnadernas utveckling en särskild analys eller sidoredovisning, bl.a. eftersom personalkost-

naderna i driftbudgeten reduceras med den andel som beräknas belasta investeringsbudgeten. Den reduceringen sker dock mot posten övriga kostnader. Revisionen konstaterar att det i förvaltningens interna ledningsrapportering finns en separat redovisning av både egen och inhyrd personal samt konsulter fördelat på kostnader i resultaträkningen och utgifter i investeringsredovisningen.

Drift- och underhållskostnaderna har ökat med 294 mnkr (13,9 procent). Övriga kostnader minskar med 815 mnkr (40,7 procent) vilket i huvudsak förklaras med att det år 2018 fanns omfattande kostnader för utrangeringar av anläggningar och projekt samt avsättningar (783 mkr).

Kapitalkostnaderna har ökat med 441 mnkr (13 procent) där utfallet 2019 innehåller en jämförelsestörande kostnad på 25 mnkr medan föregående års utfall innehöll en jämförelsestörande intäkt på 337 mnkr (vinst för sålda fordringar). Justerat för dessa jämförelsestörande poster uppgår ökningen till 2,1 procent, varav avskrivningarna ökat marginellt med 19 mnkr (0,6 procent) vilket är lägre än planerat.

Resterande del av kapitalkostnaderna utgörs av posten Finansnetto som, exklusive jämförelsestörande poster, har ökat med ca 60 mnkr (11,4 procent) vilket främst beror på den årliga förändringen av diskonteringsräntan på pensioner som har gått från en positiv effekt på 7 mnkr föregående år till årets negativa effekt på 33 mnkr. En ytterligare större post som påverkar finansnettot är dröjsmålsränta för innehållna fakturabetalningar efter skiljedomsförfarande (21 mnkr).

2.1.3 Kostnadsutvecklingen

Årets kostnadsutveckling, för verksamhetens kostnader uppgår enligt nämndens verksamhetsberättelse till 2,3 procent, vilket överstiger den budgeterade kostnadsutvecklingen på 0,8 procent. Nämnden konstaterar att exklusive de poster som räknats som jämförelsestörande uppgår kostnadsutvecklingen till 3,6 procent. Köpt trafik har en kostnadsökning enligt nämnden på 3,3 procent medan drift och underhåll ökar med 13,9 procent.

Revisionen konstaterar att nämnden inte redovisar kostnadsutvecklingen för en längre tidsperiod än de två senaste åren (se avsnitt 3.1).

2.1.4 Investeringar

Årets investeringar uppgår till 4 951 mnkr att jämföra med fullmäktiges budget på 6 091 mnkr (6 584 mnkr i budget 2018). Upparbetningsgraden fördelar sig på de olika investeringstyperna enligt följande:

Budget 2019 (utfall 2019 %)	Nyinvesteringar[8]	Ersättnings-investeringar	Summa
Specificerade[9] investeringar	4 220 (70 %)	1 077 (73 %)	5 297 (71 %)
Ospecificerade investeringar	58 (388 %)	736 (135 %)	794 (153 %)
Summa	4 278 (74 %)	1 813 (98 %)	6 091 (81 %)

Revisionen konstaterar att upparbetningsgraden är högre 2019 än 2018 (81 procent jämfört med 62 procent). Enligt nämnden kan avvikelsen mot budget på totalnivå framförallt hänföras till minskad omfattning av program Röda linjens uppgradering[10] samt förskjutning i tidplan för dubbelspårsutbyggnad inom program Roslagsbanans utbyggnad.

Ospecificerade investeringar – investeringar under 100 mnkr
Som framgår av tabellen ovan har nämnden överskridit fullmäktiges budget för ospecificerade investeringar. Framförallt beror det på att nämnden har genomfört nyinvesteringar på 224 mnkr inom ramen för ospecificerade investeringar i stället för som budgeterat 58 mnkr. Revisionen konstaterar att nämnden i verksamhetsberättelsen inte har kommenterat avvikelsen mot fullmäktiges ram för ospecificerade investeringar vare sig för nyinvesteringsdelen eller för ospecificerade som helhet.

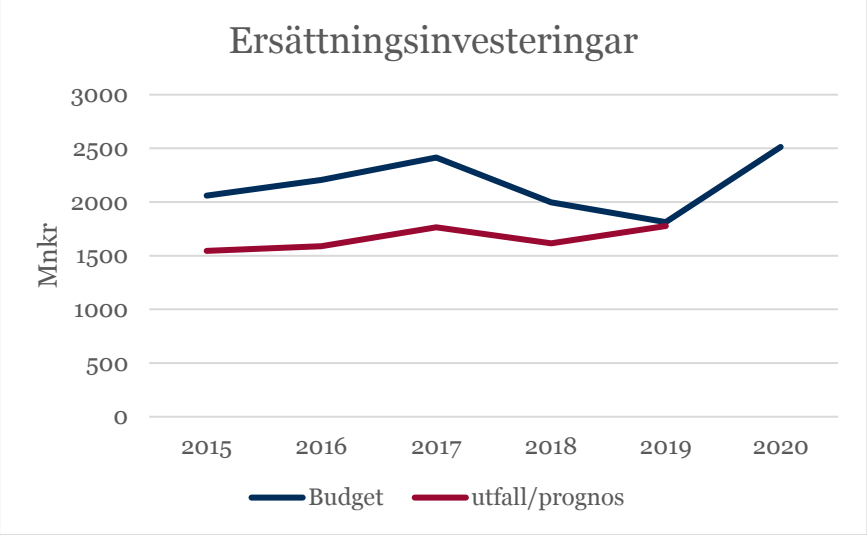
Ospecificerade investeringsobjekt mellan 50 och 100 mnkr ska enligt nämndens delegationsordning beslutas av nämnden medan objekt under 50 mnkr kan beslutas av förvaltningschefen. En tabell med uppföljning av de objekt som beslutats av nämnden finns med som bilaga till verksamhetsberättelsen men avvikelser kommenteras inte.

Fullmäktige har från 2019 delegerat rätt att fatta investeringsbeslut under 300 mnkr till trafiknämnden. Nämnden har under 2019 beslutat om investeringar under 300 mnkr, men med hänvisning till att detta ska inarbetas i budgeten 2019 (se avsnitt 3.2.1).

Ersättningsinvesteringar
Gällande ersättningsinvesteringar[11] (både under och över 100 mnkr) är upparbetningsgraden sammanfattningsvis 98 procent vilket är betydligt högre än

[8] Enligt fullmäktiges budget 2019 (LS 2017-1455) ska nyinvesteringar skapa ökad nytta till exempel genom att ge förutsättningar för strukturella förändringar, för att väsentligt öka utbud gentemot länsinvånarna, eller genom att införa ny teknik/nya behandlingsmetoder inom regionen. (Tidigare har begreppet Strategiska investeringar använts.)
[9] Investeringsobjekt över 100 mnkr.
[10] Nytt genomförandebeslut under 2019, SL 2017-0002. Avser justerad omfattning avseende bland annat utebliven signalsystemleverans.
[11] Nivån på ersättningsinvesteringarna är enligt fullmäktiges budgetdokument egentligen något högre än vad som visas i denna bild eftersom vissa ersättningsinvesteringar ingår i budget respektive utfall för nyinvesteringar (dvs visst arbete med ersättningsinvesteringar ingår i vissa nyinvesteringar). Vid jämförelse mellan budget och utfall bör dock detta kunna bortses ifrån eftersom de saknade volymerna saknas både i budget och utfall.

föregående år (81 procent). Dock kan noteras att budgeterad nivå på ersättningsinvesteringarna är lägre 2019 än 2018.



Som revisionen konstaterade 2018 har upparbetningsgraden för ersättningsinvesteringar varit låg under flera år vilket inte kompenserats med motsvarande ökade investeringsvolymer för kommande år. Därmed har behovet av ersättningsinvesteringar skjutits framåt och successivt byggts på. Revisionen konstaterar att utfall 2019 är något högre än 2018 men fortfarande inte i nivå med vad som tidigare budgeterats. Nämnden kommenterar inte ersättningsinvesteringarna i verksamhetsberättelsen.

Specificerade investeringar - investeringar över 100 mnkr
Enligt regionledningskontorets anvisningar för verksamhetsberättelsen ska enskilda beslutade investeringsobjekt med en total budget över 100 mnkr, s.k. specificerade investeringar kommenteras. Trafiknämnden har, på samma sätt som tidigare år, kommenterat objekten summerat till program så som de presenterats i fullmäktiges budget. Ett program kan därmed i vissa fall bestå av flera olika genomförandebeslut.

Revisionen noterar att regionens nya riktlinjer liksom nya krav på återredovisning från och med 2020[12] kommer att aktualisera frågan om hur begreppet ”program” ska användas. Det framgår av revisionens granskning av riktlinjerna att frågan vare sig har klargjorts av regionledningskontoret eller av trafikförvaltningen (se avsnitt 3.2.1). På trafikförvaltningen finns dock ett pågående utredningsarbete gällande begreppet program.

Enligt anvisningarna från regionledningskontoret ska nämnden uppge information både kopplat till årets utfall samt avvikelser mellan total prognos

[12] Se även Regionrevisorerna 14/2019 Investeringsprocessen Förutsättningar för styrning och samordning

och total budget.[13] Nämnden lämnar för merparten av objekten kortfattade beskrivningar av viktiga händelser under perioden som upphandlingar, uppnådda milstolpar och avslutade etapper. Enligt revisionen saknas information om konsekvenser och risker utifrån ekonomi, tidplan och omfattning när det gäller avvikelser på totalen för investeringsobjekten. Med den stora investeringsverksamhet som finns inom trafiknämndens ansvarsområde skulle en sådan redovisning dock bli omfattande. Revisionen noterar även att investeringar under utredning inte kommenteras i investeringsredovisningen och att det inte heller efterfrågas i regionledningskontorets anvisningar.

Revisionen konstaterar att årets upparbetningsgrad för enskilda objekt varierar från två till över 400 procent.[14] Vidare finns avvikelser vad gäller både prognosticerad total kostnad samt slutår för många av objekten. Revisionen noterar att sex förnyade genomförandebeslut har behandlats under året gällande investeringar över 100 mnkr. Nämnden redovisar avvikelser och dess orsaker jämfört med budget 2019 för samtliga objekt med en investeringsbudget över 100 mnkr. Avvikelser och orsaker gällande prognos i förhållande till totalbudget samt slutår enligt genomförandebeslut kommenteras också. Däremot redovisas inte vilka åtgärder som behöver vidtas utan det framgår att förnyade genomförandebeslut har tagits. Eventuella risker och konsekvenser för verksamheten gällande t.ex. förseningar kommenteras inte.

2.1.5 Bedömning av ekonomiskt resultat

Revisionen bedömer att fullmäktiges mål om ekonomi i balans har uppnåtts i och med att resultatet överstiger resultatkravet. Nämndens ekonomiska resultat bedöms, i likhet med 2018, vara tillfredsställande. Revisionen konstaterar att avvikelser i förhållande till budget i huvudsak har analyserats och kommenterats på ett tillfredsställande sätt i nämndens verksamhetsberättelse.

För att kunna förstå viktiga förhållanden i nämndens verksamhet behövs dock, som revisionen tidigare framfört, fördjupade och kompletterande analyser i nämndens verksamhetsberättelse jämfört med vad som anges i regionledningskontorets anvisningar. Det gäller exempelvis rapporteringen av personal- och konsultkostnaderna där det finns en förvaltningsintern analys som skulle kunna biläggas verksamhetsberättelsen. Det är även viktigt att de olika komponenterna i kostnadsposten drift och underhåll analyseras utförligare än vad som är fallet i nämndens verksamhetsberättelse. Revisionen noterar att redovisningen av trafikkostnaderna har förbättrats jämfört med tidigare

[13] Information ska uppges om status till exempel pågående upphandlingar, uppnådda milstolpar, avslutade etapper, risker och möjligheter samt vilka investeringsobjekt som färdigställts under perioden. Vidar ska nämnden ange de mest väsentliga orsakerna till innevarande års upparbetningsgrad per enskilt investeringsobjekt utifrån ackumulerad investeringsutgift i jämförelse med investeringsbudget och därutöver eventuella avvikelser mellan total prognos och total budget avseende konsekvenser och risker kopplat till omfattning, ekonomi och tidplan. I de fall negativa avvikelser uppstått ska åtgärder som behöver vidtas beskrivas.

[14] Därutöver finns ett par extremfall med speciell bakgrund.

år, men att det fortfarande skulle underlätta förståelsen med en sidosammanställning per trafikslag.

Revisionen bedömer att det fortsatt finns risk för att nödvändiga ersättningsinvesteringar skjuts på framtiden. Det är därför angeläget att nämnden både i sin planering och i sin verksamhetsberättelse kommenterar effekterna av den lägre nivån på ersättningsinvesteringarna och hur ersättningsinvesteringar prioriteras i förhållande till nyinvesteringar.

Revisionen har tidigare rekommenderat trafiknämnden att löpande efterfråga information om investeringsprogrammens utveckling med bedömning av totala utgifter, sluttid och eventuella väsentliga risker och avvikelser.[15] Redovisningen av investeringsverksamheten har löpande förbättrats jämfört med tidigare år men revisionen anser att det fortfarande saknas en tydlighet när det gäller väsentliga risker och avvikelser i förhållande till gällande genomförandebeslut och bedömer därför att rekommendationen är delvis åtgärdad.

Revisionen har tidigare rekommenderat trafiknämnden att tillsammans med regionstyrelsen analysera effekterna av gällande investeringsstyrning.[16] Mot bakgrund av att det nu finns nya regionala riktlinjer för investeringsverksamheten tas denna rekommendation, liksom två liknande rekommendationer[17], bort. Revisionen har i en projektgranskning under 2019[18] rekommenderat regionstyrelsen att förtydliga hur avvikelser ska hanteras och finansieras med en tillräcklig kontroll av enskilda investeringar över tid utifrån fattade genomförandebeslut.

Revisionen bedömer att trafikförvaltningen och regionledningskontoret utifrån de nya riktlinjerna för investeringar i samråd behöver fastställa former för hur regionledningskontorets nya krav ska uppfyllas. Det gäller exempelvis hur konsekvensanalyser på ett överskådligt sätt ska redovisas för trafiknämndens omfattande investeringsverksamhet. Vidare bör redovisningen av avvikelser i nämndens verksamhetsberättelse utformas med ett tydligare fokus på väsentliga avvikelser i enlighet med i förväg fastställda principer medan en fullständig redovisning kan hanteras sidoordnat. Revisionen vill i sammanhanget framhålla vikten av att nämnden säkrar kontrollen över investeringsvolymerna, bl.a. genom att redovisa utvecklingen av investeringsvolymerna på ett tydligt sätt.

---

[15] Rekommendation nr 869 (28827 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2016. Rekommendationen formulerades om i samband med revisionens årsrapport trafiknämnden 2018.
[16] Rekommendation nr 982 (28838 enligt ny numrering) Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2016.
[17] Gäller rekommendation nr 983 (28839 enligt ny numrering) Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2016 och nr 1190 (28850 enligt ny numrering) Landstingsrevisorerna årsrapport 2017.
[18] Regionrevisorerna 14/2019 Investeringsprocessen – Förutsättningar för styrning och samordning. Projektrapporten har överlämnats till trafiknämnden för yttrande senast 2020-06-01.

Revisionen konstaterar som tidigare att planerade investeringar och därmed ökade driftkostnader under de närmaste åren kommer att innebära stora utmaningar såväl för trafikorganisationen som regionens ekonomi. Den kostnadsutveckling på 3,6 procent som nämnden redovisar för 2019, där vissa kostnadsslag ökar mer än så, understryker riskerna framåt och behovet av en långsiktig ekonomisk planering och prioritering. Som framgår av avsnitt 3 ser revisionen behov av att nämnden vidtar mer långsiktiga åtgärder i effektiviseringsarbetet.

Rekommendation:

- Trafikförvaltningens ledning bör, i samarbete med ledningen för FUT och regionledningskontoret fastställa hur nämndens omfattande investeringsverksamhet ska redovisas i planerings- och uppföljningsdokument.

2.2 Verksamhetsmässigt resultat

Nedan redovisas måluppfyllelsen gällande fullmäktiges mål för kollektivtrafiken. Trafiknämndens arbete utifrån fullmäktiges generella mål kommenteras liksom arbetet med fullmäktiges uppdrag och regionstyrelsens anmodan till nämnden. Utöver detta redovisas och kommenteras nämndens egna indikatorer/mått kopplat till produktion och produktivitet.

2.2.1 Mål för kollektivtrafiken

Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem	Mål 2019	Bokslut 2019	Bokslut 2018	Klarat målet
Regionfullmäktiges mål				
Attraktiva resor				
Nöjda resenärer – allmän kollektivtrafik	≥ 75 %	80 %	80 %	Ja
Nöjda resenärer – allmän skärgårdstrafik	≥ 91 %	96 %	96 %	Ja
Trygga resor				
Andel resenärer som känner sig trygga i allmän kollektivtrafik på land och med pendelbåtar	≥ 78 %	72 %	72 %	Nej
Effektiva resor				
Andel förnybar energi i kollektivtrafiken	≥ 92 %	91 %	91 %	Nej
Kostnad per personkilometer, SL trafiken	≤ 3,32 kr	3,3 kr	3,24	Ja
Tusental påstigande en vanlig vardag	≥ 2 936	2851	2 814	Nej
Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna	≥ 51 %	- %	- %	-

Tillgänglig och sammanhållen region				
Busstrafik, fungerande automatiskt inre utrop	≥ 87 %	96 %	91 %	Ja

Trafiknämndens uppföljning visar att fyra av åtta målnivåer för av fullmäktige uppsatta indikatorer har uppnåtts.

Utfall för indikatorn Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna presenteras inte då detta enligt nämndens verksamhetsberättelse endast mäts vart fjärde år.[19] Tre indikatorer uppnår inte målvärde.

Målnivåerna för indikatorerna Andel resenärer som känner sig trygga i allmän kollektivtrafik på land och med pendelbåtar, Andel förnybar energi i kollektivtrafiken samt Tusental påstigande en vanlig vardag uppnås inte.

För indikatorn till målet Trygga resor uppger nämnden att den totala andelen resenärer som känner sig trygga i allmän kollektivtrafik på land och med pendelbåtar är oförändrad jämfört med 2018. Mätning av resenärers upplevda trygghet i kollektivtrafiken sker kontinuerligt. Undersökningarna visar på att kvinnor generellt känner sig mindre trygga och att det även är stora skillnader mellan trafikslagen där tunnelbana och pendeltåg har lägre värden än de andra trafikslagen. Nämnden uppger också att målet är utmanande med hänsyn till den ökade känslan av otrygghet i samhället.

Nämnden rapporterar att större utmaningar och ökat fokus på trygghet har föranlett behov av anpassningar i trygghetsorganisationen. Trygghetsskapande åtgärder pågår som bl.a. ett pilotförsök med implementering av en trygghetschatt och satsning på fler trygghetsresurser ute i kollektivtrafikens miljöer. Nämnden rapporterar också en utökad samverkan med kommuner, fastighetsägare och polis för att öka tryggheten på stationer och till och från kollektivtrafiken.

Gällande indikatorn Andel förnybar energi i kollektivtrafiken uppger nämnden att utfallet är samma som för 2018 men att årets mål för förnybar energi i kollektivtrafiken inte uppnås vilket förklaras med ett försenat införande av en höjd andel förnybara drivmedel för sjötrafiken. Både spårtrafiken och bussflottan drivs av el/energi och drivmedel från 100 procent förnybara källor.

[19] Enligt nämndens verksamhetsberättelse följs kollektivtrafikens marknadsandel upp genom resevaneundersökningar där andelen resor med motoriserade färdmedel, gång, cykel samt andra färdmedel för regionens medborgare undersöks. Nämnden hänvisar till den senaste rapporten ”Resvanor i Stockholms län 2015” då andelen var 29 procent. En ny nationell resevaneundersökning har enligt verksamhetsberättelsen genomförts under 2019 av myndigheten Trafikanalys och resultatet kommer presenteras under våren 2020.

Gällande indikatorn Tusental påstigande en vanlig vardag uppger nämnden att utfallet är något högre än 2018 men uppnår inte 2019 års mål. För pendeltåg, lokalbana och buss har resandet ökat men för tunnelbanan har det minskat.

I samband med verksamhetsberättelsen redovisar nämnden också måluppfyllelse för lokala mål och indikatorer. Säker kollektivtrafik är ett lokalt mål som 2019 flyttats till fullmäktiges delmål Attraktiva resor. Nämnden anger att indikatorn kopplat till Säker kollektivtrafik lyder Antal omkomna och allvarligt skadade i den upphandlade spårtrafiken ska minska. Eftersom indikatorn är ny för 2019 uppger nämnden att mätningen är en så kallad nollmätning. Nämnden rapporterar att total 212 säkerhetsrelaterade händelser inträffade under året. I övrigt handlar nämndens lokala indikatorer i mycket om olika mått gällande produktion och produktivitet (se vidare avsnitt 4.1.2).

Bedömning

Måluppfyllelse har för flertalet indikatorer analyserats och kommenterats på ett tillfredsställande sätt i nämndens verksamhetsberättelse. Revisionen konstaterar att målvärdena för fullmäktiges indikatorer inom målen Attraktiva resor samt Tillgänglig och sammanhållen region i huvudsak uppnås. Målvärdet för den enda indikatorn inom Trygga resor nås inte medan målvärdena för indikatorer inom Effektiva resor ger en blandad bild och dessutom saknas utfall för en indikator. Som tidigare[20] konstaterar revisionen att det dels saknas indikatorer som kan svara mot området sammanhållen region inom målet Tillgänglig och sammanhållen region, dels att det inte framgår bakgrunden till hur olika målvärden för indikatorer är satta. Revisionen noterar också att målvärden för 2019 i flera fall inte utmanar jämfört med utfall 2018.

2.2.2 Attraktiv arbetsgivare

Nämnden rapporterar i sin verksamhetsberättelse ett utökat antal tjänster vilket uppges vara en följd av bl.a. det arbete som har pågått med att minska konsultanvändningen för att istället öka antalet anställda samt förstärkningar som har gjorts främst till följd av satsning inom IT-området. Vid årsskiftet hade trafikförvaltningen 917 beviljade tjänster (914 år 2018) varav 144 beviljats till följd av tidigare konsultväxling. Det totala rekryteringsbehovet anges vara 119 tjänster, dvs. 16 procent (18 procent 2018) varav flera av dem kräver kompetens som är svårrekryterad. Beträffande arbetet med att växla konsulter mot anställd personal framgår av nämndens verksamhetsberättelse att 131 av totalt 144 beslutade tjänster har växlats hittills, varav 23 under 2019. När det gäller utvecklingen av verksamhetens bemanningskostnader, se avsnitt 2.1. Revisionen konstaterar att målvärdena för fullmäktiges indikatorer kopplat till att regionen ska vara en attraktiv arbetsgivare delvis uppnås. Fullmäktiges målnivån för personalomsättning är 10 procent. Nämnden rapporterar

[20] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018.

en positiv, svagt sjunkande trend med ett värde på 11,6 procent, jämfört med 12 procent 2018.

Fullmäktiges målvärde för indikatorn Andel av medarbetare som uppger att de under året haft ett individuellt medarbetarsamtal med sin närmaste chef är 100 procent[21], utfallet för 2019 är 91 procent, vilket innebär en ökning jämfört med 2018. Motivation hos medarbetarna och hur trafikförvaltningen upplevs som arbetsgivare följs internt genom ett index[22] som har en negativ utveckling från 68 föregående år till 64 år 2019 (mål är 70). Nämnden rapporterar att den samlade uppfattningen av ledarskapskapet (ledarskapsindex) hos närmaste chef är stabil och ligger i linje med målet (målet är 78). Målvärdet för medarbetarindex enligt fullmäktiges budget uppnås.

Nämnden rapporterar att regionens modell för kompetensplanering KOLL med tillhörande systemstöd är implementerat och att utvecklingssamtalen under 2019 har genomförts med stöd av KOLL. 77 procent av medarbetarna har kompetensskattat sig i KOLL jämfört med 45 procent föregående år, nämndens mål är 100 procent. Nämnden rapporterar att såväl den korta och den långa sjukfrånvaron har sjunkit jämfört med föregående år. Sjukfrånvaron har under den senaste tolvmånadersperioden sjunkit till 3,6 procent, att jämföra med nämndens mål på fem procent. Sjukfrånvaron är fortsatt högre för kvinnor än för män. Nämnden kommenterar i verksamhetsberättelsen pågående utvecklingsarbete samt ett antal aktiviteter som löpande genomförs kopplat till arbetsmiljö och hälsa, chef- och ledarskapsutbildning och kompetensförsörjning, som exempelvis utveckling av rekryteringsprocessen och uppbyggnad av en egen rekryteringsfunktion samt framtagande av en första version av en förvaltningsövergripande kompetensförsörjningsplan (se vidare avsnitt 4.1.4).

Bedömning

Revisionen konstaterar att fyra av sex målvärden till fullmäktiges indikatorer för attraktiv arbetsgivare uppnås. Liksom när det gäller den ekonomiska redovisningen efterlyser revisionen en tydligare redovisning och analys av bemanningen fördelat på egen personal, inhyrd personal och konsulter inom drift- respektive investeringsverksamheten. Revisionen ser fortsatta risker för verksamheten kopplat till rekryteringsläget.

2.2.3 En hållbar region Stockholm

Inom det regionövergripande målet om en hållbar region Stockholm finns det fem mål som trafiknämnden ska förhålla sig till. För två av dessa mål finns

[21] Nämnden kommenterar i verksamhetsberättelsen att målet om 100 procent inte är realistiskt då det inte tar hänsyn till nyanställda som börjat efter att utvecklingssamtalen sker.
[22] MMI = Motiverad Medarbetar Index. MMI är ett förvaltningsspecifikt index som trafikförvaltningen började använda 2012.

det framtagna indikatorer och för de övriga tre målen ska indikatorer utvecklas under 2020 av Region Stockholm. För målen[23] som inte har några framtagna indikatorer har trafiknämnden kommenterat vilka insatser som de genomfört för att arbeta mot målen. Kopplat till målet för en hållbar region Stockholm har även regionfullmäktige riktat sex uppdrag inom området till nämnden, fyra av uppdragen är avslutade enligt trafiknämnden. Nämndens hållbarhetsredovisning[24] och miljöredovisning[25] för 2019 vidareutvecklar i detalj hur de arbetat för att uppnå målet om en hållbar region Stockholm.

Mål med indikatorer

Två indikatorer finns för målet om att *minska Region Stockholms påverkan på klimatet*, dels en för verksamhets- och fastighetsenergi och dels en för antalet ägda och leasade fordon som drivs på förnybara drivmedel. Eftersom förvaltningen, utöver fordon som används i kollektivtrafiken, inte äger eller leasar fordon anger nämnden att målet är uppfyllt.

När det gäller fastighets- och verksamhetsenergin så uppfyller nämnden inte fullmäktiges budgetmål. Energin har minskat med 13,2 procent sedan basåret 2011, fullmäktiges mål är minskning med 16 procent. Revisionen noterar däremot att nämnden har nått miljöprogrammets mål som är att verksamhets- och fastighetsenergin ska minska med 10 procent till 2021. Revisionen har tidigare rekommenderat[26] nämnden att den bör öka systematiken i energieffektiviseringsarbetet genom att bryta ned till olika trafikslag och, där tillämpligt, till enskilda fastigheter. Vidare bör även en samlad analys av genomförda åtgärder genomföras. Under 2019 har flera olika insatser gjorts för att ytterligare energieffektivisera verksamheten. Till exempel har nya och tydligare krav kring energieffektivisering ställts vid upphandlingar för busstrafik. Nämnden har också i november 2019[27] beslutat att förvaltningschefen ska återkomma till nämnden med en planeringsstudie med lämpliga energieffektiviseringsinsatser. Återrapportering av studien är planerade till hösten 2020.

Nämnden beskriver även insatser som gjorts under året för att minska klimatpåverkan vid bygg- och anläggningsprojekt. Revisionen har i ett särskilt projekt[28] granskat hur trafiknämnden säkerställer att bygg- och anläggningsprojekt inom trafik- och fastighetsorganisationen ger begränsad miljö- och klimatpåverkan i enlighet med fullmäktiges miljöprogram 2017 -2021[29] (se vidare avsnitt 4.9).

---

[23] Social hållbarhet, Region Stockholm ska upprätthålla sina samhällsviktiga funktioner vid extraordinära händelser och klimatförändringar och Skattepengar ska frigöras till kärnverksamhet.
[24] TN 2019-0069.
[25] TN 2019-0069 / RS 2019-0242.
[26] Rek 618 (34342 enligt ny numrering) Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2015.
[27] SL 2018-0241.
[28] Regionrevisorerna, projektrapport 7/2019, Hållbart byggande.
[29] LS 2015-0092.

I likhet med förra året[30] konstaterar revisionen att kravbilden från regionstyrelsens förvaltning för vissa indikatorer är otydlig vilket påverkar möjligheten till bedömning av om indikatorn är uppfylld. Detta gäller framförallt för indikatorn för målet kring *forskning* som är att nämnden ska införa metoder och verktyg för att arbeta med innovationer på ett systematiskt sätt. Nämnden anger att indikatorn är uppfylld. En rad aktiviteter beskrivs och en innovationsansvarig har utsetts i enlighet med ett uppdrag från regionfullmäktige. Däremot är det svårt att utläsa i verksamhetsberättelsen om chefer och medarbetare känner till hur innovationsarbete bedrivs, om innovationsarbetet bedrivs i enlighet med styrande dokument[31] inom området och hur effekterna av innovationer mäts och analyseras i enlighet med regionledningskontoret anvisningar.

Mål utan indikatorer
Trafiknämnden anger i verksamhetsberättelsen att de tillämpar SKR:s[32] uppförandekod för leverantörer för att främja *hållbara* leverantörskedjor och att det vid samtliga upphandlingar skickas med en kravbilaga avseende social hållbarhet. I nämndens bilaga för inköp och upphandlingar anges det att hållbarhet har beaktats i enlighet med Region Stockholms inköpspolicy[33] vid 27 av 36 avslutade upphandlingar. Av den tillhörande riktlinjen[34] till policyn framgår det att regionens hållbarhetsarbete, bland annat social hållbarhet, ska beaktas i inköpsprocessen. Granskningen har visat att det i enskilda fall inte ställs krav på social hållbarhet eftersom det inte anses aktuellt. Det är den enskilde upphandlarens ansvar på förvaltningen att säkerställa att kraven ställs samt redovisa om hållbarhetsbilagan har använts vid upphandlingen.

Revisionen har följt upp utvecklingen av *säkerhetsarbetet* (se vidare avsnitt 4.4). Granskningen visar att det återstår viktiga utvecklingsområden för att kunna säkerställa att trafiknämnden kan upprätthålla sina samhällsviktiga funktioner vid extraordinära händelser.

När det gäller att *frigöra skattepengar till kärnverksamheten* beskriver nämnden i verksamhetsberättelsen hur de har arbetat med uppdraget om att ta fram en effektiviseringsplan under 2019. Syftet med planen är att frigöra resurser till kärnverksamheten. (Se vidare avsnitt 3.1)

Bedömning

Revisionen konstaterar att trafiknämnden i sin hållbarhets- respektive miljöredovisning ger en detaljerad bild för hur nämnden arbetar inom målområdet

[30] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018.
[31] Innovationsstrategi (LS 2015-0833) och Policy för digitalisering och innovation (LS 2015-0833).
[32] Sveriges kommuner och regioner.
[33] LS 2017-1197.
[34] LS 0912-1005.

en hållbar region Stockholm. Revisionen bedömer i sammanhanget att tidigare lämnad rekommendation kopplat till energieffektivisering är delvis åtgärdad.

Revisionen menar samtidigt att det är svårt att bedöma måluppfyllelse för det regionövergripande målet en hållbar region Stockholm. Detta med anledning av att indikatorer enbart är framtagna för två av sammanlagt fem mål inom området, att vissa indikatorer inte ger en tydlig anvisning vad som krävs för måluppfyllelse samt att måluppfyllelse för energieffektiviseringen skiljer sig mellan fullmäktiges budget och regionens miljöprogram. Revisionen noterar även att det finns otydligheter vad det innebär om social hållbarhet har beaktats vid upphandlingar och att förvaltningen inte har kontrollmekanismer för att säkerställa att dessa krav ställs vid samtliga relevanta upphandlingar.

2.2.4 Uppdrag och anmodan

Nämnden har under 2019 haft 31 uppdrag från fullmäktige varav åtta uppdrag är kvar från tidigare år. Av de totalt 31 uppdragen bedömer nämnden att 13 är avslutade medan 14 är pågående enligt plan. Ett uppdrag har inte påbörjats och tre uppdrag pågår med avvikelse. Uppdragen kommenteras i huvudsak i enlighet med regionledningskontorets anvisningar. Enligt regionledningskontorets anvisningar ska tidplan anges för när uppdrag som pågår enligt plan, med avvikelse eller som ej har påbörjats beräknas kunna avslutas. Revisionen noterar att nämnden inte har lämnat tidplan för flera av uppdragen.

Uppdraget *Pendelbåtstrafik samfinansieras* har ännu inte påbörjats. Nämnden beskriver att uppdraget är beroende av att trafikförvaltningens pågående uppdrag att utforma framtidens skärgårdstrafik färdigställs.

Uppdraget gällande *Utvecklingen av service och intäkter* i kollektivtrafiken pågår med avvikelse. Arbetet med uppdraget presenterades för nämnden i december. Problem med bygglov och argumentation mot reklam anges vara främsta orsakerna till avvikelsen. Även uppdraget *Samordning av utvecklingen av smarta mobilitetslösningar* i Stockholmsregionen pågår med avvikelse. Nämnden uppger olika anledningar till avvikelsen, bl.a. att utvecklingen av mobilitetslösningar i branschen går relativt långsamt. Likaså pågår uppdraget *Försök med digitala försäljningsombud* med avvikelse. Nämnden beskriver att flera lösningar testats men att det finns en utmaning med att starta fler piloter då befintliga resurser är prioriterade till utveckling av nästa biljettsystem.

Som framgick av delrapporten[35] bedömde revisionen att nämnden rapporterade uppdraget att under 2019 färdigställa den påbörjade systemanalysen av tunnelbanan som klart. Uppdraget har två delar och revisionen konstaterade att åtminstone uppdragets andra del, att utifrån systemanalysen ta fram en

[35] Regionrevisorerna delrapport trafiknämnden 2019.

uppdaterad utvecklingsplan för tunnelbanan, fortfarande återstår (se även avsnitt 4.2).

Nämnden har fått sex så kallade anmodan från regionstyrelsen. Nämnden bedömer i verksamhetsberättelsen att arbetet pågår enligt plan för alla anmodanden.

Revisionen konstaterar att uppföljningen av trafikförvaltningens aktiviteter med förvaltningschefsfokus som beslutades av nämnden i verksamhetsplanen för 2019, inte har återrapporterats till nämnden.

Bedömning

Revisionen bedömer att det pågår ett systematiskt arbete med de uppdrag som nämnden erhållit av fullmäktige. Revisionen bedömer att det i vissa fall är svårt att utläsa om uppdragen utförs i enlighet med beslutad tidplan. Här konstaterar dock revisionen samtidigt att vissa uppdrag inte är tidssatta i uppdragsbeskrivningen från fullmäktige.

Revisionens noterar, liksom i årsrapporten för 2018, att fullmäktige redan 2015 lämnade uppdraget om att utreda tillkommande investeringsbehov med anledning av beslutad överenskommelse om utbyggnad av tunnelbana. Revisionen konstaterar att uppdraget är fortsatt pågående. Mot bakgrund av revisionens tidigare granskning[36] vill revisionen betona vikten av att trafiknämnden kontinuerligt ger fullmäktige en heltäckande bild av alla kända tillkommande behov av investeringar på kort och lång sikt även där utgiften inte är preciserad. (Se även avsnitt 3.2.2 och 4.2.)

2.2.5 Produktion

Antal påstigande
Antalet genomsnittligt påstigande i den allmänna kollektivtrafiken på land en *vanlig vardag* har ökat med 1,3 procent jämfört med utfall 2018 men når inte upp till budgeterad nivå. Nämnden rapporterar att målet för 2019 innebär en ökning med 4,7 procent jämfört med budget 2018.

Nämnden kommenterar och analyserar utfallet per trafikslag i jämförelse med föregående år.

Störst ökning av antalet påstigande en vanlig vardag har pendeltåg med 14,4 procent jämfört med 2018. Den kraftiga ökningen anges bero på befolkningstillväxten i upptagningskommuner, ett högre nyttjande av utökad trafikutbud, öppning av ny station Vega samt ett ökat förtroende för pendeltågstrafiken. För lokalbanor rapporteras en ökning på 8,9 procent jämfört med 2018. Antalet genomsnittligt påstigande för busstrafiken är oförändrat jämfört med 2018.

[36] Landstingsrevisorerna, projektrapport 12/2018, Kostnaderna i kollektivtrafiken.

Antalet genomsnittligt påstigande i tunnelbanan ligger under utfall för 2018 och har minskat med 2,6 procent under 2019 jämfört med 2018. Nämnden rapporterar att det lägre utfallet för resandet med tunnelbanan enligt en preliminär analys[37] beror på avstängningar och ombyggnationsprojekt som pågått under året samt att resmönster har förändrats i samband med öppnandet av Citybanan. Revisionen konstaterar att nämnden anger att målet för 2019 var ambitiöst satt och byggde på målet om ökad marknadsandel.

Både skärgårds- och pendelbåtstrafiken visar en nedgång jämfört med 2018. Sammantaget når kollektivtrafik på vatten inte upp till budget.

Utbud och produktivitet

Nämnden definierar i verksamhetsberättelsen ett antal utbuds- och produktivitetsmått med budget/målnivåer. Framförallt handlar det om måtten: punktlighet, antal sittplatskilometer[38], antal personkilometer[39] och beläggningsgrad[40].

Punktligheten visar små förändringar jämfört med föregående år. Tunnelbana ligger på samma nivå som 2018. Pendeltåg har bättre punktlighet jämfört med 2018 och uppfyller målvärdet i år. Den positiva trenden förklaras vara resultat av en pågående samverkan med pendeltågsentreprenören för en förbättrad infrastrukturtillförlitlighet och störningshantering. Lokalbanor och busstrafik minskar punktligheten något jämfört med 2018 och når inte upp till målvärdet. För lokalbanor anges ett ökat resande med ökad trängsel och belastning som följd vara orsaken. För buss anges att framkomlighetsproblem och infrastrukturella förutsättningar ligga bakom utfallet. För både båtpendel och skärgårdstrafik redovisas inget utfall för 2019. Båtpendel har heller inget målvärde.

Utbudet av kollektivtrafik mäts genom *antal sittplatskilometer*. Under 2019 har antalet producerade sittplatskilometer (18 889) ökat med 1,2 procent jämfört med 2018. Jämfört med föregående år minskade utbudet inom trafikslagen tunnelbana (-1,1 procent) och buss (-1,2 procent). En ökning jämfört med 2018 rapporteras för pendeltåg (3,9 procent) och lokalbana (7,4 procent). Utbudet för skärgårds- och pendelbåtstrafiken redovisas per *passagerartimme*, antalet passagerartimmar har minskat med 1,7 procent jämfört med 2018.

---

[37] Nämnden anger att det under december gjordes extra mätningar för att försöka hitta orsaker till det totala resenärstappet samt för att kunna analysera resenärsflöden mellan trafikslagen på en djupare nivå. Mätningarnas resultat kommer att presenteras efter beslut av verksamhetsberättelsen.

[38] Antal sittplatskilometer = antal sittplatser som ställs till förfogande (fordonstyp avgörande) multiplicerat med antalet utbudskilometer (fordonskilometer till trafikanternas förfogande).

[39] Antal personkilometer = resenärernas sammanlagda reslängd i kilometer.

[40] Beläggningsgrad = antal personkilometer/antal sittplatskilometer, visar graden av andelen utnyttjat trafikutbud i förhållande till totalt utbud.

Nämnden kommenterar övergripande vilka faktorer som påverkat utfallet för respektive trafikslag (men inte för pendelbåttrafik). Nämnden framhåller som tidigare år att fordonstyp påverkar utvecklingen av sittplatskilometer då nyare fordon generellt har färre sittplatser än äldre. Det lämnas dock ingen analys av hur detta förhåller sig till de övergripande målen i kollektivtrafiken eller nämndens målnivåer och utfall för sittplatskilometer. Revisionen noterar att det av nämndens rapportering av sittplatskilometer inte framgår uppsatta målnivåer för året.

Antal personkilometer har ökat jämfört med föregående år med 2,7 procent. Jämfört med föregående år har antal personkilometer ökat för pendeltåg (12,3 procent) och lokalbana (13,5 procent) och minskat för busstrafik (-1,3 procent) och tunnelbana (-4,8 procent). Nämnden anger att den positiva trenden för lokalbana från föregående år fortsätter, bl.a. på grund av ny ändhållplats för Spårväg City vid T-centralen och för att förstärkt trafik har satts in på Tvärbanan i syfte att möta det ökade resandet och motverka trängsel. Tunnelbanans minskning uppges till stor del vara hänförlig till årets avstängningar till följd av upprustning. Den *genomsnittliga beläggningsgraden* redovisas per trafikslag: Buss (30,6) i linje med föregående år, Tunnelbana (41,1) minskning med 3,7 procent, Pendel (30,7) ökning med 8,1, Lokalbana (33,6) ökning med 5,7.

Bedömning

Revisionen ser positivt på den utvecklingen som har skett av nämndens rapportering gällande produktionen och bedömer att den följer regionledningskontorets anvisningar. I likhet med tidigare år anser dock revisionen att nämnden bör analysera och kommentera hur budgeterade nivåer och utfall för utbudsmåtten förhåller sig till de övergripande målen i kollektivtrafiken och att nämnden bör inkludera längre tidsserier i sin rapportering så att trender enkelt kan följas.

Nämndens uppföljning av produktionen visar en blandad bild av utvecklingen. Revisionen menar att nämnden bör utveckla och förtydliga analysen av hur utvecklingen av resandet och produktivitet förhåller sig till andra faktorer som kan ha påverkan, framförallt befolkningsutvecklingen.

3 Ekonomi- och investeringsstyrning

I detta avsnitt görs en bedömning av nämndens ekonomi- och investeringsstyrning när det gäller den verksamhet som utövats inom trafikförvaltningen inklusive SL-koncernen. Bedömningen är en del av bedömningen av hur nämnden tar ansvar för att det finns en intern styrning och kontroll som leder till måluppfyllelse och regelefterlevnad. Bedömningsmålen och bedömningskriterierna framgår av bilaga 2.

3.1 Ekonomistyrning

Nämnden har i delårsrapporten för 2019 prognostiserat årets resultat till 400 mnkr, vilket är i nivå med budgeten för året. Utfallet blev 169 mnkr högre än prognosen i delårsrapporten. Nämnden kommenterar avvikelserna mot budget (se avsnitt 2.1), men kommenterar inte utfallet jämfört med prognosen vid delåret. Revisionen noterar att avvikelsen mellan budget och utfall löpande under året har varit i princip konstant sedan i mars månad.

Revisionen konstaterar att nämndens resultat i hög grad påverkas av bl.a. investeringsrelaterade kostnader och intäkter som t.ex. medfinansiering, utrangeringar och avskrivningar vilka har varierat kraftigt mellan åren. Detta försvårar analysen av kostnadsutvecklingen och kräver, som revisionen tidigare pekat på, längre tidsintervaller för analysen. Även trafikkostnaderna varierar mellan åren kopplat till olika faktorer som väder, trängsel och andra problem hos utförarna då t.ex. viten träder in. Även här behövs fleråriga tidsserier och fördjupade analyser gällande kostnadsutvecklingen. Som framgår av avsnitt 2.1 efterlyser revisionen en fördjupad analys av trafikkostnaderna samt kostnaderna för drift och underhåll.

Revisionen rekommenderade nämnden redan 2016 att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och löpande efterfråga information om utvecklingen[41]. Utifrån revisionens granskning 2018 av kostnaderna i kollektivtrafiken[42] bedömde revisionen i årsrapporten 2018 att trafiknämndens långsiktiga styrning inte säkerställer en samlad kontroll över den framtida kostnadsutvecklingen. Revisionen konstaterar, som framgick redan i delrapporten 2019, att det pågår ett utvecklingsarbete inom förvaltningen gällande analys av den långsiktiga framtida kostnadsutvecklingen som till stor del ligger i linje med de synpunkter som redovisats av revisionen. Samtidigt konstaterar revisionen att nämnden fortfarande inte behandlar underlag gällande den framtida ekonomin som visar utvecklingen längre än fyra år framåt i tiden (budgetår plus tre planår). Den behandling som sker är när nämnden beslutar om underlag till kommande budget som lämnas till regionledningskontoret. Med tanke på den omfattande långsiktiga investeringsverksamheten respektive de långsiktiga trafikavtalen är fyra år ett kort tidsspann.

[41] Rekommendation nr 868 (28826 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2016.
[42] Landstingsrevisorerna, projektrapport 12/2018, Kostnaderna i kollektivtrafiken.

Även om nämnden behandlar en tioårig investeringsplan (femårig med fem prognosår) konstaterar revisionen att denna plan enbart redovisar investeringsutgifterna och inte de framtida kostnadseffekterna av investeringarna. Dessa effekter redovisas enbart i enskilda investeringsärenden gällande ett specifikt objekt. Revisionen noterar därmed att det inte skett någon förändring gällande nämndens hantering av den långsiktiga kostnadsutvecklingen jämfört med tidigare år. Detsamma gäller revisionens rekommendation från 2017 om att nämnden bör ta aktiv del i det långsiktiga arbetet med prioriteringar.[43] (Se vidare avsnitt 3.2.2 och 4.2.)

I fullmäktiges budget 2019 anges att trafiknämnden ska säkerställa att den ”underliggande utvecklingstakten för verksamhetens kostnader (det vill säga exklusive kostnader för tillkommande driftsatta investeringar) på lång sikt inte överstiger fullmäktiges krav på maximalt 3,3 procent”. Nämndens ska enligt fullmäktige bedriva ett kontinuerligt arbete med att effektivisera avtal och verksamhet så att kostnader hålls nere samtidigt som kollektivtrafiken kan vidmakthålla sin goda kvalitet. Fullmäktige anger också att nämnden ska ”ta fram mätetal för effektivitet, produktivitet och nytta vid satsningar” så att ”rätt trafik på rätt plats vid rätt tillfälle” prioriteras utifrån tillgängliga resurser.

För att bidra till målet om att frigöra skattepengar till kärnverksamhet och samtidigt skapa resurser för utvecklad trafik ska trafiknämnden dessutom ta fram en effektiviseringsplan som ska implementeras för den egna och administrativa verksamheten. Revisionen har tidigare konstaterat att nämnden behöver tydliggöra vilken effektiviseringsmöjlighet som finns i verksamheten[44]. I verksamhetsberättelsen för 2019 kommenterar nämnden effektiviseringsarbetet både kopplat till effektiviseringsuppdraget och till målet att frigöra skattepengar till kärnverksamheten (se även 2.2.3). Det framgår att en plan är under framtagande och att ett första steg är att effektivisera beställarorganisationen med två procent fördelat på personalkostnader, specialistkonsulter och övriga administrativa omkostnader. Arbetet ska avslutas och implementeras under 2020.

Revisionen konstaterar att det pågår ett arbete inom förvaltningen med att tydligare kunna följa de olika trafikslagen, både vad gäller ekonomi och trafikering kopplat till trafikavtalen men också, längre fram, utifrån kostnader i infrastrukturen. Utvecklingsarbetet omfattar utveckling av mått och tillgängliggörande av data på ett samlat sätt för uppföljning och analys.

Bedömning

Revisionen ser positivt på det utvecklingsarbete kring ekonomistyrning som pågår inom förvaltningen, men bedömer samtidigt att rekommendationerna

[43] Rekommendation nr 1192 (28852 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[44] Landstingsrevisorerna, projektrapport 12/2018, Kostnaderna i kollektivtrafiken.

till nämnden gällande nämndens långsiktiga styrning och kontroll av ekonomin inte har åtgärdats. Revisonen konstaterar också att det fortfarande inte har tydliggjorts hur nämnden ser på vilken effektiviseringspotential som finns i verksamheten och hur den ska förverkligas.

3.2 Investeringsstyrning

I detta avsnitt redovisas årets iakttagelser och bedömningar gällande investeringar. Det gäller granskning som gjorts i ett projekt gällande regionens investeringsprocess och hur den har tillämpats av trafiknämnden under 2019, men även annan granskning av nämndens investeringsverksamhet utifrån nämndens redogörelse i verksamhetsberättelsen för 2019 och de investeringsbeslut som tagits under 2019. Avsnittet innehåller också granskning av pågående utveckling gällande den övergripande investeringsstyrningen.

3.2.1 Trafiknämndens hantering av investeringsprocessen under 2019

Revisionen har i ett särskilt projekt[45] granskat om regionens nya investeringsprocess säkerställer en tillräcklig styrning och samordning för en god ekonomisk hushållning på sikt.

Regionens nya investeringsprocess

Införandet av regionens nya investeringsprocess kan i korthet sammanfattas enligt följande. Inom ramen för fullmäktiges beslut om budget 2019, i november 2018, fastställdes styrande principer för investeringsverksamheten formulerade på en övergripande nivå.[46] I samband med detta beslutades att den tidigare investeringsstrategin, som dittills styrt regionens investeringsprocess, skulle upphöra. Regionstyrelsen fick i uppdrag att ta fram riktlinjer för investeringsverksamheten. Riktlinjerna för investeringsverksamheten[47] fastställdes inte förrän i samband med fullmäktiges budgetbeslut för 2020, dvs. i november 2019.

I de nya styrande principerna från november 2018 framgår att samtliga investeringar över 300 miljoner kronor ska anses vara av principiell karaktär och beslutas av fullmäktige. Av de styrande principerna framgår vidare att vid beredning ska en investering betraktas i sin helhet, dvs. investeringar som hör ihop ska beredas i ett sammanhang. Om storleken på investeringen i sin helhet överskrider 300 miljoner kronor är det ett ärende av principiell beskaffenhet. Av reglementet för trafiknämnden 2019 framgår på motsvarande sätt att nämnden ska besluta om kollektivtrafikinvesteringar under 300 mnkr.

Revisionen bedömer i projektrapporten att ramverket med de nya riktlinjerna för investeringar som beslutades i november 2019 har skapat förutsättningar

[45] Regionrevisorerna 14/2019 Investeringsprocessen – Förutsättningar för styrning och samordning. Projektrapporten har överlämnats till nämnden för yttrande senast 2020-06-01.
[46] LS 2017-1455
[47] RS 2019-0829

för en tydligare investeringsstyrning framöver. Revisionen bedömer samtidigt att det kvarstår områden att utveckla och förtydliga i flera delar i de styrande dokumenten. Det framgår av granskningen att både trafikförvaltningen och Locum har framfört behov av ytterligare förtydliganden av riktlinjerna, t.ex. gällande hantering av föreskriven ”second opinion”, krav på beslutsunderlagens innehåll kopplat till hållbarhetsperspektiv samt modellen för prioritering.

Överskridande av nämndens befogenhet
Inom ramen för projektet har revisonen även granskat hur investeringsprocessen fungerat under 2019. Den tidigare investeringsstrategin upphörde att gälla inför 2019 men de nya riktlinjerna för investeringar beslutades inte förrän i november 2019. Mot den bakgrunden har revisionen bedömt att regionledningskontorets beredning skapat en situation där nämnder och styrelser under större delen av 2019 saknat ett tillräckligt heltäckande stöd för hur investeringsärenden ska beredas och hanteras inför beslut. Det framgår av granskningen att trafikförvaltningen, i brist på mer detaljerade anvisningar, valt att i stort hantera investeringsprocessen i enlighet med den gamla strategin, dock med justering till den nya beloppsgränsen på 300 mnkr. En konsekvens av detta är enligt revisionens rapport att ett antal investeringsärenden under 2019 hanterats på en felaktig beslutsnivå.

Fram till juni 2019 har trafikförvaltningen berett sex investeringsärenden som var för sig tagits upp för beslut i trafiknämnden. I dessa beslut har nämnden hänskjutit ärendet för slutligt beslut i regionstyrelsen och i vissa fall i fullmäktige. Trafiknämnden har därmed, i avsaknad av mera detaljerade styrdokument inom området, agerat i enlighet med den tidigare investeringsstrategin. För samtliga sex ärenden har trafikförvaltningen efter att ärendena skickats till regionledningskontoret för vidare beredning inför beslut i fullmäktige, enligt uppgift, fått muntlig information om att ärendena istället ska beslutas i trafiknämnden.

I augusti beslutade trafiknämnden i ett samlingsärende om utrednings- inriktnings- och genomförandebeslut för de sex separata investeringsärendena[48]. För vissa av utrednings- respektive inriktningsärendena har trafiknämnden angett en beräknad totalutgift. För andra ärenden har utredningsarbetet inte genomförts i sådan omfattning att nämnden har angett en beräknad totalutgift, men där finns approximerade uppgifter. Summan av de officiella och de approximerade totalutgifterna för de i beslutet ingående investeringsärendena uppgår, enligt uppgift, till närmare 18 mdkr. Alla de enskilda investeringarna har en, direkt angiven, eller approximativt uppskattad totalutgift på mer än 300 mnkr.

[48] Formalisering av tidigare beslut i investeringsärenden, TN 2019 – 0022.

Om en nämnd tar beslut som borde ha tagits av fullmäktige innebär det, förutom att nämnden överskridit sina befogenheter, att fullmäktige inte ges möjlighet att besluta om vilka investeringar som ska prioriteras inom ramen för det tillgängliga investeringsutrymmet. Av beslutsunderlaget till trafiknämnden i ”samlingsärendet” gällande de sex tidigare ärendena framgår att trafiknämnden föreslås godkänna att tidigare beslutade förslag till beslut i ett antal investeringsärenden godkänns av trafiknämnden istället för av regionstyrelsen respektive regionfullmäktige.

Vid samma nämndsammanträde i augusti som nämnden på regionledningskontorets uppmaning beslutade om ”samlingsärendet” beslutade nämnden även om ett utredningsärende gällande en investering med en beräknade totalutgift på 475 mnkr. Det ärendet har inte skickats till regionledningskontoret för vidare beredning inför beslut i fullmäktige trots att totalutgiften beräknas överstiga 300 mnkr. Revisionen konstaterar att nämnden därefter i november dessutom tagit ytterligare ett investeringsbeslut, denna gång ett utredningsbeslut gällande ett objekt med uppskattad utgift strax under tre miljarder kronor. Även här har förvaltningen, på samma sätt som för ”samlingsärendet” med sex investeringsobjekten först skickat upp ärendet för beslut i högre instans, men fått besked av regionledningskontoret att beslut ska fattas av nämnden. Nämnden har därefter fattat även detta beslut som är långt över gränser för nämndens befogenheter.

Granskningen av ett ärende gällande förnyat genomförandebeslut för projekt Bro över Söderström[49] visar att trafiknämnden i februari 2019 har beslutat om utökad ram för Bro över Söderström med 70 mnkr. Det tidigare genomförandebeslutet låg på 290 mnkr. Det nya beslutet innebär ett nämnden tagit ett förnyat beslut på 360 mnkr, dvs. över nämndens nivå enligt reglementet. Projekt Bro över Söderström ingår i ”Program Slussen” för vilket fullmäktige i ett tidigare beslut har fastställt en ram på 480 mnkr. Trafiknämnden konstaterar i sitt beslut om utökad ram för projektet att också ramen för Program Slussen påverkas och att programmet får en ny ram på 549 mnkr.

Trafiknämnden har i mars 2019 fattat genomförandebeslut avseende banåtgärder på Bro över Söderström[50] med en total investeringsutgift på högst 180 mnkr. Det framgår inte varför det i detta fall fattats ett separat genomförandebeslut gällande dessa åtgärder istället för att inarbeta åtgärderna i pågående program Slussen där det redan finns ett investeringsprojekt avseende Bro över Söderström.

Granskningen har visat att nämnden i vissa fall fattar genomförandebeslut för program som helhet och i vissa fall för varje, inom programmet, ingående projekt. Som framgått av avsnitt 2.1.4 har programbegreppet inte hanterats i

[49] SL 2013-1569
[50] SL 2017-0176

det regionövergripande regelverket. Inom trafikförvaltningen pågår dock ett arbete med att tydliggöra begreppet program och dess användning.

Övrig beslutshantering
Det framgår av revisionens projektgranskning av det finns oklarheter gällande hur avvikelser mot fattade genomförandebeslut ska hanteras. Under 2019 har gränsen för när genomförandebeslut får tas av en nämnd varit 300 mnkr utan någon procentuell begränsning när det gäller förnyade genomförandebeslut[51]. Från och med 2020 är det klarlagt att nytt genomförandebeslut alltid ska tas vid en avvikelse om mer än 15 procent.

Revisionen noterar att det inte är tydligt hur styrningen av dessa förändringar i praktiken ska hanteras eftersom fullmäktiges budget fortfarande preciserar beloppet för varje enskilt objekt över 100 mnkr. I flera förnyade genomförandebeslut som trafiknämnden har fattat under året, där det gäller avvikelser för objekt över 100 mnkr, hänvisar beslutsunderlagen till att beloppen ska inarbetas inom tilldelad budget. Här anges i vissa fall budgeten för ersättningsinvesteringar, i vissa fall budgeten för ospecificerade investeringar. Nämnden kommenterar inte i beslutsunderlagen vad detta innebär för de objekt som i budgeten varit inplanerade inom dessa ramar. Som framgått av avsnitt 2.1 överskrids av fullmäktige fastställd budgetram gällande ospecificerade investeringar med 50 procent. Detta kommenteras inte i nämndens verksamhetsberättelse och det går inte att härleda om, och i så fall på vilket sätt, budgetbesluten har påverkat överskridandet av ramen för ospecificerade investeringar och vilka konsekvenser detta har.

3.2.2 Nämndens övergripande investeringsstyrning

Investeringsråd och prioritering
I revisonens projektrapport framgår att regiondirektören under 2019 har tillsatt ett regionövergripande investeringsråd på tjänstemannanivå för att omhänderta två fullmäktigeuppdrag till regionstyrelsen gällande investeringsstyrning. Trafikförvaltningens förvaltningschef deltar i rådet. Revisionen ser positivt på att det tillskapats en central funktion inom regionen som på ett samlat sätt kan hantera investeringsfrågor. Revisionen bedömer dock att det behövs en dokumenterad instruktion för investeringsrådet som tydliggör uppgifter, ansvar och mandat för hur hanteringen på tjänstemannanivå ska förhålla sig till de investerande nämndernas och styrelsernas ansvar att besluta om, styra och följa upp enskilda investeringsärenden.

Revisionen noterar att trafikförvaltningen under 2019 också har inrättat ett investeringsråd. Enligt förvaltningens arbetsordning för 2020 ska investeringsrådet vara rådgivande och beredande i frågor som rör den pågående in-

[51] Detta avser politiskt fastställda styrdokument. I regionledningskontorets anvisningar inför budgetprocessen 2020 anges en gräns om 15 procent.

vesteringsverksamheten inom trafikförvaltningen. Rådet ska stå för en månatlig uppföljning av trafikförvaltningens investeringsverksamhet och säkerställa efterlevnad av styrande principer och regelverk.

Revisionen har tidigare rekommenderat trafiknämnden att prioritera mellan investeringar på ett transparent och systematiskt sätt baserat på ett underlag om projekt och program som inbegriper bland annat nytta, ekonomi och risker.[52] De nya regionövergripande riktlinjerna hanterar prioriteringsfrågor, även om det enligt revisionens bedömning i den tidigare nämnda rapporten återstår att ta fram mer preciserade tillämpningsanvisningar, vilket även trafikförvaltningen påpekat. Revisionen konstaterar att det finns en prioritering i nämndens investeringsplan som utgör underlag till budget 2020, men revisionen konstaterar att det fortfarande är oklart hur trafikförvaltningen bereder trafiknämndens prioritering av investeringsverksamheten. Som alla frågor gällande investeringsstyrnigen bör här även finnas en tydlig koppling till utvecklingen av nämndens strategiska ramverk och de prioriteringar som ska ske inom detta ramverk (se vidare avsnitt 4.2.2).

Redovisning av den samlade investeringsverksamheten

Revisionen har som nämnts ovan tidigare bedömt att trafiknämnden behöver ha en större tydlighet i redovisningen av nämndens investeringsplan än vad regionledningskontoret kräver i de allmänna anvisningarna. Detta gäller både för nämndens underlag till fullmäktiges budget och i delårsrapporteringen. Det är enligt revisionens bedömning viktigt att rapporteringen hjälper olika intressenter att tolka informationen och att rapporteringen tydligt lyfter fram väsentliga nyheter, förändringar, risker och avvikelser. Som framgår av avsnitt 2 har beskrivningen av enskilda investeringsobjekt i nämndens verksamhetsberättelse förbättrats jämfört med tidigare år, även om det fortsatt finns en utvecklingspotential.

Revisionen konstaterade i delrapporten 2019 att det vare sig i nämndens underlag till budget 2020 eller i delårsrapporten 2019 fanns några sammanfattande kommentarer om utvecklingen av investeringsvolymen. För att möjliggöra förståelse av utvecklingen behöver nämnden redogöra för objekt som avses att avslutas under året, objekt som behöver en lägre alternativ utökad budget samt nya tillkommande objekt. Detta är väsentligt för en transparent redovisning där en utomstående ska kunna förstå att olika förändringar under 2019 sammantaget inneburit en ökning av de totala budgeterade investeringsutgifterna med flera miljarder kronor.

Revisionen noterar att inte heller nämndens verksamhetsberättelse för 2019 innehåller någon samlad analys av hur nämndens omfattande investeringsportfölj har utvecklats under året. Revisionen kan konstatera att det, i linje med vad som framgick gällande enskilda objekt i nämndens underlag för

[52] Rekommendation nr 534 (28814 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2014.

budget 2020, har fattats ett antal nya och förnyade genomförandebeslut under året. Till det kommer ett antal utrednings- och inriktningsbeslut som innebär förmodade utökade investeringsutgifter längre fram i processen. Revisionen noterar samtidigt, liksom tidigare år, att det fortfarande inte går att utläsa i trafiknämndens investeringsplan om objekt som är i olika utredningsfaser är uppsatta med uppskattad totalutgift, en uppskattad delsumma eller enbart medel för utredning. Revisionen konstaterar att t.ex. utredningen om framtida trafikstyrningen förmodligen kommer resultera i betydande utgiftsbelopp utan att detta på något sätt framgår i investeringsplanen. Det blir därmed också omöjligt att sammanställa investeringsplanen till en samlad bedömning av framtida investeringsutgifter, något som nämndens verksamhetsberättelse inte heller hjälper läsaren att analysera.

Revisionen har tidigare rekommenderat nämnden när det gällande tillkommande investeringsbehov att säkerställa en kontinuerlig hanteringsordning för identifiering, bedömning och prioritering av tillkommande investeringsbehov samt att ge fullmäktige en heltäckande bild av alla kända tillkommande behov av investeringar på kort och lång sikt även där utgiften inte är preciserad.[53] Här finns också en nära koppling till utvecklingen av nämndens långsiktiga styrande dokument och hur dessa klargör framtida investeringsbehov (se avsnitt 4.2.2).

Revisionen noterar att nämnden i sin bilaga trafikinvesteringar till verksamhetsberättelsen 2019, under rubriken total budget 2020, redovisar summan 75,3 mdkr vilken är lägre än det underlag som lämnades till budget 2020 (77,1). Motsvarande budget enligt fullmäktiges budgetbeslut 2020 är en total uppskattad investeringssumma på 77,8 mdkr. Fullmäktige har alltså en högre total summa än vad nämnden själv anger i sin verksamhetsberättelse. Det framgår av granskningen att nämnden i verksamhetsberättelsen inte tagit med investeringsobjekt som är helt nya för 2020. Enligt revisionens mening hade det i detta sammanhang behövts en tydlighet i nämndens rapportering vilket belopp det är som redovisas så att summan inte kan missförstås.

Nämndens beslutsunderlag

Revisionen noterar att nämndens enskilda investeringsärenden i sig oftast, på något sätt i ärendet, redogör för rådande omständigheter, t ex kopplingar till tidigare beslut och budget. Flera ärenden är mycket tydliga gällande vilka beslut gällande investeringsobjektet som finns sedan tidigare och vad det nya beslutet innebär gällande det enskilda objektet. Däremot redovisas inte någon konsekvensbeskrivning av vad beslutet innebär i förhållande till fastställda budgetramar annat än, som framgått tidigare, att nämnden avser att inarbeta de nya utgifterna i budgeten.

[53] Rekommendation nr 1402 (28884 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna, projektrapport 12/2018, Kostnaderna i kollektivtrafiken.

Revisionen lämnade 2014 rekommendationer till trafiknämnden gällande beslutsunderlagen inför investeringsbeslut.[54] En tidigare uppföljande granskning har visat att underlagen varit av god kvalitet även om det framkommit t.ex. viss otydlighet gällande trafikförvaltningens kvalitetssäkring av underlagen. Mot bakgrund av att det regionövergripande regelverket för investeringsverksamheten nu är förändrat med nya riktlinjer behöver granskning av beslutsunderlag göras utifrån det nya regelverket och förvaltningens anpassning av mallar och rutiner. De tidigare rekommendationerna från 2014 bedöms därför inte längre vara aktuella.

Revisionen kommer under 2020 följa förvaltningens utveckling av nya rutiner och mallar utifrån de nya riktlinjerna.

3.2.3 Bedömning

Revisionen bedömer att trafiknämnden under året tagit investeringsbeslut som överskridit nämndens befogenheter. Revisionen noterar att nämnden först hanterat ett antal av dessa korrekt genom att föreslå fullmäktige besluta om ärendena. Ärendena har sedan tagits upp igen för slutligt beslut i nämnden i strid med nämndens reglemente och fullmäktiges investeringsstrategi. Även om förvaltningen fått felaktig information från regionledningskontoret menar revisionen att trafiknämnden har ett eget ansvar att följa gällande regelverk. Trafiknämnden ansvarar för att, med stöd av sin förvaltning, följa de befogenheter som tilldelats nämnden via reglementet och följa andra av fullmäktige beslutade styrande dokument som investeringsstrategin. Revisionen bedömer att nämndens styrning i detta avseende varit otillräcklig.

Revisionen menar att nämnden, både i planerings- och uppföljningsdokument, bör lämna en tydlig sammanfattande redogörelse för hur nämndens omfattande investeringsportfölj förändras. Omfattningen av tillkommande och utökade investeringar under året bör framgå. Revisionen bedömer att detta är extra angelägen eftersom trafiknämnden för egen del nu kan besluta om investeringsobjekt upp till 300 mnkr, där nämndens beslut sammantaget kan uppgå till betydande belopp. Revisionen konstaterar att det även finns oklarheter kring hantering och effekter av beslut i spannet 100 till 300 mnkr vilka behöver tydliggöras.

Revisionen ser positivt på inrättandet av ett investeringsråd inom trafikförvaltningen. Rådets roll och ansvar relativt den formella beslutsprocessen kan dock behöva tydliggöras. Detta gäller särskilt om rådet kan komma att hantera frågor om prioriteringar när det gäller investeringar eller frågor om nämndens långsiktiga styrande dokument.

Revisionen ser sammanfattningsvis att det föreligger stor osäkerhet i utvecklingen av de samlade utgifterna i nämndens investeringsverksamhet och där-

[54] Rekommendation nr 531 och 533 (28812 och 28813 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2014.

med risk för betydande kostnadsökningar avseende både kapital- och driftkostnaderna i den framtida driften. Revisionen bedömer att flera väsentliga rekommendationer med koppling till nämndens övergripande investeringsstyrning ännu inte är åtgärdade.

Rekommendation:

- Trafikförvaltningens ledning bör tydliggöra roller och ansvar för förvaltningens investeringsråd i förhållande till den formella beslutsprocessen och nämndens ansvar för investeringsverksamheten.

3.3 Intern styrning och kontroll i investeringsprogram/projekt

3.3.1 Bakgrund

I revisionens årsrapport för trafiknämnden 2016[55] konstaterade revisionen att den förvaltningsgemensamma program- och projektstyrningen var relativt svag och att upplägg och styrning av investeringsprogram och projekt i stor utsträckning därför var upp till den enskilde program- eller projektledarens kompetens. Förvaltningsledningen rekommenderades att tydliggöra ansvarsfördelningen inom programverksamheten samt fortsätta utveckla formerna för den interna styrningen och kontrollen inom program[56]. I samma granskning noterade revisionen också brister i förvaltningens ÄTA-hantering[57] och lämnade två rekommendationer[58] avseende dels analys av påverkan på framtida driftskostnader i underlag kopplade till ÄTA-hantering, dels själva beslutshanteringen och dokumentation av besluten.

2018 genomförde revisionen en granskning av hur trafikförvaltningen identifierar och fastställer de krav som ska gälla för utformningen av lösningar i nämndens investeringsprogram/projekt samt hur dessa krav hanteras löpande vad gäller t.ex. ändringshantering under arbetets gång[59]. Revisionen konstaterade att det pågick ett utvecklingsarbete för att genom en förvaltningsgemensam styrning säkerställa kravhanteringen i program och projekt. Några särskilda rekommendationer lämnades därför inte. Revisionen bedömde dock att utvecklingsarbetet var förenat med risker då det saknades en formaliserad, långsiktig, styrning och uppföljning av utvecklingsarbetet och dess implementering i verksamheten.

Revisionen har under 2019 följt upp lämnade rekommendationer och pågående utvecklingsarbete.

---

[55] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2016.
[56] Rekommendation nr 978 (28835 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2016.
[57] ÄTA-hantering är ett etablerat begrepp inom bygg- och anläggningsbranschen med tillhörande rutiner och praxis. ÄTA-arbete = Ändringsarbete och Tilläggsarbete som står i omedelbart samband med kontraktsarbete och som inte är av väsentligt annan natur än dessa samt Avgående arbete.
[58] Rekommendation nr 979 och 980 (28836 och 28837 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2016.
[59] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018.

3.3.2 Roller och ansvar inom program och projekt

Trafikförvaltningen har sedan 2018 bedrivit ett omfattande utvecklingsarbete avseende styrningen av enskilda program och projekt inom investeringsverksamheten. Bland annat har en omorganisation gällande avdelningen för investeringsprojekt resulterat i att det övergripande ansvaret inom avdelningen för de olika programmen och projekten har förändrats och förtydligats. Vidare pågår ett arbete med att se över programmens/projektens styrgruppers funktion och arbetssätt då det tidigare har konstaterats att dessa grupper ägnat en förhållandevis stor del av tiden åt förankringsfrågor. Styrgrupperna ska nu bli mer beslutsinriktade samt ha fokus på att följa upp, ta beslut och stödja projektet/programmet att leverera enligt plan. För att skapa effektivare styrgrupper pågår även utbildning för medlemmar i styrgrupper.

Avseende roller inom program- respektive projektorganisationerna och kravprofiler för dessa roller, har det genomförts ett arbete med att gå igenom de olika rollerna och deras innehåll samt skapa en större tydlighet i underlag för planering avseende vilka roller som ska finnas i ett enskilt projekt/program. Komplettering av rollbeskrivningar och kravprofiler har genomförts. Arbetet är dock ännu inte klart; av de 40 roller som totalt finns kvar efter en nedjustering från ca 90 roller, kvarstår att skapa beskrivningar för ca 20 roller.

Inom ramen för arbetet har ett antal uppdateringar av styrande dokument och mallar, med koppling till förvaltningens program- och projekthandbok[60], genomförts under 2019. En uppdaterad handbok publicerades i mitten av december 2019.

3.3.3 Tidigare rekommendationer om ÄTA-hantering

Granskningen visar att det inte har förekommit något egentligt utvecklingsarbete gällande revisionens rekommendationer som rör ÄTA-hanteringen. Program- och projekthandboken innehåller som tidigare vissa processbeskrivningar gällande ändringshanteringen. Granskningen visar att det inte finns någon gemensam etablerad ändringshanteringsprocess inom program och projekt utan att detta drivs enskilt i respektive projekt och därigenom inte på ett enhetligt sätt. Vidare visar granskningen också att det fortfarande inte finns några tydliga instruktioner eller krav i syfte att säkerställa att det inom ändringshanteringen också tydliggörs om, och i så fall hur, ett aktuellt ÄTA-beslut påverkar framtida driftskostnader.

Det framkommer i intervjuer att det finns många perspektiv som behöver beaktas i ett förändringsarbete kring ändringshanteringen. Inom ramen för ett depåprojekt i Rissne (se även nedan) testas ett nytt kravhanteringssystem avseende uppföljning och ändringshantering, med målsättningen att skapa för-

[60] Projekt- och programhandboken beskriver hur projekt och program drivs på trafikförvaltningen och är såväl ett stöd som ett styrande dokument till projektledare, programledare, sponsorer, projektadministratörer och övriga medlemmar i projekten.

ståelse och underlag för hur en standardiserad ändringshantering kan implementeras. Av intervjuer framkommer också att förvaltningens mål är att se över ändringshanteringen under 2020.

Revisionen konstaterar, liksom förvaltningen, att tidigare lämnade rekommendationer som rör ÄTA-hanteringen inom bygg- och anläggningsbranschen också är relevanta för övrig ändringshantering inom program- och projektverksamheten. Rekommendationerna formuleras därför om till att handla om ändringshanteringen mer generellt, se vidare bedömningsavsnittet.

3.3.4 Kravhantering

Utgångspunkten för revisionens granskning 2018 var att krav- och ändringshantering inom projekt handlar om att överföra identifierade intressenters behov till krav på lösningar samt på vilket sätt dessa krav kan ändras och hur kraven ska testas och godkännas. Här bör det också ingå kravdokumentering, dvs. spårbarhet om vilka beslut som fattats, på vilka grunder, av vem och vilka konsekvensbedömningar som föregick beslut om beviljande eller avslag av en föreslagen ändring i ett krav. Kravhanteringen handlar också om att säkerställa en strukturerad och systematiserad uppföljning av krav vid genomförande av investeringsprojekt och program.

I granskningen 2018 framkom att trafikförvaltningen sedan 2015 bedriver ett utvecklingsarbete för att ta fram gemensamma rutiner för kravhantering och kravstruktur inom hela organisationen. 2018 var planen att rutiner för kravhantering skulle fastställas av förvaltningens ledningsgrupp och, med tillhörande systemstöd, införas inom förvaltningen under hösten 2019. Det framgick samtidigt av granskningen att utvecklingsarbetet saknade en samlad dokumentation och fastställd projekt- och tidsplan. Enligt revisionen innebar det utmaningar för förvaltningens ledning och utomstående parter att säkerställa att uppdraget levererade i enlighet med tid, kostnad och kvalitet. Granskningen visade också att utvecklingsarbetet inte utgick från en fastställd beskrivning av en lägsta godtagbar nivå för hur förvaltningen bör arbeta med kravhantering vilket ytterligare försvårade bedömningen av utvecklingsarbetet.

2019 års uppföljande granskning har visat att arbetet med att utveckla styrande principer, arbetssätt och rutiner för kravhanteringen fortsätter. Det förefaller dock som att utvecklingsarbetet inte nått så långt som avsetts samtidigt som det enligt förvaltningen fått ett delvis annat upplägg än vad som framkom av planering under 2018. Revisionen konstaterar att utvecklingsarbetet fortfarande bedrivs som ett uppdrag och inte ett formellt projekt med samma risker och utmaningar ur styrningssynpunkt som tidigare. Under 2019 har en ny sektion, ”Teknik”, inom avdelningen för investeringsprojekt, etablerats för kravsamordning. För närvarande etableras samarbetsformer och ansvarsfördelning mellan den nya tekniksektionen och avdelningen för

strategisk planering som hittills varit drivande i utvecklingen av förvaltningens kravhantering. Målet för sektion teknik är att det inom tre år ska finnas systembaserade krav på en nivå som fungerar i flera sammanhang, exempelvis både för upphandling och kontroll. Ett delmål är att inom ett år ha uppdaterade arbetsinstruktioner, kravrutiner, verktyg och roller på plats.

Parallellt med att tekniksektionen har startats upp inom avdelningen för investeringsprojekt har avdelningen för strategisk utveckling genomfört utbildningar i systems engineering[61] där kravhantering ingår. Åttio personer har genomgått en 2-dagarsutbildning och tolv personer en 6-dagarsutbildning.

En viktig grund i förvaltningens kravhantering är de krav som finns dokumenterade i förvaltningens riktlinjer. Här finns en ambition i utvecklingsarbetet att uppnå en nivå där krav är tydliggjorda på ett sådant sätt att det underlättar för projekten att identifiera och tolka vilka krav som gäller för ett specifikt projekt. I dagsläget bedöms antalet krav i förvaltningens riktlinjer[62] uppgå till totalt ca 5 800. Samtidigt har förvaltningen konstaterat att i princip samtliga riktlinjer är i behov av revidering. Detta arbete är krävande i termer av tid och resurser, men anses vara nödvändigt för att säkerställa korrekt stöd för program och projekt i deras arbete.

Avseende revideringsarbetet finns en planerad budget för 2020. Däremot är det inte helt tydligt om det finns en uppskattning av förväntade kostnader efter 2020 kopplat till detta arbete. Förutom revidering av befintliga riktlinjer finns enligt intervjuer behov av att identifiera områden där riktlinjer helt saknas. Ett sådant exempel är riktlinjer för krav och validering. Revisionen har även i andra granskningar identifierat pågående arbete med nya riktlinjer respektive behov av kompletterande riktlinjer exempelvis inom områdena skal- och tillträdesskydd, godshantering samt replipunkter kopplat till skärgårdstrafiken[63].

Kravhanteringssystemet Polarion upphandlades 2016. Systemet är ett generellt kravhanteringsverktyg som även innefattar stöd för verifiering och validering, ändrings- och ärendehantering samt riskhantering. Systemet används i dagsläget i två infrastrukturprogram och testas även, som nämnts ovan, i ett projekt där en mindre del av de 5 800 kraven från olika riktlinjer har lagts in och där även en ny rutin, ”Kravhanteringsplan”, testas innan rutinen ska etableras generellt.

---

[61] Se Landstingsrevisorerna projektrapport 12/2018, Kostnaderna i kollektivtrafiken. ”Inom förvaltningen finns också mer långsiktiga utvecklingstankar för att över avdelningsgränserna kunna utgå från hur ett tekniskt system med många olika komponenter kan samverka till en fungerande helhet (s.k. systems engineering).”

[62] Riktlinjerna utgör enligt trafikförvaltningens definition grunden för trafikförvaltningens kravställande verksamhet. En riktlinje innehåller krav inom ett visst område, exempelvis fordon, buller, trafikaffärer. Riktlinjerna fastställs av förvaltningschefen eller av avdelningschef strategisk utveckling på delegation från förvaltningschefen. I dagsläget finns 23 publicerade riktlinjer på förvaltningens intranät.

[63] Landstingsrevisorerna delrapport respektive årsrapport trafiknämnden 2018.

Risker i samverkansprojekt
Nämnden uppger i verksamhetsberättelsens uppföljning av internkontrollplanen för 2019 (se även avsnitt 4.1.3) att en risk bedöms ha eskalerat under året i möjlig negativ påverkan. Risken berör hur avtalskonstruktionen i samband med samverkansprojekt med annan part kan ha en negativ påverkan på trafikförvaltningens möjlighet att styra slutkostnader och teknikval för bästa livscykelkostnader. Enligt verksamhetsberättelsen har nämnden, för att hantera risken, upprättat styrdokument för samverkansprojekt och utvecklat mallar för avtal, överenskommelser och kalkyler. En åtgärd, som enligt verksamhetsberättelsen ska genomföras kommande år, är att omhänderta lärdomar från utvärderingen av pågående samverkansavtal.

3.3.5 Bedömning

Revisionen bedömer att arbete pågår inom flera områden för att stärka nämndens program- och projektstyrning, men att flera av revisionens tidigare rekommendationer ännu inte är åtgärdade. Tidigare lämnad rekommendation gällande ansvarsfördelningen inom programverksamheten och den interna styrningen och kontrollen inom program bedöms vara delvis uppfylld. Vidare är lämnade rekommendationer gällande ÄTA-hanteringen inte åtgärdade. Mot bakgrund av att innehållet i rekommendationerna egentligen stämmer med all ändringshantering formuleras rekommendationerna om till att gälla ändringshanteringen mer generellt.

För att ytterligare stärka utvecklingsarbetet gällande kravhanteringen i investeringsverksamheten bedömer revisionen att förvaltningsledningen bör säkerställa att arbetet får tillräcklig tid och prioritet, till exempel genom att ta fram en handlings- eller projektplan med tydliga mål, aktiviteter och prioriteringsordning för kommande perioder. Detta gäller inte minst uppdateringen och utvecklingen av förvaltningens krav i olika riktlinjer då revisionen bedömer detta vara väsentlig för att kunna säkerställa kvalitet i program och projekt.

Rekommendation:

- Trafikförvaltningens ledning bör tydliggöra och säkerställa en långsiktig planering med tydliga mål, aktiviteter och prioriteringsordning för utvecklingen av förvaltningens krav- och ändringshantering.

3.4 Samlad bedömning av ekonomi- och investeringsstyrning

Revisionen konstaterar att det inom förvaltningen pågår utvecklingsinsatser inom flera områden kopplat till ekonomi- och investeringsstyrningen av trafiknämndens verksamhet. Revisionen ser t.ex. positivt på inrättandet av ett investeringsråd inom trafikförvaltningen även om rådets roll och ansvar relativt den formella beslutsprocessen behöver tydliggöras.

Revisionen bedömer vidare att arbete pågår gällande roller och ansvar samt krav- och ändringshantering för att stärka nämndens program- och projektstyrning, men att flera av revisionens tidigare rekommendationer ännu inte är åtgärdade. Det är enligt revisionens bedömning av vikt att trafiknämnden och trafikförvaltningen utvärderar och säkerställer formerna för nämndens styrning och uppföljning av investeringsverksamheten. Revisionen bedömer även att trafiknämnden under året tagit investeringsbeslut som överskridit nämndens befogenheter. Även om förvaltningen fått felaktig information från regionledningskontoret menar revisionen att trafiknämnden har ett eget ansvar att följa gällande regelverk. Trafiknämnden ansvarar för att, med stöd av sin förvaltning, följa de befogenheter som tilldelats nämnden via reglementet och följa andra av fullmäktige beslutade styrande dokument som investeringsstrategin. Revisionen bedömer att nämndens styrning i detta avseende varit otillräcklig.

Revisionen har tidigare rekommenderat trafiknämnden att säkerställa en kontinuerlig hanteringsordning för identifiering, bedömning och prioritering av tillkommande investeringsbehov i syfte att ge fullmäktige en heltäckande bild av vilket framtida investeringsutrymme som dessa kräver. Revisionen har också rekommenderat nämnden att stärka sin styrning av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och löpande efterfråga information om den ekonomiska utvecklingen. Revisionen bedömer att dessa rekommendationer fortfarande inte är hanterade av nämnden.

Här vill revisionen också peka på behovet av att nämnden, både i planerings- och uppföljningsdokument, lämnar en tydlig sammanfattande redogörelse för hur nämndens omfattande investeringsportfölj förändras så att tillkommande och utökade investeringsvolymer framgår. Revisionen ser sammanfattningsvis att det föreligger stor osäkerhet i utvecklingen av de samlade utgifterna i nämndens investeringsverksamhet och därmed risk för betydande kostnadsökningar avseende både kapital- och driftkostnaderna i den framtida driften. För att nå en ekonomi i balans på längre sikt bedömer revisionen att trafiknämnden också behöver tydliggöra den långsiktiga effektiviseringspotentialen och stärka det mer långsiktiga effektiviseringsarbetet.

Revisionen bedömer den interna styrningen och kontrollen vad gäller ekonomi- och investeringsstyrning sammantaget vara inte helt tillräcklig.

4 Intern styrning och kontroll

I detta avsnitt görs en bedömning av hur nämnden, när det gäller verksamhet inom trafikförvaltningen inklusive SL-koncernen, tar ansvar för att det finns en intern styrning och kontroll som leder till måluppfyllelse och regelefterlevnad. För styrning av ekonomi och investeringar se avsnitt 3. Bedömningsmålen och bedömningskriterierna framgår av bilaga 3.

4.1 Verksamhetsstyrning

Under året har några betydelsefulla förändringar skett inom nämndens ansvarsområde. Fullmäktige har i samband med beslut om reglemente för 2019 fastställt att trafikförvaltningen ska utgöra tjänstemannastöd till den nyinrättade färdtjänstnämnden. För detta har avtal tecknats med den nya nämnden om ersättning för de timmar som trafikförvaltningen ska använda för att hantera färdtjänstnämndens verksamhet. Som redan tidigare beskrivits har vidare WÅAB överlåtits från LISAB[64] till SL och ingår därmed numera i SL-koncernen. Därutöver har under året förberedelser gjorts för att utbyggnaden av tunnelbanan, som omhändertas av förvaltning för utbyggd tunnelbana, från och med 2020 redovisningsmässigt ska hanteras inom SL, se vidare avsnitt 6.3.2.

4.1.1 Pågående utvecklingsarbete

Revisionen har under en rad år bakåt i tiden bedömt nämndens interna styrning och kontroll vara inte helt tillräcklig. Revisionen har mot denna bakgrund under flera år följt trafiknämndens och förvaltningens insatser för att utveckla den interna styrningen och kontrollen på en övergripande nivå och inom en rad specifika områden. Revisionen har här bl.a. noterat och följt tre större interna utredningar gällande säkerhet, fastighetsfrågor och IT samt de rapporter som internrevisionen har tagit fram med tillhörande åtgärdsplaner. Revisionen har vidare följt förvaltningens arbete mot en tydligare processorientering genom arbete med en huvudprocesskarta samt utveckling av leda- och styra-processen samt arbetet med att prioritera viktiga utvecklingsområden.

Förvaltningsinterna utredningar

Den tidigare utredningen gällande *IT*[65] har, utöver att en ny IT-avdelning är inrättad sedan ett par år tillbaka, bland annat resulterat i införande av en ny förvaltningsmodell för IT-styrning. Revisionen har följt upp arbetet med förvaltningsmodellen, se vidare avsnitt 4.7.

[64] Landstingshuset i Stockholm AB
[65] Utredning om organisation och arbetssätt för trafikförvaltningens IT-verksamhet, TN 2016-0722, 2016-10-28

Status gällande den tidigare *säkerhetsutredningen*[66] är enligt revisionens granskning oklar. Det förefaller återstå flera områden som inte omhändertagits samtidigt som förvaltningen inte löpande följer upp utvecklingsarbetet mot utredningens resultat. Revisionen har särskilt granskat säkerhetsområdet, se vidare avsnitt 4.4.

Den tidigare utredningen inom *fastighetsområdet*[67] har tidigare föranlett vissa förändringar i förvaltningens organisation, men utredningen förefaller för närvarande inte vara en aktiv del av utvecklingsarbetet.

Processorientering

Revisonen följer förvaltningens arbete med att utveckla processorienteringen, och därmed komma till rätta med olika brister i nuvarande arbetssätt. Arbetet utgår från en huvudprocesskarta med kärnprocesser, stödprocesser samt en leda- och styraprocess. Under året har huvudprocesskartan fastställts och för de tre kärnprocesserna finns en nulägesbeskrivning av hur processerna inom förvaltningen i praktiken ser ut. Beskrivningarna ska framåt användas som underlag och stöd i arbetet med att utveckla processerna. Processägare och processledare för kärnprocesserna utsågs i slutet av 2019 och ska nu påbörja analysen av kommande utvecklingsarbete. För stödprocesserna återstår arbete med att beskriva nuläget. Utveckling av leda- och styraprocessen har hittills bedrivits separat, men processen ska nu integreras mot huvudprocesserna samtidigt som utvecklingen fortsätter.

Uppdrag och aktiviteter

Förvaltningen jobbar sedan flera år med att, utöver uppdrag från fullmäktige, formulera utvecklingsuppdrag (kallas numera enligt fullmäktiges nomenklatur för aktiviteter) som dels fastställs av nämnden, dels av förvaltningsledningen. Revisionen noterade i årsrapporten 2018[68] att det inte hade funnits någon samlad avdelningsöverskridande planering för de uppdrag som gällde verksamhetsutveckling, t.ex. gällande ”koll på anläggningen” respektive ”brandskydd”. Det framgår av årets granskningar, se vidare olika avsnitt nedan, att det är svårt att följa flera av de utvecklingsaktiviteter som löper över flera år då det oftast bara finns en ettårig planering och budget för dessa aktiviteter. Till skillnad mot investeringsprojekten, som följer föreskriven projektmodell, drivs utvecklingsarbetet inom driften oftast inte med en tydlig projekt/aktivitetsplanering för hela genomförandet.

[66] Kartläggning av säkerhetspåverkan i trafikförvaltningens aktiviteter och processer, MTO Säkerhet, nov 2016
[67] Rapport A: Fastighetsutredningen – fastighetsfrågornas organisatoriska placering, COWI 2016-06-13.
[68] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018.

Förvaltningen har identifierat behov av att skapa en tydligare prioriteringsordning för utvecklingsarbetet och har därför initierat ett internt utvecklingsråd som framåt ska hantera prioritering och resurssättning av olika utvecklingsaktiviteter.

4.1.2 Målstyrning

I fullmäktiges budget 2019 framgår vilka mål nämnder och styrelser ska styra mot. Det framgår även att varje nämnd och styrelse *ska* definiera egna målvärden utifrån fullmäktiges satta mål samt att dessa mål *kan* brytas ned i egna och mer detaljerade mål för att bidra till och uppnå de koncerngemensamma målen.

Revisionen har tidigare rekommenderat att nämnden bör fastställa nedbrutna mål för verksamheten[69]. Därför ser revisionen positivt på att nämnden har fastställt både lokala mål och lokala indikatorer i verksamhetsplanen för 2019 som svarar mot fullmäktiges fyra övergripande mål för kollektivtrafiken. Fullmäktige kräver inte i sina anvisningar i budget 2020 att egna lokala mål eller indikatorer ska finnas. Granskningen visar att nämnden har valt att ta bort de lokala målen till 2020, men behåller och utvecklar underliggande lokala indikatorer.

Det av fullmäktige beslutade regionala trafikförsörjningsprogrammet[70] är regionens viktigaste styrdokument för kollektivtrafikens utveckling. Syftet med programmet är att fastställa långsiktiga mål för den regionala kollektivtrafiken. Fullmäktiges budget beskriver mål, satsningar och ekonomiska ramar och anger inriktning för vad regionens verksamheter ska uppnå under det aktuella budgetåret och nästkommande tre år. Granskningen visar att vissa målområden i trafikförsörjningsprogrammet inte tas upp i fullmäktiges budget eller inom ramen för trafiknämndens/förvaltningens lokala mål och indikatorer men att överensstämmelsen överlag är god. Revisionen har tidigare noterat[71] att nämnden i budgetunderlag inför regionstyrelsens beredning av budget 2018 framfört behovet att i möjligaste mån införliva trafikförsörjningsprogrammets nya målmodell i regionens målmodell.

Revisionen har sedan flera år påtalat att det saknas indikatorer som kan svara mot området sammanhållen region inom fullmäktiges mål Tillgänglig och sammanhållen region. Som revisonen tidigare konstaterat[72] skulle restidskvot mellan regionala stadskärnor (kvoten mellan restid för kollektivtrafiken och bilrestiden) utgöra en indikator för sammanhållen region enligt dåvarande landstingets budget 2016. Denna indikator har dock i praktiken inte använts.

---

[69] Rekommendation nr 1191 (28851 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017. Rekommendationen lyder i sin helhet: Trafiknämnden bör utifrån fullmäktiges övergripande mål fastställa nedbrutna mål för nämndens verksamhet med tillhörande indikatorer och målnivåer. Målnivåerna behöver även kopplas till långsiktiga ambitioner och de övergripande målen.
[70] Regionalt trafikförsörjningsprogram för Stockholms län, LS 2017 – 0540.
[71] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[72] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018.

I fullmäktiges trafikförsörjningsprogram från 2017 finns framtagna indikatorer för sammanhållen region. Revisionen noterar att dessa indikatorer inte har inarbetats i fullmäktiges budget och inte heller i nämndens verksamhetsplan. I nämndens årsrapporter för såväl 2017 som 2018 uppges samtidigt att det pågår arbete med att ta fram indikatorer för sammanhållen region. Revisionen konstaterar att fullmäktiges budget för 2019 fortfarande inte innehåller en sådan indikator. Revisionen noterar att fullmäktige har beslutat att nämnden ska utveckla en ny indikator[73] kopplat till sammanhållen region i budget 2020. Detta är inte samma indikator som finns med i trafikförsörjningsprogrammet.

Revisionen konstaterar att nämnden har tilldelats ett nytt delmål av fullmäktige för 2020 under målet Attraktiv kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem. Revisionen noterar att förvaltningen framhåller att det nya delmålet innebär att målens överensstämmelse med trafikförsörjningsprogrammet minskar.

Revisionen har tidigare[74] rekommenderat nämnden att säkerställa en tillräcklig styrning och kontroll på säkerhetsområdet genom att, i enlighet med regionens riktlinjer för säkerhet, årligen planlägga och löpande följa upp samtliga säkerhetsområden[75].

Trafikförsörjningsprogrammets säkerhetsmål motsvaras under 2019 av nämndens lokala mål Säker kollektivtrafik med tillhörande indikator Antal omkomna och allvarligt skadade i den upphandlade spårtrafiken ska minska. Revisionen har tidigare rekommenderat att nämnden bör fastställa trafiksäkerhetsmål för den vägbundna kollektivtrafiken[76]. Granskningen har visat att det inte har funnit några indikatorer för 2019 gällande antalet skadade och döda i den vägbundna kollektivtrafiken, men att indikatorer är framtagna och en s.k. nollmätning planeras under 2020. Revisionen bedömer att rekommendationen kvarstår i avvaktan på detta.

Revisionen noterar att den befintliga lokala indikatorn kopplat till säkerhetsområdet kommer att ersättas 2020 med tre nya lokala indikatorer. Enligt uppgift är indikatorerna under utveckling och har därför lagts på förvaltningsnivå 2020 vilket har som konsekvens att det under året inte finns några säkerhetsindikatorer på nämndnivå. (Se även avsnitt 4.4.)

Revisionen har tidigare rekommenderat nämnden[77] att ta fram tydliga mål och mätbara indikatorer för att i ett mer långsiktigt strategiskt perspektiv

---

[73] Indikatorn lyder i sin helhet: Kollektivtrafikens restid mellan regionala stadskärnor och Arlanda flygplats ska vara konkurrenskraftig med bilens restid (RUFS).
[74] Landstingsrevisorerna, årsrapport trafiknämnden 2017.
[75] Rekommendation nr 1199 (28859 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[76] Rekommendation nr 1024 (28845 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna, projektrapport 2017/3, Trafiksäkerhetsarbete inom den vägbundna kollektivtrafiken.
[77] Rekommendation nr 57 (28805 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna projektrapport, 6/2012, Tryggt i kollektivtrafiken.

kunna styra och följa upp arbetet mot ökad trygghet i enlighet med fullmäktiges uppdrag. Trygga resor är ett nytt mål från fullmäktige för trafiknämnden sedan 2018 och nämnden har kompletterat området med en egen indikator. Nämnden har själv identifierad att indikatorn mäter den upplevda tryggheten och att det är utmanande att uppnå målnivån för indikatorn med hänvisning till faktorer som ligger utanför nämndens påverkansmöjlighet.

Tidigare Utvecklingsplan tunnelbana[78] identifierade behovet att formulera mål för tunnelbanesystemet ur ett systemegenskapsperspektiv. Revisionen konstaterar att det, parallellt med nämndens arbete att utveckla målstyrningen kopplat till fullmäktiges målmodell i budgeten, också pågår ett arbete att ta fram en övergripande målbild som ska beskriva hur kollektivtrafiksystemet ska fungera 2050 (se vidare avsnitt 4.2.2.).

4.1.3 Internkontrollplan och risk

Uppföljningen av internkontrollplanen genomförs tre gånger per år. Revisionen har tidigare[79] noterat det som positivt att uppföljningen av internkontrollplanen görs även vid första tertialrapporteringen och inte bara vid delåret vilket är krav från regionledningskontoret. I samband med nämndens verksamhetsberättelse har den interna kontrollplanen slutligt följts upp. Nämnden beskriver övergripande arbetet med intern kontroll och verksamhetsberättelsen innehåller en kortfattad beskrivande text och analys av de högst värderade riskerna.

Fyra riskområden bedöms av nämnden i internkontrollplanen ha störst påverkan på verksamheten, det gäller brandskydd (se avsnitt 4.4.2), investeringsstyrning (se avsnitt 3.2 och 3.3), trafikavstängningar (inte granskat under 2019) och kompetensförsörjning (se avsnitt 4.1.4). För dessa fyra risker beskriver nämnden genomförda aktiviteter och i några fall effekter.

Nämnden rapporterar vidare att det pågår arbete med att bygga upp en gemensam sektion för risk och intern kontroll inom trafikförvaltningen för att stärka arbetet inom området samt arbete med att utveckla och ta fram rutiner och instruktioner avseende risk och intern kontroll med utgångspunkt från regionens riktlinje.[80]

4.1.4 Kompetensförsörjning

Revisionen har under flera år granskat nämndens arbete med kompetensförsörjning. Redan 2014 rekommenderade revisionen trafikförvaltningens ledning att på ett systematiskt sätt kartlägga förvaltningens behov av kompetens[81]. I senare granskning har revisionen bland annat pekat på att nämndens verksamhet omfattar så speciella och föränderliga kompetensbehov att en

[78] Utvecklingsplan tunnelbana SL-S-966085.
[79] Landstingsrevisorerna, årsrapport trafiknämnden 2018.
[80] RS 2019-0866, RS 2019-0829.
[81] Rekommendation nr 466 (28807 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2014.

samlad kompetensförsörjning är av strategisk vikt för nämndens övergripande ansvar för verksamheten[82]. Revisionen framhöll också att det i detta är viktigt att en systematisk analys av kompetensbehovet genomförs och att detta inte görs lokalt inom förvaltningens olika avdelningar utan ur ett förvaltningsövergripande perspektiv.[83]

Kompetensförsörjning har de senaste åren varit en av de högst värderade risker i nämndens interkontrollplan[84] och pekas även fortsättningsvis ut som ett av de prioriterade områdena för nämndens verksamhet.[85] I verksamhetsplanen för 2019 konstaterar nämnden att det krävs systematiskt arbete med kompetensförsörjning för att kunna leverera med hög kvalitet i en god arbetsmiljö. Nämnden beskriver vidare att trafikförvaltningen verkar i en bransch där konkurrensen om kvalificerade medarbetare är hård. I sin verksamhetsberättelse för 2019 rapporterar nämnden att en kompetensförsörjningsplan har tagits fram. Planen ska ge anvisningar till organisationens arbete med kompetensplanering och -utveckling.

I kompetensförsörjningsplanen[86] identifieras *verksamhetskritiska kompetenser, exempelvis självinsikt, beställar- och förvaltarkompetens och relationsbyggande,* som avspeglar önskade kompetenser på medarbetarnivå och *kompetensförsörjningsprinciper* som syftar till att beskriva hur förutsättningar för att vara en attraktiv arbetsgivare kan skapas. Kopplat till detta framgår av kompetensförsörjningsplanen ett antal prioriterade *utvecklingsaktiviteter* som ska genomföras på kort (1 år) och lång (2-5 år) sikt, exempelvis Översyn av befattningar och roller (lång sikt) samt Skapa helhetslösning kring förvaltningens samlade utbildningsinsatser (kort sikt). Det framgår vidare av kompetensförsörjningsplanen att den strukturerade kompetensplaneringen ska ske lokalt på avdelningsnivå och att det är varje chefs ansvar att genomföra den. Kompetensplaner på avdelningsnivå ska tas fram på kort sikt. Av granskningen framgår att kompetensförsörjningsplanen inte har identifierat befintliga kompetensgap.

Enligt uppgift från förvaltningen är implementeringen av kompetensförsörjningsplanen planerad under våren 2020 vilket till exempel kommer innebära utbildningsinsatser som riktar sig mot chefer och framtagning av stödmaterial för kompetensplaneringsarbetet, t.ex. lathundar/mallar.

Revisionen konstaterade i delrapporten 2019[87] att det fanns oklarheter kring formerna för planen och återstående frågor kring hur planen ska samverka med andra styrande dokument samt pågående arbete med processutveckling inom förvaltningen. Aktuell granskning visar att det ännu saknas en tydlig

[82] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[83] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018.
[84] Både 2018 och 2019.
[85] Plan för intern kontroll 2019 och 2020.
[86] TN-S-1714952.
[87] Regionrevisorerna delrapport trafiknämnden 2019.

samordning av kompetensplaneringen med budget- och verksamhetsstyrningsprocessen.

4.1.5 Bedömning

Revisonen konstaterar att det sedan flera år tillbaka pågår ett omfattande utvecklingsarbete inom trafikförvaltningen i syfte att utveckla både verksamhetsstyrning samt intern styrning och kontroll. Revisionen bedömer att det fortfarande återstår arbete för att säkerställa att utvecklingsarbetet har ett mer långsiktigt perspektiv än verksamhetsplanens ettåriga planering och resurssättning där även det under året inrättade verksamhetsutvecklingsrådet kan ha en roll.

Revisionen har tidigare rekommenderat ledningen att definiera verksamhetens väsentliga processer för att möjliggöra både att risker identifieras och hanteras samt att nyckelkontroller kan utformas för respektive process.[88] Revisionens bedömer att det nu finns en god grund för detta arbete i och med att en huvudprocesskarta är beslutad. Rekommendationen bedöms därför som delvis åtgärdad.

Revisionen konstaterar att det pågår ett aktivt utvecklingsarbete gällande nämndens mål och indikatorer, vilket kommer till uttryck i nämndens verksamhetsplan. Revisionen bedömer att tidigare rekommendation om att ta fram tydliga mål och mätbara indikatorer för att i ett mer långsiktigt strategiskt perspektiv kunna styra och följa upp arbetet mot ökad trygghet i enlighet med fullmäktiges uppdrag är åtgärdad. Det finns dock målområden som fortfarande inte är tydligt hanterade, exempelvis säkerhetsområdet samt tillgänglig och sammanhållen region. Förvaltningen konstaterar själv att det finns behov av att fortsätta utveckla indikatorerna inom området. Tidigare lämnad rekommendation om att bl.a. fastställa nedbrutna mål med tillhörande indikatorer och målnivåer omformuleras för att tydligare peka på komplettering av indikatorer och deras målnivåer.

Revisionen anser också att nämnden bör vara mer tydlig, t.ex. i beredningsunderlag inför fullmäktiges budgetbeslut, i hur nämnden resonerar kring mål och indikatorer. Det gäller framförallt målet sammanhållen region och kopplingen till trafikförsörjningsprogrammet. Revisionen noterar också behov av att tydliggöra målstyrningen ur ett helhetsperspektiv, dvs. hur olika typer av mål används i nämndens verksamhet och hur de samverkar, exempelvis hur långsiktiga mål gällande kollektivtrafiksystemet respektive mål för systemegenskaper inom enskilda trafikslag förhåller sig till varandra och till fullmäktiges budgetmål respektive trafikförsörjningsprogrammet.

Revisionen ser positivt på att det nu finns en kompetensförsörjningsplan som ska implementeras under 2020, vilken bör skapa förutsättningar för ett syste-

[88] Rekommendation nr 471 (28808 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2014.

matiskt arbete med kompetensförsörjning. Samtidigt är det revisionens mening att kompetensförsörjningsplanen inte fullt ut omhändertar en systematisk analys av kompetensbehovet. Det gäller t.ex. hur kompetensplanering ska samordnas mellan avdelningarna och omhändertas i övrig verksamhetsplanering. Revisionen vill fortsatt lyfta fram vikten av att trafikförvaltningen arbetar med och redovisar en samlad analys av nuvarande och kommande kompetensbehov och tydliggör kopplingen mot verksamhetsprocesser och budget. Rekommendationen att på ett systematiskt sätt kartlägga förvaltningens behov av kompetens, bedöms därför delvis som åtgärdad.

4.2 Långsiktig strategisk planering och styrning

4.2.1 Bakgrund

Nämndens verksamhet förutsätter en långsiktig strategisk planering med olika typer av data och analyser som underlag. Behovet av långsiktighet avspeglas i reglementet för trafiknämnden där nämnden enligt reglementet för 2019[89] bl.a. har i uppdrag att svara för att bedöma vilka åtgärder, inklusive investeringar, som är nödvändiga och effektiva för att vidmakthålla och utveckla kollektivtrafiken enligt gällande regionalt trafikförsörjningsprogram, regionplan och regional utvecklingsstrategi.

Revisionen har kontinuerligt granskat nämndens långsiktiga styrning av verksamheten. Granskningarna har haft två huvudperspektiv; den långsiktiga ekonomiska planeringen (se vidare avsnitt 3.1) respektive de långsiktiga styrande dokumenten vilka av nämnden benämns i det sammanfattande begreppet ”strategiska ramverket”.

Revisionen framhöll i samband med en granskning av nämndens trafikplanering 2016[90] bl.a. vikten av att tydliggöra t.ex. hur prioriteringar ska hanteras inom det strategiska ramverket. Revisionen pekade också på vikten av att i arbetet med att utveckla dokumentstrukturen och enskilda dokument kopplat till den långsiktiga planeringen överväga förutsättningarna för ajourhållning. Här noterade revisionen att flera viktiga styrdokument, t.ex. kollektivtrafikplan, genomförandeplan och utvecklingsplanerna för de olika trafikslagen var försenade i jämförelse med planerad uppdateringsfrekvens/tidplan. Revisionen har under efterföljande år konstaterat att merparten av oklarheterna kring ramverket kvarstår. Under 2019 har revisionen genomfört en uppföljande granskning av tidigare iakttagelser.

4.2.2 Det strategiska ramverket

Översikt ramverket

Benämningen *det strategiska ramverket* har funnits med i nämndens övergripande styrning ett antal år tillbaka i tiden och definieras, på lite olika sätt, i

[89] LS 2018-0731.
[90] Landstingsrevisorerna projektrapport 3/2016, Trafikplaneringen i landstinget.

flera styrande dokument. I *nämndens verksamhetsplan* för 2019 framgår att trafikförvaltningens strategiska ramverk består av styrande dokument för kollektivtrafiken: strategier, kollektivtrafikplan, riktlinjer och utvecklingsplaner. Vidare fastslås att de övergripande styrande dokumenten för kollektivtrafiken är av fullmäktige beslutade Regionalt trafikförsörjningsprogram för Stockholms län[91] respektive Regional utvecklingsplan för Stockholmsregionen (RUFS)[92].

Av *förvaltningens arbetsordning* för 2019 (och 2020) framgår att det strategiska ramverket utgår från RUFS och omfattar trafikförsörjningsprogram, strategier, kollektivtrafikplan 2050, genomförandeplan, utvecklingsplaner och riktlinjer.

Revisonen noterar att det i arbetsordningen både 2019 och 2020 anges att genomförandeplanen (se vidare nedan) är en del av det strategiska ramverket, medan genomförandeplanen enligt verksamhetsplanerna för motsvarande år inte anges ingå i det strategiska ramverket. Utöver uppräkning av styrdokumenten finns vare sig i verksamhetsplanen eller arbetsordningen någon beskrivning av hur dokumenten förhåller sig till varandra utöver att det är RUFS och trafikförsörjningsprogrammet som är de övergripande styrande dokumenten.

Trafikförvaltningen har en *administrativ bestämmelse gällande hantering av trafikförvaltningens styrande dokument*[93]. Syftet med dokumentet anges vara att slå fast hur styrande dokument ska hanteras vad gäller roller, ansvar samt arbetsuppgifter i samband med upprättande och hantering. Bestämmelsen innehåller en beskrivning av de typer av styrande dokument som ska användas av förvaltningen och den sammanhållande strukturen för dessa. Den administrativa bestämmelsen innehåller inte begreppet strategiskt ramverk utan bestämmelsen kategoriserar dokumenten på annat sätt.

Dokumenten i ramverket

Revisionen konstaterar att ramverket består av styrande dokument som fastställs av tre olika organisatoriska nivåer: fullmäktige, trafiknämnden respektive förvaltningschef. Förutom att det finns en hierarki mellan dokumenten utifrån var de organisatoriskt har fastställts så finns det inte, som framgått ovan, någon beskrivning av hur dokumenten i det strategiska ramverket förhåller sig till varandra ur ett styrande perspektiv.

För *trafikförsörjningsprogrammet* gäller att trafiknämnden, i samband med fullmäktiges fastställandet av programmet 2017, fått i uppdrag att utvärdera måluppfyllelsen i programmet, inklusive de regionala aktörernas bidrag, och att under 2021 återrapportera detta till fullmäktige. Det framgår av intervjuer

[91] LS 2017-0540.
[92] LS 2015-0084 (RUFS roll som styrande dokument kommenteras inte vidare i granskningen.
[93] TN-S-455165, revisionsnummer 6, senaste uppdateringen är från maj 2019.

att trafikförsörjningsprogrammet är planerat att revideras under mandatperioden.

En *kollektivtrafikplan 2030/2050* är under framtagande. Planen[94] ska ersätta den tidigare trafikplan 2020 samt befintlig stomnätsplan som fastställts av SL:s styrelse 2010[95] respektive trafiknämnden 2014[96]. Trafiknämnden har vid flera tillfällen informerats om planeringen för framtagande av kollektivtrafikplanen samt status på arbetet. I ett tjänsteutlåtande till nämndens sammanträde 2017-06-20[97] anges att planen beräknas kunna fastställas runt 2019. I ett informationsärende i november 2019[98] anges att tidplan för fastställande är 2021. Av informationsärendet framgår att planen ska bidra till ökad samsyn både internt inom trafikförvaltningen och mellan berörda externa aktörer hur strategiska dokument hänger samman. Det framgår att det inom framtagandet kommer att genomföras en s.k. bristanalys med utgångspunkt i de mål för kollektivtrafiken som finns i RUFS 2050 och det regionala trafikförsörjningsprogrammet. Kollektivtrafikplanen ska genom detta visa på vad som behövs för att uppnå målen samt vilken del av detta som kollektivtrafiksystemet kan svara för. Vidare ska planen, enligt informationen till nämnden, innehålla en grov skattning av investerings- och driftskostnader för ett genomförande av planen samt en redogörelse för hur efterföljande planering ska genomföras och olika intressenters ansvar för detta. Enligt informationen ska planen ha ett ekonomiskt konsekvensperspektiv och visa vad som är mest prioriterat inom de ekonomiska ramarna. Det framgår inte om detta helt eller delvis motsvarar den genomförandeplan (se vidare nedan) som redan anges ingå i det strategiska ramverket. Det är inte tydliggjort hur/när kollektivtrafikplanen ska ajourhållas/revideras efter att den har fastställts.

Nämndens sex *strategier*[99] fastställdes i huvudsak under 2014 och har sedan dess inte reviderats. Enligt nämndens administrativa bestämmelse för styrande dokument är definitionen på denna typ av dokument ”övergripande

---

[94] Trafiknämnden beslöt i juni 2017 att ta fram Trafikplan 2030/2050 (senare benämnd Kollektivtrafikplan 2030/2050) (TN 2014-0777.) Planen beskrivs enligt följande (informationsärende TN 2019-11-25): Kollektivtrafikplanen ska vara en långsiktig plan för den regionala kollektivtrafikens utveckling i Stockholms län och visa hur kollektivtrafiken i länet bör planeras för att nå målen i den regionala utvecklingsplanen (RUFS 2050) och det regionala trafikförsörjningsprogrammet. Planen ska visa regionens samlade syn på den framtida önskvärda inriktningen för regionens kollektivtrafik och ska på så sätt fungera som underlag för trafikförvaltningens utvecklingsplaner, trafikanalyser och utredningar, som underlag för samhällsplaneringen i regionen i stort, för den statliga investeringsplaneringen (nationell plan och länsplan) med mera. Planen utgår från den inriktning för utvecklingen av transportsystemet och bebyggelsen som redovisas i RUFS.

[95] Fastställd av SL:s styrelse i augusti 2010. Gäller åren 2010 - 2020 (Revisionen har i tidigare granskning fått uppgift om att det inte går att få fram dokument/ärendenummer.)

[96] TN-1211-0263, Godkänd av trafiknämnden 2014-01-08 som strategiskt underlag för vidare planering av kollektivtrafikens stomnät vad gäller mål, planeringsprinciper och föreslaget linjenät. 2030 anges som analysår. Viss utblick bortom 2030 finns.
En aktualitetsbedömning av stomnätsplanen redovisades i juni 2017 (TN 2014-0777) i samband med beslut om trafikplan 2030/2050.

[97] TN 2014-0777.

[98] TN 2014-0777

[99] Trafikstrategi, Affärsstrategi, Infrastrukturstrategi, Kommunikationsstrategi, Kundservicestrategi, Strategi för hållbar utveckling.

principer för kollektivtrafiken". Enligt förvaltningens intranät uttrycker strategierna framåtblickande principer för hur kollektivtrafikens utveckling ska leda mot de fastställda målen. Förvaltningens internrevision[100] har pekat på behov av att revidera en av de sex strategierna, affärsstrategin, men förvaltningen väljer att tillsvidare hantera dessa behov genom att ändra i andra styrande dokument.

Det har i tidigare intervjuer framgått att förvaltningen räknar med att det ska finnas ett tiotal *utvecklingsplaner* gällande olika trafikslag plus kundservice. Målet med dessa utvecklingsplaner är, enligt förvaltningens intranät, att beskriva utvecklingen över tid och kostnadssätta de investeringar samt den drift som behövs för att nå målen enligt det regionala trafikförsörjningsprogrammet. Revisionen har tidigare noterat[101] att utvecklingsplanerna har olika karaktär och olika typer av innehåll, vilket kan försvåra en övergripande analys och prioritering med utvecklingsplanerna som underlag. Det har också framgått svårigheter med att ajourhålla det omfattande materialet i tidigare framtagna utvecklingsplaner samt att det saknats viktigt underlag till utvecklingsplanerna, t.ex. gällande det långsiktiga reinvesteringsbehovet. Granskningen visar också, som tidigare, att flera utvecklingsplaner, t.ex. för tunnelbanan, inte har uppdaterats enligt den årliga planen, och för närvarande inte är formellt gällande. Till skillnad mot vid tidigare granskningar finns vid nu aktuellt granskningstillfälle inte några utvecklingsplaner utlagda på förvaltningens intranät.

Revisionen noterar, liksom i tidigare granskning, att arbetet med att ta fram respektive revidera utvecklingsplanerna är kopplat till pågående arbete inom förvaltningen med att utveckla ett "systemtänk" i verksamheten[102]. Detta systemtänk har t.ex. konkretiserats i arbetet med att ta fram en systemanalys tunnelbana vilket varit ett uppdrag till förvaltningschefen från trafiknämnden från 2018 men också ett uppdrag från fullmäktige i budget 2019. Fullmäktigeuppdraget om systemanalys tunnelbana har rapporterats som avslutat mot bakgrund av att nämnden i maj 2019 godkände en rapport gällande systemanalysen[103]. Revisionen bedömde i delrapporten 2019, i motsats till trafiknämnden, att fullmäktiges uppdrag om att färdigställa den påbörjade systemanalysen av tunnelbanan inte är slutförd. Detta eftersom den andra delen av fullmäktigeuppdraget, syftande till att ta fram en utvecklingsplan för tunnelbanan, inte ens var tidsplanerat. Av ett internt underlag gällande pågående utvecklingsarbete som revisionen tagit del av framgår att förvaltningen dels successivt utvecklar formen för utvecklingsplanerna genom att bl.a. definiera vilka olika delar som ska ingå i en utvecklingsplan och hur dessa delar förhål-

[100] TN 2018-0422.
[101] Landstingsrevisorerna, årsrapport trafiknämnden 2017.
[102] Se Landstingsrevisorerna projektrapport 12/2018, Kostnaderna i kollektivtrafiken. "Inom förvaltningen finns också mer långsiktiga utvecklingstankar för att över avdelningsgränserna kunna utgå från hur ett tekniskt system med många olika komponenter kan samverka till en fungerande helhet (s.k. systems engineering)."
[103] TN 2019-0446.

ler sig till varandra, dels inom ramen för arbetet med utvecklingsplan tunnelbana tar fram systemanalyser gällande olika delar av tunnelbanesystemet[104]. Det framgår av det interna underlaget att det nu finns planer på att presentera en utvecklingsplan tunnelbana sommaren 2020.

I samband med att nämnden i maj 2019 behandlade ärendet om systemanalys tunnelbana[105] fick förvaltningschefen i *uppdrag att fördjupa arbetet med tunnelbanans mål och syfte/roll i kollektivtrafiksystemet* inom ramen för arbetet med att ta fram kollektivtrafikplanen. Förvaltningschefen ska också enligt beslutet återkomma till trafiknämnden med *underlag till beslut om utredningar och investeringar för tunnelbanans vidmakthållande och utveckling*. Revisionen konstaterade i delrapporten 2019 att de två nya uppdragen inte är tidsatta. Tjänsteutlåtandet innehåller inte heller någon beskrivning av om, och i så fall hur, det finns några beroenden mellan de två uppdragen och t.ex. hur de tidsmässigt förhåller sig till varandra samt hur de förhåller sig till pågående arbete med utvecklingsplan tunnelbana. Revisionen noterade i delrapporten att det sedan tidigare redan finns flera pågående särskilda uppdrag gällande investeringsbehov i tunnelbanan[106], se vidare avsnitt *3.2.2*.

Beskrivningen av det strategiska ramverket har sedan 2012 innehållit en *genomförandeplan* som fastställs av förvaltningschefen. Planen beskrevs som en sammanhållen planeringsinriktning för det långsiktiga behovet för infrastrukturens utveckling och trafikutbyggnader. I förvaltningens administrativa bestämmelse för styrande dokument anges att detta är en plan som beskriver behovet av kollektivtrafiklösningar avseende byggande och drift av infrastruktur, prioriterat utifrån tillgänglig resurskapacitet och genomförbarhet. Det har av tidigare granskningar framgått att avsikten varit att uppdatera planen årligen. Revisionen konstaterar dock att det inte tagits fram någon ny genomförandeplan sedan 2014[107] och inte heller något annat dokument som skulle kunna fylla det syfte som angetts för genomförandeplanen. Revisionen noterar att det av verksamhetsplanen 2019 för avdelningen Strategisk utveckling framgår att avdelningen ansvarar för att, tillsammans med avdelningen Verksamhetsstyrning och ekonomi, ta fram trafikförvaltningens genomförandeplan.

Förvaltningens ca 25 *riktlinjer[108],* utgör enligt intranätet grunden för trafikförvaltningens kravställande verksamhet. Den administrativa bestämmelsen för styrande dokument definierar riktlinje som krav inom ett avgränsat sak-

---

[104] Exempelvis är rapporten ”Systemanalys med avseende på tunnelbanans trafikstyrningssystem” framtagen medan rapporten ”Systemanalys med avseende på tunnelbanans fordonsflotta” ännu inte är färdigställd.
[105] TN 2019-0446.
[106] Utreda tillkommande investeringsbehov för utbyggnad av tunnelbana. Uppdraget gavs av fullmäktige i budget 2015.
Planera för de åtgärder som är nödvändiga för att anpassa trafikstyrningssystemet för utbyggd tunnelbana. Uppdraget gavs av fullmäktige i budget 2019.
[107] Den plan som då fastställdes hade tidshorisonten 2016-2024.
[108] Regionrevisorerna delrapport trafiknämnden 2019.

område för kollektivtrafiken. Riktlinjerna, som fastställs av förvaltningschefen[109], baseras på lagar och förordningar eller bedömd kravnivå för att utforma verksamheten enligt de strategier som finns och nå trafikförvaltningens kort- och långsiktiga mål. Det framgår av revisionens granskning av nämndens pågående utveckling av kravhanteringen i investeringsprogram och projekt, se avsnitt 3.3, att det finns ett omfattande behov både av att revidera befintliga riktlinjer och av att ta fram nya riktlinjer inom ytterligare områden.

4.2.3 Uppdrag kopplat till den övergripande utvecklingen av kollektivtrafiken

Revisionen har i granskningen konstaterat att det parallellt med pågående arbete med dokumenten i det strategiska ramverket har lämnats två fullmäktigeuppdrag med koppling till utvecklingen av kollektivtrafiken på en övergripande nivå.

Mobilitets- och trafikutvecklingsrapport

Trafiknämnden fick i 2018 års budget i uppdrag av fullmäktige att sammanställa en årlig mobilitets- och trafikutvecklingsrapport som ska analysera regionens olika transporter ur ett systemperspektiv. Trafiknämnden godkände i maj 2019 en mobilitets- och trafikutvecklingsrapport för 2018 och nämnden har i verksamhetsberättelsen för 2019 rapporterat fullmäktiges uppdrag som avslutat. Det har inte framgått av fullmäktiges uppdrag vilken roll mobilitets- och trafikutvecklingsrapporten ska ha i styrning och uppföljning av kollektivtrafiken. Revisionen noterar att vare sig tjänsteutlåtande eller själva rapporten kommenterar om det finns kopplingar till arbetet med att ta fram en kollektivtrafikplan eller pågående arbete med systemanalyser respektive utvecklingsplaner. Rapporten kommenterar inte status och utveckling av transporterna i förhållande till befintligt trafikförsörjningsprogram och gör inte heller någon koppling till kommande revidering av trafikförsörjningsprogrammet. Det framgår inte av fullmäktiges uppdrag till vilket organ den årligen ska rapporteras. Rapporten till nämnden anger att den är den första i sitt slag och att rapporten ska vara årlig.

Av tjänsteutlåtandet framgår att den bild som rapporten förmedlar indikerar utmaningar och behov för transportsystemets funktionalitet och kapacitet. Rapporten konstaterar också att trafikförvaltningens olika system för statistik och beslutsstöd i första hand är utformade för avtalsuppföljning och den operativa verksamheten. De är däremot inte anpassade för att på ett tillgängligt vis generera helhetsbilder utifrån systemperspektiv.

Revisionen noterar att rapporten lyfter fram och ingående kommenterar indikatorn kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna trots att detta inte är några nya data. Av nämndens verksamhetsberättelse för 2019, där indikatorn ingår som en del av målstyrningen, framgår att det inte finns något utfall

[109] Årliga justeringar fastställs av avdelningschef Strategisk utveckling.

för denna indikator sedan 2015 och att nya värden kommer att presenteras 2020.[110].

Utreda åtgärder för att öka kollektivtrafikens attraktivitet
Regionfullmäktige gav i budget 2019 trafiknämnden i uppdrag att utreda åtgärder för att öka kollektivtrafikens attraktivitet och andelar av de motoriserade resorna. Det framgår inte av uppdraget när eller hur det ska återrapporteras. Trafiknämnden rapporterar i verksamhetsberättelsen för 2019 att uppdraget kommer att pågå under 2019 - 2020 i form av två delaktiviteter. Delaktiviteten Potentialutredning marknadsandelar ska dels titta på potentialer (områden, målgrupper och reserelationer där andelen idag är låg och relativt lätt kan höjas) dels behov (var gör en ökning av marknadsandelen mest nytta). Delaktiviteten Framtida trafikeringskoncept hanterar utveckling av enhetliga och sammanhängande trafikeringskoncept för kollektivtrafiken. Exempel på koncept kan t.ex. vara stombuss eller närtrafik. Nämndens rapportering berör inte hur t.ex. delaktiviteten Framtida trafikeringskoncept relaterar till pågående arbete med kollektivtrafikplanen respektive systemanalyserna för de olika trafikslagen. Revisionen noterar i sammanhanget att det sedan 2018 finns ett uppdrag från fullmäktige att utvärdera pilotförsök med anropsstyrd trafik och föreslå nya koncept och riktlinjer för kollektivtrafik på landsbygden. Nämnden rapporterar i verksamhetsberättelsen för 2019 att arbete med detta uppdrag pågår, bl.a. inom ramen för nya bussavtal.

4.2.4 Utveckling av det strategiska ramverket

Planering av utvecklingsinsatser
En av förvaltningens interna verksamhetsplaner för 2019 innehåller ett 60-tal uppdrag och aktiviteter i form av studier och utredningar som förefaller ha koppling till utveckling av det strategiska ramverket. Därtill kommer studier och utredningar som har mer direkt koppling till att ta fram underlag inför investeringsprocessen gällande en större infrastrukturinvestering eller arbetet med ett långsiktigt trafik/underhållsavtal. Uppdrag/aktiviteter kommer från fullmäktiges budgetbeslut respektive nämndens verksamhetsplan, men kan också vara initierade av förvaltnings- eller avdelningschef. En stor del av dessa studier och utredningar bedrivs under flera år. Revisionen noterar samtidigt att det inte finns någon sammanställd, långsiktig planering för detta arbete samt hur det prioriteras internt inom förvaltningen. Därmed finns inte heller någon tydlighet kring vilka konsekvenser prioriteringen får för arbetet med det strategiska ramverket och lämnade uppdrag från fullmäktige och nämnd. I verksamhetsplanen 2019 för avdelningen Strategisk utveckling, där merparten av det långsiktiga planeringsarbetet bedrivs, beskrivs sparbeting

[110] I rapporten talas om kollektivtrafikens marknadsandel medan indikatorn i fullmäktiges budget är benämnd Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna. Av kommentar i verksamhetsberättelsen förefaller det vara samma indikator. Det framgår av mobilitetsrapporten att det är 2015 års värden som refereras.

vilket inneburit prioriteringar som i sin tur medfört att inga strategier ska uppdateras under året och att tidplaner för befintliga uppdrag förskjuts i tid och/eller genomförs i lägre takt. Utöver att ange att strategierna inte ska uppdateras framgår det inte av verksamhetsplanen vad prioriteringarna inneburit gällande t.ex. arbete med det strategiska ramverket.

Processorientering
Som revisionen beskriver i avsnitt 4.1.1 pågår inom förvaltningen sedan några år ett arbete med att processorientera verksamheten där en huvudprocesskarta nu är framtagen som beskriver nuläget.

Ett arbete med att definiera och utveckla förvaltningens leda och styra process har inledningsvis bedrivits i ett separat utvecklingsarbete som leds av avdelningen för Verksamhetsstyrning och ekonomi. Inom den s.k. ”leda och styra processen” har förvaltningen identifierat delprocessen *Definiera och uppdatera förutsättning och utveckla strategisk inriktning* som handlar om bl.a. de långsiktiga styrande dokumenten. Utveckling av delprocessen har hittills inte varit prioriterat men förvaltningen planerar att börja utvecklingen av detta område under 2020 då också, enligt intervjuer, sambanden med de nu framtagna huvudprocesserna behöver hanteras.

Uppföljning av status och pågående arbete
Revisionen noterar att status på dokumenten i det strategiska ramverket samt hur utvecklingsarbetet har bedrivits under året har en underordnad roll i nämndens verksamhetsberättelse. Verksamhetsberättelsen nämner kortfattat i en mening det strategiska ramverket. Genomförandeplanen finns med i beskrivning av styrande dokument, men inte inom ramverket utan som ett dokument för planeringen av verksamheten tillsammans med bl.a. verksamhetsplanen. Att det inte finns någon aktuell genomförandeplan omnämns inte. Under rubriken långsiktiga strategiska planer beskrivs enbart det regionala trafikförsörjningsprogrammet och hur det tidigare har tagits fram. Att det pågår ett arbete med kollektivtrafikplanen anges endast som exempel på arbete med att utveckla den regionala tillgängligheten. Arbete med enskilda riktlinjer omnämns i samband med beskrivning av pågående åtgärder som t.ex. brandskydd respektive skal- och tillträdesskydd, men det allmänna arbetet med riktlinjerna kopplat till kravhantering kommenteras inte. Verksamhetsberättelsen återger ett antal enskilda studier kopplat till olika områden och avtal, men det framgår inte mer samlat hur nämndens långsiktiga ansvar omhändertas, dvs hur nämnden svarar för att bedöma vilka åtgärder, inklusive investeringar, som är nödvändiga och effektiva för att vidmakthålla och utveckla kollektivtrafiken. T.ex. beskrivs inte arbetet med systemanalysen gällande tunnelbanan och inte heller arbete och status för någon av utvecklingsplanerna.

4.2.5 Bedömning

Trafiknämndens verksamhet karakteriseras av omfattande investeringar i infrastruktur och fordon samt långsiktiga trafikavtal. Samtidigt är den ekonomiska situationen i regionen ansträngd. Revisionen har tidigare rekommenderat nämnden att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen. För att kunna göra detta bedömer revisionen att nämnden också löpande bör säkerställa en samlad dokumentation av status och utvecklingsbehov gällande infrastruktur och den långsiktiga trafikplaneringen samt tydliggöra formerna för den långsiktiga prioriteringen av dessa behov.

Revisionen noterar att det i vissa fall, t.ex. gällande mobilitets- och trafikutvecklingsrapporten, är oklart vilken roll specifika uppdrag från fullmäktige ska ha i styrningen av kollektivtrafiken i förhållande till ordinarie underlag som tas fram, t.ex. inför budgetarbetet samt i verksamhetsuppföljningen. Revisionen ser här en risk för att utredningsresurser inom trafiknämnden inte utnyttjas optimalt. Revisionen menar att trafiknämnden och dess förvaltning kan bidra till en effektivare styrning genom att för egen del bli tydligare gällande status på arbetet med fullmäktiges uppdrag, pågående utredningar och den långsiktiga planeringen. Revisionen bedömer att nämnden behöver klargöra vilken roll olika pågående och planerade utredningar har i förhållande till utvecklingen av det strategiska ramverket.

Revisionen ser positivt på det arbete som pågår med kollektivtrafikplanen och att det finns en löpande rapportering till nämnden gällande arbetets utformning och planering. Revisionen noterar att arbetet har försenats jämfört med ursprunglig tidplan och att det är ett omfattande arbete som kvarstår.

Revisionen ser, liksom förvaltningen, att formerna för det som hittills har definierats som ”utvecklingsplaner” behöver ses över. Mot bakgrund av att arbetet med dessa pågått under ett antal år är det nödvändigt för nämndens långsiktiga, strategiska planering att förutsättningarna för utvecklingsarbetet redovisas och att en realistisk och transparent planering och prioritering för genomförandet fastställs. För tunnelbanan specifikt anser revisionen, liksom i delrapporten för 2019, att det är angeläget att trafiknämnden ytterligare preciserar formerna för och tidsätter det fortsatta arbetet med de utredningar som har en nära koppling till systemanalys respektive utvecklingsplan tunnelbana. Revisionen konstaterar att det i dagsläget inte går att få en tydlig bild av innehåll och status gällande pågående utredningsarbete kopplat till tunnelbanan. Som även framgått av avsnitt 3.2.2 är det nödvändigt att skapa kontroll över de kommande investeringsvolymerna i tunnelbanan, såväl ersättnings- som strategiska investeringar.

Revisionen ser allvarligt på att genomförandeplanen, som har en mycket tydlig koppling till den långsiktiga ekonomiska planeringen och prioriteringar inte tas fram som planerat vilket också framgått av tidigare revisionsrapporter. Revisionen pekade redan i granskningen av trafikplaneringen 2016 på att denna typ av långsiktig prioritering borde beslutas av nämnden. Det behöver framgå om genomförandeplanen ska tas fram eller om den prioritering som

denna plan enligt tidigare dokumentation skulle omhänderta istället ska tas om hand på annat sätt. Revisionen noterar att förvaltningen lyfter fram kollektivtrafikplanens koppling till prioritering, men att det av den information som hittills har getts inte framgått vilken utformning en sådan prioritering kommer att ha.

Revisionen konstaterar att avsaknaden av en tydlig långsiktig plan för hur arbetet med det strategiska ramverket ska genomföras och vilka samband som finns i de olika delarna försvårar översikten gällande nämndens strategiska arbete och den långsiktig styrningen. Det har framgått av granskningen att arbete pågår med en ny version av den s.k. studieplanen men av det utkast till planen som revisionen tagit del förefaller det inte som att planen omfattar arbete gällande dokument i det strategiska ramverket. Revisionen ser en risk för att utredningsarbetet inte sker på mest effektiva sätt. Nämnden behöver säkerställa formerna för en tydlig och transparent långsiktiga strategiska styrningen i nämndens verksamhet.

Revisionen rekommenderade 2015 trafiknämnden att tydliggöra hur mål och indikatorer i de styrande dokumenten förhåller sig till varandra och hur de vid målkonflikter exempelvis i samband med beslut ska prioriteras.[111] Det är fortfarande revisionens mening att det strategiska ramverket måste hantera intentionerna i denna rekommendation. Revisionen ersätter den tidigare rekommendationen med två nya rekommendationer inriktade på att säkerställa utvecklingsarbetet gällande det strategiska ramverket.

Rekommendationer:

- Trafiknämnden bör fastställa en beskrivning av nämndens strategiska ramverk samt en övergripande prioritering och tidsplaneringen för hur det ska utvecklas och ajourhållas.
- Trafikförvaltningen bör ta fram och löpande följa upp en tydlig planering för det strategiska ramverket inklusive prioritering och samband mellan olika aktiviteter.

4.3 Intern kontroll i ekonomiprocesserna

4.3.1 Biljettintäkter SL-Access

Biljettintäkterna från systemet SL-Access utgör, vid sidan av regionbidraget, trafiknämndens största intäktskälla. Systemet är mycket transaktionsintensivt med många moment genom flera försäljningskanaler. I likhet med tidigare noterar revisionen att osäkerheterna i den interna kontrollen hos leverantören till SL Access kvarstår.

Möjligheten att upprätthålla en tillräcklig intern kontroll av biljettintäkterna är fortsatt beroende av att trafikförvaltningen själva utför kompletterande

[111] Rekommendation nr 619 (28815 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2015.

granskning av faktiska förhållanden. Revisionen har granskat nämndens eget kontrollarbete och konstaterar bl.a. att flertalet kontroller genomförs av olika personer inom organisationen och med varierande periodicitet för att identifiera felaktigheter. Revisionens granskning har heller inte visat på några väsentliga avvikelser i de redovisade biljettintäkterna.

Revisionen konstaterar att arbetet med att utveckla ett nytt biljettsystem pågår inom förvaltningen. Revisionen har tidigare rekommenderat nämnden att informera sig om såväl finansiella som affärsmässiga risker samt vilka förutsättningar som finns för biljettsystemet fram till 2023. Revisionen noterar att nämnden i maj 2019 behandlade ett informationsärende om biljettsystem i kollektivtrafiken i Stockholms län[112].

4.3.2 Investeringsredovisning och anläggningstillgångar

Revisionen har tidigare rekommenderat trafikförvaltningens ledning att i enlighet med god redovisningssed pröva och dokumentera behov av nedskrivning av projekt inför att projekt pausas. Ledningen har också rekommenderats att stärka rutiner avseende genomlysning av upparbetade utgifter för att identifiera utgifter som ska kostnadsföras.

Revisionen har tidigare konstaterat att förvaltningen infört en årlig inventering av pågående projekt för att identifiera det som bör kostnadsföras respektive aktiveras. Revisionen bedömer att införd rutin är relevant och att den regelbundna genomgången av pågående projekt bör identifiera felaktigheter inom rimlig tid. Detta gäller även förvaltningens rutin för när och hur nya investeringsprojekt kan läggas upp i redovisningen. Revisionen har tidigare bedömt att rutinen inte varit tillräckligt kvalitetssäkrad. Tidigare lämnade rekommendationer[113] bedöms vara åtgärdade.

Revisionen konstaterar vidare att nämnden vart annat år inventerar samtliga materiella anläggningstillgångar i syfte att säkerställa att tillgångarna är redovisade till sina rätta värden och motsvaras av anläggningarna i anläggningsregistret. Revisionen noterar att det handlar om en mycket omfattande inventeringsprocess där ca 20 000 anläggningstillgångar ska inventeras.

Som framgått av avsnitt 3 har regionen sedan i slutet av 2019 en ny riktlinje för investeringar. Revisionen konstaterar att riktlinjens beskrivning av hur regionen ska hantera olika faser i investeringsprocessen inte är desamma som i vare sig Lagen om kommunal bokföring och redovisning (LKBR), Rådet för kommunal redovisnings rekommendationer eller i K3 regelverket[114] vilket

[112] Trafiknämndens sammanträde 2019-05-14, punkt 29. Tjänsteutlåtande daterat den 2 april 2019.
[113] Rekommendation nr 783 (28825 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2015. Rekommendation nr 1208 (28872 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[114] Ett K-regelverk innehåller regler om hur en årsredovisning eller ett årsbokslut ska utformas och hur tillgångar, skulder, intäkter och kostnader ska värderas. I K3 Årsredovisning och koncernredovisning finns även regler om koncernredovisning (Bokföringsnämnden).

är de redovisningsprinciper som SL-koncernen följer. Det kan i trafiknämndens verksamhet uppstå svårigheter att förstå kopplingen mellan regionens riktlinjer och redovisningsregelverken. Revisionen ser här en risk att balansräkningen påförs tillgångar som inte kan klassificeras som tillgångar enligt redovisningsregelverket och därmed förskjuts kostnader på kommande perioder eftersom kostnaden istället fördelas över tid i takt med avskrivningen.

En ny SL-app har utvecklats och testats under hösten. Planerad lansering är första kvartalet 2020. Revisionen har i detta sammanhang granskat immateriella anläggningstillgångar med fokus på egenutvecklade tillgångar. Även här konstateras ovanstående problem vad gäller skillnaderna mellan K3 och regionens riktlinjer. Revisionens stickprov har dock inte visat några utgifter som enligt revisionens bedömning borde ha kostnadsförts.

Som framgått av revisionens delrapport 2018 har det konstaterats att den utbyggda tunnelbanan inte kan ha två olika ägare, SL som är ägare till befintlig tunnelbana och Region Stockholm som blir ägare till de nya delarna under nuvarande förhållanden. Revisionen rekommenderade i delåret 2018 trafikförvaltningens ledning att föreslå nämnden hur de anläggningar som byggs av förvaltning för utbyggd tunnelbana ska ägas och integreras mot befintliga anläggningar i SL[115]. Revisionen konstaterar att utredningar har genomförts. Som framgått av revisionens delrapport 2019 medför en överföring till SL när anläggningen är klar en försäljning som medför kostnader för stämpelskatt. Fullmäktige har därför beslutat att en särskild resultatenhet för löpande redovisning av utgifter för framtida anläggningstillgångar i den utbyggda tunnelbanan ska bildas inom SL.[116]

Under hösten har arbete pågått för att kartlägga och fastställa hur överlåtelsen av de pågående investeringarna i utbyggnaden av tunnelbanan ska ske. Detta innebär komplexa redovisningsfrågor, men även att moms- och skattemässiga frågor aktualiseras. Per januari 2020 har leverantörer informerats om att det är SL som är deras nya avtalspart och anläggningarna från januari 2020 fortsatt kommer att arbetas upp i SL. Förvaltningen för utbyggd tunnelbana kommer fortsatt driva projektet utbyggd tunnelbana. Däremot kommer de pågående investeringarna ligga i SL. Revisionen noterar att SL (styrelse och vd) därmed kommer att vara ytterst ansvarig för de avtal och anläggningar gällande utbyggnaden av tunnelbanan som ligger i SL. Revisionen noterar att det finns en rad risker kopplat till överlåtelsen och den nya hanteringsordningen (se vidare avsnitt 6.2.3) Då själva överlåtelsen har skett per 1 januari 2020 kommer revisionen granska detta vidare under kommande år.

[115] Rekommendation nr 1305 (28874 enligt ny numrering) Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2018.
[116] RS 2019-0790, TN 2019-0526.

4.3.3 Bedömning

Revisionens samlade bedömning gällande biljettsystemet är att de kompenserande kontroller som förvaltningen utför i stor utsträckning bör upptäcka väsentliga felaktigheter i biljettintäkterna. Riskerna kopplat till den interna kontrollen hos leverantören till SL Access kvarstår dock. Tidigare lämnad rekommendation gällande kontrollerna i nuvarande biljettsystemet samt rekommendationen gällande information till nämnden om riskerna i nuvarande biljettsystem bedöms därmed vara åtgärdade.

Revisionen bedömer att förvaltningens rutin gällande inventering av de materiella anläggningstillgångarna i allt väsentligt är relevant och att med den regelbundna genomgången bör större felaktigheter kunna identifieras inom en rimlig tid.

Som framgått ovan har revisionen också bedömt att två rekommendationer kopplat till investeringsredovisningen är åtgärdade. Revisionen bedömer dock att det, utöver kvarstående risker kopplat till biljettsystemet, också finns ett antal risker kopplat till den övriga hanteringen i ekonomiprocesserna. Revisionen noterar här framförallt risker kopplat till regionens riktlinjer för åtgärdsvals- och investeringsprocessen där trafikförvaltningens behöver säkerställa en bokföringsmässigt korrekt hantering enligt K3-regelverket.

Revisionen konstaterar att tidigare lämnad rekommendation till trafikförvaltningens ledning om att föreslå hur de nya anläggningarna i den utbyggda tunnelbanan ska ägas och integreras är åtgärdad. Det finns nu, utifrån en genomförd utredning, beslut i fullmäktige om att inrätta en särskild resultatenhet inom SL för hanteringen. Revisonen noterar dock att det fortfarande finns utmaningar gällande att hantera utbyggnaden av tunnelbanan inom ramen för SL.

4.4 Säkerhet

Revisionen har granskat nämndens säkerhetsarbete. En redogörelse för revisionens iakttagelser har överlämnats i en promemoria till ledningen för trafikförvaltningen.

Revisionen har tidigare riktat rekommendationer kring bland annat trafiknämndens övergripande säkerhetsarbete (se avsnitt 4.4.1), brandskyddsarbete (se avsnitt 4.4.2), skal- och tillträdesskyddet (se avsnitt 4.4.3) och informationssäkerhetsarbete (se avsnitt 4.4.4). Revisionen bedömde 2018 i en uppföljande granskning att trafiknämnden aktivt behövde fortsätta arbetet för att utveckla säkerhetsområdet och pekade särskilt på behov av åtgärder för att säkerställa ett kontinuerligt brandskydd samt att skal- och tillträdesskyddet behövde prioriteras. Revisionen har under 2019 fortsatt granskat trafiknämndens säkerhetsarbete med fokus på de tidigare lämnade rekommendationerna inom området.

4.4.1 Övergripande säkerhetsarbete

Revisionen granskade under 2017[117] och 2018[118] nämndens följsamhet till fullmäktiges policy och dåvarande landstingsstyrelsens riktlinjer för säkerhet[119] samt ett internt förvaltningschefsuppdrag om att utforma och utveckla prioriterade åtgärder inom säkerhetsarbetet och säkerhetsorganisationen (nedan omnämnt som säkerhetsuppdraget). Revisionen rekommenderade[120] nämnden att ta ställning till prioriterade åtgärder utifrån en riskkartläggning som förvaltningen genomfört inom säkerhetsområdet. Vidare rekommenderade[121] revisionen nämnden att säkerställa en tillräcklig intern styrning och kontroll genom att i enlighet med dåvarande landstingsstyrelsens riktlinjer årligen planlägga och löpande följa upp samtliga säkerhetsområden. Revisionen rekommenderade[122] också förvaltningsledningen att tydliggöra ansvarsfördelningen inom samtliga säkerhetsområden i enlighet med fullmäktiges policy och dåvarande landstingsstyrelsens riktlinjer.

Bakgrunden till säkerhetsuppdraget var att dåvarande förvaltningschefen, efter en olycka på Saltsjöbanan, beslutade 2015 att en extern kartläggning av förvaltningens säkerhetsarbete skulle genomföras. Kartläggningen presenterades 2016 till trafikförvaltningens ledningsgrupp. Ett internt arbete påbörjades därefter på förvaltningen för att ta fram förslag på vilka åtgärder som skulle prioriteras. I januari 2017 beslutade ledningsgruppen att sex åtgärder skulle prioriteras[123]. Revisionen bedömde i samband med årsrapporten 2017 att det är viktigt att även nämnden tar ställning till hanteringen av de prioriterade åtgärderna eftersom nämnden, enligt regionstyrelsens centrala riktlinjer[124], har det övergripande säkerhetsansvaret för verksamheten. Under 2018 var prioriteringen att förtydliga trafiksäkerhetsansvaret och tillsätta mer resurser inom brandskyddsområdet. Granskningen för 2019 har visat att arbetet med att implementera de förslagna åtgärderna från riskkartläggningen har avstannat under 2019 och att det för tillfället inte finns någon plan på att återuppta arbetet. Nämnden har inte heller tagit ställning till prioriterade åtgärder och rekommendationen kvarstår därmed. Vidare visare granskningen att uppföljningen av förvaltningens interna utredningar och revisioner behöver förstärkas och ske mer regelbundet för att säkerställa att avvikelser åtgärdas.

---

[117] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[118] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018.
[119] LS 2015–0093, LS 1407–0877.
[120] Rekommendation nr 1198 (28858 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[121] Rekommendation nr 1199 (28859 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[122] Rekommendation nr 1200 (28860 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[123] Följande åtgärder skulle prioriteras (1) Se över säkerhetsorganisationens placering, struktur och uppbyggnad och att ge säkerhetsfunktionen en mer framträdande roll, (2) tillsätta mer resurser till säkerhetsarbetet både centralt och på avdelningarna, (3) utveckla tvärgående processer och samverkan, (4) utveckla den egna utredningsverksamheten i form av ett utredningsteam och uppföljning av indikatorer hos leverantörer, (5) utbilda chefer i säkerhetsledarskap och (6) utveckla säkerhetskulturen.
[124] LS 2015-0093.

Nämndens verksamhetsplan för 2019[125] beskriver att säkerhetsarbetet har hög prioritet. Verksamhetsplanen innehåller också beskrivning av vilka insatser inom säkerhetsområdet som planeras under året. I nämndens verksamhetsberättelse för 2019[126] framgår kortfattat vilka insatser som har genomförts. Nämnden har vid ett utbildningstillfälle under våren 2019 tagit del av en uppföljning av säkerhetsområdet, men någon formell rapportering har inte skett till nämnden under 2019. Revisionens rekommendation att nämnden årligen bör planlägga och löpande följa upp säkerhetsområdet i enlighet med regionstyrelsens säkerhetsriktlinjer bedöms därför delvis vara åtgärdad.

Ansvarsfördelningen för respektive avdelning inom trafikförvaltningen när det gäller säkerhetsarbetet har tydliggjorts i och med revidering av säkerhetsdelegeringar[127] från förvaltningschefen till respektive avdelningschef. I revideringen har ansvaret för brandskyddsarbetet, IT- och informationssäkerhet samt säkerhetsskydd tydliggjorts. I ett förslag till ny rutin för säkerhetsuppföljningar inom trafikavtal har även Team säkerhets roll förtydligats, rutinen är inte fastställd ännu. Av granskningen har det framgått att det fortfarande finns vissa otydligheter i ansvarsfördelningen i det praktiska brandskyddsarbetet (se avsnitt 4.4.2) och skal- och tillträdesskyddsarbetet (se avsnitt 4.4.3). Revisionens rekommendation att förvaltningens ledning bör säkerställa att ansvarsfördelningen inom samtliga säkerhetsområden tydliggörs i enlighet med regionstyrelsens riktlinjer och fullmäktiges policy bedöms därmed vara delvis åtgärdad.

I november 2019 fastställde förvaltningschefen[128] resultatet av en säkerhetskyddsanalys[129]. I analysen framgår att säkerhetsskyddslagen[130], som antogs i april 2019, är tillämplig på förvaltningens verksamhet och att krav därmed finns att förvaltningen ska ha det säkerhetsskydd som behövs med hänsyn till verksamhetens art, omfattning och övriga omständigheter. Förvaltningen kommer därmed behöva analysera hur informationssäkerheten och den fysiska säkerheten ska utformas. Vidare kommer det identifieras vilka verksamhetsdelar som är i behov av säkerhetsskyddsavtal. Förvaltningen ska sedan enligt säkerhetsskyddslagen teckna sådana avtal med leverantörer när så är aktuellt. En övergripande projektplan kommer beslutas under 2020 för hur förvaltningen ska fortsätta arbetet kring både informationssäkerheten och den fysiska säkerheten.

4.4.2 Brandskyddsarbetet

Revisionen har tidigare rekommenderat nämnden att säkerställa att det finns förutsättningar för ett tillräckligt brandskydd i verksamheten med en samlad

[125] TN 2017–1126.
[126] TN 2019–0069.
[127] TN 2013–0480
[128] TN 2013–0709.
[129] Den som bedriver säkerhetskänslig verksamhet ska utreda behovet av säkerhetsskydd (säkerhetsskyddsanalys).
[130] Säkerhetsskyddslag (2018:585).

planering och löpande uppföljning.[131] Revisionen har under 2019 granskat hur trafiknämnden arbetat för att åtgärda brandskyddsbrister. Orsakerna till uppkomsten av bristerna har inte granskats.

I nämndens internkontrollplan för 2019[132] är den högst värderade risken, i likhet med 2018, att nämnden inte har ett fullgott brandskydd. I verksamhetsplanen 2019 finns förvaltningschefsuppdraget *Förbättra brandskyddet*.

Under året har trafikförvaltningens fokus inom brandskyddsarbetet framförallt inriktats mot ett pågående brandprojekt som handlar om att åtgärda iakttagna brister vad gäller brandskyddsarbetet inom tunnelbanan (nedan omnämnt som *det stora brandprojektet*), att omhänderta ett förläggande[133] från Storstockholms brandförsvar samt att revidera de övergripande säkerhetsbestämmelserna inom brandskyddsområdet. Av intervjuer har det framgått att hanteringen och prioriteringen av dessa uppdrag framförallt har skötts av den interna samverkansgruppen för brandspecialister inom trafikförvaltningen, även kallad team Brand.

Säkerhetssektionen har i säkerhetsrapporten[134] till trafikförvaltningens ledningsgrupp i maj 2019 påpekat att det inte finns tillräckligt med resurser med brandteknisk kompetens för att hantera alla brandskyddsfrågor inom förvaltningen.

Det stora brandprojektet

I maj 2017 lämnade tunnelbanans upphandlade underhållsentreprenör som ansvarar för drift och underhåll avseende fastigheter in en så kallad hindersanmälan. Hindersanmälan innebar att entreprenören ansåg att de inte kunde åta sig funktionsansvaret för brandskyddsarbetet eftersom det fanns en stor mängd brister i brandskyddet och att det saknades brandteknisk dokumentation (exempelvis brandskyddsbeskrivningar och brandritningar). Ett projekt (av förvaltningen benämnt det stora brandprojektet) inrättades på trafikavdelningens sektion fastighet 2018 för att hantera bristerna. Under 2018 inventerades cirka 5 000 unika brister inom 23 olika bristkategorier på samtliga 100 stationer och 5 depåer (ej Norsborg som är nybyggd). Cirka 200 prioriterade brister åtgärdades under 2018. Under 2019 åtgärdades cirka 1 000 brister och 2020 är målet att åtgärda mellan 600–900 brister. Vissa brister kommer även behöva hanteras i samband med åtgärder efter föreläggandet från Storstockholms brandförsvar (se nedan).

Granskningen har visat att flera komplexa brister är identifierade men fortfarande inte hanterade, bland annat installering av brandsprinkler på depåer, och att det är oklart hur alla brister ska åtgärdas. Detta gäller exempelvis

[131] Rekommendation nr 1197 (28857 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[132] TN 2017-1126.
[133] Beslut om föreläggande enligt 5 kap. 2 § Lag om skydd mot olyckor, LSO. Diarienummer: 2018–002960.
[134] TN 2015–1348.

brister som finns inom sektion BEST (Ban, EL, Signal och Tele) ansvarsområde och brister kring den brandtekniska dokumentationen.

Granskningen visar att det stora brandprojektet hanteras som ett driftprojekt. Revisionen noterar att det inte finns någon beslutad flerårig tidsplan eller budget för det projektet. Prioritering av vilka brister som ska åtgärdas har beslutats av projektledningen i samråd med förvaltningens brandspecialister och underhållsentreprenören. Först i början av 2020 inrättades en styrgrupp för projektet. Enligt intervjuer avsattes 120 mnkr under en treårsperiod för att hantera brister, vilket exempelvis inte inkluderar att åtgärda bristerna som är en del av föreläggandet från brandförsvaret (se nedan). Både projektledningen för det stora brandprojektet[135] och säkerhetssektionen[136] har under 2018 och 2019 skriftligt förmedlat till trafikförvaltningens ledningsgrupp att det är en stor risk att tidplanen och den avsatta budgeten inte kommer att hålla. Förhoppningen från projektledningen för projektet är att de enklare bristerna kan vara åtgärdad innan 2023. En uppföljning har lämnats till trafikförvaltningens ledningsgrupp 2018[137] främst om prioriterade brister som behövde hanteras skyndsamt. Därefter har en mycket kortfattad uppföljning lämnats i säkerhetsrapporterna till trafikförvaltningens ledningsgrupp.

Föreläggande från Storstockholms brandförsvar
Revisionen granskade i delrapporten 2019[138] hur nämnden arbetar med att åtgärda ett föreläggande från Storstockholms brandförsvar i maj 2019 om att nämnden skyndsamt bör vidta åtgärder för att följa lagen om skydd mot olyckor. Nämnden har i föreläggandet ålagts att installera rökavskiljande vägg- och dörrpartier på samtliga undermarkstationer samt installera och komplettera stigarledningar[139] på flera stationer senast 2024. Brandförsvaret har därefter godkänt[140] trafiknämnden överklagan[141] om att förlänga tidsfristen för när åtgärderna senast ska vara hanterade till december 2026. Revisionen förde fram i delrapporten 2019 att det är allvarligt att åtgärder för att stärka brandskyddet inte var medtaget i den systemanalys för tunnelbanan[142] som presenterats för nämnden och att åtgärder kopplat till rökgasavskiljande vägg- och dörrpartier inte har funnits med i nämndens analys gällande behov av investeringsmedel i budgetarbetet inför 2019 trots att dessa behov redan var kända.

Utrednings- och planeringsstudien för att hantera föreläggandet som nämnden tog ställning till i juli 2019 behöver hanteras på nytt av nämnden. Detta

[135] SL 2018–0083.
[136] TN 2014–0595.
[137] TN 2014–0595.
[138] Regionrevisorerna delrapport trafiknämnden 2019.
[139] Är ledningar som är monterade i byggnader som har flera våningar som räddningstjänsten ansluter till för att kunna pumpa ut vatten på respektive våning.
[140] Ändringsbeslut angående föreläggande daterat 2019-05-27, Diarienummer: 2018–002960
[141] TN 2019–0768.
[142] Regionrevisorerna delrapport trafiknämnden 2019.

med anledning av att totalkostnaden för att genomföra en systemanalys för samtliga tunnelbanestationer var felaktig. Ärendet planeras tas upp igen i början av 2020. Granskningen har visat att tidsplanen för hur föreläggandet ska hanteras internt inom trafikförvaltningen, som presenterades vid överklagan till brandförsvaret, inte kommer hålla. Planen och ambitionen är dock att förseningen i planeringen inte ska påverka att föreläggandet är hanterat till 2026. En projektplan med bedömd totalkostnad planeras att kunna presenteras för beslut till nämnden tidigast i juni 2021 och inte 2020 som skrevs i överklagan. Därefter kommer även fullmäktige behöva fatta beslut för att genomföra investeringen eftersom totalkostnaden för projekten beräknas överstiga 500 mnkr. Det har framgått i intervjuer att det är viktigt att åtgärderna med koppling till föreläggandet samordnas och prioriteras tillsammans med övriga stora reinvesteringsprojekt som pågår, exempelvis ombyggnationen av Fridhemsplan och utbytet av hissar och rulltrappor. Vidare har granskningen visat att en av de största utmaningarna för att hantera föreläggandet är hur installeringen av rökgasavskiljande vägg- och dörrpartier ska kunna samverka med befintlig konst i tunnelbanan. I förstudierapporten ”Brandgasavskiljande partier på T-centralen, S:t Eriksplan och Karlaplan” [143] som presenterades till nämnden i januari 2018, och som revisionen skrev om i delrapporten för 2019, tydliggörs det att detta beräknas var den största utmaningen för att kunna installera rökgasavskiljande vägg- och dörrpartier.

Säkerhetsbestämmelser brand

Granskningen har visat att det finns meningsskiljaktigheter inom trafikförvaltningen om hur det systematiska brandskyddsarbetet ska hanteras och följas upp i ingångna avtal med trafik- och underhållsentreprenörer. Enligt intervjuer finns det planer att under 2020, i arbetet med att revidera säkerhetsbestämmelser för brandskyddsarbetet, tydliggöra hur sektioner inom trafikavdelningen ska arbeta, dokumentera och följa upp det systematiska brandskyddsarbetet.

Vidare har det i granskningen framkommit att det i interna utredningar och revisioner inom trafikförvaltningen sedan 2017 har förts fram att brandskyddskompetensen behöver stärkas och att det därför finns behov av att rekrytera. Säkerhetssektionen rapporterade[144] detta senast i maj 2019 till trafikförvaltningens ledningsgrupp.

4.4.3 Skal och tillträdesskydd

Revisionen har sedan 2013 lämnat rekommendationer [145] som berör nämndens arbete med skal- och tillträdesskydd.

---

[143] SL 2016-0911.
[144] TN 2015–1348.
[145] Landstingsrevisorerna, projektrapport 9/2013, Skal- och tillträdesskyddet inom kollektivtrafiken – en granskning av skyddet för anläggningar och fordon.

Trafiknämnden rekommenderades[146] 2017 att skyndsamt utforma föreskrifter och riktlinjer inom området. Dessa är ännu inte framtagna. Planerat slutdatum för beslutade föreskrifter och riktlinjer är 2021. Rekommendationen är därmed inte åtgärdad.

Revisionen rekommenderade[147] i samma granskning från 2017 att nämnden utifrån arbetet med att ta fram föreskrifter och riktlinjer bör koordinera de olika skyddsåtgärderna (kameraövervakning, stängsling, lås och egendomsbevakning) så att delarna tillsammans utgör ett genomtänkt och sammanhängande system. Vidare rekommenderade revisionen att den fysiska funktionaliteten för de olika skyddsåtgärderna på bansträckningarna bör ses över, t.ex. gällande depåerna. Enligt rekommendationen behöver också uppföljningen av skyddsåtgärderna och den lokala tillämpningen utökas. Årets granskning visar att det inte finns någon analys av vilka skyddsåtgärder som ger god effekt för ett effektivt skal- och tillträdesskydd eller en samlad uppföljning av skyddsåtgärderna. Ingen på trafikavdelningen har heller till ansvar att säkerställa att skyddsåtgärderna inom skal- och tillträdesskyddet koordineras så att olika delar kan utgöra ett sammanhängande system. Rekommendationen är därmed inte åtgärdad.

SL Lås

En av nämndens pågående insatser för att stärka skal- och tillträdesskyddet är projektet SL lås. Revisionen har tidigare granskat trafiknämndens låsprojekt[148]. Projektet kommer inte vara helt driftsatt enligt plan i slutet av 2020 eftersom upphandling och installation av elektroniska lås på samtliga trafikslag har tagit längre tid än beräknat samt att en upphandling har överprövats.

4.4.4 Informationssäkerhet

Revisionen har tidigare rekommenderat[149] trafiknämnden att säkerställa att viktiga informationstillgångar hanteras enligt regionstyrelsens riktlinjer när det gäller krav på förteckning, riskanalyser, informationssäkerhetsklassning och avbrottsplaner.

En handlingsplan för informationssäkerhet 2019 – 2021 beslutades av förvaltningschefen i maj 2019[150] där det beskrivs vilka aktiviteter som behöver

[146] Rekommendation nr 1196 (28856 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[147] Rekommendation nr 1197 (28857 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[148] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018 och Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2017.
[149] Rekommendation nr 739 (28820 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna, projektrapport 11/2015, Informationssäkerhet i kollektivtrafiken.
[150] TN 2014–0366.

genomföras för att nå de mål som har beslutats i de regionövergripande styrdokumenten[151]. Av uppföljning av handlingsprogrammet framgår det att majoriteten av aktiviteterna pågår enligt plan. Rekommendationen bedöms därmed delvis åtgärdad.

4.4.5 Bedömning

Revisionen bedömer att trafiknämnden fortsatt behöver stärka styrningen av säkerhetsarbetet, även om utvecklingsarbete till viss del pågår. Majoriteten av revisionens rekommendationer när det gäller säkerhet återstår att hantera.

Revisionen anser att nämnden kontinuerligt bör efterfråga mer utförlig uppföljning av säkerhetsläget än under 2019. För att systematiskt kunna planlägga och följa upp säkerhetsarbetet bör nämnden behandla säkerhetsfrågor mer formaliserat än vid enbart ett utbildningstillfälle. Revisionen menar också att nämnden bör ta ställning till prioriterade åtgärder utifrån den genomförda riskkartläggningen för att uppnå och upprätthålla en tillräcklig intern styrning och kontroll inom säkerhetsområdet.

Revisionen noterar att förvaltningens projekt för att åtgärda brister inom brandskyddsområdet påbörjades först efter att nämnden dels fått en hindersanmälan från tunnelbanans underhållsentreprenör, dels fått ett föreläggande från Storstockholms brandförsvar. Planeringen och samordningen av det stora brandprojektet och åtgärder med anledning av föreläggandet har främst hanterats inom en informell samverkansgrupp med brandspecialister. Revisionen bedömer att trafikförvaltningens ledning bör säkerställa att det finns en fastställd plan för hur samtliga brandprojekt ska planeras, prioriteras och samordnas för att kunna säkerställa en effektiv hantering. Vidare bedömer revisionen även att det stora brandprojektet behöver en tydligare ekonomisk och verksamhetsmässig flerårig styrning och planering för hur samtliga brister ska åtgärdas. Det finns även fortfarande otydligheter i hur det systematiska brandskyddsarbetet ska hanteras och följas upp inom trafikförvaltningen. Sammantaget bedömer revisionen att nämnden fortfarande inte har säkerställt att det finns förutsättningar för ett tillräckligt brandskydd i verksamheten med en samlad planering och löpande uppföljning.

Revisionen bedömer vidare att nämnden skyndsamt bör säkerställa att de olika skyddsåtgärderna inom skal- och tillträdesskyddet analyseras och koordineras för att tydliggöra status på dessa och vilka insatser som bör genomföras för att säkerställa ett tillräckligt skydd. Revisionen noterar att förvaltningen sedan 2017 arbetat med att ta fram föreskrifter/riktlinjer för skal- och tillträdesskydd, men att de fortfarande inte är implementerade.

Rekommendationer:

[151] LS 1308–1044.

- Trafiknämnden bör tydliggöra prioriterade åtgärder för att uppnå och upprätthålla en tillräcklig intern styrning och kontroll inom säkerhetsområdet.
- Trafiknämnden bör skyndsamt analysera och koordinera de olika skyddsåtgärderna inom skal- och tillträdesskyddet och ta ställning till vilka insatser som bör genomföras för att säkerställa ett tillräckligt skydd.
- Trafikförvaltningens ledning bör när det gäller brandskyddsarbetet säkerställa att det finns:
    - En löpande styrning och planering av det pågående stora brandprojektet för att åtgärda bristerna inom tunnelbanan.
    - En samlad planering och prioritering för hur samtliga pågående brandprojekt ska genomföras.

4.5 Strategisk planering och styrning av underhåll

I ett särskilt projekt[152] har revisionen granskat om trafiknämndens strategiska planering och styrning av underhållsverksamheten säkerställer att det finns förutsättningar för att upprätthålla anläggningarnas funktion, säkerhet och värde. Granskningen har inriktats mot underhåll av hissar, rulltrappor och spärrar i tunnelbanans och pendeltågens anläggningar. Revisionens samlade bedömning i projektrapporten är att trafiknämnden bör stärka förutsättningarna för att genom planering och styrning av underhållsverksamheten upprätthålla hissars, rulltrappors och spärrars funktion, säkerhet och värde.

Revisionen bedömer att roller och ansvar gällande underhållet av rulltrappor, hissar och spärrar formellt är tydligt definierade, fördelade och dokumenterade i avtal med leverantörerna. Revisionen menar dock att det bör tydliggöras internt i trafikförvaltningen var strategiska frågor om underhåll av dessa anläggningstillgångar ska hanteras. Revisionen ser annars en risk för att det strategiska perspektivet på underhåll inte kan tas om hand.

Revisionen konstaterar i rapporten, liksom i avsnitt 4.2.2, att utvecklingsplanerna för tunnelbana och pendeltåg inte längre är aktuella. De tidigare versionerna har inte heller fullt ut omhändertagit planering gällande hissar, rulltrappor och spärrar. Revisionen har därför rekommenderat[153] trafiknämnden att säkerställa att de långsiktiga underhålls- och reinvesteringsbehoven tydliggörs och omhändertas i nämndens långsiktiga planering.

I enlighet med trafiknämndens affärsstrategi har underhållsleverantörerna genom avtal ett stort ansvar för underhållet i form av planering och priorite-

[152] RK 2019-0065 Regionrevisorerna, projektrapport 13/2019, Strategisk planering av underhåll.
[153] Rekommendation nr 34239, Regionrevisorerna, projektrapport 13/2019, Strategisk planering av underhåll.

ring av underhåll och reinvesteringar samt genomförande av underhåll. Revisionen har därför rekommenderat[154] trafikförvaltningen att stärka den egna förmågan att bedöma och kritiskt granska leverantörernas underlag. Det handlar till exempel om att kunna bedöma och kontrollera att lämpliga åtgärder utförs samt att antalet debiterade timmar och priser är rimliga. I avtalet om underhåll av hissar, rulltrappor och spärrar överlämnas delvis ansvaret för planeringen av det långsiktiga behovet av underhåll till leverantören. Revisionen ser en risk för att trafiknämnden i och med detta inte kan ta sitt ansvar enligt reglementet att bedöma vilka åtgärder, inklusive investeringar, som är nödvändiga och effektiva för att långsiktigt vidmakthålla och utveckla kollektivtrafiken. Vidare har revisionen i den nu genomförda granskningen rekommenderat[155] trafiknämnden att ta fram mål för underhållsarbetet så att nämnden kan styra verksamheten enligt fullmäktiges intentioner.

Revisionen har tidigare framfört att trafiknämnden bör säkerställa hur en systematisk och dokumenterad erfarenhetsåterföring från befintliga till nya avtal sker så att problem i gamla avtal inte förs över till nya avtal[156]. Detta gäller även underhållsavtalet avseende hissar, rulltrappor och spärrar. Revisionen har här rekommenderat[157] trafiknämnden att framöver utvärdera och analysera om underhållsavtalet får avsedd effekt. Exempel på ett område som revisionen bedömer bör analyseras mer noga är incitamenten i avtalet. När det gäller avtalet om underhåll av hissar och rulltrappor har underhållskostnaderna ökat efter avtalets införande. I uppföljningen bör därför även effekter av ersättningens konstruktion på kostnadsutvecklingen analyseras. En dokumenterad analys bör även göras av leverantörsmarknaden, utifrån bland annat kapacitet, förutsättningar och drivkrafter samt kravbildens påverkan på kostnaden ur ett livscykelperspektiv, i enlighet med fullmäktiges inköpspolicy.

Projektrapporten har överlämnats till trafiknämnden för yttrande senast 2020-05-28.

I samband med projektgranskningen gällande underhåll av rulltrappor, hissar och spärrar har revisionen följt upp tidigare lämnad rekommendation[158] att trafiknämnden bör redovisa och prioritera resursbehov för underhåll och ersättningsinvesteringar utifrån ett långsiktigt investerings- och driftperspektiv. Även tidigare rekommendation om att säkerställa en likartad bedömning

[154] Rekommendation nr 34242, Regionrevisorerna, projektrapport 13/2019, Strategisk planering av underhåll.
[155] Rekommendation nr 34240, Regionrevisorerna, projektrapport 13/2019, Strategisk planering av underhåll.
[156] RK 2019-0050, Regionrevisorerna, projektrapport 9/2019, Beställarnämndernas förutsättningar för avtalsuppföljning.
[157] Rekommendation nr 34241, Regionrevisorerna, projektrapport 13/2019, Strategisk planering av underhåll.
[158] Rekommendation nr 1403 (28885 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna, projektrapport 12/2018, Kostnaderna i kollektivtrafiken.

och prioritering av nämndens reinvesteringsbehov[159] har följts upp. Det framgår att nämnden fortsätter arbetet med utveckling och implementering av de systemstöd som ska underlätta hantering och sammanställning av statusinformation gällande fastigheter och anläggningar. Revisionen konstaterar vidare att de årliga rutinerna för bedömning och prioritering inte har förändrats jämfört med tidigare granskning. Enligt uppgift pågår arbete att successivt införa en prioriteringsmodell under 2020. Angående långsiktiga behov och prioriteringar se, avsnitt 4.2. Rekommendationerna bedöms därför vara delvis åtgärdade.

4.6 Inköp och upphandling

En betydande del av trafiknämndens inköp handlar om upphandling och uppföljning av de stora trafikavtalen gällande t.ex. spårtrafik och bussar, samt underhållsavtal. Revisionen har under året granskat förutsättningarna för avtalsuppföljning gällande denna typ av avtal, se avsnitt 4.8.

I samband med revisionens granskning av det strategiska ramverket (se avsnitt 4.2) har revisionen också följt upp tidigare lämnad rekommendation gällande förstudieplanering kopplat till kommande upphandlingar[160]. Det framgår av uppföljningen att förvaltningen har konstaterat behovet av att förbättra förutsättningarna inför kommande trafikupphandlingar med en tydligare och effektivare långsiktig planering. Det handlar då om vilka studier och utredningar som behöver färdigställas innan det egentliga arbetet med behovsanalys och själva upphandlingen kan påbörjas och hur beroendena mellan olika aktiviteter ser ut i processen. Ett nytt mer långsiktigt planeringssätt ska enligt förvaltningen testas med utgångspunkt i kommande upphandlingsprocess gällande tunnelbaneverksamheten.

Inom nämnden finns dessutom ett mer allmänt arbete med inköp och upphandling. Revisionen har under 2019 följt upp utvecklingsarbetet och ett antal rekommendationer som tidigare lämnats till nämnden inom området inköp och upphandling.

I revisionens granskning 2018[161] framkom bl.a. att arbetet med att ta fram ett beställningssystem och tidigare utvecklingsarbete med kategoristyrt inköp i huvudsak hade stannat av. Revisionen kan konstatera att status för dessa områden är densamma som föregående år. Enligt uppgift beror detta bland annat på interna prioriteringar men också på att förvaltningen avvaktar resultatet från det centrala arbetet med kategoristyrning och att ta fram ett gemensamt beställningssystem inom regionen. Det innebär också att nämnden fortsatt inte kan mäta avtalstrohet, dvs. om rätt vara/tjänst köpts på rätt avtal,

[159] Rekommendation nr 985 (28840 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2016.
[160] Rekommendation nr 622 (28816 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2015
[161] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018.

vilket kräver ett beställningssystem. Revisionens rekommendation[162] gällande att trafiknämnden bör införa en rutin med systemstöd, som möjliggör och tydliggör ansvar för kontroll av totala volymer inköp per leverantör och vara/tjänst för att säkerställa efterlevnad av gällande upphandlingsregler, bedöms därför fortsatt som delvis åtgärdad.

Revisionen har tidigare rekommenderat[163] nämnden att, exempelvis genom en upphandlingsplan, säkerställa en överblick över vilka upphandlingar som ska genomföras och när förstudier ska påbörjas respektive avslutas. Granskning visar att ett första utkast till en sammanställning av nämndens upphandlingsbehov nu finns framtaget. Det återstår dock ett arbete med att fastställa arbetssätt och former för samordning av detta arbete samt ta fram dokumenterade rutiner. Rekommendationen bedöms som delvis åtgärdad.

Revisionen har även tidigare rekommenderat[164] trafiknämnden att tydliggöra ansvar för exempelvis överlämningar mellan avdelningar för att säkerställa att det finns ett övergripande helhetsperspektiv i affärsprocessen som inkluderar även det förberedande arbetet inför upphandlingen. Som framgått av tidigare avsnitt pågår ett tvärfunktionellt processarbete för att omhänderta rekommendationen (se avsnitt 4.1.1). Rekommendationen bedöms fortsatt som delvis åtgärdad.

Revisionen rekommenderade i delårsrapporten 2019 trafikförvaltningens ledning att stärka förutsättningarna för den interna kontrollen av avtal som tecknas genom att säkerställa att avtal finns tillgängliga på ett samlat sätt. Revisionen har dessutom tidigare rekommenderat nämnden att stärka systemet för bevakning av när avtal löper ut i syfte att undvika otillåtna direktupphandlingar.[165] Tidigare uppföljning visade bl.a. att det saknades rutiner för vilka påminnelser och hålltider som ska läggas in för olika former av avtal i nämndens upphandlingssystem och avtalsdatabas som tillhör systemet TendSign. Vidare framkom att påminnelsen skickas till enskilda personer och inte till en funktionsbrevlåda, vilket innebär en risk för personberoende. Revisionens uppföljande granskningen visar att framtagande av rutin för påminnelser och vart dessa ska tillställas pågår. Det pågår även ett arbete med att ta fram rutiner avseende användning av upphandlingssystemet TendSign. Rekommendationen bedöms fortsatt som delvis åtgärdad.

Nämnden har till verksamhetsberättelsen lämnat av regionledningskontoret anvisad bilaga med uppföljning av upphandling och inköp. Revisonen noterar att antalet direktupphandlingar över gällande direktupphandlingsgräns med

---

[162] Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2013.
[163] Rekommendation nr 728 (28819 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna, projektrapport 3/2015, Upphandling inom kollektivtrafiken.
[164] Rekommendation nr 727 (28818 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna, projektrapport 3/2015, Upphandling inom kollektivtrafiken.

[165] Rekommendation nr 912 (28831 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna, projektrapport 2/2016, Styrning och kontroll av direktupphandlingar.

synnerliga skäl har angetts till 21 stycken med ett värde på 332 mnkr. Enligt uppgift till revisionen har denna siffra dock justerats till 16 stycken till ett värde på 327 mnkr. Föregående år rapporterade nämnden 6 stycken till ett värde på 82,8 mnkr. I intervju framhålls att organisationen blivit bättre på att identifiera direktupphandlingar. Av nämndens bilaga framgår dock att uppföljning av direktupphandlingar försvåras i avsaknad av ett inköpssystem eller fakturahanteringsprocess som kopplar till avtal. I nämndens bilaga till verksamhetsberättelsen anges vidare att antal och värde för direktupphandlingar inkluderar enbart de som är hanterade av inköpsstödet enligt TF:s riktlinjer för inköp och upphandling. Direktupphandlingar genomförda utan inköpsavdelningens vetskap inkluderas inte.

Bedömning

Revisionen kan konstatera, i likhet med föregående år, att det fortfarande återstår arbete för att säkerställa en tillräcklig intern styrning och kontroll i nämndens processer, arbetssätt och rutiner för inköp. Revisionen bedömer att tidigare lämnade rekommendationer inom upphandlingsområdet kvarstår.

4.7 IT-styrning och åldrade IT-system

Trafiknämnden äger och ansvarar för en omfattande och komplex IT-miljö där det är nämndens ansvar att säkerställa att de IT-system som används i verksamheten följer relevanta lagkrav och upprätthåller en tillräcklig säkerhetsnivå. Utveckling och förvaltning av systemen kräver ett långsiktigt och enhetligt arbetssätt som säkerställer att IT-stödet tillgodoser verksamhetens nuvarande och kommande behov. Revisionen har därför granskat nämndens IT-styrning med fokus på hantering av åldrade IT-system.

Trafikförvaltningens modell för verksamhetsstyrd IT-förvaltning (IT-förvaltningsmodell) beskriver hur samverkan mellan verksamheten[166] och IT ska ske för att förvalta och vidareutveckla den IT som används. I modellen delas verksamhetsprocesser och IT-system in i olika så kallade förvaltningsobjekt[167]. Indelningen ska förtydliga vilka IT-stöd[168] som ska samförvaltas, vilka parter som äger, levererar och kravställer IT-stödet och hur olika roller ska bemannas. Samverkan mellan verksamhets- och IT-roller inom förvaltningsobjekten ses som det grundläggande i modellen. Ett centralt styrdokument inom IT-förvaltningsmodellen är förvaltningsplaner. Förvaltningsplaner är varje förvaltningsobjekts årsplanering inklusive en samlad krav- och behovsbild och syftar till att klargöra vad som ska göras inom förvaltningsverksamheten och till vilken kostnad. Av granskningen framgår att det har pågått ett

[166] Med verksamhet avses samtliga verksamheter som pågår på trafikförvaltningen utom de som pågår på IT-avdelningen.
[167] Förvaltningsobjekten omfattar IT-system med applikationer, integrationer, utrustning och avtal men också verksamhetsnära rutiner, avtal och informationstillgångar.
[168] IT-system med applikationer, integrationer, utrustning och avtal men också verksamhetsnära rutiner, avtal och informationstillgångar.

arbete med att koppla förvaltningsplaner till budget- och verksamhetsstyrningsprocessen men att det samtidigt finns behov av att fortsätta utveckla formerna för hur integrationen ska hanteras.

Livscykelhantering av ett IT-system, och underlag till detta i form av utvärderingar, är ett verktyg för att dels ta ställning till om ett IT-system tillfredsställer verksamhetens behov, dels för att undvika att IT-system tillåts blir föråldrade. Granskningen visar att det enligt en ny mall för förvaltningsplaner inför 2020 för första gången har tagits fram risk- och livscykelanalyser inom de olika förvaltningsobjekten. Av granskningen framgår dock att riskanalyser inte genomförs systematiskt för alla IT-system och att det inte har varit tydligt vilka perspektiv som ska ingå i förvaltningsplanernas riskanalyser. Revisionen noterar också att riskanalyserna för de olika förvaltningsobjekten skiljer sig i omfattning och innehåll. Granskningen visar att framtagna livscykelanalyser till stor del har en teknisk inriktning och är av övergripande karaktär. En mer omfattande bedömning och analys kring hur väl systemet uppfyller verksamhetens nuvarande såväl som framtida behov saknas. Av intervjuer framkommer att det finns behov av mer stöd i mallar och anvisningar för hur såväl risk- som livscykelanalyser ska göras. Enligt uppgift innebär detta bl.a. att det i nuläget inte helt går att följa hur behov och risker aggregeras till en övergripande risk- och behovsbild för IT-verksamheten.

Revisionen har tidigare granskat etableringen av IT-förvaltningsmodellen[169] och konstaterade då bl.a. att det återstod arbete med hur prioriteringar ska ske både i förhållande till mål, strategier samt verksamhetsplan och mellan olika förvaltningsobjekt. Vidare framkom behov av en samordnande/koordinerande roll på verksamhetssidan som ansvarar för efterlevnad och delaktighet i vidareutvecklingen av modellen på en övergripande nivå. Enligt intervjuer pågår nu rekrytering för en sådan roll.

Årets granskning visar att det har pågått ett fortsatt utvecklingsarbete kopplat till förvaltningsmodellen under 2019. Exempelvis har ett utvecklingsarbete initierats för att kunna införa så kallad portföljstyrning, vilket innebär att en gemensam styrstruktur ska inrättas för att samordna den samlade mängden förvaltnings- respektive utvecklingsuppdrag[170] kopplat till IT. Ambitionen med portföljstyrningen är att underlätta prioriteringen mellan uppdragen och att styra samtliga uppdrag i riktning med verksamhetens mål och strategier. Granskningen visar dock att det bl.a. återstår att besluta och implementera portföljstyrningen samt hur detta ska kopplas/integreras med pågående arbete med huvudprocesskartan samt utveckling av leda- och styraprocessen (se avsnitt 4.1.1). En förutsättning för portföljstyrningen är också

[169] Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018.
[170] Förvaltningsportföljen ska säkerställa servicenivåerna för de etablerade IT-tjänsterna för att säkra stabil och ändamålsenlig produktion och förvaltning. Utvecklingsportföljen ska styra den utveckling som pågår eller är planerad och ska säkerställa kapacitet och möjliggöra genomförande.

att det finns en målarkitektur[171], dvs. en beskrivning av den IT-arkitektur som organisationen bör sträva mot, som kopplar till styrningen via förvaltningens budget, mål, strategisk inriktning m.m. Granskningen visar att ett koncept för målarkitektur tagits fram, men ännu inte beslutats och implementerats i styrningen av IT.

Bedömning

Revisionen ser positivt på nämndens utvecklingsarbete av IT-styrningen och förvaltningsmodellen, men kan konstatera att en del arbete återstår. Exempelvis finns ett fortsatt behov av att utveckla formerna för hur förvaltningsplaner och processerna för budget- samt verksamhetsstyrningen ska integreras. I anslutning till detta behöver bl.a. målarkitektur och formerna för portföljstyrningen beslutas och implementeras för att säkerställa en tydlig styrning mot behov, mål, strategier och verksamhetsplan.

Revisionen bedömer att det finns en övergripande och teknisk kunskap om status för nämndens IT-system. Samtidigt kan revisionen konstatera att arbetssätt, form och innehåll i förvaltningsplanerna behöver utvecklas gällande såväl risk- som livscykelanalys. För att kunna bedöma omfattningen av behoven inom IT-området är det viktigt att säkerställa likartade former för redovisning av risk- och livscykelanalyser så att behov och risker kan aggregeras till en övergripande risk- och behovsbild för IT-verksamheten. Eftersom nuvarande risk- och livscykelanalyser till stor del är framtagna ur ett tekniskt perspektiv saknas dessutom i dagsläget en tydlig koppling till verksamhetens behov, mål, strategier och verksamhetsplan. Detta kan enligt revisionen innebära en risk att IT-system får fortsätta att vara i drift utan att det finns en analys av systemet ur ett verksamhetsperspektiv på kort och lång sikt.

Revisionen bedömer att pågående utvecklingsarbete inom förvaltningen har identifierat ovanstående riskområden. Revisionen kommer att fortsätta följa utvecklingsarbetet.

4.8 Trafiknämndens förutsättningar för avtalsuppföljning

I ett särskilt projekt[172] har revisionen granskat om beställarnämnderna[173] säkerställer tillräckliga förutsättningar för en systematisk avtalsuppföljning av driftavtal. Revisionens samlade bedömning är att trafiknämnden bör åtgärda tidigare rekommendationer för att i enlighet med fullmäktiges policy och riktlinjer öka möjligheten att agera affärsmässigt.

[171] Målarkitekturen ska bidra till uppfyllnad de IT–krav som härstammar från strategiska mål, verksamhetsbehov, digitaliseringsmål.
[172] Regionrevisorerna, projektrapport 9/2019, Beställarnämndernas förutsättningar för avtalsuppföljning.
[173] Trafiknämnden och hälso- och sjukvårdsnämnden.

Revisonen har exempelvis tidigare rekommenderat[174] nämnden att systematiskt genomföra och dokumentera utvärderingar av ingångna avtal vad gäller bl.a. kostnader och kvalitet, i syfte att öka möjligheten till ständigt förbättrade avtalskonstruktioner och villkor. Av granskningen framgår att utvärderingar inte har genomförts för alla av de ingående avtalen i granskade förstudier och tidigare rekommendation kvarstår därför. Vidare visar granskningen att förvaltningen bland annat behöver stärka en systematisk och dokumenterad erfarenhetsåterföring från befintliga till nya avtal så att brister i gamla avtal inte förs över till nya.

Av granskningen framgår även att det inom förvaltningen pågår ett utvecklingsarbete av affärsprocessen där ett flertal åtgärder rör de områden som revisionen sett behov av att utveckla, vilket revisionen ser positivt på. Utvecklingsarbetet fokuserar dock till stor del på trafikavtal och det är otydligt i vilken mån det ska tillämpas på andra typer av avtal. Granskningen visar även att det är oklart hur ansvaret för förvaltandet och utvecklingen av avtalsuppföljningen ska ske efter att nuvarande utvecklingsarbete avslutas. Revisionens tidigare rekommendation[175] till nämnden att tydliggöra och säkerställa ansvaret för en sammanhållen utvärdering och utveckling av avtalsuppföljningen i syfte att säkerställa ett kontinuerligt förbättringsarbete kvarstår därför.

Nämnden har i yttrande[176] över rapporten angett att åtgärder har vidtagits i linje med revisionens rekommendationer. Bland annat framhåller nämnden att rutiner för utvärdering av avtal har tagits fram under 2019 och att ansvaret för utvärdering har tydliggjorts samt att detta ska säkerställas av processägare, processledare och berörda chefer. Nämnden beskriver vidare att de nya rutinerna medför en systematisk erfarenhetsåterföring. Enligt yttrandet kommer implementering av rutinerna ske under 2020. Revisionen ser positivt på nämndens åtgärder och kommer följa upp implementeringen av dessa.

4.9 Hållbart byggande

I ett särskilt projekt[177] har revisionen granskat om trafiknämnden säkerställer att bygg- och anläggningsprojekt inom trafik- och fastighetsorganisationen ger begränsad miljö- och klimatpåverkan i enlighet med fullmäktiges miljöprogram 2017–2021.[178] Granskningen ansvarsprövade även regionstyrelsen, Locum och fastighets- och servicenämnden.

Revisionen bedömde att regionen hade påbörjat ett arbete för att möjliggöra att miljö- och klimatpåverkan kan begränsas, men att det fortfarande återstår

[174] Rekommendation nr 670 (28817 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna, projektrapport 2/2015, Återföring av erfarenheter i kollektivtrafikens avtal.
[175] Rekommendation nr 1386 (28883 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna årsrapport trafiknämnden 2018.
[176] TN 2019-1425
[177] Regionrevisorerna, projektrapport 7/2019, Hållbart byggande.
[178] LS 2015-0092.

mycket arbete för att uppfylla fullmäktiges miljöprogram. Granskningen visade att trafiknämnden behöver utveckla metoder, genomföra kompetenshöjande insatser och tydliggöra kravställande av upphandlade entreprenörer för att systematiskt kunna påverka miljö- och klimatpåverkan i samtliga investeringsprojekt. Revisionen rekommenderade trafikförvaltningens ledning att ta fram mål och tydliggöra hur materialåtervinningen samt avfallsförebyggandet ska öka i enlighet med miljöprogrammet. Revisionen rekommenderade även trafikförvaltningens ledning att de bör säkerställa investeringsprojektens efterlevnad till riktlinjer miljö för att möjliggöra en mer systematisk uppföljning av miljömålen.

Trafiknämnden har i yttrande[179] över rapporten angett att de delar revisionens bedömning att det fortfarande återstår mycket arbete i regionen för att uppfylla fullmäktiges miljöprogram. Däremot menar nämnden att efterlevnaden till riktlinjer miljö säkerställs genom att samtliga investeringsprojekt analyserar och planerar för vilka krav som ska ställas. Dessa följs sedan upp vid olika kontrollpunkter för investeringsprojekten. Vidare menar nämnden att genom inriktningsbeslutet som trafikförvaltningens ledningsgrupp fastställde i december 2018[180] och i den föreslagna regionövergripande planen för att begränsa klimatpåverkan från byggprocessen,[181] finns det inriktningar och mål som beskriver hur materialåtervinningen och avfallsförebyggandet ska öka. Implementeringsarbetet har dock ännu inte slutförts med anledningen att det finns kompetens- och resursbrist inom förvaltningen.

4.10 Avrapporterade granskningar i delrapport

Delar av årets granskning har tidigare avrapporterats i delrapport för nämnden. Nedan sammanfattas väsentliga iakttagelser från denna rapport som inte redan kommenterats i texter ovan.

Granskning av beslutshantering

Revisionen har granskat om trafiknämnden säkerställer en tillräcklig intern kontroll i hanteringen av delegations- och verkställighetsbeslut. Granskningen omfattade tillämpningen av den förvaltningsinterna beslutsordningen som reglerar hanteringen och dokumentation av delegations- och verkställighetsbeslut.

Revisionen bedömde att det finns risk för att trafiknämnden inte fullt ut säkerställer att delegation och verkställigheten hanteras på ett korrekt sätt. Trafikförvaltningens ledning rekommenderades att utveckla beslutsordningen för att säkerställa att det är tydligt hur regleringen av avrop inom ramav-

[179] TN 2019-1426.
[180] Trafikförvaltningens ledningsgruppsmöte 2018-12-03.
[181] LS 2017-0837.

tal/avtal ska tillämpas och hur verkställighetsbeslut ska dokumenteras. Vidare rekommenderade revisionen förvaltningsledningen att säkerställa en systematisk uppföljning av tillämpningen av beslutsordningen.

4.11 Granskningar utan väsentliga iakttagelser

Revisonen har granskat attestering av ledningsnära kostnader och representation[182] samt utbetalningsattester gällande fakturor utan några väsentliga iakttagelser.

Revisonen har också granskat följsamheten till de nya ränteavdragsbegränsningsreglerna (från och med 2019-01-01) utan några väsentliga iakttagelser.

Den auktoriserade revisorn har inget att notera gällande SL:s förvärv av WÅAB.

4.12 Uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer

I tidigare revisionsrapporter har revisionen framfört ett antal rekommendationer avseende den interna styrningen och kontrollen. Revisionen har i årets granskning följt upp merparten av tidigare lämnade rekommendationer. Utöver det som framgått i olika avsnitt ovan har revisionen översiktligt följt upp rekommendationer kopplat till trafikplanering. Revisionen noterar här ett pågående utvecklingsarbete där två av fyra rekommendationer bedöms vara delvis åtgärdade och en bedöms vara åtgärdad.

Av ca 55 uppföljda rekommendationer har åtta bedömts vara åtgärdade. Därtill har nio rekommendationer utgått utifrån att rekommendationen bedömts inte längre vara aktuell eller i behov av att helt formuleras om. Åtta nya respektive helt omformulerade rekommendationer har tillkommit i samband med årsgranskningen. I övrigt har merparten av de rekommendationer som följts upp bedömts vara delvis åtgärdade. I bilaga 1 och 2 redovisas samtliga bedömningar.

Rekommendationer som tillkommit i delåret 2019 eller i samband med projektrapporter under året har inte följts upp i samband med årsgranskningen. Därutöver har revisonen valt att till kommande år skjuta på uppföljning av rekommendationer kopplat till framförallt ersättningstrafik, skärgårdstrafik, trafik- och störningsinformation, byggherre- och fastighetsägaransvar samt konsultstyrning.

4.13 Samlad bedömning av intern styrning och kontroll

Revisionen bedömer att det pågår ett viktigt utvecklingsarbete på förvaltningsnivå inom många områden där arbetet med en huvudprocesskarta bör ge goda förutsättningar för det fortsatta arbetet. Revisionen ser dock, liksom

[182] Revisionen konstaterar att riktlinjerna kring resor och representation håller på att omarbetas och har därför inte genomfört en fullständig granskning av vad som attesteras utan enbart att attest sker av överordnad person.

2018, att det finns risk för att viktiga åtgärder inte genomförs fullt ut då det inte finns en tydlig prioritering och planering för arbete som sträcker sig över flera år. För 2019 är därför bedömningen att arbetet ännu inte gett tillräckliga effekter.

Revisionen bedömer att det fortsatt finns oklarheter kring hur nämnden tar ansvar för den långsiktiga strategiska styrningen av verksamheten. Revisionen konstaterar att flera delar i trafiknämndens strategiska ramverk, som utvecklingsplaner för trafikslagen och den så kallade genomförandeplanen, inte finns på plats. Trafiknämnden behöver tydliggöra vilka behov som finns både av nyutveckling inom respektive trafikslag och av långsiktiga underhållsbehov, inte minst inom tunnelbanan. Nämnden behöver också visa på hur de olika behoven ska prioriteras sinsemellan. Den långsiktiga strategiska styrningen bedöms därmed som inte helt tillräcklig.

Revisionen bedömer att trafiknämnden fortfarande inte har säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll inom flera övriga områden. Exempelvis finns inte förutsättningar för ett tillräckligt brandskydd i verksamheten med en samlad planering och löpande uppföljning. Styrningen av skal- och tillträdesskydd samt informationssäkerhet behöver stärkas.

Revisionen noterar samtidigt att ett antal viktiga utvecklingsinsatser pågår för att stärka den interna styrningen och kontrollen av trafik- och underhållsavtal, men konstaterar att det fortfarande kvarstår arbete med att implementera förändringarna och att utveckla förberedelserna inför nya upphandlingar. Revisionen kan därför inte bedöma effekterna av dessa utvecklingsinsatser.

Revisionen bedömer den interna styrningen och kontrollen sammantaget vara inte helt tillräcklig.

5 Räkenskaper

I detta avsnitt görs en bedömning av om trafikverksamhetens redovisning (utom FUT, se avsnitt 6.3) är upprättad i enlighet med lagstiftning och god redovisningssed så att räkenskaperna ger en rättvisande bild av resultat och ställning. Bedömningsmålen och bedömningskriterierna framgår av bilaga 3.

Waxholms Ångfartygs AB (WÅAB) är sedan halvårsskiftet 2019 en del av SL-koncernen. Mot denna bakgrund specificeras, i motsats till tidigare år, inte WÅAB nedan utan hanterats som en del i SL-koncernen.

5.1 Årsbokslutet inklusive verksamhetsberättelse (förvaltningsberättelse)

Revisionen har granskat verksamhetsberättelsen samt resultat- och balansräkning för trafiknämnden gällande trafikförvaltningens verksamhet. Den auktoriserade revisorn har granskat SL-koncernen utan väsentliga avvikelser.

Revisionen noterar att nämnden i sin resultatanalys vid flera tillfällen använder termen ”jämförelsestörande post”. Exempel på jämförelsestörande poster är enligt Rådet för kommunal redovisning[183] nedskrivningar, försäljning av anläggningstillgångar, rättelser av fel i tidigare års räkenskaper samt förändring och omstrukturering av verksamheter. Enligt god revisionssed ska jämförelsestörande poster redovisas separat i resultaträkningen alternativt att det av not till resultaträkningen framgår vilka poster som betraktas som jämförelsestörande. Detta framgår dock inte i resultaträkningen eller i not i nämndens verksamhetsberättelse utan endast i den verbala beskrivningen.

För flertalet av de upphandlade entreprenadavtalen inom investeringsverksamheten finns det ett standardvillkor avseende förvaltningens rätt att innehålla fem procent av entreprenadsumman fram till slutbesiktning och efter att eventuella identifierade fel har avhjälpts. I dagsläget avspeglas inte den här typen av villkor i redovisningen utan utgifter för entreprenaden nettoredovisas som pågående investering. Revisionens bedömning utifrån K3-regelverket är att tillgångens värde i balansräkning bör motsvara värdet på tillgången. Revisionen konstaterat att detta inte blir fallet på det sätt som nämnden nu redovisar och menar därför att förvaltningen bör utvärdera möjligheten till en ändrad redovisningsprincip framåt exempelvis i samband med att utgifterna gällande utbyggnaden av tunnelbanan förs över, och i fortsättningen ska redovisas, i SL.

Den auktoriserade revisorn har granskat tidigare avsättning som gjorts i samband med pågående tvist kopplat till Röda linjen. SL gjorde 2018 en bedömning av risken och gjorde en redovisningsmässig avsättning i årsbokslutet.

[183] Rekommendation R11 Extraordinära och jämförelsestörande poster

Revisionen konstaterar att tvisten som är uppdelad i två delar kommer att avgöras genom dom i augusti 2020 respektive våren 2021. Inget har inträffat under 2019 som påverkar avsättningen.

Utöver ovan beskrivna tvist finns det ett antal andra pågående tvister. Inga ytterligare avsättningar har gjorts under 2019.

5.2 Samlad bedömning av räkenskaper

Trafiknämndens årsbokslut för trafikverksamheten som hanteras av trafikförvaltningen är i allt väsentligt upprättad enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning, god redovisningssed, regionens anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Årsbokslutet för SL-koncernen är i allt väsentligt upprättat enligt god redovisningssed, regionens anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Räkenskaperna för trafiknämnden gällande trafikförvaltningens verksamhet bedöms vara rättvisande. Räkenskaperna för SL-koncernen bedöms av den auktoriserade revisorn vara rättvisande.

6 Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Trafiknämnden ansvarar, genom förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT), för ett antal investeringsobjekt gällande utbyggnaden av tunnelbanan.[184] Dessa är av två typer, dels investeringsobjekt gällande tre nya tunnelbanedragningar med en hög grad av medfinansiering genom Stockholmsförhandlingens avtal[185], dels objekten fordon och depå kopplat till nya tunnelbanan där region Stockholm står för 100 procent av finansieringen[186]. Utöver dessa objekt hanterar förvaltningen för utbyggd tunnelbana investeringsobjektet Tunnelbana till Älvsjö samt station Södra Hagalund från genomförd Sverigeförhandling[187].

6.1 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

6.1.1 Ekonomiskt resultat

Jämförelse med budget 2019
Trafiknämnden redovisar att årets resultat för FUT uppgår till 0,5 mnkr, vilket är 0,5 mnkr högre än fullmäktiges resultatkrav som är ett nollresultat.

Enligt avtal om medfinansiering från parterna i Stockholmsförhandlingen gällande utbyggnaden av tunnelbanan ska nämndens kostnader för tunnelbaneutbyggnaden matchas mot motsvarande *intäkter* för perioden, dvs. nämnden ska ha ett nollresultat för denna del av verksamheten. Detta sker genom finansieringen från parterna vilket sker månadsvis i takt med förvaltningens kostnader. Utfallet för intäkterna följer därmed kostnaderna och är 11 mnkr lägre än budgeterat.

Verksamhetens *kostnader* är 11 mnkr (10,6 procent) lägre än budgeterat. De lägre kostnaderna gäller lokaler (2 mnkr), IT (2 mnkr) samt övriga kostnader (9 mnkr) bl.a. gällande kommunikations- och konsultkostnader beroende på senare byggstart och andra insatser. De lägre kostnaderna motverkas delvis av högre personalkostnader inklusive inhyrd personal vilket enligt nämnden beror på en förskjutning av planerade anställningar som istället inneburit att personal hyrts in. Mot bakgrund av regionens strävan att allmänt minska

[184] Utbyggnaden av tunnelbanan härrör från avtalet för Stockholmsöverenskommelsen vilket innehåller en utbyggnad av kollektivtrafik samt att 78 000 bostäder byggs ut fram till år 2030. Avtalet undertecknades i januari 2014 mellan Staten, Stockholms läns landsting, Stockholms stad, Nacka kommun, Solna stad och Järfälla kommun. (Från Trafikverkets hemsida.)
[185] Gäller Tunnelbana till Nacka och Söderort, Tunnelbana till Arenastaden och Tunnelbana till Barkarby. I denna kategori återfinns även Station Södra Hagalund som dock finansieras genom Sverigeförhandlingen.
[186] Gäller Depå och Fordon. Beträffande fordon har 500 mnkr tidigare år flyttats över till trafiknämndens investeringsbudget för trafikförvaltningen, LS 2017-1258.
[187] De s.k. storstadsavtalen har förhandlats fram av Stockholmsförhandlingen och Sverigeförhandlingen. Syftet är att få till stånd bättre kollektivtrafik och ökat bostadsbyggande i Stockholm, Göteborg och Skåne. I storstadsavtalen går staten in som medfinansiär för de olika objekten och kommunerna/landstinget i de flesta fall är huvudmän. (Från Trafikverkets hemsida.)

konsultanvändningen noterar revisionen, liksom för trafikförvaltningen, behov av en sidoredovisning gällande egen och inhyrd personal samt användningen av konsulter inom både drift- och investeringsredovisningen.

Internt i regionen får FUT ett verksamhetsanslag som motsvarar räntekostnaderna för regionens del av upptagna lån. Utfallet för räntekostnaderna är 0,5 mnkr lägre än budgeterat.

Investeringar

Nämnden redovisar investeringsutgifter för 2019 på 1 149 mnkr vilket motsvarar en upparbetningsgrad på 58 procent. Upparbetningsgraden 2019 är lägre än 2018. Nämnden uppger förskjutning i byggstarter, kopplat till utdragna tillstånds- och detaljplaneprocesser, som främsta anledning till den låga upparbetningsgraden. En stor del av förskjutningen beror enligt nämnden på överklagan av järnvägsplan och detaljplan för investeringsobjektet Nacka och Söderort.

Gällande de tre tunnelbaneobjekten inom Stockholmsförhandlingen lämnar nämnden i sin verksamhetsberättelse en ny totalprognos i 2016 års prisnivå. Prognosen innebär en fördyring utöver kostnadstaket i avtalet på drygt 9 mdkr. Av annan dokumentation framgår att totalprognosen är 31,9 mdkr (se vidare avsnitt 6.2.2). I verksamhetsberättelsens investeringsredovisning anges samtidigt prognosen vara 34,6 mdkr. Detta belopp är dock framräknat i löpande priser och med justering för en tillkommande utgift från en separat förhandling med Järfälla kommun om uppgång i Veddesta. Samtidigt har detta belopp reducerats med stabs- och driftskostnader som ingår i grundavtalet gällande utbyggnaden av tunnelbanan.

Enligt regionledningskontorets anvisningar för verksamhetsberättelsen ska enskilda beslutade investeringsobjekt med en total budget över 100 mnkr kommenteras. Nämnden ska lämna information både kopplat till årets utfall samt avvikelser mellan total prognos och total budget.[188] Revisionen noterar att nämnden lämnar information kopplat till årets utfall i enlighet med anvisningarna. För objekten med medfinansiering inom Stockholmsförhandlingen kommenteras avvikelsen på totalnivå enbart med att det pågår en dialog mellan parterna om hur finansieringen av kostnadsökningen ska lösas. Av nämndens sammanfattning i verksamhetsberättelsen framgår att huvuddelen av kostnadsökningen beror på skärpta nationella krav, framförallt miljö- och säkerhetskrav. En annan orsak som anges är att det tagit längre tid än beräknat att hitta lösningar som kommunerna och Trafikverket har kunnat godkänna.

[188] Information ska uppges om status till exempel pågående upphandlingar, uppnådda milstolpar, avslutade etapper, risker och möjligheter samt vilka investeringsobjekt som färdigställts under perioden. Vidar ska nämnden ange de mest väsentliga orsakerna till innevarande års upparbetningsgrad per enskilt investeringsobjekt utifrån ackumulerad investeringsutgift i jämförelse med investeringsbudget och därutöver eventuella avvikelser mellan total prognos och total budget avseende konsekvenser och risker kopplat till omfattning, ekonomi och tidplan. I de fall negativa avvikelser uppstått ska åtgärder som behöver vidtas beskrivas.

De skärpta kraven innebär även att byggtiden bedöms bli längre än tidigare beräknat. Se vidare avsnitt 6.2.

För de objekt som helt finansieras av Region Stockholm prognostiseras en ökning utifrån uppräkning av prisnivån som anges ligga i linje med ursprungligt avtal. Här beskriver nämnden genomfört arbete under 2019. Vidare kommenteras att regionfullmäktige fattat nytt genomförandebeslut[189] i september 2019. Av granskningen framgår att beslutet innebär utökade investeringsmedel på ca 900 mnkr (26 procent)[190] för objektet Depå, nya tunnelbanan. Den högre prognosen för fordon på ca 100 mnkr (5,5 procent) kommenteras inte.

För det objekt från Sverigeförhandlingen 2017 som hanteras av FUT, tunnelbanan till Älvsjö med en budget på 14 mdkr, noteras att trafiknämnden i oktober beslutade tidigarelägga planeringen för arbetet i enlighet med uppdrag i fullmäktiges budget 2019.[191]

Revisionen konstaterar, liksom tidigare för trafikförvaltningens verksamhet, att information saknas om konsekvenser och risker utifrån ekonomi, tidplan och omfattning när det gäller avvikelser på totalen för investeringsobjekten. Revisionen konstaterar därför, på samma sätt som för trafikförvaltningen, att nämndens förvaltningar och regionledningskontoret i samråd behöver fastställa former för hur regionledningskontorets nya krav på redovisning av investeringsobjekt i praktiken ska hanteras på ett överskådligt sätt. Här behöver redovisningen utformas så att den i huvudrapporteringen, t.ex. i själva delårsrapporten respektive verksamhetsberättelsen, får ett tydligare fokus på att redovisa och kommentera viktiga avvikelser i enlighet med i förväg fastställda principer medan fullständig redovisning kan hanteras sidoordnat.

Bedömning

Revisionen bedömer att avvikelser i förhållande till resultatbudgeten i huvudsak har analyserats och kommenterats på ett tillfredställande sätt i nämndens årsrapport. Revisionen noterar att det, i likhet med vad som ovan angetts för trafikförvaltningen, behöver finnas en sidoredovisning där både egen och inhyrd personal samt konsulter redovisas fördelat på antal och kostnader i resultaträkningen respektive antal och utgifter i investeringsredovisningen.

Revisionen konstaterar att kopplingen mellan de belopp som finns med i avtalet mellan parterna och de belopp som anges i nämndens investeringsplan är otydlig. Det finns i noter kommenterat att skillnader handlar om hanteringen av stabs- och driftkostnader, prisuppräkning samt tillkommande objekt från särskild överenskommelse. Det är dock revisionens mening att dessa beräkningar, i särskild bilaga, måste tydliggöras så att det går att följa hur beloppen har tagits fram.

---

[189] FUT 2019-0265, RS 2019-0681.
[190] Ny total prognos för investeringsobjektet är 4,4 mdkr medan genomförandebeslutet är på 4,5 mdkr. Genomförandebeslutets belopp inkluderar även driftkostnader.
[191] TN 2019-1098, LS 2017-1455 Budget 2019 för Region Stockholm – Budgetuppdrag.

Avvikelser mot årets investeringsbudget analyseras och kommenteras på ett tillfredsställande sätt. När det gäller den totala prognosen för objekten har revisionen tidigare rekommenderat trafiknämnden att efterfråga information om FUT:s investeringsprojekt med bedömning av totala utgifter, sluttid och eventuella avvikelser i utförandet i förhållande till avtal och genomförandebeslut.[192] Revisionen konstaterar att nämnden nu siffermässigt redovisar nya totalprognoser för objekten men att kommentarerna gällande orsaker och konsekvenser är ytterst kortfattade.

Revisionen har tidigare rekommenderat FUT:s ledning att, i samarbete med regionledningskontoret och trafikförvaltningen, utarbeta former för rapportering av väsentliga avvikelser mot projektens totala budget liksom fastställda tids- och kvalitetsramar.[193]. Mot bakgrund av att det nu finns nya regionala riktlinjer för investeringsverksamheten, med mer preciserade krav på redovisning kopplat till projektens totala budget, tas denna rekommendation bort. Revisionen bedömer dock att FUT och trafikförvaltningen tillsammans med regionledningskontoret, utifrån de nya riktlinjerna för investeringar, behöver fastställa former för hur regionledningskontorets nya krav ska uppfyllas. Det gäller exempelvis hur konsekvensanalyser på ett överskådligt sätt ska redovisas för trafiknämndens omfattande investeringsverksamhet. Här bör formerna för redovisning vara lika både för FUT och TF. Vidare bör redovisningen av avvikelser i nämndens verksamhetsberättelse utformas med ett tydligare fokus på väsentliga avvikelser i enlighet med i förväg fastställda principer medan en fullständig redovisning kan hanteras sidoordnat.

Rekommendation:

- FUT:s ledning bör, i samarbete med trafikförvaltningens ledning och regionledningskontoret, fastställa hur nämndens omfattande investeringsverksamhet ska redovisas i planerings- och uppföljningsdokument.

6.1.2 Verksamhetsmässigt resultat

Regionfullmäktiges övergripande uppdrag för FUT är att genomföra utbyggnaden av tunnelbanan enligt gällande avtal från Stockholmsförhandlingen. För utbyggnaden av tunnelbana finns inga, av fullmäktige fastställda, indikatorer kopplade till det övergripande målet för kollektivtrafiken. Nämnden rapporterar i verksamhetsberättelsen 2019 utfall för de lokala mål och indikatorer som fastställts i nämndens verksamhetsplan för 2019. Mål och indikatorer är enligt nämnden framtagna för att stödja arbetet med förvaltningens övergripande uppdrag och bidra till uppfyllande av Region Stockholms övergripande mål.

Det framgår av nämndens uppföljning av indikatorerna att måluppfyllelsen är relativ god. Av 29 indikatorer bedömer nämnden att 5 indikatorer inte når

[192] Rekommendation nr 1310 (28878 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2018.
[193] Rekommendation nr 1311 (28879 enligt ny numrering), Landstingsrevisorerna delrapport trafiknämnden 2018.

upp till måluppfyllelsen. Här finns bland annat plan för överlämning av den färdiga tunnelbaneanläggningen till trafikförvaltningen. Samtliga indikatorer analyseras och kommenteras.

Nämnden anger att nämndens egna målvärden inte uppnås för två av fem indikatorer för fullmäktiges mål om att regionen ska vara en attraktiv arbetsgivare. Det gäller indikatorerna *Medarbetarindex* och *Chefsindex*. Utfall för båda indikatorer visar en försämring jämfört med föregående år. Utfallet uppnår dock fullmäktiges målvärde. Nämnden har utöver fullmäktiges indikatorer en egen indikator som mäter andelen medarbetare som tycker att förvaltningen är en attraktiv arbetsgivare. Utfallet visar en liten försämring jämfört med föregående år.

Nämnden har fem indikatorer på fullmäktigenivå kopplade till målet om *en hållbar region Stockholm*. För indikatorn gällande att införa metoder och verktyg för att arbeta med innovation på ett systematiskt sätt rapporterar nämnden att målnivån uppfylls, bl.a. på grund av att förvaltningen har erfarenheter som kan generera innovationer kring infrastrukturinvesteringar och styrning av genomförandeorganisationer. För indikatorn andel ägda och leasade fordon som drivs på förnybara drivmedel rapporterar nämnden att målnivån uppfylls. Övriga fullmäktigeindikatorer kommenteras med att de inte är aktuella för FUT eller rapporteras av annan organisation. Utöver fullmäktiges indikatorer har nämnden ett antal egna indikatorer inom målet om en hållbar region som bl.a. mäter nämndens klimatbelastning från utbyggnaden av tunnelbanan.

Nämnden redovisar status för två *uppdrag* från regionfullmäktige, varav ett är avslutat och ett pågår enligt plan. Uppdraget som är pågående gäller att återkomma till fullmäktige med förslag till genomförandeavtal för objekten Tunnelbanestation Hagalund, Tunnelbana Älvsjö-Fridhemsplan, Spårväg syd och Roslagsbanan till City. Tidigare omnämnt uppdrag att tidigarelägga planeringen för Sverigeförhandlingens investeringsobjekt rapporteras som avslutat. Nämnden beskriver att det i oktober 2019 har träffats en överenskommelse om att tidigarelägga projektstart för tunnelbana till Älvsjö och målet är att beslut om genomförandeavtal ska kunna tas vid årsskiftet 2020/2021.

Utöver uppdragen finns fem beslut om *anmodan* från regionstyrelsen. Enligt nämndens verksamhetsberättelse pågår arbetet med fyra av dessa enligt plan. Den femte anmodan - att intensifiera arbetet med säkerhet och krisberedskap- rapporteras som avslutat. Nämnden anger att det bl.a. har pågått ett arbete med att utveckla kravställningen för säkerhetsområdet och att förvaltningen har en etablerad krisledningsfunktion.

Bedömning

Måluppfyllelsen, liksom uppdragen, har i huvudsak analyserats och kommenterats på ett tillfredsställande sätt i trafiknämndens verksamhetsberättelse för FUT.

6.2 Investeringsstyrning utifrån Stockholms- och Sverigeöverenskommelserna

I detta avsnitt görs en bedömning av den övergripande investeringsstyrningen gällande de delar av nämndens ansvar kopplat till Stockholms- respektive Sverigeöverenskommelserna som hanteras inom FUT[194].

6.2.1 Ansvaret för att bygga ut tunnelbanan

Utbyggnaden av tunnelbanan enligt Stockholmsförhandlingen regleras genom avtal mellan Trafikverket, region Stockholm och fyra kommuner; Stockholm, Solna, Järfälla och Nacka. Avtalet innehåller fyra olika delprojekt där delprojektet depåer och fordon (6 200 mnkr av totalt 25 700 mnkr) helt och hållet finansieras av region Stockholm.

Utöver avtalssumman i grundavtalet på 25 700 innehåller avtalet ett kostnadstak för fördyringar på 2 925 mnkr. I samband med ett tilläggsavtal 2017 tog parterna i anspråk drygt en miljard kronor.

Det framgår av avtalet att det är region Stockholm som, utifrån övrigas medfinansiering, ansvarar för genomförandet av utbyggnaden. Avtalet preciserar hur den gemensamma styrningen ska hanteras. Det framgår att samverkan ska ske genom en *partssammansatt styrelse* som ska behandla frågor som rör parternas gemensamma åtaganden och projektet. Styrelsen ska se till att projektets genomförande följer de åtaganden som finns i avtalet. Överenskommelser etc. som träffas inom styrelsen kan enligt avtalet komma att behöva godkännas av respektive parts beslutande organ för att äga giltighet. Den partsammansatta styrelsens protokoll ska löpande läggas ut på Trafikverkets hemsida. Revisionen konstaterar att protokollen från styrelsens möten inte anmäls till trafiknämnden. Revisonen noterar vidare att det senaste styrelseprotokollet som är utlagt hos Trafikverket är från juni 2019.[195] Protokoll från höstens möten är enligt Trafikverket fortfarande inte justerade.

Vidare ska det enligt avtalet finnas *delprojektstyrelser* som ska utses för varje delprojekt. Delprojektstyrelserna ansvarar för att, vid behov, enhälligt och utifrån genomförandeavtalen för respektive delprojekt besluta om inriktningen för utbyggnaden. Delprojektstyrelserna rapporterar till respektive avtalspart samt styrelsen som å sin sida löpande ska följa de olika delprojektstyrelserna. Delstyrelsernas möten protokollförs. Inte heller dessa protokoll tas upp som kännedomsärenden till trafiknämnden. Protokollen publiceras inte publikt men ska enligt förvaltningen diarieföras.

Internt inom region Stockholm var det fram till halvårsskiftet 2017 regionstyrelsen som ansvarade för utbyggnaden av tunnelbanan. Ansvaret har därefter flyttats över till trafiknämnden. På tjänstemannanivå har utbyggnaden hela tiden hanterats av en särskild förvaltning, FUT. När ansvaret flyttades över

[194] En mindre del gällande fordon från Stockholmsöverenskommelsen samt två objekt, utbyggnad Roslagsbanan till City samt Spårväg Syd, hanteras av trafikförvaltningen.
[195] Trafikverkets hemsida 2020-03-03

till trafiknämnden flyttade förvaltningen med vilket innebär att trafiknämnden nu har två förvaltningar. När regionstyrelsen ansvarade för utbyggnaden fanns en särskild beredning till styrelsen för frågor gällande utbyggnaden. Av fullmäktiges beslut gällande flytt av ansvaret till trafiknämnden[196] framgick att trafiknämnden också skulle ha en särskild beredning för dessa frågor vilken inrättades. I fullmäktiges reglemente för trafiknämnden 2019 anges vilka nämnder och beredningar som ska finnas och där finns inte beredning för utbyggnad av tunnelbanan med. Trafiknämnden har inte heller inrättat beredningen inför den nya mandatperioden.

Ansvarsförhållandena gällande tunnelbaneutbyggnaden innebär att förvaltningen för utbyggd tunnelbana har rapporteringsskyldighet till dels trafiknämnden, dels den partsammansatt styrelsen. Regionens tjänstemannarepresentant i den partsammansatta styrelsen är anställd vid regionledningskontoret.

Revisionen har tidigare konstaterat att eftersom utbyggnaden av den nya tunnelbanan finansieras av flera olika parter är det viktigt att den ekonomiska rapporteringen inklusive investerings- och projektredovisningen är transparent och tillförlitlig. Av revisionens delrapport 2018[197] framgår att innehållet i förvaltningens rapportering till styrelsen[198] respektive nämnden skiljer sig åt. Styrelsens rapportering har ett tydligare fokus på projektens totala utgifter och kostnader samt tidhållning i förhållande till avtalet från Stockholmsförhandlingen. I nämndens rapportering har det inte framgått lika tydligt om utvecklingen är i linje med de milstolpar[199] som satts upp mellan parterna i genomförandeavtalen[200] för de olika projekten och vilka konsekvenser detta kan få för investeringen som helhet vad gäller exempelvis tid och ekonomi. Även om nämnden redogjort för generella risker med investeringarna så är de inte preciserade varken i tid eller ekonomi för de olika investeringarna.

6.2.2 Aktuella fördyringar

Under 2019 har förvaltningen för utbyggd tunnelbana genomfört en genomlysning av hela utbyggnaden gällande tid och kostnad. Enligt förvaltningen är det normalt att en genomlysning av totala projektkostnader görs i det skede som arbetet nu befinner sig i, dvs. när stora delar av projektering och planering är avslutat. I samband med genomlysningen har second opinion erhållits från en utomstående konsultfirma. Resultatet av genomlysningen visar att totalprognosen för tunnelbanan nu ligger 9,3 mdkr[201] över kostnadstaket i grundavtalet.

---

[196] LS 2017-0785
[197] Landstingsrevisorerna, delrapport 2018 trafiknämnden.
[198] Styrelsen består av representanter för samtliga parter som ingått överenskommelsen; Stockholms stad, Solna stad, Järfälla kommun, Nacka kommun, Stockholms läns landsting samt staten.
[199] Milstolparna gäller för när miljödomar, järnvägsplaner ska vinna laga kraft samt beräknad byggstart och byggtid för respektive projekt.
[200] LS 2016-1225.
[201] I 2016 års prisnivå

För fördyringar utöver kostnadstaket, se ovan, finns ingen exakt reglering i avtalet. Här ska parterna, enligt avtalet, ”i god anda” diskutera hur detta påverkar avtalet, delprojektavtal och förutsättningar för dessas uppfyllande. Utgångspunkten för sådan diskussion ska vidare, enligt avtalet, vara att enas om sådana anpassningar av avtalet och berört delprojektavtal som krävs för att så långt som möjligt vidmakthålla de principer som legat till grund för ingåendet av avtalet. Revisionen har till regionstyrelsen rekommenderat att en hanteringsordning skapas för hur regionen ska hantera risken att Stockholmsöverenskommelsens beslutade investeringsutgifter kan komma att överskridas. Revisionen noterar att tjänsteutlåtande från FUT till det av fullmäktige godkända tilläggsavtalet 2017[202] innehåller information som visar kalkylerad risk för ytterligare fördyring, dock inte i den storleksordning som nu konstaterats.

Det framgår av revisionens granskning att den partssammansatta styrelsen från försommaren 2019 löpande fått information om risken för fördyring och storleken på denna allteftersom arbetet med genomlysningen har fortlöpt. Förvaltningens ordinarie skriftliga rapportering till trafiknämnden som månads- och delårsrapporteringen har under hösten inte innehållit någon information om fördyrningen. Enligt uppgift har trafiknämnden tagit del av muntlig information om fördyringen från förvaltningschefen i november 2019. I februari 2020 har nämnden fått skriftlig information. Den skriftliga informationen har dock inte hanterats som ett eget informationsärende utan lämnats över i samband med förvaltningschefens muntliga information. Enligt uppgift kommer informationen lämnas till regionstyrelsen.

Som revisionen noterat i avsnitt 6.1 innehåller nämndens verksamhetsberättelse inte någon mer utförlig information om orsakerna till den nya prognosen. Förvaltningschefen har muntligt föredragit orsakerna för nämnden i november. Av den skriftliga informationen från februari 2020 framgår att statliga säkerhetskrav har inneburit en betydligt dyrare lösning än vad som planerades från början. Kraven innebär att ca 50 procent mer berg behöver sprängas ut (ca 4,5 mdkr) för en parallell servicetunnel. Vidare anges att bl.a. annat utökade miljökrav ger en längre och mer kostsam produktionstid (ca 2,2 mdkr). Ärendet specificerar också tidsaspekter som en orsak till fördyringen och anger att det till exempel tagit längre tid än planerat att få utformningen godkänd av Trafikverket (totalt ca 850 mnkr). Resterande belopp specificeras inte utan hänförs till såväl interna som externa samhällskrav.

Av den skriftliga informationen samt av nämndens verksamhetsberättelse framgår att samtal pågår mellan parterna angående finansieringen i enlighet med huvudavtalet. Mot denna bakgrund har det ännu inte inom regionen hanterats något formellt ärende gällande fördyringen. Det finns inte heller någon plan hur fördyringen för regionen ska hanteras kopplat till fastställd investeringsplan.

---

[202] FUT 2016-0242 m.fl.

6.2.3 Samlad bedömning investeringsstyrning utifrån avtal

Revisionen konstaterar att det avtal som region Stockholm har ingått gällande utbyggnaden av tunnelbanan innebär ett risktagande på flera plan. Dels framgår det av avtalet att alla förutsättningar inte var utredda när avtalet tecknades vilket medför risk för fördyringar, dels är hanteringen av fördyringar bara reglerad upp till ett visst belopp. Hanteringen av fördyringar utöver kostnadstaket blir då föremål för en förhandling som inte är reglerad i avtalet utöver att den ska ske ”i god anda”. Revisionen konstaterar att det inte finns någon hanteringsordning för hur regionen ska hantera den uppkomna situationen. Det finns inte heller reglerat hur den praktiska situationen för själva projektets fortsättning vid konstaterad fördyring ska hanteras.

Inom region Stockholm är utbyggnaden av tunnelbanan trafiknämndens ansvar. Även om projektet har externa parter behöver projektet internt följas upp och vidarerapporteras på samma sätt som för övrig investeringsverksamhet. Det är här viktigt att nämnden säkerställer former för hur detta ska hanteras på ett så transparent sätt som möjligt utifrån rådande förutsättningar. Mot bakgrund av att nämnden nu också ansvarar för ytterligare tre infrastrukturinvesteringar från Sverigeförhandlingen (en inom FUT och två inom trafikförvaltningen) är det angeläget att ta tillvara erfarenheterna av nu pågående utbyggnad av tunnelbanan i syfte att stärka styrningen och hanteringen av de stora infrastruktursatsningarna från Stockholms- respektive Sverigeförhandlingarna.

6.3 Intern styrning och kontroll

I detta avsnitt görs en bedömning av hur nämnden, utöver den övergripande investeringsstyrningen tar ansvar för att det finns en intern styrning och kontroll som leder till måluppfyllelse och regelefterlevnad.

6.3.1 Verksamhetsstyrning

Målstyrning

Revisionen konstaterar att nämnden i sin verksamhetsplan förhåller sig till de övergripande målen i fullmäktiges budget. Som framgått av avsnitt 6.1.2 har nämnden för verksamheten inom FUT fastställt egna mål och indikatorer för att stödja arbetet med förvaltningens övergripande uppdrag och bidra till uppfyllande av Region Stockholms övergripande mål.

Internkontrollplan

I samband med nämndens verksamhetsberättelse för FUT har den interna kontrollplanen följts upp. Liksom för trafikförvaltningens verksamhetsområde följs internkontrollplanen upp tre gånger per år. Status och åtgärder kommenteras i ett sammanfattande avsnitt i nämndens verksamhetsberättelse.

Av planens 21 identifierade risker bedömer nämnden att 14 stycken har grön status och sex gul status. De gula riskmomenten rör områdena bristande

kostnadsstyrning, konsultförsörjningsprocessen, överklaganden, tidsplanering, förseningar och samverkan med trafikförvaltningen gällande driftsättning och överlämning. En risk som bedöms ha röd status är försenad markåtkomst. För dessa sex riskmoment redogör nämnden för olika aktiviteter för att hantera och minimera riskerna.

Projektstyrning
Av avsnittet ledningens åtgärder i nämndens verksamhetsberättelse framgår att det nu finns en långsiktig bedömning av ekonomi, tid och risk för investeringsobjekten från Stockholmsförhandlingen. Vidare framgår att förvaltningen kommer att arbeta med stärkt uppföljning, styrning och återrapportering. Av granskningen framgår också att anläggningens omfattning nu kan fastställas, så att beslutad utformning blir tydlig för medarbetare och samarbetsparter. Vidare ska projektens avrapportering till förvaltningsledningen ses över för att stärka den kontinuerliga kontrollen och styrningen samt förbättra avrapporteringen till Region Stockholm och övriga parter. Det framgår av protokoll från delprojektstyrelserna att motsvarande information har tagits upp i dessa styrelser.

Enligt uppgift från förvaltningen har ett internt arbete genomförts för att utforma kravändringsrutiner kopplat till att anläggningens omfattning nu fastställts.

Kompetensförsörjning
Nämnden uppger att en övergripande behovsanalys för förvaltningens bemanning görs årligen inom ramen för verksamhetsplaneringen. Nämnden beskriver i verksamhetsberättelsen att behovet av kompetens delvis förändras och att förvaltningen är i behov av fler medarbetare i och med att organisationen går till ett byggskede. Samtidigt uppger nämnden att de kompetenser som behövs är svåra att rekrytera eftersom det pågår så många och stora infrastrukturprojekt i regionen. Nämnden har i internkontrollplanen 2019 (se nedan) identifierat svårigheten att rekrytera erfarna medarbetare som en högt värderad risk.

Inom förvaltningen är det fler inhyrda än anställda i personalen. Detta förklaras av nämnden dels med utformningen av branschen, dels med att förvaltningens uppdrag sträcker sig över en begränsad tid. Nämnden rapporterar att ett kontinuerligt arbete pågår med att öka andelen anställda medarbetare. Målet för ökningen av andelen anställda har också uppfyllts för 2019.

6.3.2 Intern styrning och kontroll i ekonomiprocesserna
Investeringsutgifterna har granskats genom stickprov. Granskningen har inte föranlett några väsentliga noteringar. Det samma gäller granskning av verksamhetens efterlevnad av riktlinjer och regelverk beträffande ledningsnära kostnader och representation. Revisionen har vidare följt upp förvaltningens pågående arbete med att dela in anläggningen i komponenter enligt trafikförvaltningens riktlinjer för komponentindelning. Revisionen konstaterar att

förvaltningen ännu inte färdigställt hanteringen av komponentindelning eftersom det finns utmaningar i att översätta underlagen från entreprenörerna till komponentindelning av anläggningarna. Revisionen kommer fortsätta följa arbetet.

Som framgått av revisionens delrapport 2019 har fullmäktige beslutat att det ska inrättas en resultatenhet för utbyggnaden av tunnelbanan inom SL[203] (se även avsnitt 4.3). Beslutet innebär att upparbetningen av anläggningstillgångar för den nya tunnelbanan ska ske i den nya resultatenheten och inte som hittills inom region Stockholm vilket varit fallet när upparbetningen skett inom FUT. Under hösten 2019 har arbete pågått för att kartlägga och fastställa hur överlåtelsen av de pågående investeringarna ska ske. Revisionen noterar att leverantörer informerats om att det från och med januari 2020 är SL som är deras nya avtalsparter. Revisionen konstaterar också att anläggningarna från och med januari 2020 upparbetas och redovisas inom den nya resultatenheten.

Förvaltningen för utbyggd tunnelbana kommer fortsatt på tjänstemannanivå hantera investeringsprojekten och utvecklingen av den nya tunnelbanan samt rapporterar till trafiknämnden. Revisionen noterar att SL (styrelse och vd) kommer att vara ytterst ansvarig för de avtal och anläggningar gällande utbyggnaden av tunnelbanan som ligger i SL.

Revisionen noterar att det finns flera risker när det gäller den nya hanteringsordningen där upparbetningen av anläggningstillgångar sker i SL istället för i FUT. Det gäller också själva överföringen till SL av det som hittills har upparbetats i FUT och de avtal som funnits inom FUT. Till exempel behöver risken för civilrättsliga frågeställningar minimeras. Vidare så aktualiseras moms och- skattefrågor samt redovisningsfrågor eftersom FUT följer lagen om kommunal bokföring och redovisning medan SL som bolag följer årsredovisningslagen och K3-regelverket[204]. Risk finns också att överlåtelsen kommer leda till ökade kostnader för förvaltningen i form av såväl implementeringssom driftkostnader för att genomföra förändringen. Då överlåtelsen har skett 2020 kommer själva överlåtelsen att granskas till revisionens delrapport 2020.

6.3.3 Beslutshantering

Revisionen har i samband med delrapporten 2019 översiktligt granskat beslutshanteringen och den praktiska tillämpningen av beslutsordningen inom FUT. Ledningen för förvaltningen rekommenderas att säkerställa en systematisk uppföljning av tillämpningen av beslutsordningen. Revisionen noterar att förvaltningen under hösten har sett över processen för verkställighets- och

[203] RS 2019-0790, TN 2019-0526.
[204] Ett K-regelverk innehåller regler om hur en årsredovisning eller ett årsbokslut ska utformas och hur tillgångar, skulder, intäkter och kostnader ska värderas. I K3 Årsredovisning och koncernredovisning finns även regler om koncernredovisning (Bokföringsnämnden).

delegationsbeslut i syfta att förenkla administrativa rutiner kring beslutsfattande. Förvaltningen uppger att det finns behov att arbeta med att utbilda och informera om beslut som tas på delegation.

6.3.4 Samlad bedömning intern styrning och kontroll

Revisionen noterar som positivt det arbete som nu har initierats för att stärka den interna styrningen, t.ex. gällande krav- och ändringshantering, samt uppföljning och återrapportering i projektverksamheten. Revisionen bedömer också att det inom förvaltningen pågår ett kontinuerligt arbete med att identifiera och hantera risker och utmaningar genom t.ex. internkontrollplanen och kompetensförsörjningsarbetet. Arbete med att säkerställa den formella styrningen, bl.a. kopplat till revisionens tidigare granskning av beslutshanteringen, pågår.

Revisionen ser den nya hanteringsordningen, där upparbetningen av anläggningstillgångarna i den utbyggda tunnelbanan från och med januari 2020 ska ske i SL, som en stor utmaning för verksamheten och kommer att följa arbetet under 2020.

6.4 Räkenskaper

I detta avsnitt görs en bedömning av om nämndens redovisning för förvaltningen för utbyggd tunnelbana är upprättad i enlighet med lagstiftning och god redovisningssed så att räkenskaperna ger en rättvisande bild av resultat och ställning. Bedömningsmålen och bedömningskriterierna framgår av bilaga 3.

6.4.1 Samlad bedömning av räkenskaper

Trafiknämndens årsbokslut, i de delar som avser förvaltningen för utbyggd tunnelbana, bedöms i allt väsentligt upprättad enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning, god redovisningssed, enligt regionens anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

Region Stockholm

Bilaga 1

Regionrevisorerna

Rekommendationer till nämnd/styrelse – År 2019

Region Stockholm

Trafiknämnden/Trafikförvaltningen

Avtalsstyrning och uppföljning

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28810 **Från rapport** 2014 Årsrapport **Tidigare ID** 525	Trafiknämnden bör säkerställa att en riskanalys genomförs i samband med planeringen av uppföljning av trafikavtalen.		**ÅR 2019** Revisionens uppföljning visar att ett det pågått ett utvecklingsarbete och att en pilot av en riskmatris för avtalsförvaltningen har tagits fram. Det återstår dock arbete att implementera rutiner och matris. Revisionen ser positivt på nämndens åtgärder och kommer att följa upp implementeringen. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28811 **Från rapport** 2014 Årsrapport **Tidigare ID** 527	Trafiknämnden bör försäkra sig om att nämndens egna åtaganden i enlighet med ingångna trafikavtal identifieras och att det säkerställs att dessa uppfylls.		**ÅR 2019** Enligt uppgift till revisionen har analys av nämndens egna åtaganden i enlighet med ingångna trafikavtal byggts in i de rutiner för operativ, taktisk och strategisk uppföljning som tagits fram i åtgärdsarbetet kopplat till internrevisionens granskning av avtalsförvaltningen. Revisionen kommer att följa upp implementeringen av rutinerna. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28817 **Från rapport** 2/2015 Projektrapport **Tidigare ID** 670	Trafiknämnden bör systematiskt genomföra och dokumentera utvärderingar av ingångna avtal vad gäller bland annat kostnader och kvalitet, i syfte att öka möjligheten till ständigt förbättrade avtalskonstruktioner och villkor.		**ÅR 2019** Revisionens uppföljning visar att det pågått ett utvecklingsarbete och att nya rutiner för utvärdering har tagits fram under 2019. Implementering ska ske under 2020. Revisionen ser positivt på nämndens åtgärder och kommer att följa upp implementeringen av dessa. Rekommendationen

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
			bedöms vara delvis åtgärdad.
28832 **Från rapport** 2016 Årsrapport **Tidigare ID** 970	Trafiknämnden bör, i enlighet med fullmäktiges program för privata utförare och nämndens reglemente, säkerställa uppföljningen av privata utförare och fastställa hur nämnden samt dess utskott och beredningar ska få information om avtalsuppföljningen.		**ÅR 2019** Revisionen konstaterar att det tagits fram nya rutiner för redovisning av uppföljning av avtal internt inom förvaltningen men att det ännu inte klart hur redovisning ska ske till nämnd. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.
28881 **Från rapport** 6/2018 Projektrapport **Tidigare ID** 1341	Trafiknämnden bör stärka kontroll och uppföljning för att säkerställa att planerad ersättningstrafik utförs i enlighet med beställning.		
28883 **Från rapport** 2018 Årsrapport **Tidigare ID** 1386	Trafiknämnden bör tydliggöra och säkerställa ansvaret för en sammanhållen utvärdering och utveckling av avtalsuppföljningen i syfte att säkerställa ett kontinuerligt förbättringsarbete.		**ÅR 2019** Revisionens uppföljning visar att det pågått ett utvecklingsarbete och att nya rutiner har tagits fram under 2019. Bland annat ska processägare och processledare vara utsedda och ansvara för den sammanhållna utvärderingen och utvecklingen av avtalsuppföljningen. Implementering ska ske under 2020. Revisionen ser positivt på nämndens åtgärder och kommer att följa upp implementeringen av dessa. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
34241 **Från rapport** 13/2019 Projektrapport	Trafiknämnden bör när det gäller underhållet av hissar, rulltrappor och spärrar framöver utvärdera och analysera om underhållsavtalet får avsedd effekt.		

Ekonomistyrning

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28821 **Från rapport** 2015 Årsrapport	Trafiknämnden bör säkerställa att effektiviseringar ingår som en del i nämndens trafikplanering på kort och lång sikt.		**ÅR 2019** Revisionen konstaterar liksom tidigare att vare sig årsrapporten eller specifika ärenden under året innehåller någon

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 774			analys eller redovisning av genomförd effektivisering och effekter av trafikförändringar. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.
28826 **Från rapport** 2016 Delrapport **Tidigare ID** 868	Trafiknämnden bör stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och löpande efterfråga information om utvecklingen.		**ÅR 2019** Liksom 2018 konstateras att det pågår arbete internt inom förvaltningen men att det inte finns någon samlad rapportering till nämnden av den långsiktiga kostnadsutvecklingen. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.

Fastighetsförvaltning

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28802 **Från rapport** 2012 Årsrapport **Tidigare ID** 25	Trafiknämnden bör fullfölja och slutföra det pågående arbetet med genomgång av fastighetsbeståndet i Fastnet mot befintliga avtal och säkerställa att avtalen finns tillgängliga i avtalsdatabasen. Vidare rekommenderar vi att en fullständig inventering och uppmätning av lokalbeståndet genomförs. Dessa åtgärder är avgörande för att säkerställa den information som ligger till grund för hyresfaktureringen.		**ÅR 2019** En genomgång av fastighetsbestånd och avtalsdatabas pågår. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28854 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1194	Trafiknämnden bör i samverkan med landstingsstyrelsen inventera vilka krav som följer av ansvaret som fastighetsägare samt säkerställa att dessa kan hanteras i sin helhet.		

Inköp och upphandling

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28803 **Från rapport** 2013 Delrapport	Trafiknämnden bör införa en rutin med systemstöd, som möjliggör och tydliggör ansvar för kontroll av totala		**Delår 2019** Trafikförvaltningen använder ett analysverktyg där totala volymer inköp kategoriseras och sortering görs per

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 31	volymer inköp per leverantör och vara/tjänst för att säkerställa efterlevnad av gällande upphandlingsregler.		leverantör. Som tidigare konstaterar revisionen dock att det inte går att följa upp inköpsvolymer kopplade till ett specifikt upphandlat avtal vilket försvårar kontroller av att den sammantagna inköpsvolymen är inom ramen för upphandlingen/avtalet. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28816 **Från rapport** 2/2015 Projektrapport **Tidigare ID** 622	Trafiknämnden bör säkerställa att viktiga förutsättningar som påverkar en upphandling i god tid är identifierade och utredda samt beslutade exempelvis genom långsiktig förstudieplanering med tydlig koppling till kommande upphandlingar.		**ÅR 2019** Det framgår av uppföljningen att förvaltningen har konstaterat behovet av att förbättra förutsättningarna inför kommande trafikupphandlingar med en tydligare och effektivare långsiktig planering. Det handlar då om vilka studier och utredningar som behöver färdigställas innan det egentliga arbetet med behovsanalys och själva upphandlingen kan påbörjas och hur beroendena mellan olika aktiviteter ser ut i processen. Ett nytt mer långsiktigt planeringssätt ska enligt förvaltningen testas med utgångspunkt i kommande upphandlingsprocess gällande tunnelbaneverksamheten. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28818 **Från rapport** 3/2015 Projektrapport **Tidigare ID** 727	Trafiknämnden bör tydliggöra ansvar för exempelvis överlämningar mellan avdelningar för att säkerställa att det finns ett övergripande helhetsperspektiv i affärsprocessen som inkluderar även det förberedande arbetet inför upphandlingen.		**ÅR 2019** Revisionens uppföljande granskning visar att det pågått ett utvecklingsarbete och att nya rutiner har tagits fram under 2019. Bland annat har det i arbetet med förvaltningens huvudprocesskarta tagits fram processägare och processledare inom olika områden. Processkartläggningen som är gjord inom förvaltningen beskriver nuläget och ska ligga till grund för fortsatt förändringsarbete. Revisionen ser positivt på nämndens åtgärder och kommer att följa utvecklingsarbete och implementeringen av nya arbetssätt. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28819 **Från rapport** 3/2015 Projektrapport	Trafiknämnden bör för att undvika förseningar, exempelvis genom en upphandlingsplan, säkerställa en överblick över		**ÅR 2019** Granskning visar att ett första utkast till en sammanställning av nämndens upphandlingsbehov nu finns framtaget.

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 728	vilka upphandlingar som ska genomföras och när förstudier ska påbörjas respektive avslutas.		Det återstår dock ett arbete med att fastställa arbetssätt och former för samordning av detta arbete samt ta fram dokumenterade rutiner. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28831 **Från rapport** 2/2016 Projektrapport **Tidigare ID** 912	Trafiknämnden bör stärka systemet för bevakning av när avtal löper ut i syfte att undvika otillåtna direktupphandlingar.		**ÅR 2019** Tidigare uppföljning visade bl.a. att det saknades rutiner för vilka påminnelser och hålltider som ska läggas in för olika former av avtal i nämndens upphandlingssystem och avtalsdatabas som tillhör systemet TendSign. Vidare framkom att påminnelsen skickas till enskilda personer och inte till en funktionsbrevlåda, vilket innebär en risk för personberoende. Revisionens uppföljande granskningen visar att framtagande av rutin för påminnelser och vart dessa ska tillställas pågår. Det pågår även ett arbete med att ta fram rutiner avseende användning av upphandlingssystemet TendSign. Rekommendationen bedöms fortsatt som delvis åtgärdad.
28882 **Från rapport** 6/2018 Projektrapport **Tidigare ID** 1342	Trafiknämnden bör stärka förutsättningarna för att planerad ersättningstrafik beställs till marknadsmässiga priser.		

Intern kontroll

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28864 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1203	Trafiknämnden bör informera sig om såväl finansiella som affärsmässiga risker samt vilka förutsättningar som finns för biljettsystemet fram till 2023.		**ÅR 2019** Revisionen konstaterar att nämnden i maj 2019 behandlade ett informationsärende gällande biljettsystemet. Rekommendationen bedöms vara åtgärdad.

Investeringar

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28812 **Från rapport** 2014 Årsrapport **Tidigare ID** 531	Trafiknämnden bör säkerställa kvaliteten i underlag inför investeringsbeslut, framför allt inriktnings- och genomförandebeslut, exempelvis genom att ytterligare tydliggöra vilket underlag som krävs beroende på typ av beslut vad gäller kalkyler, driftkostnadskonsekvenser, risker m.m.	✖	**ÅR 2019** Mot bakgrund av att det regionövergripande regelverket för investeringsverksamheten nu är förändrat med nya riktlinjer behöver granskning av beslutsunderlag göras utifrån det nya regelverket och förvaltningens anpassning av mallar och rutiner. Rekommendationen bedöms därför inte längre vara aktuell och utgår därmed.
28813 **Från rapport** 2014 Årsrapport **Tidigare ID** 533	Trafiknämnden bör säkerställa att en investerings totala kostnader framgår på ett tydligt sätt i det formella investeringsbeslutet.	✖	**ÅR 2019** Mot bakgrund av att det regionövergripande regelverket för investeringsverksamheten nu är förändrat med nya riktlinjer behöver granskning av beslutsunderlag göras utifrån det nya regelverket och förvaltningens anpassning av mallar och rutiner. Rekommendationen bedöms därför inte längre vara aktuell och utgår därmed.
28814 **Från rapport** 2014 Årsrapport **Tidigare ID** 534	Trafiknämnden bör prioritera mellan investeringar på ett transparent och systematiskt sätt baserat på ett underlag om projekt och program som inbegriper bland annat nytta, ekonomi och risker.	●	**ÅR 2019** De nya regionövergripande riktlinjerna hanterar prioriteringsfrågor, även om det enligt revisionens bedömning återstår att ta fram mer preciserade tillämpningsanvisningar, vilket även trafikförvaltningen påpekat. Revisionen konstaterar att det finns en prioritering i nämndens investeringsplan som utgör underlag till budget 2020, men revisionen konstaterar att det fortfarande är oklart hur trafikförvaltningen bereder trafiknämndens prioritering av investeringsverksamheten. Som alla frågor gällande investeringsstyrnigen bör här även finnas en tydlig koppling till utvecklingen av nämndens strategiska ramverk och de prioriteringar som ska ske inom detta ramverk. Rekommendationen bedöms vara inte åtgärdad.
28827 **Från rapport**	Trafiknämnden bör löpande efterfråga information om investeringsprogrammens och projektens utveckling med	●	**ÅR 2019** Redovisningen av investeringsverksamheten har löpande

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
2016 Delrapport **Tidigare ID** 869	bedömning av totala utgifter, sluttid samt eventuella väsentliga risker och avvikelser i utförandet.		förbättrats jämfört med tidigare år men revisionen anser att det fortfarande saknas en tydlighet när det gäller väsentliga risker och avvikelser kopplat till investeringens genomförande som helhet. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28838 **Från rapport** 2016 Årsrapport **Tidigare ID** 982	Trafiknämnden bör tillsammans med landstingsstyrelsen analysera effekterna av den nuvarande styrningen av investeringar med stora variationer i upparbetningsgraden för enskilda projekt.	✖	**ÅR 2019** Mot bakgrund av att det nu finns nya regionala riktlinjer för investeringsverksamheten utgår denna rekommendation.
28884 **Från rapport** 12/2018 Projektrapport **Tidigare ID** 1402	Trafiknämnden bör när det gäller tillkommande investeringsbehov: * säkerställa en kontinuerlig hanteringsordning för identifiering,bedömning och prioritering av tillkommande investeringsbehov. * ge fullmäktige en heltäckande bild av alla kända tillkommande behov av investeringar på kort och lång sikt även där utgiften inte är preciserad.	●	**ÅR 2019** Revisionen konstaterar att det pågår utredningar inom flera områden, inte minst tunnelbanan, för att identifiera tillkommande investeringsbehov. Revisionen noterar dock att det ännu inte är tydliggjort hur den information som kommer fram ska kanaliseras. Vidare konstaterar rekommendationen att det inte är tydligt på en övergripande nivå i nämndens planerings- och uppföljningsdokument hur nämndens omfattande investeringsportfölj förändras, t ex vilka behov som tillkommer. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.

Miljö

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
34342 **Från rapport** 2015 Delrapport **Tidigare ID** 618	Trafiknämnden bör öka systematiken i energieffektiviseringsarbetet genom att bryta ned det övergripande energieffektiviseringsmålet till de olika trafikslagen, och där så är tillämpligt till enskilda fastigheter respektive avtal, implementera och följa upp.	●	**ÅR 2019** TN fattade i november 2019 (SL-2018-0241) beslut om att dels genomföra test med att införa solel i TN:s fastigheter, dels att förvaltningschefen ska återkomma till nämnden med en planeringsstudie som ger svar på lämplig energieffektiviseringssatsningar för TN. Studien är planerad att ge underlag för föreslagna energieffektiviseringsarbeten,

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
			genomförandebeslut och behov av finansering för att genomföra delar av de energisparåtgärder som föreslås. Återrapporteringen av planeringsstudien är planerad till hösten 2020. Vidare har förvaltningen inför upphandlingen av nya trafikavtal och underhållsavtal tydliggjort uppföljningsansvaret för entreprenörerna när det gäller energi. Revisionen inväntar planeringsstudien för att se hur nämnden avser att öka systematiken i energieffektiviseringsarbetet. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.

Räkenskaper

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28848 **Från rapport** 2017 Delrapport **Tidigare ID** 1066	Trafiknämnden bör skyndsamt genomföra nödvändiga åtgärder för att säkerställa att tillräcklig internkontroll uppnås för att säkerställa korrekt redovisade biljettintäkter.		**ÅR 2019** Revisionen bedömer att de kompenserande kontroller som förvaltningen utför i stor utsträckning bör upptäcka väsentliga felaktigheter i biljettintäkterna. Riskerna kopplat till den interna kontrollen hos leverantören till SL Access kvarstår dock. Rekommendationen bedöms vara åtgärdad.

Strategisk styrning och organisation

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28841 **Från rapport** 2016 Årsrapport **Tidigare ID** 986	Trafiknämnden och Waxholmsbolaget bör återredovisa fullmäktiges uppdrag att utreda och återkomma med slutligt förslag på överföring av Waxholmsbolaget tillgångar och avtal till trafiknämnden.		**ÅR 2019** Revisionen har tidigare konstaterat att en utredning har gjorts men att den inte har redovisats till fullmäktige. Mot bakgrund av att regionen nu har valt att ha kvar Waxholmsbolaget som bolag samt överföra det till SL-koncernen är rekommendationen inte längre aktuell och utgår.
28851 **Från rapport**	Trafiknämnden bör utifrån fullmäktiges mål för nämndens verksamhet fastställa indikatorer och målnivåer för		**ÅR 2019** Genom fullmäktiges övergripande målstyrning finns

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1191	samtliga målområden. Målnivåerna behöver kopplas till långsiktiga ambitioner i fastställda styrdokument.		övergripande mål och delmål som direkt kopplar till nämndens verksamhet. Nämnden har provat att arbeta med nedbrutna mål men tagit bort detta inför 2020. Revisionen konstaterar att det inte finns något centralt krav att formulera nämndspecifika mål och att det fortsatta utvecklingsbehovet i trafiknämndens verksamhet är störst gällande indikatorer och hur målnivåerna för dessa sätts. Rekommendationen omformuleras därför till att tydligare fokusera på behovet av ytterligare komplettering av indikatorer och deras målnivåer. Revisionen konstaterar att arbete med detta pågår men att det finns målområden som fortfarande inte är tydligt hanterade, exempelvis säkerhetsområdet samt tillgänglig och sammanhållen region. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
37780 **Från rapport** 2019 Årsrapport	Trafiknämnden bör fastställa en beskrivning av nämndens strategiska ramverk samt en övergripande prioritering och tidsplaneringen för hur det ska utvecklas och ajourhållas.	–	

Säkerhet

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28820 **Från rapport** 11/2015 Projektrapport **Tidigare ID** 739	Trafiknämnden bör säkerställa att viktiga informationstillgångar hanteras enligt landstingets riktlinjer när det gäller krav på förteckning, riskanalyser, informationssäkerhetsklassning och avbrottsplaner.		**ÅR 2019** En handlingsplan för informationssäkerhet beslutades av förvaltningschefen i maj 2019. Handlingsplanen beskriver aktiviteter som behöver genomföras för att nå de mål som har beslutats i de regionövergripande riktlinjerna och handlingsprogram för informationssäkerhet. En första uppföljning av handlingsprogrammet har genomförts av säkerhetssektionen. Av den framgår det att majoriteten av aktiviteterna ännu inte är avslutade men pågår enligt plan. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28845 **Från rapport** 3/2017 Projektrapport **Tidigare ID** 1024	Trafiknämnden bör fastställa trafiksäkerhetsmål för den vägbundna kollektivtrafiken med utgångspunkt i fullmäktiges nollvision och löpande följa upp målen för att säkerställa en tillräcklig intern styrning och kontroll.		**ÅR 2019** Trafiksäkerhetsmålet har utvecklats under året och innefattar numera allvarligt skadade och dödade i både trafik- och stationsrelaterade händelser. Busstrafiken och sjötrafiken är ännu inte inkluderad, men avsikten är att detta sker under 2020. Vidare noterar revisionen att nämnden inte har något trafiksäkerhetsmål för 2020. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.
28856 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1196	Trafiknämnden bör skyndsamt utforma föreskrifter och riktlinjer för skal- och tillträdesskydd för att tydliggöra ansvarsfördelningen, dels gentemot trafikutövarna, dels internt inom trafikförvaltningen.		**ÅR 2019** Föreskrifter eller riktlinjer är inte framtagna. Förhoppningen är att riktlinjen är framtagen 2021. Vid uppföljning av rekommendationen 2018 angavs 2020 som ett förväntat slutdatum. Resursbrist har angivits av trafikförvaltningen som en av huvudorsakerna till förseningen. Revisionen noterar att rekommendationen har varit aktivt sedan 2013. Rekommendation bedöms vara delvis åtgärdad.
28857 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1197	Trafiknämnden bör utifrån arbetet med att utforma föreskrifter och riktlinjer för skal- och tillträdesskydd koordinera de olika skyddsåtgärderna inom området så att olika delar utgör ett genomtänkt och sammanhängande system samt se över den fysiska funktionaliteten för de olika skyddsåtgärderna på bansträckningarna, depåerna, etc. Uppföljningen av skyddsåtgärderna och den lokala tillämpningen bör utökas.		**ÅR 2019** Vid revisionens uppföljning av rekommendationen 2018 noterades det att trafikförvaltningen hade genomfört en intern revision inom skal- och tillträdesskydd. Av revisionen framgick det att det fanns stora brister inom skal- och tillträdesskyddet och att det fanns otydligheter hur skyddet ska utformas. Årets uppföljning visar att rekommendationerna från den interna revisionen inte har omhändertagits. Vidare finns det inte någon analys av vilka skyddsåtgärder som ger god effektiv eller en samlad uppföljning av skyddsåtgärderna. Revisionen skriver av rekommendationen för att förtydliga syfte och ersätter den med rekommendation nr 37783.
28858 **Från rapport** 2017 Årsrapport	Trafiknämnden bör ta ställning till prioriterade åtgärder efter riskkartläggning på säkerhetsområdet.		**ÅR 2019** Revisionen noterar att arbetet med att implementera de

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 1198			föreslagna åtgärderna från den tidigare genomförda risk-kartläggningen har avstannat inom förvaltningen. Nämnden har inte under året tagit ställning till prioriterade åtgärder inom säkerhetsområdet. Rekommendationen utgår eftersom kartläggningens framtida status är oklar och ersätts med rekommendation nr 37782.
28859 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1199	Trafiknämnden bör säkerställa en tillräcklig styrning och kontroll på säkerhetsområdet genom att, i enlighet med landstingsstyrelsens riktlinjer för säkerhet, årligen planlägga och löpande följa upp samtliga säkerhetsområden.		**ÅR 2019** Nämnden har vid ett utbildningstillfälle tagit del av en uppföljning av säkerhetsområdet, men någon formell rapportering har inte skett till nämnden under 2019. I nämndens verksamhetsplan och verksamhetsberättelse för 2019 har det kortfattat beskrivits vilka säkerhetsområden som ska prioriteras och vilka åtgärder som har genomförts. Som revisionen noterar vid uppföljning av rekommendation 1024 så kommer nämnden inte anta några specifika säkerhetsmål för 2020. Revisionen bedömer att nämnden bör efterfråga mer kontinuerligt uppföljning av säkerhetsläget än under 2019. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28861 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1201	Trafiknämnden bör säkerställa att informationssäkerhetskrav i befintliga och nya avtal med externa leverantörer motsvarar den skyddsnivå på information och system som dessa ska ha tillgång till.		**Delår 2019** År 2018: Revisionens uppföljning visar att det pågår ett arbete med att tydliggöra kravställning om IT- och informationssäkerhet i kommande upphandlingar. Vad gäller befintliga avtal saknas i praktiken ett systematisk arbete och rutiner för bedömning av dessa, utan bedömning sker i huvudsak när avtal ska förnyas. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.
28862 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1202	Trafiknämnden bör säkerställa att det finns tillräckligt stöd för hanteringen av informationssäkerhet vid framtagande av nya avtal och i uppföljning av befintliga avtal.		**Delår 2019** År 2018: Revisionens uppföljning visar att ansvaret rörande informationssäkerhet flyttats till ledningsstaben där det nu sorterar under säkerhetssektionen, vilket också framgår av arbetsordningen. För delen gällande stöd för hantering

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
			kopplat till avtal uppges att åtgärder för detta föreslås i den handlingsplan för informationssäkerhet som ännu inte är fastställd. Delen gällande tydliggörande av ansvarsfördelningen anses som åtgärdad. Rekommendationen omformuleras därför till att handla om att det finns tillräckligt stöd för hanteringen av informationssäkerhet vid framtagande av nya avtal och i uppföljning av befintliga avtal.
28875 **Från rapport** 2018 Delrapport **Tidigare ID** 1306	Trafiknämnden bör säkerställa att det finns förutsättningar för ett tillräckligt brandskydd i verksamheten med en samlad planering och löpande uppföljning.		**Delår 2019** Revisionen konstaterar att åtgärder för att stärka brandskyddet inte är medtaget i systemanalysen för tunnelbanan och att åtgärder kopplat till rökgasavskiljande inte har funnits med i de medel som avsatts för brandskyddsåtgärder i budgeten för 2019. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
37782 **Från rapport** 2019 Årsrapport	Trafiknämnden bör tydliggöra prioriterade åtgärder för att uppnå och upprätthålla en tillräcklig intern styrning och kontroll inom säkerhetsområdet.		**ÅR 2019** Ersätter rekommendation 28858 (1198 enligt tidigare numrering).
37783 **Från rapport** 2019 Årsrapport	Trafiknämnden bör skyndsamt analysera och koordinera de olika skyddsåtgärderna inom skal- och tillträdesskyddet och ta ställning till vilka insatser som bör genomföras för att säkerställa ett tillräckligt skydd.		**ÅR 2019** Ersätter rekommendation 28857 (1197 enligt tidigare numrering).

Verksamhetsstyrning

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28805 **Från rapport** 6/2012 Projektrapport	Trafiknämnden bör ta fram tydliga mål och mätbara indikatorer för att i ett mer långsiktigt strategiskt perspektiv kunna styra och följa upp arbetet mot ökad trygghet i enlighet med fullmäktiges uppdrag.		**ÅR 2019** Trygga resor är ett nytt mål från fullmäktige för trafiknämnden sedan 2018 och nämnden har kompletterat området med en egen indikator. Nämnden har själv identifierad att

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 57			indikatorn mäter den upplevda tryggheten och att det är utmanande att uppnå målnivån för indikatorn med hänvisning till faktorer som ligger utanför nämndens påverkansmöjlighet. Eftersom det finns mål från fullmäktige och en nämndindikator kopplad till Trygga resor bedöms rekommendationen vara åtgärdad.
28815 **Från rapport** 2015 Delrapport **Tidigare ID** 619	Trafiknämnden behöver tydliggöra hur mål och indikatorer i de styrande dokumenten förhåller sig till varandra och hur de vid målkonflikter exempelvis i samband med beslut ska prioriteras.		**ÅR 2019** Det är fortfarande revisionens mening att det strategiska ramverket måste hantera intentionerna i denna rekommendation. Revisionen ersätter dock denna rekommendationen med två nya rekommendationer inriktade på att säkerställa utvecklingsarbetet gällande det strategiska ramverket. Rekommendationen utgår därmed.
28822 **Från rapport** 2015 Årsrapport **Tidigare ID** 775	Trafiknämnden bör analysera de mer långsiktiga effekterna av VBP-avtalen vad gäller trafikplanering och utforma planerings- och samrådsrutiner anpassade till den nya avtalsformen.		**ÅR 2019** Revisionen har tidigare konstaterat att rutinerna för den årliga trafikförändringsprocessen har omarbetats så att de är anpassade till den nya avtalsformen. När det gäller långsiktiga effekter av VBP-avtalen noterar revisionen att det fortfarande inte har presenterats en samlad VBP-uppföljning. Revisionen konstaterar dock att arbetet med nya trafikavtal har omfattat även analys gällande effekter av VBP och att användningen av avtalsformen delvis har anpassats. Rekommendationen bedöms vara åtgärdad.
28829 **Från rapport** 2016 Delrapport **Tidigare ID** 873	Trafiknämnden bör stärka den sammanhållande styrningen av trafik- och störningsinformation över de kollektivtrafikslag nämnden rår över så att utveckling och uppföljning görs utifrån ett helhets- och resenärsperspektiv.		**Delår 2019** År 2018: Revisionens uppföljning visar att det pågår ett fortsatt förbättringsarbete för att stärka den sammanhållande styrningen av trafik- och störningsinformation och att riktlinjer för trafikinformation har omarbetats. Det återstår dock ett arbete med att implementera riktlinjen och utforma interna rutiner och processer i linje med riktlinjen samt säker ställa att dessa följs. Rekommendationen

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
			bedöms vara delvis åtgärdad.
28842 **Från rapport** 3/2016 Projektrapport **Tidigare ID** 1015	Trafiknämnden bör säkerställa att styrningen av trafikplaneringen som helhet omfattar olika tidsperspektiv, principiella ställningstaganden och prioriteringar vilket även innefattar att ta ställning till hur ekonomiska förutsättningar och eventuella målkonflikter ska hanteras.		**ÅR 2019** Revisionen har tidigare konstaterat att arbete pågår med kollektivtrafikplan 2050. Enligt uppgift har också ett arbete påbörjats med att ta fram s.k. trafikutvecklingsplaner för respektive trafikavtal. Syftet är att komplettera dagens ettåriga trafiköversynsprocess med ett längre tidsperspektiv. Revisionen kommer att följa detta arbete och kopplingen till arbetet med Kollektivtrafikplan 2050 samt pågående arbete med nya bussavtal. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28843 **Från rapport** 3/2016 Projektrapport **Tidigare ID** 1016	Trafiknämnden bör till fullmäktige återkoppla i vilken utsträckning den samlade trafikplaneringen bedöms leda mot fullmäktiges mål för kollektivtrafiken och RUFS:ens genomförande.		**Delår 2019** ÅR 2017: Revisionen noterar att nämnden beslutat om framtagande av ny trafikplan. Vidare har fullmäktige beslutat om nytt trafikförsörjningsprogram och en ny RUFS kommer att fastställas. Revisionen kommer att följa bl.a. detta utveckling. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.
28852 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1192	Trafiknämnden bör utifrån sitt ansvar för verksamhetens inriktning, omfattning och en budget i balans på lång sikt ta aktiv del i det långsiktiga arbetet med prioriteringar. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.		**ÅR 2019** Som revisionen tidigare konstaterat framgår det i olika sammanhang att den s.k. Genomförandeplanen ska innehålla prioritering för verksamheten och uppdateras årligen. Senaste genomförandeplanen är dock från 2014. Nämndens förslag till investeringsplan innehåller en kolumn med prioritering. Det framkommer inte av dokumentet vad prioriteringen innebär och den kommenteras inte. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.
28865 **Från rapport** 2017 Årsrapport	Trafiknämnden bör mot bakgrund av förvaltningens utredning om framtidens biljett- och betalsystem fatta beslut om effektmål för arbetet med det framtida biljettsystemet.		

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 1204			
28876 **Från rapport** 2018 Delrapport **Tidigare ID** 1307	Trafiknämnden bör tillsammans med tillväxt- och regionplanenämnden tydliggöra hur landstingets ansvar för replipunkterna ska hanteras.	–	
28880 **Från rapport** 6/2018 Projektrapport **Tidigare ID** 1340	Trafiknämnden bör stärka den sammanhållande styrningen av planerade spårtrafikstörningar och ersättningstrafik inom spårtrafiken så att planering, genomförande och utveckling görs utifrån ett helhets- och resenärsperspektiv.	–	
28885 **Från rapport** 12/2018 Projektrapport **Tidigare ID** 1403	Trafiknämnden bör redovisa och prioritera resursbehov för underhåll och ersättningsinvesteringar utifrån ett långsiktigt investerings- och driftperspektiv.		**ÅR 2019** Det framgår att arbetet fortsätter med utveckling och implementering av de systemstöd som ska underlätta hantering och sammanställning av statusinformation gällande fastigheter och anläggningar. Revisionen konstaterar samtidigt att de årliga rutinerna för bedömning och prioritering inte har förändrats jämfört med tidigare granskning och att förvaltningen ännu inte har en planering för hur dessa rutiner ska utvecklas. Resursbehov för underhåll och ersättningsinvesteringar utifrån ett långsiktigt investerings- och driftperspektiv kommuniceras inte i dagsläget men revisionen konstaterar att arbete pågår inom det strategiska ramverket för att identifiera behoven och skapa former för dokumentation och prioritering. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
34239 **Från rapport** 13/2019 Projektrapport	Trafiknämnden bör när det gäller underhållet av hissar, rulltrappor och spärrar säkerställa att de långsiktiga underhålls- och reinvesteringsbehoven tydliggörs och omhändertas i nämndens långsiktiga planering.	–	

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
34240 **Från rapport** 13/2019 Projektrapport	Trafiknämnden bör när det gäller underhållet av hissar, rulltrappor och spärrar ta fram mål för underhållsarbetet så att verksamheten kan styras enligt fullmäktiges intentioner.	–	

Region Stockholm

Bilaga 1

Regionrevisorerna

Rekommendationer till nämnd/styrelse – År 2019

Region Stockholm

Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Investeringar

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28878 **Från rapport** 2018 Delrapport **Tidigare ID** 1310	Trafiknämnden bör efterfråga information om FUT:s investeringsprojekt med bedömning av totala utgifter, sluttid och eventuella avvikelser i utförandet i förhållande till avtal och genomförandebeslut.		**ÅR 2019** Redovisningen av investeringsverksamheten har förbättrats jämfört med tidigare men revisionen anser att det fortfarande saknas en tydlighet när det gäller väsentliga risker och avvikelser kopplat till investeringens genomförande som helhet. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.

Regionrevisorerna

BEDÖMNINGSMÅL OCH BEDÖMNINGS-KRITERIER 2019

Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

Nämnden/styrelsen har uppnått fullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för verksamheten. Verksamhetens resultat och resurser står i ett rimligt förhållande till varandra.

Bedömningsmål:

1. Nämnden/styrelsen har uppnått fullmäktiges resultatkrav och övriga ekonomiska mål.

2. Nämnden/styrelsen har uppnått fullmäktiges mål för verksamheten och genomfört tilldelade uppdrag.

3. Nämndens/styrelsens verksamhet har bedrivits i enlighet med för verksamheten gällande lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

Bedömningskriterier:

Tillfredsställande
Bedömningsmålen bedöms i allt väsentligt vara uppfyllda. Avvikelser kan förekomma.

Inte helt tillfredsställande
Bedömningsmålen bedöms delvis vara uppfyllda. Det finns större och/eller flera avvikelser.

Otillfredsställande
Bedömningsmålen bedöms inte vara uppfyllda. Det finns allvarliga avvikelser som måste åtgärdas snarast.
Kommentar: Avvikelserna är så stora att frågan om anmärkning eller avstyrkt ansvarsfrihet bör prövas.

Intern styrning och kontroll

Nämnden/styrelsen ansvarar för att det finns en intern styrning och kontroll som med rimlig grad av säkerhet leder till måluppfyllelse, effektiv verksamhet och regelefterlevnad.

Bedömningsmål:

1. Nämnden/styrelsen har fastställt en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter.

2. Nämnden/styrelsen har i budget/verksamhetsplan fastställt ekonomiska och verksamhetsmässiga mål i linje med fullmäktiges mål och övriga uppdrag. Målen är mätbara/uppföljningsbara.

3. Nämnden/styrelsen har riktlinjer och rutiner för väsentliga områden för att säkerställa att verksamhetens uppdrag och mål uppnås samt att lagar, föreskrifter m.m. följs.

4. Nämnden/styrelsen har genomfört en riskanalys som identifierar, värderar och prioriterar väsentliga risker. Nämnden/ styrelsen har i en internkontrollplan fastställt vilka åtgärder/ kontroller som ska hantera prioriterade risker.

5. Nämnden/styrelsen följer kontinuerligt och systematiskt upp ekonomi och verksamhet, såväl för verksamhet i egen regi som för sådan som uppdragits åt annan att utföra, analyserar väsentliga avvikelser samt vidtar åtgärder vid behov.

6. Nämnden/styrelsen har ett informations- och kommunikationssystem som stödjer styrning, kontroll och uppföljning av verksamheten.

7. Nämndens/styrelsens rapportering ger en rättvisande och tillförlitlig information om ekonomi och verksamhet.

Bedömningskriterier

Tillräcklig
Bedömningsmålen bedöms i allt väsentligt vara uppfyllda. Avvikelser kan förekomma.

Inte helt tillräcklig
Bedömningsmålen bedöms delvis vara uppfyllda. Det finns större och/eller flera avvikelser.

Otillräcklig

Bedömningsmålen bedöms inte vara uppfyllda. Det finns allvarliga avvikelser som måste åtgärdas snarast.
Kommentar: Avvikelserna är så stora att frågan om anmärkning eller avstyrkt ansvarsfrihet bör prövas.

Räkenskaper

Nämndens/styrelsens redovisning är upprättad i enlighet med lagstiftning och god redovisningssed så att räkenskaperna ger en rättvisande bild av resultat och ställning och kan ligga till grund för styrning, ledning, uppföljning och kontroll av den verksamhet som bedrivs.

Bedömningsmål:

1. Nämndens/styrelsens räkenskaper är upprättade i enlighet med den kommunala redovisningslagen, god redovisningssed samt landstingets regler och anvisningar.

2. Nämndens/styrelsens delårsrapport och årsbokslut/årsredovisning ger en rättvisande bild av resultat och ställning.

Bedömningskriterier:

Rättvisande
Räkenskaperna uppfyller i allt väsentligt bedömningsmålen. Avvikelser kan förekomma. Eventuella värderings-, klassificerings- och/eller upplysningsfel är inte av sådan karaktär att de väsentligen påverkar bilden av nämndens/styrelsens resultat och ställning.

Inte rättvisande
Räkenskaperna innehåller allvarliga avvikelser i förhållande till bedömningsmålen.
Kommentar: Avvikelserna är så stora att frågan om anmärkning eller avstyrkt ansvarsfrihet bör prövas.

Region Stockholm
Trafiknämnden

PROTOKOLLSUTDRAG

Nr 1/2020

Sammanträdesdatum
2020-01-28

Datum för justering: 2020-01-28

Datum för anslag: 2020-01-29

Kristoffer Tamsons (M)
Jens Sjöström (S)

---

§ 8

Yttrande över regionrevisorernas Delrapport 2019 avseende trafiknämnden inklusive AB Storstockholms Lokaltrafik
(TN 2019-1194, FUT 2019-0994)

I ärendet förelåg tjänsteutlåtande daterat den 18 december 2019 från förvaltningscheferna för trafikförvaltningen och FUT.

YRKANDEN

1. Ordföranden yrkade bifall till förvaltningschefens förslag till beslut.
2. S-ledamöterna yrkade bifall till sitt förslag till tilläggsbeslut (bilaga 5).
3. Ordföranden yrkade att förslaget till tilläggsbeslut skulle anses besvarat.

Ordföranden ställde proposition på yrkandena och fann först att nämnden beslutat i enlighet med förvaltningschefens beslut. Därefter fann ordföranden att förslaget till tilläggsbeslut skulle anses besvarat.

BESLUT

Trafiknämnden beslöt följande.

1. Nämnden avger för egen del och på AB Storstockholms Lokaltrafiks vägnar yttrande i enlighet med bilagt förslag.

2. Paragrafen justeras omedelbart.

RESERVATION

S-ledamöterna reserverade sig mot beslutet att inte bifalla deras förslag till tilläggsbeslut.

UTTALANDE

V-ledamoten lät till protokollet anteckna ett särskilt uttalande (bilaga 6).

DELTAR INTE

SD-ledamoten deltar inte i beslutet.

EXPEDIERAS TILL

Regionrevisorerna

Vid protokollet

Karoline Sandar

Bilaga 5

Region Stockholm

FÖRSLAG TILL TILLÄGGSBESLUT
2020-01-28 TN 2019-1197

Socialdemokraterna
FRAMTIDSPARTIET

Trafiknämnden
Ärende 8

Angående yttrande över regionrevisorernas delrapport 2019

Regionrevisorernas granskning av Trafiknämnden är en viktig översyn av hur verksamheten fungerar och hur förvaltningen och nämnden arbetar. Det görs mycket bra arbete men det finns förbättringsområden som revisionens delrapport lyfter fram. Revisonens granskning kan och bör användas som ett verktyg för att identifiera och arbeta med dessa områden för att kollektivtrafiken i Stockholmsregionen ska förbättras. Kollektivtrafiken står inför stora utmaningar med befolkningsökningen och de krav på investeringar och utbyggd trafik denna för med sig. Om dessa inte sköts på ett ekonomiskt ansvarsfullt sätt riskerar kostnaderna att fortsätta växa i en takt som på sikt äventyrar regionens ekonomi och går ut över resenärerna i form av neddragen trafik eller att nya trafikinvesteringar inte finns på plats när de behövs.

Vi socialdemokrater konstaterar även att revisorerna även denna gång kommer med allvarlig kritik på flera områden. Vi vill särskilt lyfta några delar som vi ser särskilt allvarligt på.

När det kommer till trafiknämndens investeringsverksamhet konstateras att den långsiktiga kontrollen och riskbedömningen är undermålig. För vissa program/planer saknas båderiskbedömningar i budgetunderlaget för 2020 och anledningarna bakom förändrade kostnader. Revisorerna bedömer att trafiknämnden behöver ställa större krav på underlag och uppföljning än vad som framgår av regionstyrelsens generella anvisningar då investeringsverksamheten är så pass omfattande. Detta är en synpunkt som socialdemokraterna helt delar. Ett typexempel på den dåliga kontrollen är fördyringarna av tunnelbanans utbyggnad vilket kommunicerades efter delårsbokslutet och därmed inte ingår i denna granskning men är något vi förväntar oss att revisorerna kommer att granska.

Revisonen framför allvarlig kritik mot arbetet med systemanalysen, det finns ingen koppling mellan i systemanalysen identifierade behov och den nu gällande investeringsplanen eller andra pågående utredningar. Att detta viktiga dokument inte kopplas samman med andra planer riskerar att urvattna det strategiska dokumentet.

Revisionen rekommenderade nämnden redan 2018 att säkerställa att det finns förutsättningar för ett tillräckligt brandskydd i verksamheten med en samlad prioritering och löpande uppföljning. 2019 förelade Stockholms brandförsvar nämnden att skyndsamt installera avskiljande vägg- och dörrpartier, vars syfte är att förhindra och fördröja spridningen av brandgaser vid utrymning, på samtliga 51 undermarkstationer. Dessa åtgärder fanns inte med i systemanalysen för tunnelbanan vilken därmed inte har en helhetsbild av systemet och de åtgärder som krävs. Detta lär komma att handla om betydande belopp och här behövs en genomarbetat åtgärdsplan.

Slutligen bedömer revisionen fortfarande att arbetet med avtalsuppföljning behöver stärkas och det saknas fortfarande goda förutsättningar för den interna kontrollen av avtal då dessa inte förvaras på ett samlat sätt. I princip hela trafiknämndens verksamhet bedrivs via trafikavtal och det är anmärkningsvärt att detta arbete fortfarande inte är slutfört. Även de allra bäst kravställda upphandlingar riskerar att misslyckas om inte uppföljningen fungerar.

Mot bakgrund av ovanstående föreslås trafiknämnden besluta

att ge förvaltningschefen i uppdrag att tillse att nämnden årligen i samband med budgetarbetet får ta del av en 10-årskalkyl för hur respektive års verksamhetsplan med investeringsplan ryms inom det ekonomiska utrymmet som antaganden om anslagsutveckling, prisjusteringar och löpnade effektiviseringar ger.

att årligen i samband med budgetarbetet översända en 10-årskalkyl till regionstyrelsen för hur respektive års verksamhetsplan med investeringsplan ryms inom det ekonomiska utrymmet som antaganden om anslagsutveckling, prisjusteringar och löpnade effektiviseringar ger.

att ge förvaltningschefen i uppdrag att snarast återkomma till nämnden med en handlingsplan för att säkerställa fullgott brandskydd i hela kollektivtrafiken, med särskilt fokus på att åtgärda bristerna inom tunnelbanesystemet.

Bilaga 6

Region Stockholm

SÄRSKILT UTTALANDE
2020-01-28

TN 2019-1197

Trafiknämnden
Ärende 8

Vänsterpartiet

Yttrande avseende regionrevisorernas delrapport 2019

Vi i Vänsterpartiet tackar landstingsrevisorerna för deras insiktsfulla delrapport för 2019. Vi delar deras kritik och finner det bekymmersamt att vissa brister påtalas år efter år utan att de åtgärdas. Revisorernas rapport visar att det fortfarande finns brister med styrning och ledning, att det fortfarande inte finns någon översyn över vad ny- och ersättningsinvesteringar kommer att kosta. I det sammanhanget är systemanalysen för tunnelbanan mycket central och vi delar revisorernas slutsats att den påbörjade systemanalysen inte är slutförd. För att skapa kontroll över kommande investeringsvolymer i tunnelbanan är det angeläget att ytterligare precisera formerna för och tidsätta det fortsatta arbetet med systemanalysen och andra nära kopplade utredningar.

Likt revisionen ser vi allvarligt på att de länge efterfrågade nödvändiga åtgärderna för att stärka tunnelbanans brandskydd inte tas upp i systemanalysen för tunnelbanan samt att medel för åtgärder kopplat till rökavskiljande åtgärder i tunnelbanan inte funnits avsatta. Det är viktigt att nämnden skyndsamt säkerställer att medlen för arbetets genomförande finns.

Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2019-12-18

Ärende
TN 2019-1197
FUT 2019-0994

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Trafiknämnden
2020-01-28, punkt 8

Yttrande över regionrevisorernas Delrapport 2019 avseende trafiknämnden inklusive AB Storstockholms Lokaltrafik

Ärendebeskrivning

Ärendet omfattar yttrande över regionrevisorernas delrapport 2019 avseende Trafiknämnden inklusive AB Storstockholms Lokaltrafik, RK 2019-0054.

Delrapporten har lämnats till trafiknämnden och styrelsen för AB Storstockholms Lokaltrafik för yttrande vilket görs genom detta tjänsteutlåtande med bilagda yttrande.

Revisionens granskning av förvaltning för utbyggd tunnelbana redovisas i sin helhet i separata avsnitt i regionrevisorernas delrapport.

Beslutsunderlag

Förvaltningschefernas tjänsteutlåtande daterat 2019-12-18 samt nedanstående underlag

- Förslag till trafiknämndens yttrande
- Delrapport 2019 trafiknämnden

Förslag till beslut

Förvaltningschefen föreslår för egen del samt inom ramen för nämndens förvaltningsuppdrag avseende AB Storstockholms Lokaltrafik att trafiknämnden beslutar följande.

Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2019-12-18

Ärende
FUT 2019-0994
TN 2019-1197

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

1. Nämnden avger för egen del och på AB Storstockholms Lokaltrafiks vägnar yttrande i enlighet med bilagt förslag.

2. Paragrafen justeras omedelbart.

Förslag och motivering

Sammanfattning

I revisionens delrapport ges en lägesrapport utifrån de granskningar som genomförts hittills under året inklusive en översiktlig granskning av delårsrapporten för trafiknämnden och AB Storstockholms lokaltrafik (SL). Revisionens rapport är en delrapportering inför den slutliga avrapporteringen och bedömning utifrån årets granskning i mars/april 2020. Trafiknämnden har två förvaltningar, trafikförvaltningen och förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT). Revisionens sammanfattning nedan avser nämndens hela ansvar och styrelsen för SL.

Nämndens synpunkter önskas särskilt vad gäller trafiknämndens arbete att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och tillkommande investeringsbehov, till exempel inom tunnelbanan.

Revisionen bedömer nämndens prognos, för det ekonomiska och det verksamhetsmässiga resultatet som ska prognostiseras i nämndens delårsrapport, i allt väsentligt som rimlig.

Intern styrning och kontroll

Revisionen bedömer att pågående utvecklingsarbete ligger i linje med revisionens tidigare synpunkter och lämnade rekommendationer. Revisionen konstaterar samtidigt att arbetet är långsiktigt. Av de granskningar som hittills genomförts 2019 framkommer att förändringsarbetet för att säkerställa tillräckliga förutsättningar för intern styrning och kontroll behöver fortsätta. Revisionen noterar behov av att förtydliga beslutsordningens instruktioner och säkerställa en systematisk uppföljning av den praktiska tillämpningen.

Revisionen har tidigare rekommenderat nämnden att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och tillkommande investeringsbehov. Revisionen noterar att sedan tidigare kända investeringsbehov inom brandskyddsområdet inte har lyfts fram av nämnden i underlaget för budget 2020. Revisionen anser vidare att det är angeläget att trafiknämnden preciserar och tidsätter det fortsatta arbetet vad gäller systemanalys och utvecklingsplan tunnelbana men också andra nära kopplade utredningar, i syfte att skapa kontroll över de kommande investeringsvolymerna i tunnelbanan, såväl ersättnings- som strategiska investeringar.

Räkenskaper

I granskningen har det inte kommit fram några omständigheter som ger anledning att anse att trafiknämndens delårsrapport inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med lagen om kommunal redovisning och god redovisningssed.

I auktoriserad revisors granskning av SL har det inte kommit fram några omständigheter som ger anledning att anse att delårsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättade i enlighet med bokföringsnämndens allmänna råd och god redovisningssed.

Bakgrund

Trafiknämndens verksamhet bedrivs inom två förvaltningar; trafikförvaltningen och förvaltning för utbyggd tunnelbana. Revisionens sammanfattning avser nämndens hela ansvar och styrelsen för SL. I övrigt redovisas revisorernas granskning i separata avsnitt för respektive förvaltning.

Granskning av förvaltning för utbyggd tunnelbana redovisas i sin helhet i avsnitt 5. Avsnitt 2 – 4 avser granskning av den verksamhet som utövas av trafikförvaltningen.

Revisionen har rapporterat uppföljning på sex utestående rekommendationer ställda till trafiknämnden, samtliga avseende trafikförvaltningens verksamhet. En rekommendation har bedömts som åtgärdad. En rekommendation bedöms

som delvis åtgärdad. En rekommendation utgår. För tre rekommendationer kvarstår bedömningen delvis åtgärdad.

Överväganden

Förvaltningarna har var för sig tagit del av revisionens granskning. Revisionens rekommendationer kommenteras i separata avsnitt för respektive förvaltning nedan och i separata avsnitt i bilagda yttrande.

Trafikförvaltningen

Trafikförvaltningen bedriver ett kontinuerligt arbete med att åtgärda utestående rekommendationer. Status i arbetet följs upp vid förvaltningens tertialvisa ledningsrapportering och vid avstämningsmöten med revisorerna.

I revisorernas sammanställning och uppföljning av lämnade rekommendationer avseende tidigare och innevarande år listas 49 rekommendationer ställda till trafiknämnden avseende trafikförvaltningens verksamhet. Av dessa har revisorerna bedömt att en utgår och en som åtgärdad. Förvaltningen har meddelat revisorerna att 20 av de återstående 47 rekommendationerna är åtgärdade och klara för revisorernas uppföljning.

I revisorernas sammanställning och uppföljning av rekommendationer ställda till förvaltningarna (B-lista) är 32 ställda till trafikförvaltningen. Av dessa har revisorerna bedömt att en utgår och 2 som åtgärdade. Förvaltningen har meddelat revisorerna att 13 av de återstående 29 rekommendationerna är åtgärdade och klara för revisorernas uppföljning.

Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Revisionen bedömer, utifrån genomförd granskning, den ekonomiska och verksamhetsmässiga prognosen sammantaget som i allt väsentligt rimlig.

Revisorerna har ställt en rekommendation till trafiknämnden avseende förvaltning för utbyggd tunnelbanas verksamhet där revision anser att förvaltningens ledning bör säkerställa en systematisk uppföljning av tillämpningen av beslutsordningen. Revisionen bedömer att det inte görs några systematiska kontroller av den praktiska tillämpningen av beslutsordningen inom förvaltning för utbyggd tunnelbana. Detta innebär att det kan finnas risk

för att beslut som skulle ha hanterats som delegationsbeslut inte dokumenteras och rapporteras på ett korrekt sätt.

Förvaltning för utbyggd tunnelbana kommer att genomföra informationsinsatser för att förbättra kunskapen inom förvaltningen kring delegationsbeslut. Förvaltningen kommer att kontrollera att hanteringen av delegationsbeslut sker i enlighet med beslutsordningen genom att slumpvis granska fattade delegations- och verkställighetsbeslut. Granskningen syftar till att stämma av att beslut är fattat av rätt beslutsfattare och att beslut är anmält till trafiknämnden om det är ett beslut fattat på delegation. Kontrollen planeras vara en del av uppföljningen i förvaltningens internkontrollplan.

Revision önskar särskilt synpunkter vad gäller trafiknämndens arbete med att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och tillkommande investeringsbehov, till exempel inom tunnelbanan.

Arbetet med tunnelbaneutbyggnaden kan innebära tillkommande investeringar i angränsande anläggningar. Inom Region Stockholm har trafikförvaltningen uppdraget att driva frågan om tillkommande investeringar kopplade till nya tunnelbanan. Förvaltningen för utbyggd tunnelbana lägger stor vikt vid att vid behov stötta samt samråda med trafikförvaltningen i deras utredningsarbete avseende tillkommande investeringar. Utredningsarbetet kring tillkommande investeringar är av stor vikt eftersom det kommer att påverka regionens långsiktiga investeringsplan.

Förvaltningen för utbyggd tunnelbana har påbörjat en större genomlysning av den långsiktiga kostnadsutvecklingen samt tidplanen. Denna kommer att utgöra grunden för en stärkt och kontinuerlig uppföljning samt rapportering av ekonomi och tidplan till Trafiknämnden.

Förvaltningen för utbyggd tunnelbana arbetar kontinuerligt för att hantera revisionens rekommendationer med mål att utveckla och förbättra verksamheten.

Ekonomiska konsekvenser
Beslutsärendet har inga ekonomiska konsekvenser

Trafikförvaltningen
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2019-12-18

Ärende
FUT 2019-0994
TN 2019-1197

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Sara Catoni
tf Förvaltningschef
Trafikförvaltningen

Niklas Bergman
Förvaltningschef
Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Trafiknämnden

YTTRANDE
2019-12-18

Ärende
TN 2019-1197
FUT 2019-0994

Infosäkerhetsklass
K1 (Öppen)

Regionledningskontoret
Registraturen
Box 22550
104 22 Stockholm

Yttrande över regionrevisorernas Delrapport 2019 avseende trafiknämnden inklusive AB Storstockholms Lokaltrafik

Regionrevisorerna har överlämnat Delrapport 2019, RK 2019-0054, till trafiknämnden och till styrelsen för AB Storstockholms Lokaltrafik för yttrande.

Trafiknämnden har från och med 1 juli 2017 tagit över ansvaret för verksamheten inom förvaltning för utbyggd tunnelbana. Verksamheten har efter övertagandet fortsatt att bedrivas inom en särskild, egen förvaltning vilket innebär att trafiknämnden har två självständiga förvaltningar.

Nedan följer trafiknämndens yttrande över revisionens rekommendationer uppdelat i separata avsnitt för respektive förvaltning.

Trafikförvaltningen

Trafiknämndens arbete med att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och tillkommande investeringsbehov

I samband med att delrapport 2019 överlämnades till trafiknämnden och styrelsen för AB SL för yttrande framställde revisionen en särskild önskan om att få nämndens synpunkter vad gäller trafiknämndens arbete med att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och tillkommande investeringsbehov, till exempel inom tunnelbanan.

Nämnden hänvisar i huvudsak till 2020 års budget och verksamhetsplan som beskriver vad som görs för att på bästa sätt hantera styrningen av de historiskt stora investeringar i kollektivtrafik som Stockholmsregionen står inför samt

även de tillkommande följdinvesteringarna i bytespunkter, nya bussterminaler och anpassning av trafikstyrningssystem, samt tidigareläggning av investeringarna i 2017 års Sverigeförhandling.

Styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen har sin början i tidiga behovsanalyser med utgångspunkt i trafikförvaltningens strategiska ramverk. Det pågående arbetet med systemanalyser, samt analys av regionens behov av kollektivtrafik lägger grunden för de vägval som bäst stödjer framtidens leverans av kollektivtrafik. Det pågående arbetet med systemanalys tunnelbana kommer att medföra en utvecklad verksamhetsförmåga att analysera och hantera behoven av allt mer komplexa och integrerade trafiksystem.

En översiktlig systemanalys med avseende på tunnelbanans utmaningar och behov fram till år 2050 har sammanställts, TN 2018-1214. Här konstateras att kommande investeringar måste göras utifrån ett systemperspektiv och sett till hela kollektivtrafiksystemet. I sammanställningen beskrivs såväl utmaningarna framåt vad gäller depå- respektive trafikstyrningssystemet, som möjligheterna att identifiera rätt åtgärder för att hantera dessa utmaningar. En överblicksbild av beroenden mellan tekniska delsystem som omfattar spår, energi, trafikstyrning, arbetsfordon, station, fordon och depå ingår i rapporten. Rapporten är en av ett antal rapporter som tas fram inom ramen för systemanalysuppdraget.

Den mer omfattande systemanalysen med avseende på trafikstyrning, TN 2018-1214, föreslår strategiska åtgärder för trafikstyrningssystemet som bidrar till och gynnar den långsiktiga utformningen av tunnelbanesystemet. Rapporten ger ett underlag för att kunna fatta adekvata beslut för tunnelbanan som är i linje med införande av en långsiktig systemlösning för trafikstyrning. Resultatet har omhändertagits inom ramen för pågående utredning om tunnelbanans framtida trafikstyrningssystem.

Systemanalys tunnelbana omfattar utveckling av metodstödet för att etablera ett arbetssätt på trafikförvaltningen i syfte att löpande kunna analysera tunnelbanesystemet och förstå utvecklingsbehov utifrån en helhet på ett bättre sätt än tidigare. Analysmetoden har under 2019 bidragit med underlag till kommande beslut om fordon för tunnelbanan, inför kommande trafikaffärer, till pågående utredningsstudie för framtida trafikstyrningssystem och vad gäller pågående utredningsstudie om tillkommande investeringar med anledning av

utbyggd tunnelbana. En pilotstudie om ledning och styrning av tunnelbanesystemet har också genomförts.

Tjänsteutlåtandet i ärendet Fortsatt arbete med tunnelbanans mål och syfte, som trafiknämnden behandlade vid sitt sammanträde 2019-05-14, var en rapportering till nämnden av hur uppdraget Systemanalys tunnelbana omhändertagits där nämnden även uppdrar åt förvaltningschefen att fördjupa arbetet med tunnelbanans mål och syfte/roll i kollektivtrafiksystemet inom ramen för arbetet med att ta fram trafikplan 2050.

Systemanalysen av tunnelbanesystemet fortgår och ger underlag till vilka studier, utöver de som redan pågår, som behöver göras för att kunna prioritera och genomföra identifierade åtgärder från systemanalyserna. Dessa studier kommer att rapporteras till nämnden i vanlig ordning.

Klarläggandet av den strategiska inriktningen är en grundförutsättning som utmynnar i att nödvändiga och preciserade åtgärder kan inkluderas i kommande verksamhetsplaner och ge underlag till arbetet med att definiera de ekonomiska ramarna för verksamheten. Ramar som presenteras i den årliga budgeten.

Utöver systemanalyser pågår ett flertal aktiviteter som syftar till att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och tillkommande investeringsbehov.

Arbetet med att kartlägga förvaltningens kärnprocesser fortsätter. Arbetet kommer att bidra till ökad tydlighet kring ansvar, styrning och gemensamma arbetssätt. Det fortsatta arbetet med förvaltningens leda- och styraprocess kommer att tydliggöra och förbättra hur trafikförvaltningen leds och styrs.

En ny riktlinje för investeringar har beslutats av regionfullmäktige där bland annat krav finns på att en totalkostnadskalkyl ska ingå redan vid beslut om att inleda inriktningsfasen. Kalkylen gör det möjligt att tidigare få en välgrundad bedömning av både kostnader och investeringsutgifter, samt även de ekonomiska följdeffekterna efter driftsättning. Beslutsunderlaget till att inleda inriktningsfasen ska även innehålla en riskanalys och riskbedömning. Syftet med riktlinjen är att Region Stockholms investeringar ska styras, prioriteras och genomföras på effektivast möjliga sätt, med beaktande av att investeringsutgiften leder till mångåriga drifts- och kapitalkostnader som

Region Stockholms nämnder och bolag ska bära. Trafikförvaltningen deltar i regionledningskontorets implementeringsarbete.

För att säkerställa en god samverkan med förvaltning för utbyggd tunnelbana har program Utbyggnad TUB inrättats. Programmets uppdrag är att leda trafikförvaltningens arbete och gentemot förvaltning för utbyggd tunnelbana säkerställa att den anläggning som byggs blir driftsatt, har en låg driftkostnad, är optimerad ur resenärs- och arbetstagarsynpunkt samt att säkerställa en effekthemtagning ur ett trafikalt perspektiv. Programmet ska dessutom planera och genomföra tillkommande investeringar för befintlig tunnelbana, bytespunkter samt angränsande anläggningar med anledning av beslutad överenskommelse om utbyggnad av tunnelbana i enlighet med Stockholmsförhandlingen.

För att stärka kostnadsmedvetenhet och förbättra beslutsprocessen för investeringar fortsätter förvaltningens arbete med att utveckla investeringsstyrningen under 2020 där förvaltningens processer harmoniseras med regionens styrande principer för investeringar och riktlinje för investeringar. Under 2020 påbörjas arbetet med en TKI-modell (tid, kostnad, innehåll), en modell och styrmetod för effekthemtagning av program och projekt, en utvecklad ekonomi- och statusrapportering, samt en modell för successiva kalkyler.

För att få en övergripande förståelse för den ekonomiska utvecklingen på lång sikt testar förvaltningen årligen olika ekonomiska scenarios i en tioårskalkyl. Resultatet från modellen visar vilket ekonomiskt utrymme som kommer att krävas långsiktigt och som ska täckas av anslagsutveckling, prisjusteringar och löpande effektiviseringar. Modellen innehåller antaganden om investeringar, trafik- och resandeutveckling och bygger på ca 40 olika parametrar. Under 2020 ska ett systemstöd som kan ta över dagens funktionalitet i Excel utvecklas. Systemstödet ska ge större flexibilitet, högre noggrannhet, möjlighet till mer avancerade beräkningar, samt en bättre scenariohantering. Kalkylmodellen är ett arbetsdokument och delges inte nämnden och regionledningskontoret annat än i dialog.

Ett kontinuerligt arbete med att skapa långsiktigt mer effektiva trafikavtal fortsätter, bland annat genom utvecklad samverkan mellan parterna, nedbrutna handlingsplaner i avtalen samt konsekvent uppföljning av avtalen med efterkalkyler och strategisk måluppföljning.

Systemverktyg för bättre och snabbare analys av effektiviteten i trafiksystemet är under utveckling, som sammantaget med den pågående utökningen av passagerar- och fordonsmätningar, samt en ny teknisk plattform för att säkerställa datakvaliteten kommer att stärka analyskapacitet och förbättra möjligheterna till uppföljning och styrning.

Under 2020 tas en effektiviseringsplan fram som kommer att implementeras under planperioden. Planen omfattar en effektivisering av beställarorganisationen med 2 procent fördelad på personalkostnader, specialistkonsulter och övriga administrativa omkostnader.

Verksamhetsstyrning

Revisionen ser positivt på det omfattande utvecklingsarbete för stärkt verksamhetsstyrning som pågår inom trafikförvaltningen. Revisionen bedömer att arbetet fortskrider i linje med konstaterade behov, men noterar samtidigt att det handlar om ett långsiktigt utvecklingsarbete där mycket av grundläggande strukturer och arbetsformer behöver förändras.

Revisionen bedömer att förutsättningarna för den interna kontrollen avseende avtal behöver stärkas. Avtal som sluts med extern part behöver finnas tillgängliga på ett samlat sätt för att underlätta den interna kontrollen och uppföljningen av kostnader och för att få en samlad bild av nämndens åtaganden.

Rekommendation:

- Trafikförvaltningens ledning bör stärka förutsättningarna för den interna kontrollen av avtal som tecknas genom att säkerställa att avtal finns tillgängliga på ett samlat sätt.

Trafikförvaltningen är överens med revisionen om att avtal som sluts med extern part behöver finnas tillgängliga på ett samlat sätt. Förvaltningens avtal förvaras för närvarande i upphandlings-verktyget TendSign och/eller i ärendehanteringssystemet EDIT. Förvaltningen är medveten om att inget av alternativen innebär en fullständig täckning av vårt avtalsbestånd. Frågan är fortsatt prioriterad genom att vi arbetar aktivt med att öka graden av dokumenterade avtal i de befintliga systemen. Om detta inte skulle ge önskad effekt blir nästa steg att överväga att införa ett nytt separat system. Ett sådant införande innebär dock ett omfattande arbete och är avhängigt av att

organisationen kan avsätta tillräckligt med tid för att fullt ut implementera system och arbetssätt.

Beslutshantering

Revisionen bedömer att det finns risk för att trafiknämnden inte fullt ut säkerställer att delegation och verkställigheten hanteras på ett korrekt sätt. Detta eftersom revisionen anser att det finns risk för att ärenden som förvaltningen hanterar som verkställighetsbeslut kan vara delegationsbeslut enligt kommunallagen, i de fall som det föreligger alternativa lösningar och beslutsfattaren måste göra vissa överväganden. Vidare bedömer revisionen att förvaltningen bör tydliggöra den reglering av verkställighet som finns i beslutsordningen, framförallt gällande avrop inom ramavtal/avtal samt utveckla anvisningarna för tillämpning av denna. Revisionen bedömer också att dokumentationen av verkställighetsbeslut behöver stärkas i enlighet med lagstiftningen. Det är revisionens mening att förvaltningen bör peka ut ett tydligt ansvar för en systematisk uppföljning av den praktiska tillämpningen av beslutsordningen för att stärka den interna kontrollen.

Rekommendationer:

- Trafikförvaltningens ledning bör utveckla beslutsordningen för att säkerställa att det är tydligt
    - hur regleringen av avrop inom ramavtal/avtal ska tillämpas.
    - hur verkställighetsbeslut ska dokumenteras.
- Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa en systematisk uppföljning av tillämpningen av beslutsordningen.

Trafikförvaltningen har sedan tidigare infört ett antal ändringar i nämndens delegations- och beslutsordning som syftat till att tydliggöra skillnaderna mellan beslut i kommunallagens mening och beslut som fattas inom ramen för verkställighet. Beslut om avrop från ramavtal och beställningar inom ramen för befintliga avtal hänför sig i all regel till verkställighet.
Förvaltningen avser att ytterligare förtydliga vissa åtgärder inom ramen för befintliga avtal, t.ex. beställningar av ersättningstrafik, samt hur beslut inom ramen för verkställighet kan dokumenteras ytterligare. Förvaltningen avser även att vidta åtgärder för att säkerställa en systematisk uppföljning av tillämpningen av beslutsordningen.

Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Revisionen bedömer, utifrån genomförd granskning, den ekonomiska och verksamhetsmässiga prognosen sammantaget som i allt väsentligt rimlig.

Revisorerna har ställt en rekommendation till trafiknämnden avseende förvaltning för utbyggd tunnelbanas verksamhet.

Rekommendation:

- FUT:s ledning bör säkerställa en systematisk uppföljning av tillämpningen av beslutsordningen.

Revisionen bedömer att det inte görs några systematiska kontroller av den praktiska tillämpningen av beslutsordningen inom förvaltningen. Detta innebär att det kan finnas risk för att beslut som skulle ha hanterats som delegationsbeslut inte dokumenteras och rapporteras på ett korrekt sätt.

Förvaltningen kommer att genomföra informationsinsatser för att förbättra kunskapen inom förvaltningen kring delegationsbeslut. Förvaltningen kommer att kontrollera att hanteringen av delegationsbeslut sker i enlighet med beslutsordningen genom att slumpvis granska fattade delegations- och verkställighetsbeslut. Granskningen syftar till att stämma av att beslut är fattat av rätt beslutsfattare och att beslut är anmält till trafiknämnden om det är ett beslut fattat på delegation. Kontrollen planeras vara en del av uppföljningen i förvaltningens internkontrollplan.

Revision önskar särskilt synpunkter vad gäller trafiknämndens arbete med att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och tillkommande investeringsbehov, till exempel inom tunnelbanan.

Arbetet med tunnelbaneutbyggnaden kan innebära tillkommande investeringar i angränsande anläggningar. Inom Region Stockholm har trafikförvaltningen uppdraget att driva frågan om tillkommande investeringar kopplade till nya tunnelbanan. Förvaltningen lägger stor vikt vid att vid behov stötta samt samråda med trafikförvaltningen i deras utredningsarbete avseende

tillkommande investeringar. Utredningsarbetet kring tillkommande investeringar är av stor vikt eftersom det kommer att påverka regionens långsiktiga investeringsplan.

Förvaltningen har påbörjat en större genomlysning av den långsiktiga kostnadsutvecklingen samt tidplanen. Denna kommer att utgöra grunden för en stärkt och kontinuerlig uppföljning samt rapportering av ekonomi och tidplan till Trafiknämnden.

Förvaltningen arbetar kontinuerligt för att hantera revisionens rekommendationer med mål att utveckla och förbättra verksamheten.

REGIONREVISORERNA

Delrapport 2019

Trafiknämnden

Region Stockholm

Regionrevisorerna

2019-10-22

Diarienummer
RK 2019-0054

Trafiknämnden
Styrelsen för AB Storstockholms Lokaltrafik

Delrapport 2019
Trafiknämnden och AB Storstockholms Lokaltrafik

Revisorerna i revisorsgrupp III beslutade vid sitt möte 2019-10-22 att överlämna rapporten till trafiknämnden och styrelsen för AB Storstockholms Lokaltrafik för yttrande senast 2020-01-31.

Nämndens synpunkter önskas särskilt vad gäller trafiknämndens arbete att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och tillkommande investeringsbehov, till exempel inom tunnelbanan.

Paragrafen förklarades omedelbart justerad.

Anders Lönn
Ordförande

Christina Holmqvist
Sekreterare

Region Stockholm
Regionrevisorerna
Box 22230
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 232100-0016
www.sll.se

Besök oss: Hantverkargatan 25B, T-bana Rådhuset, se www.sl.se

Sammanfattning

I denna rapport ges en lägesrapport utifrån de granskningar som genomförts hittills under året inkl. en översiktlig granskning av delårsrapporten för trafiknämnden och AB Storstockholms lokaltrafik (SL). Revisionens rapport är en delrapportering inför den slutliga avrapporteringen och bedömning utifrån årets granskning i mars/april 2020. Trafiknämnden har två förvaltningar, trafikförvaltningen och förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT). Revisionens sammanfattning nedan avser nämndens hela ansvar och styrelsen för SL.

Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

Nämnden prognostiserar årets resultat till 400 mnkr (trafikförvaltningens verksamhet 400 mnkr, FUT:s 0 mnkr), vilket är i överensstämmelse med fullmäktiges resultatkrav. För investeringarna prognosticeras en upparbetningsgrad på 86 procent. Avvikelser i förhållande till budget har i huvudsak analyserats och kommenterats på ett tillfredställande sätt i nämndens delårsrapport.

Nämnden bedömer att målnivåerna för de redovisade indikatorerna delvis kommer att uppnås. Den indikator som prognostiseras att inte nå målnivåerna är andel resenärer som känner sig trygga i allmän kollektivtrafik. Nämnden rapporterar att åtta uppdrag är slutförda, 18 pågår enligt plan, fyra pågår med avvikelse och ett är ännu inte påbörjat.

Revisionen bedömer nämndens prognos, för det ekonomiska och det verksamhetsmässiga resultatet som ska prognostiseras i nämndens delårsrapport, i allt väsentligt som rimlig.

Intern styrning och kontroll

Revisionen bedömer att pågående utvecklingsarbete ligger i linje med revisionens tidigare synpunkter och lämnade rekommendationer. Revisionen konstaterar samtidigt att arbetet är långsiktigt. Av de granskningar som hittills genomförts 2019 framkommer att förändringsarbetet för att säkerställa tillräckliga förutsättningar för intern styrning och kontroll behöver fortsätta. Revisionen noterar behov av att förtydliga beslutsordningens instruktioner och säkerställa en systematisk uppföljning av den praktiska tillämpningen.

Revisionen har tidigare rekommenderat nämnden att stärka styrningen av den långsiktiga kostnadsutvecklingen och tillkommande investeringsbehov. Revisionen noterar att sedan tidigare kända investeringsbehov inom brandskyddsområdet inte har lyfts fram av nämnden i underlaget för budget 2020. Revisionen anser vidare att det är angeläget att trafiknämnden preciserar och tidsätter det fortsatta arbetet vad gäller systemanalys och utvecklingsplan tunnelbana men också andra nära kopplade utredningar, i syfte att skapa kontroll över de kommande investeringsvolymerna i tunnelbanan, såväl ersättnings- som strategiska investeringar.

Räkenskaper

I granskningen har det inte kommit fram några omständigheter som ger anledning att anse att trafiknämndens delårsrapport inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med lagen om kommunal redovisning och god redovisningssed.

I auktoriserad revisors granskning av SL har det inte kommit fram några omständigheter som ger anledning att anse att delårsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättade i enlighet med bokföringsnämndens allmänna råd och god redovisningssed.

Innehåll

1 Nämndens och styrelsens ansvar 1

2 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat - prognos per 2019-08-31 1
2.1 Ekonomi 1
2.2 Verksamhet 3

3 Intern styrning och kontroll 4
3.1 Ekonomi- och investeringsstyrning 4
3.2 Verksamhetsstyrning 11
3.3 Brandskydd 14
3.4 Intern kontroll i intäktsprocessen 15
3.5 Beslutshantering 16
3.6 Granskningar utan väsentliga iakttagelser 18
3.7 Uppföljning av tidigare rekommendationer 18

4 Räkenskaper 18
4.1 Delårsrapport 2019-08-31 18

5 Förvaltning för utbyggd tunnelbana 19
5.1 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat prognos per 2019-08-31 19
5.2 Intern styrning och kontroll 19
5.3 Räkenskaper 21

6 Yttrande över Årsrapport 2018 22

Bilaga 1 Sammanställning och uppföljning av årets och tidigare års lämnade rekommendationer till nämnden/styrelsen

Bilaga 2 Sammanställning och uppföljning av årets och tidigare år lämnade rekommendationer till ledningen

Bilaga 3 Yttrande över årsrapport 2018

Förteckning över PM

Följande PM har från revisionskontoret lämnats till ledningen för trafikförvaltningen:

- Beslutshanteringen inom trafikförvaltningen

1 Nämndens och styrelsens ansvar

Trafiknämnden fullgör enligt reglementet landstingets uppgifter som regional kollektivtrafikmyndighet enligt lagen (2010:1065) om kollektivtrafik och ansvarar för kollektivtrafiken på land och på vatten. Nämnden har också ansvaret för strategiska och övergripande frågor hänförliga till den regionala kollektivtrafiken och uppföljningen av verksamheten. Trafiknämndens verksamhet bedrivs inom två förvaltningar; trafikförvaltningen och förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT).

AB Storstockholms Lokaltrafik (SL) är formellt ansvariga för avtal och anläggningar inom kollektivtrafiken på land som överlåtits till bolaget. SL har även ansvar för förvaltning av avtal och anläggningar inom kollektivtrafiken på land. Sedan 2019-07-01 är Waxholms Ångfartygs AB (WÅAB) ett av SL:s dotterbolag[1]. WÅAB ansvarar för avtal och anläggningar inom kollektivtrafiken på vatten.

Trafiknämnden har enligt sitt reglemente i uppgift att sköta förvaltningen av SL:s och WÅAB:s avtal och tillgångar vilket reglerats i samarbetsavtal mellan trafiknämnden och SL respektive WÅAB. [2] Styrelsen för ett bolag ansvarar dock alltid för bolagets angelägenheter och ska fortlöpande kontrollera om lämnad delegation kan upprätthållas (ABL 4 §). Lekmannarevisonen lämnar därför samma omdöme för SL som för trafiknämnden på området intern styrning och kontroll.

Avsnitt 2 - 4 i denna rapport omfattar granskning av den verksamhet som utövas inom trafikförvaltningen, inklusive AB Storstockholms Lokaltrafik (SL). Granskning av den verksamhet som utövas inom FUT redovisas i sin helhet i avsnitt 5.

2 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat - prognos per 2019-08-31

2.1 Ekonomi

Nämnden prognostiserar årets resultat till 400 mnkr, vilket är i överensstämmelse med fullmäktiges resultatkrav[3].

Intäkterna prognostiseras till 22 184 mnkr, vilket är 242 mnkr (ca 1,1 procent) högre än budgeterat. Biljett-/resenärsintäkterna beräknas överstiga budgeten med ca 196 mnkr. De ökade intäkterna anges vara en följd av en allmänt ökad försäljning av biljetter jämfört med budget. Ökningen anges delvis ha påverkats av att budgeterat statsbidrag för gratis ungdomsbiljetter togs bort (se nedan). Reklamintäkterna beräknas bli 109 mnkr högre än budgeterat, vilket förklaras med slutreglering av leverantörs reklamförsäljning varav 57 mnkr är hänförligt till 2018.

---

[1] WÅAB har tidigare varit ett självständigt bolag (ingående i LISAB-koncernen) inom trafiknämndens verksamhet. Från 2019-07-01 är WÅAB ett dotterbolag till SL. (Detta innebär att en av punkterna i nämndens reglemente behöver ändras. Se vidare revisionens delrapport för regionstyrelsen 2019 där samtliga reglementen granskas.)
[2] WÅAB har vid granskningstillfället fortfarande egna, från SL, fristående avtal.
[3] Det framgår av fullmäktiges budget att resultatkravet om 400 mnkr gäller SL.

Övriga intäkter prognosticeras bli 105 mnkr lägre än budget. De största avvikelserna utgörs av uteblivet statsbidrag för gratis ungdomsbiljetter (79 mnkr) samt lägre intäkter för externa projekt (49 mnkr), som är resultatneutralt, dvs. motsvarande lägre belopp finns på kostnadssidan. Utöver detta finns diverse mindre (positiva och negativa) delposter.

Kostnaderna, inkl. avskrivningar och finansiella poster, uppgår enligt prognosen till 21 784 mnkr, vilket är 242 mnkr (ca 1,1 procent) högre än budgeterat. Inom ramen för denna budgetavvikelse på totalnivå finns en rad positiva och negativa avvikelser. Kostnaderna för köpt landtrafik prognosticeras bli 40 mnkr lägre än budget. En förklaringsfaktor är lägre kostnader i busstrafiken (67 mnkr) med dels lägre kostnader för index, dels lägre incitamentkostnader. Avvikelsen motverkas delvis av högre VBP[4] -kostnader (27 mnkr) för tvärbanan kopplat till ökat resande. Köpt sjötrafik får högre kostnader (27 mnkr) framförallt beroende på ett tilläggsavtal med högre pris per trafiktimme. Kostnaderna för drift och underhåll prognostiseras bli 29 mnkr högre än budget. Inom drift och underhåll noteras ökade kostnader för planerat underhåll (65 mnkr) och akut underhåll (36 mnkr) samt driftkostnader (17 mnkr) inom trafikanläggningen. Däremot minskar kostnaderna för driftprojekt inom investeringsverksamheten (62 mnkr) och drift inom IT-verksamheten (40 mnkr). Personalkostnaderna prognostiseras bli 20 mnkr högre än budget. Här bedöms lönekostnaderna bli betydligt lägre än budget (102 mnkr) vilket vägs upp av kostnader för inhyrd personal (122 mnkr).

Övriga kostnader prognosticeras bli 195 mnkr högre än budget. Den största avvikelsen (143 mnkr) utgörs av ökade kostnader för utrangeringar samt av en minskad kostnadsreducering (88 mnkr) kopplat till personalredovisningen (se nedan). Resterande avvikelse inom övriga kostnader består av diverse (positiva och negativa) delposter.

Avskrivningskostnaderna prognostiseras bli 7 mnkr lägre än budget främst på grund av förskjutningar av aktiveringar inom diverse projekt. Finansnettot beräknas påverkas negativt (18 mnkr) jämfört med budget huvudsakligen till följd av högre räntekostnader för dröjsmålsränta (21 mnkr) avseende innehållna fakturabetalningar efter skiljedomsförfarande.

Revisionen konstaterar att trafiknämndens rapportering i allt väsentligt följer regionledningskontorets anvisningar för delårsrapporteringen. Revisionen har dock tidigare i olika sammanhang pekat på att nämnden behöver efterfråga, och i olika sammanhang också vidareredovisa, mer utförlig information än vad som efterfrågas i de allmänna anvisningarna som gäller alla nämnder och bolag. Trafiknämndens verksamhet har enligt revisionens mening särdrag som kräver fördjupade alternativt kompletterande analyser och redovisning. Det är revisionens bedömning att det inte finns några hinder för att trafiknämnden efterfrågar mer utförligt information än vad anvisningarna föreskriver. Revisionen har tidigare framhållit behovet av en fördjupad analys av trafikkostnaderna motsvarande den som redan ges för biljettintäkterna. Även om analysen av avvikelser mot budget i delårsrapporteringen 2019 är

[4] VBP=Verifierad betalande påstigande

mer utvecklad än tidigare finns också ett fortsatt utvecklingsbehov av nämndens rapportering exempelvis när det gäller redovisningen av personal- och konsultkostnaderna med fördelning mellan drift- och investeringsredovisning. Revisionen konstaterar att det i förvaltningens interna ledningsrapportering finns en separat redovisning av både egen och inhyrd personal samt konsulter fördelat på kostnader i resultaträkningen och utgifter i investeringsredovisningen. Det är även viktigt att drift och underhåll är väl analyserad i rapporteringen.

Periodens investeringar uppgår till 2 760 mnkr. För helåret 2019 är prognosen 5 583 mnkr, vilket understiger budget med 508 mnkr. För nyinvesteringar[5] pekar prognosen på en uppfyllandegrad om 89 procent medan den för ersättningsinvesteringarna prognosticeras bli 99 procent. Anledningen till avvikelserna mot årets budget anges inte på övergripande nivå utan kommenteras för ett antal program och projekt över 100 mnkr.

Beskrivningarna av budgetavvikelser för enskilda program och projekt innehåller inga kommentarer gällande vidtagna åtgärder. Däremot finns under ledningens kommentarer omnämnt det övergripande utvecklingsarbetet gällande investeringsstyrningen som pågår inom trafikförvaltningen. Revisionen kan också i sammanhanget konstatera att nämndens underlag till budget 2020 innehåller en bilaga där risker för ett antal program/projekt analyseras och vidtagna åtgärder redovisas. För ytterligare granskning och bedömning av nämndens investeringsredovisning, se avsnitt 3.1.2.

Revisionen bedömer nämndens prognos för det ekonomiska resultatet i allt väsentligt som rimlig.

2.2 Verksamhet

Måluppfyllelsen har i huvudsak analyserats och kommenterats på ett tillfredställande sätt i nämndens delårsrapport. Nämnden redovisar prognos för de indikatorer till fullmäktiges mål för kollektivtrafiken som tagits upp i regionstyrelsens förvaltnings anvisningar. Nämnden bedömer att målnivåerna för de redovisade indikatorerna delvis kommer att uppnås. Den indikator som prognostiseras att inte nå målnivån är andel resenärer som känner sig trygga i allmän kollektivtrafik. Trygga resor är ett nytt mål för trafiknämnden sedan 2018 och nämnden bedömer det som utmanande att uppnå målnivån för indikatorn med hänvisning till faktorer som ligger utanför nämndens påverkansmöjlighet.

Nämnden redovisar de uppdrag som tilldelats nämnden från regionfullmäktige för 2019 och kvarstående uppdrag från tidigare år. Nämnden rapporterar att åtta uppdrag är slutförda, 18 pågår enligt plan, fyra pågår med avvikelse och ett är ännu inte påbörjat.

[5] Nyinvesteringar är det begrepp som enligt fullmäktiges nya Styrande principer för Region Stockholms investeringar ska användas, se Budget 2019 för Region Stockholm, LS 2017-1455. Begreppet strategiska investeringar har utgått. I budgetens tabellbilaga gällande investeringsplan 2019-2028 används dock begreppet strategiska investeringar fortfarande varför detta begrepp i fortsättningen används i den här rapporten.

Revisionen noterar att nämnden rapporterar uppdraget att under 2019 färdigställa den påbörjade systemanalysen av tunnelbanan som klart. Uppdraget har två delar och revisionen konstaterar att åtminstone uppdragets andra del, att utifrån systemanalysen ta fram en uppdaterad utvecklingsplan för tunnelbanan, fortfarande återstår. För ytterligare analys och bedömning gällande systemanalysen, se vidare avsnitt 3.1.3.

Uppdrag gällande utvecklingen av service och intäkter i kollektivtrafiken pågår med avvikelse. Nämnden anger att arbetet med att skapa nya platser för reklam pågår, men att utvecklingen bromsas något av bygglovsprocesser och diskussion kring hur reklam ska hanteras i kollektivtrafiken. Trafikförvaltningen avser återkomma till trafiknämnden med informationsärende avseende uppdraget i sin helhet i november 2019. Uppdrag att upphandla och på prov installera plattformsbarriärer pågår, men med avvikelse beroende på ändrade marknadsförutsättningar. Enligt nämnden finns det för närvarande inte någon standard eller prövad lösning för plattformsbarriärer som möter de behov som definierats. Övriga uppdrag med avvikelse avser samordning av utvecklingen av smarta mobilitetslösningar i Stockholmsregionen och försök med digitala försäljningsombud som påverkas av fördröjningar i utvecklingen av digitala biljetter. Uppdraget Pendelbåtstrafik samfinansieras har ännu inte påbörjats.

Prognos för sluttidpunkt lämnas för de flesta uppdrag. Enligt regionstyrelsens anvisningar för nämnders och bolags arbete med verksamhetsplan 2019 är utgångspunkten att uppdragen ska vara genomförda under det aktuella budgetåret. Revisionen noterar att regionstyrelsen för ca hälften av uppdragen till trafiknämnden också har satt en formell tidsgräns (år 2019) i uppdragstexten. Även om nämnden rapporterar status för ett antal uppdrag som ”pågående enligt plan” prognostiserar nämnden i kommentaren att uppdragen inte bedöms kunna avslutas under 2019. Det gäller exempelvis uppdraget att påbörja arbetet med att forma framtidens skärgårdstrafik.

Utöver uppdragen har trafiknämnden fått sex anmodanden från regionstyrelsen. Enligt nämndens delårsrapport pågår arbetet med dessa enligt plan.

Revisionen bedömer nämndens prognos för det verksamhetsmässiga resultatet i allt väsentligt som rimlig.

3 Intern styrning och kontroll

3.1 Ekonomi- och investeringsstyrning

3.1.1 Ekonomistyrning

Revisionen bedömde i årsrapporten 2018 att trafiknämndens långsiktiga styrning inte säkerställer en samlad kontroll över den framtida kostnadsutvecklingen. Revisionens granskning hittills under 2019 visar att det pågår ett utvecklingsarbete inom förvaltningen som till stor del ligger i linje med de synpunkter som redovisats av revisionen. Revisionen kommer att granska detta utvecklingsarbete och följa upp lämnade rekommendationer till revisionens årsrapport för trafiknämnden 2019.

Vad gör regionrevisorerna?

Regionrevisorerna granskar den verksamhet som bedrivs av regionens nämnder och bolagsstyrelser. Revisionsuppdraget är det största inom kommunal verksamhet.

Att vara revisor är ett förtroendeuppdrag vars syfte är att med oberoende, saklighet och integritet främja, granska och bedöma verksamheten. Den övergripande uppgiften för revisorerna är att granska hur nämnder och styrelser tar sitt ansvar. De förtroendevalda revisorerna är fullmäktiges och ytterst medborgarnas instrument för den demokratiska kontrollen. De har därmed en viktig funktion i den lokala självstyrelsen.

Ledamöter i nämnder och styrelser ansvarar inför fullmäktige för hur de själva, anställda och uppdragstagare genomför verksamheten. I ansvaret ingår att genomföra en ändamålsenlig verksamhet utifrån fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten, på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt och med en tillräcklig intern kontroll samt att upprätta rättvisande räkenskaper.

I årsrapporter för nämnder och styrelser sammanfattar revisionskontoret den granskning som genomförts under det gångna året. Verksamhetsrevisionen redovisas löpande i projektrapporter. Publikationerna finns på www.sll.se. Det går även att prenumerera på regionrevisorernas nyhetsbrev genom att anmäla intresse via e-postmeddelande till regionrevisorerna.rev@sll.se.

Region Stockholm

Postadress: Box 22230, 104 22 Stockholm
Besöksadress: Hantverkargatan 25 b (T-bana Rådhuset)
Telefon: 08-737 25 00
E-post: landstingsrevisorerna.rev@sll.se
Hemsida: www.sll.se
Org.nr: 232100-0016

Region Stockholm

Bilaga 2

Regionrevisorerna

Rekommendationer till ledning – År 2019

Region Stockholm

Trafiknämnden/Trafikförvaltningen

Avtalsstyrning och uppföljning

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28798 **Från rapport** 2019 Delrapport **Tidigare ID** 1545	Trafikförvaltningens ledning bör stärka förutsättningarna för den interna kontrollen av avtal som tecknas genom att säkerställa att avtal finns tillgängliga på ett samlat sätt.		**ÅR 2019** Ingen ytterligare utvärdering kring möjligheten till detta har skett under 2019. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.
28823 **Från rapport** 2015 Årsrapport **Tidigare ID** 779	Trafikförvaltningens ledning bör på ett systematiskt sätt analysera kundsynpunkter som underlag för uppföljning och åtgärder inom trafikavtal.		**ÅR 2019** Enligt uppgift till revisionen är användningen av kundsynpunkter tydliggjord i nya rutiner för uppföljningsplan och operativ uppföljning. Revisionen kommer att följa upp implementeringen av dessa. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
34242 **Från rapport** 13/2019 Projektrapport	Trafikförvaltningen bör när det gäller underhållet av hissar, rulltrappor och spärrar stärka den egna förmågan att bedöma och kontrollera underhållsleverantörernas underlag och utförda arbeten.		

Inköp och upphandling

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28809 **Från rapport**	Trafikförvaltningens ledning bör tydliggöra hur målen för tillgänglighet i sjötrafiken i trafikförsörjningsprogrammet		**Delår 2019**

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
2014 Årsrapport **Tidigare ID** 520	ska nås, exempelvis vad avser ”full tillgänglighet”. Indikatorer för mätning och uppföljning bör tas fram.		ÅR 2017: Ett nytt trafikförsörjningsprogram är antaget och enligt tidigare uppgift ska definition av ”full tillgänglighet” och nya mål samt indikatorer för mätning och uppföljning ingå. Revisionen kommer att följa upp rekommendationen i samband med granskning av hur det nya trafikförsörjningsprogrammet omhändertas i nämndens mål och styrande dokument. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.

Intern kontroll

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28799 **Från rapport** 2019 Delrapport **Tidigare ID** 1546	Trafikförvaltningens ledning bör utveckla beslutsordningen för att säkerställa att det är tydligt hur regleringen av avrop inom ramavtal/avtal ska tillämpas och hur verkställighetsbeslut ska dokumenteras.	–	
28800 **Från rapport** 2019 Delrapport **Tidigare ID** 1547	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa en systematisk uppföljning av tillämpningen av beslutsordningen.	–	
28836 **Från rapport** 2016 Årsrapport **Tidigare ID** 979	Trafikförvaltningens ledning bör tydliggöra hur beslut, dokumentation och kontroll gällande ändringshantering i investeringsverksamheten ska hanteras.	●	**ÅR 2019** Granskningen visar att det inte har förekommit något egentligt utvecklingsarbete gällande revisionens rekommendationer som rör ÄTA-hanteringen. Granskningen visar att det inte finns någon gemensam etablerad ändringshanteringsprocess inom program och projekt utan att detta drivs enskilt i respektive projekt och därigenom inte på ett enhetligt sätt. Revisionen konstaterar, liksom förvaltningen, att rekommendationen inte bara är relevant för ÄTA-hanteringen inom bygg och anläggningsbranschen utan också

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
			relevant för övrig ändringshantering inom program- och projektverksamheten. Rekommendationen har därför omformuleras till att handla om ändringshanteringen mer generellt. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.
28853 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1193	Trafikförvaltningens ledning bör vidareutveckla styrdokumenten för konsulthantering, inklusive dokumentationskrav, framförallt för behovsanalys och utvärderingar av anbud, i syfte att underlätta följsamheten till och uppföljning av avropsprocessen för konsulter.	–	
28855 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1195	Trafikförvaltningens ledning bör inventera och definiera vilka krav som följer av ansvaret som byggherre samt förtydliga och säkerställa styrning och kontroll för detta ansvarsområde.	–	
28866 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1205	Trafikförvaltningens ledning bör förtydliga rutinerna gällande utlandsresor enligt gällande regelverk.	–	
28867 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1206	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa att de interna kontrollmoment och krav som finns för utlandsresor även omfattar pågående investeringsprojekt och program.	–	
28877 **Från rapport** 2018 Delrapport **Tidigare ID** 1308	Trafikförvaltningens ledning bör implementera rutiner som säkerställer den interna styrningen och kontrollen för godshanteringen.	–	

Investeringar

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28835 **Från rapport** 2016 Årsrapport **Tidigare ID** 978	Trafikförvaltningens ledning bör tydliggöra ansvarsfördelningen inom programverksamheten samt fortsätta utveckla formerna för hur den interna styrningen och kontrollen inom program ska hanteras.	🟡	**ÅR 2019** Revisionen konstaterar att förvaltningen har bedrivit ett omfattande utvecklingsarbete med bl.a. en omorgansation gällande investeringsverksamheten. En genomgång av roller inom program- respektive projektorganisationerna har genomförts med komplettering av rollbeskrivningar och kravprofiler. Här återstår visst arbete. Vidare pågår arbete med styrgruppernas roll inklusive utbildning för medlemmar i styrgrupperna. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28837 **Från rapport** 2016 Årsrapport **Tidigare ID** 980	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa att interna underlag till ändringar i investeringsverksamheten visar analys av påverkan på framtida driftskostnader samt att detta har stämts av mot genomförandebeslut och förankrats internt.	🔴	**ÅR 2019** Revisionen noterar att inga särskilda åtgärder har vidtagits. Revisionen konstaterar, liksom förvaltningen, att rekommendationen inte bara är relevant för ÄTA-hanteringen inom bygg och anläggningsbranschen utan också relevant för övrig ändringshantering inom program- och projektverksamheten. Rekommendationen har därför omformuleras till att handla om ändringshanteringen mer generellt. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.
28839 **Från rapport** 2016 Årsrapport **Tidigare ID** 983	Trafikförvaltningens ledning bör i samarbete med landstingsstyrelsens förvaltning utarbeta former för rapportering av väsentliga avvikelser mot de i program ingående projektens totala budget liksom fastställda tids- och kvalitetsramar.	✖	**ÅR 2019** Mot bakgrund av det arbete som har bedrivits på regionövergripande nivå gällande investeringshanteringen utgår denna rekommendation och ersätts med en liknande rekommendation.
28850 **Från rapport** 2017 Årsrapport	Trafikförvaltningens ledning bör i samverkan med landstingsstyrelsens förvaltning tydliggöra innebörden av budget- respektive genomförandebeslut både i övergripande	✖	**ÅR 2019** Mot bakgrund av det arbete som har bedrivits på regionövergripande nivå gällande investeringshanteringen bedöms denna rekommendation inte längre vara aktuell.

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 1190	styrdokument och anvisningar samt löpande i budget- och uppföljningsdokument.		Rekommendationen utgår.
28874 **Från rapport** 2018 Delrapport **Tidigare ID** 1305	Trafikförvaltningens ledning bör föreslå nämnden hur de anläggningar som byggs av förvaltning för utbyggd tunnelbana ska ägas och integreras mot befintliga anläggningar i SL.		**ÅR 2019** Revisionen konstaterar att det nu, utifrån en genomförd utredning, finns beslut i fullmäktige om att inrätta en särskild resultatenhet inom SL för hanteringen. Revisonen noterar dock att det fortfarande finns utmaningar gällande att hantera utbyggnaden av tunnelbanan inom ramen för SL. Rekommendationen bedöms, utifrån hur den är formulerad, som åtgärdad.
37777 **Från rapport** 2019 Årsrapport	Trafikförvaltningens ledning bör, i samarbete med ledningen för FUT och regionledningskontoret fastställa hur nämndens omfattande investeringsverksamhet ska redovisas i planerings- och uppföljningsdokument.	–	
37778 **Från rapport** 2019 Årsrapport	Trafikförvaltningens ledning bör tydliggöra roller och ansvar för förvaltningens investeringsråd i förhållande till den formella beslutsprocessen och nämndens ansvar för investeringsverksamheten.	–	
37779 **Från rapport** 2019 Årsrapport	Trafikförvaltningens ledning bör tydliggöra och säkerställa en långsiktig planering med tydliga mål, aktiviteter och prioriteringsordning för utvecklingen av förvaltningens krav- och ändringshantering.	–	

Miljö

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
32324 **Från rapport** 7/2019 Projektrapport	Trafikförvaltningens ledning bör i enlighet med tillämpningsanvisningar för miljöprogrammet anta mål och tydliggöra hur de ska öka materialåtervinningen och förebygga avfall vid investeringsprojekt.	–	

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
32325 **Från rapport** 7/2019 Projektrapport	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa investeringsprojektens efterlevnad till RiMiljö för att möjliggöra en mer systematisk uppföljning av miljömål i de pågående investeringsprojekten.	–	

Räkenskaper

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28824 **Från rapport** 2015 Årsrapport **Tidigare ID** 781	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa att beslutsdokumentation finns för dels omföringar mellan pågående investeringsprojekt, dels omföringar mellan resultat- och balansräkningen för att möjliggöra spårbarhet och säkerställa rättvisande räkenskaper.		**Delår 2019** ÅR 2018: För omföringar mellan projekt pågår ett arbete internt inom förvaltningen rörande vilka krav på godkännande som ska finnas vid omföring mellan projekt. För omföring från balansräkning till resultaträkning har rutiner förstärkts där revisionen har noterat att den blankett som finns antagen och som ska fyllas i om utgifter kostnadsförs efterföljande år, används. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28825 **Från rapport** 2015 Årsrapport **Tidigare ID** 783	Trafikförvaltningens ledning bör i enlighet med god redovisningssed pröva och dokumentera behov av nedskrivning av projekt inför att projekt pausas.		**ÅR 2019** Förvaltningen har tagit fram en rutin där det framgår att nedskrivningsprövning ska göras av projekt som pausas. Revisionen har också tidigare konstaterat att förvaltningen infört en årlig inventering av pågående projekt för att identifiera det som bör kostnadsföras respektive aktiveras. Revisionen bedömer att införd rutin är relevant och att den regelbundna genomgången av pågående projekt bör identifiera felaktigheter inom rimlig tid. Rekommendationen bedöms vara åtgärdad.
28847 **Från rapport** 2017 Delrapport	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa formaliserade rutiner för hur och när kvalitetssäkring av kontoavstämningar ska ske för månads- och tertialbokslut.		**ÅR 2019** Det finns tydliga rutiner för detta och månadsavstämningar görs på kontonivå i avstämningsprogrammet ADRA. Det går tydligt att se vilka konton som inte är avstämda och vilka

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 1065			som är pågående. Rekommendationen bedöms vara åtgärdad.
28868 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1207	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa att attestrutiner vid attest av kostnader för utlandsresor samt ledningsnära kostnader och representation alltid tillämpas.		**ÅR 2019** Det pågår ett arbete med att se över riktlinjen kring resor och respresentation. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28872 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1208	Trafikförvaltningens ledning bör stärka rutiner avseende genomlysning av upparbetade utgifter för att identifiera utgifter som ska resultatföras.		**ÅR 2019** Revisionen har tidigare konstaterat att förvaltningen infört en årlig inventering av pågående projekt för att identifiera det som bör kostnadsföras respektive aktiveras. Revisionen bedömer att införd rutin är relevant och att den regelbundna genomgången av pågående projekt bör identifiera felaktigheter inom rimlig tid. Rekommendationen bedöms vara åtgärdad.
28873 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1209	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa lämpliga kontroller för omföringar av större belopp mellan investerings/anläggningsredovisning och driftredovisning samt se till att regelverk för omföringar är inarbetade i attestordningen.		**Delår 2019** ÅR 2018: En blankett har arbetats fram under hösten 2018 med vilka krav på verksamhetsbeslut som ska finnas för omföring. Med anledning av att implementering skett efter den period som revisionens stickprov avsåg har det ej varit möjligt att granska implementerad rutin. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.

Strategisk styrning och organisation

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28807 **Från rapport** 2014 Delrapport **Tidigare ID** 466	Trafikförvaltningens ledning bör på ett systematiskt sätt kartlägga förvaltningens behov av kompetens samt identifiera och beskriva bristen på vissa yrkeskategorier som underlag för åtgärder på såväl lång som kort sikt.		**ÅR 2019** Det framgår av revisionens granskning att den konkreta kompetensplaneringen fortsatt är tänkt att ske lokalt inom avdelningarna och att det i dagsläget inte finns former för hur kompetensplaneringen och prioritering av nuvarande

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
			och kommande kompetensbehov mellan avdelningarna och ur ett förvaltningsövergripande perspektiv ska omhändertas. Revisionen bedömer att kompetensförsörjningsplanen inte omhändertar en samlad systematisk analys av kompetensbehovet inom förvaltningen. Rekommendationen bedöms fortsatt vara delvis åtgärdad.
28844 **Från rapport** 3/2016 Projektrapport **Tidigare ID** 1017	Trafikförvaltningens ledning bör utveckla och tydliggöra trafikplaneringens processer för att säkerställa dels en tydlig samverkan mellan trafikslagen, dels en tydlig koppling mellan det långsiktiga strategiarbetet och det kortsiktiga trafikförändringsarbetet.		**ÅR 2019** Enligt uppgift har ett arbete påbörjats med att ta fram s.k. trafikutvecklingsplaner för respektive trafikavtal. Syftet är att komplettera dagens ettåriga trafiköversynsprocess med ett längre tidsperspektiv. Revisionen kommer att följa detta arbete och kopplingen till arbetet med Kollektivtrafikplan 2050 samt pågående arbete med nya bussavtal. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.

Säkerhet

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28846 **Från rapport** 3/2017 Projektrapport **Tidigare ID** 1025	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa att trafiksäkerhetshändelser från alla kollektivtrafikslag löpande sammanställs, återrapporteras och analyseras på ett sådant sätt så att kunskaperna från händelserna kan användas som underlag i förbättringsarbetet.		**ÅR 2019** Vid revisionen uppföljning 2018 noterade att det fanns planer på att dels inrätta en ny tjänst som trafiksäkerhetschef på trafikavdelningen, dels att upphandla ett nytt ärendehanteringssystem för att stärka möjligheten till att sammanställa och analysera trafiksäkerhetshändelser. Trafiksäkerhetstjänsten har inte inrättats och ärendehanteringssystemet har inte upphandlats under 2019. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad
28860 **Från rapport** 2017 Årsrapport	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa att ansvarsfördelningen inom samtliga säkerhetsområden tydliggörs i enlighet med landstingsstyrelsens riktlinjer och fullmäktiges policy.		**ÅR 2019** Säkerhetsdelegeringen från förvaltningschefen till respektive avdelningschef har reviderats under året. Däribland har ansvaret för brandskyddsarbetet, IT- och

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 1200			informationssäkerhet samt säkerhetsskydd tydliggjorts. Ansvaret för Team säkerhet har förtydligats i en framtagen rutin för säkerhetsuppföljningar inom trafikavdelningen, rutinen är dock inte fastställd ännu. Granskningen har under året visat att det fortfarande finns vissa otydligheter i ansvarsfördelningen för det praktiska brandskyddsarbetet och skal- och tillträdesskyddsarbetet. Ansvarsfördelningen för skal- och tillträdesskydd planeras att förtydligas i riktlinjerna som planeras antas 2021. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
37784 **Från rapport** 2019 Årsrapport	Trafikförvaltningens ledning bör när det gäller brandskyddsarbetet säkerställa att det finns:-En löpande styrning och planering av det pågående stora brand-projektet för att åtgärda bristerna inom tunnelbanan.-En samlad planering och prioritering för hur samtliga pågående brandprojekt ska genomföras.	–	

Verksamhetsstyrning

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28808 **Från rapport** 2014 Delrapport **Tidigare ID** 471	Trafikförvaltningens ledning bör definiera verksamhetens väsentliga processer för att möjliggöra riskidentifiering och hantering samt utforma nyckelkontroller för respektive process.		**ÅR 2019** Revisionens bedömer att det nu finns en god grund för det fortsatta arbetet i och med att en huvudprocesskarta är beslutad. Revisionen kommer följa upp att ansvar och roller kopplat till processerna tydliggörs och att ett arbete som möjliggör riskidentifiering och nyckelkontroller för respektive process etableras. Rekommendationen bedöms vara delvis åtgärdad.
28830 **Från rapport** 2016 Delrapport	Trafikförvaltningens ledning bör förtydliga och dokumentera ansvar och roller i syfte att säkerställa såväl den löpande utvecklingen som en samordnad kontroll och uppföljning av trafik- och störningsinformation.		**Delår 2019** ÅR 2018: Arbete med denna rekommendation har inte påbörjats. Rekommendation bedöms inte vara åtgärdad.

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 874			
28840 **Från rapport** 2016 Årsrapport **Tidigare ID** 985	Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa en likartad bedömning och prioritering av nämndens reinvesteringsbehov.		**ÅR 2019** Liksom 2018 framkommer det av granskning 2019 att utvecklingen av denna process har lagts längre fram i tiden. Arbetet bedrivs tillsvidare på samma sätt som tidigare. Rekommendationen bedöms inte vara åtgärdad.
37781 **Från rapport** 2019 Årsrapport	Trafikförvaltningen bör ta fram och löpande följa upp en tydlig planering för det strategiska ramverket inklusive prioritering och samband mellan olika aktiviteter.		

Regionrevisorerna

Rekommendationer till ledning – År 2019

Region Stockholm

Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Inköp och upphandling

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28849 **Från rapport** 2017 Årsrapport **Tidigare ID** 1119	FUT:s ledning bör vidareutveckla styrdokumenten för konsulthantering, inklusive dokumentationskrav, i syfte att underlätta efterlevnad och uppföljning av framförallt behovsanalys och anbudsutvärdering.	–	

Intern kontroll

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28801 **Från rapport** 2019 Delrapport **Tidigare ID** 1549	FUT:s ledning bör säkerställa en systematisk uppföljning av tillämpningen av beslutsordningen.	–	

Investeringar

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
28879 **Från rapport** 2018 Delrapport	FUT:s ledning bör i samarbete med landstingsstyrelsens förvaltning och trafikförvaltningen utarbeta former för	✖	**ÅR 2019** Mot bakgrund av det arbete som har bedrivits på regionövergripande nivå gällande investeringshanteringen tas

Ursprung	Rekommendation	Åtgärdad	Revisionens kommentar
Tidigare ID 1311	rapportering av väsentliga avvikelser mot projektens totala budget liksom fastställda tids- och kvalitetsramar.		denna rekommendation bort och ersätts med en liknande rekommendation.
37785 **Från rapport** 2019 Årsrapport	FUT:s ledning bör, i samarbete med trafikförvaltningens ledning och regionledningskontoret, fastställa hur nämndens omfattande investeringsverksamhet ska redovisas i planerings- och uppföljningsdokument.	–	