

Trafikavdelningen

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2015-02-11
Version

Ärende/Dok. id.
TN 2014-0868

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

Handläggare
Henrik Palmér
08-686 4056
henrik.palmer@sll.se

Trafiknämnden
2015-03-12, punkt 11

Yttrande över Landstingsrevisorernas projektrapport 10/2014 ”Utvecklingen och kontrollen av biljettsystem för trafiken”

Ärendebeskrivning

Revisorerna i revisorsgrupp III beslutade 2014-12-18 att överlämna projektrapport 10/2014 ”Utvecklingen och kontrollen av biljettsystem för trafiken” till trafiknämnden och styrelsen för AB Storstockholms lokaltrafik för yttrande senast 2015-03-20. Detta ärende innehåller förslag till yttrande.

Beslutsunderlag

Förvaltningschefens tjänsteutlåtande den 11 februari 2015
Landstingsrevisorernas projektrapport 10/2014 ”Utvecklingen och kontrollen av biljettsystem för trafiken”

Förslag till beslut

Trafiknämnden föreslås besluta

att som svar på landstingsrevisorernas projektrapport 10/2013 avseende ”Utvecklingen och kontrollen av biljettsystem för trafiken” överlämna detta tjänsteutlåtande; samt

att förklara paragrafen omedelbart justerad.

Förvaltningens förslag till yttrande

Landstingsrevisorernas projektrapport 10/2014 om Utveckling och kontroll och av biljettsystem sammanfattas i följande rekommendationer:

- Trafiknämnden bör stärka den sammanhållande styrningen kring utveckling av biljettsystem utifrån ett helhetsperspektiv.

Trafikavdelningen

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2015-02-11
VersionÄrende/Dok. id.
SL 2015-0037
Infosäk. klass
K1 (Öppen)

- Trafiknämnden bör förtydliga ansvar och roller och minska den manuella hanteringen i syfte att samordna och säkerställa kontrollerna av biljettintäkter och finansiell information i biljettsystemen.
- Trafiknämnden behöver i avtal om biljettkontroll ställa krav som säkerställer att tillförlitlig statistik om fusk samlas in, bland annat som underlag för uppföljning av om åtgärder mot fusk haft effekt.
- Trafiknämnden bör i arbetet med intäktssäkring tydliggöra skillnaderna mellan fusk och svinn för att kunna rikta och följa upp insatserna för att minska intäktsbortfallet.

Förslaget till yttrande redovisar nedan under följande tre rubriker styrning/roller, intäktssäkring/kontroll av biljettintäkter samt mätning av fusk och svinn.

Sammanhållande styrning samt tydliggörande av ansvar och roller kring utveckling av biljettsystem utifrån ett helhetsperspektiv

I detta avsnitt av yttrandet bemöts revisionsrapportens analyser och slutsatser kring:

- Styrning av arbetet med intäkter och biljettsystem för att kunna hantera kundernas behov av enkelhet och användbarhet för att kunna öka kundnöjdheten
- Tydlighet i roller och ansvar kopplat till utveckling av intäkter och biljettsystem

Sammanfattningsvis vill trafikförvaltningen framhålla att de slutsatser som landstingsrevisorerna redovisar på olika delar i rapporten vad gäller områdena styrning, ansvar och roller i stor utsträckning delas av trafikförvaltningen. Trafikförvaltningen vill särskilt framhålla att förvaltningschefen, baserat på det interna uppdraget "Intäktsfokus inom trafikförvaltningen" 17 december 2014, fattat en serie beslut i syfte att utveckla verksamheten inom intäktsområdet baserat på rekommendationerna från det interna uppdraget. Förvaltningschefen har således redan fattat beslut om intern utveckling i linje med några av revisionsrapportens rekommendationer men med utgångspunkt från det interna uppdraget som också hänvisas till i revisorernas rapport¹.

¹ Hänvisningar finns på sid 9 stycke 3 samt sid 10 sista stycket. Vidare på sid 11 kapitel 4.2. Däremot saknas hänvisning till delrapport FAS1 och delrapport FAS2 som delgetts revisorerna under metod 2.5.

Trafikavdelningen

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2015-02-11
VersionÄrende/Dok. id.
SL 2015-0037
Infosäk. klass
K1 (Öppen)

Förvaltningschefens fattade beslut i att förbättra styrning av intäkter, roller och ansvar

I januari 2014 uppdrog förvaltningschefen till avdelningen strategisk utveckling att utreda ge förslag till beslut på hur trafikförvaltningen kan utveckla och öka sitt fokus på intäkter i sin interna verksamhet. Arbetet har bedrivits i tre faser:

1. FAS 1: Situationsanalys och effektmål
 - a. *Hur ser situationen och nuläget ut idag?*
 - b. *I det fall verksamheten behöver utvecklas – vilka mål bör finnas för att öka intäkterna?*

2. FAS 2: Verksamhetsutveckling
 - a. *Vilka alternativ till verksamhetsutveckling finns för att nå målen? (Krav på verksamheten, arbetssätt/processer, organisation, uppdrag)*
 - b. *Hur säkerställs en effektiv styrning av arbetet och hur kan roller och ansvar tydliggöras?*
 - c. *Hur bör resurser prioriteras för att nå målen?*

3. FAS 3: Detaljering av fattade beslut inför implementering
 - a. *Mål och krav*
 - b. *Styrning, ansvar och arbetssätt*
 - c. *Delprocesser*
 - d. *Resurser*
 - e. *Interna uppdrag till avdelningscheferna*

Förvaltningschefen har löpande fattat beslut i enlighet med uppdragets förslag. FAS3 beslutades av förvaltningschefen 17 december 2014. Implementering av fattade beslut påbörjades i januari 2015.

I flera delar av revisionsrapporten beskrivs ett behov av förbättrad sammanhållen styrning och samordning av utvecklingen av biljettsystemen och att ansvar behöver förtydligas. Detta är i linje med slutsatserna i trafikförvaltningens egen analys som dock har ett än större perspektiv än revisionen då det interna arbetet ser på intäkter som helhet inom förvaltningen och inte bara biljettintäkter.

Förvaltningschefen har fattat flera beslut för att hantera behovet som finns. Nedan presenteras i korthet dessa beslut. Avsikten med att redovisa detta är att visa hur de analyser och rekommendationer som presenteras i revisionsrapporten omhändertas inom trafikförvaltningen:

Trafikavdelningen

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2015-02-11
VersionÄrende/Dok. id.
SL 2015-0037Infosäk. klass
K1 (Öppen)

1. *Fastställda interna mål för utveckling av intäktarbetet för att tydliggöra områdets prioritering.*
2. *Ett intäktsråd inrättas för att förbättra och tydliggöra styrningen samt koordinera och se helheten.* Rådet består av avdelningscheferna för Verksamhetsstyrning och ekonomi, Strategisk utveckling, Trafikavdelningen samt sektionschefen för Kommunikation. Ordförande i rådet är chefen för Verksamhetsstyrning och ekonomi. Här finns ett sammahållt ansvar för samordning, utveckling och säkring av trafikförvaltningens intäkter.
3. *Tre nya delprocesser skall ge ett tydligare arbetssätt internt.* För att tydliggöra arbetet med intäkter, inkluderande biljettsystemen som en delmängd, inrättas tre nya delprocesser.
 - *Intäktsanalys (leds av Verksamhetsstyrning och Ekonomi)* – förbättrade och mer avancerade intäktsanalyser och business case
 - *Intäktssäkring (leds av Trafikavdelningen)* – säkerställa intäkter från befintliga resenärer, fastigheter, reklamförsäljning, övriga befintliga intäkter/avtal/produkter/tjänster/koncept
 - *Nya intäkter (leds av Strategisk Utveckling)* – utreda, ge förslag och genomföra arbete för att generera nya intäkter/avtal/produkter/tjänster/koncept till verksamheten

Arbetet i delprocesserna samordnas genom delprocessledarna för respektive process, genom delprocessägarna (sektionschefer) samt genom Intäktsrådet som beskrivits under punkt 2 ovan. Detta ger en samlad helhet, styrning och samordning av arbetet. Delprocesserna är dokumenterade i delprocessbeskrivningar som ligger till grund för arbetet vilket inkluderar syfte och mål samt processen i sitt sammanhang, arbetssätt, resurser och aktiviteter.

4. *Ökade resurser till intäktsområdet.* Förvaltningschefen har beslutat att förstärka organisationen med sju tjänster för att kunna fokusera än mer på kundernas behov av enkelhet och användbarhet av exempelvis biljettsystem, förbättra intäktssäkringen, förbättra analyser inom området samt att aktivt arbeta för att öka intäkterna till verksamheten.
5. *Flera interna uppdrag för att öka intäktsfokus.*

Särskilda kommentarer om kapitel 3.1 och 4.1

Trafikavdelningen

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2015-02-11
VersionÄrende/Dok. id.
SL 2015-0037Infosäk. klass
K1 (Öppen)

I kapitel 3.1 Biljetter och taxestruktur sista stycket presenteras att det enligt intervjuer inte finns några planer på en taxeharmonisering mellan taxestruktur och biljettsortiment i sin helhet mellan trafiken på land och på vatten. Trafikförvaltningen vill framhålla att ett analysarbete har genomförts men att det i dagsläget inte finns något politiskt beslut i frågan, utöver det politiska beslut som fattats att djurgårdsfärjorna skall omfattas av zon A enligt SL taxestruktur vilket också presenteras i revisionsrapporten. Dock har inom ramen för SLL budget 2015 uppdragits att genomföra en parlamentarisk utredning för ett moderniserat biljett- och betalsystem vilken kan komma att analysera frågan vidare.

I kapitel 4.1 Utvecklingen av enkla och användarvänliga biljettsystem (stycke tre och fyra) omnämns den utvecklingsplan för försäljning som trafikförvaltningen arbetar med som ett internt underlag för utveckling över nästkommande tioårs period. För att ytterligare förstärka fokus på kunden och kundens behov av både kundservice (i enlighet med trafiknämndens beslut om Kundenservicestrategi) samt ett samlat utvecklingsfokus kring både försäljningsfrågor (exempelvis biljett- och betalsystem) och trafikinformation så har nu utvecklingsplanens omfång utökats och benämns nu Utvecklingsplan Kundenservice. Utvecklingsplanens omfattning är framgent; kundservice, försäljning och trafikinformation.

Intäktssäkring och kontroll av finansiell information

I detta avsnitt av yttrandet bemöts revisionsrapportens analyser och slutsatser kring:

- Säkerställande av intern kontroll och styrning i uppföljning av avtal avseende SL-Access.

Sammanfattningsvis delar trafikförvaltningen landstingsrevisorernas bedömningar i stort. Problemtiken har sedan tidigare identifierats av trafikförvaltningen och arbete med att vidta åtgärder pågår.

En arbetsgrupp under ledning av berörda avdelningar tillsattes i september 2014 med uppdrag att omhänderta de förbättringsåtgärder som finns beskrivna i den interna rapport som trafikförvaltningen låtit ta fram "Genomlysning av intäktssredovisningsprocessen". Arbetet syftar till att åtgärda brister i rapporter, system och rutiner, tydliggöra samarbete med leverantörer och att ge förslag på framtida systematiserat arbetssätt över avdelningsgränser.

Arbetet med att omhänderta förbättringsåtgärderna pågår. Lösningförslag för avstämningar och kontrollrapporter har presenterats. Utvecklingsarbete för att minimera manuellt arbete har identifierats och planering för införande av

Trafikavdelningen

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2015-02-11
VersionÄrende/Dok. id.
SL 2015-0037
Infosäk. klass
K1 (Öppen)

systemstöd är påbörjad. En dokumenterad ansvars- och rollfördelning mellan olika avdelningar och sektioner för att säkerställa samordning av kontroller och minska personberoende är påbörjad.

Arbetsgruppen har även till uppgift att föreslå ytterligare områden som behöver utredas och att lämna förslag på fortsatt arbete efter projektets slutförande. Bland annat kommer ytterligare områden för fortsatt samverkan att identifieras.

Det sker idag strukturerade månatliga analyser inom hela processen för intäktssäkring där båda avdelningarna Verksamhetsstyrning och Ekonomi (VE) och Trafikavdelning (TA) är inblandade.

Mätningar fusk och svinn i SL-trafiken

I detta avsnitt av yttrandet bemöts revisionsrapportens analyser och slutsatser kring:

- Om befintlig statistik om fusk och svinn bygger på relevanta mätmetoder och hur analysen används som underlag för åtgärder.

Trafikförvaltningen delar revisorernas bedömning av mätningarna av fusk och svinn år 2013. Den statistiska kvaliteten var inte godtagbar och kunde alltså inte ge en rättvisande bild av fuskets år 2013. Att mätresultatet år 2013 hade sämre precision jämfört med tidigare år klargjordes i trafikförvaltningens "Lägesrapport intäktssäkring år 2013". Precisionen hade påverkats av bytet till ny entreprenör för biljettkontrollen och att dennes mätrutiner inte var helt inarbetade när mätningarna genomfördes.

Trafikförvaltningen instämmer även i revisorernas bedömning att en ny urvals- och beräkningsmodell för mätningarna av fusk behöver utvecklas och inte minst dokumenteras. En välbetänkt utgångspunkt för ett sådant arbete är, som revisorerna nämner, de generella kvalitetskriterierna i lagen om den officiella statistiken. Trafikförvaltningen anser dock att innan beslut fattas om att utveckla en ny beräkningsmodell som bygger på ytterligare mätningar, måste ökade mätkostnaderna ställas mot nyttan.

Trafikförvaltningen avser att studera förutsättningarna för en övergång till månadsvisa mätningar som omnämns i revisionsrapporten. Även andra sätt att organisera mätningarna kommer att övervägas.

Fusk och svinn är på sätt och vis två sidor av samma mynt. Vid fusk betalar inte resenären för sin resa, och vid svinn saknas förutsättningar att betala. De mätningar av fusk som görs idag uppvisar det beräknade totala bortfallet

Trafikavdelningen

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2015-02-11
Version

Ärende/Dok. id.
SL 2015-0037

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

försakat av både fusk och svinn. Det kan vara lätt att blanda samman dessa begrepp, men för att förbättra intäktssäkringen är det viktigt att hålla isär dem. Svinn mäts inte specifikt i dag. Trafikförvaltningen ser det som en särskild uppgift att mer i detalj granska förutsättningarna för att mäta och särredovisa dessa områden.

Anders Lindström
Förvaltningschef

Sara Catoni
Trafikdirektör