Region Stockholm
Trafiknämnden

PROTOKOLLSUTDRAG

Nr 14/2025

Sammanträdesdatum
2025-12-16

Datum för justering: 2025-12-16
Datum för anslag: 2025-12-18

Jakop Dalunde (MP)
Anna Malm Kelfve (M)

---

§ 276
Beslut om verksamhetsplan 2026
TN 2025-0127

Sammanfattning
Ärendet omfattar förslag till verksamhetsplan samt internkontrollplan för trafiknämnden. Bilagt återfinns förslag till verksamhetsplan 2026 samt internkontrollplan för förvaltning för utbyggd tunnelbana inklusive bolagsdel inom AB SL samt NTAB respektive trafikförvaltningen inklusive övriga bolagsdelar inom AB SL samt WÅAB och färdtjänstverksamheten.

Beslutsunderlag
- Förvaltningschefernas tjänsteutlåtande den 2 december 2025
- *Bilaga 1* - Verksamhetsplan 2026 samt internkontrollplan inklusive bilagor för förvaltning för utbyggd tunnelbana
- *Bilaga 2* - Verksamhetsplan 2026 samt internkontrollplan inklusive bilagor för trafikförvaltningen

Yrkanden
1. Ordförande Jakop Dalunde (MP) yrkar bifall till förvaltningens förslag till beslut.
2. Ordförande yrkar bifall till Miljöpartiets, Socialdemokraternas, Centerpartiets och Vänsterpartiets förslag till tilläggsbeslut (bilaga 1).

Beslutsgång
Ordförande Jakop Dalunde (MP) ställer proposition på sitt första bifallsyrkande och finner att trafiknämnden bifaller det.

Sedan ställer ordförande Miljöpartiets, Socialdemokraternas, Centerpartiets och Vänsterpartiets förslag till tilläggsbeslut mot avslag och finner att det bifalls.

Beslut
Trafiknämnden beslutar följande.

1. Verksamhetsplan 2026 och internkontrollplan 2026 för trafiknämndens ingående verksamheter fastställs enligt bilaga 1 och 2 och överlämnas till regionfullmäktige.

2. Paragrafen justeras omedelbart.

3. Förvaltningschefen uppdras att införa förenklat felanmälansförfarande inom SL-appen. Syftet är ökad användarvänlighet för resenären och minskad administration.

4. Förvaltningschefen uppdras att inkorporera flexibla nattstopp i busstrafiken som standard där detta är möjligt och lämpligt. Syftet är att bidra till ökad trygghet, resenärsnytta och resurseffektivitet.

5. Förvaltningschefen uppdras att införa funktionen gemensamt SL- och WÅAB-biljettköp i SL-appen i syfte att underlätta för en sömlös resa.

6. Förvaltningschefen uppdras att bistå regionledningskontoret i genomförandet av Klimat- och regionutvecklingsnämndens uppdrag att tillsammans med berörda kommuner och i samråd med Trafiknämnden, ta fram förslag och genomföra åtgärder för att öka attraktiviteten och nyttjandet av infartsparkeringar där det finns potential för ökat kombinationsresande. I uppdraget ingår även att kartlägga bristen på cykelparkeringar vid relevanta busshållplatser.

7. Förvaltningschefen uppdras att bistå serviceförvaltningen i genomförandet av Fastighets- och servicenämndens uppdrag att i samråd med trafiknämnden skärpa kontrollen av underentreprenörer, samt utreda möjligheterna och konsekvenserna av att begränsa antalet underentreprenörsled i upphandlingar för byggprojekt. Resultatet av utredningen ska även kunna användas som underlag för trafiknämndens samtliga verksamheter.

8. Förvaltningschefen uppdras att bistå serviceförvaltningen i genomförandet av Fastighets- och servicenämndens uppdrag att i samråd med trafiknämnden utreda krav på lärlingar i upphandlingar för byggprojekt för att främja kompetensförsörjning.

Särskilt uttalande
Anna Malm Kelfve (M) anmäler för Moderaterna ett särskilt uttalande (bilaga 2).
Karl Henriksson (KD) anmäler för Kristdemokraterna ett särskilt uttalande (bilaga 3).
Daniel Adborn (L) anmäler för Liberalerna ett särskilt uttalande (bilaga 4).
Samuel Stephan (SD) anmäler för Sverigedemokraterna ett särskilt uttalande (bilaga 5).

Deltar inte
Anna Malm Kelfve (M) meddelar att Moderaterna ej deltar i beslutet.
Karl Henriksson (KD) meddelar att Kristdemokraterna ej deltar i beslutet.
Daniel Adborn (L) meddelar att Liberalerna ej deltar i beslutet.
Samuel Stephan (SD) meddelar att Sverigedemokraterna ej deltar i beslutet.

Skickas till
Regionledningskontoret

Vid Protokollet
Sebastian Runbom

FÖRSLAG TILL TILLÄGSBESLUT
2025-12-16

RS 2025-0980,
TN 2025-0127

Trafiknämnden
Ärende 4

Miljöpartiet

Socialdemokraterna

Centerpartiet

Vänsterpartiet

Beslut om verksamhetsplan 2026

Kollektivtrafiken är motorn för den gröna omställningen i Stockholmsregionen eftersom den utgör navet för ett hållbart resande och är en förutsättning för att nå Region Stockholms klimatmål. Mittenkoalitionen och Vänsterpartiet betonar att nytänkande och satsningar på en utvecklad kollektivtrafik är viktiga ledstjärnor framåt. Målet är att kollektivtrafikens marknadsandel ökar genom en förflyttning av resenärer från bil till kollektivtrafik samt genom att främja ökad mobilitet. Verksamhetsplanen för 2026 fokuserar på att möta morgondagens behov genom att effektivisera dagens processer, men också skapa utrymme för att pröva nya arbetssätt och tekniska lösningar.

Kollektivtrafikens resenärer är en värdefull resurs när det kommer till att uppmärksamma problem och möjliga förbättringar i kollektivtrafiken. Att möjliggöra att de bidrar till en attraktiv kollektivtrafik kan skapa en känsla av delaktighet och möjlighet att påverka kollektivtrafiken. Genom ett förenklat felanmälansförfarande inom SL-appen med ökad användarvänlighet för resenären uppnås även synergieffekter i form av minskad administration.

Att resenären känner sig trygg är en förutsättning för att hen ska välja kollektivtrafiken. Tryggheten i kollektivtrafiken är resultatet av samverkan där närvaro av personal, butiker och annan service, fysisk planering och renodlade trygghetstjänster, alla har en roll att spela. Lika viktigt för tryggheten är vägen till och från kollektivtrafiken. Under de senaste åren har flexibla nattstopp framgångsrikt prövats. Pilotförsöket har permanentats och utökats till fler linjer. Flexibla nattstopp behöver systematiseras för att på ett effektivt sätt skapa ökad trygghet för bussresenärer i länet.

Att förenkla möjligheterna att kombinera resor på land med sjötrafiken adderar värde till kollektivtrafiken i stort. Idag behöver resenärerna köpa separata biljetter för att resa med både SL-trafiken och Waxholmsbolaget. Som ett led i att öka attraktiviteten för kollektivtrafiken ska funktionen gemensamt SL- och WÅAB-biljettköp i SL-appen införas.

Miljöpartiet

Socialdemokraterna

Centerpartiet

Vänsterpartiet

Arbetet med att underlätta ett hållbart resande ska intensifieras och i det arbetet utgör möjligheten till kombinationsresande en viktig del. Det ska vara attraktivt, enkelt och tryggt att parkera bilen eller cykeln för att fortsätta resan med kollektivtrafik.

Vidare har Region Stockholm ett ansvar att främja god arbetsmiljö, hållbarhet, kompetensförsörjning och motverka arbetslivskriminalitet i dess byggprojekt. Därför ska Trafiknämnden bidra till Fastighets- och servicenämndens uppdrag att skärpa kontrollen av underentreprenörer, inklusive utreda möjligheten att begränsa antalet underentreprenörsled, samt att utreda krav på lärlingar i upphandlingar för byggprojekt. Båda uppdrag syftar till att stärka och rusta trafiknämndens verksamhet för framtiden.

Med ovan tillägg till verksamhetsplan för trafiknämnden 2026 bygger Mittenkoalitionen, tillsammans med Vänsterpartiet, vidare på arbetet för en hållbar, attraktiv och trygg kollektivtrafik.

Med anledning av ovan föreslås trafiknämnden att uppdra till förvaltningschefen

att införa förenklat felanmälansförfarande inom SL-appen. Syftet är ökad användarvänlighet för resenären och minskad administration.

att inkorporera flexibla nattstopp i busstrafiken som standard där detta är möjligt och lämpligt. Syftet är att bidra till ökad trygghet, resenärsnytta och resurseffektivitet.

att införa funktionen gemensamt SL- och WÅAB-biljettköp i SL-appen i syfte att underlätta för en sömlös resa.

att bistå regionledningskontoret i genomförandet av Klimat- och regionutvecklingsnämndens uppdrag att tillsammans med berörda kommuner och i samråd med Trafiknämnden, ta fram förslag och genomföra åtgärder för att öka attraktiviteten och nyttjandet av infartsparkeringar där det finns potential för ökat kombinationsresande. I uppdraget ingår även att kartlägga bristen på cykelparkeringar vid relevanta busshållplatser.

Miljöpartiet

Socialdemokraterna

Centerpartiet

Vänsterpartiet

att bistå serviceförvaltningen i genomförandet av Fastighets- och servicenämndens uppdrag att i samråd med trafiknämnden skärpa kontrollen av underentreprenörer, samt utreda möjligheterna och konsekvenserna av att begränsa antalet underentreprenörsled i upphandlingar för byggprojekt. Resultatet av utredningen ska även kunna användas som underlag för trafiknämndens samtliga verksamheter.

att bistå serviceförvaltningen i genomförandet av Fastighets- och servicenämndens uppdrag att i samråd med trafiknämnden utreda krav på lärlingar i upphandlingar för byggprojekt för att främja kompetensförsörjning.

Moderaterna

SÄRSKILT UTTALANDE
2025-12-16

TN 2025-0127

Trafiknämnden
Ärende 4

Beslut om verksamhetsplan 2026

Moderaterna har ett annat förslag till budget 2026 och deltar därmed inte heller i beslutet av verksamhetsplaner för 2026. Det budgetförslag som Moderaterna har föreslagit innebär tydliga prioriteringar och ger bättre förutsättningar för regionen att utföra sitt kärnuppdrag.

Kristdemokraterna

SÄRSKILT UTTALANDE
2025-12-16

TN 2025-0127

Trafiknämnden
Ärende 4

Beslut om verksamhetsplan 2026

Kristdemokraterna deltar inte i beslutet med hänvisning till eget förslag till budget för Region Stockholms verksamheter 2026.

Region Stockholm

Liberalerna

SÄRSKILT UTTALANDE
2025-12-16

TN 2025–0127

Trafiknämnden
Ärende 4

Verksamhetsplan 2026 samt internkontrollplan för trafiknämnden och de inom nämndens ansvarsområde ingående verksamheterna

Liberalerna har ett annat förslag till budget 2026 och deltar därmed inte heller i beslutet om verksamhetsplaner för 2026.

Till skillnad från det rödgröna styrets politiska inriktning vill Liberalerna stärka invånarnas frihet och egenmakt. I Liberalernas förslag till budget för 2026 fastställs därför en tydlig liberal reformagenda som ger Region Stockholm bättre förutsättningar att utföra sitt uppdrag.

Region Stockholm

Sverigedemokraterna Region Stockholm

SÄRSKILT UTTALANDE
2025-12-16

TN 2025–0127

Trafiknämnden
Ärende 4

Beslut om verksamhetsplan 2026

Sverigedemokraterna deltar inte i beslutet med hänvisning till vårt förslag till budget 2026, som prioriterar kärnverksamhet och kostnadseffektivitet framför ideologiskt färgad detaljstyrning.

Diarienummer
RS 2025–0980
FUT 2025–0354

Region Stockholm

Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Verksamhetsplan 2026

ÅR 2026

Innehållsförteckning

1 Förvaltningschefens kommentar 4

2 Övergripande om nämnden/bolaget 6
2.1 Ansvar och organisation 6
2.1.1 Verksamhetsfakta 7
2.2 Väsentliga förutsättningar 8
2.3 Ledningsprocess och intern kontroll 8
2.3.1 Ledningsprocess 8
2.3.2 Intern kontroll 10

3 Mål och uppdrag 12
3.1 Kollektivtrafiken är tillgänglig och attraktiv 12
3.1.1 Kollektivtrafiken är attraktiv och hållbar i hela länet 12
3.1.2 Infrastrukturen är robust och möter framtidens behov 12
3.2 Verksamheten är långsiktigt hållbar och kostnadseffektiv 13
3.2.1 Region Stockholm har en långsiktig ekonomisk uthållighet 13
3.2.2 Region Stockholm är ekologiskt hållbar och klimatneutral till år 2035 14
3.2.3 Region Stockholm har en socialt hållbar utveckling 15
3.3 Kompetensförsörjningen är långsiktig 15
3.3.1 Region Stockholm är en hållbar arbetsgivare 15

4 Verksamhet 17
4.1 Verksamhetstal 17
4.1.1 Verksamhet/Produktion 17

5 Ekonomi 18
5.1 Resultatbudget 18
5.1.1 Intäkter 18
5.1.2 Kostnader 19
5.1.3 Åtgärder för att nå resultatkravet 20
5.1.4 Verksamhetsindelad resultatbudget 20
5.1.5 Budget per verksamhetsområde 20
5.2 Balansräkning 21
5.3 Investeringar 22
5.4 Åtgärder för ett resultat i balans 29

Bilagor

Bilaga 1: Plan for intern kontroll, 2026 TN Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Bilaga 2: Bilaga Upphandlingstidplan TN Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Bilaga 3: Bilaga riktade insatser kompetensförsörjning 2026 TN Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Bilaga 4: Bilaga riktade insatser for en hållbar arbetsmiljö VP 2026 TN Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Bilaga 5: Bilaga riktade insatser chefsförsörjning ledare och medarbetarskap-2026 TN Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Bilaga 6: Bilaga - Investeringsplan 2026-2035 TN-FUT

1 Förvaltningschefens kommentar

Stockholmsregionen växer kraftigt vilket innebär såväl utmaningar som möjligheter för regionen. Region Stockholm har, med utgångspunkt i detta, tillsammans med stat och kommuner sedan tidigare beslutat om en partsfinansierad utbyggnad av tunnelbanan i enlighet med 2013 års Stockholmsförhandling. Under år 2017 fattades därutöver beslut inom ramen för Sverigeförhandlingen där utbyggnad av tunnelbana mellan Fridhemsplan och Älvsjö ingår.

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

Utöver utbyggnaderna inom Stockholms- och Sverigeförhandlingen arbetar förvaltningen även med en utredning i tidigare skede. I en lokaliseringsutredning studeras vilka möjligheter det finns att bygga tunnelbana till Bromma flygplatsområde utifrån Stockholms stads planer på en framtida stadsutveckling.

Förvaltningens fokus är framdrift i planeringen och genomförandet av tunnelbaneutbyggnaden. Förvaltningen ansvarar uteslutande för investeringar i ny tunnelbana och att lämna över till Trafikförvaltningen för drift. Kulturen är innovativ, lösningsorienterad och framåtsträvande. Att uppdragen dessutom är partfinansierade genererar att förvaltningen får mycket input från många olika parter vilket skapar en dynamisk verksamhet.

Förvaltningen samverkar och samutnyttjar resurser och processer som finns inom Region Stockholm men även internt på förvaltningen för att skapa effektivitet i såväl arbetssätt som i den slutgiltiga anläggningen.

För projekten inom Stockholmsförhandlingen är förvaltningen långt inne i byggskedet. Bergarbetena i tunnlar och stationsutrymmen slutfördes 2023 för tunnelbana till Barkarby samt i början av 2025 för tunnelbana till Nacka och Söderort och för Depå i Högdalen. I tunnelbana till Arenastaden planeras bergarbetena slutföras i inledningen av 2026. Under 2025 skedde en växling i skede för Stockholmsförhandlingens projekt då en rad bygg- och installationsentreprenader drog igång i stor skala. Dessa kommer att fortgå under 2026. Depån i Högdalen kommer att slutföras och lämnas över till Trafikförvaltningen i sin helhet under 2026.

För tunnelbana till Älvsjö enligt Sverigeförhandlingen kommer bygghandlingsprojekteringen att fortgå under 2026. Det blir även ett viktigt år för att slutföra plan- och tillståndsprocesser. Efter huvudförhandlingar i mark- och miljödomstolen december 2025 väntas miljödom under våren 2026. Även Stockholms stads detaljplan väntas bli godkänd under våren. Länsstyrelsens svar på granskning av järnvägsplan väntas till januari 2026 och därefter bedöms järnvägsplan kunna bli fastställd av Trafikverkets planprövning till sommaren eller hösten 2026. Under 2026 kommer flera entreprenadkontrakt att tecknas, bland annat för arbetstunnlar och station Östbergahöjden.

I lokaliseringsutredningen för tunnelbana till Bromma flygplatsområde studeras olika alternativ för att sedan ge en inriktning för fortsatt planläggning och projektering. Under 2025 togs utredningskorridorer fram och en samrådsaktivitet för allmänheten hölls i november. Under 2026 planeras konsekvensanalyser för ett antal utredningskorridorer och även ett andra samråd med allmänheten. En lokaliseringsutredningsrapport kommer att sammanställas under hösten 2026 och bli ett viktigt underlag för ett beslut om eventuellt fortsatt arbete.

Förvaltningen bedriver ett löpande och systematiskt arbete med att identifiera, analysera och dokumentera risker i enlighet med regionens riktlinjer för internkontroll. Inom ramen för Stockholmsförhandlingen enades parterna under 2025 om ett nytt tilläggsavtal för att hantera de riskutfall som uppstått i projekten. Förhandlingen avslutades den 24 oktober och avtalet godkändes av regionfullmäktige den 12 november.

Skälet till det nya tilläggsavtalet är att det tidigare avtalet från 2021 endast täckte de kostnader som var kända 2019. Efter detta har betydande riskutfall tillkommit, där projekten inte haft full rådighet. Det gäller exempelvis förseningar kopplade till överklagade planer och upphandlingar, samt skärpta myndighetskrav jämfört med tidigare liknande projekt. Därutöver har den finansiella risken realiserats eftersom projektens finansiering räknats upp enligt KPI medan kostnaderna följt byggbranschens högre indexutveckling. För parterna har dessa risker och utfall redovisats kontinuerligt sedan 2019 i både delprojektstyrelser och huvudstyrelsen.

Det nya tilläggsavtalet utgår från de riskutfall som var kända hösten 2024, samtidigt som parterna konstaterar att nya risker kommer att uppstå. Förvaltningen fortsätter därför ett aktivt riskarbete för att begränsa framtida kostnads- och tidsutfall. Som en del i detta avser förvaltningen att senast vid halvårsskiftet 2026 införa en samordnad prognos baserad på en ny ekonomistyrningsmodell som integrerar tid, kostnad, innehåll, risk och ansvar (TKI-RA). Vid samma tidpunkt ska även en samordnad tidsprognos tas fram i enlighet med Stockholms- och Sverigeförhandlingens krav, vilket stärker helhetsperspektivet i styrningen framåt.

2 Övergripande om nämnden/bolaget

2.1 Ansvar och organisation

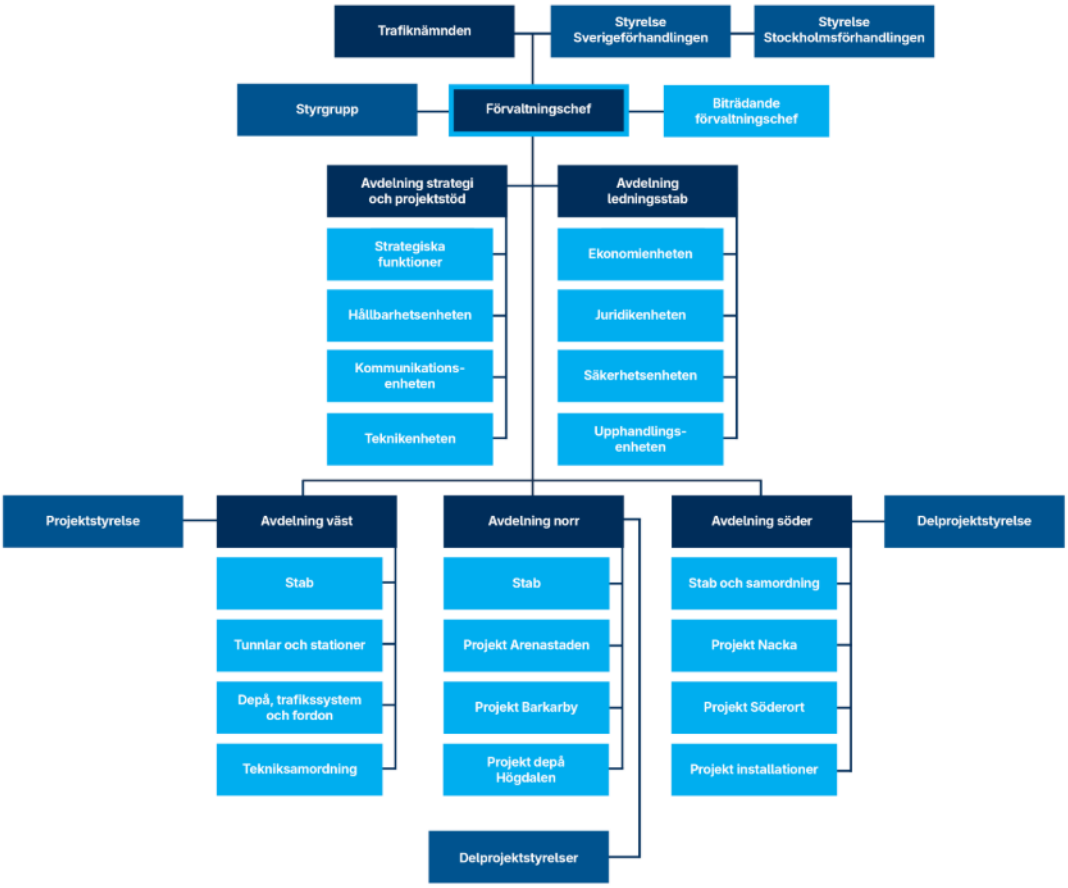
Förvaltningen rapporterar till trafiknämnden inom Region Stockholm och till parterna i överenskommelserna. I uppföljningen av Stockholmsförhandlingen rapporterar förvaltningen till parterna via delprojektstyrelser, styrgrupp och styrelsen. I uppföljningen av Sverigeförhandlingen sker rapporteringen via projektstyrelsen och styrelsen för Ramavtal 6.

Parterna i Stockholmsförhandlingen – regionen, staten, Järfälla kommun, Nacka kommun, Solna stad och Stockholms stad – finns representerade i styrelsen, styrgruppen och i delprojektstyrelserna. Styrelsen fattar de beslut som är principiellt viktiga. Styrgruppen fungerar som beredande inför styrelsens möten. Regionen leder styrgruppen. Kommunerna och staten ingår med tjänstemannarepresentanter. Respektive utbyggnadsgren har en delprojektstyrelse som leds av förvaltningen med representanter från kommunerna. Staten medverkar vid behov. Delprojektstyrelserna har mandat att fatta verkställighetsbeslut inom ramen för det som beslutats i 2013 års Stockholmsförhandling.

I det nya tilläggsavtalet 2025 enades parterna om att kollektivtrafikobjektet Tunnelbanestation Hagalund som hittills omfattats av Sverigeförhandlingen istället ska omfattas av Stockholmsförhandlingen. Det innebär att uppföljningen för Tunnelbanestation Hagalund från 2026 kommer att göras inom delprojektstyrelsen för tunnelbana till Arenastaden.

Depå och fordon inom Stockholmsförhandlingen finansieras i sin helhet av Region Stockholm och har därmed ingen partsammansatt delprojektstyrelse.

Parterna i Sverigeförhandlingens ramavtal 6 är dels de kommuner som berörs av utbyggnaden, tunnelbana till Älvsjö, Spårväg syd och Roslagsbanan till city, dels regionen och staten. Den kommun som berörs av förvaltningens projekt är Stockholm. För att underlätta beredningen av ärenden för varje enskilt projekt finns en beredningsgrupp bestående av styrelseledamöterna från de kommuner som berörs av det aktuella projektet. Det innebär att beredningsgruppen för tunnelbana till Älvsjö består av styrelseledamöter från regionen, staten och Stockholms stad.



Figur 1 Förvaltning för utbyggd tunnelbanas organisationsschema

2.1.1 Verksamhetsfakta

Verksamheten bygger huvudsakligen på överenskommelsen inom ramen för 2013 års Stockholmsförhandling och Sverigeförhandlingen.

Avtalet enligt Stockholmsförhandlingen innebär att Stockholms tunnelbana byggs ut till Arenastaden, Barkarby samt Nacka och Söderort. Utbyggnaden till Nacka och Söderort kopplas samman med Hagsätralinjen, vilket skapar ökad kapacitet för den befintliga tunnelbanan genom centrala Stockholm. Dessutom ska depå- och fordonskapaciteten utökas.

I avtalet enligt Sverigeförhandlingen från 2017 tillkom ytterligare en station, Södra Hagalund samt tunnelbana mellan Fridhemsplan och Älvsjö.

Totalt sett innebär uppdragen enligt Stockholmsförhandlingen och Sverigeförhandlingen att arton stationer tillkommer i systemet och det ger en ökad tillgänglighet för boende och verksamma inom Stockholmsregionen.

I avtalen mellan parterna om finansiering och medfinansiering av utbyggd tunnelbana återfinns de olika parternas finansiering och ansvar kring den utbyggda tunnelbanan.

Förutom en medfinansiering av tunnelbanan, medverkar kommunerna genom att bygga 130 500 bostäder i Stockholms- och Sverigeförhandlingen för att möta bostadsbehovet i den växande regionen.

Enligt uppdrag i regionens budget 2025 driver förvaltningen en lokaliseringsutredning för tunnelbana till Bromma flygplatsområde. Bakgrunden är att Stockholms stad i sin tur utreder förutsättningarna för stadsutveckling och ett stort antal nya bostäder och arbetsplatser i området.

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

2.2 Väsentliga förutsättningar

Under 2025 enades parterna om att hantera utfallet av risker i Stockholmsförhandlingens projekt i ett nytt tilläggsavtal. Detta efter en förhandling som blev klar den 24 oktober. Från regionens sida godkändes tilläggsavtalet i regionfullmäktige den 12 november 2025.

Bakgrunden är att i Stockholmsförhandlingens tidigare tilläggsavtal från 2021 ingår enbart de kostnader för att bygga ut som var kända 2019. Därutöver tillkommer riskutfall avseende kostnader för större negativa händelser som projekten inte har rådighet över, vilket alltid uppstår i stora byggprojekt. Det handlar till exempel om kostnader för förseningar på grund av överklagade planer och upphandlingar och kostnader för strängare myndighetsvillkor än tidigare liknande projekt haft. Utöver detta har en finansiell risk fallit ut beroende på att finansieringen från parterna räknas upp med KPI medan kostnaderna följer den över tid högre indexutvecklingen i byggbranschen. För parterna i Stockholmsförhandlingen har risker och utfall av risker redovisats kontinuerligt sedan 2019 i både delprojektstyrelser och på styrelsen.

Det nya tilläggsavtalet har utgångspunkt i pågående riskutfall som var känt hösten 2024. Nya risker väntas uppkomma och förvaltningen arbetar aktivt vidare med den löpande hanteringen genom att vidta åtgärder för att så långt som möjligt minimera kommande riskutfall.

2.3 Ledningsprocess och intern kontroll

2.3.1 Ledningsprocess

Region Stockholm är en koncern med ett omfattande uppdrag som bland annat innefattar kollektivtrafiken. Regionfullmäktige har tagit beslut om att ledning och styrning av Region Stockholm ska ske utifrån en gemensam vision och gemensamma mål som gör att Region Stockholm har en samlad inriktning för verksamheten.

Region Stockholms arbete med mål, planering, uppföljning, analys, åtgärder och intern kontroll bygger på en gemensam grund, som benämns integrerad ledning och styrning, ILS. ILS omfattar hela koncernen Region Stockholm, det vill säga samtliga nämnder och bolag. Styrmodellen utgör en helhet, med vilken Region Stockholm kan analysera följsamheten mot fullmäktiges mål, ekonomi, kvalitet och hållbarhet i verksamheten. I Region Stockholms budget fastställer regionfullmäktige vision, inriktningsmål, verksamhetsspecifika mål och indikatorer som mäter måluppfyllelsen. Styrningen ska integreras i planering och uppföljning på alla nivåer i Region Stockholm och därmed också gälla för trafiknämnden och förvaltningen.

Förvaltningen styrning utgår i första hand av överenskommelsen med parterna som är det övergripande uppdraget. Till detta tillkommer politiska uppdrag via regionens årliga budget. Det kan också komma uppdrag löpande under året via trafiknämnden. Förvaltningens ledningsgrupp kan också formulera uppdrag internt inom förvaltningen.

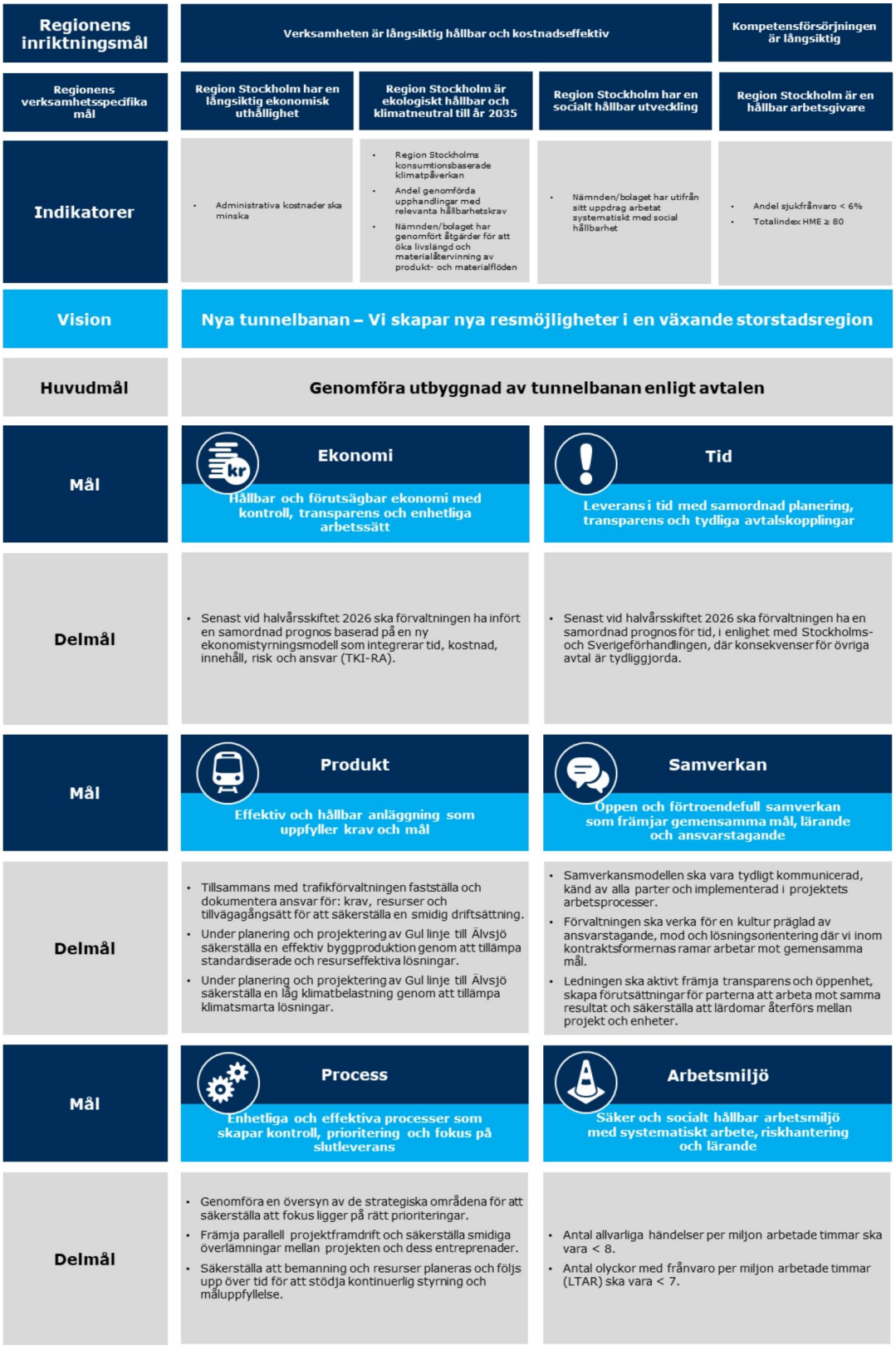
Regionens mål och visioner, fastställda i budgeten, konkretiseras i indikatorer som möjliggör uppföljning av måluppfyllelse.

Verksamhetsstyrning/ Målstyrning

Målstyrning tydliggör verksamhetens prioriteringar, förvaltningens huvudmål är *att genomföra tunnelbanans utbyggnad enligt avtal,* samt bidra till regionens övergripande mål. Lokala mål finns i en förvaltningsövergripande målkarta med sex lokala mål där förvaltningsledningen prioriterat delmål för verksamhetsåret. Förvaltningens fem avdelningar planerar sedermera in aktiviteter kopplade till delmålen, indikatorerna och internkontrollplanen.

Mål, uppdrag, och aktiviteter styrs och leds från förvaltningschefen till avdelningscheferna inom organisationen. Förvaltningschefen beslutar om, avdelningsspecifika verksamhetsplaner med nedbrutna mål och uppdrag/aktiviteter för respektive avdelning.

Förvaltningen har tidigare år formulerat strategiska områden som bedöms vara av central betydelse för förvaltningen. De strategiska områdena kommer under 2026 att ses över för att bättre anpassas till förvaltningens uppdrag.



Figur 2 Målkarta 2026 inkl. Regionens indikatorer tilldelade till TN -FUT

Verksamhetsplanen följs upp genom ekonomisk månadsuppföljning, inklusive prognoser samt tertialvisa verksamhetsuppföljningar där alla delar i verksamhetsplanen följs upp och avrapporteras. Verksamhetsstyrningen omfattar också ett aktivt arbete med riskanalys och riskhantering genom en tertialvis uppföljning av internkontrollplan och löpande riskanalyser.

2.3.2 Intern kontroll

Förvaltning för utbyggd tunnelbanas arbete med intern kontroll utgår från riktlinje för internkontroll för Region Stockholm (RS 2022–0326).

Förvaltningens ledning har etablerat styrande dokument och instruktioner till förvaltningen och kommunicerar en sådan kultur och etiska värderingar som lägger grunden för förvaltningens interna styrning och kontroll, för att säkerställa att verksamheten bedrivs säkert effektivt, ändamålsenligt och inom fastställda ekonomiska förutsättningar, att rapporteringen är tillförlitlig samt att lagar, förordningar och styrande dokument följs.

Arbetet med att stärka den interna styrningen och kontrollen är ett för förvaltningen prioriterat arbete i syfte att stärka den interna förmågan samt minska riskerna generellt i verksamheten.

En viktig del i arbetet med den interna kontrollen är att systematiskt arbeta med att förutse risker och möjligheter samt att hantera och kommunicera dessa. Enligt förvaltningens process för framtagande av intern kontrollplan för verksamhetsåret görs riskanalyser i verksamheten både på avdelningsnivå och av förvaltningens ledningsgrupp, på ledningsnivå redovisas de övergripande riskerna.

Förvaltningschefen tar beslut om vilka identifierade risker som bedöms ha störst verksamhetsövergripande påverkan. Riskhanterande kontroller och åtgärder prioriteras och följs upp tertialvis av förvaltningens ledningsgrupp under kommande verksamhetsår. Dessa risker ligger till grund för förvaltningens plan för intern kontroll.

3 Mål och uppdrag

3.1 Kollektivtrafiken är tillgänglig och attraktiv

3.1.1 Kollektivtrafiken är attraktiv och hållbar i hela länet

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

Förvaltningens uppdrag att tillsammans med trafikförvaltningen ta fram en behovsanalys för framtidens tunnelbane- och spårutbyggnad avrapporterades till trafiknämnden under 2024. Uppdraget att ta fram en lokaliseringsutredning för tunnelbana till Bromma flygplatsområde är en följd av behovsanalysen. Parallellt ansvarar trafikförvaltningen för att fördjupa vissa andra delar av behovsanalysen. Arbetet med lokaliseringsutredning till Bromma flygplatsområde bedrivs under 2025 och 2026. Det innehåller analyser av alternativa sträckningar och stationslägen inklusive samråd med allmänhet och organisationer.

Uppdrag	Beslutat av	Status
Behovsanalys för framtidens tunnelbane- och spårutbyggnad, samt tunnelbana till Bromma Parkstad	Regionfullmäktige	

Lokalt mål, Tid

Leverans i tid med samordnad planering, transparens och tydliga avtalskopplingar

Delmål, *Senast vid halvårsskiftet 2026 ska förvaltningen ha en samordnad prognos för tid, i enlighet med Stockholms- och Sverigeförhandlingen, där konsekvenser för övriga avtal är tydliggjorda.*

3.1.2 Infrastrukturen är robust och möter framtidens behov

Trafiknämnden har huvudansvar för målen Kollektivtrafiken är attraktiv och hållbar i hela länet, Infrastrukturen är robust och möter framtidens behov och Transporteffektiviteten ökar och klimatpåverkan minskar i det samlade transportsystemet. Förvaltningen har till regionens inriktningsmål formulerat två lokala mål *Produkt, effektiv och hållbar anläggning som uppfyller krav och mål* samt *Process, enhetliga och effektiva processer som skapar kontroll, prioritering och fokus på slutleverans*.

Lokalt mål, Produkt

Effektiv och hållbar anläggning som uppfyller krav och mål

Delmål: *Tillsammans med trafikförvaltningen fastställa och dokumentera ansvar för: krav, resurser och tillvägagångsätt för att säkerställa en smidig driftsättning.*

Delmål: *Under planering och projektering av Gul linje till Älvsjö säkerställa en effektiv byggproduktion genom att tillämpa standardiserade och resurseffektiva lösningar.*

Delmål: *Under planering och projektering av Gul linje till Älvsjö säkerställa en låg klimatbelastning genom att tillämpa klimatsmarta lösningar.*

Lokalt mål, Process

Enhetliga och effektiva processer som skapar kontroll, prioritering och fokus på slutleverans

Delmål: *Genomföra en översyn av de strategiska områdena för att säkerställa att fokus ligger på rätt prioriteringar.*

Delmål: *Främja parallell projektframdrift och säkerställa smidiga överlämningar mellan projekten och dess entreprenader.*

Delmål: *Säkerställa att bemanning och resurser planeras och följs upp över tid för att stödja kontinuerlig styrning och måluppfyllelse.*

3.2 Verksamheten är långsiktigt hållbar och kostnadseffektiv

3.2.1 Region Stockholm har en långsiktig ekonomisk uthållighet

Resultatkravet för förvaltning för utbyggd tunnelbana 2026 är noll kronor vilket innebär ett oförändrat resultatkrav jämfört med 2025. Resultatkravet är noll kronor också för planåren 2027–2028.

Kostnader för utbyggnaden av tunnelbanan ingår i anskaffningsvärdet av anläggningen och som är kärnverksamhet. Kontinuerligt arbete och översyn och kontroll av processer och rutiner såväl som bemanningsplaner för en kostnadseffektiv verksamhet. Förvaltningen arbetar med mål att öka antalet anställda i förhållande till konsulter.

Förvaltningen erhåller ett anslag som motsvarar de prognostiserade interna räntekostnader som uppstår som en konsekvens av Region Stockholms upptagna lån för att finansiera Region Stockholms andel av tunnelbanans utbyggnad. Eventuell skillnad mellan räntekostnader och anslag avspeglas i resultatet.

Förvaltningen har till regionens inriktningsmål formulerat ett lokaltmål *Ekonomi,*

hållbar och förutsägbar ekonomi med kontroll, transparens och enhetliga arbetssätt samt *Samverkan, öppen och förtroendefull samverkan som främjar gemensamma mål, lärande och ansvarstagande.*

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Administrativa kostnader ska minska	Regionfullmäktige		Enligt budget 2 026

Lokalt mål, Ekonomi

Hållbar och förutsägbar ekonomi med kontroll, transparens och enhetliga arbetssätt

Delmål: *Senast vid halvårsskiftet 2026 ska förvaltningen ha infört en samordnad prognos baserad på en ny ekonomistyrningsmodell som integrerar tid, kostnad, innehåll, risk och ansvar (TKI-RA).*

Lokalt mål, Samverkan

Öppen och förtroendefull samverkan som främjar gemensamma mål, lärande och ansvarstagande

Delmål: *Samverkansmodellen ska vara tydligt kommunicerad, känd av alla parter och implementerad i projektets arbetsprocesser.*

Delmål: *Förvaltningen ska verka för en kultur präglad av ansvarstagande, mod och lösningsorientering där vi inom kontraktsformernas ramar arbetar mot gemensamma mål.*

Delmål: *Ledningen ska aktivt främja transparens och öppenhet, skapa förutsättningar för parterna att arbeta mot samma resultat och säkerställa att lärdomar återförs mellan projekt och enheter.*

3.2.2 Region Stockholm är ekologiskt hållbar och klimatneutral till år 2035

Förvaltningens mål kopplade till konsumtionsbaserad klimatpåverkan och resurseffektiviteten hanteras i nuläget i förvaltningens hållbarhetsstrategi. Den kommer att ses över under 2026 för att anpassas efter styrningen från regionen. Förvaltningen planerar därför under 2026 att som ersättning till den nuvarande strategin ta fram en hållbarhetsplan som tydliggör hur vi styr mot regionens mål. I förvaltningens målkarta för 2026 lyfts, utöver regionens hållbarhetsmål och indikatorer, ett delmål som är direkt kopplat till utbyggnaden av gul linje. Det handlar

om att säkerställa en låg klimatbelastning genom att tillämpa klimatsmarta lösningar. Anledningen till att just gul linje till Älvsjö lyfts fram är att förvaltningen där ser en extra stor potential för minskad klimatpåverkan då projektet är i ett skede där strategiska val kring klimatsmarta lösningar kan ha stor påverkan.

Alla projekt inom förvaltningen har krav på sig att hitta åtgärder för att reducera klimatpåverkan. Gällande materialåtervinning är det prioriterat att säkerställa en hållbar masshantering för förvaltningens projekt.

Förvaltningen har i målkarta formulerat ett lokalt mål, *Produkt, effektiv och hållbar anläggning som uppfyller krav och mål*. Därtill har förvaltningen formulerat två delmål för verksamhetsåret, se vidare 3.1.2.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Region Stockholms konsumtionsbaserade klimatpåverkan	Regionfullmäktige		Basårsmätning år 2 026
Andel genomförda upphandlingar med relevanta hållbarhetskrav	Regionfullmäktige		100 %
Nämnden/bolaget har genomfört åtgärder för att öka livslängd och materialåtervinning av produkt- och materialflöden	Regionfullmäktige		Ja

3.2.3 Region Stockholm har en socialt hållbar utveckling

Förvaltningen arbetar systematiskt med social hållbarhet bland annat genom att ställa krav och följa upp; leverantörernas leverantörskedjor, arbetsrättsliga villkor och myndighetskrav. Förvaltningen arbetar för att säkerställa att ställda krav integreras i rutiner, strategier, vägledande handlingar så att ansvar ska hamna rätt och inte vara ett separat sidospår. Under verksamhetsåret kommer förvaltningen att ta fram en rutin social hållbarhet för att tydliggöra och ensa arbetssättet inom förvaltningen.

Förvaltningen har till regionens inriktningsmål formulerat ett lokaltmål *Arbetsmiljö, säker och socialt hållbar arbetsmiljö med systematiskt arbete, riskhantering och lärande.*

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Nämnden/bolaget har utifrån sitt uppdrag arbetat systematiskt med social hållbarhet	Regionfullmäktige		Ja

Lokalt mål, Arbetsmiljö

Säker och socialt hållbar arbetsmiljö med systematiskt arbete, riskhantering och lärande

Delmål: *Antal allvarliga händelser per miljon arbetade timmar ska vara <8*

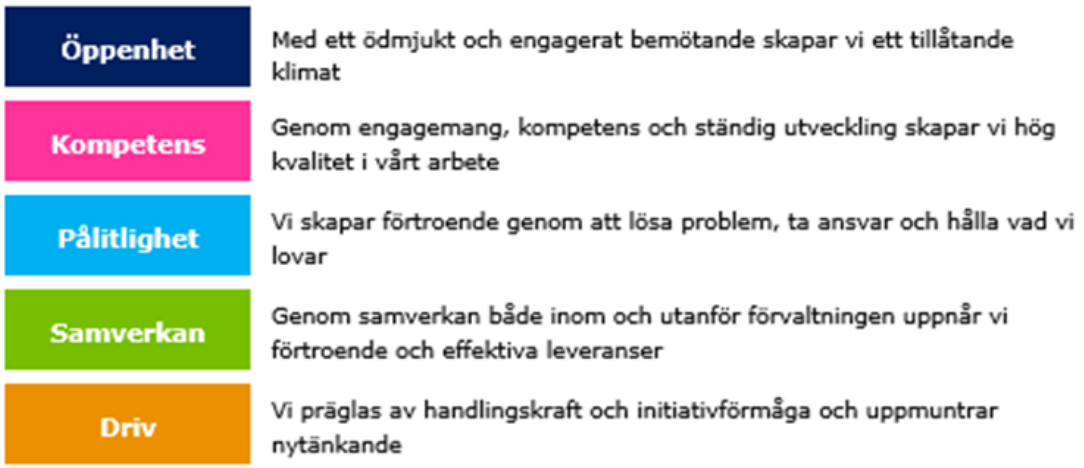
Delmål: *Antal olyckor med frånvaro per miljon arbetade timmar (LTAR) ska vara <7*

3.3 Kompetensförsörjningen är långsiktig

3.3.1 Region Stockholm är en hållbar arbetsgivare

Förvaltningen ska vara en hållbar och attraktiv arbetsgivare som utvecklar och behåller kompetens över tid. Vilket kräver ett systematiskt, långsiktigt och lyhört arbete med arbetsmiljö, kompetensförsörjning och samverkan. Under verksamhetsåret fortsätter förvaltningen att stärka arbetsmiljön genom hälsofrämjande insatser samt ett strukturerat arbete med att förebygga ohälsa, stödja rehabilitering och skapa goda organisatoriska, sociala och fysiska förutsättningar för medarbetarna.

Förvaltningen utgår från Region Stockholms värdegrund, som ska genomsyra det dagliga arbetet och skapa en kultur präglad av öppenhet, kompetens, pålitlighet och samverkan. Värdegrunden konkretiseras och hålls levande på avdelnings- och projektnivå och ska vara tydlig även för externa samarbetspartners.



Figur 3 Förvaltning för utbyggd tunnelbanas värdegrund

Under 2026 prioriteras fortsatt utveckling av ledarskap, medarbetarskap och strategiskt kompetensförsörjningsarbete. Resultaten från den årliga OSA-kartläggningen ligger till grund för åtgärder som samordnas inom förvaltningens nätverk för hållbar arbetsgivare och fastställs av styrgruppen. Arbetet syftar till att skapa en välfungerande, trygg och effektiv organisation där medarbetare och ledare ges

rätt förutsättningar att bidra till förvaltningens uppdrag och långsiktiga utveckling.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Andel sjukfrånvaro	Regionfullmäktige		<6 %
Totalindex HME	Regionfullmäktige		>=80

4 Verksamhet

4.1 Verksamhetstal

4.1.1 Verksamhet/Produktion

5 Ekonomi

5.1 Resultatbudget

Resultat*	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Anslag	363	425	437	448	460
Övriga bidrag	66	21	3	0	0
Övriga intäkter	56	39	15	0	0
Verksamhetens intäkter	**485**	**486**	**456**	**448**	**460**
Personalkostnader inkl inhyrd personal	-6	0	0	0	0
Lämnade bidrag	-81	-21	-3	0	0
Lokal- och fastighetskostnader	0	0	0	0	0
IT- och telekostnader	0	0	0	0	0
Övriga kostnader	-54	-39	-15	0	0
Verksamhetens kostnader	**-140**	**-60**	**-19**	**0**	**0**
Avskrivningar	-0	0	0	0	0
Finansnetto	-272	-425	-437	-448	-460
Resultat**	**72,2**	**0**	**0**	**0**	**0**

* mkr

** Avser resultat före bokslutsdispositioner.

5.1.1 Intäkter

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

Ett antagande om att all finansiering utgörs av bidrag tillämpas för intäktsbudgetering i förvaltningen vilket gör att övriga bidrag och verksamhetens kostnader är direkt jämförbara. Extern försäljning redovisas som övriga intäkter och sker till självkostnadspris, där kostnaderna redovisas som övriga kostnader. Intäktsutvecklingen följer därmed kostnadsutvecklingen.

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

Anslagens storlek ökar i takt med den totala belåningen och budgeterat anslag för år 2026 är 437 miljoner kronor. För de kommande planåren uppgår anslagen till 448 miljoner kronor för år 2027 och 460 miljoner kronor för år 2028.

5.1.2 Kostnader

Merparten av verksamheten har en direkt koppling till anläggningen som byggs i AB SL och redovisas som en investering. Följande är sådana transaktionstyper som ska utgöra kostnader.

Lämnade bidrag som består av det bidrag som lämnas till Trafikverket för byggnationen av bytespunkt Barkarby. Bytespunkt Barkarby förväntas vara färdigställd under budgetåret 2026 i samband med den sista utbetalningen om 3 miljoner kronor och matchas mot övriga bidrag om motsvarande belopp.

Personalkostnader

	Utfall 2024	Budget 2025	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Närvaro	90		98	107	112	110
Frånvaro	22		20	22	23	23
Extratid	0		0	0	0	0
Totalt	**112**		118	129	135	131
Varav avtalad tid	112	118	118	129	135	131

Förvaltningens anställda antas vara direkt hänförlig till de investeringsobjekt som byggs varvid dessa kostnader redovisas som en investeringsutgift. Antalet heltidsekvivalenter ökar i takt med att den planerade konsultväxlingen genomförs samtidigt som flera av investeringsobjekten färdigställs under planåren vilket resulterar i en minskad bemanning under planår 2028.

Riktade insatser för en hållbar arbetsmiljö

Förvaltningen kommer genomföra insatser för en hållbar arbetsmiljö med utgångspunkt i den av regionfullmäktige fastställda medarbetarpolicyn tillika arbetsmiljöpolicy (RS 2022–0912).

Under verksamhetsåret 2026 kommer förvaltningens insatser för en hållbar arbetsmiljö ta sin utgångspunkt i den årliga OSA-kartläggningen, och den plan som tas fram i förvaltningens nätverk för hållbar arbetsgivare och beslutas inom förvaltningens styrgrupp för ”hållbar arbetsgivare”. Några områden som vi kommer att arbeta vidare med är medarbetarskap och ledarskap (stress och återhämtning, uppdrag/ gränssnitt och prioriteringar samt trivsel och samhörighet).

Insatser för en långsiktigt hållbar kompetensförsörjning under 2026.

Förvaltningen kommer genomföra insatser för en långsiktig hållbar kompetensförsörjning med utgångspunkt av den regionfullmäktige fastställda kompetensförsörjningsstrategin (RS 2023–0226). Under verksamhetsåret 2026 kommer förvaltningen inom området att arbeta med förvaltningens gemensamma och långsiktiga strategiska bemanningsplanering, och utifrån den identifiera insatser som behöver vidtas för att skapa ytterligare förutsättningar för en långsiktig hållbar kompetensförsörjning.

Övriga kostnader, avskrivningar och finansnetto

Totalt för övriga kostnader planeras posten minska vid jämförelse av åren 2026-2028 och budget 2025 och består bland annat av kostnader för arbeten som utförs åt fastighetsägare. Eftersom dessa arbeten säljs till självkostnadspris finns en motsvarande intäkt budgeterad under övriga intäkter. Under år 2026 minskar dessa typer av externa åtaganden i takt att de blir slutförda för att sedan upphöra under år 2027-2028 vid jämförelse mot budget 2025.

Förvaltningens finansiella kostnader i budgeten består av räntor, vilka täcks av anslag från regionen, på de lån som motsvarar regionens del av finansieringen. För år 2026 och 2027 är räntekostnaderna i enlighet med beslutad budget 2025 och år 2028 är uppräknat enligt instruktion från regionledningskontoret. Tillkommande är ränteintäkter som genereras för den likviditet som finns i verksamheten. Överlikviditet leder till en negativ effekt då nuvarande ränteintäktsnivån på koncernkontot sannolikt kommer understiga det indexbelopp som kan hämtas in i ett senare skede vid fakturering av parterna, då inbetald finansiering räknas till den då aktuella prisnivån. Inget antagande om ränteintäkter redovisas, eftersom dessa intäkters omfattning styrs av betalplaner som omförhandlas och beslutas regelbundet.

Konsultkostnader

Förvaltningen planerar att fortsatt använda konsulter främst inom områden som är direkt kopplade till produktionen och projektgenomförandet. Konsultuppdragen är i huvudsak tids- och tekniskt styrda, vilket innebär att de används för att täcka kompetensbehov som är svåra att lösa med interna resurser på kort sikt.

På längre sikt är målsättningen att, i den mån det är möjligt och ändamålsenligt, successivt stärka den interna kompetensen och därmed minska beroendet av externa resurser.

5.1.3 Åtgärder för att nå resultatkravet

Resultatkravet för förvaltning för utbyggd tunnelbana 2026 är noll kronor vilket innebär ett oförändrat resultatkrav jämfört med 2025. Resultatkravet är noll kronor också för planåren 2027–2028.

Kostnader för utbyggnaden av tunnelbanan ingår i anskaffningsvärdet av anläggningen och som är kärnverksamhet.

5.1.4 Verksamhetsindelad resultatbudget

5.1.5 Budget per verksamhetsområde

Resultat per verksamhetsområde (mkr)	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Intäkter					

Summa intäkter	
Kostnader	
Summa kostnader	
Summa	

Avsnittet är inte tillämpbart för förvaltningens verksamhet varför den lämnas tom.

5.2 Balansräkning

Anläggningstillgångarnas förändring utgörs upparbetningen av nya tunnelbanan i enlighet med investeringsplanen inklusive risk med nyinvesteringar om 7,4, 7,7 och 6,0 miljarder för respektive år 2026-2028. Vidare planeras överlämning av färdigställda objekt till trafikförvaltningen om 4,5, 7,7 och 8,2 miljarder för respektive år. Motsvarande minskning sker också på skulder.

I omsättningstillgångarna återfinns SL Nya tunnelbanans koncernkonto som klassificeras som en koncernfordran och ingår inte på raden varav kassa och bank om 0,2 miljarder för respektive år. Likviditeten uppgår till totalt cirka 0,9 miljarder i prognosen för år 2025 till följd av nyupplåning för att ha betalningsförmåga till dess att nya betalplaner beslutas. Under budgetår 2026 minskar likviditeten med cirka 0,4 miljarder kronor jämfört med prognosen för 2025. Förändringen från budgetår 2026 och planår 2027 samt 2028 är ytterligare minskningar om 0,1 miljard kronor för respektive år.

Betalplanerna styr också förändringen av skulderna i verksamheten för planåren. De långfristiga skulderna består av finansieringen som kommer från staten och kommunerna och redovisas som långfristiga skulder. Finansieringen som kommer från Region Stockholm är i form av lån och återfinns både under långfristiga och kortfristiga skulder.

Balansräkning*	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Anläggningstillgångar	**32 613**	**39 305**	**42 353**	**42 437**	**40 364**
-varav pågående nyanläggningar		*35 591*	*38 467*	*38 474*	*36 322*
Omsättningstillgångar	**1 725**	**1 276**	**888**	**811**	**704**
- varav kassa och bank	*540*	*713*	*326*	*248*	*141*
SUMMA TILLGÅNGAR	**34 337**	**40 581**	**43 242**	**43 248**	**41 068**
Eget kapital	**86**	**253**	**253**	**253**	**253**
Avsättningar	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Balansräkning*	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Skulder	**34 251**	**40 328**	**42 989**	**42 995**	**40 815**
- varav långfristiga skulder	*22 227*	*30 188*	*30 958*	*28 134*	*23 609*
- varav kortfristiga skulder	*12 024*	*10 139*	*12 031*	*14 861*	*17 207*
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	**34 337**	**40 581**	**43 242**	**43 248**	**41 068**

* mkr

5.3 Investeringar

Förvaltning för utbyggd tunnelbana har av regionstyrelsen fått i uppdrag att genomföra de trafikinvesteringsuppdrag som getts inom ramen för 2013 års Stockholmsförhandling. Genom tilläggsavtalet 2025 inkluderas även kollektivtrafikobjektet Tunnelbanestation Hagalund i Stockholmsförhandlingen. Parterna är överens om att Kollektivtrafikobjektet Tunnelbanestation Hagalund ska överföras från Sverigeförhandlingen och istället omfattas av Stockholmsförhandlingen. Tunnelbanestation Hagalund införlivas i befintligt Delprojektavtal för utbyggnaden av tunnelbana till Arenastaden via Hagastaden. Detta innebär således att Tunnelbanestation Hagalund ingår som en del i Delprojektet för utbyggnaden av tunnelbana till Arenastaden via Hagastaden och omfattas av definitionen ”Projektet”.

Dessa uppdrag utgörs av följande investeringsobjekt:

- Tunnelbana till Nacka och Söderort.
- Tunnelbana till Arenastaden.
- Tunnelbana till Barkarby.
- Depå Nya tunnelbanan Högdalen.
- Fordon.

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

- Tunnelbana mellan Fridhemsplan och Älvsjö, med sex stationer, inklusive depå och fordon.
- Ny tunnelbanestation i Hagalund, station Södra Hagalund exkluderas genom tilläggsavtalet 2025 för att inkluderas i Stockholmsförhandlingen.

I investeringsbudgeten för år 2026 samt planår ingår Järfälla kommuns finansiering avseende uppgång och biljetthall Veddesta vid Barkarby stations tunnelbanestation. Enligt tjänsteutlåtande FUT 2017-0232 uppgår detta till 91 miljoner kronor men Järfälla kommun ska enligt avtal ersätta enligt faktisk produktionskostnad, som ligger högre än initial bedömning.

I enlighet med regionledningskontorets nya direktiv har samtliga objekt räknats upp

med Konjunkturinstitutets prognos från och med 2026 och framåt. Från och med 2034 har 2 procent årligen använts. Förändringar medför en ökning av totalbeloppen för samtliga investeringsobjekt.

I miljoner kronor*	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Prognostiserad total utgift
Tunnelbana till Nacka och Söderort	2 865,5	3 608,2	726,4	25 187,4
Tunnelbana till Arenastaden	1 027,7			6 674,7
Station Södra Hagalund	377,8	462,9	103,4	1 551,3
Tunnelbana till Barkarby	1 021,0			7 715,6
Depå nya tunnelbanan - utbyggnad Högdalen	615,8	341,2	91,1	5 884,6
Fordon	436,6	45,5	158,3	1 737,3
Tunnelbana till Älvsjö	952,6	1 652,5	2 156,2	16 686,5
Depå , trafiksystem och fordon - Tunnelbana till Älvsjö	90,0	268,2	200,3	5 881,8
Lokaliseringsutredning Bromma Parkstad	25,0	5,0		50,0
Summa**	**7 412,0**	**6 383,5**	**3 435,7**	**71 369,2**

** Löpande prisnivå utifrån KPIs skuggindex*

***Totalen i tabellen inkluderar inte budgeterade värden som ingår i pågående förhandlingar*

Avdelning söder

Avdelning söder som ansvarar för tunnelbana till Nacka och Söderort är organisatoriskt uppdelad enligt följande:

- Nacka: Sickla-Nacka-Bygg-Samordning och logistik
- Söderort: Gullmarsplan-ny anslutning vid Sockenplan-BEST-arbeten.
- Installationer.

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

TUNNELBANA TILL NACKA OCH SÖDERORT

Projekt tunnelbana till Nacka och Söderort innebär en förlängning av Blå linje söderut från Kungsträdgården till Nacka samt en avgrening via Gullmarsplan med anslutning till befintlig tunnelbana vid Sockenplan. Totalt ska projektet bygga 11,2 kilometer spårtunnel samt sju stationer; Sofia, Hammarby kanal, Sickla, Järla, Nacka, Slakthuset och en ny stationsdel under den befintliga stationen vid Gullmarsplan. För att kunna bygga dessa nya tunnlar och stationer så ingår det i projektet att bygga sju arbetstunnlar.

Fokus 2026

Bergdrivningen i tunnlarna färdigställdes under 2025. Vår första huvudentreprenad Kungsträdgården färdigställdes i februari 2025 och lämnades över till nästa byggskede. Järla är nästan klart och ska överlämnas innan årsskiftet 2025/2026.

Under 2025 har det pågått betong och markarbeten i tunnelentreprenaderna och på stationsanslutningarna och dessa arbeten kommer fortsätta 2026 i Sofia, Hammarby kanal, Sickla, Nacka, Gullmarsplan och Sockenplan. Under 2026 förväntas huvudentreprenaderna Gullmarsplan och Nacka färdigställas.

Bygg och BEST har pågående arbeten i Kungsträdgården sedan början av 2025. Bygg-, Installations- och BEST-arbeten startas upp i Järla i början av 2026, därefter Gullmarsplan och Nacka.

Flera anläggningsentreprenader för Nacka Söderort ligger efter i tid och därför behöver vi studera möjligheter för att kunna ta tillbaka tid. Vi tittar på möjligheterna att arbeta parallellt dvs flera yrkeskategorier samtidigt inom flera stationer men även kunna byta/prioritera om inbördes ordning mellan stationerna inom gällande kontrakt.

Planår 2027-2028

Samtliga stationer med Berg och anläggningsarbetena kommer att vara helt färdigställda 2027 enligt plan. Arbetena kommer att övergå till att handla om Installationer och BEST arbeten på stationer och på linjen. Förberedelser för Provning och Installationer kommer att pågå parallellt med dessa arbeten.

Trafikstart planeras till 2030.

Avdelning norr

Avdelning norr är organisatoriskt uppdelad enligt följande:

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

Avdelningen leds av avdelningschefen med stöd av projektchefer. Avdelningschefen har en stabsfunktion bemannad med medarbetare som stödjer projekten inom följande områden; ekonomi, fastighet/markåtkomst, tillstånd, hållbarhet, tidplanering,

datasamordning, kvalitet, arbetsmiljö samt omgivningspåverkan. I projekten finns resurser som även ska verka som samordnare för hela avdelningen inom utsedda sakområden.

TUNNELBANA TILL ARENASTADEN

Tunnelbana till Arenastaden innebär en ny tunnelbanelinje från Odenplan till Arenastaden. Under våren 2017 beslutades om en ytterligare station, Södra Hagalund, vilket tidigare ingick i ett separat avtal mellan Region Stockholm, Solna stad och staten och är en del av Sverigeförhandlingen. Genom tilläggsavtalet 2025 inkluderas även kollektivtrafikobjektet Tunnelbanestation Hagalund i Stockholmsförhandlingen. Det innebär att tre stationer byggs utmed sträckan, Hagastaden, Södra Hagalund och Arenastaden.

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

Fokus 2026

Huvudtunnel, bygg- och installation Hagastaden fortsätter under 2026. Samtliga betongarbeten är färdiga och nu är fokus på byggdelar och installationer. På sträckan Södra Hagalund till Arenastaden pågår arbete i den stora berg- och anläggnings-entreprenaden. De sista bergarbetena slutförs i början av 2026 och i övrigt är det fokus på betongarbetena.

Bygg- och installationsentreprenaderna i Solna har börjat förbereda sig för produktion under 2026. 2026 blir ett år då många entreprenörer ska samsas i våra tunnlar och på våra arbetsområden på ytan. Då vi tar över BAS-U ansvaret i samband med att fler ska samsas på samma ytor så blir det en otroligt viktig del att jobba med i projektet.

BEST-entreprenaden är upphandlad och där pågår arbete med att sätta in entreprenören i handlingarna och att få fram en produktionstidplan på tillräckligt detaljerad nivå.

Fokus 2027-2028

Under 2027-2028 kommer bygg och installationsarbetena att slutföras och BEST-arbetena är i full gång. Vi har också börjat genomföra provningar och integrationen upp mot TFs system är påbörjad.

TUNNELBANA TILL BARKARBY

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

Fokus 2026

Då framdriften i stora entreprenaden för berg och anläggning för hela sträckan under lång tid varit låg tecknades en överenskommelse med entreprenören i november 2022 bland annat om avgående delar. Under sommaren 2023 hävdes kontraktet helt då överenskommelsen inte hade efterlevts. Nya entreprenörer har producerat under 2024 och 2025. Båda anläggningsentreprenaderna slutbesiktas i slutet av 2025.

Bygg, -installation och tele för hela anläggningen upphandlades under 2022. Entreprenader för bana och el 400V, samt signal handlades upp under 2022 respektive 2023. Under 2026 är fokus att säkerställa driftsatt permanent elkraft och driftsatt PFAS rening.

Vidare påbörjas upphandling av anläggningsentreprenad 4715 Betongtunnel Veddesta under 2026.

Arbete fortsätter också med att arbeta med konsekvenser av det hävda kontraktet, samt de juridiska följdverkningarna av detta.

Fokus 2027-2028

2027 ägnas åt provning inför överlämning och trafikstart årsskiftet 2027/2028.

DEPÅ OCH FORDON:

Depå respektive fordon är två separata investeringsobjekt. Projektens uppdrag är att säkerställa att det finns fordon och depåkapacitet inför de olika trafikstarterna för nya tunnelbanan.

DEPÅ NYA TUNNELBANAN - UTBYGGNAD HÖGDALEN

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

Fokus 2026

I slutet på 2026 planerar Depåprojektet att ha färdigställt tunneln som ansluter Högdalsdepån med Farstagrenen, samt den uppställningshall som är belägen i tunneln. Det betyder att under 2026 ska installationerna i tunneln färdigställas, spåranläggning byggas därefter ska allt provas och besiktigas innan anläggningen är klar att lämnas över. Under sommaren 2026 stänger projektet av tunnelbanan söder om Hökarängen i 8 veckor för att koppla in signalsystemet ner till depågränsen i tunneln samt att uppföra ett bullerplank längs med ena spåret vid de nya växlarna och tunneltråget.

Det som kvarstår efter 2026 är att slutföra tilläggsarbeten som TF har beställt, samt återställning och plantering av ytor som nyttjats av projektet.

FORDON

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

Fokus 2026

Under 2025 har 12 fordon levererats, resterande 4 fordon levereras under våren 2026.

Avdelning väst

Avdelning väst är organisatoriskt uppdelad enligt följande:

- Tunnlar och stationer
- Depå, trafiksystem och fordon

Avdelningens organisation är anpassad till det skede som projekten befinner sig i. Delprojekt tunnlar och stationer driver arbetet med de samma medan delprojektet depå, trafiksystem och fordon driver arbetet med depå och fordonsanskaffning. Järnvägsplan och underlag för miljötillstånd hanteras av gemensamma resurser. Avdelningen leds av avdelningschefen. Gemensamt finns resurser samlade i enheter gällande exempelvis kommunikation, planläggning, miljöprövning och markåtkomst, datasamordning och kravhantering.

TUNNELBANA TILL ÄLVSJÖ

Tunnelbana till Älvsjö innebär en ny sträckning av tunnelbanan mellan Fridhemsplan och Älvsjö med sex stationer.

Fokus 2026

Under 2026 fokuserar projektet på bygghandlingsprojektering, framtagande av förfrågningsunderlag och förberedande arbete så som ledningsomläggningar och byggande av etableringsområden, påbörjad byggnation av arbetstunnlar och geokonstruktion Årstafältet samt upphandling av geokonstruktion Liljeholmen, tunnelborrmaskin inklusive startgrop samt stationerna Fridhemsplan, Liljeholmen, Årstaberg samt Östbergahöjden. Vidare inleds inlösen av fastigheter. Under året förväntas järnvägsplan ha vunnit laga kraft och att dom erhållits från mark och miljödomstolen avseende vår ansökan som skickades in i december 2024.

Planår 2027-2028

Under 2027-2028 kommer kvarvarande stationer och tunnlar att upphandlas och projektet går helt över i produktionsfas för stationerna. Upphandlingar av entreprenader för Bygg och installationsarbeten påbörjas.

DEPÅ, TRAFIKSYSTEM OCH FORDON ÄLVSJÖ

För att trafikera Gul linje till Älvsjö, som är en fristående linje, behövs både ett trafiksystem med fordon samt depåkapacitet. En fristående linje behöver ett eget trafiksystem och det kan väljas oberoende av övriga tunnelbanesystemet. Under planeringsfasen, som förvaltningen inledde efter beslut i trafiknämnden 26 september 2023, har utredningsarbete genomförts för att hitta ändamålsenliga tekniska lösningar för detta trafiksystem. Utredningen kommer att fördjupas ytterligare inom ramen för genomförandefasen då även bland annat plattformsbarriärernas samt depåns exakta utformning fastställs. Beslut om att inleda genomförandefasen för depå, trafiksystem

och fordon för tunnelbana till Älvsjö fattades i Regionfullmäktige den 11 november 2025.

Fokus 2026

Under 2026 färdigställs systemhandling och arbete inleds för bygghandlingsskede för depån. För trafiksystemet arbetas det med att ta fram förfrågningsunderlag för upphandling som inleds tidigast under slutet av 2026.

Planår 2027-2028

Första byggentreprenaden för depå upphandlas och påbörjas. Trafiksystem inklusive fordon samt installation av Trafiksystem upphandlas.

LOKALISERINGSUTREDNING OCH PLANERINGSFAS BROMMA FLYGPLATSOMRÅDE

Utifrån ett uppdraget i 2023 års budget om behovsanalys för framtidens tunnelbane- och spårutbyggnad gjordes en utredning som ledde fram till ett tjugotal förslag om möjliga spårutbyggnader. Ett av dessa förslag innebär en utbyggnad av tunnelbana till Bromma flygplatsområde. Bakgrunden är den stadsutveckling som Stockholms stad planerar för vilken innebär en stor mängd nya bostäder och arbetsplatser. Behovsanalysen visade att kapacitetsstark kollektivtrafik behövs och att tunnelbana är ett intressant alternativ. Som en fortsättning på behovsanalysen gavs ett uppdrag i 2025 års budget att ta fram en lokaliseringsutredning för ny tunnelbana.

I en lokaliseringsutredning studeras olika alternativ för att sedan ge en inriktning för fortsatt planläggning och projektering. Lokaliseringsutredningen tas fram i samverkan med Stockholms stad för att hitta de bästa lösningarna för både stadsutveckling och kollektivtrafik. Samråd och samverkan sker även med Solna stad och Sundbybergs stad.

Fokus 2026

Under 2025 togs utredningskorridorer fram och en samrådsaktivitet för allmänheten hölls i november. Verksamhetsåret 2026 inleds med att fördjupa de framtagna utredningskorridorerna genom att rita upp ett flertal alternativa lokaliseringar. Dessa studeras utifrån vilka effekter de exempelvis har på resande och hur omgivningen påverkas. Under året planeras också en andra samrådsaktivitet där allmänheten ges möjlighet att tycka till om förslagen. Året avslutas med att en lokaliseringsutredningsrapport sammanställs. Rapporten blir ett viktigt underlag för ett beslut om eventuellt fortsatt arbete.

5.4 Åtgärder för ett resultat i balans

Åtgärder (Mnkr)	Budgeterad effekt 2026	Budgeterad effekt 2027	Budgeterad effekt 2028	Budgeterad effekt 2029

Summa

Resultatkravet för förvaltning för utbyggd tunnelbana 2025 är noll kronor. Kostnader för utbyggnaden av tunnelbanan ingår i anskaffningsvärdet av anläggningen och som är kärnverksamhet.

Diarienummer
RS 2025–0980
FUT 2025–0354

Region Stockholm

Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Plan för intern kontroll, budget 2026

Budget 2026

Innehållsförteckning

1 Bakgrund 3

2 Intern kontroll 4
2.1 Styr- och kontrollmiljö 4
2.2 Riskbedömning 5
2.3 Kontrollaktiviteter 9
2.4 Information och kommunikation 10
2.5 Övervakning och uppföljning 10
2.5.1 Uppföljning 11
2.5.2 Efterlevnad av riktlinje för intern kontroll 11
2.5.3 Hantering av brister och avvikelser 11

3 Sammanställning av risker 13

1 Bakgrund

Enligt 6 kap. 6 § kommunallagen (2017:725) ska varje nämnd inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Detsamma gäller när skötseln av en kommunal angelägenhet med stöd av 10 kap. 1 § samma lag har lämnats över till någon annan.

Region Stockholm har, utifrån kommunallagen, beslutat om riktlinjer för intern kontroll för Region Stockholm (RS 2024-0510, RS 2022–0326). Riktlinjen utgår från COSO-modellen, vilket innebär att systematiskt arbeta med att förutse risker och möjligheter samt att hantera och kommunicera dessa.

Region Stockholms arbete med intern kontroll syftar till att proaktivt säkerställa att verksamheten i enlighet med vad fullmäktige beslutar:

- uppnår fastställda mål och utför sitt uppdrag
- når långsiktig varaktighet och hållbarhet
- bedrivs ändamålsenligt, säkert och effektivt
- följer tillämpliga lagar, beslut, föreskrifter, avtal, styrande dokument med mera
- har tillförlitlig rapportering och information

2 Intern kontroll

Nämnden/bolaget tar i samband med budget och verksamhetsplanering fram en plan för intern kontroll. Denna plan uppdateras och följs sedan upp som ett led i den löpande rapporteringen och uppföljningen. Planen för intern kontroll utgör nämndernas och bolagens redovisning av arbetet med den interna kontrollen och är en viktig grund för den försäkran som lämnas om att nödvändiga åtgärder har vidtagits för att uppnå en tillräcklig intern kontroll.

2.1 Styr- och kontrollmiljö

Styr- och kontrollmiljön är omgivningen som den interna styrningen och kontrollen verkar i och påverkas av, det vill säga fundamentet för nämnden/bolagets arbete med risk och intern kontroll.

Styr- och kontrollmiljön är omgivningen som den interna styrningen och kontrollen verkar i och påverkas av, det vill säga fundamentet för nämnden/bolagets arbete med risk och intern kontroll.

Förvaltningens plan för internkontroll utgör förvaltningens interna struktur och organisation för internkontroll. Ansvaret är uppdelat i olika ansvarslinjer i enlighet med Region Stockholms riktlinje för intern styrning och kontroll (RS 2024–0510, RS 2022–0326).

Grunden är att den interna kontrollen är baserad på ansvar och tillsyn i flera nivåer, det vill säga att en och samma person eller funktion inte ska ansvara för såväl genomförande som för tillsyn och kontroll.

Den första ansvarslinjen utgörs av den operativa verksamheten som äger och ansvarar för den interna styrningen och kontrollen, inklusive riskhantering och regelefterlevnad. Enligt förvaltningens ansvarsmodell följer riskägarkapet verksamhetsansvaret, vilket innebär att den dagliga hanteringen av operativa risker ska ske ute i verksamheten.

Alla medarbetare ansvarar för att bidra till en god riskhantering och intern kontroll genom att följa fastställda rutiner och aktivt bidra till att genomföra åtgärder och kontroller.

Andra ansvarslinjen består av styrnings- och kontrollfunktioner för riskhantering och intern kontroll. Denna funktion stödjer, följer upp och kontrollerar verksamheten som bedrivs i första ansvarslinjen. Enligt förvaltningens ansvarsmodell sker det arbetet inom Avdelning ledningsstab, de följer upp verksamhetens regelefterlevnad och riskhantering.

Den tredje ansvarslinjen är internrevision som genomför oberoende granskning av verksamheten, inklusive första och andra linjen arbete.

Förvaltningens styr- och kontrollmiljö är inarbetad i förvaltningens styr och ledningssystem som syftar till att ge en tydlig ledning och styrning av förvaltningen hur vi systematiskt arbetar med att förutse och proaktivt hantera risker. De styrande

dokumenten anger grunden för förvaltningens interna styrning och kontroll.

Förvaltningen arbetade löpande med att bidra till att vidareutveckla det förvaltningsgemensamma arbetet med riskhantering och internkontroll. Under 2026 kommer utvecklingsarbetet att fortgå, i syfte att skapa bättre förutsättningar för hela verksamheten att uppnå en god intern styrning och kontroll genom identifiering och hantering av risker, kontrollaktiviteter, revisioner, uppföljning m.m.

Avdelning ledningsstab fick under 2025 ett utpekat funktionsansvar för förvaltningens systematiska arbete mot oegentlighet och välfärdsbrott. Ett tvärfunktionellt nätverk med relevanta funktioner på förvaltningen samverkar för att tillsammans tydliggöra processer, arbetsrutiner och etablera förvaltningsövergripande styrning inom området. Ett fokusområde för 2026 inom det tvärfunktionella nätverket är att öka kunskapsnivån genom utbildning inom organisationen.

2.2 Riskbedömning

Riskbedömning handlar om hur risker för verksamheten identifieras, värderas och hanteras. Inom Region Stockholm används följande riskkategorier:

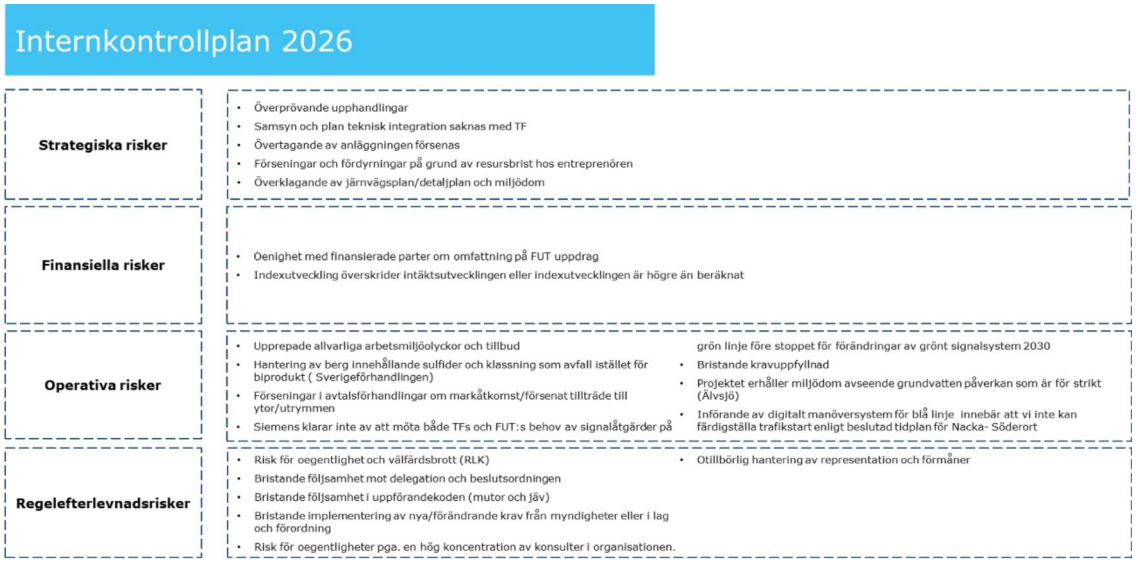
- Strategiska risker
- Ekonomiska risker
- Operativa risker
- Regelefterlevnadsrisker

Riskbedömning handlar om hur risker för verksamheten identifieras, värderas och hanteras. Inom Region Stockholm används följande riskkategorier:

- Strategiska risker
- Ekonomiska risker
- Operativa risker
- Regelefterlevnadsrisker

Riskbedömning handlar om hur risker för verksamheten identifieras, värderas och hanteras. Inom Region Stockholm används följande riskkategorier:

- **Strategiska risker**, de risker som kan påverka organisationens långsiktiga förmåga att nå uppställda mål eller utföra sitt uppdrag.
- **Operativa risker**, de risker som kan göra att verksamheten inte fungerar ändamålsenligt och effektivt.
- **Finansiella risker**, de risker som kan påverka organisationens resultat och finansiella ställning.
- **Regelefterlevnadsrisker,** de risker som kan påverka organisationens möjlighet att efterleva lagar, regler och styrande dokument samt risker som kan påverka olika intressenters förtroende för verksamheten.



Förvaltningen genomför årligen en riskbedömning som en del av verksamhetsplaneringen, där risker identifieras och analyseras på både avdelnings- och ledningsgruppsnivå. Bedömningen sker enligt Region Stockholms gemensamma riskmatris. Förvaltningschefen ansvarar för den övergripande riskhanteringen och beslutar vilka risker som har störst verksamhetsövergripande betydelse och därför ska ingå i förvaltningens internkontrollplan, som tas fram integrerat med budget- och planeringsprocessen.

Riskhanteringen bedrivs löpande under året genom workshops på projekt-, avdelnings- och förvaltningsnivå. Inför verksamhetsplanen för 2026 har förvaltningsledningen prioriterat de risker som ska ingå i internkontrollplanen och kopplat varje risk till relevant mål i regionfullmäktiges budget. Uppföljning av internkontrollen sker i tertial, delårsrapporten och i verksamhetsberättelsen enligt regionens anvisningar. Riskbilden hålls aktiv, vilket innebär att risker kan läggas till eller utgå under året.

De högst värderade riskerna för 2026 redovisas i enlighet med Regionens riskkategorier.

STRATEGISKA RISKER

De högst värderade risker inom området är ” *Förseningar och fördyrningar pga. resursbrist hos entreprenören*", "*Överklagande av järnvägsplan/detaljplan och miljödom"* och "*Överprövande upphandlingar*"

Förseningar och förtydningar på grund av resursbrist hos entreprenörer

Resursbrist hos entreprenörer innebär en risk för både förseningar och fördyringar i projektgenomförandet. Risken kan uppstå när entreprenören inte har tillräcklig bemanning eller nödvändig kompetens, exempelvis på grund av en överhettad marknad, flera samtidiga större uppdrag, bristande produktionsplanering eller svårigheter att anlita underentreprenörer. Detta kan leda till försenade leveranser, spruckna beroenden mellan delprojekt och ökade kostnader till följd av förlängd

produktionstid. Effekterna riskerar även att påverka andra aktörers arbete och leda till att övergripande tidplan, budget och kvalitet inte uppnås. I vissa fall kan omprojektering, omplanering eller akuta åtgärder behövas, vilket ytterligare kan driva kostnader.

Överklagande av järnvägsplan/detaljplan och miljödom

Processerna för planläggning, miljötillstånd och markåtkomst är beroende av myndighetsbeslut som kan överklagas. Tidplanen enligt ramavtal 6 är exklusive överklaganden. Det innebär att överklagade planer och/eller tillstånd riskerar att leda till förlängd tidplan och därmed öka kostnaderna. Projektet har ett aktivt arbete med riskminimerande åtgärder bland annat utifrån erfarenheter från hur plan och tillståndsprocesserna drevs för Stockholmsförhandlingens projekt

Överprövade upphandlingar

Överprövning av upphandlingar innebär en tidsåtgång vid domstolsprövningen vilket vidare kan innebära föreningar av projekt och ökade kostnader. Arbete pågår fortsatt aktivt med planerade åtgärder för att minimera överprövningsrisken och ta med viktiga erfarenheter från Stockholmsförhandlingens projekt till Sverigeförhandlingens projekt.

FINANSIELLA RISKER

De högst värderade risker inom området är ” *Oenighet med finansierande parter om omfattningen av FUT:s uppdrag”* och *”Indexutvecklingen överskrider intäktsutvecklinge*n”

Oenighet med finansierande parter om omfattningen av FUT:s uppdrag

Samarbetet med de finansierande parterna sker löpande i delprojektstyrelser genom statusrapportering och redovisning av riskhantering. Finansieringsavtalen är fastställda och krav på uppföljning av risker och konsekvensbeskrivningar är integrerade i förhandlingen. I tilläggsavtalet från 2021 enades parterna om ett nytt arbetssätt för att motverka ytterligare kostnadsökningar och låste utformningen av anläggningen för att undvika tids- och kostnadsdrivande omtag. Tilläggsavtalet innehåller även en gemensam process för rapportering av avvikelser i kostnad och tid samt tydliggör parternas ansvar i riskhanteringen.

*Indexutvecklingen överskrider intäktsutvecklinge*n

Investeringsbeloppen regleras enligt KPI, medan bygg- och anläggningssektorn i högre grad påverkas av entreprenadindex, som historiskt utvecklats snabbare än KPI. För att begränsa effekten av indexpåslag har flera åtgärder införts: de första 18 månaderna efter kontraktstecknande är inte indexreglerade, endast 90 procent av index räknas upp och 10 procent av kontraktssumman betalas ut som förskott. Åtgärderna har dämpat indexpåverkan under senare år, men den senaste perioden har visat en ökad skillnad mellan byggindex och KPI.

OPERTATIVA RISKER

De högst värderade risker inom området är ” *Bristande kravuppfyllnad”, ”Förseningar i avtalsförhandlingar om markåtkomst/försenats/tillträde till ytor/utrymmen”* och ” *Miljödom avseende grundvatten påverkan för strikt”.*

Bristande kravuppfyllnad
Risken avser att system- och bygghandlingar inte fullt ut motsvarar de anläggnings- och genomförandekrav som anges i kravdatabasen. Detta kan leda till att projekterade handlingar inte når rätt kravnivå, vilket i sin tur riskerar att påverka kvalitet, genomförande och uppfyllnad av avtalade villkor. Förvaltningen arbetar aktivt med att tydlig kravstyrning och löpande verifiering av handlingar för att minska risken.

Förseningar i avtalsförhandlingar om markåtkomst/försenats/tillträde till ytor/utrymmen.

Risken avser när motparter motsätter sig föreslagen markanvändning eller när avtalsförhandlingar tar längre tid än planerat. Förberedande arbeten kräver ofta tillträde innan järnvägsplanen är fastställd, vilket gör förhandlingsläget särskilt känsligt. Om avtal om ytor och volymer inte kan slutas i tid, eller inte motsvarar FUT:s behov, förskjuts kritiska moment och projektet riskerar betydande tidsförseningar. En tidig och strukturerad dialog med berörda parter är central för att minska förseningsrisken

Miljödom avseende grundvatten påverkan blir för strikt.

Risken avser att projektet får en strikt miljödom med långtgående krav på lågt inläckage i tunnlar och stationer, inklusive momentana flöden under TBM-drift. Tidigare utmaningar inom andra delar av utbyggnaden kan påverka MMD:s bedömning och leda till skärpta villkor. Ett sådant beslut skulle kräva omfattande injektering och efterinjektering, vilket bromsar TBM-framdriften och innebär att stationerna behöver tätas i större utsträckning än planerat. Konsekvensen blir förskjutna tidplaner och betydande kostnadspåverkan.

REGELEFTERLEVNADSRISKER

De högst värderade risker inom området är ”*Bristande följsamhet mot delegations – och beslutsordningen”* och ”*Bristande följsamhet mot uppförandekoden”*

Bristande följsamhet mot delegations – och beslutsordningen

Risk att beslut tas utanför mandat, förvaltningen jobbar aktivt med åtgärder och kontrollmoment för att säkerställa att samtliga beslutsfattare har förstått förvaltningens styrande dokument. Kontroller som genomförs är kontinuerliga slumpmässiga stickprov i utvalda beslutskategorier.

Bristande följsamhet i uppförandekoden

Risk för oegentlighet i beslutsfattande vilket leder till att förvaltningen får skadat förtroende. För att säkerställa följsamhet till en uppförandekod arbetar förvaltningen

med att kommunicera uppförande koden, kontinuerligt erbjuda utbildningar och integrera uppförandekoden i verksamheten. Förvaltningen arbetar även med regelbundna kontroller, visselblåsarsystem och rutiner för att hantera avvikelser.

Förvaltningen följer särskild uppförandekoden genom dialog med medarbetare. Det är ett viktigt verktyg för att bibehålla intentionen med uppförandekoden och dess betydelse.

OBLIGATORISKA RISKER

Utöver de risker ovan som förvaltningen har identifierat finns även en obligatorisk risk ”*Risk för oegentlighet och välfärdsbrott”* från Regionen som förvaltningen har riskbedömt enligt givna anvisningar.

Risken innebär oönskat beteende i form av exempelvis korruption, muta, trolöshet mot huvudman, bedrägeri, jäv, förskingring och otillåten påverkan. I den verksamhet som förvaltningen bedriver hanteras stora värden inom infrastruktur och upphandling varför det finns en principiell risk för oegentligheter och välfärdsbrott. Under 2025 stärkte förvaltningen sitt systematiska arbete i enlighet med regionens budgetuppdrag för 2025. Prioriterat arbetet under 2026 inkluderar att fortsatt stärka det systematiska och förebyggande arbetet mot oegentligheter och välfärdsbrott.

2.3 Kontrollaktiviteter

Utifrån riskanalysen prioriteras vilka kontroller och åtgärder som ska utföras för att acceptera, begränsa, dela eller eliminera riskerna för att uppnå en acceptabel risknivå. Kontroller och åtgärder ska också säkerställa beredskap för att hantera och reagera på oönskade situationer.

Kontroller och åtgärder är framtagna för att hantera risker som förvaltningen har identifierat och prioriterat. Kontrollerna och åtgärderna syftar till att minska sannolikheten och minska dess påverkan på verksamheten.

Kontroller och åtgärder för förvaltningens risker återfinns i Stratsys (Stödet).

Risk för oegentligheter och välfärdsbrott

Hanteras genom nedan prioriterade åtgärder.

- Fortsatt stärka förvaltningens systematiska arbete mot oegentligheter och välfärdsbrott genom förvaltningens tvärfunktionella nätverk säkerställa tillräcklig styrning implementera förebyggande kontroller och öka kompetensnivån inom förvaltningen genom bland annat utbildningsinsatser.
- Säkerställa tillräcklig intern kontroll i verksamheten för att hantera risker för oegentlighet.

2.4 Information och kommunikation

De funktioner som arbetar med riskhantering, intern kontroll, regelefterlevnad och internrevision behöver ha full tillgång till den information som krävs för god intern

kontroll till exempel mål, policys, riktlinjer, risker, åtgärder, kontroller och eventuella avvikelser.

2.5 Övervakning och uppföljning

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

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

2.5.1 Uppföljning

Enligt riktlinjen för intern kontroll ska nämnden/bolagsstyrelsen med hänsyn till sitt ansvar, kontinuerligt följa upp sin verksamhet och utvärdera de riskbedömningar som sker samt vidta åtgärder för att säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig, effektiv och att verksamheten bedrivs på ett tillfredställande sätt. Uppföljningen innefattar också att utvärdera om samtliga komponenter i ramverket för intern kontroll är tillräckliga.

Uppföljningen av förvaltningens väsentliga risker, kontroller och åtgärder sker tertialvis i enlighet med regionens anvisningar.

I samband med den verksamhetsuppföljning som sker tertialvis följer respektive avdelning även upp verksamhetsnära risker, inklusive riskhanterande åtgärder vilka sedan presenteras och diskuteras i ledningsgruppen.

2.5.2 Efterlevnad av riktlinje för intern kontroll

Nämnden/bolaget ska följa regionens riktlinje för intern kontroll, (RS 2024-0510, RS 2022-0326).

Förvaltningen kommer under 2026 att stärka förutsättningar för efterlevnad av riktlinjen genom konkretisering av COSO ramverket.

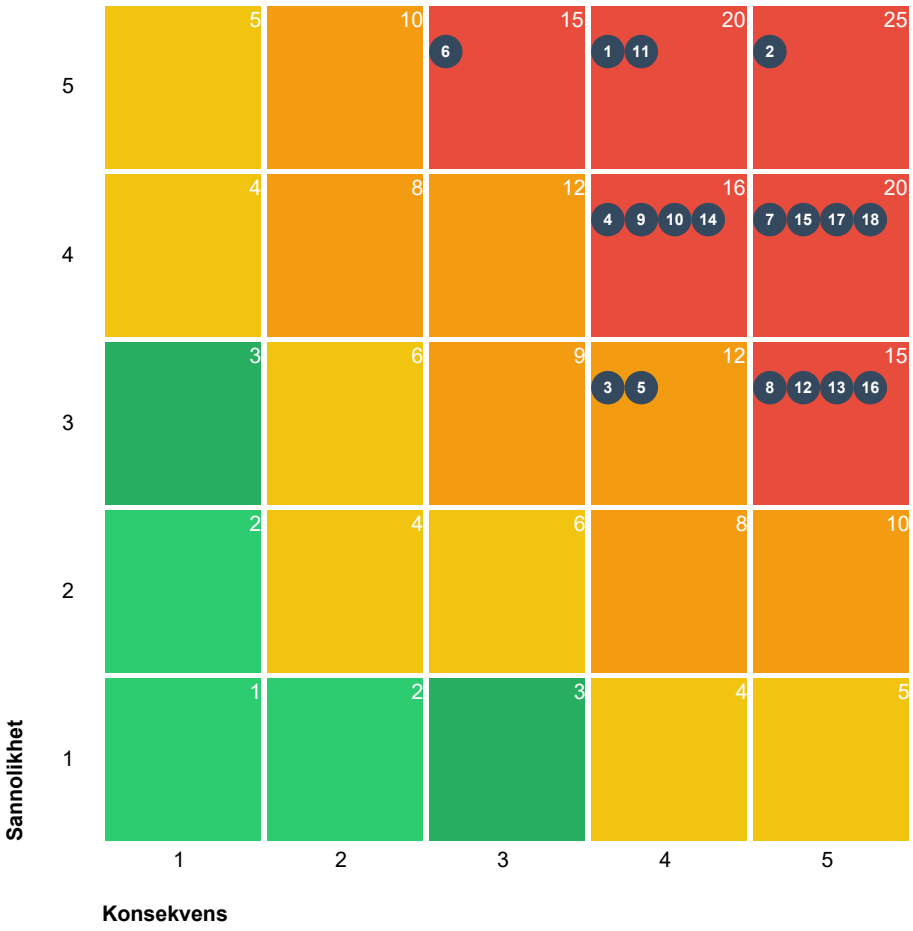
Förvaltning för utbyggd tunnelbana spår inga väsentliga avsteg från riktlinjen under verksamhetsåret 2026.

2.5.3 Hantering av brister och avvikelser

Brister i den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till nämnd/styrelse samt i den löpande rapporteringen till regionledningskontoret. Förvaltningschef/VD ska omedelbart agera om misstanke om brott uppstår.

Regionsrevisorernas samlade bedömning av den interna kontrollen lämnad till Regionfullmäktige i samband med regionsrevisorernas delårsrapport 2025 är att den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig.

3 Sammanställning av risker



16 Mycket hög risk | 2 Hög risk | Totalt: 18

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

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

1	Mycket låg, detaljerad beskrivning finns under hjälptexterna, klicka på frågetecknet.	Begränsad - Marginell, uppfattas som mycket liten

Mål	Lokalt mål	Risk			Riskägare
Region Stockholm har en långsiktig ekonomisk uthållighet		1	50191	Oenighet med finansierande parter om omfattning på FUT:s uppdrag	
		2	70518	Indexutveckling överskrider intäktsutvecklingen ell er indexutvecklingen är högre än beräknat	
		3	168367	Risk för oegentligheter och välfärdsbrott	
		4	173758	Risk för oegentligheter pga. en hög koncentration av konsulter i organisationen	
		5	173759	Otillbörlig hantering av representation och förmåner	
		6	173767	Förseningar och fördyringar på grund av resursbrist hos entreprenörer	
Kollektivtrafiken är attraktiv och hållbar i hela länet		7	50147	Bristande kravuppfyllnad	
		8	50148	Siemens klarar inte av att möta både Trafikförvaltningens och förvaltning för utbyggd tunnelbanas behov av signalåtgärder på grön linje före stoppet för förändringar av grönt signalsystem 2030.	
		9	50175	Förseningar i avtalsförhandlingar om markåtkomst/försenat tillträde till ytor/utrymmen	
Region Stockholm är ekologiskt hållbar och klimatneutral till år 2035		10	50166	Projektet erhåller miljödom avseende grundvatten påverkan som är för strikt	

Mål	Lokalt mål	Risk			Riskägare
		11	50186	Hantering av berg innehållande sulfider och klassning som avfall istället för biprodukt. (Sverigeförhandlingen)	
Infrastrukturen är robust och möter framtidens behov		12	50159	Bristande implementering av nya/förändrande krav från myndigheter eller i lag och förordning	
		13	173764	Samsyn och plan teknisk integration saknas med TF	
		14	173765	Övertagande av anläggningen försenas	
		15	173768	Överklagande av järnvägsplan/detaljplan och miljödom	
		16	173772	Införande av digitalt manöversystem för blå linje innebär att vi inte kan färdigställa trafikstart enligt beslutad tidplan för Nacka- Söderort	
Region Stockholm har en socialt hållbar utveckling		17	50192	Bristande följsamhet mot delegations- och beslutsordningen	
		18	50193	Bristande följsamhet mot uppförandekoden (mutor och jäv)	

Bilaga 2: Investeringsplan 2026-2035, trafiknämnden/förvaltning för utbyggd tunnelbana

Mnkr	Dnr	Status	Ny- /ersättnings-investering	Prognostiserad total utgift	Senast fattat investerings-beslut[2]	Budget 2026	Investeringsutgifter Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035
2. Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana															
Summa investeringar Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana				**71 369,2**	**63 923,7**	**7 412,0**	**7 721,2**	**6 020,2**	**4 168,8**	**3 751,2**	**2 819,7**	**2 816,9**	**3 063,0**	**1 351,8**	**333,8**
varav medfinansiering stat och kommuner Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana [1]						*5 520,0*	*4 891,0*	*3 647,0*	*2 041,0*	*3 378,0*	*1 646,0*	*1 539,0*	*1 284,0*	*874,0*	*1 633,0*
2.1. Beslutade regionfullmäktige Trafiknämnden/Förvaltning för utbyggd tunnelbana															
Tunnelbana till Nacka och Söderort	LS 2014-0037	Genomförande	Nyinvestering	25 187,4	25 400,0	*2 865,5*	3 608,2	726,4	362,4	253,1	2,5	0,9			
varav medfinansiering [1]				*22 846,7*		*2 605,0*	*2 940,0*	*1 314,0*		*646,0*					*714,0*
Tunnelbana till Arenastaden	LS 2014-0037	Genomförande	Nyinvestering	6 674,7	6 509,0	*1 027,7*									
varav medfinansiering [1]				*6 393,5*		*1 244,0*	*311,0*	*278,0*		*516,0*					*570,0*
Station Södra Hagalund	LS 2017-0389	Genomförande	Nyinvestering	1 551,3	1 509,1	377,8	462,9	103,4							
varav medfinansiering [1]				*1 173,4*		*253,0*	*277,0*	*27,0*							
Tunnelbana till Barkarby	LS 2014-0037	Genomförande	Nyinvestering	7 715,6	6 638,4	1 021,0									
varav medfinansiering [1]				*5 547,0*		*437,0*	*12,0*			*316,0*					*349,0*
Depå Nya tunnelbanan	RS 2022-0643	Genomförande	Nyinvestering	5 884,6	5 883,7	615,8	341,2	91,1							
Fordon	FUT 2021-0930	Genomförande	Nyinvestering	1 737,3	1 736,7	436,6	45,5	158,3	131,4	119,5					
Tunnelbana till Älvsjö	LS 2017-0389	Genomförande	Nyinvestering	16 686,5	16 703,5	952,6	1 652,5	2 156,2	2 203,6	2 267,6	2 140,5	1 558,3	1 497,2	605,1	294,4
varav medfinansiering [1]				*15 161,4*		*981,0*	*1 351,0*	*2 028,0*	*2 041,0*	*1 900,0*	*1 646,0*	*1 539,0*	*1 284,0*	*874,0*	
Depå, fordon och trafiksystem Älvsjö[3]	RS 2022-0169, FUT 2(	Planering	Nyinvestering	5 881,8	5 158,5	90,0	268,2	200,3	416,3	403,6	669,9	1 255,5	1 565,8	746,7	39,4
Lokaliseringsutredning och planeringsfas Bromma Parkstad			Nyinvestering	*50,0*	50,0	25,0	5,0								
Beloppen ingår i pågeående förhandlingar om finansering							1 337,7	2 584,5	1 055,1	707,4	6,8	2,2			

Not 1. Erhållen medfinansiering redovisas som en skuld i balansräkningen tills dess att medlen förbrukas. Tidsmässiga skillnader mellan erhållna medel och årets investeringsutgifter gör att beloppen inte alltid är lika för ett enskilt år.

Not 2. För investeringsobjekt i genomförandefas avses beslut på total utgift. För resterande investeringsfaser avses senast beslut, vilket kan vara beslut på total utgift eller för en enskild investeringsfas.

Not 3. I investeringsobjekt ingår depå och fordon Älvsjö, automatiserade fordon, trafikstyrningssystem och plattformsbarriärer.

Region Stockholm

Diarienummer
RS 2025-0980



Trafiknämnden / Trafikförvaltningen

Verksamhetsplan 2026

Innehållsförteckning

1 Förvaltningschefens/VD:s kommentar....3
2 Övergripande om nämnden/bolaget....7
2.1 Ansvar och organisation....7
2.2 Väsentliga förutsättningar....10
2.3 Ledningsprocess och intern kontroll....15
3 Mål och uppdrag....20
3.1 Kollektivtrafiken är tillgänglig och attraktiv....20
3.2 Den hållbara regionala utvecklingen ligger i framkant....31
3.3 Verksamheten är långsiktigt hållbar och kostnadseffektiv....32
3.4 Kompetensförsörjningen är långsiktig....37
4 Verksamhet....41
4.3 Verksamhetstal....41
5 Ekonomi....42
5.1 Resultatbudget....42
5.2 Balansräkning....50
5.3 Investeringar....50
5.4 Åtgärder för ett resultat i balans....61

1 Förvaltningschefens/VD:s kommentar

Trafikförvaltningen har ett viktigt samhällsuppdrag– att invånarna och besökarna i Stockholms län kan resa tryggt, tillgängligt och hållbart tillsammans. Uppdraget genomförs genom att ansvarsfullt planera, leverera, bygga och underhålla kollektivtrafik i ett välskött och robust system inom givna ekonomiska ramar. Kollektivtrafiken är motorn för den gröna omställningen i Stockholms län och utgör navet för ett hållbart resande – därmed en viktig förutsättning för att nå Region Stockholms ambitiösa klimatmål.

Kollektivtrafiken ska utgöra ryggraden för persontransporter i länet, den ska fortsätta att utvecklas och göras mer attraktiv, och alla invånare i alla delar av länet ska ha möjlighet att nyttja den. För att öka antalet resenärer inom kollektivtrafiken och stärka dess andel av de motoriserade resorna krävs åtgärder som ökar mobiliteten och förtroendet. Enkel, trygg och pålitlig är nyckelord för en attraktiv kollektivtrafik. Verksamheten bedrivs genom AB Storstockholms Lokaltrafik med dotterbolag (SL) och färdtjänstverksamheten.[1]

Omvärld i förändring ställer nya krav

De senaste åren har kollektivtrafiken i Region Stockholm tvingats utstå prövningar av historiska mått. Förändrade resmönster och utmanande ekonomiska förutsättningar har prövat verksamheten. Samtidigt har möjligheter skapats att tänka nytt i trafikleveranser, biljettlösningar och målgrupper, nya intäkter och strategiska samarbeten. Förvaltningen har fokuserat på att skapa en mer effektiv organisation samt vidareutveckla arbetssätt genom förenkling, automatisering och ökat tvärfunktionellt samarbete.

Anpassningar i trafikutbudet har genomförts för att bättre svara upp på efterfrågan och resmönster. När människors sätt att resa förändras behöver även trafiken förändras, så att den fortsatt motsvarar behoven hos resenärerna. Även om förändringar ibland kan upplevas som utmanande, leder de på sikt till en mer behovsstyrd, hållbar och attraktiv kollektivtrafik.

Nytänkande och satsningar på en utvecklad kollektivtrafik är viktiga ledstjärnor framåt. Målet är att kollektivtrafikens marknadsandel ökar genom en förflyttning av resenärer från bil till kollektivtrafik samt genom att främja ökad mobilitet. Trafikförvaltningen behöver också stärka sin förmåga till innovation, öka förmågan att kravställa, analysera och tolka data utifrån verksamhetens behov. För att möta morgondagens behov räcker det inte enbart att effektivisera dagens processer – det måste också skapas utrymme för att pröva nya arbetssätt, teknologier och lösningar.

Resandenivåerna har återhämtat sig efter pandemin men ser annorlunda ut på grund av ökat hemarbete och förändrade resvanor. Framtida ökningar förväntas komma från ökad befolkning, förändrat erbjudande eller konkurrensförutsättningar mot andra

[1] Med trafikförvaltningen (TF) avses fortsatt i dokumentet trafikförvaltningen inklusive färdtjänstverksamheten samt AB SL med dotterbolag, men exklusive de resultatenheter som förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT) ansvarar för. FUT ansvarar för och rapporterar följande resultatenheter separat: resultatenheten inom AB SL: AB SL – Utbyggd tunnelbana (bolag 11) samt dotterbolaget SL Nya tunnelbanan AB (bolag 12).

färdsätt samt ändrat reseutbud. För att stärka mobiliteten och kollektivtrafikens attraktionskraft satsar trafikförvaltningen på ökad tillgänglighet, kapacitet och trygghet. Genom trafikförstärkningar, förbättrad trafikinformation och flexiblare biljettlösningar skapas förutsättningar för ökat resande och en ekonomi i balans på kort och lång sikt.

Verksamhetsplanen 2026 läggs i en orolig tid med ett allvarligt säkerhetsläge, såväl globalt som i vårt närområde vilket ställer nya krav på verksamhetetens beredskap och robusthet. I en fredstida kris eller vid höjd beredskap behöver ett stort antal invånare kunna ta sig till samhällsviktiga funktioner i Stockholms län. Kollektivtrafiken behöver därför kunna upprätthålla sin förmåga även vid stora störningar. Utöver det behöver kollektivtrafiken kunna bistå vid behov av utrymning från Stockholm Län samt vid transport av skadade i kris såväl som i höjd beredskap.

Resultatkravet år 2026 är höjt till 865 miljoner kronor och budgeten är i ekonomisk balans vilket nås genom intäktsförstärkning främst genom ett högre verksamhetsanslag och en god ekonomisk hushållning inom förvaltningen.

Utveckling i kollektivtrafiken – möjligheter och tillkommande krav

En attraktiv och kostnadseffektiv kollektivtrafik är avgörande för att fler ska välja att resa med den. Kollektivtrafiken behöver fungera punktligt, utan inställda avgångar, och möta behoven hos både resenärer och kommuner. Anläggningarna ska upplevas som trygga, rena och välfungerande, och informationen ska vara tydlig genom hela resan. Dessa kvalitetsfaktorer utgör centrala delar i trafikförvaltningens arbete med kravställning och uppföljning av trafikleveransen. När kvaliteten är hög ökar också resandet – kvalitet driver resande.

Arbetet med att utveckla förvaltningens avtalsmodell måste fortsätta på den inslagna vägen. Det innefattar även en god förmåga att starta nya trafikavtal på ett för resenären smidigt sätt. Trafikförvaltningen måste även säkra sin förmåga att handla upp, utveckla trafiken samt skapa förutsättningar för att säkra en neutral syn på driftsformer, i syfte att erbjuda kollektivtrafiken som ett konkurrenskraftigt och attraktivt färdmedel.

Vid trafiknämndens sammanträde i september 2025 (TN 2025–0726) beslutades att avtalsområde E31 (Sigtuna/Upplands Väsby) ska drivas i egen regi efter att nuvarande avtal löper ut 2029. Beslutet grundas på trafikförvaltningens bedömning att området har goda förutsättningar för egen regi, med potential att skapa skalfördelar och synergier vid ett eventuellt framtida beslut om egen regi även för närliggande avtalsområden, Norrort och Norrtälje.

Den andra november 2025 tog Connecting Stockholm AB över uppdraget att bedriva tunnelbanetrafiken i Stockholm. Övergången till den nya operatören genomfördes helt utan störningar för resenärerna mellan nya och tidigare operatör samt trafikförvaltningen. Avtalet löper över elva år och omfattar ett helhetsåtagande för genomförandet av trafiken. Utöver trafikproduktionen ingår bland annat trafikplanering, trafikledning, bemanning och städning av stationer, trafikinformation samt drift och underhåll av SL:s tunnelbanetåg och fordonsdepåer. Under avtalstiden kommer även de nya linjesträckningarna till Barkarby, Arenastaden, Nacka och Söderort att tas i drift.

Trafiknämnden beslutade 2023 att säga upp uppdragsavtalet för pendeltågstrafiken till följd av bristande leveranskvalitet och ingick därefter ett tvåårigt så kallat nödavtal med SJ (TN2023-0480). Den efterföljande upphandling av pendeltågsverksamheten avbröts i början av 2025 på grund av bristande konkurrens. I väntan på ny upphandling beslutade trafiknämnden i augusti att teckna ett nytt nödavtal med SJ (TN 2025–0757) för perioden 3 mars 2026–2 mars 2028, i syfte att säkerställa en stabil och oavbruten trafikleverans.

Kollektivtrafiken står inför en spännande och utmanande framtid. Utvecklingen av självkörande, eldrivna bussar accelererar i Europa, med flera pilotprojekt och tekniska framsteg inom automatiserad laddning och drift. I Paris inleddes i september 2025 ett pilotprojekt med passagerare på en 4,5 kilometer självkörande lång linje, samtidigt som en busstillverkare har som mål att lansera helt självkörande stadsbuss till 2030. Denna utveckling ger värdefulla insikter för flera framtida trafiklösningar även för Stockholms kollektivtrafik.

Den nya cybersäkerhetslagen (NIS2) införs 2026 och omfattar hela trafikförvaltningens verksamhet, med skärpta krav på motståndskraft och rapportering. Samtidigt har hotbilden mot transportsektorn förändrats, med en ökning av både sabotage- och cyberrelaterade hot, särskilt i samband med internationella evenemang. Händelser i bland annat Nederländerna och Östersjöområdet har tydliggjort behovet av ett stärkt skydd för samhällsviktig infrastruktur. I kombination med det försämrade säkerhetsläget i Europa, präglat av ett högt terrorhot och Rysslands fullskaliga invasion av Ukraina, där civila mål regelbundet angrips, ställs ökade krav på ett omfattande och robust verksamhetsskydd[2] och ett fullgott säkerhetsskydd där det så krävs.

Som utpekad samhällsviktig verksamhet behöver trafikförvaltningen säkerställa kollektivtrafikens robusthet genom att stärka verksamhetsskydd, säkerhetsskydd och civil beredskap[3]. Behovet förstärks ytterligare av det instabila världsläget, vilket ställer högre krav på beredskap och motståndskraft. För en pålitlig och robust kollektivtrafik, på både kort och lång sikt, är det avgörande att underhålla anläggningar och fordon. Underhållet behöver säkras av den befintliga och åldrande infrastrukturen samtidigt som förutsättningar att ta emot nya anläggningar och fordon säkerställs.

Utbyggnaden av kollektivtrafiken fortsätter och skapar både möjligheter och utmaningar – fler invånare får tillgång till förbättrade resmöjligheter samtidigt som en kontinuerligt växande anläggning ska trafikförsörjas och är i behov av finansiering för drift och underhåll. Investeringstakten under 2026 och kommande år uppgår till cirka 7–8 miljarder kronor per år, vilket medför en växande låneportfölj med högre räntekostnader som följd. Parallellt med utbyggnaden har det åldrande kollektivtrafiksystemet omfattande underhållsbehov.

Samtidigt måste den gröna omställningen fortsätta i högt tempo. Region Stockholm har under lång tid varit en pionjär i klimatarbetet. Redan idag drivs all kollektivtrafik på land i Stockholms län helt och hållet av förnyelsebara bränslen och målsättningen är en helt eldriven busstrafik. Arbetet sker med stort fokus på energieffektiviseringar inom både trafik och fastigheter, vilket ytterligare stärker förutsättningarna för en hållbar

[2] Verksamhetsskydd avser, i huvudsak, informationssäkerhet, personsäkerhet, fysisk säkerhet, brandsäkerhet samt arbete mot oegentligheter och välfärdsbrott.
[3] Civil beredskap avser krisberedskap och civilt försvar.

utveckling. Inom sjötrafiken pågår en omställning mot 100 procent förnybara drivmedel till år 2030.

Intäkter och resenärer

Under 2026 kommer trafikförvaltningen att fortsätta arbetet med att möta utmaningar som förvaltningen står inför det vill säga behov av att öka mobiliteten, fler resenärer, ökade intäkter och nya krav. Dessa utmaningar ska också ses som möjligheter till utveckling och innovation. Genom nya arbetssätt, ökad samverkan och ett tydligt fokus på resenären kan kollektivtrafiken stärkas och bli det självklara valet framför bilen.

För att öka resandet och intäkterna kommer förvaltningen att ha fortsatt fokus på arbetet med att utveckla fler inkomstkällor för kollektivtrafiken genom att se över biljettutbudet, förbättra försäljnings- och servicetjänster samt teckna nya kommersiella avtal. Förutsättningar för att lyckas är att erbjuda ett pålitligt och tryggt trafikutbud som motsvarar resenärernas behov, samt att tillhandahålla tydlig och lättillgänglig trafikinformation.

För att ytterligare stärka intäkterna behöver förvaltningen nå nya målgrupper och använda mer innovativa och nytänkande arbetssätt. Exempel på framgångsrika arbetssätt som används i Sverige, Norden och Europa är företagsförsäljning, prova-på-kampanjer och datadriven marknadsföring – metoder som nu ska tillämpas i högre grad även här.

Genom att basera tjänsteutvecklingen på kundinsikter kan förvaltningen säkerställa att kollektivtrafiken utformas efter resenärernas faktiska behov. Genom att arbeta mer med datadrivna beslutsprocesser och AI blir det möjligt att mäta, följa upp och utveckla de mest effektiva lösningarna.

Trygga och attraktiva stationsmiljöer är avgörande för att fler ska välja kollektivtrafiken. Arbetet med att stärka tryggheten, inklusive de pågående insatserna för ökad kvinnotrygghet stationsmiljö, fortsätter under 2026. Satsningar görs för att förbättra både trygghet och trivsel och därmed bidra till en trygg resa med kollektivtrafiken.

Kollektivtrafiken är en central del av vardagen och binder samman människor och platser på ett klimatsmart sätt. Den skapar större jämlikhet och tillgänglighet, främjar hälsa och är en viktig del av lösningen för att minska transportsektorns klimatpåverkan. Genom långsiktigt, innovativt och effektivt arbete, utvecklad styrning och kostnadseffektivitet samt långsiktig kompetensförsörjning kommer trafikförvaltningen fortsätta utveckla kollektivtrafiken på ett ansvarsfullt sätt, så att den möter både dagens och morgondagens behov.

2 Övergripande om nämnden/bolaget

2.1 Ansvar och organisation

2.1.1 Verksamhetsfakta

Region Stockholm har det övergripande ansvaret för att alla som bor i eller besöker Stockholms län ska ha tillgång till en väl utbyggd, lättillgänglig, trygg och pålitlig kollektivtrafik. Uppdraget genomförs genom att ansvarsfullt planera, leverera, bygga och underhålla kollektivtrafik i ett välskött och robust system inom givna ekonomiska ramar. Kollektivtrafiken utgör navet för ett hållbart resande så att klimatpåverkan från transporter minskar och ska i högre takt arbeta för att öka kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna.

Trafiknämnden har ansvaret för kollektivtrafik på land och till sjöss inklusive dess infrastruktur samt för Region Stockholms särskilda persontransporter vilket innebär resor för personer med funktionsnedsättning enligt lagen (1997:736) om färdtjänst, gällande avtal mellan Region Stockholm och länets kommuner, samt lagen (2010:1065) om kollektivtrafik, vad avser färdtjänstresor. Nämnden ansvarar också för den strategiska samordningen i de regionägda trafikbolagen AB Storstockholm Lokaltrafik (SL) och Waxholms Ångfartygs AB (WÅAB).

Kollektivtrafik på land
Inom trafiknämnden drivs den allmänna kollektivtrafiken på land genom trafikförvaltningen och SL. De ansvarar för trafikens infrastruktur, dess drift och underhåll, ny- och ersättningsinvesteringar samt för utveckling och marknadsföring av kollektivtrafiken inom Region Stockholm.

Kollektivtrafik på vatten
Trafikförvaltningen och WÅAB ansvarar för skärgårdstrafik, pendelbåtstrafik, samt godstrafik i skärgården inom Region Stockholm. De ansvarar för upphandling av entreprenörer, trafikplanering, trafikledning, taxe- och kortadministration, information, marknadsföring och övrig kundservice, samt för utveckling av trafiken. Vidare innehas det långsiktiga underhållsansvaret för egna fartyg. En större del av pendelbåtstrafiken ligger organiserad i SL.

Särskilda persontransporter
Trafikförvaltningen ska planera och löpande följa upp de särskilt anordnade persontransporterna med utgångspunkt i gällande regionalt trafikförsörjningsprogram, regionplan och regional utvecklingsstrategi. Trafikförvaltningen ska meddela tillstånd till färdtjänst och därtill hörande villkor, upphandla, ingå och följa upp avtal hänförliga till färdtjänstverksamheten, tillhandahålla service till färdtjänst- och sjukresenärer samt kommunikationsinsatser till resenärer. Trafikförvaltningen ansvarar även för Region Stockholms sjukresor, enligt lagen (1991:419) om resekostnadsersättning vid sjukresor. Resorna anordnas enligt regionfullmäktiges beslut i färdtjänstsystemet på uppdrag av och budget hörande till hälso- och sjukvårdsnämnden och ett avtal mellan förvaltningarna. Hälso- och sjukvårdsnämnden har budgetansvar för sjukresorna och trafikförvaltningen utföraransvaret.

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

Region Stockholm har ett neutralt synsätt på olika driftsformer i kollektivtrafiken. Den aktör som i god konkurrens ger bäst kvalitet, styrförmåga och beredskap ska väljas oavsett om driften sker i upphandlad form eller i egen regi. Trafik i egen regi ska, liksom upphandlad trafik, bedrivas under tidsbegränsade avtal. Innan drift i egen regi kan bli aktuell behöver en analys genomföras som visar att detta ger högre effektivitet eller andra tydliga fördelar. En sådan analys ska tas fram inför beslut om varje nytt trafikavtal.
All trafik och infrastrukturförvaltning utförs därmed idag av företag som trafikförvaltningen upphandlat i konkurrens. För att kunna erbjuda en så bra trafik som möjligt är det avgörande att trafikförvaltningen har ett affärsmässigt och förtroendefullt samarbete med de företag som trafikförvaltningen slutit avtal med. Trafikförvaltningens roll vid upphandling är att vara expert på att övergripande planera, beställa och följa upp trafiken, medan trafikentreprenörerna svarar för den detaljerade planeringen, trafikleveransen och mötet med kunden.

Trafikförvaltningen förvaltar tillgångar för mycket stora värden för att säkerställa en väl fungerande kollektivtrafik på både kort och lång sikt. Tillgångarna kan delas upp i tre huvudområden spårfordon, fastigheter och infrastruktur för tunnelbana och lokalbanor. Dessa tillgångar inspekteras och besiktas löpande av både entreprenörer och trafikförvaltningens egen personal. Detta med syfte för att säkerställa en hög säkerhet och en hög tillgänglighet av trafiken samt för att säkerställa att tillgångarnas värde vidmakthålls

2.1.2 Organisation

Trafiknämnden ansvarar för kollektivtrafiken på land, till sjöss och för särskilda persontransporter. Till stöd för trafiknämnden finns två utskott, sjötrafikutskottet och färdtjänstutskottet.

Trafikförvaltningens högsta ledning består av förvaltningschefen som leder trafikförvaltningens verksamhet tillsammans med trafikförvaltningens ledningsgrupp. Ledningsgruppen är rådgivande åt förvaltningschefen och inkluderar avdelningschefer från flera avdelningar. Trafikförvaltningens organisation består av tio avdelningar samt internrevision respektive förvaltningschefens stab.

Trafikförvaltningen styr AB SL, WÅAB och Färdtjänsten tillsammans samt följer upp och rapporterar dessa som en koncern.

Förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT) styrs åtskilt från trafikförvaltningen och rapporterar separat till trafiknämnden. I FUT:s styrning och rapportering ingår dotterbolaget SL Nya Tunnelbanan AB och den särskilda resultatenheten inom AB SL kallad AB SL Utbyggd tunnelbana.

Trafikförvaltningens organisationsschema

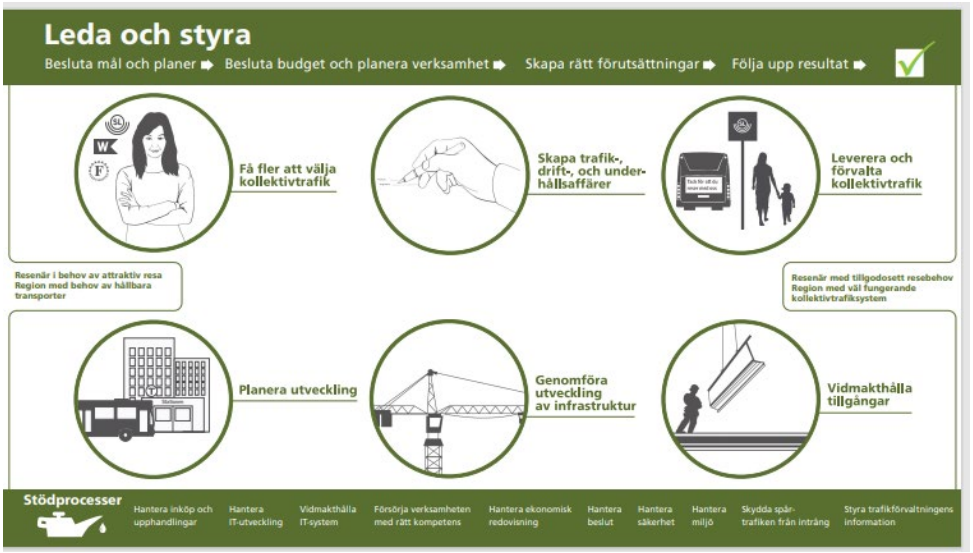


I trafikförvaltningens arbetsordning beskrivs och konkretiseras hur trafikförvaltningen styrs och leds, organiserar sig samt fördelar ansvar och uppgifter för att på ett effektivt och ändamålsenligt sätt fullgöra sitt uppdrag.

I trafiknämndens delegationsordning anges nämndens delegationer till förvaltningschefen, nämndens utskott samt till nämndens ordförande. Förvaltningschefen har genom förvaltningens beslutsordning vidaredelegerat viss beslutanderätt samt fastställt attesträtten för enskilda befattningshavare.

För att säkerställa en effektiv organisation arbetar trafikförvaltningen processorienterat. Trafikförvaltningen strävar mot att ständigt förbättra processerna för att skapa förutsättningar för ledning och styrning samt ett systematisk och gemensamt arbetssätt.

Trafikförvaltningens huvudprocesskarta



Förvaltningschefen har utöver sin ledningsgrupp även två råd som är obligatoriska beredningsinstanser inför beslut i trafiknämnden. Dessa är Investeringsråd och Trafikråd. Råden har i uppgift att behandla och bereda ärenden gällande investeringar samt trafikaffärer och upphandlingar. Utöver beredning i råden ingår också regelbunden uppföljning och rådgivning till linjeansvarig. Besluten fattas i enlighet med beslutsordning.

Frågor som rör risk, intern styrning och kontroll samt revision bereds i trafikförvaltningens risk- och revisionsutskott. Utskottet är ett beredningsorgan till trafikförvaltningens ledningsgrupp och ska därmed vara rådgivande i frågor inom detta område.

2.2 Väsentliga förutsättningar

Omvärld i förändring ger nya utmaningar

- Trafikförvaltningen står inför flera utmaningar, behov och möjligheter de kommande åren. Fokus framåt är att säkerställa en pålitlig, trygg och tillgänglig kollektivtrafik med hög kvalitet, samtidigt som kostnadsutvecklingen stävjas. Ett speciellt fokus kommer ligga på att bibehålla den positiva trenden i resultat för upplevd kvalitet. För färdtjänsten har resandet ökat till följd av förbättrad leverans och ökat förtroende, vilket samtidigt innebär högre kostnader.

- Utöver de pågående och beslutade investeringsprojekten finns fortsatta behov av att utveckla kollektivtrafiksystemet för att skapa bättre, effektivare och nya resmöjligheter i Stockholmsregionen. En central utmaning är att balansera investeringar i nya anläggningar med behovet av ersättningsinvesteringar i den befintliga anläggningen för att säkerställa fortsatt funktion och säkerhet.

- Utmaningar kvarstår i införandet av elbussar i kombination med nya och förändrade krav inom flera områden såsom hållbarhet, energieffektivisering och civilt försvar, vilket sätter större fokus på att säkerställa fullgod avtalsuppföljning inom berörda områden.

- Det är även viktigt att bibehålla tempot i den gröna omställningen – både för att nå klimatmålen och för att på sikt minska driftkostnaderna. En annan prioriterad fråga är att stärka beredskapen utifrån ett försämrat säkerhetsläge och ett förändrat klimat, för att skydda anläggningen och säkerställa att trafiken kan bedrivas även under påfrestande förhållanden.

- Utmaningen med förändrade resandemönster jämfört med tidigare, många nya krav och behov tillsammans med en kostnadskostym som ständigt måste anpassas till detta, kan också vara en möjlighet. Genom att tänka nytt, samarbeta mer och sätta resenären i centrum kan vi bygga en kollektivtrafik som fler väljer – framför bilen, framför andra alternativ, och framför allt: för att den är det bästa valet. Kollektivtrafiken är viktig för Region Stockholm och för miljön. Den gör många stockholmares vardag enklare och den gör vår region tillgänglig.

Hållbar ekonomi i balans

- Resandet har under 2025 stabiliserats kring 85 procent av nivån 2019 före pandemin. Den förändrade vardagen, där cirka 40 procent av länets invånare arbetar på distans minst två dagar i veckan, innebär att biljettintäkterna inte i närtid förväntas återgå till tidigare nivåer. Trafikförvaltningens kommersiella intäkter behöver öka såväl biljettintäkter liksom intäkter från reklam och kommersiella verksamheter.

- Investeringstakten för trafikförvaltningen har de senaste åren varierat mellan cirka 7 och 8 miljarder kronor per år. Den höga takten fortsätter år 2026 och de kommande åren därefter. Investeringsvolymen medför en allt större låneportfölj som tillsammans med högre räntenivåer och avskrivningar ger en betydande ökning av kapitalkostnaderna. Planerade driftsättningar beräknas uppgå till drygt 37 miljarder kronor mellan 2026–2028.

- De långsiktiga ekonomiska utmaningarna för kollektivtrafiken kvarstår även om åren 2025–2026, samt planåret 2027 har en ekonomi i balans genom bland annat högre verksamhetsanslag och mer kostnadseffektiva trafikavtal. För 2028 beräknas ett underskott på 187 miljoner kronor, vilket innebär att ytterligare intäktsökningar och/eller kostnadsbesparingar krävs för att nå resultatkravet. De långsiktiga ekonomiska utmaningarna för kollektivtrafiken kvarstår varför en stabil finansiering i kombination med en återhållsam kostnadsutveckling är viktigt för en robust och pålitlig kollektivtrafik på kort och lång sikt.

Stark samverkan för hållbar kollektivtrafik

- Trafiknämnden levererar kollektivtrafik i nära samverkan med andra samhällsaktörer. I takt med länets och kommunernas tillväxt behöver trafikutbudet utvecklas och anpassas till förändrade resandemönster och för att fler ska kunna resa med kollektivtrafiken. God samverkan med Trafikverket är en väsentlig förutsättning för att fortsatt förbättra framkomlighet i vägnätet och tillförlitlighet för pendeltågen samt en långsiktig lösning för angöring av fartyg i skärgården.

- Investeringar i ny infrastruktur sker ofta i komplexa stadsmiljöer och kräver nära samarbete med aktörer som Stockholms stad, exempelvis vid ombyggnaden av Slussen. Dessa beroenden förutsätter en tät dialog med kommuner, statliga myndigheter och andra intressenter samt en kontinuerlig omvärldsanalys.

- Region Stockholms ansvar för regional utveckling lyfter fram potentialen i samverkan inom samhällsbyggnad, infrastruktur och kollektivtrafik. Trafikförvaltningen deltar aktivt i detta arbete och stärker den regionala samverkan. Ur ett civilberedskaps-perspektiv är det nationella samarbetet centralt, och myndigheter som Länsstyrelsen, Trafikverket och civilområden är viktiga och långsiktiga samarbetspartners.

Effektiva och långsiktiga leverantörsrelationer

- I enlighet med bolagsordningen har trafikförvaltningen ett neutralt synsätt på

olika driftsformer i kollektivtrafiken och den aktör som i god konkurrens ger bäst kvalitet, styrförmåga och beredskap ska väljas oavsett driftsform.

- Trafikförvaltningen är beroende av sina leverantörer för att säkerställa måluppfyllelse inom trafikleverans, underhåll och utveckling av kollektivtrafiksystemet. Att upprätthålla och utveckla goda relationer med dessa aktörer är därför av central betydelse.

- Ett effektivt samarbete förutsätter väl fungerande avtalsuppföljning samt etablerade rutiner för systematisk bevakning och analys av marknadsförändringar som kan påverka avtalen. Det finns även behov av att integrera beredskapsfrågor i såväl befintliga som kommande avtal. Genom detta stärks långsiktiga och effektiva leverantörsrelationer, även i en föränderlig omvärld.

Säkerhet och beredskap

- Det globala säkerhetsläget med ökade krav på civil beredskap, genom verksamhetsskydd, säkerhetsskydd och trafiksäkerhet ställer högre krav på förmågan till en stabil och pålitlig leverans av kollektivtrafik. Säkerhet och beredskap[4] är högt prioriterade områden i syftet att skapa den robusthet och resiliens som behövs för att möta samhällets behov.

- Kollektivtrafiken, såväl regional som interregional, kommer att vara viktig vid höjd beredskap, bland annat för utrymning och annat befolkningsskydd samt transport av krigsplacerade till inställelseplatser och andra militära personaltransportbehov. Inom ramen för den återupptagna totalförsvarsplaneringen (Totalförsvaret 2025–2030 (Prop. 2024/25:34) samt Utgångspunkter för totalförsvaret 2025–2030 (FM2025-19772:2, MSB 2025-08877), kommer såväl analys av som planering av vilken förmåga trafikförvaltningen ska upprätthålla i krisläge, höjd beredskap och krig genomföras. Detta kommer ligga till grund för vilka åtgärder som ska prioriteras att genomföras för att leva upp till både gällande och kommande krav ställda av riksdag, regering och myndigheter.

- Trafikförvaltningen, som nationellt samhällsviktig verksamhet, behöver en god förmåga att stå emot (robusthet) och återhämta sig (resiliens) efter en oönskad händelse. För att uppfylla ställda krav och möta nuvarande och kommande behov, ska trafikförvaltningen 2030 ha förmågan att leverera sin samhällsviktiga funktion i minst två veckor med egna resurser. Därmed behöver trafikförvaltningen bland annat fokusera på att stärka arbetet med säkerhet och beredskap. Det innebär bland annat att utveckla risk- och sårbarhetsanalyser, kontinuitetshantering samt utveckla skyddsåtgärder för informationssystem, anläggningar, infrastruktur med mera. Vid samhällsstörningar, allt från krisberedskap till högsta beredskap, ställs ännu större krav på robusthet och resiliens i de delar av trafiksystemet som kan förväntas krävas fungera under dessa beredskapslägen.

[4] Trafiksäkerhet, verksamhetsskydd, civil beredskap och säkerhetsskydd.

Grön omställning

- Kollektivtrafiken är motorn för den gröna omställningen i Stockholmsregionen. Med hälften av alla kollektivtrafikresor i Sverige har Stockholmsregionen bäring på nationella, regionala och lokala klimatmål. Att förflytta människor från bil till kollektivtrafik minskar energiförbrukning, utsläpp och buller samt frigör värdefull yta i tätbefolkade områden.

- Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna ska öka i högre takt genom att kollektivtrafik, cykel och gång främjas. Med en grön mobilitet kan Stockholmsregionens klimatpåverkan och trängsel minska. Stockholm är den första huvudstadsregionen i världen med kollektivtrafik på land som helt drivs av förnybara bränslen. SL:s bussar körs med el eller andra förnybara drivmedel, och trafiknämnden prioriterar fortsatt energieffektivisering. Under 2025 har flera elbussar tagits i drift, med ytterligare utbyggnad planerad 2026. Målet är en helt eldriven busstrafik.

- Arbetet fortgår med att öka mängden egenproducerad el. Trafikförvaltningen intensifierade under 2025 ett strategiskt arbete med att öka antalet solcellanläggningar vid de egna fastigheterna och anläggningarna. Detta minskar kostnaderna för Region Stockholms inköp av energi, minskar koncernens klimatavtryck och bidrar till resiliens.

Tillgångsförvaltning

- Den strategiska förändringen i avtalen där trafikförvaltningen stärker anläggningsägarskapet för att kunna optimera drift, underhåll och investeringar över livscykeln fortsätter. De drift- och underhållsavtal för bana, el och signal som tecknades under 2024 är i drift och implementeringen av systematiska arbetssätt samt systemstöd för avtalsuppföljningen fortsätter.

- Under 2026 är fokus på den fortsatta utvecklingen av den hemtagna spårtidssamordningsfunktionen samt att skapa förutsättningar för effektiva arbetssätt kopplade till byggherrens arbetsmiljöansvar.

- Arbetet med upphandling av drift- och underhållsavtal för fastigheter, hissar, rulltrappor och spärrar fortsätter, ytterligare ett steg mot ett förstärkt anläggningsägarskap. Avtalsstarter påbörjas under 2026. Utöver detta fortsätter arbetet med att tydliggöra vilka affärer utöver de större drift och underhållsavtalen som behöver ett mer strategiskt beslutsunderlag i utvärderingar och studier. I detta ingår även att säkerställa ett systematiskt inventeringsarbete och en proaktiv förvaltning av signalavtal samt säkerställa genomförandeförmågan och investeringsstyrningen bland annat genom ramavtal inom bana, el och signal.

- Upphandling av drift och underhåll för bussterminalen i Katarinaberget pågick under 2025, med planerad avtalsstart under 2026. Upphandling och

implementering av nytt SCADA[5]-system som även kan hantera styrning och övervakning för den anläggning som tas emot från förvaltning av utbyggd tunnelbana påbörjas.

Pågående och kommande upphandlingar och trafikstarter under 2026

Under åren 2026 – 2029 kommer ett antal avtal att handlas upp och under perioden tillkommer ett nytt avtal i egen regi. Resultatet av upphandlingarna kommer att påverka framtida kostnader för köpt trafik och underhåll under lång tid varför säkerställandet av effektiva avtal med en god och balanserad kravställning som möter prognostiserad efterfrågan blir centralt. Som komplement till detta kommer fokus läggas på att ytterligare förädla samverkan mellan parterna samt den strukturerade uppföljningen på operativ, taktisk och strategisk nivå inklusive etablering av kompletterande stödjande system. Viktigt blir även framgent att säkerställa att avtalsstarter sker med god kvalitet och utan störningar i leveransen.

Trafikförvaltningen kommer även att fortsätta arbeta med och utveckla påbörjade samarbeten inom trygghetsområdet med olika aktörer inom Region Stockholm.

Tunnelbana

- Ingen ny upphandling under 2026.

Pendeltåg

- Upphandling av nytt uppdragsavtal för pendeltågstrafiken (E59) kommer påbörjas under 2026. Nuvarande uppdragsavtal för pendeltågstrafiken löper på.

Lokalbana

- Ingen ny upphandling under 2026.

Buss

- Inväntar utfall av överprövning av Innerstaden, Lidingö (E46), Södertälje, Nykvarn (E47) och Järfälla, Upplands Bro (E48) med trolig trafikstart juni 2027.
- E31 ska enligt beslut i TN övergå i egen regi 2029. Arbete med den uppstarten behöver inledas under året.
- Initiering av arbete inför upphandling av busstrafiken på Ekerö (E58).

Sjötrafik

- Upphandling av godstrafiken E56 pågår och kommer tilldelas under 2026.
- Upphandling av skärgårdstrafiken inklusive Strömkajen – Ålstäket Värmdö (L84), Skärgårdsupphandlingen hela (E52), pågår och kommer löpa under 2026 för att tilldelas under 2027.

[5] SCADA (Supervisory Control and Data Acquisition) - IT- system för styrning och övervakning av uppkopplade installationer i SL:s anläggning.

- Upphandling av Djurgårdsfärjan (E55).
- E50, nuvarande linje 80 (Nybroplan- Ropsten) avbröts under 2025 och innevarande Uppdragsavtal med Rederi Ballerina förlängdes (max 24 månader). Fortsatt arbete med frågor kopplat till elektrifiering och tonnage kommer ske under året. En återstart av upphandlingen bedöms till slutet av 2026/början av 2027.

Färdtjänst

- Upphandling av färdtjänsttaxi med avtalsstart 2027-04-01.
- Upphandling av anropsstyrd Närtrafik med avtalsstart 2027-02-28.
- Färdtjänsten upphandlar ett nytt trafikhanteringssystem som kommer vara i drift 2027/2028. Projektet kommer kräva mycket insatser från medarbetare under 2026 och när det implementeras kommer det att möjliggöra förändringar i trafikeringsupplägg som kan bidra till lägre kostnader och minskad klimatpåverkan.

Trafiksäkerhet och trygghet

- Upphandling av skyddsvakter pågår. Enligt tidplan så ska avtal finnas på plats kvartal 3 2026.
- Nytt IOP (idéburet offentligt partnerskap) på plats under kvartal 2 2026.
- Trygghetscentralen kommer under tertial 1, 2026 att flytta. De nya lokalerna kommer att förbättra arbetsmiljön för trygghetsoperatörer och operativa ledare samt möjliggöra efterfrågad utökning av verksamheten.
- Under 2026 fortsätter implementering av systematiskt suicidpreventionsarbete på trafikförvaltningen. Ny roll suicidpreventionsstrateg beräknas vara på plats under kvartal 1, 2026.
- Utvecklingen inom trafiksäkerhet och trygghet drivs vidare med stöd av digitala och IT-baserade lösningar (förmågeområde RITTS- Resenärs-IT-Trafiksäkerhet och Trygghet), bland annat genom nytt VMS (Video Management System), nytt trygghetsoperatörsinterface samt fortsatt implementering av livestream ombord på fordon.
- Fortsatt etableringen av ny funktion “larm och säkerhet”. Funktionen kommer initialt att ha fokus på bussterminalen i Katarinaberget.
- Förstudie möjliga användningsområden av drönare beräknas vara klar januari 2026.

2.3 Ledningsprocess och intern kontroll

2.3.1 Ledningsprocess

Region Stockholm är en koncern med ett omfattande uppdrag som bland annat innefattar kollektivtrafiken. Regionfullmäktige har tagit beslut om att ledning och styrning av Region Stockholm ska ske utifrån en gemensam vision och gemensamma mål som gör att Region Stockholm har en samlad inriktning för verksamheten. Region Stockholms arbete med mål, planering, uppföljning, analys, åtgärder och intern kontroll bygger på en gemensam grund, som benämns i *Policy för styrning och ledning* (RS 2024–0287). Policy för styrning och ledning omfattar hela koncernen Region

Stockholm, det vill säga samtliga nämnder och bolag och utgår från kommunallagen och annan lagstiftning som styr verksamheten. Den ska ge en helhetsbild av styrningen utifrån såväl lagstiftningen som Region Stockholms specifika förutsättningar. Region Stockholm styrs ytterst av invånarna i Stockholms län, som vart fjärde år väljer vilka politiska partier som ska representera dem i regionfullmäktige.

I Region Stockholms budget fastställer regionfullmäktige vision, inriktningsmål, mål och indikatorer som mäter måluppfyllelsen. Den gemensamma visionen är *Region Stockholm – för en jämlik, öppen, hållbar och konkurrenskraftig Stockholmsregion där invånarna ges likvärdiga livschanser och hög livskvalitet*.

Styrningen ska integreras i planering och uppföljning på alla nivåer i Region Stockholm och därmed också gälla för trafiknämnden och trafikförvaltningen. I trafikförvaltningens uppdrag ligger att bereda och verkställa beslut om inriktning och omfattning för en långsiktigt hållbar kollektivtrafik inom trafiknämndens verksamhetsområden. Dessutom ansvarar trafikförvaltningen för styrning och uppföljning av trafikdrift samt upprätthållandet av infrastrukturens funktion, säkerhet och värde.

Verksamhetsstyrning
Styrningen av trafikförvaltningen utgår från regionens budget, som anger mål, uppdrag, indikatorer och ekonomiska förutsättningar för verksamheten. Till den beslutar trafiknämnden om en verksamhetsplan för att leda och styra verksamheten via mål och uppdrag.

Utifrån den långsiktiga visionen och värderingarna för Region Stockholm har mål formulerats som är inriktade för att styra olika nämnder och styrelser mot att utföra sina uppdrag/aktiviteter så att de bidrar till att nå visionen. För trafikförvaltningen har vision, värderingar och mål samlats i en strategisk karta som är utgångspunkten för ledningen och styrningen av förvaltningen och därmed också en förutsättning för den verksamhet som planeras för 2026 och planår. Den strategiska målkartan beskrivs nedan.



Mål, uppdrag, och aktiviteter styrs och leds från förvaltningschefen till avdelningscheferna inom organisationen. Förvaltningschefen beslutar om verksamhetsplaner med nedbrutna mål och uppdrag/aktiviteter för respektive avdelning. Uppdragen följs upp enligt anvisningar från regionledningskontoret.

Verksamhetsplanen följs upp genom ekonomisk månadsuppföljning, inklusive prognoser samt tertialvisa verksamhetsuppföljningar där alla delar i verksamhetsplanen följs upp och avrapporteras. Verksamhetsstyrningen omfattar också ett aktivt arbete med riskanalys och riskhantering genom en tertialvis uppföljning av internkontrollplan och löpande riskanalyser.

Trafikförvaltningens styrande dokument ger organisationen förutsättningar för att göra rätt saker på rätt sätt. De anger allt från långsiktiga mål till vad som ska göras, vem som ska göra det och hur det ska göras.

Målstyrning 2.0 - tydligare styrning för ökad effektivitet och gemensam riktning
Under 2025 har trafikförvaltningen tagit ytterligare steg i arbetet med effektiv och ändamålsenlig målstyrning. Syftet är att, med utgångspunkt från regionens styrmodell, utveckla en sammanhållen modell och format för målstyrning inom trafikförvaltningen. Genom att konkretisera och bryta ner regionfullmäktiges mål till så kallade TF-mål tydliggörs och förstärks kopplingen och sambandet mellan regionfullmäktiges mål och operativt genomförande.
Arbetet är en del av en långsiktig utveckling mot en ännu tydligare målstyrning, där trafikförvaltningens satsningar och prioriteringar kan följas upp och kopplas till regionfullmäktiges mål om hur Region Stockholm ska utvecklas långsiktigt. En sådan struktur skapar gemensam riktning, effektivare resursanvändning och bättre förutsättningar att fokusera på de insatser som skapar störst nytta för verksamheten och invånarna i Region Stockholm.

Karta över trafikförvaltningens målstruktur



2.3.2 Intern kontroll

Trafikförvaltningens arbete med intern kontroll utgår från Region Stockholms *Riktlinje för intern kontroll* (RS 2024–0510, 2022–0326) samt den övriga styrning som följer av trafiknämndens reglemente, uppdrag och delegation. Regiongemensamma styrdokument såsom *Policy för styrning och ledning* (RS 2024–0287) och anvisningar för rapportering och uppföljning av trafiknämndens verksamhet sätter ramarna för förvaltningens utformning av den interna styrningen och kontrollen. Centralt för trafikförvaltningens interna styrning och kontroll är de styrdokument som redogör för förvaltningens ansvarsfördelning, delegation, beslutsordning samt arbetssätt och rutiner för riskhantering, kontrollaktiviteter och uppföljning.
Förvaltningschefen har utifrån förvaltningens uppdrag och delegation från nämnden fastställt en organisation som bygger på modellen om separerade ansvarslinjer i enlighet med gällande riktlinje. En av huvudprinciperna för trafikförvaltningens organisation är att samma tjänsteperson eller funktion inte ska ansvara för både genomförande och tillsyn eller kontroll.

Modellen med separerade ansvarslinjer innebär att den operativa verksamheten ansvarar för att riskhantering, kontroller och åtgärder genomförs samt för följsamhet mot lagar, regler och interna arbetssätt. Stöd- och kontrollfunktioner i den andra ansvarslinjen stärker styrningen och kontrollen genom rådgivande, stödjande och uppföljande aktiviteter. Den tredje ansvarslinjen utgörs av internrevisionen som direkt underställd förvaltningschefen granskar de två första linjerna. Den fjärde ansvarslinjen ligger organisatoriskt utanför trafikförvaltningen och består av auktoriserad revisor samt verksamhets- och lekmannarevision som granskar att nämndens säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll inom sitt verksamhetsområde.

Trafikförvaltningen bedriver ett riktat arbete för att stärka den interna styrningen och kontrollen vilket kommer fortsätta under 2026. Förvaltningens revisorer har under flera år påpekat brister i den interna kontrollen i centrala delar av verksamheten. Trafikförvaltningen har också i sin egen självutvärdering av den interna styrningen och kontrollen identifierat brister i verksamheten avseende hantering av styrande dokument, implementering av gällande styrning av verksamheten, systematisering av kontrollaktiviteter samt stöd och förutsättningar för systematisk avvikelsehantering.

Inom flera av dessa områden pågår initiativ och riktade åtgärder som på kort och lång sikt bedöms ha positiva effekter på förvaltningens styr- och kontrollmiljö. Vidare har förvaltningen inför 2026 identifierat risken att trafikförvaltningen har en otillräcklig intern styrning och kontroll som en av förvaltningens mest väsentliga risker.

Analys av trafikförvaltningens arbete med riskhantering visar att identifierade risker som bedöms som mycket höga är kopplade till målen: *Region Stockholm har en långsiktig ekonomisk uthållighet*, *kollektivtrafiken är attraktiv och hållbar i hela länet* samt *infrastrukturen är robust och möter framtidens behov*.

De högst värderade riskerna för verksamhetsåret 2026 är följande:
- Risk för oegentligheter och välfärdsbrott
- Risk för större störningar i leverans av TF:s samhällsviktiga funktion
- Risk för att biljettintäkter inte når budgeterad nivå
- Risk för förseningar och fördyringar i strategiskt viktiga projektleveranser eller

investeringar
- Risk för händelse som leder till allvarliga konsekvenser på anläggning eller fordon

Se bilaga Plan för intern kontroll för detaljerad beskrivning av kontroller och åtgärder för trafikförvaltningens mest väsentliga risker.



3 Mål och uppdrag

3.1 Kollektivtrafiken är tillgänglig och attraktiv

3.1.1 Kollektivtrafiken är attraktiv och hållbar i hela länet

Region Stockholm har som målsättning att ha en ledande position i den hållbara utvecklingen och kollektivtrafiken är motorn för den gröna omställningen i Stockholms län. Kollektivtrafiken utgör navet i ett hållbart resande och är en förutsättning för att nå Region Stockholms ambitiösa klimatmål. Invånare i alla delar av länet ska ha möjlighet att nyttja kollektivtrafiken, då detta bidrar till en jämlik Stockholmsregion.
När invånarna reser kollektivt, cyklar eller går används gemensamma resurser på ett effektivt sätt. Mindre yta behövs för att tillgodose resandebehovet.
Energianvändningen, klimatutsläppen och olyckorna i trafiken minskar.

Kollektivtrafiken som bedrivs av Region Stockholm rankas högt i Europa och bland de allra bästa i världen[6]. Tack vare en väl utbyggd och hållbar kollektivtrafik kan invånare och besökare i Stockholms län resa tryggt, tillgängligt och hållbart tillsammans.

I enlighet med det regionala trafikförsörjningsprogrammet ska trafikförvaltningens insatser framgent handla om att skapa kapacitetsstarka stråk och attraktiva bytespunkter i hela länet. Grundläggande mobilitetsbehov täcks genom kollektivtrafiken i både gles- och landsbygd där bland annat nya former av anropsstyrd trafik testas.

Trafikförsörjningsprogrammets mål är att kollektivtrafiken ska vara ett konkurrenskraftigt alternativ till bilen i allt fler resrelationer och nå en marknadsandel på 65 procent av de motoriserade resorna till år 2035. För att nå dit arbetar trafikförvaltningen kontinuerligt med att öka kollektivtrafikens attraktivitet och stärka mobiliteten i hela regionen. Genom optimerade linjestrukturer, högre turtäthet och förbättrad punktlighet anpassas trafiken efter förändrade resmönster. Samtidigt bidrar digitalisering, enklare biljettlösningar och tryggare resenärsmiljöer till en bättre och mer sammanhållen kundupplevelse.

Den gröna omställningen, med energieffektivisering, elektrifiering av busstrafiken och ökad användning av förnybara drivmedel, gör kollektivtrafiken till ett ännu mer hållbart och konkurrenskraftigt resalternativ. Enkelhet, trygghet och pålitlighet är vägledande principer för att skapa en attraktiv kollektivtrafik. Genom att säkerställa ett stabilt och tillförlitligt trafikutbud som möter resenärernas behov, samt utveckla kompletterande tjänster inom områden som trafikinformation och trygghet, stärks kollektivtrafikens roll och bidrag till en långsiktigt hållbar regional utveckling.

Trafikförvaltningen har under 2025 arbetat med ett projekt med särskilt fokus på att öka kvinnors trygghet, vilket har uppvisat goda resultat och tilldelades hållbarhetspriset för social hållbarhet. Lika viktigt för tryggheten är vägen till och från kollektivtrafiken. Under de senaste åren har flexibla nattstopp framgångsrikt prövats. Pilotförsöket har permanentats och utökats till fler linjer. Arbetet med att utöka flexibla

[6] Oliver Wyman Forum - Urban Mobility Readiness Index.

nattstopp fortsätter för att på ett effektivt sätt skapa ökad trygghet för bussresenärer i länet.

Nattrafiken spelar en viktig roll för att stärka Region Stockholms tillgänglighet och skapa bättre förutsättningar för både arbets- och fritidsresor. Arbetet med nattrafikutredningen slutfördes under första kvartalet 2025 och godkändes av trafiknämnden den 19 juni 2025 (TN 2024–0212). Nämnden beslutade enligt förvaltningens förslag och antog dessutom ett tilläggsbeslut som bland annat omfattar ett pilotprojekt med anropsstyrd nattrafik, kostnadsberäkningar, utveckling av nattbusstrafiken till och från Stockholm City och en samordnad planering av nattrafiken. Därmed avslutas detta uppdrag och övergår i nya uppdrag i enlighet med tilläggsbeslutet.

Under 2026 initieras ett pilotprojekt där nattrafik införs på pendeltågssträckan mellan Södertälje och Uppsala. Inom ramen för försöket anpassas även anslutande busstrafik. För genomförandet har trafikförvaltningen avsatt 40 miljoner kronor under 2026.

Kollektivtrafiken är idag direkt beroende av två källor till finansiering: skatteintäkter via anslag och biljettintäkter. Reklamintäkter är därutöver en mindre intäktskälla, men väntas öka i samband med att nya leverantörsavtal träder i kraft 2026. Trafikförvaltningen har i uppdrag att genomlysa samtliga stationer i tunnelbane- och pendeltågssystemet för att ta fram en plan för fler kommersiella verksamheter. Planen ska redogöra för vilka stationer som är mest prioriterade utifrån syftet att bidra till ökade intäkter och ökad resenärsnytta. I arbetet med att ta fram en plan ska det redogöras för intäktsmöjligheter, resenärsnytta, prioriteringskriterier för stationer samt nuvarande avtal, tekniska förutsättningar, resursbehov och tidsplan.

Kollektivtrafiken behöver utvecklas samtidigt som kostnadseffektiviteten värnas. Personalresurser i kollektivtrafiken ska användas där de gör störst nytta och bidra till att skapa ökad synlighet. Trafikförvaltningens uppdrag att se över bemanning utifrån dagens biljettsystem och kundbehov i nära dialog med trafikutövare och fackliga organisationer fortsätter under 2026.

Utvecklingen av mikromobilitet har gått snabbt under det senaste decenniet, både vad gäller fordon och hur de tillgängliggörs och används av resenärer. Genom att knyta ihop cykel och andra delningstjänster med SL kan restider minskas och flaskhalsar avlastas. Att utöka möjligheterna till kombinerad mobilitet är en framtidsfråga för kollektivtrafiken.

Möjligheten att ta med cykel på Tvärbanan permanentades under 2025. Trafikförvaltningen har som målsättning att successivt införa samma möjlighet på Roslagsbanan, Nockebybanan och Lidingöbanan till sommaren 2026. Införandet följs upp löpande för att samla in erfarenheter som kan ligga till grund för fortsatt utveckling av arbetet med kombinerad mobilitet. Trafikförvaltningen har i uppdrag att utreda och införa en biljett som kombinerar kollektivtrafik med mikromobilitet och andra delningstjänster. Den kombinerade resan ska vara sökbar i SL-appen. För att främja innovation och även för nödvändiga förstärkningar av trafiken kommer förvaltningen att avsätta 30 miljoner kronor under 2026.

Region Stockholm ska ha ett neutralt synsätt på olika driftsformer i kollektivtrafiken

vilket ska möjliggöra för övertag av viss kollektivtrafik i egen regi vid kontraktets slut. Den aktör som i god konkurrens ger bäst kvalitet, styrförmåga och beredskap ska väljas oavsett driftsform. Trafiken i egen regi ska, i likhet med upphandlad driftsform, vara tidsbegränsad. I regionfullmäktiges budget för 2024 anges att det under mandatperioden ska identifieras minst ett trafikavtal som är lämpligt att driva i egen regi. Trafikförvaltningen gjorde bedömningen att avtalsområde E31 (Sigtuna–Upplands Väsby) är mest lämpat för drift i egen regi. Bedömningen grundades på möjligheten att uppnå skalfördelar vid ett eventuellt framtida beslut om egen regi även för närliggande avtalsområden, Norrort och Norrtälje. Skalfördelarna avser både en effektivare fördelning av etableringskostnader och trafikala samt infrastrukturella synergier inom ett sammanhållet trafikområde.

Under 2025 har beslut fattats om att ta över busstrafikområde E31 (Sigtuna–Upplands Väsby) i egen regi från och med 2029. Beslutet innebär att tillgången till bussar för det trafikområdet behöver säkerställas. Tillgången till bussar kan lösas på olika sätt och det kommer att genomföras ett åtgärdsval i enlighet med Region Stockholms investeringsprocess för att se över hur detta ska tillgodoses och vilken lösning som är bäst lämpad utifrån förutsättningarna.

Under 2025 har ett stort antal nya trafikavtal upphandlats och driftsatts och fler avtal är att vänta under kommande år. Vid upphandling av nya avtal är det fokus på hållbara och kostnadseffektiva lösningar, med beaktande om att dessa upphandlingar påverkar kostnaderna för köpt trafik och underhåll under lång tid framöver. Under 2025 har satsningar inletts och turtätheten utökats på bland annat buss och pendeltåg. En ny stombusslinje, linje 5, har införts och avlastar nu ett tungt trafikerat stråk med hundratals nya avgångar varje vecka. För linje 5 och andra förstärkningar av trafiken i innerstaden avsätter förvaltningen 84 miljoner kronor. Anpassning av kollektivtrafiken till följd av det ansträngda läget har varit oundvikligt, men nu behöver ambitionen höjas för att nå kollektivtrafikens mål om marknadsandel. I trafikplaneringen för 2026 görs satsningar på att utöka trafiken i hela länet. Trafikförvaltningen allokerar ytterligare 80 miljoner kronor årligen för detta ändamål.

Trafikförvaltningen har ett pågående uppdrag från regionfullmäktige att påskynda arbetet med expressbussarnas framkomlighet, bland annat genom att arbeta med ökad regularitet för stombussarna. Uppdraget innefattar även att prioritera framdriften av det egna framkomlighetsarbetet och införandet av expressbussar i en sammanhållen process. För närvarande pågår utredningsarbete av följande expressbusslinjer: Hallunda- Tyresö C, Vällingby-Sundbyberg-Hagaplan, Tyresö/Handen-Gullmarsplan-City, samt Sollentuna-Skärholmen-Kungens kurva.

De senaste åren har förvaltningen bedrivit ett pilotförsök med anropsstyrd trafik på Mörkö som fallit väl ut och permanentats. Nästa steg på vägen mot utökad dynamisk trafik ska nu tas. Trafikförvaltningen har i uppdrag att, inom ramen för befintliga och nya avtal, införa dynamisk trafik för att minska kostnader och öka resenärsnyttan. Införandet ska ske i samverkan med berörda kommuner och operatörer, utifrån identifierade behov och lokala önskemål. Trafikförvaltningen ska även vidta åtgärder för att möjliggöra att dynamisk trafik kan ställas som krav i kommande trafikavtal.

Pendeltågstrafiken övertogs i mars 2024 genom ett nödavtal med SJ. Den efterföljande upphandling av pendeltågsverksamheten avbröts i början av 2025 på grund av

bristande konkurrens. I väntan på en ny upphandling beslutade trafiknämnden i augusti 2025 att teckna ett nytt nödavtal med SJ för perioden 3 mars 2026–2 mars 2028, i syfte att säkerställa en stabil och oavbruten trafikleverans.

Framöver blir det avgörande att, utifrån de förändrade förutsättningarna, identifiera åtgärder som kan öka resandet och stärka kollektivtrafikens attraktivitet. En del i detta arbete är att utveckla ett biljettutbud som är tydligt och enkelt att använda för resenären. Dagens moderna biljettlösningar, med möjligheten att välja mellan förköpta period- och enkelbiljetter samt att resa med kontaktlösa betalkort, ger resenärerna större flexibilitet och frihet att resa på sitt sätt.

Trafiknämnden har sedan tidigare uppdragit åt trafikförvaltningen återkomma med fördjupade utredningar avseende vissa av de alternativ som redovisades i biljettutredningens slutrapport (TN 2023–0269). Dessa tidigare uppdrag från trafiknämnden ersätts av de nya budgetuppdragen avseende capping[7] och resor i tjänsten för kollektivtrafikens personal samt budgetens beslut om införande av terminsbiljett för studenter.

Under 2026 har trafikförvaltningen i uppdrag att ta fram förslag på ett pilotförsök med capping där nivå på pristak samt tidsplan ska presenteras. Förslaget ska arbetas in i trafiknämndens budgetunderlag under avsnittet frågor för hantering i Budget 2027.

Samtidigt pågår en översyn av Waxholmsbolagets taxesystem och prissättning med målet att förenkla taxor och sortiment samt minska utmaningarna kopplade till den nuvarande uppdelningen mellan SL och WÅAB. Waxholmsbolagets reseinformation har under 2025 integrerats i SL-appen. Målsättningen är att uppnå en sömlös resa från start till slutpunkt, oavsett trafikslag. En utredning av juridiska förutsättningar för biljettsamverkan med privata rederier har genomförts och ett pilotförsök planeras genomföras.

I samband med utvärderingen av den nya godsprissättningen kommer även förvaltningen att återkomma till sjötrafikutskottet med en samlad återrapportering samt, vid behov, förslag på justerat prisbeslut.

Kollektivtrafiken har en viktig roll för barns och ungas rättigheter i samhället genom att möjliggöra tillgänglighet till viktiga målpunkter. För att fler barn och föräldrar med barn ska välja att resa med kollektiv trafiken är det viktigt att den är anpassad efter deras behov. Biljettutbudet för barn och ungdomar i Stockholms kollektivtrafik har utvecklats genom lansering av lovkort vilket innebär att de har möjlighet att resa gratis under årets alla lov. Med start höstterminen 2026 införs en terminsbiljett för studenter, motsvarande 400 kronor per månad under vår- och hösttermin. Trafikförvaltningen har avsatt 50 miljoner kronor till ändamålet 2026.

Trafikförvaltningen har i uppdrag att, utifrån de system som finns idag och i samverkan med trafikoperatörerna, se över vilka möjligheter som finns och ta fram förslag på hur personal inom kollektivtrafiken kan resa i SL-trafiken under tjänstgöring, samt börja och sluta arbetstiden på samma plats. Förslagen ska varken belasta Regionen

[7] Capping innebär att det finns ett kostnadstak för hur mycket en resenär maximalt betalar under en viss tidsperiod, exempelvis per dag eller månad – oavsett hur många resor som genomförs.

Stockholms budget, eller den enskilde arbetstagaren och återrapporteras till trafiknämnden senast kvartal 2 2026.

Utbyggnaden av pendelbåtstrafiken förutsätter långsiktig samverkan med de berörda kommuner som ansvarar för investeringar i upprustning och etablering av trafikbryggor. Arbetet med att ta fram beslutsunderlag för att påbörja införandet av de utredda pendelbåtslinjerna Sundbyberg-Gamla stan, Norra Ulvsunda-Hägersten och Ropsten-Täby fortsätter. Samtidigt tas avsiktsförklaringar fram för de nya linjerna tillsammans med berörda aktörer såsom Stockholms stad, Stockholms hamnar, Sundbyberg, Solna, Täby och Danderyd.

Trafikförvaltningen fortsätter dialogen kring det permanenta årliga tillskottet på 75 miljoner kronor till pendeltågsverksamheten. Syftet är att säkerställa att arbetstagarorganisationernas synpunkter beaktas inför beslut vilket sker inom ramen för Trafiksamverkansforum. Även om uppdraget avslutades under 2025 fortsätter dialogen.

Replipunkterna utgör centrala knutpunkter i skärgårdstrafiken och är avgörande för att trafiken ska fungera effektivt året runt. Bytesmöjligheterna mellan land- och sjötrafik ska fortsatt förbättras. En modernisering och utveckling av dessa kräver gemensam samsyn, prioritering av resurser och en förbättrad standard. Vidare pågår förberedelser inför en testbädd i ny teknik och innovativa lösningar i skärgårdstrafiken. Trafikförvaltningen allokerar tio miljoner för en testbädd i skärgårdsmiljö för elektrifiering av sjötrafiken.

Sedan 2024 finns det uppdrag att, inom ramen för samordningsansvaret, bjuda in berörda aktörer såsom kommuner, Trafikverket, markägare och intresseföreningar till sektorsvisa dialoger om replipunkternas utveckling och modernisering. För att stärka detta arbete avsätter trafikförvaltningen fem miljoner kronor årligen till åtgärder kopplade till replipunkterna, i enlighet med återrapporteringen av samordningsuppdraget.

Parallellt fortgår arbetet med uppdraget att se över möjligheten att införa undantag av viten i bussavtal i syfte att förbättra samordningen mellan båt- och busstrafik, där förvaltningen planerar att presentera ett informationsärende till trafiknämnden under första kvartalet 2026.

Ett informationsärende planeras även till första kvartalet 2026 avseende uppdraget att i samråd med Klimat- och regionutvecklingsnämnden undersöka möjligheterna att i högre grad nyttja sjötrafikens fysiska och digitala resenärsmiljöer.

I oktober 2025 fattades beslut i sjötrafikutskottet om att dela ut WÅAB-biljetter till frivilliga sjöräddare som utgår från öar i skärgården. Arbetet med detta kommer att fortsätta 2026.

Trafikförvaltningen har påbörjat arbetet med datadriven digital marknadsföring. Målsättningen är att göra fler och mer träffsäkra marknadsföringsinsatser i syfte att öka kollektivtrafikens attraktivitet. Arbetet fortsätter under 2026. Att säkerställa fortsatt utveckling av trafikinformationen bidrar till ökat resande och ökade intäkter. Den digitala utvecklingen skapar nya möjligheter att anpassa trafik- och

störningsinformation efter varje enskild resenärs behov och att skicka riktad information baserad på personliga preferenser. Även information om hur lång tid det tar att promenera till nästa hållplats kan förmedlas vid exempelvis busshållplatser. Att trafikinformationen fungerar bra för personer med funktionsvariationer är särskilt viktigt.

För effektiva sjukresor i hela länet är god dialog med berörda sjukvårdsverksamheter av betydelse. Det är även viktigt att alla förändringar inom färdtjänsten föregås av god information och dialog med resenärerna för att säkerställa en god resenärsupplevelse. Trafikförvaltningen har i uppdrag att utreda insatser för ökad samplanering inom färdtjänsten i syfte att bidra till ökad resenärsnytta och resurseffektivitet.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Nöjda resenärer - allmän kollektivtrafik	Regionfullmäktige	>=80 %	>=80 %
Nöjda resenärer - särskilda persontransporter	Regionfullmäktige	>=86 %	>=86 %
Trygghet ensam - när jag reser kvällar och nätter	Regionfullmäktige	>=79 %	>=79 %
Trygghet ombord - jag känner mig trygg när jag reser med den här linjen	Regionfullmäktige	>=87 %	>=87 %
Trygga resenärer - särskilda persontransporter	Regionfullmäktige	>=76 %	>=79 %
Andel länsinvånare som upplever att de kan använda kollektivtrafiken för de flesta resor de gör	Regionfullmäktige	>=72 %	>=72 %

Uppdrag	Beslutat av	Status
Investeringsuppföljning för Tunnelbanestation Hagalund, Tunnelbana Älvsjö-Fridhemsplan, Spårväg syd och Roslagsbanan till City	Regionfullmäktige	
Replipunkterna: Inom ramen för samordningsansvaret bjuda in relevanta aktörer till sektorsvisa dialoger om utveckling och modernisering	Regionfullmäktige	
Ta fram beslutsunderlag för att påbörja införandet av de utredda pendelbåtslinjerna Sundbyberg-Gamla stan, Norra Ulvsunda - Hägersten och Ropsten - Täby (2024) samt ta fram avsiktsförklaringar (delvis samverkansuppdrag m. flera aktörer)	Regionfullmäktige	
Se över bemanning (kollektivtrafiken) utifrån dagens biljettsystem och kundbehov (dialoguppdrag m. trafikutövare och fackliga organisationer)	Regionfullmäktige	

Uppdrag	Beslutat av	Status
Påskynda arbetet med expressbussarnas framkomlighet	Regionfullmäktige	
Identifiera och förbereda ett pilotförsök med biljettsamverkan inom sjötrafiken	Nämnd	
Genomlysa samtliga stationer i tunnelbane- och pendeltågssystemet för att ta fram en plan för fler kommersiella verksamheter	Regionfullmäktige	
Införa dynamisk trafik för att minska kostnader och öka resenärsnyttan	Regionfullmäktige	
Införa en biljett som kombinerar kollektivtrafik med mikromobilitet och andra delningstjänster	Regionfullmäktige	
Ta fram förslag på ett pilotförsök med capping, med nivå på pristak samt tidsplan	Regionfullmäktige	
Ta fram förslag på hur personal inom kollektivtrafiken kan resa i SL-trafiken under tjänstgöring	Regionfullmäktige	
Ta fram förslag på hur färdtjänstresor i skärgårdsområden kan förbättras för fastboende i skärgården	Regionfullmäktige	
Utreda insatser för ökad samplanering inom färdtjänsten	Regionfullmäktige	

3.1.2 Infrastrukturen är robust och möter framtidens behov

För en pålitlig och robust kollektivtrafik på kort och lång sikt i ett normalt beredskapsläge utan större samhällsstörningar är det avgörande att ta hand om både ny och åldrande anläggningar och fordon. Säkerhet och beredskap ett högt prioriterat område för att skapa ett robust, resilient och pålitligt system som möter samhällets behov.

Vid samhällsstörningar, allt från krisberedskap till högsta beredskap ställs ännu större krav på robusthet och resiliens i de delar av trafiksystemet som kan förväntas krävas fungera under dessa beredskapslägen. Arbetet med att omhänderta kraven i Utgångspunkter för totalförsvaret (FM2025-19772:2, MSB 2025–08877) kommer under året att fortsätta och behöva intensifieras. Med fokus på robusthet och resiliens kommer trafikförvaltningen tydliggöra vidare arbete kopplat till direktiven CER [8]och NIS2[9]. Vidare behöver trafikförvaltningen påbörja sitt arbete med att omhänderta kommande omfattande krav från lagen om kollektivtrafikskydd som förväntas att träda i kraft 1 januari 2027. Utöver de angivna åtgärderna under *2.2 Väsentliga förutsättningar* för att stärka verksamhetens och systemens robusthet och resiliens och

[8] Resilience of critical entities.
[9] Network and Information Systems Directive 2.

därmed minska risker för driftstörningar och cyberhot (CER och NIS2), kommer arbetet att fortsätta alternativt påbörjas omhändertas i det systematiska säkerhetsarbetet, bland annat genom att:

- Utreda och vidta åtgärder för att trafikförvaltningen i sin roll som samhällsviktig verksamhet ska ha förmågan att klara att bedriva sin verksamhet i minst 2 veckor med egna resurser
- Skapa tydliga processer och rutiner för incidentrapportering som uppfyller krav i CER och NIS2, inklusive rapportering till tillsynsmyndigheter
- Utreda, bevaka och vid behov vidta åtgärder för att hantera tillkommande krav enligt lagen om kollektivtrafikskydd
- Identifiera vilka befintliga avtal med outsourcad samhällsviktig verksamhet som i förtid ska kompletteras med krav på kontinuitet samt säkerhet och beredskap samt vilka verksamheter som i framtiden inte lämpar sig för outsourcing
- Planera för att relevanta och riskbaserade åtgärder för robusthet kommer vidtas i anläggning, infrastruktur och system
- Inkludera relevant säkerhet i upphandlingar och vid behov i styrande dokument
- Skapa förutsättningar för att säkerhetskrav och regelefterlevnad följs upp som naturlig del i processer för avtalsuppföljning

Trafikförvaltningen upprätthåller en god krisberedskap genom sin organisation med tjänsteman i beredskap (TiB), trygghetscentralen och krisledningsorganisation. Krisledningsorganisation utbildas, övas och utvecklar årligen sin förmåga. Samövning sker också med trafikförvaltningens leverantörer och Samverkan Stockholmsregionen.

Arbetet med att utveckla processer och arbetssätt samt styrande och stödjande dokument inom området säkerhet och beredskap fortsätter. En ny risk- och sårbarhetsanalys (RSA) kommer att fastställas under 2026, till vilken det kommer kopplas en åtgärdsplan. Även en ny säkerhetsskyddsanalys kommer att fastställas med tillhörande verksamhetsövergripande säkerhetsskyddsplan.

Planering för, och införande av nya, skyddsobjekt inom trafikförvaltningens verksamheter och anläggningar genomförs i syfte att stärka skyddet för verksamhet som omfattas av krav på ökat verksamhetsskydd eller säkerhetsskydd.

Under 2026 kommer brandskyddsnivån inom trafikförvaltningen anpassas till arbetet med risk- och sårbarhetsanalyser. Förhoppningen är att tydliga övergripande ställningstaganden för trafikförvaltningen kan mynna ut i ett tydligare ställningstagande avseende brandskyddet för förvaltningens anläggningar. Brandskyddet anpassas till den övergripande säkerhetsnivån och blir en pusselbit i verksamhetsskyddet för anläggningar och byggnader.

En del av arbetet med att utveckla framtidens kollektivtrafik innebär att säkerställa dess motståndskraft mot oförutsedda händelser. Det rådande omvärldsläget innebär att antagonistiska hot mot Region Stockholms verksamheter, inklusive trafikförvaltningen, inte kan uteslutas. Samtidigt medför klimatförändringarna en ökad frekvens av extrema väderhändelser som kan påverka kollektivtrafikens drift och tillförlitlighet. Trafiknämnden uppdras att i samråd med regionstyrelsen utreda vilka åtgärder och investeringar som behöver göras för att säkerställa att kollektivtrafiken år 2030 kan upprätthålla sin förmåga vid stora störningar och höjd beredskap samt hantera de nya kraven som Nato-medlemskapet innebär.

Trafikförvaltningen fick 2025 uppdrag att ta fram en plan för införande av plattformsbarriärer i kollektivtrafiken. Utredningen hade som målsättning att redogöra för vilka stationer i kollektivtrafiksystemet som är mest prioriterade för införande av plattformsbarriärer. En viktig faktor är att plattformsbarriärerna bidrar till ökar säkerhet för resenärerna. Uppdraget återrapporteras i början av 2026. Tunnelbanans gula linje blir den första förarlösa och kommer även att ha plattformsbarriärer.

Sedan flera år använder trafikförvaltningen AI-baserad videoanalys för att öka säkerheten i tunnelbanan. Systemet, som används på 15 stationer, identifierar personer på spårområdet och gör det möjligt för SL:s trygghetscentral att snabbt ingripa. Lösningen har hittills bidragit till att avstyra 39 suicidförsök och flera allvarliga olyckor. Arbetet har uppmärksammats med utmärkelsen AI i samhällets tjänst, som delades ut på Kvalitetsmässan i november 2025.

Parallellt med tunnelbanans utbyggnad fortsätter arbetet med objekten inom Sverigeförhandlingen, Spårväg Syd och förlängningen av Roslagsbanan till city. Tvärbanans utbyggnad till Kista har fortsatt haft betydande utmaningar. Ett omtag har gjorts och nya upphandlingar planeras äga rum under 2026. Utifrån den tecknade avsiktsförklaringen om trafikförsörjning av Norra Djurgårdsstaden arbetar trafiknämnden vidare med förlängningen av Spårväg City till Ropsten. Arbetet med den systemövergripande behovsanalysen av framtidens tunnelbane- och spårtrafik fortsätter under 2026, liksom lokaliseringsutredningen av tunnelbana till Bromma Parkstad. En slutrapportering av behovsanalys för framtidens tunnelbane- och spårutbyggnad (gemensamt med förvaltning för utbyggd tunnelbana) skedde i trafiknämnden i november 2024 (TN 2023–0666, FUT 2023–0333). Trafikförvaltningen uppdrogs i samband med detta att tillsammans med förvaltning för utbyggd tunnelbana återkomma till trafiknämnden under första halvåret 2026 med en fördjupad rapport i enlighet med detta beslut.

Saltsjöbanan genomgår en omfattande ombyggnation med upprustning och kapacitetsförstärkande åtgärder för att möjliggöra 12-minuterstrafik. Under byggtiden har trafiken påverkats, vilket har medfört förseningar och en försämrad trafikleverans för resenärerna. För att säkerställa att resenärernas behov tillgodoses kommer ersättningsbussar fortsätta att köra tills åtgärder är genomförda på banan. Bussar kommer dessutom att fortsätta förstärka trafiken tills dess att Saltsjöbanan går in till Slussen igen. Trafikförvaltningen kommer att allokera 70 miljoner kronor årligen till Saltsjöbanans ersättningstrafik.

Det ska vara snabbt och smidigt att resa med kollektivtrafiken. För att förbättra restider och punktlighet fortsätter trafikförvaltningen arbetet med att stärka kollektivtrafikens

framkomlighet i nära samverkan med länets kommuner och Trafikverket. Eftersom flera faktorer som påverkar trafikens tillförlitlighet ligger utanför förvaltningens direkta kontroll, är ett välfungerande samarbete med berörda aktörer avgörande för att nå resultat.

Under 2026 fortsätter trafikförvaltningen utvecklingen av planeringen för sjötrafikens infrastruktur. Arbetet bygger vidare på den rapport som togs fram 2025, där uppdraget var att ta fram en plan för sjötrafikens behov av natt- och daghamnar samt att identifiera infrastruktur som är särskilt viktig för en modern och kapacitetsstark skärgårdstrafik inklusive utveckling av ladd-infrastruktur för sjötrafiken. Laddinfrastruktur för sjötrafiken återfinns också i förvaltningens investeringsplan. Den övergripande slutsatsen var att rådigheten över dag- och depåhamnar behöver säkerställas framåt, i nära samverkan med flera berörda aktörer, bland annat bryggägare. Trafikverket som bryggägare spelar en särskilt viktig roll i arbetet med att få nyttjanderättigheter för ett antal viktiga allmänna bryggor (ägs av Staten, förvaltas av Trafikverket). Dialog om detta mellan trafikförvaltningen och Trafikverket pågår. Resultatet redovisades för sjötrafikutskottet i april 2025 (TN 2024–0478).

Parallellt fortgår arbetet med aktiviteter inom ramen för handlingsplanen för klimatanpassning (Hållbarhetsstrategi 2022–2027, RS 2020–0779). Syftet är att nå det långsiktiga målet med att anpassa verksamheten för att säkerställa drift vid effekter som ett förändrat klimat kan medföra.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Fullt tillgänglig linje eller bytespunkt (exkl. båttrafik)	Regionfullmäktige	>=88 %	>=89 %
Punktlighet - andel avgångar i pendeltåg som avgår i utsatt tid	Regionfullmäktige	94 %	>=94 %
Punktlighet - andel avgångar i tunnelbana som avgår i utsatt tid	Regionfullmäktige	95 %	>=95 %
Punktlighet - andel avgångar i buss som avgår i utsatt tid	Regionfullmäktige	90 %	>=90 %

Uppdrag	Beslutat av	Status
Initiera en testbädd för ny teknik och innovativa lösningar i skärgårdstrafiken	Regionfullmäktige	
Utreda en plan för införande av plattformsbarriärer i kollektivtrafiken	Regionfullmäktige	
Åtgärder för att säkerställa att kollektivtrafiken år 2030 kan upprätthålla sin förmåga samt hantera kraven som Nato-medlemskapet innebär	Regionfullmäktige	

3.1.3 Transporteffektiviteten ökar och klimatpåverkan minskar i det samlade transportsystemet

Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna ska öka i högre takt genom att kollektivtrafik, cykel och gång främjas. Med en grön mobilitet kan Stockholmsregionens klimatpåverkan och trängsel minska. Fortsättningsvis fokuserar trafikförändringsprocessen på att stärka kollektivtrafiken där potentialen för överflyttning från bil till kollektivtrafik är stor.

För att öka antalet resenärer och stärka kollektivtrafikens konkurrenskraft arbetar trafikförvaltningen med att anpassa kollektivtrafikens erbjudande till förändrade resvanor och nya förutsättningar. Arbetet fokuserar på att göra kollektivtrafiken mer attraktiv genom en översyn av biljettutbudet för att förenkla taxor och sortiment samt genom fortsatta insatser för att öka tryggheten i kollektivtrafikmiljön.
Genom att utveckla ett tydligt och tillgängligt erbjudande skapas bättre förutsättningar för att fler ska välja kollektivtrafiken framför bilen, vilket stärker kollektivtrafikens konkurrenskraft och bidrar till ett mer hållbart transportsystem.

Att resenären känner sig trygg är en förutsättning för att hen ska välja kollektivtrafiken. Under det senaste året har trygghetsarbetet visat goda resultat, och den upplevda tryggheten i kollektivtrafiken ligger fortsatt på en hög och stabil nivå.
En viktig del av trygghetsarbetet handlar även om resan till och från kollektivtrafiken. Under de senaste åren har flexibla nattstopp prövats med framgång, vilket har bidragit till ökad trygghet för bussresenärer. Pilotförsöket har nu permanentats och utökats till fler linjer, och arbetet med att införa flexibla nattstopp på fler platser fortsätter som en del av trafikförvaltningens långsiktiga trygghetssatsning.

Trafikförvaltningen har fått i uppdrag att ta fram förslag på åtgärder som syftar till att öka omtanken i kollektivtrafiken, med särskilt fokus på gravida, äldre, barn och personer med rörelsehinder. Målet är att förbättra trygghet, trivsel och omtanke för de resenärer som bedöms behöva det mest. Förslag på åtgärderna kommer att återrapporteras till trafiknämnden under 2026.

De förstärkningar av trafiken som genomförts från och med april 2025, tillsammans med planerade ytterligare satsningar, bedöms kunna bidra till en fortsatt positiv utveckling av resandet. För att locka fler resenärer till kollektivtrafiken och öka dess andel av de motoriserade resorna krävs insatser som stärker kollektivtrafikens attraktivitet.

Tillgänglighet, turtäthet och korta restider är centrala faktorer för att kollektivtrafiken ska upplevas som ett konkurrenskraftigt alternativ till bilen. Samtidigt räcker inte enbart en utökning av trafiken inom befintliga transportslag. För att kollektivtrafiken ska möta resenärernas behov krävs ett nytänkande kring dess utformning och tillgänglighet.

Målet är att öka kollektivtrafikens marknadsandel av de motoriserade resorna genom att fler väljer kollektivtrafik framför bil. För att nå målet arbetar trafikförvaltningen långsiktigt både med att öka kollektivtrafikens attraktivitet och stärka mobiliteten i hela regionen. Det sker genom optimerade linjestrukturer, högre turtäthet och förbättrad punktlighet, liksom genom satsningar på digitalisering, flexibla biljetter och tryggare

resenärsmiljöer. Trafikförvaltningen har allokerat 30 miljoner kronor år 2026, avsedd att möjliggöra nödvändiga trafikförstärkningar samt främja innovation inom området.

Trafikförvaltningen för även en nära dialog med kommuner och Trafikverket för att skapa en gemensam förståelse för hur olika aktörer kan bidra till fler hållbara resor genom att bland annat öka kollektivtrafikens andel av de motoriserade resor. Förvaltningen kan inte nå målet på egen hand utan är beroende av att andra samhällsaktörer aktivt medverkar till att styra resandet mot kollektivtrafik, cykel och gång. En fortsatt nära samverkan mellan aktörer är därför avgörande för att nå regionens mål om ett hållbart och sammanhållet transportsystem. Trafikförvaltningen bedriver därför ett långsiktigt och brett samverkansarbete med väghållare, kommuner och Trafikverket för att stärka kollektivtrafikens prioritet i vägnätet. Se vidare målkapitel *Kollektivtrafiken är attraktiv i hela länet*.

Trafikförvaltningens arbete med att öka mängden egenproducerad el intensifierades under 2025 genom ett strategiskt fokus på att utöka antalet solcellsanläggningar vid egna fastigheter och anläggningar. Satsningen bidrar till att minska Region Stockholms energikostnader, reducera koncernens klimatavtryck och öka resiliensen. Arbetet fortsätter under 2026 med ytterligare utbyggnad och utveckling av solenergilösningar.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Kostnad per personkilometer, SL-trafiken	Regionfullmäktige	<=4,4 kr	<=4,2 kr
Kollektivtrafikens andel av de motoriserade resorna	Regionfullmäktige	>=51 %	>=51 %

Uppdrag	Beslutat av	Status
Ta fram en strategi för utbyggnad av solceller	Nämnd	

3.2 Den hållbara regionala utvecklingen ligger i framkant

3.2.1 Region Stockholm arbetar aktivt med att leda genomförandet av den regionala utvecklingsplanen

Den regionala utvecklingsplanen för Stockholms län (RUFS) utgör grunden för trafikförvaltningens strategiska arbete. Den nuvarande kollektivtrafikplanen är anpassad till RUFS 2050 (RS 2022–0515), som beslutades av regionfullmäktige i september 2024 och innehåller nya mål för hållbar mobilitet, tillgänglighet och ett ansvarsfullt kollektivtrafiksystem. Under 2026 planeras beslut om en ny regional utvecklingsplan, RUFS 2060. Eftersom denna plan är vägledande för trafikförvaltningens och andra offentliga aktörers arbete i länet, behöver trafikförvaltningen säkerställa att kollektivtrafikplanen är i linje med RUFS 2060.

Kollektivtrafikplanen är trafikförvaltningens centrala styrdokument och fungerar som ett regionalt inriktningsdokument som ska bidra till att genomföra RUFS mål och

intentioner. Genom det arbetet strävar trafikförvaltningen kontinuerligt efter att förbättra kollektivtrafikens förutsättningar och därigenom bidra till omställningen mot hållbara transportsätt och ett mer transporteffektivt samhälle.

Trafiknämnden deltar aktivt i klimat- och regionutvecklingsnämndens dialoger som syftar till att främja utvecklingen av skärgården. Inom ramen för det etablerade chefsforumet ”Kontaktpunkt regionledningskontoret, trafikförvaltningen, landsbygd och skärgård” förs samtal om strategiska utvecklingsfrågor. Fokus ligger bland annat på insatser som bidrar till levande skärgårdssamhällen på kärnöarna samt på att förlänga säsongen för skärgårdens besöksnäring.

Trafikförvaltningen leder arbetet med frågor som rör framtida trafikering, dag- och depåhamnar samt replipunkter – områden som är centrala för att säkerställa en långsiktigt livskraftig skärgård. Förvaltningen deltar även i samverkan med det regionala skärgårdsrådet och andra relevanta aktörer för att stödja den fortsatta utvecklingen i regionens skärgårdsområden

Trafiknämnden fick 2025 i uppdrag att ta fram en plan för sjötrafikens infrastruktur, med fokus på behovet av natt- och daghamnar samt en kartläggning av den infrastruktur som är särskilt viktig för att möjliggöra en modern och kapacitetsstark skärgårdstrafik. Arbetet resulterade i en rapport med GIS-baserat underlag över befintliga dag- och depåhamnar, deras ägandeförhållanden och andra relevanta förutsättningar.
Rapporten identifierade övergripande framtida behov och den övergripande slutsatsen var att rådigheten över dag- och depåhamnar behöver säkerställas framåt, i nära samverkan med flera berörda aktörer, bland annat bryggägare. Trafikverket som bryggägare spelar en särskilt viktig roll i arbetet med att få nyttjanderättigheter för ett antal viktiga allmänna bryggor (ägs av Staten, förvaltas av Trafikverket). Dialog om detta mellan trafikförvaltningen och Trafikverket pågår. Rapporten redovisade som beslutsärende till sjötrafikutskottet i april 2025 (TN 2024–0478).

Länsplanen för transportinfrastruktur för perioden 2026–2037 kommer att vara ute på remiss till länets kommuner till och med december 2025. Efter avslutad remissperiod sammanställs inkomna synpunkter, och ett uppdaterat förslag lämnas till regeringen i januari 2026. Den slutliga beslutade länsplanen väntas fastställas av Regionfullmäktige under hösten 2026.

Länsplanen utgör ett centralt planerings- och styrinstrument för hur investeringar i regional transportinfrastruktur ska prioriteras och anger även medfinansiering till kollektivtrafikåtgärder som bedöms ge god utdelning i form av ökad tillgänglighet, förbättrad framkomlighet och stärkt regional utveckling.

3.3 Verksamheten är långsiktigt hållbar och kostnadseffektiv

3.3.1 Region Stockholm har en långsiktig ekonomisk uthållighet

Utgångspunkten för trafikförvaltningens arbete är Region Stockholms princip om mål- och resultatstyrning. Det innebär att förvaltningen bedriver verksamheten så att

fastställda mål uppnås, samtidigt som det ekonomiska resultatkrav som beslutats av regionfullmäktige uppfylls.

Med begränsade ekonomiska resurser är det avgörande att planera för både kortsiktig budgetbalans och långsiktig ekonomisk hållbarhet. För beslut som medför framtida kostnader ska finansiering säkerställas redan vid beslutstillfället, särskilt för investeringar med långsiktiga ekonomiska åtaganden.

Kollektivtrafiken står inför utmaningar där kostnadsutvecklingen ökar i snabbare takt än resandet och biljettintäkterna, vilket påverkar den ekonomiska balansen i verksamheten. Samtidigt har invånarnas resvanor förändrats till följd av digitalisering och förändrade resmönster. Förvaltningen behöver därför anpassa verksamheten till de nya förutsättningarna. Kostnadsökningar behöver begränsas och intäkterna ökas.

Mot bakgrund av det ekonomiska läget prioriterar förvaltningen åtgärder som stärker intäkterna, ökar kostnadseffektiviteten och anpassar utbudet i syfte att skapa en långsiktigt hållbar kollektivtrafik och attrahera fler resenärer. För mer information se *avsnitt 1 Förvaltningschefens/VD:s kommentar*.
Kollektivtrafiken behöver utvecklas samtidigt som kostnadseffektiviteten värnas. Personalresurser i kollektivtrafiken ska användas där de gör störst nytta och bidra till att skapa ökad synlighet. Trafikförvaltningens uppdrag att se över bemanning utifrån dagens biljettsystem och kundbehov i nära dialog med trafikutövare och fackliga organisationer fortsätter under 2026.

Hållbar och långsiktig stabilitet i kollektivtrafiken
De främsta riskerna mot en långsiktig ekonomisk uthållighet är en lägre resandeutveckling och den osäkra utvecklingen av index inom den köpta trafiken. Samtidigt fortsätter osäkerheterna i omvärlden vilket kan påverka världsmarknaden och dess effekter på verksamhetskostnader, räntor och investeringsutgifter. Resandet har stabiliserats runt 85 procent av nivån före pandemin (2019) och beräknas framöver öka i takt med befolkningsökningen på cirka 0,5 procent per år.

Stora anläggningar som aktiveras inom planperioden och en fortsatt hög investeringstakt medför ökade avskrivningskostnader. Utbyggnaden av trafiksystemet resulterar i ett högre lånebehov som i sin tur leder till att trafikförvaltningens räntebärande portfölj ökar. Därtill kommer ökade driftkostnader till följd av en större anläggning inklusive en ökad trafik som följer av det.

Till följd av anslagsförstärkning i regionfullmäktiges budget 2026 når trafikförvaltningen och dess ansvarsområden en ekonomi i balans år 2026 och 2027. År 2028 nås dock inte resultatkravet om 923 miljoner kronor. Den underliggande utvecklingstakten av verksamhetens kostnader i planåren är låg, 0,7 procent per år. Kapitalkostnaderna ökar dock med 6,3 procent per år. Anslagsökningen år 2028 uppgår till 2,8 procent vilket är lägre än tidigare år. Om utvecklingen av biljettintäkterna är fortsatt begränsad (0,6 procent år 2028) är en högre anslagsnivå nödvändig år 2028 för att kunna bibehålla en ekonomi i balans. En hållbar långsiktig finansiering förutsätter att den årliga anslagsökningen uppgår till cirka 4 procent per år. För mer information kring resultat och investeringar se avsnitt *5 Ekonomi*.

Kollektivtrafikens huvudsakliga intäktskällor är skatteintäkter via anslag samt biljettintäkter. Reklamintäkter utgör i förhållande till det en mindre intäktskälla, men väntas öka i samband med att nya leverantörsavtal träder i kraft 2026.
Trafikförvaltningen har i uppdrag att genomlysa samtliga stationer i tunnelbane- och pendeltågssystemet för att ta fram en plan för fler kommersiella verksamheter

Som en offentligt finansierad verksamhet inom Region Stockholm, ställs det höga krav på att skattemedlen används effektivt och ändamålsenligt. Mot bakgrund av det ekonomiska läget behöver organisation, arbetssätt och kompetensförsörjning utformas så att resurserna används optimalt. Förvaltningen arbetar därför kontinuerligt med att förenkla och automatisera processer, tydliggöra ansvar och stärka tvärfunktionella arbetssätt som ökar effektiviteten utan att kompromissa med kontroll och kvalitet.

Samtidigt krävs ett ökat fokus på innovation och utveckling. Förvaltningen behöver stärka sin förmåga att kravställa, analysera och använda data för verksamhetsstyrning samt säkerställa en gemensam struktur för insamling och tillgängliggörande av data. För att möta framtidens behov handlar utvecklingen inte bara om att effektivisera befintliga arbetssätt, utan också om att skapa utrymme för att testa nya teknologier och lösningar.
Arbetet med datadriven digital marknadsföring fortsätter under 2026 och syftar till att genom mer träffsäkra insatser öka kollektivtrafikens attraktivitet. Samtidigt prioriteras fortsatt utveckling av trafikinformationen.
Genom att samtidigt begränsa kostnadsutvecklingen och fortsätta utveckla nya inkomstkällor skapar trafikförvaltningen förutsättningar för en robust och pålitlig kollektivtrafik, både på kort och lång sikt.

I enlighet med regionledningskontorets anvisning klassificeras vissa kostnadsställen inom trafikförvaltningens ansvarsområden som administrativa. Trafikförvaltningen rapporterar en budget för administrativa kostnader enligt regionledningskontorets anvisning om 437 miljoner kronor. Den underliggande kostnadsnivån är dock cirka 80 miljoner kronor högre än den anvisade målnivån år 2026. Den högre kostnadsnivån beror i huvudsak på ökade bemanningskostnader, vilket i sin tur är ett resultat av flera samverkande faktorer. En växande och mer komplex anläggning, tillsammans med mottagandet av den utbyggda tunnelbanan, ställer ökade krav på drift och underhåll. Samtidigt tillkommer nya behov kopplade till digitalisering, den gröna omställningen, stärkt civil beredskap samt en utökad verksamhet i egen regi. Detta leder även till ett ökat behov av den typen av bemanning som finns på de administrativa kostnadsställena.

Trafikförvaltningen har i olika forum lyft den problematik och suboptimering som uppstår när vissa delar av bemanningskostnaderna klassificeras som administrativa. Samtliga bemanningskostnader utgör en helhet som är nödvändig för att kunna leverera på trafikförvaltningens kärnuppdrag och fortsätta utveckla och investera i kollektivtrafiken.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Administrativa kostnader ska minska	Regionfullmäktige		Enligt budget 2 026

Uppdrag	Beslutat av	Status
Komplettera påg. utredning om effektivare utnyttjande av fastighetsbeståndet med andra tillvägagångssätt utöver upphandling	Regionfullmäktige	
Ta fram en plan för en mer förenklad och automatiserad tillståndsgivning av färdtjänsttillstånd	Regionfullmäktige	

3.3.2 Region Stockholm är ekologiskt hållbar och klimatneutral till år 2035

Trafikförvaltningen ska aktivt bidra till Region Stockholms mål om klimatneutralitet 2035 genom att accelerera omställningen mot minskad klimatpåverkan.

Förvaltningen arbetar systematiskt och långsiktigt med att minska klimatutsläpp från den egna verksamheten och från leverantörskedjan i enlighet med klimathandlingsplanen (RS2023-1082). En del i arbetet är att datainsamling, kartläggning och uppföljning av scope 3-utsläpp[10], ska vidareutvecklas för att möjliggöra mätbarhet, transparens och kostnadseffektiv prioritering av klimatinsatser.

Trafikförvaltningen fortsätter arbetet med aktiviteter enligt handlingsplan grön omställning, med stort fokus på energieffektiviseringar i trafik och fastigheter parallellt med en omställning till helt eldriven busstrafik. Redan idag är Stockholm den första huvudstadsregionen i världen där all kollektivtrafik på land drivs helt av förnybara bränslen. SL:s bussar drivs idag med el eller andra förnybara drivmedel. Under 2025 togs ett stort antal nya emissionsfria fordon i drift i trafikavtal bland annat E35 Norrort, E38 Norrtälje och E42 Västerort/Solna/Sundbyberg/Sollentuna. Ytterligare införande av elbussar planeras under 2026.

Omställningsplanen inom sjötrafiksektorn är en annan viktig insats som drivs vidare. Målsättningen med sjötrafikens gröna omställning är 100 procent förnybar sjötrafik år 2030 med minskad energianvändning, miljöpåverkan och utsläpp. 2026 allokerar trafikförvaltningen 25 miljoner kronor för ökad användning av förnybara drivmedel i sjötrafiken, såsom hydrerad vegetabilisk olja (HVO).

[10] Indirekta växthusgasutsläpp i värdekedjan från exempelvis inköp (tåg, bussar, byggverksamhet)

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Minskning av utsläpp av växthusgaser jämfört med 2019	Regionfullmäktige		-37 %
Region Stockholms konsumtionsbaserade klimatpåverkan	Regionfullmäktige	-27 %	Basårsmätning år 2 026
Andel genomförda upphandlingar med relevanta hållbarhetskrav	Regionfullmäktige	100 %	100 %
Nämnden/bolaget har genomfört åtgärder för att öka livslängd och materialåtervinning av produkt- och materialflöden	Regionfullmäktige	Ja	Ja

3.3.3 Region Stockholm har en socialt hållbar utveckling

Trafikförvaltningen bidrar till att förverkliga visionen ”Region Stockholm – för en jämlik, öppen, hållbar och konkurrenskraftig Stockholmsregion där invånarna ges likvärdiga livschanser och hög livskvalitet”. För att nå visionen arbetar trafikförvaltningen aktivt och systematiskt för att kollektivtrafiken ska vara hållbar, attraktiv och trygg oavsett var resenärerna befinner sig. Kollektivtrafiken spelar en viktig roll i byggandet av en jämlik Stockholmsregion.

AB SL har undertecknat FN-initiativet Global Compact[11] som innefattar principer om mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och antikorruption. Via AB SL förbinder sig förvaltningen att följa dessa principer och att arbeta aktivt och systematiskt med dessa områden i verksamheten och tillsammans med intressenter.
Trafikförvaltningen spelar en viktig roll inom samhällsplaneringen, där sociala hållbarhetsaspekter som demokrati, antidiskriminering, folkhälsa, jämlikhet, jämställdhet, mångfald, tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning och trygghet är grundläggande.

För att nå Regionen Stockholms vision[12] arbetar förvaltningen aktivt och systematiskt för att kollektivtrafiken ska vara tillgänglig, säker och trygg – oavsett kön, ålder, funktionsnedsättning eller etnisk bakgrund. Särskild hänsyn tas till barnperspektivet i arbetet med trygghet och tillgänglighet. Här har barns resande särskilt analyserats och ligger till grund för kommande planering.
Samarbete sker med Skåne- och Västtrafiken i en gemensam arbetsgrupp som ses regelbundet i syfte att harmonisera tillämpningen uppförandekoden inom drift och utveckling av kollektivtrafiken.

Trafiksamverkansforumet, som inrättades under slutet av 2024, har under 2025 sammanträtt vid tre tillfällen och har ytterligare ett möte planerat till den 12 december. Under 2025 har forumet fortsatt att utvecklas och formeras, och dialogerna mellan de medverkande aktörerna har varit konstruktiva och givande. Bland de frågor som behandlats under året märks arbetsmiljö, upphandling och kravställning, samt erfarenheter och aktuella trender inom branschen. Forumet utgör därmed en plattform

[11] FN:s Global Compact - Ett internationellt initiativ där företag och organisationer förbinder sig att följa tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och antikorruption.
[12] Region Stockholm – för en jämlik, öppen, hållbar och konkurrenskraftig Stockholmsregion där invånarna ges likvärdiga livschanser och livskvalitet.

för samverkan och bidrar till en fortsatt utveckling av kollektivtrafiken med särskilt fokus på en god och hållbar arbetsmiljö.

Den särskilda kollektivtrafiken, färdtjänsten, är en rättighet som utgår från att säkerställa jämlika möjligheter till deltagande i samhället och att tillgodose alla invånares behov av att röra sig fritt. Detta gäller i hela länet, såväl på fastlandet som i skärgården. Trafikförvaltningen har i uppdrag att ta fram förslag på hur färdtjänstresor i skärgårdsområden kan förbättras och samordnas i syfte att säkerställa trygga, tillgängliga och säkra transporter för fastboende i skärgården.

Region Stockholm har ett ansvar för den regionala utvecklingen och för att skapa förutsättningar för en levande skärgård året runt. Som en del av detta arbete avsätter trafikförvaltningen årligen tre miljoner kronor för att stärka bastrafiken till kärnöarna i skärgården. Inom både skärgårds- och pendelbåtstrafiken finns en betydande potential att använda länets vattenvägar mer effektivt. En utvecklad sjötrafik kan bidra till att byggbar mark tillgängliggörs, genvägar skapas och vägar liksom övrig landbaserad kollektivtrafik avlastas.

Resenärsupplevelsen med sjötrafiken förbättras genom att öppna terminalerna för sjötrafiken i Vaxholm och på Strömkajen. Trafikförvaltningen avsätter två miljoner kronor årligen för att hyra ut och nyttja terminalen i Vaxholm och på Strömkajen. Den gröna omställningen inom sjötrafiken fortsätter med målsättningen om 100 procent förnybara drivmedel 2030. Övergången till förnybara drivmedel ska ske både i nya och befintliga trafikavtal.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Nämnden/bolaget har utifrån sitt uppdrag arbetat systematiskt med social hållbarhet	Regionfullmäktige	Ja	Ja

3.4 Kompetensförsörjningen är långsiktig

3.4.1 Region Stockholm är en attraktiv och inlyssnande arbetsgivare

Omvärlden förändras snabbt, och för att möta framtidens behov krävs ett långsiktigt och systematiskt arbete med kompetensförsörjning. Trafikförvaltningen inom Region Stockholm verkar i en bransch och ett geografiskt område med hård konkurrens om kvalificerad arbetskraft. För att kunna hålla jämna steg och säkerställa rätt kompetens över tid fokuserar vi på att attrahera, utveckla och behålla medarbetare – med målet att vara en hållbar och attraktiv arbetsgivare. Vårt arbetsgivarerbjudande byggs systematiskt upp utifrån en definierad Employer Value Proposition (EVP), och aktiviteter planeras löpande i samklang med regionens nya arbetsgivarmaner. Sedan flera år pågår en offensiv annonsering i sociala medier både genom breda varumärkesstärkande kampanjer och riktade sponsrade platsannonser.

Under 2026 fortsätter förvaltningen lägga särskilt fokus på målgrupperna inom IT, teknik och projektledning, inklusive studenter. Arbetet kommer att samordnas med

regionsövergripande kampanj arbetsgivarvarumärke som tagits fram inom Region Stockholm.

För att stärka trafikförvaltningens rekryteringsförmåga deltar förvaltningen i regionens upphandling av ett nytt rekryteringssystem med AI-funktionalitet som syftar till att effektivisera och göra rekryteringen mer träffsäker samt implementeringen av ny testplattform Bloom som kommer effektivisera arbetssätt samt stärka förmågan att använda tester i urvalsarbetet och i introduktion av nyanställd kopplat till individuell utveckling Det kompetensbaserade arbetssättet utvecklas också vidare med stöd för uppföljning av kandidatupplevelsen, genom implementering av Trustcruit under året.

Ett växande uppdrag samt tillkommande uppdrag för trafikförvaltningen såsom till exempel verksamhet i egen regi, uppdrag inom säkerhetsområdet och digitalisering/AI kommer att ställa krav på olika kompetensförsörjningsaktiviteter såsom kompetensutveckling, omställning av kompetens och rekrytering. Trafikförvaltningen ska fortsätta arbetet med konsultväxlingen som påbörjades 2023 i syfte att skapa en effektivare och tryggare kompetensförsörjning samtidigt som kunskapsöverföring inom verksamheten säkerställs.

För att möta tillfälliga behov av chefskompetens och minska beroendet av konsulter fortsätter arbetet med att främja successionsplanering och utveckling av interna chefspotentialer.

Effektivisering och digitalisering av manuellt tunga processer samt ett relevant IT-stöd och verktyg i vardagen är en viktig del i att stärka upplevelsen av trafikförvaltningen som en attraktiv och modern arbetsgivare. Utvecklingsarbetet kopplat till digital arbetsplats blir därför viktigt även fortsättningsvis, initialt kopplat till införandet av MS Copilot. Under 2026 fortsätter utvecklingen av ett datalager i syfte att öka förmågan att kravställa, analysera och tolka HR-data. En enhetlig struktur för insamling och tillgängliggörande säkerställs, inklusive korrekt och komplett information i Heroma. Arbetet med att förenkla den administrativa hanteringen av frågor från verksamheten till HR och handläggning kring anställning, lön och förmåner fortsätter och inkluderar ett ärendehanteringssystem. Samtliga initiativ ska innehålla AI-integrerade lösningar för ökad effektivitet och analysförmåga.

3.4.2 Region Stockholm är en hållbar arbetsgivare

Region Stockholm ska vara en hållbar arbetsgivare som utvecklar och behåller sina medarbetare över tid. Detta kräver ett systematiskt och lyhört arbete med arbetsmiljö, kompetensutveckling och god samverkan med medarbetarna och deras förtroendevalda. Trafikförvaltningen arbetar aktivt för att skapa en inlyssnande arbetsplats där medarbetare trivs, utvecklas och stannar kvar. I takt med att regionala tillämpningsanvisningar fastställs inom Region Stockholm kommer lokal tillämpning ske genom att lokala arbetssätt vid behov uppdateras.

Det lokala samverkansavtalet inom trafikförvaltningen är grunden för god facklig samverkan. Under 2026 fortsätter utvecklingen av arbetssätten i nära dialog med arbetstagarorganisationerna. I detta ingår även att omhänderta den regiongemensamma tillämpningsanvisningen inom samverkan. En viktig del är att öka

avdelningarnas involvering i informationssamverkan för att möta den höga förändringstakten i verksamheten.

Året kommer att innebära hög grad av förändringar som kommer att påverka medarbetarnas vardag. För att vara en hållbar arbetsgivare krävs då ett systematiskt arbetsmiljöarbete som behöver utvecklas i dialog med skyddsombud och fackliga representanter. Detta förutsätter att alla chefer på trafikförvaltningen har tagit emot delegering av arbetsmiljöuppgifter samt genomgått obligatorisk arbetsmiljöutbildning. Arbetssättet behöver effektiviseras och kvalitetssäkras för att detta ska kunna uppnås. Under 2026 implementeras den nya regiongemensamma arbetsmiljöutbildningen för chefer och skyddsombud. Trafikförvaltningen fortsätter också sitt förebyggande arbete kring psykisk hälsa och stress för att främja en långsiktigt hållbar arbetsmiljö.

Sedan 2023 arbetar trafikförvaltningen i en aktivitetsbaserad kontorsmiljö, delvis tillsammans med andra förvaltningar. Upplägget möjliggör ett flexibelt arbetssätt där många kan varva kontorsarbete med distansarbete. För att ytterligare stärka arbetsmiljön och nyttjandet av lokalerna behöver samverkansformerna med serviceförvaltningen utvecklas under 2026.

Kompetensutveckling är en nyckel till kvalitet, trivsel och attraktivitet. I ett ekonomiskt ansträngt läge är det särskilt viktigt att ta tillvara befintlig kompetens och interna resurser. Arbetet med kompetensplanering utvecklas vidare, bland annat genom införandet av Kompetenstorget. En översyn av kompetensförsörjningsplanen genomförs, inklusive principer för bemanning, och revisionsiakttagelser kopplade till konsultintag hanteras. Genom att utveckla en lärande kultur och stärka medarbetares förmåga att lära nytt skapas en snabbrörlig och innovativ arbetsplats. I en snabbt föränderlig verksamhet behövs vägar för att nyttja Omställningsfonden för att finansiera identifierade nya kompetensbehov och omhänderta omställningsbehov på individnivå.

En tydlig värdegrund är en förutsättning för att uppfattas som en hållbar arbetsgivare. Arbetet med kultur och värderingar är kontinuerligt och ska genomsyra vardagen. Chefer har ett särskilt ansvar att företräda värdegrunden och bidra till en lärande och inkluderande kultur. Trafikförvaltningen fortsätter den strategiska satsningen för att stärka denna kultur även under 2026.

I en tid med hög grad av förändring ställs nya krav på kompetens och det blir då allt viktigare att varje medarbetare är rustad för sitt uppdrag och bidrar fullt ut till verksamhetens mål. För att lyckas med detta behöver chefer ha både insikt och verktyg för att hantera situationer där prestation eller kompetens inte motsvarar uppdragets krav. Utvecklingsområdet syftar till att stärka chefernas förmåga att arbeta med prestationshöjande insatser och omställning på ett tidigt, tydligt och professionellt sätt. Samtidigt behöver HR:s processer förenklas och förtydligas för att ge ett effektivt stöd i dessa situationer.

Inom fokusområdet intern effektivitet fortsätter det tvärfunktionella arbetet för att förebygga oegentligheter och välfärdsbrott. Kunskap om, och aktivt arbete med, bisysslor och jäv är en viktig del och detta behöver stärkas ytterligare. En årlig nano-utbildning för att säkerställa kunskap och det datadrivna sättet att följa upp bisysslor fortsätter att utvecklas under året. Arbetssätt kring hantering av konstaterade

oegentligheter behöver utvecklas i ett tvärfunktionellt samarbete samt ett relevant chefsstöd behöver utformas och implementeras.

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026	RF Målvärde 2026
Andel sjukfrånvaro	Regionfullmäktige	<6 %	<6 %
Totalindex HME	Regionfullmäktige	>=80	>=80
Andel av medarbetare som utsätts för hot och/eller våld i samband med sitt arbete	Regionfullmäktige	<=8 %	<=8 %



4 Verksamhet

4.3 Verksamhetstal

4.3.1 Resande kollektivtrafik

Resande kollektivtrafik (totalt tusental)	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Kollektivtrafik på land, påstigande	2 415	2 458	2 466	2 487	2 505
Kollektivtrafik på vatten, passagerare***	7 411	5 515	7 000	7 160	7 320
*** Innefattar skärgårdstrafik och pendelbåtslinjer.					
Särskild kollektivtrafik, totalt antal resor ***	3 853	3 984	4 166	4 298	4 388
*** Innefattar färdtjänstresor, sjuk- och tjänsteresor.					

Resandet i kollektivtrafiken har förändrats och har stabiliserats kring 85 procent av pre-pandemisk nivå (2019). En del resor som tidigare genomfördes med kollektivtrafik ersätts nu med bil, cykel och gång eller uteblir helt. Sommar, helg och fritidsresor har återhämtat sig bättre än arbetsresor.

Idag arbetar cirka 40 procent av länets invånare minst två dagar på distans och resandet kommer med stor sannolikhet att vara fortsatt lägre jämfört med historiska nivåer. Resandet beräknas framöver inte öka mer än i takt med befolkningsökningen om inga ytterligare åtgärder vidtas. Beräkningar för planperioden pekar på ett resande på cirka 85 till 87 procent av 2019 års volym.

Anpassning av kollektivtrafiken till följd av det ansträngda läget har varit oundvikligt, men nu behöver ambitionen höjas för att nå kollektivtrafikens mål om marknadsandel. Satsningar i turtätheten har utökats inom både buss- och pendeltågstrafiken, och en ny stombusslinje – linje 5 – har införts för att avlasta ett tungt trafikerat stråk med hundratals nya avgångar varje vecka.

Inom sjötrafiken har utökade antal avgångar på linje 80 i kombination med fortsatt positiv resandeutveckling på linje 89 stärk sjötrafikens utveckling framåt. Därtill bedöms införandet av SL-taxan från den 30 april 2025 på majoriteten av WÅAB:s avgångar från Strömkajen fortsatt bidra till ett ökat resande.

Inom färdtjänsten förväntas resandet öka under 2026 och planåren. Ökningen kan kopplas till avtalen som har lett till betydande förbättringar i tidspassningen, vilket i sin tur har stärkt upplevd trygghet och bidragit till ett ökat resande. Beträffande antalet sjukresor för 2026 är budgeten något lägre än för 2025.

5 Ekonomi

5.1 Resultatbudget

Trafiknämnden/trafikförvaltningen: resultatbudget 2026 med planår

Resultaträkning* Mkr	Utfall 2024	Budget 2025	Budget 2026	Planår 2027	Planår 2028
Verksamhetsanslag	13 160	14 433	15 313	15 770	16 205
Biljettintäkter	9 464	9 701	9 890	9 848	9 908
Uthyrning fordon	1 373	1 422	1 568	1 547	1 561
Uthyrning lokaler	1 053	1 113	996	954	917
Reklamintäkter	419	423	496	644	656
Övriga intäkter	2 400	1 801	1 867	1 945	1 817
Verksamhetens intäkter	**27 869**	**28 894**	**30 129**	**30 707**	**31 065**
Personalkostnader	-1 306	-1 336	-1 463	-1 494	-1 520
Köpt landtrafik (SL)	-14 926	-14 859	-14 781	-14 793	-14 954
Köpt färdjänsttrafik (Ftj)	-1 215	-1 273	-1 367	-1 460	-1 539
Köpt sjötrafik (WÅAB)	-457	-478	-541	-560	-568
Drift och underhåll	-3 209	-3 562	-3 810	-3 771	-3 670
Övriga kostnader	-1 906	-1 738	-1 522	-1 498	-1 379
Verksamhetens kostnader	**-23 019**	**-23 246**	**-23 484**	**-23 576**	**-23 631**
Avskrivningar	-4 015	-4 323	-4 557	-4 859	-5 052
Finansnetto	-1 207	-1 144	-1 223	-1 349	-1 459
Resultat	**-372**	**180**	**865**	**923**	**923**

** Avser resultat före bokslutsdispositioner och skatt*

Sammanfattning
Kollektivtrafiken och trafikförvaltningen har de senaste åren mött stora ekonomiska utmaningar, först i form av pandemin och lägre resande, därefter det oroliga omvärldsläget med hög inflation och höga marknadsräntor som följd. Kostnadsutvecklingen har stabiliserats, men det osäkra omvärldsläget innebär att risker kvarstår. Aktuella prognoser indikerar att resandet, om inga satsningar görs, har stabiliserats på en nivå som ligger cirka 15 procent under den nivå som rådde 2019. Att fler reser med kollektivtrafiken är en prioriterad uppgift för trafikförvaltningen under 2026 och framåt.

Verksamhetens kostnadsutveckling har kunnat begränsas till en förhållandevis låg nivå mellan 2019 – 2025 om i genomsnitt 2,7 procent per år på grund av trafikanpassningar till de nya resmönstren samt trafikstarter av nya effektivare avtal. Under perioden har kostnaderna för köpt trafik i genomsnitt uppgått till 2,2 procent. Kostnaderna för drift och underhåll har dock under samma period uppgått till i genomsnitt 6,5 procent per år. Samtidigt ökar kapitalkostnaderna stadigt, dels till följd av successiva

driftsättningar av färdigställda investeringar, dels på grund av högre marknadsräntor. Under perioden 2019–2025 har kapitalkostnaderna ökat med 5,9 procent.

För att klara av att hålla en ekonomi i balans trots lägre resande har trafikförvaltningen erhållit en högre anslagsökning än tidigare (i genomsnitt 5,2 procent per år 2019–2025) samt biljettprishöjningar som gjort att biljettintäkterna har kunnat öka under perioden med 3,9 procent i genomsnitt per år.

Trafikförvaltningens[13] budget för 2026 och planår 2027–2028 baseras på de ekonomiska ramar som angetts för trafikförvaltningens ansvarsområden i Region Stockholms budget 2026 samt regionledningskontorets anvisningar. Trafikförvaltningen styr och rapporterar samtliga ansvarsområden tillsammans som en koncern.

I regionfullmäktiges budget för 2026 har trafikförvaltningen getts en betydande och nödvändig anslagsökning för att kunna fortsätta bedriva verksamheten i aktuell omfattning och samtidigt utföra satsningar inom trafiken. Budgeten inkluderar utrymme för de satsningar som angivits i fullmäktiges budget.

Trafikförvaltningens budget för år 2026 och 2027 bedöms vara i ekonomisk balans. År 2028 saknas dock 187 mkr jämfört med resultatkravet om 923 mkr. En anslagsökning på 2,8 procent som år 2028 är inte tillräcklig för klara utvecklingen av verksamhetens kostnader trots den låga kostnadsutvecklingen (1,0 procent år 2028) samtidigt som kapitalkostnaderna fortsätter att öka kraftigt till följd av investeringsnivån. I kommande budgetprocess behöver diskussionen fortsätta kring hur ett resultatkrav i nuvarande omfattning kan nås givet dessa finansiella förutsättningar.

I enlighet med trafikförvaltningens uppdrag ska kollektivtrafiken planera, bygga, driva och underhålla kollektivtrafik i ett välskött och robust system som möter framtidens behov. Inom planperioden aktiveras stora anläggningar samtidigt som investeringstakten är fortsatt hög vilket medför högre avskrivningskostnader framgent. Utbyggnaden av trafiksystemet medför också ett lånebehov vilket ökar förvaltningens räntebärande portfölj. Därtill ska en växande anläggning trafikförsörjas och underhållas vilket innebär ökade driftkostnader.

De främsta riskerna mot en ekonomi i balans är en lägre resandeutveckling och en högre indexutveckling än antaget i budgeten. Därtill kommer högt budgeterade statsbidrag avseende elbusspremier (218 mkr år 2026) vars nivå inte är fastställd och beslutad. Därutöver kan nämnas investeringsprojektens driftpåverkan, som är svår att förutse. Budgeten inkluderar samtliga kända driftpåverkande poster från investeringsprojekten inklusive ett utrymme för ospecificerade utrangeringar om 76 mkr år 2026 på grund av den osäkerhet som råder kring pågående investeringsprojekt.

Nedan följer en beskrivning av resultatposternas utveckling över åren.

[13] Med trafikförvaltningen avses här och vidare i hela avsnittet om inget annat anges; trafikförvaltningen och färdtjänstverksamheten samt AB SL med dotterbolag, men exklusive de resultatenheter som förvaltning för utbyggd tunnelbana (FUT) ansvarar för. FUT ansvarar för och rapporterar följande resultatenheter separat: resultatenheten inom AB SL: AB SL – Utbyggd tunnelbana (bolag 11) samt dotterbolaget SL Nya tunnelbanan AB (bolag 12).

5.1.1 Intäkter

Verksamhetsanslag
Verksamhetsanslagen till trafikförvaltningens ansvarsområden ökar med 6,1 procent från budget 2025 till 2026. I planåren 2027–2028 ökar anslaget med 3,0 procent respektive 2,8 procent i enlighet med Region Stockholms budget 2026. Trafikförvaltningen styr sina verksamheter som en koncern. Till följd av det fördelas anslagen så att resultatkraven för de enskilda ingående enheterna uppfylls baserat på förvaltningens prioriteringar i budgeten.[14]

Biljettintäkter
Biljettintäkterna är en kritisk del i trafikförvaltningens finansiering. Budget 2026 är baserad på en resandeprognos om drygt 85 procent jämfört med år 2019. Budgeten inkluderar ny terminsbiljett för studenter enligt fullmäktiges budget 2026, med start från höstterminen 2026. Priset för en terminsbiljett motsvarar 400 kronor per månad. Övriga biljettpriser är oförändrade. Ingen prisökning är antagen för åren 2027–2028.

Resandeprognosen ökar med cirka 0,5 procent per år i budgetens planår vilket är i linje med prognostiserad befolkningsökning. Biljettintäkterna minskar år 2027 med 0,4 procent till följd av att det är första året med en helårseffekt från de nya rabatterade terminsbiljetterna för studenter. År 2028 ökar biljettintäkterna med 0,6 procent baserat på befolkningsökningstakten.

Övriga intäkter
Övriga intäkter är till större delen resultatneutrala, det vill säga motsvaras av poster på kostnadssidan. Det handlar huvudsakligen om uthyrning av fordon och lokaler, vidarefakturering av kostnader för exempelvis bränsle, lagerartiklar, externa driftprojekt och sjukresor. Övriga intäkter innefattar också reklamintäkter och medfinansiering.[15]

De samlade övriga intäkterna uppgår till 4 926 mkr i budget 2026, vilket är en ökning med 166 mkr jämfört med budget 2025. Ökningen beror främst på högre uthyrning fordon 145 mkr till följd av nytt tunnelbaneavtal E40, högre bidrag 180 mkr främst på grund av elbusspremier samt högre reklamintäkter 73 mkr vilket beror på nya reklamavtal som inkluderar garantibelopp och index. Detta motverkas av lägre intäkter från uthyrning lokaler om 118 mkr främst på grund av en felbudgetering föregående år, lägre extern fakturering om 103 mkr främst på grund av nytt tunnelbaneavtal E40, till följd av en ny avtalskonstruktion där intäkterna nettoredovisas inom kostnaderna för köpt trafik, lägre intäkter för sjukresor från hälso- och sjukvårdsförvaltningen med 17 mkr samt lägre biogasintäkter om 7 mkr.

De övriga intäkterna ökar marginellt i planåren vilket framför allt beror på högre bidrag, både medfinansieringsbidrag som till största del avser byggnationen av Bussterminal Slussen och utbyggd tunnelbana samt övrigt bidrag i form av elbusspremie. Därutöver ökar reklamintäkterna i planåren beroende på

[14] I VP 2026 fördelar trafikförvaltningen (bolag 80) följande anslag år 2026: till AB SL (bolag 10) 12 645 632 671 kronor, till Waxholmsbolaget (bolag 90) 528 611 360 kronor och till färdtjänstverksamheten (bolag 85) 88 084 820 kronor. Beloppen fördelas med en tolftedel per månad under året.
[15] Budgeten omfattar ej reavinster. Trafikförvaltningen prognostiserar ej heller att sådana skulle uppstå under budgetperioden.

indexuppräkning i nytt reklamavtal som träder i kraft år 2026 samt högre intäkter från hälso- och sjukvårdsförvaltningen till följd av ökade kostnader för sjukresor.

5.1.2 Kostnader

Sammanfattning verksamhetens kostnadsutveckling
Verksamhetens kostnader (det vill säga exklusive kapitalkostnader) ökar med i genomsnitt 1,0 procent per år mellan utfall 2024 och budget 2026. Den låga utvecklingstakten beror främst på att kostnadsutvecklingen inom köpt trafik har kunnat begränsas till följd av anpassningar av trafiken till nya resandemönster samt högre utrangeringskostnader år 2024. I planåren fortsätter kostnadsutvecklingen med låga 0,7 procent i genomsnitt per år. Utvecklingen för respektive kostnadskategori redovisas nedan:

Köpt trafik sammanfattning
Köpt trafik är trafikförvaltningens kostnad för driften av kollektivtrafiken som utförs av externa entreprenörer. Den köpta trafiken är den enskilt största kostnadskategorin och står för drygt 70 procent av den totala kostnadsmassan, exklusive kapitalkostnader. Kostnaderna för den samlade köpta trafiken inom SL, WÅAB och färdtjänst uppgår till 16 689 mkr år 2026. Jämfört med år 2024 har kostnadsökningen varit 0,3 procent i genomsnitt per år som helhet, men stora variationer finns mellan trafiken i SL, WÅAB och färdtjänsten. Mellan åren 2025 till 2027 är de samlade trafikkostnaderna budgeterade till att öka 1,1 procent per år.

Köpt trafik SL
Den köpta trafiken inom SL uppgår till 14 781 mkr i budget 2026 och har minskat med 0,5 procent per år i genomsnitt från utfall 2024. Minskningen kommer främst från busstrafiken där kostnaderna minskar med 401 mkr jämfört med 2024 vilket beror på ett flertal nya bussavtal som har startats under 2025 samt ett nytt tunnelbaneavtal där kostnaderna minskar med 81 mkr. Detta motverkas av en ökning inom pendeltågstrafiken där kostnaderna ökar med 119 mkr till följd av ett nödavtal med SJ. Fram till 2028 ökar kostnaderna marginellt med 0,6 procent i genomsnitt per år.

Köpt trafik Färdtjänst
Den köpta trafiken inom färdtjänsten uppgår till 1 367 mkr i budget 2026 och har ökat med cirka 6,3 procent per år från utfall 2024. Ökningen beror på ett högre resande efter relativt låga nivåer i samband med pandemin samt ett högre pris per resa. Vidare fram till 2028 beräknas kostnaderna öka med 6,3 procent i genomsnitt per år.

Köpt trafik WÅAB
Den köpta trafiken inom WÅAB uppgår till 541 mkr i budget 2026 och har ökat med i genomsnitt 9,2 procent från utfall 2024. Ökningen beror huvudsakligen på högre index fördelat på de flesta områden inom skärgårdstrafiken samt satsning om att övergå till HVO-bränsle. Fram till 2028 beräknas kostnaderna öka med 2,5 procent per år.

Personalkostnader
Personalkostnaderna förväntas öka med 9,5 procent från budget 2025 till budget 2026 motsvarande 127 mkr. Från utfall 2024 till budget 2026 ökar kostnaderna med cirka 6,0 procent per år. Ökningen beror till största delen på fler beslutade tjänster till följd

av den pågående konsultväxlingen samt ett ökat behov av personal då anläggningen växer i takt med den trafikala utbyggnaden samt sociala avgifter (PO-pålägg enligt regionledningskontorets anvisning) som ökar till följd av detta. Därtill kommer högre kostnader genom den årliga lönerevisionen som är budgeterad till 3 procent. I planåren ökar personalkostnaderna i genomsnitt 1,9 procent per år vilket främst beror på den årliga lönerevisionen.

Ökningen av personalkostnaderna motverkas till stor del av kostnadsreduceringen kopplad till nedlagd tid på investeringsprojekt (debiterad tid) som ökar mellan åren, främst till följd av konsultväxlingen. Debiterad tid redovisas under Övriga kostnader.

Budget 2026 baseras på 1 294 heltidstjänster vilket är en ökning med 73 tjänster jämfört med budget 2025. Inhyrd personal (resurskonsulter) budgeteras inte utan tas in vid behov vid frånvaro av budgeterad personal, vilket redovisas löpande under varje ingånget år. De samlade personalkostnaderna ska därför inte överstiga budgeterad nivå. Behovet av resurskonsulter bedöms i varje enskilt fall.

Drift och underhåll
Kostnaderna för drift och underhåll ökar med i genomsnitt 9,4 procent per år mellan utfall 2024 och budget 2026 för att uppgå till 3 810 mkr. Ökningen är främst kopplat till ett större behov inom anläggningsunderhållet, framför allt fordon. Ökningen beror även på högre driftkostnader inom befintligt och nytt underhållsavtal UH 2024 respektive UH 2026, fastighetsförvaltning som tidigare redovisades som Köpt trafik samt drift- och underhållstjänster. Lägre kostnader för el och energi till följd av lägre elpriser påverkar positivt. Från 2026 fram till 2028 beräknas drift och underhållskostnaderna i genomsnitt minska med 0,5 procent per år, vilket främst beror på kostnader avseende AMS-projektet[16] och livstidsåtgärder minskar under planåren.

Övriga kostnader
De samlade övriga kostnaderna uppgår i budget 2026 till 1 522 mkr och består huvudsakligen av budget för försäljningskostnader, specialistkonsulter, licenser, reklam/PR, utrangeringar samt poster som vidarefaktureras till extern part eller andra delar inom Region Stockholm såsom sjukresor, bussbränsle och externa projekt. De övriga kostnaderna kan variera stort från år till år på grund av utrangeringar och andra poster av engångskaraktär som är svåra att förutse. Då utrangeringar sker löpande varje år till följd av förvaltningens investeringar i ny anläggning omfattar budgeten poster för att möta de stora kostnadsföringar som utrangeringarna medför.

Avskrivningar
Avskrivningskostnaderna fortsätter att öka till följd av att investeringar färdigställs och driftsätts. Från 2024 till 2026 ökar avskrivningarna med 6,8 procent i genomsnitt per år. Från 2026 till 2028 beräknas avskrivningarna öka med cirka 5,4 procent varje år. Totalt planeras driftsättningar för cirka 37 miljarder kronor mellan 2026 och 2028. Den främsta påverkan kommer från utbyggd tunnelbana (FUT) (cirka 12 mdkr), Bussterminal Slussen (cirka 6 mdkr) och Ospecificerade investeringar (cirka 6 mdkr). Dessa objekt står för cirka 66 procent av planerade driftsättningar från 2026 till 2028.

[16] AMS står för Asset Management Steel Structure och betyder att man reparerar stålen på tunnelbanevagnar där sprickor uppstått

Finansnetto
Finansnettot består huvudsakligen av förvaltningens låneportfölj. Jämfört med utfallet år 2024 har finansnettot ökat från 1 207 mkr till 1 223 mkr i budget 2026, motsvarande en ökning med 0,6 procent i genomsnitt per år. Ökningen beror dels på högre lånebehov och dels högre marknadsräntor kopplat till Riksbankens räntenivåer. Detta motverkas av lägre räntekostnad på pensionsskulden. Från år 2026 till 2028 beräknas finansnettot öka med 9,6 procent årligen på grund av ökad lånestock och något högre ränteprognos.

Konsultkostnader

Kostnaderna för specialistkonsulter[17] uppgår i budget 2026 till 248 mkr, en ökning med 35 mkr mot budget 2025. Ökningen beror främst på nya behov inom säkerhetsområdet samt fler konsulter inom externa projekt som vidarefaktureras.

Trafikförvaltningen påbörjade arbetet med konsultväxling under 2023 som förväntades pågå under tre år. På grund av förändringar i planen har ett fåtal växlingar flyttats fram till första kvartalet 2026. Målsättningen med konsultväxlingen är att uppnå en stärkt intern styrning och kontroll inom verksamheten som på sikt väntas leda till lägre investeringsutgifter och lägre konsultkostnader. Genom att ha anställda inom de egna verksamheterna i stället för konsulter, kommer det leda till kontinuitet, en tryggare kompetensförsörjning och lägre kostnad samtidigt som kunskapsöverföringen inom verksamheten säkerställs. Enligt den reviderade planen för år 2025 uppgår antalet konsultväxlingar till 266 stycken och den förväntade effekthemtagningen beräknas uppgå till 214 mkr senast december 2026. Under planperioden finns fortsatt behov av att fortsätta konsultväxlingen inom främst digitaliseringsområdet och investeringsverksamheten.

5.1.3 Åtgärder för att nå resultatkravet

En långsiktig ekonomisk uthållighet för trafikförvaltningen kräver samförstånd kring hur framtidens kollektivtrafik ska se ut och dess finansiering. Nya resvanor till följd av ökat distansarbete efter pandemin, tillsammans med en hög kostnadsutveckling genom störningar på världsmarknaden har gett ett utmanande finansiellt läge för trafikförvaltningens verksamhet. De senaste åren har regionfullmäktige tillfört ett anslag som tillsammans med biljettprisökning skapat förutsättningar för en hållbar ekonomi framgent.

Resultatkravet år 2026 höjs kraftigt för trafikförvaltningen, men en budget i balans nås tack vare en god ekonomisk hushållning de senaste åren i kombination med anslagshöjningar som år 2026 uppgår till 6,1 procent jämfört med 2025. Trots en hög inflation har utvecklingen för verksamhetens kostnader kunnat begränsas till i genomsnitt 2,7 procent per år mellan 2019 och 2025.

År 2026 höjs resultatkravet för trafikförvaltningens verksamheter kraftigt från 180 mkr till 865 mkr och därefter till 923 mkr år 2027 och 2028. De senaste årens förstärkning av anslag i kombination med att kostnadsutvecklingen har kunnat stävjas gör att trafikförvaltningen bedömer att resultatkraven kan uppfyllas både 2026 och 2027. År

[17] Specialistkonsulter är en del av Övriga kostnader beskrivet ovan.

2028 saknas dock 187 mkr och ytterligare intäktsförstärkningar och/eller kostnadsbesparingar krävs för att nå resultatkravet.

År 2028 ökar anslaget endast 2,8 procent vilket inte är tillräckligt när resandeutvecklingen inte ökar mer än befolkningstakten. Kommande driftsättningar av investeringar gör att både kapitalkostnader och verksamhetskostnader kommer att öka vilket behöver erforderlig finansiering.

För att rapportera en budget i balans enligt anvisning har kostnaderna anpassats år 2028. Underskottet har i budgeten inarbetas genom lägre kostnader om 187 mkr fördelade mellan drift och underhåll samt övriga kostnader. Se nedan tabell *Åtgärder*.

Åtgärder (Mnkr)	Budgeterad effekt 2026	Budgeterad effekt 2027	Budgeterad effekt 2028	Budgeterad effekt 2029
Drift och underhåll			100	-
Övriga kostnader			87	-
Summa			**187**	

En ekonomi i balans under kommande år, i takt med att kostnaderna ökar till följd av en växande anläggning, förutsätter tydliga ställningstaganden kring finansiering och prioriteringar. I kommande budgetprocess fortsätter dialogen kring hur en hållbar ekonomi kan uppnås på längre sikt.

Insatser för att öka resandet och utveckla biljettintäkterna
Trafikförvaltningen fortsätter det innovativa och målmedvetna arbetet med att utveckla reseerbjudandet och skapa en mer attraktiv och tillgänglig kollektivtrafik som lockar fler resenärer. Genom att kombinera nytänkande lösningar med ett kontinuerligt fokus på resenärernas behov stärks kollektivtrafikens konkurrenskraft och upplevda värde. De trafiksatsningar som genomförts under 2025, tillsammans med planerade förstärkningar under kommande år, bedöms bidra positivt till den fortsatta ökningen av resandet. Som en del av detta arbete utvecklas även biljettsortimentet för att skapa större flexibilitet och bättre anpassning till olika resenärsgrupper.

Ett exempel är att SL-biljetten numera gäller ombord på Waxholmsbolagets linjer till och från området kring Vaxholm, vilket möjliggör resor med SL-biljett året runt mellan Stockholms innerstad och Vaxholm med omnejd. Trafikförvaltningen utvecklar också formerna för biljettförsäljning till företag samt till arrangörer av evenemang, nöjen och konferenser. Vidare pågår ett arbete med att på prov införa en prenumerationstjänst för 30-dagarsbiljetten.

Trafikupphandlingar – långsiktigt hållbara och kostnadseffektiva avtal
Under 2025 har ett flertal nya trafikavtal upphandlats och driftsatts, och ytterligare upphandlingar planeras under de kommande åren. De nya avtalen bedöms ha potential att bidra till lägre kostnader jämfört med nuvarande kostnadsnivåer, även om den faktiska effekten kan fastställas först när samtliga avtal har tecknats. Utfallet påverkas

också av eventuella överprövningar, vilket kan medföra tidsförskjutningar och förändrade ekonomiska förutsättningar.

Trafikförvaltningen arbetar kontinuerligt med att anpassa avtalen för att hålla kostnaderna på en så låg nivå som möjligt, samtidigt som kollektivtrafiken ska präglas av hög kvalitet och tillförlitlighet. Vid genomförandet av nya upphandlingar är inriktningen att säkerställa hållbara, affärsmässiga, kostnadseffektiva och innovativa lösningar. Dessa upphandlingar har stor betydelse för kollektivtrafikens kvalitet, kostnadsnivå och långsiktiga utveckling.

Effektiv och ansvarsfull förvaltning
Trafikförvaltningens bemanningskostnader har ökat över tid till följd av flera samverkande faktorer. En växande och mer komplex anläggning, inte minst mottagandet av den utbyggda tunnelbanan, medför ökade krav på bland annat drift, underhåll och samordning. Därtill tillkommer nya behov kopplade till digitalisering, den gröna omställningen, stärkt civil beredskap och en övergång av trafikavtal i egen regi som ställer nya och förändrade krav på verksamheten. Tillsammans medför detta ett ökat behov av bemanning inom i stort sett hela trafikförvaltningen.

Trafikförvaltningen ska säkerställa att skattemedel används effektivt och ändamålsenligt för att leverera största möjliga nytta för regionens invånare. Förvaltningen fortsätter därför på den inslagna vägen med att arbeta systematiskt för att effektivisera organisation och arbetssätt där personella resurser används optimalt. Fokus ligger på att förenkla och automatisera processer, tydliggöra ansvar och stärka tvärfunktionella samarbeten för att öka effektiviteten och bibehålla god intern kontroll.

5.1.4 Verksamhetsindelad resultatbudget

I enlighet med regionledningskontorets anvisning klassificeras vissa kostnadsställen inom trafikförvaltningens ansvarsområden som administrativa. De administrativa kostnaderna har anpassats till den anvisade målnivån för 2026 om 437 mkr. Som beskrivet under avsnitt 3.3.1 bedömer trafikförvaltningen att målet inte kan nås, till följd av ökade krav och nya behov till följd av den växande anläggningen. Trafikförvaltningen arbetar löpande med att nyttja hela den samlade bemanningsorganisationen på ett effektivt sätt, oavsett om kostnadsställena i fråga klassificeras som administrativa eller ej.

5.1.5 Budget per verksamhetsområde

Ej tillämpbart

5.2 Balansräkning

Balansräkning*	Utfall 2024	Prognos 2025	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028
Anläggningstillgångar	75 848	80 866	87 643	98 570	110 045
- varav pågående nyanläggning	*16 986*	*19 394*	*13 442*	*16 457*	*17 177*
Omsättningstillgångar	6 624	6 136	5 636	5 636	5 636
- varav kassa och bank	*3 060*	*2 571*	*2 071*	*2 071*	*2 071*
SUMMA TILLGÅNGAR	**82 472**	**87 002**	**93 278**	**104 206**	**115 681**
Eget kapital	5 792	6 752	7 617	8 540	9 463
Avsättningar	876	839	812	789	769
Skulder	75 804	79 411	84 850	94 878	105 449
- varav långfristiga skulder	*50 686*	*53 861*	*58 895*	*62 872*	*65 653*
- varav långfristig förutbetald intäkt	*8 878*	*9 361*	*9 776*	*15 578*	*23 632*
- varav kortfristiga skulder	*16 240*	*16 189*	*16 179*	*16 428*	*16 164*
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	**82 472**	**87 002**	**93 278**	**104 206**	**115 681**

***mkr**

Trafiknämndens tillgångar i budget 2026 uppgår till 93 278 mkr, en ökning med 6 277 mkr jämfört med 2025 års prognos. Ökningen beror främst på investeringar om 6 798 mkr samt övertagande av anläggningstillgångar från förvaltning utbyggd tunnelbana (FUT) om 4 536 mkr, vägt mot avskrivningar på 4 557 mkr. Långfristiga skulder ökar med 5 449 mkr, vilket främst beror på övertagna anläggningar från förvaltning utbyggd tunnelbana som finansieras via lån. Trafiknämndens resultatkrav är fastställt till 856 mkr år 2026.

Under planåren 2027–2028 ökar de totala tillgångarna med 22 402 mkr och uppgår 2028 till 115 681 mkr. Ökningen består av investeringar om 16 426 mkr samt övertagande av anläggningstillgångar från förvaltning utbyggd tunnelbana om 15 887 mkr, vägt mot avskrivningar på 9 911 mkr. Långfristiga förutbetalda intäkter ökar med 13 856 mkr varav 12 985 mkr kopplas till övertagna anläggningar från förvaltning utbyggd tunnelbana. Långfristiga skulder ökar med 6 757 mkr, varav 2 902 mkr kopplas till övertagna anläggningar från förvaltning utbyggd tunnelbana. Resultatkravet för planåren 2027–2028 är fastställt till totalt 1 846 mkr.

5.3 Investeringar

Kollektivtrafiken fortsätter att byggas ut för att möta den växande regionens ökade behov av kapacitet och tillgänglighet. En förutsättning för att uppnå en ekonomiskt hållbar kollektivtrafikutveckling är ett systematiskt arbete med underhåll och ersättningsinvesteringar samt fortsatta satsningar på kapacitetsförstärkningar, framkomlighet, säkerhet, trygghet och mer miljövänliga lösningar.

Under planperioden fortsätter trafikförvaltningen att stärka och utveckla kollektivtrafiken i Region Stockholm genom flertal investeringar. Investeringsprojekt som Roslagsbanans utbyggnad, Bussterminal Slussen, Tvärbanan till Kista och nya tunnelbanefordon C30 med flera bidrar till kollektivtrafikens mål genom att tillgänglighet, turtäthet, och trygghet ökar samt att trängsel åtgärdas.

Investeringsvolym 2026–2035

Investeringsvolymen för trafikförvaltningen uppgår till 60 348 mkr åren 2026–2035 (varav 14 309 mkr medfinansiering), med tyngdpunkt på de inledande åren. Investeringsvolymen för 2026 uppgår till 6 798 mkr varav omkring 59 procent är ersättningsinvesteringar.

Tabell: Investeringar inom trafiknämnden under femårsperioden i genomförande och inriktning- eller planeringsbeslut.

	Investeringsobjekt > 100 mkr med genomförandebeslut och planering- eller inriktningsbeslut) (mkr)	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
	10001 - Program Roslagsbanans utbyggnad	77	93	17	0	0
	10005 - Program Röda linjens uppgradering	88	231	0	0	0
	10016 - Program Tvärbana Norr Kistagrenen	400	695	1 109	1 073	174
	10030 - Program Saltsjöbanan	10	97	117	2	0
*	15001 - Bussterminal Slussen	298	68	0	0	0
	15003 - Danviksbron	131	45	0	0	0
*	15009 - Saltsjöbanan och tunnelbaneentréer Slussen	426	247	195	34	0
	15015 - Manöversystem röd och blå linje	170	78	8	5	0
	15017 - C30 optioner	55	4	3	0	0
	15020 - Enlunda bussdepå Ekerö	152	236	214	195	8
	20004 - Lågfrekvent underhåll X60, X60A, X60	190	0	0	0	0
	20006 - Utbyte av hissar och rulltrappor	54	0	0	0	0
	20007 - Utbyggnad av Älvsjö depå	83	0	0	0	0
	20014 - Rissne Tunnelbanedepå	185	223	29	0	0
	20018 - Brandskyddsåtgärder tunnelbana	203	215	170	0	0
	30027 - Nockebybanan ersättning till Akka 4	147	116	22	0	0
	30048 - Saltsjöbanan FUT Depåanpassning och elkraftsförstärkning	51	440	266	20	6
	30066 - Saltsjöbanan FUT Fordon X25	214	423	302	562	359
	30063 - Roslagsbanan Fordon – Ersättning X10p	57	152	794	29	13
	20025 - Framtida Radiokommunikation	29	73	15	41	41
	30033 - Roslagsbanan till City	353	402	399	460	394
	30069 - Roslagsbanan Depå - Ersättning X10p	43	85	651	435	408
	15019 - Stridbecksvalv Fridhemsplan på grön linje	10	13	36	148	153
	30005 - Spårväg Syd	82	149	277	429	620
	20032 - Rulltrappor Citybanan: Station City och Orgelpipan	8	10	40	84	167
	30035 - Framtida trafikstyrningssystem	14	14	27	31	350
	30042 - Spårväg Syd- fordon och depå	35	49	73	168	285
	30071 - Anskaffning av skärgårdsfartyg	14	18	57	57	144
	20037 - Roslagsbanan till city depå	13	20	67	126	128
	Övriga specificerade investeringar	1 317	1 826	1 647	1 331	1 784
	Ospecificerade investeringar	1 889	2 050	1 820	1 522	1 025
	Totalt	**6 798**	**8 071**	**8 355**	**6 752**	**6 060**

*Inom Slussen ytterligare objekt inom Slussen finns under övriga specificerade investeringar (Program Slussen, Brukarspecifik inredning samt Ny färjeterminal Skeppbrokajen).

Investeringsobjekt med genomförandebeslut

Program Roslagsbanans utbyggnad
Objektet omfattar dubbelspårsutbyggnad inklusive säkerhetshöjande åtgärder, ny depå i Vallentuna, upprustning av befintlig depå i Mörby samt anskaffning av 22 nya fordon i syfte att möjliggöra kapacitetsförstärkning för Roslagsbanan. Utöver detta ingår även upprustning av befintliga fordon samt bullerskyddsåtgärder i objektet. De flesta av åtgärderna gällande programmet är avslutade sedan en tid tillbaka. Under 2026 beräknas programmets omfattning vara avslutat förutom de avslutande aktiviteterna avseende de nya fordonen X15p.

De första nya fordonen X15p levererades till Vallentunadepån hösten 2020. Därefter har verifierande tester genomförts, dokumentation tagits fram och fordon satts i trafik. Under 2026 avslutas projektet när samtliga leverabler överlämnats till förvaltning. Fler fordon är beställda som optioner och har egna beslut och projektnummer.

Program Röda linjens uppgradering
Objekt Röda linjens uppgradering omfattar anskaffning av nya tunnelbanefordon C30, anpassning av Nybodadepån, integration mellan C30 och landbaserad IT samt avinstallation av tidigare installerade komponenter från avslutat signalsystemprojekt. Under 2026 fortsätter arbetet med att ta emot och driftsätta ytterligare C30-fordon. 2023 beslutades om att avropa en optionsbeställning av ytterligare 20 fordon. Planen är att under 2025 ta emot 23 fordon och under 2026 ta emot resterande 8 fordon. Totalt har då 116 C30-fordon levererats. Landbaserad IT beräknas driftsättas under sista kvartalet 2026. Alla anpassningsåtgärder i Nybodadepåns verkstad är färdigställda. Objektet beräknas kunna slutaktiveras och arkiveras under 2026.

Program Tvärbana Norr Kistagrenen
Kistagrenen innebär en förbindelse på tvären i regionen som ger kortare restider till boende, arbetsplatser och andra viktiga resmål. Kistagrenen som helhet omfattar nybyggnation av 8 km dubbelspår, varav 2,2 km på bro. I programmet ingår även anskaffning av 20 fordon, av samma typ som de som har upphandlats för Solnagrenen. Avgreningen mot Kista börjar strax norr om hållplatsen Norra Ulvsunda och sträcker sig sedan via Bromma flygplats, Rissne och Stora Ursvik till Kista. Efter Kista centrum ansluter den till pendeltåget i Helenelund. Under 2021 togs sträckan till Bromma flygplats i bruk.

Under 2025 har projekteringsorganisation upphandlats för att färdigställa projekteringen efter tidigare hävd totalentreprenad och detaljprojektering har pågått för kommande entreprenader på sträckan Ursvik till Helenelund. De första förfrågningsunderlagen färdigställs i slutet av 2025 och upphandling planeras att påbörjas i början av 2026, förutsatt att ett förnyat genomförandebeslut fattas. Produktionsstarter kommer att ske successivt under 2026 och i slutet av året förväntas merparten av upphandlingarna vara genomförda eller i slutskede.

Program Saltsjöbanan
Objektet omfattar en utbyggnad med partiella dubbelspår, installation av ATC samt upprustningsåtgärder på hela Saltsjöbanan inklusive Neglingedepån.

I detta objekt ingår även bullerskyddsåtgärder utefter Saltsjöbanan. Inom ramen för förnyat genomförandebeslut som fattades av fullmäktige år 2020 har omfattningen justerats med en minskning av antal ombyggda fordon till förmån för en utökad mängd lokala bullerskyddsåtgärder. Återläggningen av Saltsjöbanan till Slussen följer tidplanen för Stockholms stads projekt Slussen. Syftet med objektet är att möjliggöra en ökad turtäthet från 20-minuterstrafik till 12-minuterstrafik på Saltsjöbanan, då banan åter öppnas hela vägen in till Slussen.

Under 2025 avses förfrågningsunderlag/bygghandling gällande BEST[14] inklusive ATC (Automatic Train Control) färdigställs för sträckan Slussen till Henriksdal.
Ett förnyat genomförandebeslut planeras att tas till trafiknämnden under 2026 på grund av ett utökad utgiftsbehov. Sträckan Slussen till Henriksdal avses återläggas 2027/2028 samt att hela anläggningen driftsätts preliminärt år 2028.

Bussterminal Slussen
Objektet omfattar uppföljning och samverkan för Stockholms stads projekt ”Bussterminalen i Katarinaberget”. Projektets tidplan och slutkostnadsprognos baseras på Stockholm stads rapportering om framdrift i arbetet. Stockholm stad är byggherre för projektet och trafikförvaltningen är beställare.

Under 2026 fortsätter provning av anläggningen. Stockholm stad och Region Stockholm har tagit fram en gemensam sluttidplan, vilket indikerar på en driftsättning av Bussterminalen hösten 2026.

Danviksbron
Trafikförvaltningen och Stockholms stad (Trafikkontoret) har konstaterat att Norra Danviksbron, som innehåller spår för Saltsjöbanan och ett kollektivkörfält i riktning mot Slussen, är i behov av ett utbyte. I genomförandebeslut som fattades i december 2021 träffades en överenskommelse mellan Region Stockholm och Stockholm stad, vilken innebär att ägandet och ansvarsfördelningen mellan trafikförvaltningen och Trafikkontoret är 50 procent vardera. Efter färdigställandet kommer bron utgöra en del av spårförbindelsen för Saltsjöbanans sträckning mellan Henriksdal och Slussen.

Under 2025 kommer de bärande konstruktionerna färdigställas och motvikten gjutas för att under 2026 kunna montera broklaffen och genomföra installationer och kompletteringar på bron och ta bron i drift för broöppning och busstrafik. Drift för järnvägstrafik blir först efter att slutstation Slussen är klar och sträckan Slussen till Henriksdal är återställd.

Saltsjöbanan och tunnelbaneentréer vid Slussen
Projektet innefattar Saltsjöbanans slutstation i Slussen och renovering av tunnelbaneentré Krysset, samt uppförande av nya Norra Entrén. Krysset utgör entré mot Södermalmstorg som får en ny koppling mot bussterminalen och Norra entrén kommer utgöra entré mot Saltsjöbanan och nya handelsgallerian. Under 2025 pågår arbetena med att färdigställa biljetthallar i Krysset och projektering av Saltsjöbanans slutstation.

Arbete med stomme och grundläggning Saltsjöbanans slutstation påbörjades under kvartal 4 2024, där Stockholm stad är byggherre, och trafikförvalnigen medfinansierar.

Under 2026 planeras fortsatt projektering och förberedelser inför produktionsstart under 2027. Tidplanen för objektet är dock beroende av Stockholm stads planering och framdrift.

Manöversystem röd och blå linje
Manöversystemet är en central del av tunnelbanans trafikstyrning och är ett viktigt verktyg för trafikledarna. Manöversystemet kontrollerar och övervakar tågens rörelser i systemet medan säkerheten garanteras av signalsäkerhetsanläggningen. Manöversystemet används dygnet runt veckans alla dagar då manöversystemet även behövs vid till exempel spårarbeten nattetid. Röda och blå linjens manöversystem är från den tid när respektive linje byggdes, 60- och 70-talet, och digitaliseras nu sker en digitalisering av systemet.

Under 2026 kommer manöversystemet utvecklas och installeras. Driftsättning av blå linje planeras 2026 och röd linje 2027. Optokommunikationsnätet planeras bli klart röd linje under 2026.

C30 optioner
Under sista kvartalet 2023 fattade Regionfullmäktige beslut om att avropa ytterligare 20 stycken C30 fordon. Objektet har därefter avropat såväl fordon som ombordutrustning för fordonen, i enlighet med optioner på gällande avtal med leverantörerna.

Under 2026 kommer de sista 8 fordonen tillverkas och då har totalt 116 fordon levererats inklusive de 20 optionsfordonen.

Enlunda bussdepå Ekerö
Enlunda Bussdepå ersätter befintlig bussdepå i Ekerö centrum inklusive uppställningsplats Bryggavägen. Den nya bussdepån möjliggör bland annat en utökad trafikkapacitet, bättre arbetsmiljö för trafikoperatörens personal, och framtida elektrifiering av bussflottan. Dessutom möjliggörs avveckling av depån i Ekerö centrum, vilket möjliggör en utveckling av centrumområdet.

Under 2026 är planen att påbörja produktionen av entreprenaden. Objektet avvaktar dom från överklagandet av tilldelningsbeslut. När dom inkommit finns en plan för att starta produktionsarbetet.

Lågfrekvent underhåll X60, X60A, X60B
Objektet avser underhåll av fordon och följer fordonens underhållsplan. Att säkerhetsställa utförandet av underhållsplanen följer krav för trafiksäkerhet föreskrivet av Transportstyrelsen. Visst underhåll sker löpande medan annat underhåll utförs mer sällan enligt i förväg bestämda underhållsintervaller, till exempel vart femte upp till vart femtonde år eller baserat på fordonens kilometerproduktion (vid planeringstillfället baserat på en årlig produktion av 180 000 fordonskilometer). Detta benämns som lågfrekvent underhåll.

Objektet arbetar löpande med det lågfrekventa underhållet för samtliga pendeltågsfordon. Arbetet kommer att fortlöpa tills fordonen skrotas ut. Förnyat genomförandebeslut planeras att tas fram under 2026. Beslutet har en förenklad tillämpning och behöver endast beslutas i trafiknämnden.

Utbyte av hissar och rulltrappor
Objektet avser utbyte av uttjänta hissar och rulltrappor i anslutning till SL:s spårmiljö (främst tunnelbanan, men även på vissa pendeltågsstationer samt Roslagsbanan). Uppdraget är uppdelat i 2 etapper och etapp 1 är slutförd.

Arbetet med att byta hissar och rulltrappor pågår för etapp 2. Objektet beräknas vara slutfört och avslutat i slutet av 2026.

Utbyggnad av Älvsjö depå
Älvsjö pendeltågsdepå togs i bruk 1968 och har under många år utgjort ett nav i pendeltågstrafiken. Många av fastighetens konstruktioner och tekniska installationer har nått sin tekniska livslängd därav behovet av en samordnad upprustning som bland annat bidrar till bättre och säkrare arbetsmiljö och ett effektivare fordonsunderhåll. Genomförandebeslut för objektet togs 2019 och ombyggnation pågår under 2021–2026.

Under 2026 kommer ombyggnation ske fram till september av spår 5–9 för att sedan överlämnas till förvaltningen samt stängning av objektet under kvartal 4 2026.

Rissne Tunnelbanedepå
Rissnedepån togs i bruk 1975 och det föreligger ett större ersättningsbehov av byggnader och infrastruktur i depån för att säkerställa en långsiktigt driftsäker depåfunktion på blå linjen. Samtidigt har den gamla generationens fordon (CX) utrangerats ur flottan och ersatts av nya C30-fordon och de uppgraderade C20-fordonen. Objektet omfattar, förutom renovering av befintlig anläggning, om- och tillbyggnad för att anpassas till de nya fordonen. Detta innebär en ökad kapacitet gällande uppställning och underhåll, samt en ny tvätt- och saneringshall.

Arbetet med om- och tillbyggnad av befintlig verkstad pågår och beräknas slutföras under 2026. Parallellt pågår förberedelser inför upphandling av en ny tvätt- och saneringshall.

Brandskyddsåtgärder Tunnelbana
Efter branden på Rinkeby Station (2005) slöts en överenskommelse (2008) med Transportstyrelsen och räddningstjänsten om att förse undermarkstationer med brandgasavskiljande partier mellan plattformar och uppgångar för att skapa säkra utrymningsvägar och skapa bra förutsättningar för Räddningstjänstens insats. Beslut för genomförandet fattades i februari 2023.

För de stationerna med enbart en uppgång ska åtgärderna vara utförda senast juni 2026. Resterande 23 stationer skall vara färdigställda senast juni 2028. Objektet kommer att stängas under 2029. Arbetet är upphandlat i tre etapper. Där etapp 1 (9 stationer) är signerat och arbeten pågår för samtliga entreprenörer och fortgår under 2026. Tilldelningsbeslut för etapp 2 (14 stationer) skedde i juli 2025. Utvärdering av anbud för etapp 3 pågår (9 stationer) och tilldelning sker december 2025.

Nockebybanan ersättning till Akka 4
Objektet omfattar att riva den befintliga depån samt bygga en ny depå för uppställning av Nockebybanans 7 fordon. Depån ska stå färdig för trafik 2027 och skulle enligt

ursprunglig överenskommelse med Stockholm stad vara utformad på ett sådant sätt att den skulle gå att överdäcka med kontor och bostäder. Diskussioner pågår med Stockholm stad för att överenskomma alternativ, mindre komplex lösning. Befintliga depåbyggnader ska rivas och återlämnas till Stockholms stad.

Rivningen av verkstadsbyggnaden har påbörjats. Planering inför upphandling av entreprenör för uppförande av ny verkstad pågår. Uppstart av bygget för den nya verkstadsbyggnaden är planerat till 2026.

Saltsjöbanan FUT depåanpassning och elkraftförstärkning
För att kunna hantera de 16 stycken nya fordonen som införskaffas till Saltsjöbanan krävs förstärkning av verkstadskapaciteten i Neglinge. Objektet omfattar en ny lyfthall i Neglinge för att, under en övergångsperiod, kunna hantera underhåll av både gamla och nya fordon och en uppställningsplats ”carport” för tre museifordon i Storängen. En högre turtäthet, större fordonsflotta och införande av modernare fordon innebär ökat effektbehov. Objektet omfattar därför också en förstärkning av elkraftsystemet från tidigare 11kV till 22kV samt en ökad driftspänning från 750 VDC till 1500 VDC.

Under 2025 har ett genomförandebeslut tagits i Regionfullmäktige. Därefter startade bygghandlingsprojekteringen för depån och elkraftförstärkningen och framtagande av förfrågningsunderlag för entreprenaderna sker under 2026.

Saltsjöbanan FUT fordon X25
Objektet omfattar anskaffning av 16st moderna fordon (varav två fordon behövs som underhållsreserv) för att ersätta C10/C11 i bastrafik. Syftet är att öka Saltsjöbanans attraktivitet samt hantera Saltsjöbanans bullerproblematik och möjliggöra 12-minuterstrafik med korta tåg.

Under 2024 har förfrågningsunderlaget tagits fram, skickats ut och anbudsöppning skett. Tilldelning och kontraktsteckning utfördes i oktober 2025. Under 2026 pågår designfasen och fordonen börjar tillverkas året efter.

Roslagsbanan Fordon – Ersättning X10p
Objektet omfattar det andra optionsavropet av 10 stycken X15p-fordon som kommer att levereras till Vallentunadepån under åren 2027–2028. Dessa X15p fordon möjliggör en fortsatt utfasning av de äldre fordonen X10p.

Under 2026 pågår tillverkning av fordonen hos leverantören Stadler.

Investeringsobjekt med planeringsbeslut

Framtida Radiokommunikation
Dagens trafikradio tillsammans med underliggande system börjar närma sig sina tekniska livslängder. Innan dagens trafikradiosystem blir obsolet behöver trafikförvaltningen säkra ett framtida fungerande system för radiokommunikation. Utan möjlighet till radiokommunikation mellan trafikledning och fordonsförare finns ingen möjlighet att bedriva kollektivtrafik. Det är även ett krav

att radiokommunikation finns mellan trafikledning och fordonsförare för den spårbundna trafiken för att erhålla trafiktillstånd från Transportstyrelsen. Utöver dagens krav på trafikradion så växer krav på ny bredbandig datakommunikation. Kravet ökar på mer och mer information i realtid. Detta objekt planerar att arbeta vidare i planeringsfas under 2026 då främst med systemhandling, upphandlingsstrategi och själva projektets genomförande.

Roslagsbanan till city
Roslagsbanan till city ingår som ett av flera objekt i Sverigeförhandlingen vilken resulterade i en överenskommelse och undertecknande av avtal i april 2017. Objektet omfattar en förlängning av Roslagsbanan till city som innebär att befintlig Roslagsbana förlängs från Universitetet med två nya stationer vid Odenplan och T-centralen. Projektstart för Roslagsbanan till city är i ramavtal 6 angett till år 2026. Efter att Stockholms stad, Österåkers kommun, Vallentuna kommun och Täby kommun samt Region Stockholm åtagit sig att förskottera delar av sin finansiering startade projektet år 2020 i syfte att tidigarelägga trafikstart.

Efter överenskommelse mellan parterna om fortsatt förskottering har arbete under 2025 bedrivits med systemhandlingsprojektering samt aktiviteter kopplade till tillståndsprocesser och järnvägsplan för tunneln och stationerna. Under 2026 planeras samråd 2 att genomföras, systemhandlingen att färdigställas och kontrollstation 2 passeras.

Roslagsbanan Depå - Ersättning X10p
Objektet syftar till att öka verkstads-, uppställnings- och underhållskapaciteten genom att bygga ut Vallentunadepån. Depåkonceptet baseras på att 31 fordon av fordonstyp X15p options avropas för att ersätta X10p-fordonsflotta och samtidigt upprätthålla trafikupplägg 4+4S. Konceptet baseras även på 120 meter långa tåg.

Objektet är i planeringsfas där systemhandling påbörjades hösten 2025 och pågår enligt prognos fram till mitten på 2027.

Investeringsobjekt med Inriktningsbeslut

Stridbecksvalv Fridhemsplan på grön linje
Stationen är i stort behov av långsiktig renovering. I nuläget planeras därför primärt åtgärder för att omhänderta södergående del av Fridhemsplans stationsutrymme på grön linje. Förutom åtgärder på berg och konstruktioner så kommer även golvets ytskikt på båda plattformarna att åtgärdas.

Objektet är i inriktningsfas och ett genomförande i trafik- och resenärsmiljön är enligt förslag till nytt förnyat inriktningsbeslut planerat till år 2029–2030. Denna tidplan kommer att ses över inför kommande planeringsbeslut. Pågående och kommande utredningar kommer att ge mer underlag för planeringen av genomförandet. Objektet planerar att påbörja beslutsprocessen om att inleda planeringsfas i slutet av 2025.

Under våren 2026 planeras för fortsatt utrednings- och kravarbete samt planering och förberedelser för kommande faser. Under hösten planeras uppstart för projektering av systemhandling.

Spårväg Syd
Spårväg Syd ingår som ett av flera objekt i Sverigeförhandlingens Ramavtal 6 vilken resulterade i en överenskommelse och undertecknande av avtal i april 2017. Spårväg syd är planerad att gå mellan pendeltågsstationerna i Flemingsberg och Älvsjö. Spårväg syd blir drygt 17 kilometer lång och omfattar totalt 16 nya hållplatser. Sedan tidigare finns en planeringsstudie för Spårväg syd genomförd av trafikförvaltningen och godkänd i trafiknämnden i april 2016 (SL 2013–5412). Enligt parternas avtal skulle ett genomförande starta år 2024. Under hösten 2019 kom Huddinge kommun, Stockholm stad och Region Stockholm överens om att förskottera investeringsmedel och starta utredning och planering redan 2020 i syfte att möjliggöra tidigarelagd trafikstart. Beslut om val av lokalisering för sträckan Flemingsberg till Skärholmen togs i trafiknämnd den 18 mars 2025. Förhandlingen gällande tilläggsavtal mellan parterna som pågått sedan hösten 2023 slutfördes under oktober 2025 och tilläggsavtalet har undertecknats. Tilläggsavtalet är villkorat av att det godkänns i beslutande instanser. Tilläggsavtalet reviderar objektet till en etappindelning och den första etappen är mellan Flemingsberg- Skärholmen.

Arbetet under 2026 omfattar aktiviteter inom ramen för planeringsfas, bland annat framtagande av järnvägsplan, tillståndsprocesser och projektering av systemhandlingar.

Rulltrappor Citybanan: Station city och Orgelpipan
Investeringsobjektet avser utbyte av rulltrappor på Citybanans station Stockholm City (44 rulltrappor) samt 6 rulltrappor vid Orgelpipan som tillhör T-centralen.
Under 2025 påbörjades objektets inriktningsfas, vilken planeras avslutas under 2026 med ett framtagande av ett beslut till planeringsfas. Därefter kommer planeringsfasen att pågå under återstoden av 2026.

Framtida trafikstyrningssystem
Tunnelbanans befintliga trafikstyrningssystem behöver på sikt ersättas, eftersom den tekniska och användbara livslängden blir alltmer begränsad. Ett utbyte av ett trafikstyrningssystem är komplext. Projekt av denna typ är förknippade med långa ledtider för utveckling, integration och genomförande. Objektet fokuserar huvudsakligen på gröna linjens signalsystem.

Under 2025 och 2026 pågår ett inriktningsarbete för det Framtida trafikstyrningssystemet där fokus ligger på att ta fram systemdefinition, konceptet för hela projektet samt systembeskrivning. Vidare kommer också fokus ligga på att kartlägga alla gränssnitt på de delsystem som kopplar till ett trafikstyrningssystem.

Spårväg Syd- fordon och depå
Region Stockholm ansvarar enligt Ramavtal 6, utöver den partsgemensamma investeringen i Spårväg syd, för finansiering och anskaffning av fordon, depå och depåanslutningar. I enlighet med det inriktningsbeslut för Spårväg syd – Fordon och depå som fattades 2022 har projektet utrett möjligheterna att upphandla fordon samt anskaffa mark och bygga depå för att säkerställa trafikering av Spårväg syd i enlighet med regionens åtaganden.

Det nya tilläggsavtalet kring vilket parterna enades i oktober 2025, innebär att spårvägen byggs i en första etapp, något som kan komma att medföra påverkan på

antalet fordon, storlek på depå samt behov av mark för byggande av depån. Dessa frågor ska därför utredas närmare under 2026 för att resultera i ett planeringsbeslut i slutet av året.

Anskaffning av skärgårdsfartyg
En inriktningsfas görs under 2026 som innefattar att ta fram 2 stycken fartygskoncept och en övergripande systembeskrivning. Fartygskonceptet innebär en systemkravspecifikation och konceptet kommer användas i marknadsdialog inför inköp och kommer innehålla resultaten av utredningarna gällande energieffektiva skrov och energiförsörjningslösning.

Investeringsobjekt med Åtgärdsval

Roslagsbanan till city depå
Objektet är en följdinvestering till Sverigeförhandlingen. I samband med trafikstart av Roslagsbanans förlängning till T-centralen avvecklas spår- och depåområdet vid Stockholms östra. Marken ska frigöras för bostadsutveckling. En ny depå som ersätter Stockholm Östra behöver etableras, dels för att ersätta förlorad depåkapacitet, dels för att bereda kapacitet för i Sverigeförhandlingen avtalat tillkommande fordonsbehov. Viss del av trafikfunktionen kan ersättas med buss, vilket i sin tur skulle få konsekvenser för busstrafiken. Idag finns inte kapacitet i bussystemet för att ersätta Roslagsbanan.

Under 2026 färdigställs aktualitetsprövning av tidigare genomfört åtgärdsval för Roslagsbanans fordon, depå och elkraft. Underlag till inriktningsbeslut tas fram under hösten 2026, förutsatt att markförvärv för depån kan säkras.

Ospecificerade investeringar

Trafikförvaltningens ospecificerade investeringar utgörs till största delen av ersättningsinvesteringar som krävs för att upprätthålla anläggningarna och säkerställa att deras befintliga funktion bibehålls. Detta sker utifrån förvaltningsplaner där behov och åtgärder analyseras och dokumenteras. I de flesta fall rör det sig om enklare åtgärder inom ramen för befintliga underhållskontrakt, till exempel enkla 1–till–1-byten eller åtgärder av repetitiv natur med låg osäkerhet och trafikpåverkan och som ej kräver omfattande planering. De fyra största områdena utifrån budget 2026 inom ospecificerade ersättningsinvesteringar av underhållskaraktär består av utbyte av manöversystem på tunnelbanans gröna linje, ERTMS[18], Elektrifiering sjötrafik E39 samt Digitala skyltar och pratorer.

Det pågår även ett arbete med Grön omställning med flera initiativ. Det har installerats LED-belysning på stationer utmed Tvärbanan och Nockebybanan. En teknisk utredning har påbörjats om att bygga solceller på fyra depåtak och byta ventilation i Täby Bussdepå. Både LED-belysningsprojektet och byte av ventilation fortgår under 2026. Ytterligare projekt som påbörjas 2026 är byte av energikälla Mörbydepån där man installerar en värmepump som hämtar sin värme från ett antal borrhål inom depån för ökad driftsäkerhet och energibesparing.

[18] European Rail Traffic Management System (ERTMS).

Utbyte av manöversystem på tunnelbanans gröna linje, från Siemens, installerades på gröna linjen 1999. År 2014 genomfördes en uppgradering av systemets hårdvara och den 15-åriga driftsplanen börjar nu närma sig sitt slut. Därför behöver gröna linjens manöversystem nu livstidssäkras för att säkerställa funktionen som likt övriga delar av systemet planeras att vara i drift till 2040. Under 2026 påbörjas arbetet med livstidssäkringen. ERTMS-uppgraderingen för X60B handlar om att uppdatera ETCS ombord på fordonen för att möte ett EU-direktiv. För X60B är det en livstidssäkrande åtgärd eftersom utrullningen av ERTMS på banorna i Stockholm enligt nuvarande beslut kommer att ske innan fordonen har nått sin tekniska livslängd. Planen är att under 2026 ta fram en prototyp för fordonsgodkännande och vidare under 2027 påbörja serieproduktionen. Elektrifiering sjötrafik E39 avser elektrifiering och brandåtgärder av Waxholm och Ålstäket och är kopplat till budgetuppdraget (RS 2024–0217). Projekt påbörjas 2026 och beräknas vara färdigt 2027. Digitala skyltar och pratorer omfattar digitala skyltar vid busshållplatser, samt delar av hållplatser inom lokalbanor och sjötrafik, vilka har nått sin tekniska livslängd och behöver bytas ut.

Resterande del av de ospecificerade investeringarna avser främst digitalisering. Åtgärder kopplat till digitalisering fördelas mellan sex områden; Trafik, Anläggning och fordon, Kund och resenär, Intern effektivitet, Data och analys respektive Plattformar och infrastruktur. Trafikförvaltningen har en årlig budget om 280 mkr för investeringar inom digitalisering.

Under 2026 ligger fokus inom digitaliseringsområdet Trafik att utveckla resenärstjänster i de digitala kanalerna och effektivisera flödena för tillståndshantering och trafikplanering av färdtjänst och sjukresor. Området Anläggning och fordon ska etablera och vidareutveckla en modell för tillgångsinformation samt tillhörande analysförmåga. Detta för att kunna ta evidensbaserade beslut gällande underhåll, samt ett fortsatt fokus på vidmakthållande och livcykelhantering. Kund och resenär har fokus på att vidareutveckla reseplaneraren, skapa förutsättningar för en stabil och korrekt trafikinformation samt upphandla och implementera ett nytt kundtjänstsystem. Intern effektivitet ska upphandla och implementera ett nytt affärssystem samt automatisera befintliga arbetsflöden. Fokus inom Data och analys är främst att säkerställa förmågor och förutsättningar för att stödja och utveckla analysförmågor för att möta såväl nuvarande som framtida behov inom verksamhetsanalys, samt bidra till ett mer datadrivet arbetssätt inom trafikförvaltningen. Plattformar och Infrastruktur ska under 2026 transformera och framtidssäkra plattformar och infrastruktur för att uppnå högre prestanda, pålitlighet och omställningsförmåga, samt en ökad robusthet, motståndskraft och kontinuitet.

Inriktning och fokusinsatser 2027–2028

Trafikförvaltningen fortsätter arbetet med att stärka styrningen av investeringsverksamheten för att säkerställa tydliga prioriteringar, långsiktigt lägre utgifter och effektivt genomförda investeringar. Kommande investeringar måste identifieras och värderas utifrån ett systemperspektiv med beaktande av hela kollektivtrafiksystemet där riskhantering av kostnadsökningar utgör en central del.

Systemsyn är grundläggande vid långsiktig utformning av respektive trafikslag och balans mellan behov i olika delar av systemet behöver styra för att upprätthålla och utveckla kollektivtrafiksystemet framåt. För att få ut mesta värde behövs ett framåtblickande vidmakthållande där ersättnings- och nyinvesteringar styrs så att suboptimeringar undviks och driften effektiviseras. Utifrån ett systemperspektiv kan behov prioriteras och kopplas till krav på överliggande systems funktion och möjliggöra handlingsalternativ och prioritering för olika system och beslut. I det fortsatta arbetet fortsätter trafikförvaltningen att analysera kollektivtrafiksystemet och dess delar i syfte att precisera åtgärder för respektive trafikslag.

5.4 Åtgärder för ett resultat i balans

Se avsnitt *5.1.3 Åtgärder för att nå resultatkravet*



Insatser för chefsförsörjning, ledarskap- och medarbetarskap i hela Region Stockholm

Regionstyrelsen har avsatt medel för att möjliggöra strategiska och långsiktiga satsningar på kompetensförsörjning i Region Stockholm. Medel fördelas till nämnder och bolag för att i första hand stärka och utveckla ledarskapet samt säkerställa chefsförsörjningen. Dessa medel kan även användas till att utveckla medarbetarskapet i nämnder och bolag.

Respektive nämnd och bolag ska i sin verksamhetsplan beskriva behov som föreligger på kort och lång sikt, och hur medlen planeras användas för att möta behovet. Utgångspunkten är den av regionfullmäktige fastställda kompetensförsörjningsstrategin RS 2023-0226 och medarbetarpolicyn, tillika arbetsmiljöpolicy (RS 2022–0912) samt det regiongemensamma arbetet som sker genom samordning i sjukvårdsledningsgruppen och HR-direktörsgruppen.

Insatserna ska utgå ifrån verksamhetens behov och utformas så att de kan utgöra en del av ordinarie verksamhet. Respektive nämnd/bolag ska nedan beskriva inom vilka områden tilldelade medel ska användas under 2026. Beskrivningen ska vara övergripande. Ange hur insatserna kopplar till regiongemensamt arbete när så är relevant. Syfte och önskad effekt med det planerade arbetet ska också redovisas kortfattat. Andelen medel som avsätts per insats behöver inte redovisas. De konkreta insatser som genomförs inom respektive område ska vara samverkade i nämndens/ bolagets övergripande samverkansgrupp.

Fördelning av medel per förvaltning/ bolag anges nedan:

Organisation	**Belopp, kr**
Ambulanssjukvårdsförvaltningen	332 000 kr
Danderyds sjukhus	1 095 000 kr
Film Stockholm AB	6 000 kr
FTV Stockholms län AB	472 000 kr
Förvaltningen utbyggd T-bana	146 000 kr
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen	285 000 kr
Karolinska Universitetssjukhuset	4 507 000 kr
Kulturförvaltningen	70 000 kr
MediCarrier AB	140 000 kr
Patientnämnden	17 000 kr
Regionledningskontoret	256 000 kr
Regionrevisorerna	17 000 kr
S:t Eriks ögonsjukhus	151 000 kr
Serviceförvaltningen	332 000 kr
Stockholms läns sjukvårdsområde	4 164 000 kr
Södersjukhuset	1 246 000 kr
Södertälje sjukhus	425 000 kr
Tiohundra AB	239 000 kr
Tobiasregistret AB	12 000 kr
Trafikförvaltningen	879 000 kr
Locum	157 000 kr
1177 / MedHelp	52 000 kr
Fördelade medel totalt	**15 000 000 kr**

Nämnd/bolag: Trafikförvaltningen

Beskriv nedan övergripande områden där medel kommer att användas till insatser för en hållbar arbetsmiljö under 2026. Utveckling av chefer som möjliggörare för AI-adoption och innovation

Utveckling av chefer som möjliggörare för AI-adoption och innovation

Behov på kort och lång sikt: För att förverkliga framtidens kollektivtrafik och vara en attraktiv arbetsgivare i konkurrensen om talang behöver vi utnyttja tillgänglig teknik, inklusive artificiell intelligens (AI). Våra chefer – från första linje till sektionschefer – är nyckeln till att identifiera konkreta användningsområden i vardagen där innovation och AI kan effektivisera och förändra arbetssätt. På kort sikt behöver vi bygga förståelse och förmåga hos chefer att se teknikens möjligheter i sina verksamheter. På lång sikt behöver vi en chefskultur där innovation och teknikanvändning är en naturlig del av ledarskapet, vilket stärker både vår konkurrenskraft som arbetsgivare och vår förmåga att leverera modern kollektivtrafik till medborgarna.

Planerade insatser: Medlen kommer att användas för att utveckla chefer på alla nivåer (från första linje till sektionschefer) i att:

- Identifiera konkreta AI-användningsområden i den dagliga verksamheten som kan förbättra service, effektivitet och arbetsmiljö
- Skapa förutsättningar för medarbetare att experimentera med och lära sig nya verktyg
- Leda förändring när ny teknik förändrar processer och arbetssätt
- Förstå hur teknikanvändning bidrar till att attrahera och behålla kompetens
- Dela erfarenheter och lärande om AI-adoption över verksamhetsgränser

Konkreta insatser inkluderar workshops för att identifiera förbättringsmöjligheter i vardagen, utbildning i

förändringsledning, coachning av chefsgrupper och strukturerade forum för kunskapsdelning mellan olika chefsled och verksamheter.

Koppling till regiongemensamt arbete: Insatserna ansluter till kompetensförsörjningsstrategins fokus på att utveckla ledarskapskompetens och stärka Region Stockholms attraktionskraft som arbetsgivare. Arbetet kopplar även till kompetensförsörjningsstrategins mål om en lärande organisation. Insatserna samordnas med det regiongemensamma arbetet kring digitalisering och innovation.

Syfte och önskad effekt: Syftet är att göra chefer till aktiva möjliggörare för teknikanvändning och innovation i vardagen. Den önskade effekten är:

- En verksamhet där chefer och medarbetare systematiskt identifierar och implementerar innovativa lösningar (t.ex. AI) som förbättrar arbetssätt
- Ökad attraktionskraft som arbetsgivare genom moderna, effektiva arbetssätt
- Bättre förutsättningar att leverera framtidens kollektivtrafik med hjälp av tillgänglig teknik
- En kultur av kontinuerligt lärande och innovation som gör organisationen mer anpassningsbar och konkurrenskraftig

Riktade insatser för en hållbar arbetsmiljö

Regionstyrelsen har avsatt medel 2026 för att nämnder och bolag ska arbeta aktivt och systematiskt med den fysiska, sociala och organisatoriska arbetsmiljön, med utgångspunkt i Regions Stockholms styrande dokument. Medel fördelas till nämnder och bolag för att genomföra riktade och tidiga hälsofrämjande insatser för en hållbar och hälsofrämjande arbetsmiljö med fokus på att öka hälsa, förebygga ohälsa och minska sjukfrånvaro. Grunden för arbetet är den av regionfullmäktige fastställda medarbetarpolicyn, tillika arbetsmiljöpolicy (RS 2022–0912) Insatserna ska ta utgångspunkt i den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM), andra kartläggningar av arbetsmiljön samt arbetsmiljökommissionens rapport (RS 2023–0223).

Insatserna ska utformas så att de kan utgöra en del av ordinarie verksamhet. Respektive nämnd/bolag ska nedan beskriva inom vilka områden tilldelade medel ska användas under 2026. Beskrivningen ska vara övergripande per insatsområde där arbete med att utveckla arbetsmiljön behöver ske under 2026. Syfte och önskad effekt med det planerade arbetet ska också redovisas kortfattat. Andelen medel som avsätts per insatsområde behöver inte redovisas. De konkreta insatser som sedan genomförs inom respektive område ska vara samverkade i nämndens/bolagets övergripande samverkansgrupp/skyddskommitté.

De insatser som görs och utvärdering av vilka effekter som uppnås ska redovisa löpande i ordinarie uppföljning.

Fördelning av medel per förvaltning/bolag anges nedan:

Organisation	**Belopp: kr**
Ambulanssjukvårdsförvaltningen	2 191 000 kr
Danderyds sjukhus	8 215 000 kr
Film Stockholm AB	11 000 kr
FTV Stockholms län AB	3 294 000 kr
Förvaltningen utbyggd T-bana	152 000 kr
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen	859 000 kr
Karolinska Universitetssjukhuset	28 921 000 kr
Kulturförvaltningen	179 000 kr
MediCarrier AB	356 000 kr
Patientnämnden	34 000 kr
Regionledningskontoret	608 000 kr
Regionrevisorerna	32 000 kr
S:t Eriks ögonsjukhus	843 000 kr
Serviceförvaltningen	898 000 kr
Stockholms läns sjukvårdsområde	23 011 000 kr
Södersjukhuset	8 668 000 kr
Södertälje sjukhus	2 500 000 kr
Tiohundra AB	2 016 000 kr
Tobiasregistret AB	25 000 kr
Trafikförvaltningen	1 575 000 kr
Locum	391 000 kr
1177 / MedHelp	221 000 kr
totalt	**85 000 000 kr**

Nämnd/bolag: Trafikförvaltningen

Beskriv nedan övergripande områden där medel kommer att användas till insatser för en hållbar arbetsmiljö under 2026.

Under 2026 behöver vi fortsatt ha fokus på att implementera och utveckla arbetssätt samt stärka kompetensen och förmågan att arbeta med arbetsmiljöfrågor. Med utgångspunkt i den årliga OSA-kartläggningen och uppföljningen av SAM planeras relevanta åtgärder i avdelningsvisa handlingsplaner i Stödet. Analys och framtagande av handlingsplaner pågår, och medlen kan användas för att initiera och driva förvaltningsövergripande insatser där behov identifieras.

Syfte och önskad effekt: Vi avser att använda medlen till att stärka kunskap och kompetens inom arbetsmiljöområdet för chefer med personalansvar, HR-medarbetare och skyddsombud. Syftet är att skapa långsiktiga och hållbara arbetssätt som främjar hälsa, förebygger ohälsa och stärker den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

Exempel på insatser inom samverkansområdet:
- Utbildning för skyddsombud
- Stärka samverkan och dialog i arbetsmiljöfrågorna genom en större riktad insats för chefer och skyddsombud

Exempel på insatser riktade mot chefer:
- Undersöka chefers förutsättningar/arbetsmiljö
- Stärka chefer och HR inom bland annat prestationshöjande insatser samt konflikthantering

Övriga exempel på insatser som vi önskar använda medlen till i syfte att skapa en hållbar arbetsmiljö på kort och lång sikt:
- Fortsatt förvaltningsövergripande satsning på insatser inom områdena psykisk hälsa och stress samt erbjuda riktade medel för verksamheterna till att genomföra insatser inom dessa områden utifrån sina identifierade behov
- Undersöka hur vi påverkas av ny teknik och kunna omhänderta viktiga arbetsmiljöaspekter
- Fortsätta arbeta med våra värderingar och vår kultur

Insatserna ligger i linje med det arbete som görs på regionövergripande nivå genom bland annat tillämpningsanvisningar inom områdena
- Samverkan
- Anpassning och rehabilitering

Insatser för en långsiktigt hållbar kompetensförsörjning i hela Region Stockholm

Regionstyrelsen har avsatt medel för strategiska och långsiktiga satsningar på kompetensförsörjning. Medlen ska användas för utbildning och kompetensutveckling av medarbetare, och samverkas med de yrkesgrupper som omfattas. Medel fördelas för insatser enligt nedan.

Respektive nämnd och bolag ska i sin verksamhetsplan beskriva vilka kompetensbehov som föreligger på kort och lång sikt, och hur medlen planeras användas för att möta behovet. Utgångspunkten är den av regionfullmäktige fastställda kompetensförsörjningsstrategin RS 2023-0226 och det regiongemensamma arbetet som sker genom samordning i sjukvårdsledningsgruppen och HR-direktörsgruppen.

Medel fördelas till nämnder och bolag för att utveckla förutsättningarna för, och genomförandet av, kompetensplaneringen i verksamheterna. Medel kan användas till insatser för att medarbetare ska kunna utveckla och upprätthålla sin kompetens, ge förutsättningar för uppgiftsväxling, nya arbetssätt och teamarbete.

Medlen kan också användas för introduktionsutbildningar, utbildningar kopplat till Region Stockholms kompetensstegar samt strukturerad fortbildning för samtliga yrkesgrupper i hälso- och sjukvården.

Insatserna ska utgå ifrån verksamhetens kompetensplanering och utformas så att de kan utgöra en del av ordinarie verksamhet. Respektive nämnd/bolag ska nedan beskriva inom vilka områden tilldelade medel ska användas under 2026. Beskrivningen ska vara övergripande. Ange hur insatserna kopplar till regiongemensamt arbete när så är relevant. Syfte och önskad effekt med det planerade arbetet ska också redovisas kortfattat. Andelen medel som avsätts per insats behöver inte redovisas. De konkreta insatser som genomförs inom respektive område ska vara samverkade i nämndens/bolagets övergripande samverkansgrupp.

Fördelning av medel:

Organisation	Belopp, kr
Ambulanssjukvårdsförvaltningen	1 107 000 kr
Danderyds sjukhus	4 150 000 kr
Film Stockholm AB	5 000 kr
FTV Stockholms län AB	1 664 000 kr
Förvaltningen utbyggd T-bana	47 000 kr
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen	264 000 kr
Karolinska Universitetssjukhuset	14 610 000 kr
Kulturförvaltningen	55 000 kr
MediCarrier AB	180 000 kr
Patientnämnden	10 000 kr
Regionledningskontoret	186 000 kr
Regionrevisorerna	10 000 kr
S:t Eriks ögonsjukhus	426 000 kr
Serviceförvaltningen	276 000 kr
Stockholms läns sjukvårdsområde	11 625 000 kr
Södersjukhuset	4 379 000 kr
Södertälje sjukhus	1 263 000 kr
Tiohundra AB	1 018 000 kr
Tobiasregistret AB	8 000 kr
Trafikförvaltningen	485 000 kr
Locum	120 000 kr
1177 / MedHelp	112 000 kr
Totalt	**42 000 000 kr**

Nämnd/bolag: Trafikförvaltningen

Beskriv nedan övergripande områden där medel kommer att användas till insatser för en långsiktigt hållbar kompetensförsörjning under 2026.

För att förverkliga framtidens kollektivtrafik och vara en attraktiv arbetsgivare i konkurrensen om talang behöver vi utnyttja tillgänglig teknik, inklusive artificiell intelligens (AI). Våra medarbetare behöver inkluderas och få både kunskap och kompetens inom den nya tekniken. Dessutom behöver vi ständigt se till vilka våra mest kritiska behov är och satsa där de gör mest nytta. Vi kommer därav använda medlen enligt nedan:

1. AI och framtidens arbete – gemensam kompetenshöjning

Trafikförvaltningen genomför under 2026 en bred kompetenshöjande satsning i form av en föreläsningsserie om AI och framtidens arbete. Syftet är att stärka medarbetarnas förståelse för hur ny teknik påverkar arbetsmetoder och lärande, samt att skapa trygghet och nyfikenhet kring digitala arbetssätt. Önskad effekt: En mer digitalt mogen och lärande organisation, i linje med kompetensförsörjningsstrategins fokus på lärande organisation för framtiden och att utnyttja teknik när det är möjligt.

2. AI i vår vardag – praktiska piloter för nya arbetssätt

Trafikförvaltningen genomför praktiska piloter där team arbetar med att utforska hur AI kan underlätta och utveckla det dagliga arbetet. Piloterna ska utformas tvärfunktionellt för att främja samarbete över organisatoriska gränser och bidra till gemensamt lärande. Önskad effekt: Nya arbetssätt som stärker teamarbete, effektivitet och tvärfunktionell samverkan, samt konkretiserar hur teknik kan integreras i ordinarie verksamhet.

3. Kritiska framtidskompetenser – riktade fördjupningsinsatser

Trafikförvaltningen planerar riktade utbildningsinsatser inom verksamhetens mest kritiska framtidskompetenser, baserat på omvärldsanalys och kompetensplanering. Syftet är att säkerställa att utvecklingsinsatserna fokuseras där de gör störst nytta för verksamheten och stärker förmågan till nya arbetssätt, analys och problemlösning. Önskad effekt: Ökad organisatorisk förmåga att möta framtida krav genom riktade satsningar som stärker verksamhetens långsiktiga kapacitet och kompetensförsörjning.

Region Stockholm

Mnkr	Dnr	Status	Ny- /ersättnings-investering	Prognostiserad total utgift	Senast fattat investerings-beslut[2]	Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035
						Investeringsutgifter									
1. Trafiknämnden/Trafikförvaltningen															
Summa investeringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen						**6 798,1**	**8 071,1**	**8 354,8**	**6 751,9**	**6 059,7**	**5 872,9**	**5 086,2**	**4 805,5**	**4 102,6**	**4 444,9**
varav medfinansiering Sverigeförhandlingen Trafiknämnden[1]						*303,4*	*629,5*	*772,7*	*1 038,3*	*1 173,3*	*1 483,6*	*1 599,5*	*1 715,9*	*1 895,7*	*1 388,0*
varav medfinansiering stat och kommuner Trafinknämnden[1]						*450,5*	*213,9*	*224,4*	*897,2*	*487,8*	*34,7*				
Beslutade investeringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen						5 821,1	5 581,5	5 079,3	3 542,4	1 706,5	1 126,6	1 027,7	970,4	795,2	1 062,0
varav medfinansiering[1]						*439,0*	*196,5*	*146,0*	*769,0*	*362,0*					
Planerade investeringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen						977,0	2 489,6	3 275,4	3 209,5	4 353,1	4 746,4	4 058,4	3 835,1	3 307,5	3 382,9
varav medfinansiering[1]						*314,9*	*646,9*	*851,1*	*1 166,5*	*1 299,1*	*1 518,3*	*1 599,5*	*1 715,9*	*1 895,7*	*1 388,0*
Nyinvesteringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen			Nyinvestering			2 805,9	3 967,0	4 971,0	4 108,1	3 453,3	3 222,5	3 020,5	3 154,5	2 757,3	2 914,0
Ersättningsinvesteringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen			Ersättningsinv.			*3 992,2*	*4 104,2*	*3 383,7*	*2 643,8*	*2 606,4*	*2 650,4*	*2 065,6*	*1 651,0*	*1 345,3*	*1 531,0*
1.1. Beslutade investeringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen															
1.1.1 Genomförandebeslut Trafiknämnden/Trafikförvaltningen						***5 821,1***	***5 581,5***	***5 079,3***	***3 542,4***	***1 706,5***	***1 126,6***	***1 027,7***	***970,4***	***795,2***	***1 062,0***
Program Röda linjens uppgradering	SL 2017-0002	Genomförande	Nyinvestering	10 705,6	10 710,0	88,0	231,2								
varav medfinansiering[1]				*278,0*											
Program Roslagsbanans utbyggnad [R]	RS 2025-0079	Genomförande	Nyinvestering	10 737,6	10 744,0	77,1	93,1	17,1							
varav medfinansiering[1]				*1 740,0*											
Program Tvärbana Norr Kistagrenen [R]	RS 2024-0377	Genomförande	Nyinvestering	9 179,1	8 073,0	399,6	694,9	1 109,1	1 072,6	173,9					
varav medfinansiering[1]				*2 370,0*		25,0	156,0	88,0	769,0	362,0					
Program Tvärbana Norr Solnagrenen [R]	LS 0809-0803	Genomförande	Nyinvestering	5 603,9	5 678,1	4,4									
Bussterminal Slussen	RS 2024-1163	Genomförande	Nyinvestering	6 464,0	6 464,0	298,3	67,9								
varav medfinansiering[1]				*3 013,0*		333,0									
Program Saltsjöbanan [R]	LS 2017-1587	Genomförande	Ersättningsinv.	1 975,6	1 835,2	9,8	97,4	116,8	2,2						
varav medfinansiering[1]				*766,0*				58,0							
Utbyte av hissar och rulltrappor	LS 1403-0399	Genomförande	Ersättningsinv.	1 494,1	1 500,0	54,4									
C20 - uppgradering [R]	RS 2019-0896	Genomförande	Ersättningsinv.	1 387,3	1 453,1	1,3									
Saltsjöbanan och tunnelbaneentréer Slussen	SL 2013-1569	Genomförande	Ersättningsinv.	1 550,7	1 012,0	426,1	247,4	195,3	33,9						
varav medfinansiering[1]				*103,0*			9,5								
Utbyggnad av Älvsjö depå	LS 2018-0477	Genomförande	Ersättningsinv.	864,4	865,0	82,8									
Rissne Tunnelbanedepå	RS 2023-0126	Genomförande	Ersättningsinv.	1 007,0	1 007,0	185,1	223,2	28,6							
Manöversystem röd och blå linje [R]	TN 2015-0991	Genomförande	Nyinvestering	540,7	540,7	170,1	77,5	8,1	5,0						
Program Slussen [R]	LS 1403-0399	Genomförande	Nyinvestering	464,6	438,6	16,3									
Livstidsförlängning gröna linjen	TN 2020-0553	Genomförande	Nyinvestering	383,2	411,6	25,2	7,7								
Roslagsbanan ersättning X10p [R]	TN 2020-0120	Genomförande	Ersättningsinv.	472,0	472,0	321,3	11,8	1,2	1,0						
Kamera- och monitorutrustning pendeltåg	TN 2021-0674	Genomförande	Ersättningsinv.	292,7	292,7	90,4	9,1	8,0							
Banåtgärder Söderströmsbron	TN 2019-0318	Genomförande	Ersättningsinv.	296,6	269,8	0,1									
Brandskyddsåtgärder tunnelbana	RS 2023-0126	Genomförande	Ersättningsinv.	850,7	850,7	202,7	214,9	169,9	0,2						
Nockebybanan ersättning till Akka 4 [R]	TN 2022-0465	Genomförande	Nyinvestering	406,5	406,5	146,9	116,0	22,0							
Effektiv trafikledning [R]	TN 2021-0929	Genomförande	Nyinvestering	288,5	294,8	72,4	71,1								
Danviksbron	TN 2023-0805	Genomförande	Ersättningsinv.	358,0	358,0	130,9	44,6								
Bussterminal Slussen brukarspecifik inredning	LS 2018-1215	Genomförande	Nyinvestering	234,5	234,5	55,3	5,4								
varav medfinansiering[1]				*45,0*		45,0									

Mnkr	Dnr	Status	Ny- /ersättnings-investering	Prognostiserad total utgift	Senast fattat investerings-beslut[2]	Budget 2026	Investeringsutgifter Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035
Program Spårväg City [R]	SL 2017-0042	Genomförande	Nyinvestering	2 951,6	4 670,0	4,8									
Lilla Lidingöbron	RS 2024-0096	Genomförande	Ersättningsinv.	182,3	195,4	5,1									
Livstidssäkrade åtgärder X10p fordon [R]	TN 2017-0010	Genomförande	Ersättningsinv.	113,2	150,0	10,8									
Nyinvesteringar < 100 mkr	-	Genomförande	Nyinvestering	2 637,1		209,9	244,5	222,7	162,3	19,9	12,7	4,9			
Ersättningsinvesteringar < 100 mkr	-	Genomförande	Ersättningsinv.	19 365,5		1 617,8	1 505,1	1 463,0	1 319,4	1 005,4	1 019,5	995,1	966,1	795,2	1 062,0
Bussterminal Barkarby	TN 2015-0993	Genomförande	Nyinvestering	184,3	230,3	67,3	48,7								
varav medfinansiering[1]				*81,0*		36,0	31,0								
C30 optioner	RS 2023-0126	Genomförande	Ersättningsinv.	183,0	183,0	54,7	4,3	2,9							
Upprustning Södra Götgatan	RS 2023-0037	Genomförande	Ersättningsinv.	766,0	766,0	75,4	110,3	138,7	140,4	121,9	79,3	21,9			
Lågfrekvent underhåll X60, X60A, X60	TN 2019-0604	Genomförande	Ersättningsinv.	778,3	626,2	189,9									
Saltsjöbanan FUT Fordon X25 [R]	TN 2022-0311	Genomförande	Nyinvestering	2 096,0	2 096,0	214,0	422,8	302,5	562,0	358,7	3,1	5,9	4,3		
Enlunda bussdepå Ekerö ny	TN 2023-1157	Genomförande	Nyinvestering	890,7	890,7	152,2	236,1	214,3	194,5	8,0					
Elektrifiering av Fredriksdal bussdepå	RS 2024-0379	Genomförande	Ersättningsinv.	106,5	138,1	64,8	32,1								
Elektrifiering av Frihamnen bussdepå	RS 2024-0382	Genomförande	Ersättningsinv.	83,2	126,6	33,3	12,1								
Elektrifiering av Kallhäll bussdepå	RS 2024-0381	Genomförande	Ersättningsinv.	140,7	140,8	51,1	45,6								
Elektrifiering av Södertälje bussdepå	RS 2024-0380	Genomförande	Ersättningsinv.	159,0	159,0	59,1	50,5								
Nytt trafikhanteringssystem för färdtjänsten	RS 2024-0432	Genomförande	Ersättningsinv.	123,1	124,2	43,7	63,7								
Roslagsbanan fordon - ersättning X10p [R]	RS 2022-0478	Genomförande	Nyinvestering	1 387,7	1 715,0	57,4	152,0	793,6	28,6	12,7	12,0				
Saltsjöbanan FUT Depåanpassning och elkraftsförstärkning	TN 2021-1220	Genomförande	Nyinvestering	915,3	915,2	51,5	440,5	265,6	20,4	6,0					
1.2 Planerade investeringar Trafiknämnden/Trafikförvaltningen															
1.2.1 Planeringsbeslut Trafiknämnden/Trafikförvaltningen						***762,6***	***1 135,8***	***2 040,9***	***1 801,8***	***2 001,2***	***2 295,1***	***2 253,6***	***2 091,2***	***1 878,8***	***1 524,4***
Bussterminal Nacka Centrum	RS 2022-0055	Planering	Nyinvestering	438,1	147,0	17,3	29,1	35,7	48,0	48,0	45,0	48,0	48,0	48,9	45,6
varav medfinansiering[1]				*8,0*											
Framtida Radiokommunikation [R]	RS 2023-0037	Planering	Ersättningsinv.	300,1	13,1	28,6	72,7	15,1	40,5	40,5	40,5	40,5	7,5		
Ny färjeterminal Skeppsbrokajen	TN 2024-0003	Planering	Nyinvestering	150,8	29,2	9,5	66,7	48,7	1,1						
varav medfinansiering[1]															
Spårväg Syd [R]	TN 2019-1098	Planering	Nyinvestering	6 413,4	497,0	82,3	148,8	277,3	429,3	620,0	794,2	809,0	821,1	729,0	634,7
varav medfinansiering[1]				*5 716,0*		*177,9*	*321,4*	*458,4*	*625,5*	*608,9*	*713,0*	*702,6*	*751,0*	*712,7*	*331,3*
Roslagsbanan till City [R]	TN 2019-1098	Planering	Nyinvestering	11 213,4	705,0	352,7	401,6	399,1	460,1	394,4	772,4	980,2	1 176,8	1 100,9	844,2
varav medfinansiering[1]				*9 450,2*		125,5	308,1	314,3	412,8	564,4	770,6	896,9	964,9	1 183,0	1 056,7
Arbetsfordon del 2	RS 2024-0855	Planering	Ersättningsinv.	292,7	4,1	29,7	40,7	94,7	100,2	15,9	7,9				
Brandskyddsåtgärder Nyboda depå	TN 2023-0920	Planering	Ersättningsinv.	135,4	5,9	49,7	66,1	10,8							
Roslagsbanan depå - ersättning X10p	RS 2022-0478	Planering	Nyinvestering	2 212,7	107,9	43,0	85,0	651,2	434,6	408,5	270,9	272,2	13,5		
Roslagsbanan elkraft - ersättning X10p	RS 2022-0478	Planering	Nyinvestering	1 404,0	135,0	51,9	131,2	296,1	66,6	361,7	348,6	102,6	24,1		
Hässelbygrenen	TN 2018-0766	Planering	Ersättningsinv.	306,7	23,5	12,4	14,1	69,8	75,7	112,2	15,6	1,0			
Utbyte hissar och rulltrappor 2028	RS 2025-0015	Planering	Ersättningsinv.	238,0	3,1	2,2	1,3	109,3	124,3						
Upprustning av Stadsgårdstunneln, Saltsjöbanan	-	Planering	Ersättningsinv.	100,0	6,3	48,4	34,4	6,8							
Laddinfrastruktur sjötrafik	-	Planering	Nyinvestering	130,7		35,0	44,0	26,4	21,5						

Mnkr	Dnr	Status	Ny- /ersättnings-investering	Prognostiserad total utgift	Senast fattat investerings-beslut[2]	Investeringsutgifter Budget 2026	Plan 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030	Plan 2031	Plan 2032	Plan 2033	Plan 2034	Plan 2035
1.2.2 Inriktningssbeslut Trafiknämnden/Trafikförvaltningen						***110,8***	***434,1***	***401,0***	***506,6***	***913,6***	***805,8***	***576,7***	***741,4***	***543,5***	***958,3***
Framtida trafikstyrningssystem	RS 2022-0723	Inriktning	Nyinvestering	2 258,0	27,7	14,4	14,4	27,2	31,2	350,0	350,0	350,0	350,0	350,0	350,3
Spårväg Syd- fordon och depå [R]	TN 2021-0474	Inriktning	Nyinvestering	2 612,0	9,4	34,8	48,6	72,6	168,2	284,9	381,3	226,7	391,4	193,5	608,0
Bussdepå nordvästsektorn södra [R]	-	Inriktning	Ersättningsinv.	102,2		3,2	47,5	51,4							
Saltsjöbanans återuppbyggnad Sickla – Saltsjö-Järla [R]	-	Inriktning	Ersättningsinv.	261,0		34,0	188,0	39,0							
Markförvärv bussdepå nordost södra [R]	-	Inriktning	Ersättningsinv.	87,4			87,4								
Stridbecksvalv Fridhemsplan på grön linje	RS 2023-0236	Inriktning	Nyinvestering	410,3	9,5	9,7	12,7	36,2	148,3	152,8	39,8				
Elektrifiering och brandskyddsåtgärder Märsta bussdepå	RS 2025-0027	Inriktning	Ersättningsinv.	151,1	3,7	3,1	18,0	96,2	30,6						
Västra skogen	RS 2024-1015	Inriktning	Nyinvestering	402,5	15,4	11,5	17,4	78,4	128,2	125,8	34,7				
varav medfinansiering[1]				*402,5*		11,5	17,4	78,4	128,2	125,8	34,7				
1.2.3 Objekt för kommande beslut Trafiknämnden/Trafikförvaltningen						***103,6***	***919,7***	***833,5***	***901,0***	***1 438,4***	***1 645,5***	***1 228,2***	***1 002,6***	***885,1***	***900,3***
Lågfrekvent underhåll PT 2027-2030	-	Åtgärdsval	Ersättningsinv.	597,6			299,8	297,8							
Rulltrappor Citybanan: Station City & Orgelpipan	TN 2023-0493	Åtgärdsval	Ersättningsinv.	995,4		8,3	9,5	39,9	84,2	167,3	248,9	187,4	111,7	94,2	32,3
Livstidssäkrande åtgärder X60 [R]	-	Åtgärdsval	Ersättningsinv.	1 050,0		26,0	98,0	115,0	135,0	180,0	140,0	140,0	140,0	76,0	
Markförvärv bussdepå nordost södra [R]	-	Åtgärdsval	Ersättningsinv.	48,0			48,0								
Bussdepå Brännbacken nordost södra [R]	-	Åtgärdsval	Ersättningsinv.	113,5		3,2	35,5	56,3	18,5						
Roslagsbanan till city depå [R]	-	Åtgärdsval	Nyinvestering	3 100,0		13,2	20,4	67,3	125,7	128,0	157,9	221,0	325,2	335,0	431,3
Rulltrappor Citybanan: Station Odenplan [R]	-	Åtgärdsval	Ersättningsinv.	415,9		3,5	3,6	0,6	50,8	69,5	94,2	77,2	50,5	45,1	20,9
Roslagsbanan fortsatt ersättning X10p [R]	-	Åtgärdsval	Ersättningsinv.	3 000,0		15,0	350,0	200,0	430,0	750,0	790,0	350,0	115,0		
Anskaffning av Skärgårdsfartyg	RS 2025-0590	Åtgärdsval	Ersättningsinv.	1 768,1		14,4	17,5	56,6	56,7	143,5	214,5	252,5	260,1	334,9	415,8
Intrimning FUT Nacka, Barkarby, Arenastaden 2026-2027	-	Åtgärdsval	Nyinvestering	57,4		20,0	37,4								

Not 1. Erhållen medfinansiering redovisas som en skuld i balansräkningen tills dess att medlen förbrukas. Tidsmässiga skillnader mellan erhållna medel och årets investeringsutgifter gör att beloppen inte alltid är lika för ett enskilt år.

Not 2. För investeringsobjekt i genomförandefas avses beslut på total utgift. För resterande investeringsfaser avses senast beslut, vilket kan vara beslut på total utgift eller för en enskild investeringsfas.

Not R. Investeringar som helt eller delvis kopplar till robusthet och syftar till stärkt förmåga för att driva samhällsviktig verksamhet under kris och krig.

Upphandlingsplan 2026-2029

Valfri		Valfri: Ifylles om titeln ej ger en tydlig beskrivning. OBS: en kortfattad beskrivning.				Fyll i den typ av upphandling som ni planerar (tex lokal upphandling) ELLER som ni önskar att någon annan ska genomföra tex LSU	Ange det bolag, nämnd, kommunalförbund som planerar genomföra upphandlingen ELLER det bolag, nämnd, kommunalförbund som ni önskar ska genomföra upphandlingen	Värdet anges i kronor	Datum anges som År-Månad eller År-Månad-Dag	Datum anges som År-Månad-Dag	Valfri: Fyll i det nummer (1st) som bäst identifierar upphandlingen.	Ange det bolag, nämnd eller kommunalförbund som lämnat informationen
Kolumn - fri att nyttja för eget bruk	**Titel på upphandling**	**Beskrivning av upphandling**	**Kategori nivå 1** Dropdown lista	**Kategori nivå 2** Dropdown lista	**Kategori nivå 3** Dropdown lista	**Typ av upphandling** Dropdown lista	**Upphandlande myndighet vid genomförande av upphandling** Dropdown list	**Totalt uppskattat värde, inklusive förlängningar och optioner**	**Planerat startdatum för upphandlingen**	**Planerat datum för avtalets ibruktagande**	**Diarienummer, Objektnummer eller Referensnummer**	**Information inlämnad av** Dropdown lista
IP	Fordon till Spårväg Syd	Upphandling av ca 11 spårfordon (spårvagnar) till Spårväg Syd. Utredningar pågår, tidplan osäker	Fordon	Spårfordon	Köp spårfordon	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		10/1/2025			2580 Trafikförvaltningen
TE Fordon och Fartyg	Inköp av arbetsfordon tunnelbana	Se IP´s post för arbetsfordon i denna lista	Fordon	Arbetsfordon	Köp arbetsfordon	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen					2580 Trafikförvaltningen
NY IP BPB	Spärrlinje	Från Bussterminalen mot tunnelbanan kommer det finnas en spärrlinje och en spärrkisok. Ev avrop från befintliet avtal	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Bygg och fastighet under kategorisering	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		10/1/2024			2580 Trafikförvaltningen
Trafik - annonserade el avslutade	Busstrafik Vallentuna, Sigtuna, Upplands Väsby	Busstrafiken kommer att drivas i egen regi, dvs ingen upphandling av detta trafikområde	Transporter	Drift_av_kollektivtrafik	Busstrafik (Bussoperatörer)	Ingen upphandling	2580 Trafikförvaltningen			6/1/2029		2580 Trafikförvaltningen
IP	Arbetsfordon	Investering i nya arbetsfordon för spårunderhåll, initialt draglok och spårriktare till tunnelbanan	Fordon	Arbetsfordon	Köp arbetsfordon	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	125 000 000,00 kr	1/1/2025			2580 Trafikförvaltningen
trafik	Busstrafik Ekerö		Transporter	Drift_av_kollektivtrafik	Busstrafik (Bussoperatörer)	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2026	1/1/2029		2580 Trafikförvaltningen
IP	Spårväg Syd	Utredningar pågår, tidplan osäker. Ny spårväg från Älvsjö och vidare söderut mot Flemingsberg. Upphandling av Projektering samt byggentreprenör för bygandet av 17km ny spårväg inkl hållplatser, tunnel, teknik- och kraftförsörjning. Troligen indelat i etapp 1-4. Entreprenadform eller -indelning ej beslutad.	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2025	2024 - Kv1		2580 Trafikförvaltningen
Trafik - annonserade el avslutade	Skärgårdstrafik	Waxholmsbolagets trafik i hela Stockholms skärgård, kommer troligtvis delas upp i flera avtalsområden och ev. flera upphandlingar.	Transporter	Drift_av_kollektivtrafik	Sjötrafik (Skärgårdstrafik)	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		6/1/2025	6/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Framtidens trafikstyrningssystem (TIS)	Trafikstyrningssystem för tunnelbanan ("signalsystem")	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	IT-mjukvara/hårdvara och kommunikation för kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2026	1/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
Trafik - annonserade el avslutade	Museal spårvägsupplevelse	Museivagnar på spårvägslinjen till Djurgården	Transporter	Drift_av_kollektivtrafik	Spårtrafik under kategorisering	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2026	10/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
IT	System, krav- och ärendehantering, avtalsuppföljning	systemstöd för krav- och ärendehantering inkl. avtalsuppföljning	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	System för Planering och uppföljning	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2025	6/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
IP	Rivning av Stridbecksvalv, tunnelbana	Rivning av Stridbecksvalv, tunnelbana	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2028	6/1/2029		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Nytt support och underhållsavtal för GÖS	Upphandla nytt avtal för support och underhåll	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		10/1/2024	1/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Nytt support och underhållsavtal för ÖS systemen	Upphandla nytt avtal för support och underhåll	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		10/1/2024	1/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
IP	Utbyggnad, Roslagsbanan till City	Förlängning av Roslagsbanan in till City. Planering och projektering i tidigt skede än, tidplan osäker. Bergarbeten för arbetstunnlar. Entreprenadform eller -indelning ej beslutad.	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		9/1/2027	6/1/2028		2580 Trafikförvaltningen
IP	Markåtgärder avseeden vattenproblematik vid Vallentunadepån	Mark/geoentreprenad	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Elentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2025	1/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
IP	Utbyggnad, Roslagsbanan till City	Förlängning av Roslagsbanan in till City. Planering och projektering i tidigt skede än, tidplan osäker. Förberedande arbeten. Entreprenadform eller -indelning ej beslutad.	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		5/1/2027	1/1/2028		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Larmkonsolideringssystem	System för att konsolidera larmsignaler från olika typer av övervakningssystem	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		10/1/2024	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Nytt avtal för support och teknikinformationstjänster för fordonsdokumentation (bla nuvarande Trainmate)	Upphandla nytt avtal för hantering av TF:S fordonsdokumentation	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT-mjukvara/hårdvara och kommunikation för kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		10/1/2024	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Ramavtal för styrenheter	Avtal för inköp av styrenheter (RTU, PLC och DUC)	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		10/1/2024	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
Trafik - annonserade el avslutade	Pendelbåtstrafik Stockholm-Vaxholm-Rindö - ej aktuell ingår i skärgårdstrafiken	Pendelbåtstrafik Stockholm-Vaxholm-Rindö	Transporter	Drift_av_kollektivtrafik	Sjötrafik (Pendelbåttrafik)	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	45 000 000,00 kr	6/1/2024	4/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Support och underhållsavta Tidomat 1 och eventuellt Tidomat 2	Upphandla nytt avtal för support och underhåll	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT-mjukvara/hårdvara och kommunikation för kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		10/1/2024	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IT	Supportavtal för datalager	Avtal för support, underhåll och vidareutveckling av trafikförvaltningens datalager	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	System för Ärende- och dokumenthantering	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2025	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IT	System, avvikelsehantering - NAS	Systemstöd för avvikelsehantering	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	System för Personal- och resursadministration	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2025	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IT	System, processtöd - Tillgångshantering	Plattform för gemensamt processtöd	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	System för Personal- och resursadministration	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2025	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IT	System, skadedatabas	System för anmälan av skador	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	System för Ärende- och dokumenthantering	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2025	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IT	System, övervakning	Systemstöd för övervakning	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	System för Personal- och resursadministration	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2025	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IT	Upphandling "konsultförmedlare IT"	VI behvöer kunna tillsätta team som levererar tjänster över en applikations livscykel	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	System för Personal- och resursadministration	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		10/1/2024	6/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IP	Depå för fordon till Spårväg Syd	Entreprenadupphandlingar för byggnation av ny depå	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1/2025	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IP	Utbyggnad Vallentunadepån	Upphandling för genomförande av utbyggnation av Vallentunadepå, kan delas upp i flera entreprenaden och upphandlingar	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	1 188 000 000 kr	2029 Q2	2034 Q4		2580 Trafikförvaltningen
TE Infrastruktur BEST	Drift och underhåll av telesystem	Tele: UH avtal för ett 30 tal telesystem	Fastighet	Teknisk_infrastruktur	Övrig teknisk infrastruktur	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	560 000 000 kr	6/1/2026	11/1/2029		2580 Trafikförvaltningen
IP	Tvärbanan Kistagrenen Mark och konstruktionsarbete längs Kistagången		Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	336 300 000,00 kr	4/1/2025	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IP	Tvärbanan Kistagrenen BEST-arbeten kistagrenen ettap 2		Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	321 010 000,00 kr	10/1/2025	4/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
IP	Tvärbanan Kistagrenen Markarbeten i ärvinge/kista		Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	217 200 000,00 kr	6/1/2025	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IP	Saltsjöbanan - Henriksdal-Slussen BEST Återläggning	Återläggning BEST på sträckan Slu - Hed inkl NDB + Återställning av Hed station från slutstation till mötesstation	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	180 000 000,00 kr	7/1/2027	12/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
IP	Vallentuna depåutbyggnad	Markförberedande arbeten för utbyggnad av depån	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	175 000 000,00 kr	Q1 2028	Q4 2029		2580 Trafikförvaltningen
IP	Saltsjöbanan - Ny depå Neglinge och uppställningshall Storängen	Komplett Verkstadshall (Gravspår och Lyftspår) med BEST/Harpa samt Rivning av Hall i Storängen samt byggnation uppställningshall för 3st museifordon. Byggnad -Utförande. BEST- Utförande/ellet total. Mark - Utförande	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	172 000 000,00 kr	6/1/2026	1/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Ersättningssystem PIS X60/A	Passagerarinformationssystem till pendeltågsfordon X60/A	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	150 000 000,00 kr	10/1/2024	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IP	Tvärbanan Kistagrenen, mark och konstruktionsarbeten i Ursvik		Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	171 510 000,00 kr	1/1/2025	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
NY IP BPB	Stomkomplettering och installationer ändstation Saltsjöbanan Slussen	Nybyggnation av plattformar, belysning, ytskikt, installationer, miljö- och brandgasventilation, teknikrumm mm	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	120 000 000,00 kr	1/1/2026	6/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
IP	Saltsjöbanan - Kabel- och kanalisationsarbetet samt kontaktledning (AB 04)	Kontaktledningsåtgärder. Kanalisation och nytt kablage som Generalentreprenad (AB 04). Köps som ett paket. Köp till depå ingår i detta paket.	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Elentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	160 000 000,00 kr	9/1/2026	6/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
NY/VE	Egendomsskydd	Egendomsskydd	Övergripande_material_och_tjänster	Övergripande_material_och_tjänster_under_kategorisering	Övergripande material och tjänster under kategorisering	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	100 000 000,00 kr	6/1/2025	4/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
IP	Nockebybanan ersättning till Akka 4 (Brommadepån)	Entreprenad Ny depå. Entreprenadarbeten ny depå inklusive grundläggning	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	105 500 000,00 kr	10/1/2024	1/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IP	Ls / Fs Experimentalfältet		Fastighet	Energi	Elektricitet	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	100 000 000,00 kr	Q2 2026	Q1 2027		2580 Trafikförvaltningen
IP	Tvärbanan Kistagrenen Konstruktionsarbeten Ärvinge/Kista		Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	83 900 000,00 kr	6/1/2025			2580 Trafikförvaltningen
IP	Saltsjöbanan - Förstärkningsåtgärder Stadsgårdstunneln	Förstärkningsåtgärder i form av berguttag i tunnelns tak, samt komplettering med sprutbetong och bergbult.	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	80 000 000,00 kr	1/13/2026	6/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
IP	Tvärbanan Kistagrenen Likriktarstationer Etapp 2		Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	77 800 000,00 kr	10/1/2025	4/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
NY IP BPB	Ombyggnation Norra biljetthallen Slussen	Ombyggnation av Norra biljetthallen och teknikutrymman på Slussen i samband med Stockholm stads ombyggnation av Slussen	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	70 000 000,00 kr	6/1/2025	1/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
IP BPB	Barkarby Bussterminal	Markentreprenad	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	65 000 000,00 kr	10/1/2024	1/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
NY/VE	Upphandling försäkring	Upphandling försäkring för ansvar och terror	Övergripande_material_och_tjänster	Övergripande_material_och_tjänster_under_kategorisering	Övergripande material och tjänster under kategorisering	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	60 000 000,00 kr	6/1/2024	4/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Trafikledning för kollektivtrafiken till sjöss inom Stockholms län	Uppdraget omfattar tjänst till sjötrafiken för att tillgodose trafikplanering, tidtabellsproduktion, trafikledning, trafikinformation, navigationsstöd, teknisk support av fartygsnära IT samt IT- och informationstjänster. Vissa delar av tjänsten upphandlas enbart för Waxholmsbolaget. Kommer ej upphandlas separat utan ingår i skärgårdstrafiksupphanldingen.	Transporter	Drift_av_kollektivtrafik	Sjötrafik (Trafikledning sjö)	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	8 000 000,00 kr	10/1/2024	4/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Färdtjänst taxi	Färdtjänstresor och sjukresor med taxi	Transporter	Persontransporter	Färdtjänst (TRF)	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	3 200 000 000,00 kr	1/1/2026	4/1/2027	E54	2580 Trafikförvaltningen
trafik	Rullstolstaxi	Färdtjänstresor och sjukresor med rullstolstaxi/specialfordon	Transporter	Persontransporter	Färdtjänst (TRF)	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	2 800 000 000,00 kr	10/1/2026	4/1/2028		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Beställningscentral	Beställningscentral för mottagning av färdtjänsttaxi samt sjukresor med taxi	Transporter	Persontransporter	Färdtjänst (TRF)	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	120 000 000,00 kr	10/1/2026	4/1/2028		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Riksfärdtjänst	Utomlänsresor med Färdtjänst	Transporter	Persontransporter	Färdtjänst (TRF)	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	8 000 000,00 kr	10/1/2025	12/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Kundservice	mottagning av kundsynpunkter och frågor kopplat till färdtjänstresor, sjukresor, tillstånd, Färdtjänst i stort	Transporter	Persontransporter	Färdtjänst (TRF)	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	90 000 000,00 kr	10/1/2026	10/1/2028		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Båtaxi	Färstjänstresor och sjukresor med båtaxi	Transporter	Persontransporter	Färdtjänst (TRF)	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	5 000 000,00 kr	10/1/2026	4/1/2028		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Närtrafik	Anropsstyrd närtrafik	Transporter	Persontransporter	Färdtjänst (TRF)	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	80 000 000,00 kr	10/1/2025	3/1/2027	E53	2580 Trafikförvaltningen
IP BPB	Barkarby Bussterminal	Stomkompletterinq inkl installationer.	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	50 000 000,00 kr	10/1/2024	1/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IP	Saltsjöbanan - Likriktarstationer och Högspänning Totalentrepr. (ABT 06)	Ny likriktarstation i Neglingen och ny fördelningsstation i Östervik. Använda en befintlig byggnad som anpassas.	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Elentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	75 000 000,00 kr	1/1/2026	8/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
TE Fastighet	Drift och underhåll av biogasanläggningar	I samband med att bussflottan går över till elbussar skulle biogasbehovet ha fasats ut till 2027. Då leveransen av elbussar inte taktar behöver gasanläggningarna fortfarande driftas och underhållas.	Fastighet	Energi	Gas	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	30 000 000 kr	1/1/2026	9/30/2026		2580 Trafikförvaltningen
NY IP BPB	Utbyte av 400V och plattform belysning T-Station Slussen	Utbyte av 2 st. 400 V ställverk, Resevkraftsverk, plattformbelysningnar, belysning i rulltrappor	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Elentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	30 000 000,00 kr	10/1/2024	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IP BPB	Plattformsbelysning T-banestation Skanstull	Entreprenad för ombyggnation av belysning. Kan ev. göras som avrop på ramavtal.	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	25 000 000,00 kr	10/1/2024	4/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Omvärldsbevakningstjänster och rådgivning	Abonnemangstjänst och rådgivning IT ledning arkitekter och säkerhet	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	Övriga Administrativa stöd	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	18 000 000,00 kr	6/1/2025	1/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
TE Infrastruktur BEST	Drift och underhåll återutsändare för SL Trafikradio och Rakel	Tele: återutsändare för SL Trafikradio och Rakel	Fastighet	Teknisk_infrastruktur	Övrig teknisk infrastruktur	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	15 000 000 kr	6/1/2027	2/18/2029		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Sjötrafik konsulteam	Support och underhåll för flera applikationer för Sjötrafiken	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT-mjukvara/hårdvara och kommunikation för kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	15 000 000,00 kr	6/1/2025	1/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
NY IP BPB	Brandskyddsåtgärder Handens bussterminal	Entrepernad för uppgradering av passivt & aktivt brandskydd.	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Byggentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	11 500 000,00 kr	10/1/2024	6/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Realtidsplattform inkl TIMS	Ersätta Pubtrans - Hogia	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	IT-Administrativt stöd under kategorisering	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	10 000 000,00 kr	1/1/2026	1/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
TE Fastighet	Drift och underhåll av anläggning och utrustning för den kollektiva sjötrafiken	"Tot Infra" Uppdraget omfattar drift och underhåll, administrativ förvaltning, jour och beredskap samt avropbara tjänster avseende den utrustning, de tekniska anläggningar och de system som trafikförvaltningen äger, hyr eller har annan nyttjanderätt till och som är installerade på/i/vid de terminaler, kajer och bryggor som den kollektiva sjötrafiken trafikerar.	Facility_Management	Byggservice_och_underhållstjänster	Övrig byggservice och underhållstjänster	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	80 000 000 kr	1/1/2026	1/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
NY IP BPB	Installation av FS 33 kV Slussen	Nyinstallation av fördelningsstation 33 kV	Fastighet	Teknisk_infrastruktur	Övrig teknisk infrastruktur	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	10 000 000,00 kr	10/1/2024	6/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IP	RBU Stationsbron i Roslags Näsby	Korrigerande och avhjälpande åtgärder för befintlig ststionsbro	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	6 500 000,00 kr	Q4/2025	Q1/2026		2580 Trafikförvaltningen
NY IP BPB	Spärrkiosk	Från Bussterminalen mot tunnelbanan kommer det finnas en spärrlinje och en spärrkisok. Ev avrop från befintliet avtal	Fastighet	Bygg_och_fastighet	Bygg och fastighet under kategorisering	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	3 000 000,00 kr	10/1/2024			2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Content Managemnet system (CMS)	Ersättare för Contentful, Upphandling klart (via ADDA) och Contentful vann	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	System för Digitala kommunikationskanaler	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	10 000 000,00 kr	6/25/2025	10/27/2025		2580 Trafikförvaltningen
IP	Tvärbanan Kistagrenen Förstärkningsåtgärder garagre i Kista		Fastighet	Bygg_och_fastighet	Anläggningsentreprenader	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	1 100 000,00 kr	6/1/2024	1/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
TE Fastighet	Återvinningstjänster	avfallshantering avseende materiel som är överblivet eller uttjänt på SL:s lager.	Facility_Management	Avfallshantering	Övrig Avfallshantering	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	1 000 000,00 kr	5/1/2027	5/1/2028		2580 Trafikförvaltningen
IT	Hyresaviseringssytem	Upphandling av nytt system för hyresavisering	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	System för Ekonomi	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	1 000 000,00 kr	10/1/2024	10/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
IT	Upphandling av talsyntesröst	Ljud/röst för uppläsning av trafikinformation	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT-mjukvara/hårdvara och kommunikation för kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	650 000,00 kr	6/1/2025	6/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Pendeltåg E59	Upphandling pendeltåg	Transporter	Drift_av_kollektivtrafik	Spårtrafik (Pendeltåg)	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	35 000 000 000,00 kr	1/1/2026	3/3/2028		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Optimeringsverktyg	Systemstöd för trafikplanering, skuggkalkyler, framkomlighetsanalyser, depåplaceringsanalyser, visualisering av påstigande/beläggningsdata m.m.	IT_och_Kommunikation	IT_Administrativt_stöd	System för Planering och uppföljning	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	2 000 000,00 kr	10/1/2024	4/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Drift och underhåll av ATR-utrustning	Drift och underhåll av TF:s egenägda passagerarräkningsutrustning (ATR)	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik		LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		1/1 2026	1/1 2027		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Trafiksignalprio	System för trafiksignalsprioritering i fordon	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT-mjukvara/hårdvara och kommunikation för kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		2025/2026	2025/2026		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Bårbussutrustning	Utrustning för att vid kris/krig kunna ställa om bussar för transport av liggande patienter	Fordon	Ombyggnad_av_fordon	Ombyggnad av fordon	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	2 000 000,00 kr	10/1/2024	1/1/2025		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Skyddsvaktstjänster (EGT 3)	Upphandlingsförberedelser pågår. Budget kopplad till egendomsväktare (EGT 2), där antalet väktare ska minskas i takt med implementering av skyddsvakter.	Facility_Management	Bevakning_säkerhet_och_värdetransporter	Bevakning (väktare, ordningsvakt, skyddsvakt, personskydd)	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	219 000 000 kr	10/1/2025	10/1/2026	EGT3	2580 Trafikförvaltningen
trafik	Ordningsvaktstjänster	Avtalsområde City. Löper ut 2028-03-31, option 1 utnyttjad, återstår förlängningsoption 2 år, som längst till 2030-03-31.	Facility_Management	Bevakning_säkerhet_och_värdetransporter	Bevakning (väktare, ordningsvakt, skyddsvakt, personskydd)	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	57 207 000,00 kr	6/1/2028	4/1/2030		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Ordningsvaktstjänster	Avtalsområde Syd. Löper ut 2028-03-31, option 1 utnyttjad, återstår förlängningsoption 2 år, som längst till 2030-03-31.	Facility_Management	Bevakning_säkerhet_och_värdetransporter	Bevakning (väktare, ordningsvakt, skyddsvakt, personskydd)	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	53 830 000,00 kr	6/1/2028	4/1/2030		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Ordningsvaktstjänster	Avtalsområde Nord. Löper ut 2028-03-31, option 1 utnyttjad, återstår förlängningsoption 2 år, som längst till 2030-03-31.	Facility_Management	Bevakning_säkerhet_och_värdetransporter	Bevakning (väktare, ordningsvakt, skyddsvakt, personskydd)	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	52 652 000,00 kr	6/1/2028	4/1/2030		2580 Trafikförvaltningen
trafik	Trygghetsvärdstjänster	Delas ev. upp på flera avtalsområden eller flera upphandlingar. Två avtal om 25 resp 19 som förfaller samtidigt. Slås ihop till en upphandling	Facility_Management	Bevakning_säkerhet_och_värdetransporter	Bevakning (väktare, ordningsvakt, skyddsvakt, personskydd)	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	44 000 000,00 kr	4/1/2027	10/1/2028		2580 Trafikförvaltningen
NY IT	Upphandling av Konstsystem	Upphnadling av system för att ersätta excel process som finns på plats	IT_och_Kommunikation	IT_mjukvara_hårdvara_och_kommunikation_för_kollektivtrafik	IT-mjukvara/hårdvara och kommunikation för kollektivtrafik	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		11/30/2025	12/28/2025		2580 Trafikförvaltningen
TE Infrastruktur BEST	Ramavtal för BEST-arbeten	Ramavtal för tjänster, material och byggarbeten inom Bana , El, Signal och Teleområdet	Fastighet	Teknisk_infrastruktur	Övrig teknisk infrastruktur	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	200 000 000 kr	1/1/2026	1/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
TE Infrastruktur BEST	Ramavtal avseende operatörbord	Tele	Fastighet	Teknisk_infrastruktur	Övrig teknisk infrastruktur	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	2 000 000 kr	1/1/2026	1/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
TE Infrastruktur BEST	Ramavtal för PLC:er inom Tele	Tele	Fastighet	Teknisk_infrastruktur	Övrig teknisk infrastruktur	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	8 000 000 kr	1/1/2027	3/1/2028		2580 Trafikförvaltningen
TE Infrastruktur BEST	Ramavtal Teleprodukter	Tele Kopplas till UH2019 där TF tillhandahåller materialavtal	Fastighet	Teknisk_infrastruktur	Övrig teknisk infrastruktur	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	60 000 000 kr	1/1/2026	8/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
TE Infrastruktur BEST	Ramavtal Trygghetskameror	Tele	Fastighet	Teknisk_infrastruktur	Övrig teknisk infrastruktur	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		6/1/2028	6/1/2029		2580 Trafikförvaltningen
TE Infrastruktur BEST	Spårbundna skyltar	Tele	Fastighet	Teknisk_infrastruktur	Övrig teknisk infrastruktur	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	420 000 000,00 kr	8/1/2025	3/1/2026		2580 Trafikförvaltningen
TE Fastighet	Ramvtal Besiktningstjänster (buss, tub, järnväg, spår)	Fastighet, Trafikslagsgemensamt	Facility_Management	Byggservice_och_underhållstjänster	Övrig byggservice och underhållstjänster	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen					2580 Trafikförvaltningen
TE Fastighet	Garantiserviceavtal Rulltrappor	Fastighet. Trafikslagsgemensamtt FUT´s rulltrappor behöver garantiserviceavtal (5år) .	Facility_Management	Byggservice_och_underhållstjänster	Underhåll hissar och rulltrappor	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	200 000 000,00 kr	4/1/2026	4/1/2027		2580 Trafikförvaltningen
TE Fastighet	Avtal för inköp av spärrar	Fastighet Trafikslagsgemensamt Behövs för livscykelhantering	Facility_Management	Byggservice_och_underhållstjänster	Övrig byggservice och underhållstjänster	Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen					2580 Trafikförvaltningen
TE Fordon och Fartyg	Ramavtal för tekniska utredningar för livscykelhantering av fordonsflottan	löpande kunna avropa specialistkompetens inom ramen för tillgångsförvaltning på nivåerna fordonsflotta, fordonsindivid, system eller komponentnivå	Fordon	Fordonsunderhåll	Underhåll spårfordon	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen	30 000 000 kr	1/1/2026			2580 Trafikförvaltningen
HR	Portal/förmedlare för bokning av utbildningar och kurser	Utbildningsförmedlare	Övergripande_material_och_tjänster	Human_Resources	Utbildning	LU - Lokal upphandling	2580 Trafikförvaltningen		2026-08-15	2027-07-03		2580 Trafikförvaltningen

Region Stockholm

Trafiknämnden/Trafikförvaltningen

Plan för intern kontroll, budget 2026

Budget 2026

Innehållsförteckning

1 Bakgrund 3

2 Intern kontroll 4
2.1 Styr- och kontrollmiljö 4
2.2 Riskbedömning 5
2.3 Kontrollaktiviteter 7
2.4 Information och kommunikation 9
2.5 Övervakning och uppföljning 9
2.5.1 Uppföljning 10
2.5.2 Efterlevnad av riktlinje för intern kontroll 10
2.5.3 Hantering av brister och avvikelser 10

3 Sammanställning av risker 12

1 Bakgrund

Enligt 6 kap. 6 § kommunallagen (2017:725) ska varje nämnd inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Detsamma gäller när skötseln av en kommunal angelägenhet med stöd av 10 kap. 1 § samma lag har lämnats över till någon annan.

Region Stockholm har, utifrån kommunallagen, beslutat om riktlinjer för intern kontroll för Region Stockholm (RS 2024-0510, RS 2022–0326). Riktlinjen utgår från COSO-modellen, vilket innebär att systematiskt arbeta med att förutse risker och möjligheter samt att hantera och kommunicera dessa.

Region Stockholms arbete med intern kontroll syftar till att proaktivt säkerställa att verksamheten i enlighet med vad fullmäktige beslutar:

- *uppnår fastställda mål och utför sitt uppdrag*
- *når långsiktig varaktighet och hållbarhet*
- *bedrivs ändamålsenligt, säkert och effektivt*
- *följer tillämpliga lagar, beslut, föreskrifter, avtal, styrande dokument med mera*
- *har tillförlitlig rapportering och information*

2 Intern kontroll

Nämnden/bolaget tar i samband med budget och verksamhetsplanering fram en plan för intern kontroll. Denna plan uppdateras och följs sedan upp som ett led i den löpande rapporteringen och uppföljningen. Planen för intern kontroll utgör nämndernas och bolagens redovisning av arbetet med den interna kontrollen och är en viktig grund för den försäkran som lämnas om att nödvändiga åtgärder har vidtagits för att uppnå en tillräcklig intern kontroll.

2.1 Styr- och kontrollmiljö

Styr- och kontrollmiljön är omgivningen som den interna styrningen och kontrollen verkar i och påverkas av, det vill säga fundamentet för nämnden/bolagets arbete med risk och intern kontroll.

Trafikförvaltningens arbete med intern styrning och kontroll utgår från Region Stockholms riktlinje för intern kontroll (RS 2024-0510, RS 2022-0326) samt den övriga styrning som följer av trafikförvaltningens reglemente, uppdrag och delegation. Regiongemensamma styrdokument såsom *Policy för styrning och ledning* (RS 2024-0287) och anvisningar för rapportering och uppföljning av trafiknämndens verksamhet sätter ramarna för förvaltningens utformning av den interna styrningen och kontrollen. Centralt för trafikförvaltningens interna styrning och kontroll är de styrdokument som redogör för förvaltningens ansvarsfördelning, delegation, beslutsordning samt arbetssätt och rutiner för riskhantering, kontrollaktiviteter och uppföljning.

Förvaltningschefen har utifrån förvaltningens uppdrag och delegation från nämnden fastställt en organisation som bygger på modellen om separerade ansvarslinjer i enlighet med gällande riktlinje. En av huvudprinciperna för trafikförvaltningens organisation är att samma tjänsteperson eller funktion inte ska ansvara för både genomförande och tillsyn eller kontroll.

Modellen med separerade ansvarslinjer innebär att den operativa verksamheten ansvarar för att riskhantering, kontroller och åtgärder genomförs samt för följsamhet mot lagar, regler, riktlinjer och interna arbetssätt. Stöd- och kontrollfunktioner i den andra ansvarslinjen stärker styrningen och kontrollen genom rådgivande, stödjande och uppföljande aktiviteter. Den tredje ansvarslinjen utgörs av internrevisionen som direkt underställd förvaltningschefen granskar de två första linjerna. Den fjärde ansvarslinjen ligger organisatoriskt utanför trafikförvaltningen och består av auktoriserad revisor samt verksamhets- och lekmannarevision som granskar att nämnd och bolag säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll inom sitt verksamhetsområde.

Trafikförvaltningen är en stor organisation där förändringar i organisation och fördelning av resurser påverkar förvaltningens styr- och kontrollmiljö. Under 2025 har ett större genomlysningsprojekt ”Tillsammans 2.0” med uppdrag att genomlysa förvaltningens organisation och arbetssätt påbörjats. Under 2025 har även en omfattande omorganisation genomförts på IT-avdelningen. Därtill pågår även en organisationsförändring då den tidigare ledningsstaben byter namn till juridik och upphandling samtidigt som en ny ledningsstabsfunktion ska byggas upp.

I tillägg till ovan bedriver trafikförvaltningen ett riktat arbete för att stärka den interna

styrningen och kontrollen vilket kommer fortsätta under 2026. Förvaltningens revisorer har under flera år påpekat brister i den interna kontrollen i centrala delar av verksamheten. Trafikförvaltningen har också i sin egen självutvärdering av den interna styrningen och kontrollen identifierat brister i verksamheten avseende hantering av styrande dokument, implementering av gällande styrning av verksamheten, systematisering av kontrollaktiviteter samt stöd och förutsättningar för systematisk avvikelsehantering. Mot bakgrund av detta har förvaltningen vidare identifierat ett antal förbättringsområden där systematiska åtgärder på sikt bedöms stärka förvaltningens övergripande styr- och kontrollmiljö. Vissa av dessa åtgärder, såsom översyn av hanteringen av styrande dokument och revidering av förvaltningens målstyrningsmodell, är delvis pågående och initierade medan andra bygger på etablering eller utveckling av andra grundförutsättningar.

Genom ett samlat grepp om de utvecklingsbehov som föreligger är förhoppningen att trafikförvaltningen på sikt kan kommer till rätta med en del av grundorsakerna till att man inom nämndens verksamhetsområde över tid bedömts som inte helt tillräcklig av de förtroendevalda revisorerna.

2.2 Riskbedömning

Riskbedömning handlar om hur risker för verksamheten identifieras, värderas och hanteras. Inom Region Stockholm används följande riskkategorier:

- *Strategiska risker*
- *Ekonomiska risker*
- *Operativa risker*
- *Regelefterlevnadsrisker*

Trafikförvaltningen bedriver ett systematiskt arbete med att identifiera, värdera och hantera risk, både i syfte att fatta välgrundade och riskavvägda verksamhetsbeslut och för att säkerställa måluppfyllelse och leverans enligt uppdrag.

Formerna för trafikförvaltningens riskhantering fastställs genom den administrativa bestämmelsen för riskhantering och internkontroll (TN-S-1961037). Den administrativa bestämmelsen beskriver hur trafikförvaltningen tillämpar de krav på riskhantering som ställs i Region Stockholms riktlinje för intern kontroll (RS 2024-0510, RS 2022-0326). Trafikförvaltningens rutin för framtagande av plan för intern kontroll inkluderar riskanalyser på avdelnings- och ledningsgruppsnivå. Arbetet utförs integrerat med förvaltningens verksamhetsplanering.

Förvaltningschefen beslutar vilka identifierade risker som bedöms ha störst verksamhetsövergripande påverkan och som därmed återrapporteras inom ramen för arbetet med plan för intern kontroll. Kontroller och åtgärder kopplade till dessa risker följs upp löpande av trafikförvaltningens ledningsgrupp. Övriga riskhanterande åtgärder hanteras som en integrerad del i den operativa verksamheten.

Identifierade risker som bedöms som mycket höga är kopplade till målen: *Region Stockholm har en långsiktig ekonomisk uthållighet*, *kollektivtrafiken är attraktiv och hållbar i hela länet* samt *infrastrukturen är robust och möter framtidens behov*.

De högst värderade riskerna för verksamhetsåret 2026 är följande:

- **Risk för oegentligheter och välfärdsbrott**

  Risken innebär oönskat beteende i form av exempelvis korruption, muta, trolöshet mot huvudman, bedrägeri, jäv, förskingring och otillåten påverkan. I trafikförvaltningens verksamhet hanteras stora värden inom trafik, infrastruktur och upphandling varför det finns en principiell risk för oegentligheter och välfärdsbrott. Prioriterat arbete under 2026 är att stärka det systematiska och förebyggande arbetet mot oegentligheter och välfärdsbrott.

- **Risk för större störningar i leverans av trafikförvaltningens samhällsviktiga funktion**

  Kollektivtrafiken är av Myndigheten för samhällsskydd och beredskap utpekad som en samhällsviktig funktion som ska kunna fungera i alla beredskapslägen såsom samhällsstörning, höjd beredskap och ytterst i krig. Den viktiga samhällsfunktionen avser förmågan att genomföra kollektivtrafik. Sårbarheter i processer, system, byggnader, anläggningar infrastruktur, fordon och fartyg med mera innebär en risk för större störningar i trafikförvaltningens leverans. Ett antal åtgärder är identifierade för att under 2026 hantera risken.

- **Risk att biljettintäkter inte når budgeterad nivå**

  Risken för intäktsbortfall beror på såväl externa omständigheter utanför trafikförvaltningens direkta kontroll som till exempel ändrade beteenden och resmönster samt på interna omständigheter och sårbarheter kopplade till bristande trafikleveranser och utbud som inte möter efterfrågan. Ett antal åtgärder är identifierade för att under 2026 hantera och mitigera risken.

- **Risk för förseningar och fördyringar i strategiskt viktiga projektleveranser eller investeringar**

  Trafikförvaltningen bedömer att risken påverkas av såväl materialbrist och ökade materialkostnader som räntehöjningar till följd av inflationen vilket lett till kostnadsökningar i projekt och investeringar. Även om inflationstakten mattats av och räntor stabiliserats kommer trafikförvaltningen se konsekvenser och eftersläpningseffekter av den tidigare höga inflationstakten och ränteläget som fördröjningseffekter i projekt och investeringar.

- **Risk för händelse som leder till allvarliga konsekvenser på anläggning eller fordon**

  Risk för skada på anläggning eller fordon kan uppstå i den verksamhet som trafikförvaltningen bedriver vilket kan påverka drift, säkerhet och ekonomi. Risken drivs huvudsakligen av ett antal identifierade sårbarheter kopplade till åldrande tillgångar med ersättningsbehov samt behov av löpande drift- och underhållsåtgärder i anläggningsbeståndet vilka trafikförvaltningen avser hantera genom prioriterade åtgärder för 2026 och framåt.

Merparten av riskerna kvarstår från föregående verksamhetsår och är risker som

trafikförvaltningen arbetat med över tid. Riskerna bedöms vara av sådan karaktär att förvaltningen fortsatt behöver hantera dem. Inför kommande verksamhetsår har trafikförvaltningen även identifierat tre nya risker värderade som höga och som bedöms vara väsentliga för trafikförvaltningen att hantera inom ramen för plan för intern kontroll. De nya identifierade riskerna är:

- **Risk att nya eller ändrade lagkrav inte identifieras eller implementeras på rätt nivå**

  Trafikförvaltningen har ett icke oväsentligt inslag av reglerad verksamhet och behöver därför förhålla sig till såväl befintliga som nya lagkrav och interna riktlinjer och regelverk. Risk att nya eller ändrade lagkrav inte identifieras eller implementeras på rätt nivå kan medföra bristande regelefterlevnad vilket i förlängningen kan påverka förvaltningens förmåga att leverera i enlighet med uppdraget.

- **Risk för bristande förmåga att driva trafik i egen regi**

  Trafikförvaltningen har baserat på utredning om egen regi för trafikaffärer identifierat ett antal organisatoriska förutsättningar för genomförande av drift av trafik i egen regi. Dessa inkluderar bland annat lednings- och styrstrukturer, etablerade driftsprocesser samt tillgång till relevanta stödfunktioner och tekniska resurser.

- **Risk för otillräcklig intern styrning och kontroll**

  Trafikförvaltningen står inför utmaningar med att säkerställa en tillräcklig intern styrning och kontroll. Regionrevisorerna har under flera år pekat på en ej helt tillräcklig intern kontroll. Bristande intern styrning och kontroll kan medföra negativa konsekvenser för trafikförvaltningens förmåga till måluppfyllelse samt för bristande intern effektivitet och regelefterlevnad inom samtliga områden. Bristande intern styrning och kontroll medför också att risken för oegentligheter i verksamheten ökar markant.

Ovanstående nya risker är värderade som höga risker. Åtgärder och kontroller för att hantera dessa risker är framtagna och kommer fortlöpa under kommande verksamhetsår.

2.3 Kontrollaktiviteter

Utifrån riskanalysen prioriteras vilka kontroller och åtgärder som ska utföras för att acceptera, begränsa, dela eller eliminera riskerna för att uppnå en acceptabel risknivå. Kontroller och åtgärder ska också säkerställa beredskap för att hantera och reagera på oönskade situationer.

Kontroller och åtgärder är framtagna för att hantera de risker som trafikförvaltningen har identifierat och prioriterat. Kontrollerna och åtgärderna syftar till att minska sannolikheten att identifierade risker materialiseras eller minska deras negativa påverkan på verksamheten. Nedan presenteras åtgärder för att hantera de högst

värderade riskerna. Kontroller och åtgärder följs upp varje tertial i samband med verksamhetsuppföljningen.

Risk för oegentligheter och välfärdsbrott (regiongemensam)

Hanteras genom följande prioriterade åtgärder:

- Stärka förvaltningens systematiska arbete mot oegentligheter och välfärdsbrott genom bland annat säkerställa tillräcklig styrning, identifiera väsentliga riskområden samt implementera kontroller för dessa, utbildning, rapportering och uppföljning.
- Säkerställa tillräcklig intern kontroll i verksamheten för att hantera förekommande risker för oegentligheter och välfärdsbrott.

Risk för större störningar i leverans av trafikförvaltningens samhällsviktiga funktion

Hanteras genom följande prioriterade åtgärder:

- Framtagande av risk- och sårbarhetsanalys (RSA).
- Genomförande av avtalsuppföljning på operativ, taktisk och strategisk nivå.
- Arbeta med systematisk tillgångsförvaltning.
- Utbildning av entreprenörer via Myndigheten för samhällsskydd och beredskap.
- Åtgärder som vidtas i enlighet med säkerhetsskyddsplanen och klimatanpassningsplanen.

Risk att biljettintäkter inte når budgeterad nivå

Hanteras genom följande prioriterade åtgärder:

- Framtagande av underlag avseende analyser och prognoser för resande och intäkter.
- Framtagande av processer för samplanering i syfte att utveckla tillfredsställande trafiklösningar.
- Ändamålsenlig organisation för att möjliggöra försäljning och marknadsföring.

Risk för förseningar och fördyringar i strategiskt viktiga projektleveranser eller investeringar

Hanteras genom följande prioriterade åtgärder:

- Slutföra införande av portföljstyrningsverktyg och etablera användandet inom investeringsprojektverksamheten.
- Säkerställa att investeringsprojekt portföljstyrning framåt är målsatt och påbörjat.
- Förbättra uppstart av och arbetssätt inom projekt gällande krav- och systemarbetet i inriktningsfasen av investeringar.

- Genomförande av påbörjad plan för etablering av beslutad förvaltningsövergripande process för ändringshantering.

Risk för händelse som leder till allvarliga konsekvenser på anläggning eller fordon

Hanteras genom följande prioriterade åtgärder:

- Säkerställa ändamålsenlig förvaltningsplanering samt kontroll och uppföljning av tillgångarnas status och skick.
- Uppföljning av underhållsavtal.
- Säkerställa ändamålsenlig investeringsplanering och -styrning avseende trafikförvaltningens tillgångar.
- Upprätthålla en god intern styrning och kontroll genom organisation, kompetens, processer och verktyg.

2.4 Information och kommunikation

De funktioner som arbetar med riskhantering, intern kontroll, regelefterlevnad och internrevision behöver ha full tillgång till den information som krävs för god intern kontroll till exempel mål, policys, riktlinjer, risker, åtgärder, kontroller och eventuella avvikelser.

Trafikförvaltningens informations- och kommunikationsvägar för information som är väsentlig för den interna styrningen och kontrollen är upplagda så att arbetsordning, planer, strategier, administrativa bestämmelser, riktlinjer och instruktioner görs tillgängliga för medarbetare på intranätet och genom dokumenthanteringssystemet EDIT.

Internrevisionens granskning av trafikförvaltningens styrning genom styrande dokument visar att hanteringen av förvaltningens styrande dokument behöver stärkas och förbättras. Förvaltningens handlingsplan till följd av internrevisionens iakttagelser inkluderar översyn och förenkling av strukturen för styrande dokument i syfte att göra styrningen mer översiktlig och tillgänglig. Slutdatum för respektive delåtgärd varierar men samtliga åtgärder planeras vara slutförda vid utgången av 2026.

2.5 Övervakning och uppföljning

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

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

2.5.1 Uppföljning

Enligt riktlinjen för intern kontroll ska nämnden/bolagsstyrelsen med hänsyn till sitt ansvar, kontinuerligt följa upp sin verksamhet och utvärdera de riskbedömningar som sker samt vidta åtgärder för att säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig, effektiv och att verksamheten bedrivs på ett tillfredställande sätt. Uppföljningen innefattar också att utvärdera om samtliga komponenter i ramverket för intern kontroll är tillräckliga.

Uppföljning av trafikförvaltningens mest väsentliga risker, kontroller och åtgärder sker tertialvis i enlighet med regionledningskontorets anvisningar. Trafikförvaltningens respektive avdelningar rapporterar status och effekt av kontroller och åtgärder för de risker som av förvaltningens ledningsgrupp bedöms som mest väsentliga att hantera. Resultatet sammanställs, kommuniceras och rapporteras till regionledningskontoret och trafiknämnden genom plan för intern kontroll.

I samband med den tertialvisa verksamhetsrapporteringen följer respektive avdelning även upp verksamhetsnära risker samt riskhanterande åtgärder. Dessa presenteras och diskuteras med förvaltningschefen. Förvaltningens ledningsgrupp delges vidare en samlad uppföljning via ledningsrapporteringen och fattar beslut om eventuella åtgärder ska vidtas till följd av rapporteringen.

Trafikförvaltningens interna risk- och revisionsutskott utgörs av granskningsfunktioner i andra ansvarslinjen, förvaltningschef, avdelningschef för juridik och upphandling samt ekonomidirektör. Risk- och revisionsutskottet är rådgivande och beredande till trafikförvaltningens ledningsgrupp i frågor som rör intern styrning och kontroll, riskhantering och revision.

Trafikförvaltningen har arbetat fram en process för avdelningarnas självutvärdering i syfte att få en löpande systematisk genomlysning av hur den interna styrningen och kontrollen upplevs fungera inom respektive verksamhetsdel. Underlaget från avdelningarna sammanställs och föredras förvaltningschef och ledningsgrupp inför nämndens försäkran om att man genom förvaltningschefen vidtagit nödvändiga åtgärder för en tillräcklig intern kontroll.

2.5.2 Efterlevnad av riktlinje för intern kontroll

Nämnden/bolaget ska följa regionens riktlinje för intern kontroll, (RS 2024-0510, RS 2022-0326).

Trafikförvaltningen arbetar kontinuerligt med att tillämpa Region Stockholms riktlinje för intern kontroll (RS 2024-0510, RS 2022-0326) i verksamheten. Uppdateringar, revideringar och förtydliganden i formell styrning och kompetenshöjande aktiviteter för att säkerställa tillämpning i trafikförvaltningens verksamhet kommer fortsatt prioriteras under kommande verksamhetsår.

Trafikförvaltningen spår inga väsentliga avsteg från riktlinjen under kommande verksamhetsår.

2.5.3 Hantering av brister och avvikelser

Brister i den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till nämnd/styrelse samt i den löpande rapporteringen till regionledningskontoret. Förvaltningschef/VD ska

omedelbart agera om misstanke om brott uppstår.

Rekommendationer från Regionrevisorerna, extern finansiell revision och internrevisionen fördelas till berörda parter inom trafikförvaltningen genom rapporteringsverktyget Stödet. Uppföljning och rapportering av åtgärder kopplade till rekommendationerna sker varje tertial som en integrerad del av verksamhetsuppföljning och ledningsrapportering.

Regionrevisorernas samlade bedömning av den interna styrningen och kontrollen lämnad till regionfullmäktige i samband med Regionrevisorernas årliga redogörelser för 2024 är att den interna styrningen och kontrollen inte varit helt tillräcklig.

Internrevisionen har under 2025 slutrapporterat en granskning avseende hanteringen av projekt inom signalsystem. Granskningen konstaterade att det föreligger förbättringsbehov inom granskningsområdet.

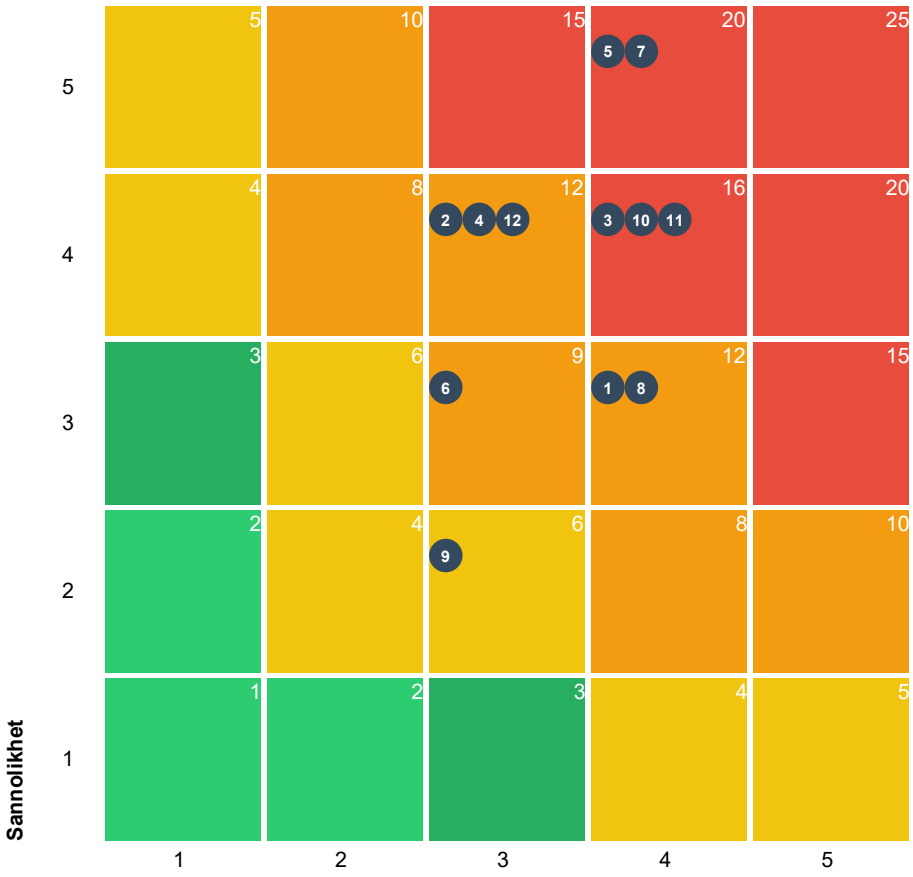
Brister i den interna styrningen och kontrollen identifierade i revisionsrapporter hanteras genom fastställda åtgärdsplaner formulerade av de relevanta delarna av förvaltningen. Trafikförvaltningen har med några få undantag valt att åtgärda identifierade brister. I de fall trafikförvaltningen valt att inte åtgärda en revisionsrekommendation dokumenteras dessa i riskacceptanser, vilka beslutas av förvaltningschef och följs upp av internrevisionen.

Trafikförvaltningen har även i sin egen självutvärdering av den interna styrningen och kontrollen identifierat brister i verksamheten avseende hantering av styrande dokument, implementering av gällande styrning av verksamheten, systematisering av kontrollaktiviteter samt stöd och förutsättningar för systematisk avvikelsehantering. Inom flera av dessa områden pågår initiativ och riktade åtgärder som på kort och lång sikt bedöms ha positiva effekter på förvaltningens styr- och kontrollmiljö. Verksamhetsutvecklingsinitiativ likt utvecklingen av förvaltningens målstyrningsmodell, FC-uppdraget ”Tydliggöra gränssnitt, ansvar och roller” och genomlysningsprojektet ”Tillsammans 2.0” förväntas även de på sikt stärka trafikförvaltningens interna styrning och kontroll.

Vidare har förvaltningen inför 2026 identifierat risken att trafikförvaltningen har en otillräcklig intern styrning och kontroll som en av förvaltningens mest väsentliga risker. Åtgärderna kopplade till risken består bland annat av upphandling och implementering av systemstöd för riskhantering, genomförande av åtgärder till följd av den externa granskningen av projekt Tvärbanan Norra Kistagrenen för att stärka investeringsstyrningen och upphandling av systemstöd för riskhanteringen.

Åtgärder för att hantera ovan nämnda förbättringsområden är delvis formulerade och pågående. Ytterligare åtgärder formuleras inom ramen för kommande verksamhetsplaner, till följd av iakttagelser i granskningsrapporter vid intern och extern revision eller inom ramen för verksamhet enligt ordinarie uppdrag.

3 Sammanställning av risker



5 Mycket hög risk 6 Hög risk 1 Medelhög risk Totalt: 12

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

Mål	Risk			
Region Stockholm har en långsiktig ekonomisk uthållighet	1		169883	Risk för felaktiga externa betalningar
	2		169892	Risk för oplanerade kostnadsökningar
	3		169893	Risk för att biljettintäkter inte når budgeterad nivå
	4		169909	Risk för otillräcklig intern styrning och kontroll
	5		170186	Risk för oegentligheter och välfärdsbrott (TF)
Kollektivtrafiken är attraktiv och hållbar i hela länet	6		169898	Risk för att nya eller ändrade lagkrav inte identifieras och/eller inte implementeras på rätt nivå
	7		169903	Risk för större störningar i leverans av TF:s samhällsviktiga funktion
	8		169910	Risk för bristande förmåga att driva trafik i egen regi
Infrastrukturen är robust och möter framtidens behov	9		169894	Risk för försenad trafikstart med anledning av tillkommande anläggningar och fordon
	10		169895	Risk för förseningar och fördyringar i strategiskt viktiga projektleveranser/investeringar
	11		169907	Risk för händelse som leder till allvarliga konsekvenser på anläggning och/eller fordon
Region Stockholm är en attraktiv och inlyssnande arbetsgivare	12		169897	Risk för bristande kompetensförsörjning i förhållande till verksamhetens förändrade uppdrag

Region Stockholm

Trafiknämnden/Trafikförvaltningen

Bilaga indikatorer beslutade av nämnd, verksamhetsplan 2026

ÅR 2026

Innehållsförteckning

1 Indikatorer beslutade av nämnd 3
1.1 Kollektivtrafiken är attraktiv och hållbar i hela länet 3
1.2 Infrastrukturen är robust och möter framtidens behov 3
1.3 Transporteffektiviteten ökar och klimatpåverkan minskar i det samlade transportsystemet 3

1 Indikatorer beslutade av nämnd

För inriktningsmålet ”Kollektivtrafiken är tillgänglig och attraktiv”, finns förutom de av Regionfullmäktige beslutade indikatorerna även indikatorer som är beslutade av trafiknämnden.

De av trafiknämnden beslutade indikatorerna är en nedbrytning av de övergripande indikatorerna.

Idag arbetar cirka 40 procent av länets invånare minst två dagar på distans och resandet kommer med stor sannolikhet att vara fortsatt lägre jämfört med historiska nivåer. Beräkningar för planperioden pekar på ett resande på cirka 85 till 87 procent av 2019 års volym.

1.1 Kollektivtrafiken är attraktiv och hållbar i hela länet

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026
Nöjda resenärer - tunnelbana	Nämnd	>=84 %
Nöjda resenärer - busstrafik	Nämnd	>=78 %
Nöjda resenärer - pendeltåg	Nämnd	>=79 %
Nöjda resenärer - lokalbanor	Nämnd	>=87 %
Nöjda resenärer - Pendelbåt	Nämnd	>=92 %
Nöjda resenärer - allmän skärgårdstrafik	Nämnd	94 %

1.2 Infrastrukturen är robust och möter framtidens behov

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026
Andel länsinvånare som upplever kollektivtrafiken som pålitlig	Nämnd	50 %
Punktlighet - lokalbanor	Nämnd	>=96 %
Punktlighet - Pendelbåt	Nämnd	>=94 %
Punktlighet - skärgårdstrafik	Nämnd	>=93 %
Punktlighet - särskilda persontransporter	Nämnd	>=94 %

1.3 Transporteffektiviteten ökar och klimatpåverkan minskar i det samlade transportsystemet

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026
Antal genomsnittligt påstigande en vanlig vardag (tusental) - Kollektivtrafik på land	Nämnd	2 475
Antal genomsnittligt påstigande en vanlig vardag (tusental) - Tunnelbana	Nämnd	>=1 017
Antal genomsnittligt påstigande en vanlig vardag (tusental) - Busstrafik	Nämnd	>=941
Antal genomsnittligt påstigande en vanlig vardag (tusental) - Pendeltåg	Nämnd	>=338
Antal genomsnittligt påstigande en vanlig vardag (tusental) - Lokalbanor	Nämnd	>=178
Antal påstigande - allmän kollektivtrafik på vatten - total	Nämnd	>=5 554
Antal påstigande - allmän kollektivtrafik på vatten - Pendelbåt (tusental)	Nämnd	>=4 046

Indikator	Beslutat av	Målvärde 2026
Antal påstigande - allmän kollektivtrafik på vatten - Skärgårdstrafik (tusental)	Nämnd	>=1 508
Andel banor där bullerskyddåtgärder är genomförda	Nämnd	61 %
Energieffektiviseringar i producerad kollektivtrafik	Nämnd	17 %
Energieffektiviseringar i fastigheter	Nämnd	13 %
Klimatpåverkan från nyttjad kollektivtrafik	Nämnd	18