

Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Budget 2015 och planår 2016-2017

Dokumenttyp

Fastställd

Giltig till och med

Dokumentnummer

Fastställd av

Upprättad av

Informationssäkerhetsklass

Verksamhetstyp

Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning.....	4
2.	Styrning	5
2.1	Verksamhetsfakta	5
2.2	Styrning av förvaltningen	6
2.3	Mål och uppdrag.....	9
2.3.1	Mål.....	9
2.3.2	Uppdrag.....	9
2.4	Omvärld.....	10
3.	Verksamhet.....	12
3.1	Planerad verksamhet.....	12
3.2	Verksamhetsförändringar	14
4.	Verksamhetsstöd	15
4.1	Miljö.....	15
4.2	Socialt ansvarstagande	16
4.2.1	Likvärdig behandling av alla invånare	16
4.2.2	Delaktighet för personer med funktionsnedsättning.....	17
4.3	Säkra processer.....	17
4.3.1	Säkerhetsarbetet ska bedrivas på ett systematiskt sätt.....	17
4.4	Förvaltningen som arbetsgivare	18
4.4.1	Stolta medarbetare	20
4.4.2	Kompetensförsörjning och utbildning	20
4.4.3	Jämställdhet och mångfald – Likvärdiga villkor och möjligheter	21
4.4.4	Chef och ledarskap	22
4.4.5	Hälsofrämjande arbetsmiljö.....	22
5.	Ekonomi	24
5.1	Ekonomiskt utgångsläge	24
5.2	Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin.....	24
5.3	Antaganden i budgeten.....	24
5.4	Resultatbudget.....	25
5.4.1	Intäkter	25
5.4.2	Kostnader	26
5.5	Balansbudget	27

5.6	Investeringar	28
5.6.1	Beslutade objekt över 100 miljoner kronor.....	28
5.7	Möjligheter och risker	35
6.	Övrigt.....	35

1. Sammanfattning

Stockholms läns landsting, staten, Stockholms stad, Nacka kommun, Solna stad och Järfälla kommun, har efter förhandling kommit överens om en utbyggnad av 19 kilometer ny tunnelbana, nio nya tunnelbanestationer och nybyggnation av 78 000 bostäder i anslutning till tunnelbanan. De tunnelbanesträckor som ska byggas är från Kungsträdgården till Nacka Centrum samt Sofia till Gullmarsplan/söderort, från Odenplan till Arenastaden och från Akalla till Barkarby.

Totalt innebär överenskommelsen en samlad investering i utbyggnad av Stockholms tunnelbana på 25,7 miljarder kronor (enligt 2013 års prisnivå). Byggstarten beräknas kunna ske under perioden 2016 till 2018 och alla projekt bedöms vara avslutade cirka år 2025 vilket gör det till den största satsningen på tunnelbanan sedan 1970-talet.

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

Förvaltningen för utbyggd tunnelbana kommer att anlita ett stort antal leverantörer. Under 2015–2016 gäller det konsulter som tar fram planeringsunderlag och projekterar. Från 2016 kommer även entreprenadföretag för byggnationen att upphandlas.

Dialogen med invånarna i Stockholmsregionen är mycket viktig. Under 2015 kommer dialogen att vara inriktad på var stationerna och stationsentréerna lokaliseras. Inför byggstarten och under utbyggnaden ställs stora krav på kommunikation med berörda parter.

Det ska ske en gemensam planering med kommunerna och informationsutbyte med myndigheter för att hantera tidsplan och kvalitetsarbete samt myndighetstillstånd. För att hantera leverantörernas leveranser av beslutsunderlag för lokalisering samt projekteringshandlingar bygger förvaltningen upp en beställarorganisation med ett effektivt och kvalitetssäkrat arbetssätt.

2. Styrning

2.1 Verksamhetsfakta

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

Överenskommelsen innebär att Stockholms tunnelbana byggs ut till Nacka, Arenastaden och Barkarby samt att Nackagrenen byggs ut till Gullmarsplan och kopplas samman med Hagsätralinjen, vilket skapar ökad kapacitet för den befintliga tunnelbanan genom centrala Stockholm. Utbyggnaden innebär att nio nya stationer tillkommer i systemet och det ger en ökad tillgänglighet för boende och verksamma inom Stockholmsregionen. Utbyggnaden av tunnelbanan startar etappvis från 2016 och sista färdigställande sker cirka år 2025.

I avtalet om finansiering och medfinansiering av utbyggd tunnelbana från den 7 januari 2014 återfinns de olika parternas finansiering och ansvar kring den utbyggda tunnelbanan. Förutom en medfinansiering av tunnelbanan, medverkar kommunerna genom att bygga ett stort antal bostäder för att möta behovet i den växande regionen.

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

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

2.2 Styrning av förvaltningen

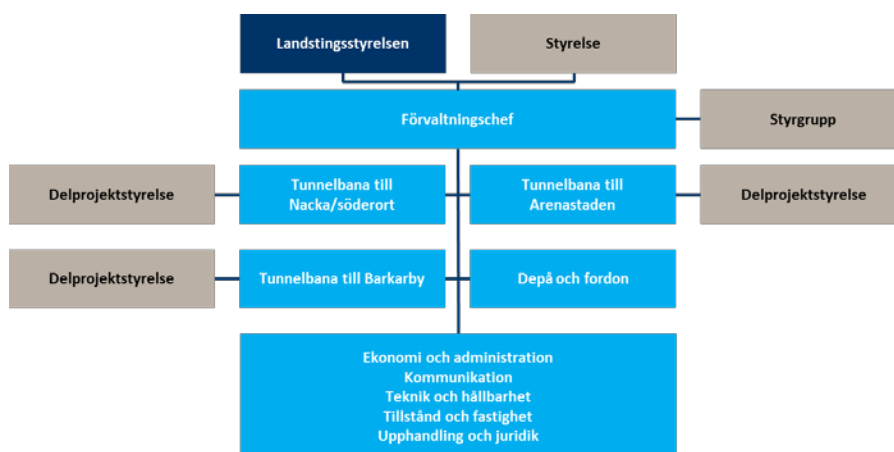
Organisation

Förvaltning för utbyggd tunnelbana rapporterar till landstingsstyrelsen och till styrelsen. Styrelsen består av representanter för samtliga parter i överenskommelsen och ansvarar för principiella frågor med överblick över de olika projekten.

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

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

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



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

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

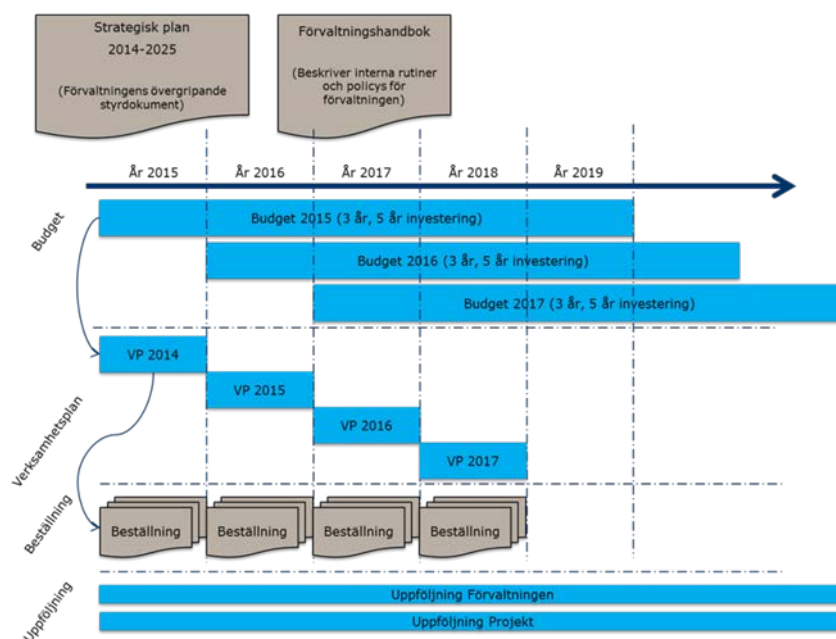
För att genomföra uppdraget har förvaltningschefen en ledningsgrupp som stöd i de löpande besluten, verksamhetsutvecklingen och den strategiska styrningen. Chefen för Tillstånd och fastighet är tillika biträdande förvaltningschef.

Styrande dokument

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

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

Inom förvaltningen fungerar den strategiska planen som förvaltningens övergripande styrdokument och avser den långsiktiga strategin fram till 2025. Årligen upprättas en treårig budget för förvaltningen som är en del av landstingets samlade budget. Förvaltningens verksamhetsplan är ettårig och utgår från budgeten. I verksamhetsplanen fastställs bland annat årliga mål på en mer detaljerad nivå. Förvaltningens vision, mål och värdegrund följs under året upp med hjälp av en målkarta.



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

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

En uppföljning sker av de olika styrdokumenterna med olika periodicitet beroende på mottagare och behov. Som övergripande stöd för verksamheten finns en förvaltningshandbok som beskriver interna rutiner och policys för förvaltningen. Arbete med en projekthandbok pågår som ska fungera som stöd i projektens arbete.

För att säkerställa en korrekt och effektiv styrning kommer förvaltningens arbete med den interna kontrollen att vara av stor vikt. Förvaltningen kommer att arbeta med systematisk hantering av till exempel projektrisken, tekniska risker, arbetsmiljörisker och miljörisker. Projekten kommer att driva ett aktivt säkerhetsarbete där säkerhetsriskanalyser genomförs. Förvaltningen kommer att arbeta med att ha en god implementering av det systematiska riskarbetet i förvaltningen för att göra alla medarbetare,

anställda som konsulter, riskmedvetna. Den interna kontrollen utgör en del i beslutsstödet inom förvaltningen.

2.3 Mål och uppdrag

Förvaltningens huvudmål är att genomföra utbyggnad av tunnelbanan enligt överenskommelsen. Förvaltningens målsättning är att utbyggnaden av tunnelbanan genomförs på bästa tänkbara sätt med en tydlig ekonomisk ram och med en transparent redovisning samt med fokus att hålla tidplanen. Arbetet med utbyggnaden kommer att ske i ett nära samarbete och med en hög grad av samverkan med såväl parterna i avtalet som med landstingets trafikförvaltning.

2.3.1 Mål

Med utgångspunkt från Stockholms läns landstings mål är nedanstående mål och indikatorer tillämpbara på förvaltningen. Eftersom förvaltningen startades under 2014 saknas en del tidigare utfall.

Mål	Indikator	Utfall 2013	Utfall 2014	Budget/mål 2015
God ekonomisk hushållning	Ett positivt resultat	Inget utfall	Noll	Noll
Effektivt miljöarbete	Andel ekologiska livsmedel (kaffe och frukt)	Inget utfall	100%	100%
Stolta medarbetare	AKA-index: Uppföljning av SLL:s Personalpolicy i medarbetarenkäten bestående av: aktivt ansvarstagande, kund- och resultatfokus, förändring och utveckling, jämlikhetsindex, hälso- och stressindex samt motivationsindex. Skala 1-100	Inget utfall	Inget utfall	75

Förvaltningens lokala mål kommer att arbetas fram under början av 2015 och följas upp kontinuerligt under året.

2.3.2 Uppdrag

Landstingsfullmäktige beslöt den 18 februari 2014 att godkänna huvudavtalet och samtliga delprojektavtal. Vidare uppdrogs åt landstingsstyrelsen att ansvara för genomförandet av utbyggnaden av tunnelbanan samt övriga åtgärder som beslutats om inom ramen för 2013 års Stockholmsförhandling.

Landstingsstyrelsen har för egen del beslutat att:

från och med den 1 mars 2014 inrätta en ny förvaltning som ansvarar för genomförandet av avtalen enligt 2013 års Stockholmsförhandling.

Förvaltningen kommer att rapportera till landstingsstyrelsen i samband med denna budgetinrapportering men även i samband med månads, tertial, delårs- och årsbokslut avseende genomförandet med utgångspunkt i verksamhetsinnehåll, ekonomi samt tidplan med koppling till tunnelbaneutbyggnaden.

Vidare beslöts att:

uppdra till landstingsstyrelsen att i investeringsbudgeten för år 2015 och planåren 2016-2019 inarbeta investeringsutgifter i enlighet med huvudavtalet.

Förvaltningen har i samband med budgetunderlag 2015 inarbetat investeringsutgifter för tunnelbaneutbyggnaden avseende åren 2015-2019.

2.4 Omvärld

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

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

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

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

Under 2014 och början av 2015 drivs samrådet kring lokalisering aktivt med öppet hus, synpunktsformulär på webben och en rad andra aktiviteter. Aktiviteter inom plansamrådet kommer att genomföras med start under 2015.

Samråd kring depå sker senare under 2015, och planeras att genomföras på ett likartat sätt som för utbyggnadssträckorna.

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

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

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

Samverkan med staten är viktig inom bland annat gränssnittet mellan förvaltningens olika projekt och statens pågående projekt inom Trafikverket, exempelvis Mälarbanans utbyggnad vid Barkarby, Förbifart Stockholm och Citybanan.

Samverkan med leverantörer inom olika teknikområden behövs för att förvaltningen ska kunna bygga en anläggning som uppfyller krav på modern funktion och effektiva systemlösningar. Att ta till vara på erfarenheter från andra tunnelbanestäder internationellt är även det av stor vikt.

3. Verksamhet

3.1 Planerad verksamhet

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

- Planläggning för detaljplaner och järnvägsplan
- Miljöprövning
- Projektering och geotekniska undersökningar

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

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

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

Projekteringsarbetet har inletts under år 2014 och kommer att pågå under perioden för alla förvaltningens projekt. I arbetet ingår att ta fram de tekniska underlag som behövs för att upprätta järnvägsplan, miljökonsekvensbeskrivning samt miljöprövningarna. I det inledande projekteringsarbetet upprättas även systemhandling som syftar till att lägga fast den principiella utformningen medan underlag för byggandet upprättas först i bygghandlingar. Här ingår också att genomföra geotekniska

undersökningar för att få kunskap om de byggnadstekniska förutsättningarna.

Huvudtidplan	2015	2016	2017
Barkarby			
Planläggning - jämvägsplan	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Miljöprövning	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Projektering	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Upphandling & byggande		■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Arenastaden			
Planläggning - jämvägsplan	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Miljöprövning	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Projektering	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Upphandling & byggande		■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Nacka/söderort			
Planläggning - jämvägsplan	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Miljöprövning	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Projektering	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Upphandling & byggande			
Depå & fordon			
Planläggning - jämvägsplan	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Miljöprövning	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Projektering	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Upphandling & byggande			■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■

Tidplaner för byggstart skiljer sig mellan projekten. Både projekt tunnelbana till Arenastaden samt tunnelbana till Barkarby förbereder byggstart senast år 2016 medan projekt tunnelbana till Nacka/söderort ligger cirka två år senare. Detta betyder att såväl projektering som planläggning och erforderliga beslut måste ligga tidigare för de förstnämnda projekten.

Under år 2017 kommer även depå och fordonsprojektet att gå in i fasen upphandling och byggande.

Inom de övriga funktionerna kommer verksamheten år 2015 att vara inriktad på att stödja projekten inom ramen för de ovan beskrivna områdena samt övergripande arbeta med:

Ekonomi och administration

- Internkontroll
- Upprätta genomförandeavtal
- Ekonomi- och verksamhetsstyrning
- Samordning av projektuppföljning
- Rapportering till landstinget och parterna
- Inrättande av ett partsammansatt ekonomiråd

Kommunikation

- Etablera effektiva kommunikationskanaler
- Systematisera den interna och externa kommunikationen
- Skapa förutsättningar för en god dialog med omvärlden
- Fortlöpande förankra kommunikationsarbetet med det partssammansatta kommunikationsrådet

Teknik och hållbarhet

- Riskanalysarbete
- Kravhanteringsprocess
- Hållbarhet (klimat- och resurseffektivitet)
- Hälsofrämjande miljö- och arbetsmiljöarbete
- Kvalitetssäkring
- Samordning av tekniska lösningar

Tillstånd och fastighet

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

Upphandling och juridik

- Planera för kommande upphandlingar
- Upphandlingsprocess
- Strategier för upphandling

3.2 Verksamhetsförändringar

Förvaltning för utbyggd tunnelbana bildades under 2014 och har under året byggts upp. Detaljer kring verksamhetsförändringar återfinns därför under relevanta avsnitt i förvaltningens budget.

4. Verksamhetsstöd

4.1 Miljö

Förvaltning för utbyggd tunnelbana håller på att ta fram en strategi för arbetet med en hållbar utveckling under planeringen av utbyggnadsprojekten och byggskedet. Strategin kommer att utveckla övergripande principer för att nå de hållbarhetsmål som anges i det regionala trafikförsörjningsprogrammet och i landstingets övriga policyer och måldokument. Strategin kommer att omfatta miljö och hälsa, energi och resursanvändning samt socialt ansvar. Dessa redovisas i ett antal strategiska principer som kompletterats med hur dessa ska realiseras.

Dessa principer är:

- Förebygga och minska negativ påverkan på människors hälsa och miljö på grund av kemiska ämnen och utsläpp.
- Följa krav avseende buller och vibrationer vid alla beslut om infrastruktur och trafik som utarbetats i trafikförvaltningens riktlinjer.
- Förebygga och minska onödig resursförbrukning.
- Ställa krav på att energieffektivitet beaktas och beskrivs inom utbyggandsprojekten och vid inköp av nya fordon.
- Ställa krav avseende miljö, hälsa och socialt ansvar inom affärsprocesserna.
- Verka för ett systematiskt socialt ansvarstagande i enlighet med internationella konventioner.
- Beakta olika gruppers förutsättningar och behov vid planering, projektering och utbyggnad av tunnelbanan med stationer samt vid upphandling av fordon.

Projektspecifika miljökrav kommer att redovisas i förvaltningens kravdatabas. Kraven arbetas sedan in i projekten.

4.2 Socialt ansvarstagande

4.2.1 Likvärdig behandling av alla invånare

Jämlikhet och jämställdhet

Förvaltningen genomför investeringsprojekt avseende utbyggd tunnelbana. Den viktigaste frågan avseende jämlikhet och jämställdhet kommer därför att avse utformning av stationer och biljetthallar så att dessa anpassas för länets alla invånare. Ingen ska diskrimineras på grund av kön, sexuell läggning, könsidentitet, etnisk eller kulturell bakgrund, funktionsnedsättning eller andra individuella egenskaper och en anpassning efter dessa behov kommer därför att ske. Samrådsaktiviteter anpassas för att ge så många som möjligt oavsett kön, sexuell läggning, könsidentitet, etnisk eller kulturell bakgrund, funktionsnedsättning eller andra individuella egenskaper, möjlighet att delta och påverka.

Nationella minoriteter och minoritetsspråk

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

De aktiviteter och åtgärder förvaltningen hittills gjort är att översätta informationsbroschyr till finska samt att informera Sverigefinnarnas riksorganisation om tunnelbanans utbyggnad för att genom dem nå ut lokalt i länet.

Planerade aktiviteter det kommande året är att tillhandahålla övergripande information på minoritetsspråk samt engelska på förvaltningens webbplats www.sll.se/nyatunnelbanan.

Vidare kommer förvaltningen att tillse att det finns personal med finska språkkunskaper för de samråd/öppet hus och utställningar som ska äga rum under det kommande året i områdena Solna och Stockholms stad samt komplettera med visst översatt informationsmaterial.

I de områden där det så krävs kommer också hänsyn att tas till övriga minoritetsspråk. Förvaltningen kommer också att ta hänsyn till de mångkulturella områden som direkt berörs av nya tunnelbanan.

4.2.2 Delaktighet för personer med funktionsnedsättning

Förvaltningen genomför investeringsprojekt avseende utbyggd tunnelbana. Utformningen av stationer och biljetthallar blir därför den viktigaste frågan avseende delaktighet för grupper med funktionsnedsättning. Även planering för framkomlighet under byggtiden är en viktig fråga för dessa grupper. I detta ingår såväl fysisk tillgänglighet som kommunikativ tillgänglighet. I processen kommer därför kommunikation/samråd att ske med representanter för berörda grupper för att säkerställa en så stor delaktighet som möjligt. Förvaltningen kommer exempelvis att informera i landstingsstyrelsens samverkansråd med organisationer som företräder personer med funktionsnedsättning.

4.3 Säkra processer

4.3.1 Säkerhetsarbetet ska bedrivas på ett systematiskt sätt

Informationssäkerhet

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

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

För att snabbt komma igång med informationssäkerhetsarbetet har en informationssäkerhetssamordnare utsetts. Kontakter har även initierats med andra interna parter inom landstinget för övergripande informationssäkerhetsfrågor.

För att förvaltningen ska säkerställa ett systematiskt arbetssätt med informationssäkerhet beslutas och implementeras följande styrdokument:

- Informationssäkerhetspolicy.
- Riktlinjer för informationssäkerhet.

Dessutom upprättas och planeras för anpassade rutiner och verktyg:
Information

- Instruktioner/anvisningar till alla medarbetare för informationssäkerhetsarbete.
- Etablering av informationssäkerhet på förvaltningens intranät.

Utbildning

- Lärarledd utbildning av all personal i informationssäkerhetsfrågor.
- Etablering och införandet av e-utbildning (DISA).

Säkerhet

Förvaltningens säkerhetsarbete inriktas mot att skydda förvaltningens tillgångar inklusive allmänhetens förtroende för förvaltningen. Vi arbetar både med att skydda materiella som immateriella värden.

I förvaltningens säkerhetsarbete prioriteras skydd av liv, hälsa och personlig integritet.

Som en del av internkontrollplanen kommer risk- och sårbarhetsanalyser att genomföras under 2015 i syfte att identifiera och värdera vilka risker förvaltningen har att hantera. I detta arbete kommer även skyddsåtgärder att identifieras.

För att säkerställa ett systematiskt säkerhetsarbete arbetar förvaltningen i samråd med landstingets säkerhetsstrateg med strategier och verktyg för:

- Information i säkerhetsfrågor
- Anpassade utbildningar i säkerhetsfrågor
- Rutiner för dokumentation, uppföljning och rapportering

En särskild plan för krisberedskap kommer att tas fram. Syftet är att ange hur organisationen ska agera vid olika typer av olycks- och krissituationer. Vid krislägen tillsätter förvaltning för utbyggd tunnelbana en krisgrupp med uppgift att organisera arbetet internt. I detta arbete är samordningen av extern kommunikation mellan parterna av yttersta vikt.

4.4 Förvaltningen som arbetsgivare

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

Det strategiska HR-arbetet inom förvaltning för utbyggd tunnelbana sker inom ramen för förvaltningens representation i den styrgrupp för HR som

samordnar det strategiska HR-arbetet vid de administrativa förvaltningarna.

Förvaltningen har byggts upp under 2014 med stöd från HR-avdelningen. För att täcka upp bemanningsbehovet har inhyrd personal nyttjats under pågående rekrytering men även för längre uppdrag utifrån det särskilda kompetensbehov som finns med koppling till förvaltningens investeringsuppdrag.

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

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

- Tekniska specialistkompetenser inom exempelvis teknikområdena berg, hydrogeologi, datasamordning
- Kompetenser inom tillståndsprövning och planläggning för stora infrastrukturprojekt
- Kompetenser inom miljöfrågor i stora infrastrukturprojekt
- Kompetenser inom projektledning, kostnads kalkylering, och projektstyrning för stora infrastrukturprojekt
- Projekteringsledare med erfarenhet från stora infrastrukturprojekt.

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

Utgångspunkten inom förvaltningen är att alla ska behandlas lika och vårt uppdrag och ansvar ska ses på samma sätt, oavsett om vi är konsult, inhyrd personal eller anställd inom Stockholms läns landsting.

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

externa parter. Värdegrundsarbetet är en ständigt pågående process inom vår förvaltning.

I fortsättningen av dokumentet avses med medarbetare både anställd, inhyrd personal och konsulter inom förvaltningen.

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

- Stolta medarbetare
- Chef- och ledarskap

I och med att förvaltningen bildades den 1 mars 2014 genomfördes ingen medarbetarenkät år 2014. Förvaltningen har således inga jämförelsevärden till mål satta för 2015.

4.4.1 Stolta medarbetare

Engagerade medarbetare som har inflytande, lust att lära och en vilja att ta sig an utmaningar är viktiga pusselbitar i arbetet för att nå resultat och för att nå landstingets mål. Att kunna erbjuda en arbetsplats som erbjuder individerna hälsa, utveckling och arbetsglädje är viktigt för att vara en attraktiv arbetsgivare i konkurrensen om kompetenta medarbetare.

Förvaltningens medarbetare kommer att delta i medarbetarprogram som har sin utgångspunkt i Stockholms läns landstings personalpolicy, rollbeskrivning för medarbetare samt ingående delar i AKA-index som är ett index för attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare.

Ny mall för utvecklingssamtal avsedd för medarbetare som utgår från Stockholms läns landstings personalpolicy kommer att implementeras.

4.4.2 Kompetensförsörjning och utbildning

Fokus i HR-arbetet kommer fortsatt, under 2015, vara att bemanna och behålla kvalificerad kompetens inom förvaltningen.

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

använda sin fulla kompetens, och att arbetsuppgifter utförs på rätt kompetensnivå.

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

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

Förvaltningen strävar efter att arbeta med kompetensförsörjningsplaner som beskriver kompetensgap, särskilda rekryteringsbehov och behov av förvaltningsövergripande insatser.

Av erfarenhet vet vi att den här typen av infrastrukturprojekt lockar studenter för möjlighet till uppsatsuppdrag men även avseende praktikplatser. Förvaltningen är mycket positiv till att kunna bidra till kompetensförstärkning inom detta område men eftersom vi är mån om att praktiken blir så givande som möjligt, att vi har möjligheten att erbjuda meningsfulla arbetsuppgifter och bra handledning har vi under 2014 inte tagit emot förfrågningar utan bett dem återkomma under år 2015.

4.4.3 Jämställdhet och mångfald – Likvärdiga villkor och möjligheter

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

Arbete med jämställdhet och mångfald sker enligt framtagna jämställdhets- och mångfaldsplan 2015-2017.

Förvaltningen ska vara en inkluderande arbetsgivare och öka möjligheterna för att anställa personer med funktionsnedsättning.

Chefer och medarbetare erbjuds att gå Stockholms läns landstings certifierade jämlikhets- och jämställdhetsutbildning samt genomföra landstingets webbaserade utbildningar inom mångfaldsområdet.

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

4.4.4 Chef och ledarskap

Ett välfungerande chef- och ledarskap är en viktig förutsättning för att förvaltningen ska utvecklas och effektiviseras. I förvaltningen är chefer tydliga arbetsgivare som utvecklar och driver verksamheten tillsammans med medarbetarna.

Förvaltningens strategi för chefsförsörjning ses över i enlighet med Stockholms läns landstings gemensamma riktlinjer för chefsförsörjning.

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

Cheferna erbjuds vid behov individuella chefscoachningsprogram, att delta i mentor/adeptprogram samt att genomgå ledarskapsutbildning (UGL).

Cheferna deltar i den Stockholms läns landstings gemensamma utbildning i förändringsledning.

4.4.5 Hälsofrämjande arbetsmiljö

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

Förvaltningen genomför systematiska arbetsmiljöronder avseende den fysiska arbetsmiljön enligt framtagen process och kommer att genomföra medarbetarenkäten med syftet att utveckla den psykosociala arbetsmiljön.

Förvaltning för utbyggd tunnelbana nyttjar arbetsmiljöhandläggare/specialister som bistår organisationen att uppnå visioner och mål genom att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs.

Inom bygg- och anläggningsbranschen sker många olyckor, ibland med dödlig utgång. Förvaltningens mål är att arbeta systematiskt, proaktivt och konkret med arbetsmiljöfrågorna genom hela projektets livslängd. Förvaltningen för utbyggd tunnelbana har en nollvision avseende allvarliga arbetsmiljöolyckor.

Förvaltningen arbetar med att upprätta rutiner för systematiskt arbetsmiljöarbete, att ta fram underlag till kontinuerliga förbättringar i

arbetsmiljöarbetet samt följa upp vilken effekt olika åtgärder ger. En viktig del är att säkerställa att olyckor och tillbud utreds och rapporteras internt och till berörda myndigheter. Under hösten kommer även riskbedömningar genomföras i syfte att samla information och identifiera riskkällor samt att värdera risker och föreslå åtgärder. I samband med detta upprättas checklistor för regelbundna kontroller.

Förvaltningens ansvariga arbetsmiljöresurser följer projektörernas arbetsmiljöarbete. Förvaltningen kommer även att följa upp att arbetsmiljöplaner upprättas och efterlevs samt att erforderliga riskanalyser och arbetsberedningar genomförs för de fältundersökningar/provtagningar som nu påbörjas i allt större omfattning.

5. Ekonomi

Förvaltning för utbyggd tunnelbana bildades 1 mars 2014 och har därmed ingen historik avseende ekonomin. En del i uppbyggnaden av förvaltningen har varit att skapa egna rutiner och processer inklusive att bygga upp en egen redovisning.

5.1 Ekonomiskt utgångsläge

De ekonomiska förutsättningarna utgår från det avtal som skrivits mellan stat, kommuner och landstinget. I avtalet finns en specificerad betalningsplan för inbetalningar till landstinget från respektive part. Den totala kostnaden för uppdraget uppskattades i ett tidigt skede inför överenskommelsen till cirka 25,7 miljarder kronor (2013 års prisnivå) och bygger på övergripande kalkyler. I inledningen av 2015 kommer detaljerade kalkyler att tas fram. Alla siffror avseende budgeterade värden anges i 2013 års prisnivå.

5.2 Nyckelfaktorer som påverkar ekonomin

Förvaltningens huvudsakliga verksamhet består i de fyra projekt som bildats för tunnelbaneutbyggnaden. Dessa projekt har bemannats inom förvaltningen genom såväl anställningar som inhyrd personal. Projekten genomförde under år 2014 avrop via konsultmäklare som avses mynna ut i kontrakt med leverantörer för att utreda och projektera tunnelbanesträckningarna. Utgifter för dessa projekteringsuppdrag är de som har störst inverkan på förvaltningens budget under 2015.

5.3 Antaganden i budgeten

Budgeten bygger på antaganden om en uppbyggnadstakt av förvaltningen genom rekryteringar och inhyrd personal. Inom varje funktionsområde har bedömningar gjorts av vilken personal som kommer att behövas under kommande år. Eftersom förvaltningen inte har en historik att jämföra med kan enskilda poster vara svåra att bedöma. Förvaltningen har eftersträvat att lära av och jämföra med motsvarande projekt inom till exempel Trafikverket som Citybanan och Norra länken avseende resurser. Förvaltningen eftersträvar att uppnå rätt kompetensnivå men med fokus på att arbeta med en kostnadseffektiv organisation.

För investeringarna bygger budgeten på de kalkyler som gjorts som underlag till 2013 års Stockholmsförhandling. Förvaltningen jobbar med att fördjupa och förfina kalkylunderlagen men resultaten är inte tillgängliga till denna budget. Under kommande år kommer förvaltningen dessutom att

tillsammans med parterna ytterligare detaljera kraven på anläggningarna vilket kan ha en kostnadspåverkan. Med anledning av att de centrala funktionerna (del av byggherrekostnad) redovisningsmässigt inte bedöms vara en del av investeringarna ingår inte dessa kostnader i den samlade investeringsbudgeten som redovisas i budgeten. Dessa kostnader återfinns i resultaträkningen. De centrala funktionernas kostnader inryms dock i den totala finanseringen från parterna.

5.4 Resultatbudget

Resultatbudgeten visar totalt sett på ett nollresultat eftersom förvaltningens kostnader matchas med motsvarande intäkt för perioden. Detta sker genom en upplösning av de bidrag som förvaltningen erhåller från parterna och som redovisas i sin helhet i balansräkningen.

Förvaltningen har ingen tidigare resultatbudget att jämföra med men i nedanstående resultaträkning görs en jämförelse med bokslutet för 2014. Eftersom förvaltningen inte haft verksamhet hela 2014 och att flera tjänster tillsatts under årets andra hälft blir förändringarna mellan 2014 och 2015 stora. En snabb tillväxt i resurser är en förutsättning för att kunna genomföra förvaltningens uppdrag. Vid en jämförelse med planåren 2016 - 2017 så bedöms kostnaderna ligga på motsvarande nivå som 2015.

Resultaträkning Mkr	BU1512 (Controller)	AC1412 (Controller)	AC1312 (Controller)	Förändring BU15/AC14	Förändring BU15/AC13
Erhållna bidrag	100	30		233,5%	
Övriga intäkter	0	0			
S:a Verksamhetens intäkter	100	30	0	233,5%	
- Varav internt SLL	29	11		168,0%	
Personalkostnader	-20	-6		220,6%	
Hyreskostnader	-4	-3		24,9%	
Inhyrd personal	-72	-14		408,4%	
Övriga kostnader	-4	-7		-38,2%	
S:a Verksamhetens kostnader	-100	-30	0	233,4%	
- Varav internt SLL	-11	-2		455,0%	
Avskrivningar					
Finansnetto					
Årets Resultat	0	0	0	-100,0%	

5.4.1 Intäkter

Förvaltningens intäkter hänger helt och hållet ihop med inbetalningar från parterna i 2013 års Stockholmsförhandling. Intäkten regleras i dels huvudavtalet dels avtal för respektive projekt. Förvaltningen kommer inte att bedriva trafik eller ha annan verksamhet som är intäktsbringande.

5.4.2 Kostnader

De största kostnadsposterna är personalkostnader och inhyrd personal. De största enskilda kostnadsposterna därefter är kostnader för inköp av juridiska tjänster samt lokalkostnader.

Personal

Bemanningen av förvaltningen inleddes under första halvan av 2014 och pågår in på 2015. Från och med 1 september 2014 har alla chefstjänster tillsatts och under slutet av 2014 hade alla chefer tillträtt. Vidare beräknas de flesta övriga tjänsterna i stabsfunktionerna vara klara i början av 2015.

FÖRÄNDRING AV ANTAL HELÅRSARBETEN (närvaro- och frånvarotid exkl extratid)	AC 2014	BU 2015	BU 2016	BU 2017
Totalt antal helårsarbeten	6	23	26	26

Konsultkostnader/Inhyrd personal

För tjänster där det inte går eller tar för lång tid att rekrytera så används inhyrd personal. Ibland som en övergångslösning eller under bara delar av perioden. Av tabellen nedan syns att det vid uppbyggnadsskedet behövs ett stort antal konsulter (inhyrd personal) men att volymen bedöms minska mot slutet av planperioden då verksamheten är mer etablerad.

Exempel på inhyrd personal är tekniska specialister inom berg, produktionsplanering, risk och kravhantering samt plan- och fastighetsfrågor. Dessa avropas via konsultmäklare.

FÖRÄNDRING AV ANTAL HELÅRSARBETEN INHYRD PERSONAL (närvaro- och frånvarotid exkl extratid)	AC 2014	BU 2015	BU 2016	BU 2017
Totalt antal helårsarbeten	10	40	40	30

Övriga kostnadsslag, avskrivningar och finansnetto

Bland övriga kostnader är kostnader för juridiska tjänster en av de största med en summa på cirka 7 miljoner kronor för år 2015. De juridiska tjänsterna avser allmän juridisk rådgivning, upphandlingsjuridik samt tjänster kopplade till de tillståndsprövningar i miljödomstol som kommer att krävas.

Lokalkostnaderna uppgår till cirka 3,6 miljoner kronor för år 2015 och avser förvaltningens kontor på Norra stationsgatan 69. Inledningsvis rymms hela förvaltningen på detta kontor men i senare skede kan det bli aktuellt

att projekten behöver flytta ut till egna kontor närmare byggplatserna. Dessa tillkommande kostnader belastar investeringarna.

Eftersom förvaltningen bygger upp en ny verksamhet avsätts också medel för inköp av de specialprogramvaror som behövs för att genomföra förvaltningens uppdrag. IT-utrustning och standardprogramvaror hyrs internt inom landstinget.

5.5 Balansbudget

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

Balansräkning Mkr	BU1512 (Lokalt ek.syst.)	AC1412 (Lokalt ek.syst.)	AC1312 (Controller)	Förändring BU15/BU14	Förändring BU15/AC13
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar	607	117		418,7%	
Omsättningstillgångar	407	379		7,3%	
- varav kassa bank	407	360		13,1%	
SUMMA TILLGÅNGAR	1 014	496	0	104,4%	
EGET KAPITAL					
Eget kapital/Årets resultat	0	0			
SKULDER					
Långfristiga skulder	1 014	417		143,1%	
Kortfristiga skulder		79		-100,0%	
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	1 014	496	0	104,4%	

I 2014 års anläggningstillgångar ingår ett förvärv av en fastighet i kvarteret Isotopen där biljetthall för station Hagastaden kommer att byggas.

De långsiktiga skulderna är dels gentemot stat och kommuner och dels internt gentemot landstinget.

5.6 Investeringar

Stockholms läns landsting, staten, Stockholms stad, Nacka kommun, Solna stad och Järfälla kommun har efter förhandling kommit överens om utbyggnad av tunnelbanan. Landstingsfullmäktige har godkänt avtalen som reglerar överenskommelsen.

Förvaltningen har av landstingsstyrelsen fått i uppdrag att genomföra de trafikinvesteringar som getts inom ramen för 2013 års Stockholmsförhandling.

- Tunnelbana till Nacka/söderort
- Tunnelbana till Arenastaden
- Tunnelbana till Barkarby
- Depå och fordon

I samband med beslut om överenskommelsen beslöt landstingsfullmäktige även att avsteg från Stockholms läns landstings investeringsstrategi ska gälla för samtliga investeringsobjekt förutom depå och fordon.

Den av landstingsfullmäktige godkända investeringsutgiften för utbyggnad av tunnelbanan inklusive depå och fordon uppgår totalt till 25,7 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2025. För planåren 2015-2019 uppgår investeringsutgiften till 9,3 miljarder kronor (prisnivå januari 2013).

Investeringar Mkr	AC 2014	BU 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Trafikinvesteringar	117	487	1 116	1 839	2 889	2 992
Investeringar i landstingets fastigheter						
Maskiner / Inventarier / IT						
Ombyggnation externt förhyrda lokaler						
Totalt investeringar	117	487	1 116	1 839	2 889	2 992

Bedömning av den årliga förbrukningen är gjord innan färdigställda produktionskalkyler vilket medför osäkerhet. När produktionskalkylerna är klara kommer en mer genomarbetad årlig förbrukning att presenteras.

5.6.1 Beslutade objekt över 100 miljoner kronor

Tunnelbana till Nacka/söderort

En ny sträckning av tunnelbanan planeras från Kungsträdgården till Nacka centrum samt från Sofia till Gullmarsplan/söderort för att avlasta Gröna linjen. I januari 2014 beslöt landstingsfullmäktige att godkänna Förstudie om tunnelbana till Nacka och idéstudie om utbyggnad av tunnelbana till Gullmarsplan/söderort, LS 1403-0406.

Beslutet innebär att fortsatt planering inriktas på alternativ 6 för sträckan Kungsträdgården-Nacka och 6C för sträckan Sofia-Gullmarsplan/söderort. Förstudien innebar inledningen på planlägningsprocessen.

Arbetet utgår från tidplanen enligt 2013 års Stockholmsförhandling. Det innebär byggstart senast år 2018 samt trafikstart cirka år 2025 för sträckan.

Under år 2015 kommer planlägnings-, miljöprövnings- samt projekteringsprocesser att pågå. Inom ramen för planlägningsprocessen ingår järnvägsplan, miljökonsekvensbeskrivning samt erforderliga samråd.

Som en del i planlägningsprocessen genomförs en lokaliseringsutredning för sträckningen Sofia-Gullmarsplan/söderort. I utredningen studeras olika sträckningsalternativ och stationslägen. Syftet är att ta fram ett beslutsunderlag för val av sträckningskorridor och stationslägen. I lokaliseringsutredningen ingår även studier av spårlinjen och stationslägen, med tillhörande uppgångar, på sträckan Sofia-Nacka Centrum för att ge Nacka kommun ett underlag till sina pågående detaljplaner för bebyggelse. I lokaliseringsutredningen ingår även studier av möjliga lägen på stationsuppgångar inom Stockholms Stad.

Parallellt med planlägningsprocessen sker en systemhandlingsprojektering som syftar till att utforma de tekniska lösningarna. Detta arbete påbörjades 2014. Slutligen tas underlag fram för upphandling av entreprenader samt bygghandlingar.

Kontinuerligt samråd kommer att ske under järnvägsplanearbetet. Den första samrådsaktiviteten med allmänhet och organisationer sker under början av 2015 och då med utgångspunkt i det pågående arbetet med lokaliseringsutredningen. Större aktiviteter i form av ett flertal samrådsmöten planeras under 2015. Samråd kommer även att ske avseende kommunernas detaljplaner.

Under 2015 kommer arbetet att fortgå för att bland annat lämna underlag till slutligt beslut i landstingsstyrelsen avseende sträckning och stationslägen samt framtagande av miljökonsekvensbeskrivning som ska godkännas av länsstyrelsen.

Den totala investeringsutgiften för Tunnelbana till Nacka/söderort uppgår till 12,0 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2025. För planåren 2015-2019 uppgår investeringsutgiften till 2,7 miljarder kronor. Ovanstående belopp är exklusive kostnader för centrala funktioner (del av byggherrekostnad).

Tunnelbana till Arenastaden

Tunnelbanan till Arenastaden planeras att byggas ut från Odenplan med stationer vid Hagastaden och Arenastaden. I den planläggningsprocess som genomförs ingår järnvägsplan, miljökonsekvensbeskrivning samt erforderliga samråd. Beslut om den slutliga sträckningen sker inom ramen för planläggningsarbetet.

Arbetet utgår från tidplanen enligt 2013 års Stockholmsförhandling. Det innebär byggstart senast år 2016 samt trafikstart cirka år 2020 för sträckan Odenplan-Hagastaden och byggstart 2017 och trafikstart cirka år 2022 för sträckan Hagastaden-Arenastaden.

Under 2014 startade arbetet med sträckningen Arenastaden via Hagastaden. Sträckningen utgår från Odenplan där ett nytt spår och en ny plattform planeras söder om befintliga spår och plattform. Stationen under Hagastaden ska ha uppgångar vid Torsplan och vid Nya Karolinska Solna/Karolinska Institutet/Hagaplan. Sträckningen går vidare till Arenastaden.

Under år 2015 kommer planläggnings-, miljöprövnings- samt projekteringsprocesser att pågå. De arbeten som ska genomföras inom planläggningsprocessen och innan bygget kan påbörjas avser framtagande av systemhandling samt järnvägsplan inklusive miljökonsekvensbeskrivning för sträckan Odenplan-Hagastaden-Arenastaden. Planläggningsprocessen inleds med en lokaliseringsutredning. Slutligen ska underlag för byggande tas fram genom bygghandlingar.

Under 2015 kommer utredningar och projektering att fortgå för att under hösten besluta om spår- och stationslägen. Vid Arenastaden ska även läge för uppgångar beslutas. Beslut föregås alltid av samråd. Beslut om sträckning och stationslägen fattas slutligen av landstingsstyrelsen.

För Hagastadens stationsläge pågår förberedande arbeten vid Torsplan för den biljetthall som ska inrymmas i kvarteret Isotopen och för de rulltrappsschakt som ska gå mellan plattformen och biljetthallen. Vid uppgångarna mot Nya Karolinska Solna, Karolinska Institutet och Hagaplan projekteras det för att möjliggöra förberedelse för biljetthallen som ska ligga under Solnavägen och för de uppgångar som planeras in i sjukhuset och upp till Hagaplan.

Arbetet med att dela upp sträckan i entreprenader och att hitta lämpliga lägen för arbetstunnlar påbörjas omgående och kommer att pågå under 2015. I detta ingår att förfrågningsunderlag för entreprenadupphandlingar tas fram.

Som ett led i planlägningsprocessen tas en järnvägsplan fram. Arbetet med järnvägsplan samordnas med kommunernas arbete med detaljplaner.

Som ett led i framtagande av järnvägsplan genomförs en lokaliseringsutredning. I processen ingår att hålla samråd med allmänhet och organisationer vilket inleddes under hösten 2014. Lokaliseringsutredningen utmynnar i en principiell sträckning av utbyggnaden.

Under 2015 kommer en miljökonsekvensbeskrivning att tas fram som ska godkännas av länsstyrelsen.

Den totala investeringsutgiften för Tunnelbana till Arenastaden uppgår till 3,9 miljarder kronor (prinsnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2023. För planåren 2015-2019 uppgår investeringsutgiften till 2,9 miljarder kronor. Ovanstående belopp är exklusive kostnader för centrala funktioner (del av byggherrekostnad).

Tunnelbana till Barkarby

Projektet avser en förlängning av befintlig blå linjes Akalla-gren till Barkarby station. På sträckan byggs två stationer, en i Barkarbystaden och en vid Barkarby station. Det exakta läget för de två stationerna ska studeras, vilket sker i dialog med Järfälla kommun.

Arbetet utgår från tidplanen enligt 2013 års Stockholmsförhandling. Det innebär byggstart senast år 2016 samt trafikstart cirka 2021 för sträckan Akalla till Barkarby station.

Under år 2015 kommer planlägnings-, miljöprövnings- samt projekteringsprocesser att pågå. I den planlägningsprocess som genomförs ingår järnvägsplan, miljökonsekvensbeskrivning samt erforderliga samråd.

Arbetet med att ta fram underlag för järnvägsplan, miljötillstånd och kommunernas detaljplaner påbörjades under hösten 2014 och kommer att fortsätta under hela 2015.

En lokaliseringsutredning genomförs som ska ligga till grund för beslut om tunnelbanans sträckning och stationernas lägen. För att få in allmänhetens, berörda myndigheter och organisationer genomförs samråd. Tunnelbana till Barkarby var först ut av projekten avseende samrådsaktiviteter under hösten 2014. Ett beslut om sträckning förväntas tas i landstingsstyrelsen under 2015.

Järnvägsplanen planeras att sändas till Trafikverket under 2015 med målet att den fastställs under 2016.

Som ett led i miljöprövning kommer under 2015 en tillståndsansökan att sändas till domstol. Dom är att vänta under 2016.

Upphandlingar av entreprenörer kommer att påbörjas under 2016. I detta ingår att förfrågningsunderlag för entreprenadupphandlingar tas fram.

Den totala investeringsutgiften för Tunnelbana till Barkarby uppgår till 2,8 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2022. För planåren 2015-2019 uppgår investeringsutgiften till 1,8 miljarder kronor. Ovanstående belopp är exklusive kostnader för centrala funktioner (del av byggherrekostnad).

Signalsystem

De sträckor som byggs ut inom ramen för nya tunnelbanan kommer behöva förses med signalsystem. Det arbete som genomförs avseende signalsystem-behovet på de olika sträckorna kommer inledningsvis inte att ske som projektdelar inom respektive investeringsobjekt utan kommer att utredas gemensamt för att uppnå den bästa lösningen.

Det har utretts vilket signalsystem som är lämpligast med avseende bland annat vad som är tekniskt och juridiskt möjligt och vad som bidrar till en bra kvalitet och till att tidplanerna för utbyggnaderna kan hållas. I slutet av 2014 och till början av 2015 sker en analys av lämpligt vägval avseende signalsystem till den färdiga Blå linjen cirka 2025.

Investeringsutgiften för signalsystem ingår i den totala investeringsutgiften för tunnelbaneutbyggnaden.

Depå och fordon

I samband med att landstingsfullmäktige beslöt att godkänna avtalet om utbyggd tunnelbana uppdrogs det att förvaltningen ska investera i depå och fordon för motsvarande 6,2 miljarder kronor.

Projektet Depå och fordon avser att säkerställa att det finns fordon och depåkapacitet inför de olika trafikstarterna inom ramen för nya tunnelbanan.

Då investering av depå respektive fordon inte kommer att ske vid samma tidpunkt har objektet indelats i två investeringsobjekt.

Depå

Förvaltningen genomför en behovsanalys (depålokaliseringsstudie). Behovsanalysen syftar dels till att identifiera vilken depåkapacitet som det finns behov av i olika skeden av de utbyggnader som nu genomförs. Därutöver syftar behovsanalysen till att, tillsammans med trafikförvaltningen och berörda kommuner, identifiera markområden som kan vara lämpliga att studera vidare i en förstudie.

Resultatet från behovsanalysen kommer att innebära att ett antal alternativa depålågen studeras vidare i en förstudie. Utöver hela depåer kan också utbyggnad av någon befintlig depå komma att studeras. Under förstudien prövas de alternativa depålågena med avseende på bland annat ekonomi, genomförbarhet och hur de olika alternativen eventuellt kan påverka tidplanerna för utbyggnadsprojekten.

Förutom att ta hänsyn till behov som är direkt föranledda av de avtalade utbyggnadssträckorna analyseras också eventuell samordning med andra trafikförändringar i tunnelbanan, även om de inte har direkt med utbyggnadssträckorna att göra. Här analyseras också de alternativa depålågena med avseende på att inte förhindra eventuella framtida tunnelbaneutbyggnader, i den mån detta går att identifiera. Arbetet sker också samordnat med trafikförvaltningens pågående arbete med Utvecklingsplan Tunnelbana, och samverkan sker med trafikförvaltningens pågående arbeten med bland annat ny hjulsvarv i Högdalsdepån och upprustning av de befintliga C20-tågen.

Det bedöms vara av stor vikt att en förstudie i enlighet med ovan påbörjas tidigt under 2015 med målet att ett inriktningsbeslut kan fattas under kvartal 3, 2015, för att säkerställa att tillräcklig depåkapacitet finns på plats inför de olika trafikstarterna. Förstudien beräknas kosta 9 miljoner kronor. Landstingsfullmäktige fattade den 16-17 december 2014 ett utredningsbeslut för investeringsobjekt Depå till en investeringsutgift motsvarande 9 miljoner kronor.

Efter genomförd förstudie, och efter att landstingsstyrelsen fattat ett inriktningsbeslut, fortsätter arbetet med att arbeta fram en programhandling där lösningarna ytterligare konkretiseras med bland annat planritningar, miljöinventering, investeringskalkyl och tidplan. Programarbetet beräknas pågå under 2015 och början av 2016.

Efter att programarbetet är färdigt, och följts av att landstingsstyrelsen fattat ett genomförandebeslut, beräknas arbetet med system- och bygghandlingsprojektering starta under 2016. Därefter följer byggande fram till cirka 2023.

Den totala investeringsutgiften för investeringsobjekt Depå uppgår totalt till 3,4 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2020. För planåren 2015-2019 uppgår investeringsutgiften till 1,9 miljarder kronor.

Fordon

Utbyggnaderna av tunnelbanan kommer att generera ett behov av fler tåg i trafik. Exakt antal påverkas inte bara av utbyggnaderna i sig, utan också av vilken turtäthet som visar sig behövas samt eventuella andra trafikförändringar i tunnelbanesystemet. Det exakta behovet återstår att utreda i detalj. Studie av detta kommer ske tillsammans med trafikförvaltningens pågående arbete med Utvecklingsplan Tunnelbana, och samordnat med depåstudierna.

Avsikten är att genomföra en förstudie för fordon och utreda detaljbehov av:

- antal fordon
- vägval avseende eventuella avrop alternativt ny upphandling
- fordonstyper
- tidplan
- etc.

Syftet med att påbörja förstudien under våren 2015, och slutföra den under 2015, är dels att detta bedöms vara nödvändigt för att säkerställa att tillräckliga fordonsresurser kan finnas på plats inför de avtalade trafikstarterna, men också för att resultatet ska kunna användas som underlag till det arbete avseende depå som tar vid efter att depåutredningens inriktningsbeslut planeras tas under tredje kvartalet 2015.

Landstingsfullmäktige fattade den 16-17 december 2014 ett utredningsbeslut för investeringsobjekt Fordon till en investeringsutgift motsvarande 1 miljoner kronor.

Den totala investeringsutgiften för investeringsobjekt Fordon uppgår totalt till 2,8 miljarder kronor (prisnivå januari 2013) fördelat på perioden 2014-2021. För planåren 2015-2019 uppgår investeringsutgiften till 10 miljoner kronor.

5.7 Möjligheter och risker

Förvaltningen håller på att starta ett systematiskt arbete med riskhantering. Ett led i detta är att det under hösten 2014 har rekryterats en samordnande person inom arbetet med riskhantering. Under 2015 kommer riskerna att följas upp kontinuerligt och det kommer att ske en regelbunden rapportering till bland annat de styrgrupper och styrelser som är knutna till projektet.

Övergripande risker beskrivs i 2015 års internkontrollplan vilken regelbundet kommer att behandlas vid ledningsgruppsmöten samt projektuppföljnings- och analysmöten med projekten.

6. Övrigt

Denna budget för 2015 och planår 2016-2017 behandlas i landstingsstyrelsen den 3 mars 2015.

Datum 2015-01-30

Stefan Persson
Tf. förvaltningschef

Johanna Munther
Chef Ekonomi och administration

Investeringsplan för Förvaltning för utbyggd tunnelbana 2015-2019

(fyll i belopp färgade celler)

Mkr	Nytt objekt 1)	Prioritet nya objekt 2)	Total utgift			Investeringsutgifter						Kommentar status 3)	
			Fastställd enl budget 2014	Beräknad ny totalutgift	Ack förbrukn t.o.m 2013	Budget 2014	Prognos 2014	Budget 2015	Plan 2016	Plan 2017	Plan 2018		Plan 2019
1 Kollektivtrafiken på land													
1.1 Specificerade objekt													
Strategiska investeringar													
Tunnelbana													
Tunnelbana till Nacka och Gullmarsplan/Söderort				12 006			53	151	301	411	941	931	
Tunnelbana till Arenastaden via Hagastaden				3 938			45	243	620	621	699	706	
Tunnelbana till Järfälla/Barkarby				2 785			17	74	154	494	571	524	
Fordon		1		2 800			1	2	2	2	2	2	För beslut om utredning
Depå		1		3 400			4	17	39	311	676	829	För beslut om utredning
Ersättningsinvesteringar													
Trafikslag													
Objekt 1													
Trafikslag													
Objekt 1													
etc													
Rationaliseringsinvesteringar													
Trafikslag													
Objekt 1													
Trafikslag													
Objekt 1													
etc													
1.2 Ospecifierade objekt													
varav strategiska investeringar													
varav ersättningsinvesteringar													
varav rationaliseringsinvesteringar													
S:a investeringsutgifter													
							120	487	1 116	1 839	2 889	2 992	
Statsbidrag													
							255	487	995	1 229	1 159	1 309	

Riktlinjer

Intern styrning och kontroll (Internkontroll)

Förvaltning för utbyggd tunnelbana

Dokumenttyp

Krav

Dokumentnummer

-

Informationssäkerhetsklass

-

Fastställt

2015-01-30

Fastställt av

Landstingsstyrelsen

Verksamhetstyp

Ledning och styrning

Giltig till och med

Upprättad av

Biträdande förvaltningschef

Innehållsförteckning

1.	Syfte och bakgrund.....	3
2.	Intern styrning och kontroll.....	3
2.1	Kontrollmiljö.....	4
2.2	Risکاناليس.....	4
2.3	Kontrollaktiviteter.....	4
2.4	Information och kommunikation.....	5
2.5	Övervakning och uppföljning.....	5
3.	Organisation och ansvar.....	6
3.1	Förvaltningsledning.....	6
3.2	Chef.....	6
3.3	Medarbetare.....	6
3.4	Roll- och ansvarsfördelning.....	6
3.4.1	Första nivån - funktioner som äger risk/regelefterlevnad.....	6
3.4.2	Andra nivån - funktioner för övervakning och kontroll.....	6
3.4.3	Tredje nivån - funktioner för oberoende granskning.....	7
4.	Internkontrollplan.....	7
5.	Uppföljning och rapportering.....	7
6.	Definitioner.....	8
7.	Styrande dokument: Intern styrning och kontroll.....	9

1. Syfte och bakgrund

Syftet med intern styrning och kontroll, ISK, är att säkerställa styrbarhet, öka säkerheten i måluppfyllelse och en ökad effektivitet samt att undvika allvarliga fel och brister. Därutöver ska en god intern styrning och kontroll ge underlag för kontinuerliga förbättringar. Stockholms läns landsting tillämpar COSO-modellen för att beskriva intern styrning och kontroll.

Enligt beslut i landstingsstyrelsen framgår det att landstingets styrelser och nämnder ska följa Policy för internkontroll för Stockholms läns landsting och bolag, LS 1303-0431. Nämnder och styrelser ansvarar för att system för internkontroll upprättas inom sina verksamhetsområden i enlighet med för Stockholms läns landsting upprättat reglemente. I enlighet med policyn tillämpar landstinget COSO-modellen, som är ett internationellt tillämpat ramverk för att beskriva intern styrning och kontroll.

Förvaltningschefen ansvarar för att, i enlighet med landstingets policy för internkontroll, utforma konkreta och lokala regler och anvisningar för att upprätthålla en god intern styrning och kontroll.

Omvärldsbevakning och riskanalys är viktiga delar av förvaltningens arbete. Riskanalysen ligger till grund för den förvaltningsövergripande internkontrollplan som beslutas av landstingsstyrelsen.

2. Intern styrning och kontroll

Intern styrning och kontroll, ISK, definieras enligt COSO som en process som syftar till att åstadkomma:

- Effektiv och ändamålsenlig verksamhetsstyrning
- Tillförlitlig finansiell rapportering
- Efterlevnad av tillämpliga lagar, förordningar och interna regler.

För att åstadkomma detta krävs en effektiv organisation med effektiva processer och rutiner där styrelse, ledning och övrig personal samverkar.

Komponenterna inom intern styrning och kontroll är:

- Kontrollmiljö
- Riskanalys
- Kontrollaktiviteter
- Information och kommunikation
- Övervakning och uppföljning

2.1 Kontrollmiljö

Kontrollmiljön anger tonen i organisationen och stödjer kontroll-medvetenheten hos organisationens medarbetare. Den är grunden för alla komponenter inom intern styrning och kontroll samt lägger grunden för god ordning och väl definierad struktur.

Ett sätt att beskriva kontrollmiljön är att den innefattar etiska värden, integritet, kompetensen hos medarbetarna i organisationen, ledningens filosofi och ledarstil, samt det sätt som ledningen fördelar ansvar och befogenheter på, och hur ledningen aktivt följer egna policyer, riktlinjer och direktiv.

Kontrollmiljön kan också beskrivas utifrån nedanstående perspektiv:

- socialt (personalens erfarenhet, kompetens, attityd och värderingar, organisationsklimat)
- organisatoriskt och administrativt (riktlinjer, ansvars- och befogenhetsfördelning, efterlevnad)
- politiskt (den politiska styrningen)
- tekniskt (hjälpmedel, IT-system, rutiner med mera).

2.2 Riskanalys

I alla organisationer finns en risk att oönskade situationer inträffar. Det är viktigt att verksamhetens ledning känner till och hanterar de risker som kan bedömas inverka på möjligheten att uppfylla verksamhetens uppdrag och att nå uppsatta mål. Risker ska därför identifieras och analyseras, och ansvariga ska ta ställning till hur dessa risker kan hanteras.

Att identifiera och analysera risker ska vara ett ständigt pågående arbete och ske på alla nivåer i organisationen. Riskbedömningen ska syfta till att föregripa risker inom ramen för den pågående verksamheten. Det är därför väsentligt att riskbedömningen präglas av mångsidighet.

2.3 Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter är de konkreta åtgärder som vidtas för att acceptera, begränsa, dela eller eliminera riskerna. Kontrollaktiviteter utgörs bland annat av att följa upp beslutade styrande dokument. Det kan också handla om att säkerställa beredskap för att hantera och reagera på oönskade situationer. Kontrollaktiviteterna ska utformas för att hantera de risker som är identifierade.

Kontrollaktiviteter kan läggas in i arbetet på olika stadier i processerna. Kontroller kan utformas manuellt eller med stöd av IT, därför kan dessa delas in enligt följande:

Förebyggande Manuella	Förebyggande automatiska
Upptäckande manuella	Upptäckande automatiska

Förebyggande automatiska kontrollaktiviteter är eftersträvansvärda. De hindrar att definierade riskerna inträffar och arbetet kräver inte manuella insatser.

2.4 Information och kommunikation

Relevant information ska identifieras, fångas, och förmedlas i en sådan form och inom en sådan tidsram att de anställda kan utföra sina uppgifter särskilt avseende intern styrning och kontroll. Kommunikationen måste flöda nedåt, uppåt och inom hela organisationen.

Det är av vikt att säkerställa att rätt information är tillgänglig för alla befattningshavare. Det ställs därmed höga krav på informationssäkerhet.

Det är viktigt att medarbetarna hålls underrättade om väsentliga händelser samt att det finns kanaler för den enskilde medarbetaren att informera ledningen om omständigheter som medför risk.

2.5 Övervakning och uppföljning

Uppföljning av intern styrning och kontroll kan ske genom:

- löpande uppföljning
- separata utvärderingar
- övervakande funktioner och rutiner som byggs in i organisationen genom särskilda granskningsmoment.

Utgångspunkten för uppföljning är att kontrollera om målen för intern styrning och kontroll uppnås och ska vid behov resultera i att korrigerande åtgärder vidtas i syfte att eliminera oönskade effekter. Uppföljningen bör också innefatta bedömning om styrmiljön påverkats positivt, om riskerna blivit mindre genom vidtagna åtgärder och om åtgärderna varit ändamålsenliga och effektiva.

3. Organisation och ansvar

3.1 Förvaltningsledning

Förvaltningschefen ska löpande avrapportera till landstingsstyrelsen om hur intern styrning och kontroll fungerar. Intern styrning och kontroll ska vara naturligt sammanvävd med verksamhetens processer och en naturlig del av det löpande uppföljningsarbetet.

I samband med inlämnande av delårs- och årsrapport ska förvaltningschef inkomma med en försäkran kring internkontroll.

3.2 Chef

Ansvariga för intern styrning och kontroll inom den egna verksamheten och tillika riskägare.

3.3 Medarbetare

Varje medarbetare ansvarar för att bidra till en god intern styrning och intern kontroll och för att upptäckta fel och brister kommer till berörd chefs kännedom.

3.4 Roll- och ansvarsfördelning

För att säkerställa en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan olika typer av funktioner inom förvaltningen, baseras den på principen om tre nivåer.

3.4.1 Första nivån - funktioner som äger risk/regelefterlevnad

En central princip är att linjeorganisationen i ett första led bär ansvaret för intern styrning och kontroll. Det innebär att göra uppföljningar av verksamhetsplan, gällande regelverk och identifierade risker. Därmed vilar ansvaret för riskkontrollen där risken har sitt ursprung. Detta innebär att varje medarbetare och chef är ansvarig för att hantera riskerna inom det egna ansvarsområdet. Det här handlar om riskhantering inom den ordinarie verksamheten.

3.4.2 Andra nivån - funktioner för övervakning och kontroll

Andra nivån övervakar tillämpningen av verksamhetens riskhantering och regelefterlevnad. Det är specialistfunktioner bland annat inom riskhantering, regelefterlevnad, säkerhet, controlling, intern styrning och kontroll samt kvalitet.

3.4.3 Tredje nivån - funktioner för oberoende granskning

En internrevisionsfunktion som på ledningens uppdrag och med stor självständighet granskar hela verksamheten. Internrevisionsfunktionen ska utöva en oberoende granskning och tillsyn av arbetet inom såväl den första som den andra nivån. En internrevisionsfunktion kan finnas i förvaltningens linjeorganisation.

4. Internkontrollplan

Utifrån en total riskanalys ska ledningen prioritera ett antal områden som särskilt bearbetas under verksamhetsåret för att stödja att mål uppnås samt att riktlinjer och fastlagda kontroller tillämpas. Förvaltningschefen ska med hjälp av ledningen se till att riskanalyser för förvaltningen genomförs och dokumenteras och med dessa som underlag upprätta förslag till internkontrollplan. En väl genomförd riskanalys ska tydliggöra vilka hot som föreligger som följd av påverkbara eller opåverkbara risker och som kan inverka på verksamhetens möjlighet att uppnå uppsatta mål.

Internkontrollplanen ska minst innehålla:

- vilka rutiner och kontrollmoment som ska följas upp
- genomförd riskbedömning
- omfattningen och frekvensen av uppföljningen
- vem som ansvarar för att utföra uppföljningen
- när rapportering ska ske
- åtgärdsplan.

Internkontrollplaner kan också tas fram på olika nivåer inom organisationen, för en viss process eller ett projekt. Dessa fastställs och följs upp inom förvaltningen.

5. Uppföljning och rapportering

Förvaltningen ska i samband med delårs- och årsrapportering rapportera statusen på intern styrning och kontroll i enlighet med landstingsstyrelsens anvisningar. Dessutom ska förvaltningschefen i samband med detta avge försäkran om att nödvändiga åtgärder vidtagits för att uppnå en tillräcklig internkontroll.

6. Definitioner

BEGREPP	DEFINITION
Intern styrning och kontroll, ISK (Internkontroll)	En direkt översättning av engelskans Internal Control är intern styrning och kontroll. COSO-modellens ramverk beskriver intern styrning och kontroll. Kommunallagstiftningen (KL 6 kap § 7) använder begreppet intern kontroll. Innehållet i dessa begrepp är dock desamma då internkontroll är en integrerad del av styrningen. Med termen styrning i detta sammanhang menas att det finns metoder och verktyg för styrning. Inte metoderna och verktygen i sig.
Effektiv och ändamålsenlig verksamhetsstyrning	Innebär bland annat att ha kontroll över ekonomi, tid och kvalitet samt att säkerställa att fattade beslut verkställs och följs upp i förhållande till fastställda uppdrag och mål.
Tillförlitlig finansiell rapportering	Innebär att den politiska ledningen samt de verksamhetsansvariga ska ha tillgång till rättvisande räkenskaper. Därutöver ingår en ändamålsenlig och tillförlitlig redovisning av verksamhetens prestationer avseende tid och kvalitet samt övrig relevant information om verksamheten och dess resursanvändning.
Efterlevnad av tillämpliga lagar, förordningar och interna regler.	Innefattar lagstiftning såväl som interna regelverk/styrande dokument för Stockholms läns landsting inklusive dess styrelse samt ingångna avtal med olika parter.

7. Styrande dokument: Intern styrning och kontroll




DOKUMENTTYP	DOKUMENT	FASTSTÄLLT AV
A: Viljeriktning Viljeriktning inom ett väl definierat område.	Policy för internkontroll för Stockholms läns landstings och bolag, LS 1303-0431 (tvingande)	Landstings- fullmäktige
B: Krav Anger krav	Riktlinjer för Intern styrning och kontroll, FUT 1501-0020 (tvingande) Internkontrollplan (tvingande)	Landstingsstyrelsen
C: Tillämpning Anger övergripande sätt att agera för att uppfylla viljeriktning och krav	Tillämpningsanvisningar (tvingande)	Förvaltningsledning
D: Utförande Angivet sätt att utföra aktiviteter eller processer	Checklistor, lathundar, processbeskrivningar och vägledande material som uppdateras periodiskt (vägledande)	Riskansvarig chef




Källor:

COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Riskanalys i kommunal och landstingskommunal verksamhet, Hur vet vi vad som ska kontrolleras? Roland Svensson Carnegie

Internkontrollplan 2015 för förvaltning för utbyggd tunnelbana, FUT 1501-0021

Strategiskt område / Kravområde	Nr	Riskbeskrivning (Risk för... ...på grund av...)	Påverkan (...vilket medför att...)	Sannolikhet (1-4)	Konsekvens (1-4)	Risikbedömning	Åtgärd (acceptera/begränsa/dela/ eliminera)	Kontrollmoment och frekvens	Riskägare	Status   	Kommentar Uppföljning och status sker vid delårsrapportering och årsbokslut
Finansiering/ Ekonomi	1	Avvikelse från landstingsfullmäktiges beslutade investeringsutgift	Uppdragsgivare, parter och intressenters förtroende påverkas negativt, kan ge negativ uppmärksamhet i media	2	2	4	BEGRÄNSA Proaktivt arbete genom projektuppföljnings- och analysmöten Tydlig och bra kommunikation med uppdragsgivare, parterna Transparent redovisning Sätta tydliga ramar för vad som omfattas via t.ex. genomförandeavtal	Projektuppföljnings- och analysmöten månadsvis Styrgrupp, delprojektstyrelse samt ekonomiråd med parterna. Ekonomisk redovisning månadsvis	Respektive projekt- och funktionschef		
	2	Avvikelse från beslutad kostnadsbudget	Uppdragsgivare, parter och intressenters förtroende påverkas negativt	2	2	4	BEGRÄNSA Proaktivt arbete genom projektuppföljnings- och analysmöten. Tydlighet och bra kommunikation med uppdragsgivare, parterna Transparent redovisning	Projektuppföljnings- och analysmöten månadsvis Styrgrupp, delprojektstyrelse samt ekonomiråd med parterna. Ekonomisk redovisning månadsvis	Respektive funktions- och projektchef		
	3	Brister i rutiner och att rutiner inte efterlevs	Uppdragsgivare, parter och intressenters förtroende påverkas negativt, ökade kostnader, möjliga anmälningar, negativ medial publicitet	2	3	6	BEGRÄNSA Processbeskrivningar Internt kvalitetsarbete	Ev. internrevision Uppkomna brister	Bitr Förvaltningschef / Chef Ekonomi och administration		
Kompetensförsörjning	4	Hög arbetsbelastning / sårbar organisation pga. det höga tempot och de komplexa frågeställningarna och otillräcklig bemanning	Arbetet blir kraftigt personberoende och sårbart. Risk för att personer blir överbelastade.	4	3	12	BEGRÄNSA Kompetens- och resursplan Rekrytering i tid Tydliga process- och rutinbeskrivningar	Projekt- resp. funktionsuppföljningsmöten med förv chef Möten mellan medarbetare och chef	Respektive projekt- och funktionschef		
Samverkan	5	Bristande samarbete i den egna organisationen	Otydlig och mindre effektiv organisation, tidsförskjutning och högre kostnader	3	2	6	BEGRÄNSA Kontinuerligt arbete med värdegrund och målkarta, teambuildingsaktiviteter, rutiner, processbeskrivningar, beslutsgång, tydliga uppdrag t.ex. projektspecifikation med tillhörande uppföljning Konsulter och anställda ska behandlas lika Ledningspersoner och nyckelfunktioner anställda i möjligaste mån Internkommunikation - mötesserier, ledningsbrev	Medarbetarundersökning 1 ggr/år Antal ledningsbrev, antal genomförda möten (frukostmöten, förvaltningsmöten)	Förvaltningschef		
	6	Bristande samarbete med externa samarbetsparter pga. att vi inte lyckas med att hitta bra sätt att arbeta tillsammans	Energikrävande och utdragna diskussioner, sena projekteringsförutsättningar, risk för omtag, försenad produktionsstart	2	4	8	BEGRÄNSA Skapa bra samverkansmiljö Tydliga gränssnitt och tydliga överenskommelser Transparent och kontinuerlig information via delprojektstyrelse och lägesrapport Samarbete med aktörernas kommunikationsfunktioner	Enkät	Respektive chef		
	7	Ensidig/negativ bild i media	Sänkt förtroende hos allmänheten.	2	2	4	BEGRÄNSA Tidig, tydlig och korrekt information till media. Om felaktigheter förekommer bemöts de med korrekt information.	Utvärdering andel positiva/negativa/neutrala artiklar	Chef Kommunikation		

Strategiskt område / Kravområde	Nr	Riskbeskrivning (Risk för... ...på grund av...)	Påverkan (...vilket medför att...)	Sannolikhet (1-4)	Konsekvens (1-4)	Riskbedömning	Åtgärd (acceptera/begränsa/dela/ eliminera)	Kontrollmoment och frekvens	Riskägare	Status   	Kommentar Uppföljning och status sker vid delårsrapportering och årsbokslut
	8	Bristande informations spridning om påverkan under byggtiden	Sänkt förtroende hos de berörda, negativ medial uppmärksamhet	1	3	3	BEGRÄNSA Tidig och tydlig kommunikation Nyhetsbrev, information till boende	Enkät Antal informationsmöten	Chef Kommunikation / Respektive projektchef		
	9	Negativa konsekvenser till följd av fattade beslut för enskilda intressenter	Sänkt förtroende hos de berörda, negativ medial uppmärksamhet	2	2	4	BEGRÄNSA Tidig och tydlig information Tydlig kommunikation som förklarar t.ex. val av stationsläge, samordning med parterna, gemensam kommunikation Förklara och förtydliga säkerhetskoncept och ersättningsmöjligheter	Enkät Få klagomål	Respektive projektchef/Chef Tillstånd och fastighet/Chef Kommunikation		
Tid	10	Försenad planläggnings- och tillståndprocess pga. beroenden mellan parter och intressenters processer alternativt överklaganden	Länsstyrelsen inte kan fatta beslut, förskjutning tidplan, ökade kostnader	3	4	12	ELIMINERA Kvalitetssäkrat underlag Samverkan	Ansökan i tid Godkända underlag och beslut	Bitr Förvaltningschef		
	11	Sena beslutstillfällen (t.ex. lokaliseringsbeslut, inriktningsbeslut depå)	Osäkra projekteringsförutsättningar, ev. förskjutning tidplan	2	4	8	BEGRÄNSA Tydliggöra beslutsprocess och följa tidplaner för beslut, dialog med politiken kring behov av fattade beslut	Beslut enligt plan	Respektive projektchef		
	12	Oidentifierade förändringsposter som har påverkan på tidplanen	Tidplanen riskerar att försenas	4	3	12	BEGRÄNSA Arbete med WBS Tydlig omfattningsbeskrivning av uppdraget	Tidplan	Respektive chef		
	13	Identifierade förändringsposter som har påverkan på tidplanen	Tidplanen riskerar att försenas	4	3	12	BEGRÄNSA Arbete med WBS Tydliga konsekvensbeskrivningar till beslutsfattare	Tidplan	Respektive chef		
Affärsformer	14	Dåliga upphandlingar pga. bristfälliga anbud, brister i förfrågningsunderlag eller överprövning av beslut	Kostnadsfördringar, tidsförskjutning	2	3	6	BEGRÄNSA Genomarbetat underlag, tillräcklig anbudstid, börja upphandlingsarbetet i god tid, aktivt arbete på leverantörsmarknaden Kvalitetsgranskning Dialog med anbudsgivare	Få frågor Många anbud	Chef Upphandling och juridik		
Teknik	15	Nyttjar ej kostnadseffektiva tekniska lösningar pga. otillräckligt utredningsarbete	Ökade kostnader, överstandard	3	3	9	BEGRÄNSA Kompetent och erfaren projekteringsledning och konsulter Ifrågasätta ställda krav som riskerar att leda till överkvalitet	Projekteringsmöten månadsvis, LCC-analyser, kalkylavstämningar med berörda	Respektive chef		
	16	Komplicerade förhållanden i byggmiljön, påverkan på Stockholmstrafiken.	Ökade kostnader och förseningar i tidplanen, oväntade störningar i omgivningen, negativ publicitet och opinion. Bristande förtroende hos allmänheten	4	4	16	BEGRÄNSA Kompetent och erfaren projekteringsledning och konsulter Noggranna grundundersökningar Bra planering, incitament i avtalen för att minska störningar Verka för tillräcklig ersättningstrafik, god kommunikation	Projekteringsmöten månadsvis Antal ersättningsanspråk	Respektive chef		
	17	Bristande implementering av riskhanteringsprocess	Fördringar, förseningar, sämre förhållanden med samarbetsparter, omtag, fel tekniska lösningar	2	2	4	BEGRÄNSA Fokus på risker Samarbeta med alla parter i riskhanteringsprocessen	Lägesbeskrivning av risker 4 ggr/år till styrgruppen Projektuppföljningsmöten	Respektive chef		

Strategiskt område / Kravområde	Nr	Riskbeskrivning (Risk för... ...på grund av...)	Påverkan (...vilket medför att...)	Sannolikhet (1-4)	Konsekvens (1-4)	Riskbedömning	Åtgärd (acceptera/begränsa/dela/ eliminera)	Kontrollmoment och frekvens	Riskägare	Status ● ● ●	Kommentar <i>Uppföljning och status sker vid delårsrapportering och årsbokslut</i>
	18	Kravhanteringsprocess: kraven kommer inte ut på rätt sätt till konsulter/projekten och är rätt satta vilket riskerar att systemmålen inte uppnås	Påverkar tidplanen i och med att behöver projektera om, ökade kostnader, felaktig anläggning vid överlämnande	3	2	6	BEGRÄNSA Tydlig process, informera om processen, effektiv ändringshanteringsprocess	Löpande ta fram nyckeltal för kravhanteringsprocessen - hur många uppfyllda av totalt antal	Chef Teknik och hållbarhet		
Hållbarhet	19	Olyckor till följd av avancerade arbetsmoment med bristande arbetsmiljörutiner	Person- och egendomsskada, arbetsmiljöverket granskar, tidsförskjutning, ökade kostnader, risk för negativ uppmärksamhet i media	2	4	8	ELIMINERA Arbeta systematiskt, proaktivt och konkret med arbetsmiljöfrågorna (arbetsmiljöplan) Krisplan	Medverka vid skyddsronder. Krav i upphandlingar på arbetsmiljöplan. Kontroller i projekteringen. Kontroller av arbetsberedningar	Chef Teknik och hållbarhet		
	20	Ej optimalt kravställande kopplat till miljö, hälsa och social hållbarhet	Ökade kostnader pga. ökade krav alternativt ej optimal miljö i tunnelbanan	3	3	9	BEGRÄNSA Startat samarbete med IVL (Svenska miljöinstitutet) kring partikelhalt i tunnelbanan. Nya mätningar i tunnelbanan påbörjas under våren 2015. Löpande samarbete med TF för att begränsa negativ påverkan på befintlig kollektivtrafik. Samarbete med kommunerna och framtagande av gränsdragningslista kring trygghetsfrågor	Via mätningar och forskningsresultat som visar att kraven är relevanta Gränsdragningslista framtagen	Chef Teknik och hållbarhet		
Kvalitet	21	Ej optimal avvägning mellan tid, ekonomi och kvalitet	Tidsförskjutning, ökade kostnader eller lägre kvalitet	3	3	9	BEGRÄNSA Aktivt arbete med kravställande Beslut i avvägningsfrågor	Projektuppföljnings- och analysmöten månadsvis Styrgrupp, delprojektstyrelse samt ekonomiråd med parterna. Ekonomisk redovisning månadsvis	Förvaltningschef		