

Risikanalys Sverigeförhandlingen
Täby kommuns åtagande m m
2025-08-01

Innehåll

- Bakgrund
- Riskanalys
- Granskning av kostnaden för stora investeringar i infrastruktur

Bakgrund



Avtal och bakgrund

- Den så kallade Sverigeförhandlingen tillsattes av regeringen och drev förhandlingar om principer för finansiering och utbyggnad av stambanor för höghastighetståg samt åtgärder för bostäder och ökad tillgänglighet i storstäderna med syftet att öka kollektivtrafiken, förbättra tillgängligheten och öka bostadsbyggandet.
- I den del som avser objekt i Storstockholm ingår objekt för 23 mdkr plus en riskavsättning på 2,1 mdkr
- Täby kommun undertecknade den 21 april 2017 en överenskommelse om finansiering av en utbyggd Roslagsbana samt ökade bostadsbebyggelse i Stockholms län.
- Befintlig Roslagsbana förlängs från Universitetet till City via Odenplan. Förlängningen blir cirka 4 km och omfattar två nya stationer vid Odenplan och T-centralen (varvid sträckan Universitetet - Östra station inte längre trafikeras). Roslagsbanans nya stationer ska ansluta till de befintliga tunnelbanestationerna vid Odenplan och T-centralen. Befintlig station Universitetet ska fortsatt användas.

Täby kommuns åtagande

- Investeringen beräknas till 7,1 miljarder kronor i 2016 års prisnivå. Täby ska bidra med 836 miljoner ("grundavtal") plus en riskavsättning på maximalt 77 miljoner kronor ("risktillägg"), sammanlagt 913 miljoner kronor ("summa"). Samtliga belopp indexeras med konsumentprisindex (KPI årsgenomsnitt).
- Utöver finansieringen av kollektivtrafiken reglerar även avtalet kommunens åtaganden för bostadsförsörjningen. Täbys åtagande uppgår till 16 200 färdigställda bostäder från avtalets ingående fram till och med år 2035.
- Kommunfullmäktige godkände avtalet 2017-06-10, § 62.

Bostadstillskottet

- Utöver överenskommen medfinansiering (913 mnkr) åtar sig kommunen att förskottera 243 miljoner kronor av statens medfinansiering – bostadstillskott. Detta ska återbetalas av staten när kommunens åtagande är uppfyllda (senast 2040).
- Från avtalet:
- ”Bostadstillskottet ska återbetalas av Staten till Kommunen år 2035 om Kommunen uppfyllt sitt Bostadsåtagande vid denna tidpunkt. Om Kommunen inte uppfyllt sitt Bostadsåtagande vid denna tidpunkt ska Bostadstillskotten återbetalas så snart respektive Kommuns Bostadsåtagande uppfylls. Bostadstillskotten betalas dock ut av Staten till Kommunerna senast år 2040.”
- Det råder viss osäkerhet hur skrivningen i avtalet ska tolkas vad det gäller tidpunkt och omfattning av återbetalning

Överenskommelse om tidigareläggning

- 2019 slöts en överenskommelse mellan regionen och kommunerna om att genom förskottering av medel möjliggöra tidigareläggande av projektets planering i syfte att tidigarelägga trafikstart. Totalt tidigarelades ett belopp motsvarande maximalt 642 mnkr under åren 2020-2022. För Täbys del tidigarelades ett belopp om 182 mnkr ("förskottering") varav 37 mnkr faktiskt upparbetades och fakturerades åren 2020 till 2022.
- Tilläggsavtal 1 och 2 tecknades i syfte att fördjupa teknisk genomförbarhet samt översyn av kostnad, tidplan och funktion under år 2023 och 2024.
- Tilläggsavtal 3 har godkänts av KF i april 2025 (71 mnkr).
- Täby har hittills erlagt 54 mnkr och tilläggsavtal 3 innebär 71 mnkr ytterligare ska betalas under 2025.

Förslag till justerad betalplan, mars 2025*

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	S:A	
Grundavtal								45,7	45,7	68,2	136,4	181,3	181,3	177,4									836,0
Förskottering	26,0	78,0	78,0																				182,0
Just. förskottering	-22,9	-61,0	-61,0																				-144,9
Tilläggsavtal 1 och 2				17,0																			17,0
Tilläggsavtal 3					8,8	61,8																	70,7
Finansiering av ovan												-41,6	-41,6	-41,6									-124,7
Just. föresl. betalplan							18,6	0,8		4,9	-82,8	-22,1	-4,9	23,2	2,5	2,4	3,4	6,0	35,1	7,8	5,3		0
Risktillägg								4,2	4,2	6,3	12,6	16,7	16,7	16,4									77
SUMMA	3,1	17,0	17,0	17,0	8,8	61,8	18,6	50,7	49,9	79,4	66,1	134,3	151,5	175,4	2,5	2,4	3,4	6,0	35,1	7,8	5,3		913
Exkl. risk	3,1	17,0	17,0	17,0	8,8	61,8	18,6	46,5	45,7	73,1	53,5	117,6	134,8	159,0	2,5	2,4	3,4	6,0	35,1	7,8	5,3		836

* Förslag från Trafikförvaltningen den 21 mars 2025, ej behandlad av ramavtalsstyrelsen.
Har ej behandlat politiskt i Täby kommun.
Exklusive Bostadstillskott

Finansiering

- De 913 mnkr uppgår uppräknade med KPI till ca 1 350 mnkr
- Enligt kommunens tjänsteutlåtande till beslut om avtalet ska finansiering primärt ske genom så kallad medfinansieringsersättning (PBL 6 kap. 40 § 2 ST)

40 § Ett exploateringsavtal får avse åtagande för en byggherre eller en fastighetsägare att vidta eller finansiera åtgärder för anläggande av gator, vägar och andra allmänna platser och av anläggningar för vattenförsörjning och avlopp samt andra åtgärder. Åtgärderna ska vara nödvändiga för att detaljplanen ska kunna genomföras.

Ett exploateringsavtal får omfatta medfinansieringsersättning, under förutsättning att den väg eller järnväg som kommunen bidrar till medför att den fastighet eller de fastigheter som omfattas av detaljplanen kan antas öka i värde.

Byggherrens eller fastighetsägarens åtagande ska stå i rimligt förhållande till dennes nytta av planen.

- I proposition 2016/17:45 Värdeåterföring vid satsningar på transportinfrastruktur skriver regeringen "... att det bör poängteras att medfinansieringsersättning definitionsmässigt är ersättning för en del av en kommuns kostnad eller utgift. Det kommer alltså inte att vara möjligt att förhandla om högre ersättning från exploatörerna än vad kommunen i sin tur lämnar i bidrag."

Täbys modell för medfinansiering

- Tas ut inom Roslagsbanans influensområde (1 000 meter från stationsläge)
- Kr per m² s k ljus BTA^{*)}
- Olika för bostadsrätt/ hyresrätt/ studentbostäder/ kontor
 - Reducering 0 %/ 0 %/ 75 %/ 75 %
- Högre ersättning ju närmare trafikstart som avtal tecknas
- Ersättning justeras vanligtvis varje år, indexregleras med KPI
- Beslut om nivå tas i samband med verksamhetsplanen (budget)
- Betalning ska erläggas 30 dagar efter att detaljplanen vunnit laga kraft

^{*)} Bruttoarea ovan mark exkl. teknikutrymmen

Riskanalys



Syftet med riskanalysen

- Syftet med denna riskanalys är att identifiera och bedöma potentiella risker och medvetandegöra om dessa.
- Det är viktigt att notera att alla risker som redovisas i analysen inte är sannolika att inträffa.
- Teoretiska antaganden och olika scenarios har använts för att illustrera olika utfall och risker.
- De antaganden som gjorts som underlag för riskanalysen ska inte tolkas som ställningstaganden eller bedömningar av troligt utfall.

Risker

- **Projektet blir dyrare** – projektets slutkostnad blir högre än ramavtalad budget, antingen på grund av ökade kostnader generellt och/eller på grund av att den ramavtalade indexuppräkningsindex inte motsvarar reella kostnadsökningar. En beräkning av denna risk redovisas i rapporten som "Scenario 2"
- **Svårighet att få in tillräcklig medfinansieringsersättning** – antingen beroende på att det inte planeras för tillräckligt många bostäder eller för att det inte går att förhandla fram ersättning på den nivå som krävs, t ex på grund av marknadssituationen eller projektet tidplan. En beräkning av denna risk redovisas i rapporten som "Scenario 1"
- **Projektet försenas ytterligare** – projektets sluttid kan påverka både kostnader och möjligheterna att förhandla fram medfinansieringsersättning. Om förseningen är stor finns risk att exploatörer som redan betalat in medfinansieringsersättning vill få del återbetalad.
- **Projektets nytta/funktion försämras** – kan ske genom antingen att projektets fysiska utformning inte motsvarar det som anges i ramavtalet eller genom att befolkningstillväxten inte blir så hög som bedömningarna visade vi avtalets ingående (påverkar den samhällsekonomiska nyttan).

Några olika typer av risker

- Byggnadstekniska orsaker – markförhållanden, konstruktionsfel
- Organisatoriska orsaker – styrning, kompetens
- Finansiella risker – räntor/inflation/index
- Tidsmässiga risker – förseningar
- Miljörisker – miljöprovning, föroreningar
- Juridiska risker – avtalsfrågor (förändringar, brott etc), ny/förändrade myndighetskrav, överklaganden
- Politiska risker – förändrade politiska konstellationer
- Säkerhetsrisker – arbetsmiljö, olyckor

Förutsättningar för utvalda scenarios

Scenario 0: nuläge

- Bostäder enligt avtal
- Projektet håller budget (inkl. risk) på 7,1 mdkr

Scenario 1: färre bostäder

- 3 600 färre bostäder än avtalat
- Cirka färre 7 700 invånare 2045

Förutsättningar för utvalda scenarios

Scenario 2: dyrare projekt

- 1,1 mdkr dyrare totalt
- Ca 300 mnkr för Täby

Scenario 3: projektet avbryts vid kontrollstation 2

- Utbetalt till regionen blir förgäveskostnader
- Återbetala det exploatörerna betalat i medfinansieringsersättning

Worst case scenario (WCS)

- Färre bostäder enligt scenario 1 och högre kostnad enligt scenario 2

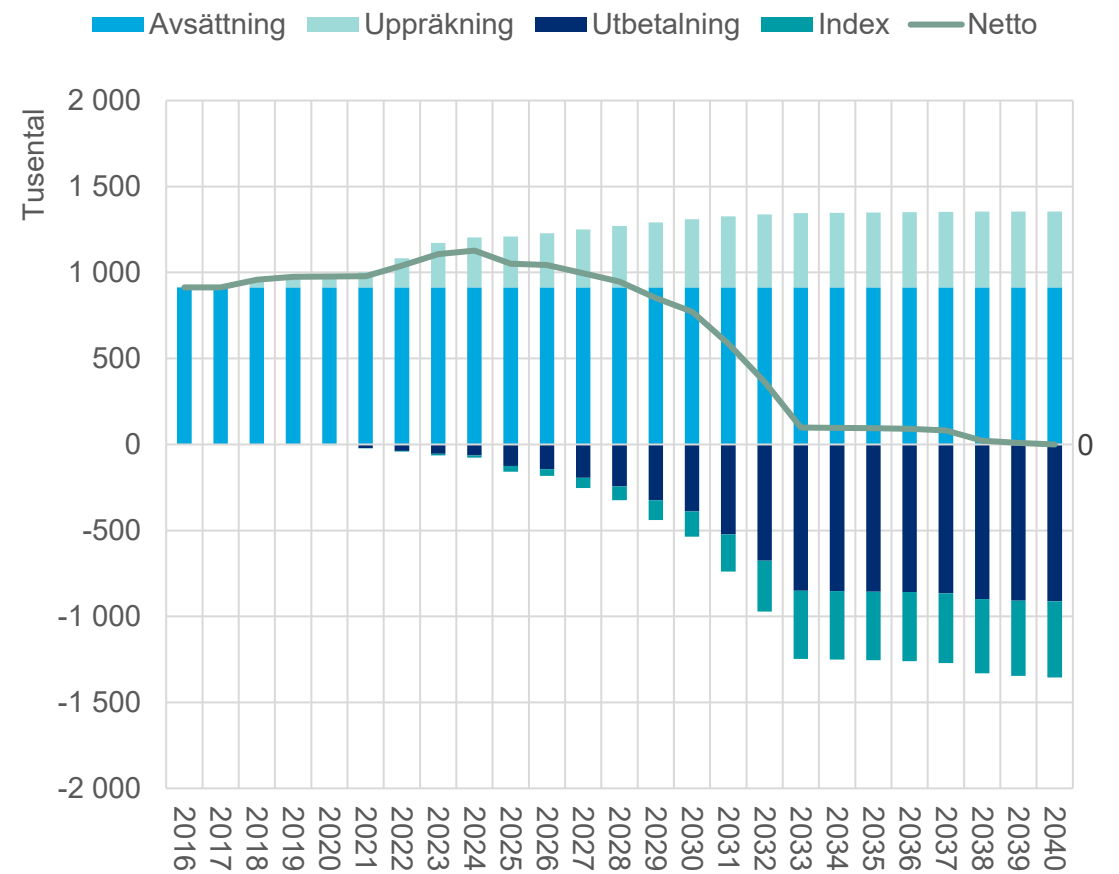
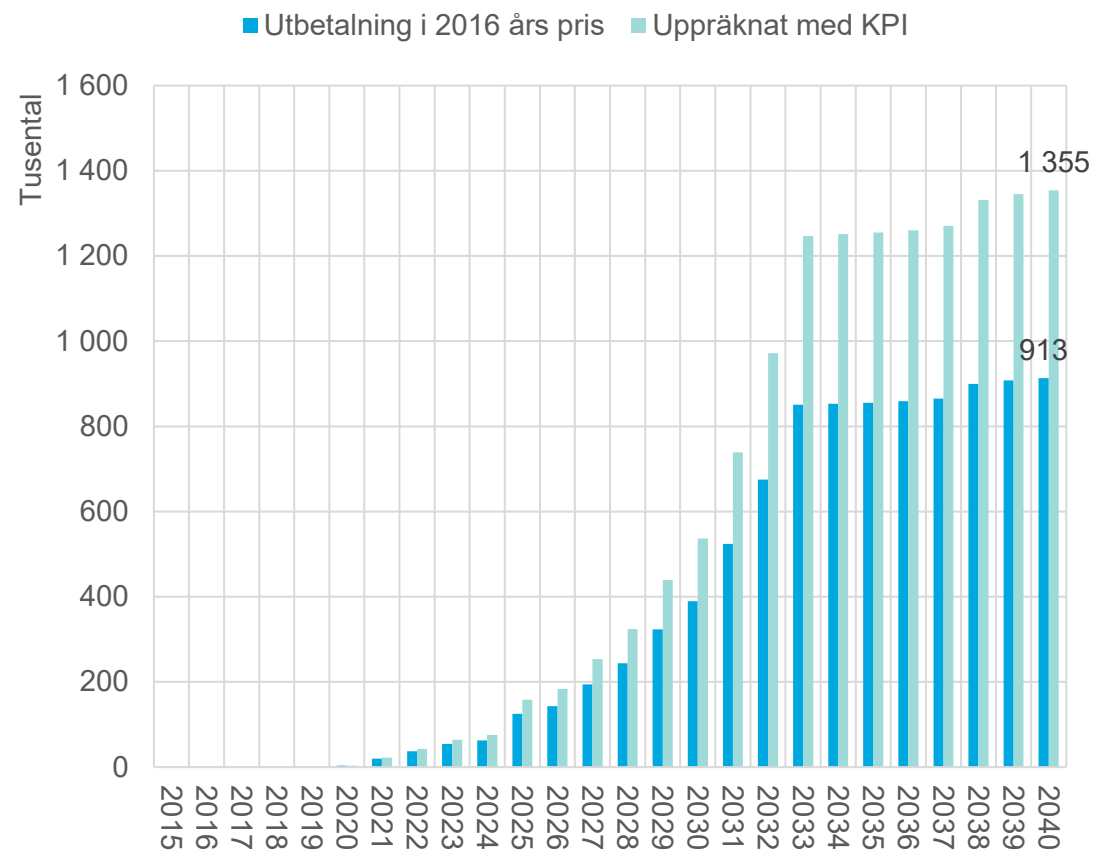
Scenario 0



Förutsättningar för scenario 0

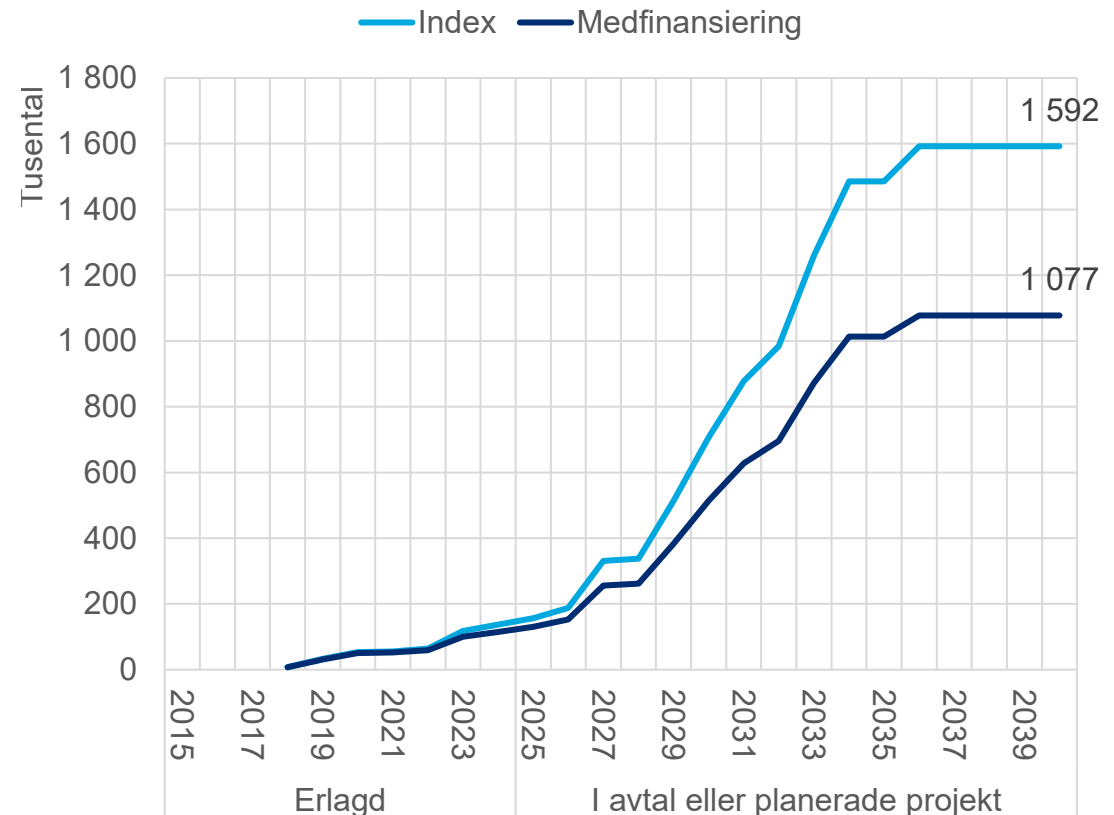
- Projektet håller budget (inkl. risk) på 7,1 mdkr
 - 913 mnkr för Täby
- Uppräknad med KPI
 - Utfall: 2016-2024
 - Prognos SKR: 2025-2031
 - Schablon enligt Riksbanken mål: 2032-
- Utbetalningar enligt ovan redovisade förslag till betalplan (2025-03-21)
- Bostäder enligt avtal,
 - 16 200 som debiteras ersättning
 - Ligger inom räckhåll för bostadsmålet och bedömningen är att bostadstillskottet kommer att återbetalas

Föreslagen betalplan, scenario 0



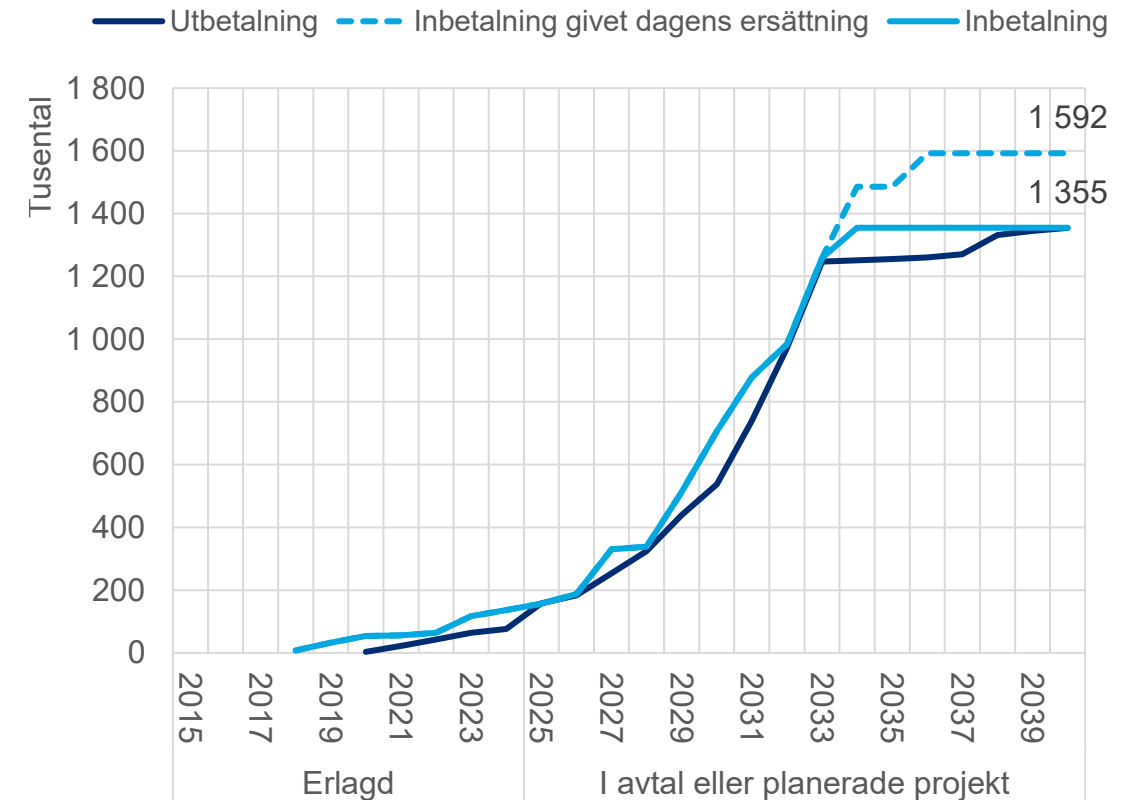
Intäkt från medfinansiering – nuvarande kalkyl

- Totalt: 1 077 mnkr 2018-2036
 - varav erhållit t o m 2024: 115,2 mnkr exkl. index
- Tillkommer index: 515 mnkr
- Totalt: 1 592 mnkr
- Kommunen kan/får dock inte ta ut mer än vad den har kostnader för enligt förarbeten till nuvarande lagstiftning.
- Totalt 16 200 bostäder



Nuvarande netto – kassaflöde inkl. index (KPI)

- Ackumulerat resultat: max +/- 0 mnkr.
- +237 mnkr med ersättningsnivåer enligt nuvarande ersättningstrappa (VP 2025).
- Uppstår det en situation det prognosen pekar på ett överskott bör/måste kommunen justera ner ersättningsnivåerna.
- Den sista ersättningen erläggs 2036.



Scenario 1

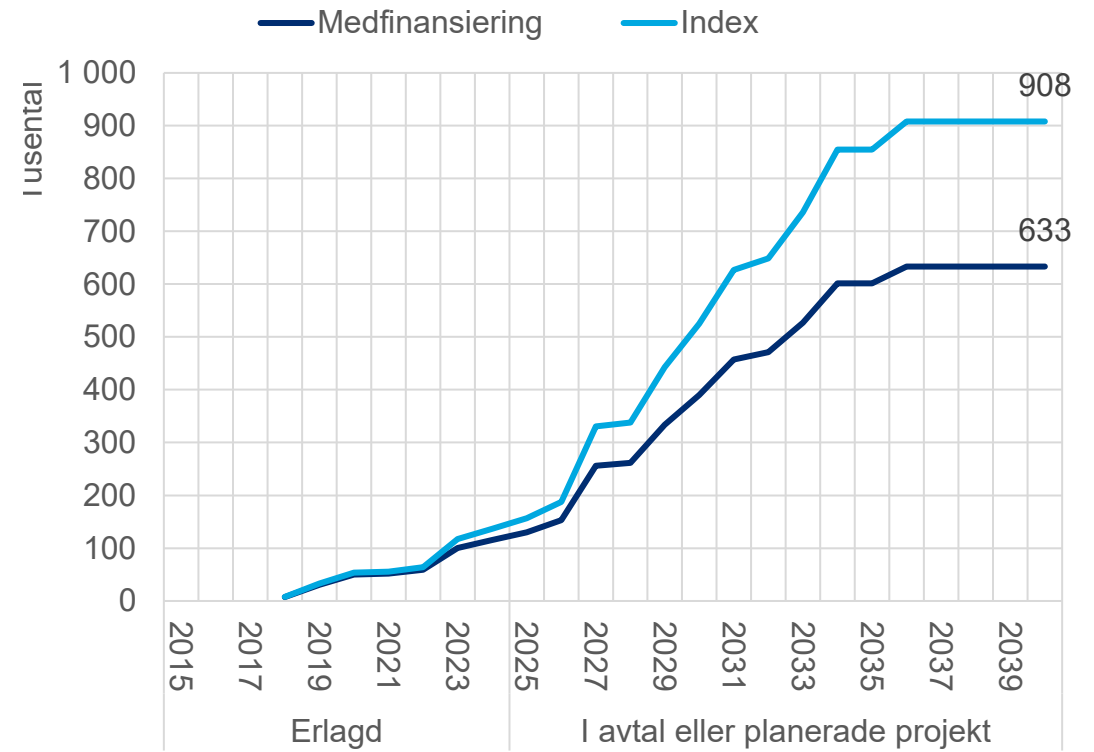


Förutsättningar för scenario 1

- Projektet håller budget (inkl. risk) på 7,1 mdkr
 - 913 mnkr för Täby
- Uppräknad med KPI
 - Utfall: 2016-2024
 - Prognos SKR: 2025-2031
 - Schablon enligt Riksbanken mål: 2032-
- Utbetalningar enligt ovan redovisade förslag till betalplan (2025-03-21)
- Cirka 3 600 färre bostäder,
 - 12 600 som debiteras ersättning
 - Ligger inte inom räckhåll för bostadsmålet och antagandet är att bostadstillskottet inte kommer att återbetalas

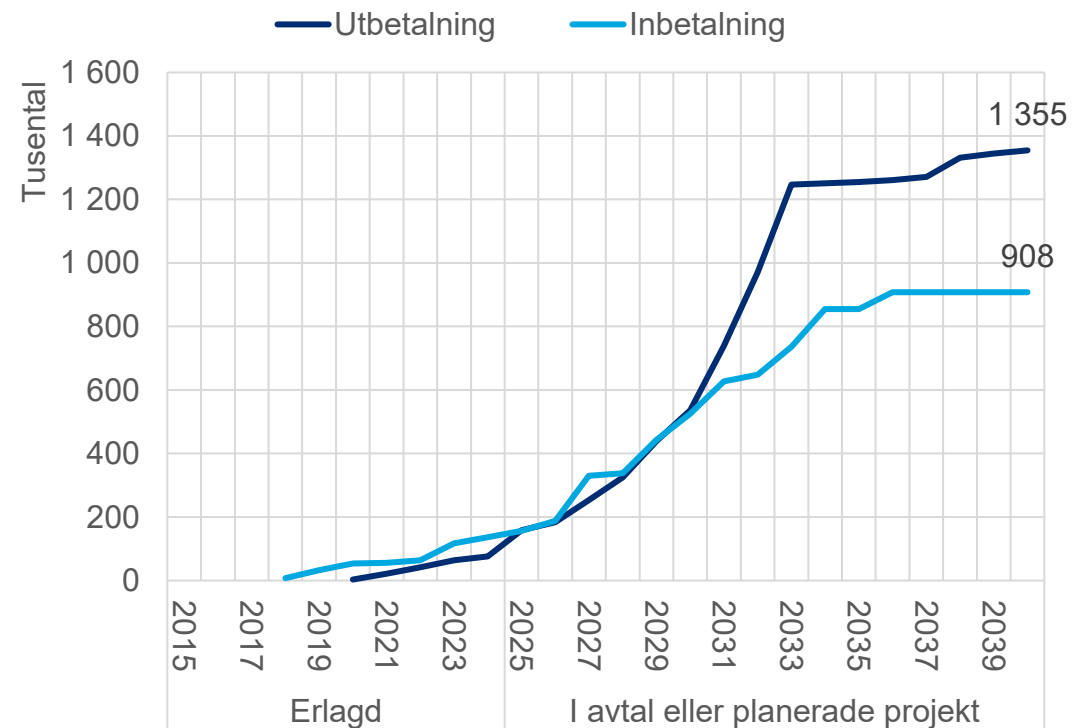
Medfinansiering – scenario 1

- Totalt: 633 mnkr 2018-2040
 - varav erhållit t o m 2024: 115,2 mnkr exkl. index
- Tillkommer index: 275 mnkr
- Totalt: 908 mnkr
- Totalt 12 600 bostäder



Scenario 1: netto – kassaflöde inkl. index (KPI)

- Minskad medfinansiering med 684 mnkr
- Skattefinansiering med 447 mnkr (-447 mnkr jfr med "nuvarande")
- Skattefinansieringen ger ökad upplåning/ minskad avkastning motsvarande 13 mnkr årligen vid projektslut.
- Tillkommer upplåning/ minskad avkastning avseende utebliven återbetalning bostadstillskott 13 mnkr



Scenario 2



Förutsättningar för scenario 2

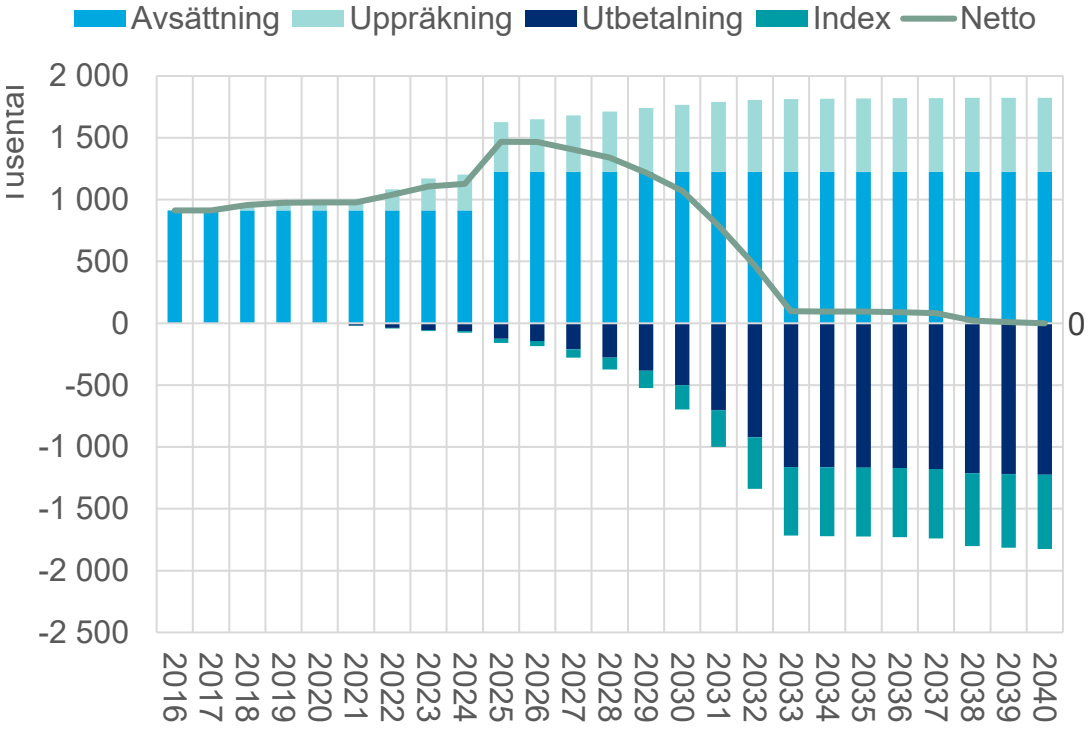
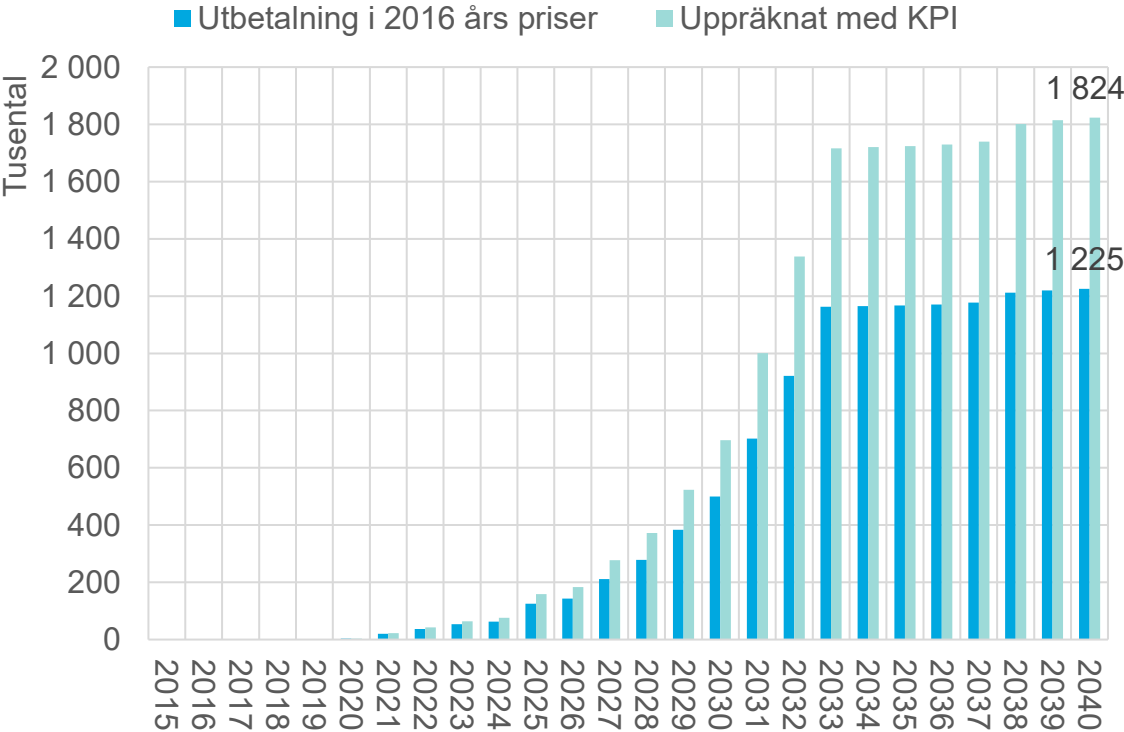
- Projektet håller *inte* budget (inkl. risk) på 7,1 mdkr utan fördyras med 1,1 mdkr
 - 1 225 mnkr för Täby
- Uppräknad med KPI
 - Utfall: 2016-2024
 - Prognos SKR: 2025-2031
 - Schablon enligt Riksbanken mål: 2032-
- Utbetalningar enligt ovan redovisade förslag till betalplan (2025-03-21)
 - Fördyrningen är utfördelad åren 2027-2033
- Bostäder enligt senaste prognos,
 - 16 200 som debiteras ersättning
 - Ligger inom räckhåll för bostadsmålet och antagandet är att bostadstillskottet kommer att återbetalas

Scenario 2: reviderad utbetalningsplan +1 100 mnkr

- Ett antagande om att projektet blir 1,1 mdkr dyrare
- Täbys andel skulle vid ett sådant antagande bli ca 300 mnkr om allt läggs på projektdeltagarna (kommun + region)
- Kostnaden ska tas över resultatet när nytt avtal finns (avsättning på balansräkningen).

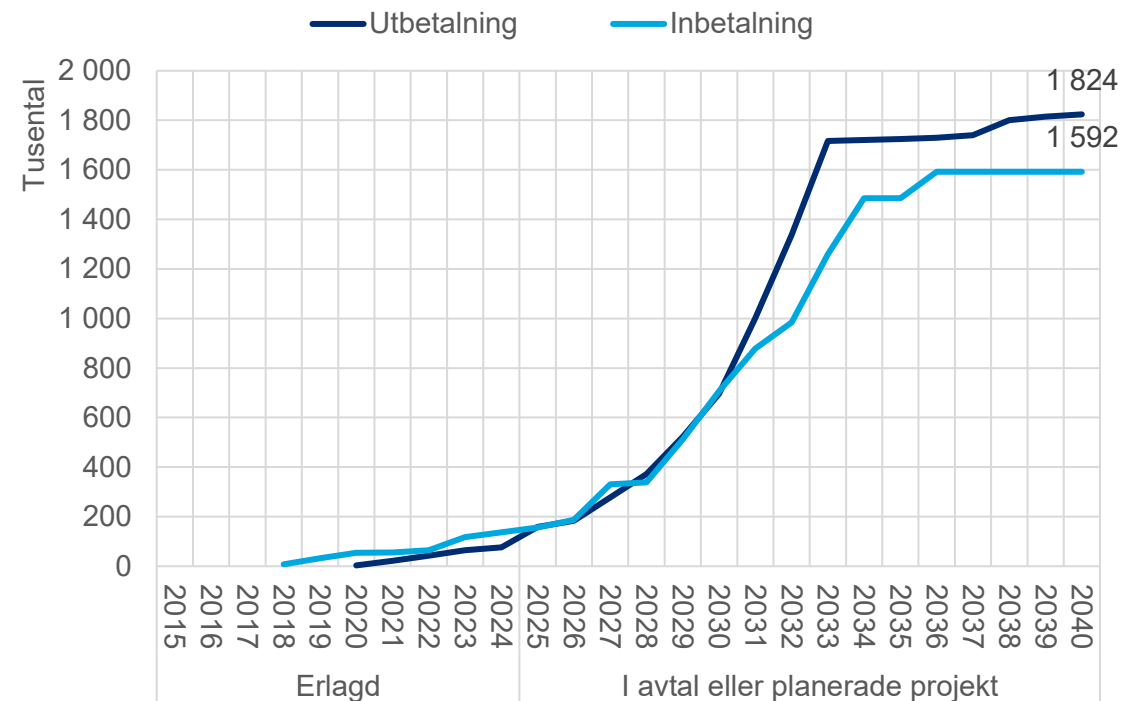
Projekt	Roslags-banan till City	Risk	Fördyring	Totalt
Trängselskatt (inkl. lån)	2 119			2 119
Nationell plan	1 195	273		1 468
Länsplan	240	55		295
Stockholms stad	275	25	103	403
Täby kommun	836	77	312	1 225
Vallentuna kommun	394	36	147	577
Österåkers kommun	418	39	156	613
Region Stockholm	1 023	94	382	1 499
TOTALT	6 500	600	1 100	8 200

Scenario 2: reviderad betalplan



Scenario 2: netto – kassaflöde inkl. index (KPI)

- Medfinansiering enligt nuvarande bedömning
- Kommunen tar sin del av kostnaden för dyrare projekt ca 300 mnkr (469 inkl. index)
- Skattefinansiering 232 mnkr (-232 mnkr jfr "scenario 0")
- Ökade upplåning/ minskad avkastning motsvarande 3 procent betyder årligen 7 mnkr vid projektslut



Scenario 3

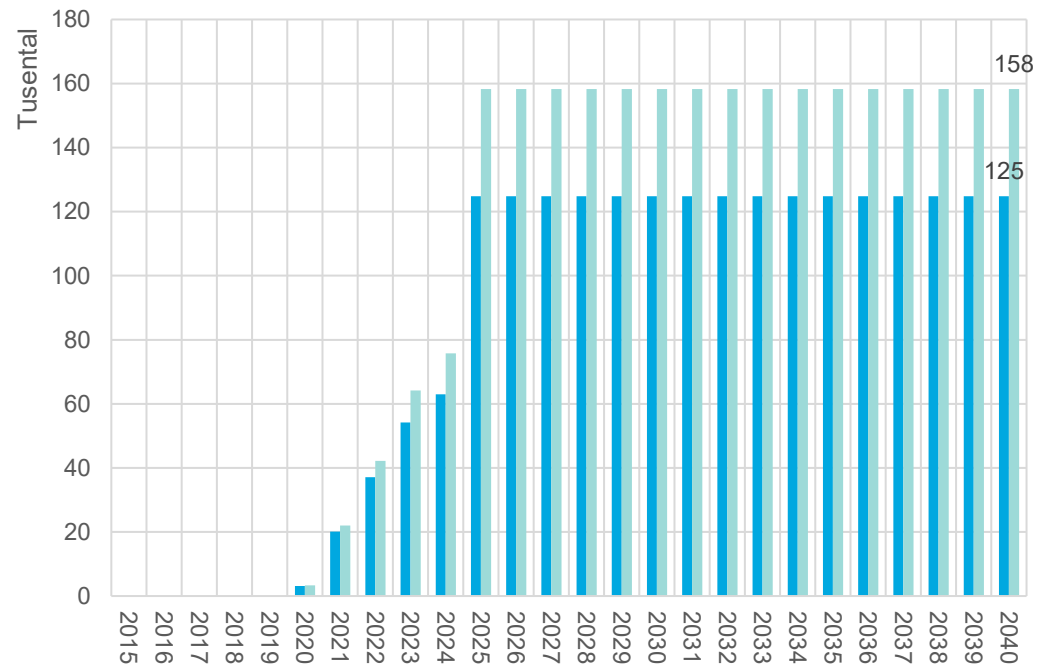


Förutsättningar för scenario 3

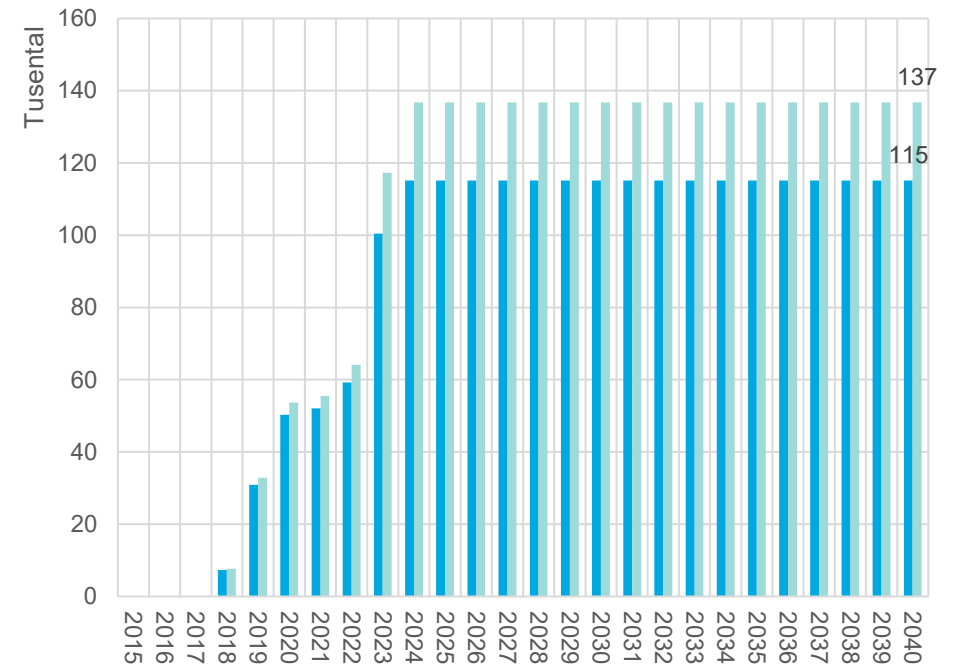
- Projektet avbryts under 2025
 - De delar som fakturerats av regionen blir förgäveskostnader (inkl. index)
 - Intäkter från exploatörer avseende medfinansiering ska betalas tillbaka inkl. index
 - Befintligt avsättning (skuld) på balansräkningen vänds och intäktsförs

Upparbetade kostnader och intäkter

Upparbetade kostnader



Upparbetade intäkter

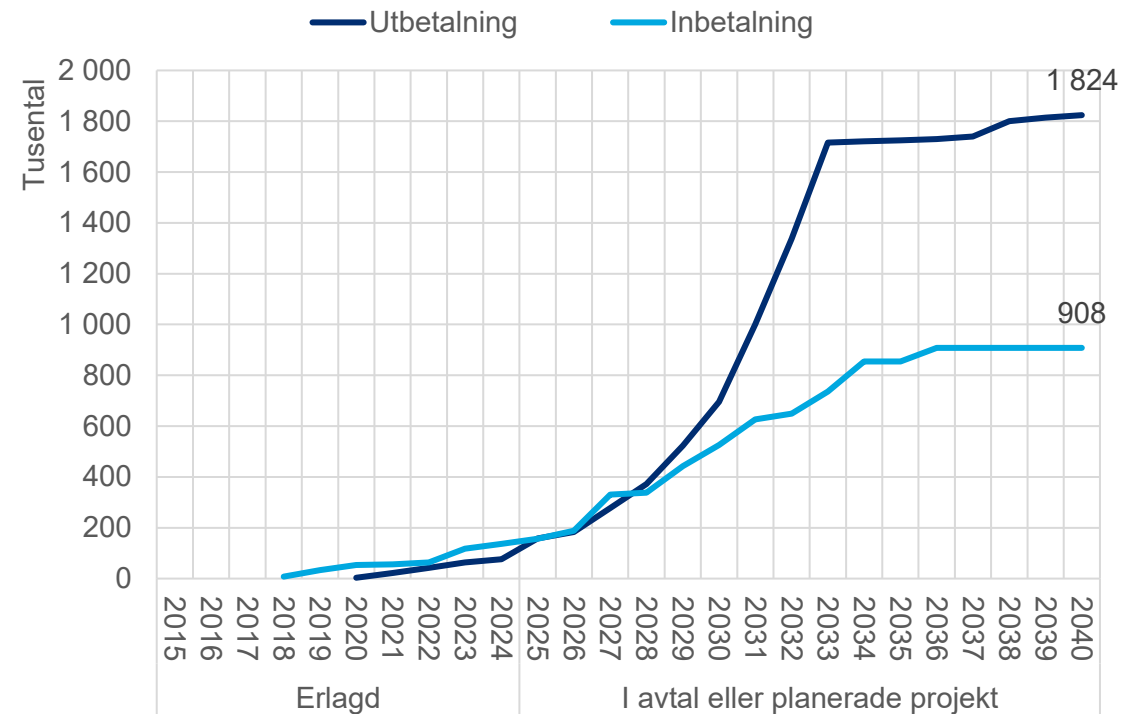


Worst case scenario



WCS: netto – kassaflöde inkl. index (KPI)

- Högre kostnad enligt scenario 2
- Färre bostäder enligt scenario 1
- Skattefinansiering 916 mnkr (-916 mnkr jfr "scenario 0")
- Ökade upplåning/ minskad avkastning motsvarande 3 procent betyder årligen 27 mnkr vid projektslut
- Tillkommer upplåning/ minskad avkastning avseende utebliven återbetalning bostadstillskott 13 mnkr





Sammanfattning

Sammanfattning – totalt upp emot 1,4 mdkr

	0 Grundavtal	1 Färre bostäder	2 Dyrare projekt	3 Avbrutet	WCS (1+2)
Total utgift, exkl. index	7,1 mdkr	7,1 mdkr	8,2 mdkr	..	8,2 mdkr
Täby kommuns del	913 mnkr	913 mnkr	1 225 mnkr	..	1 225 mnkr
Index	442 mnkr	442 mnkr	599 mnkr	..	978 mnkr
Totalt, löpande priser (2040)	1 355 mnkr	1 355 mnkr	1 824 mnkr	..	1 824 mnkr
”- kr per inv.	13 494	14 599	18 165		19 653
Medfinansiering (intäkt), löpande	max 1 355 mnkr	908 mnkr	1 592 mnkr	..	908 mnkr
Utebliven återbetalning bostadstillskott	..	438 mnkr	..		438 mnkr
Netto	+/- 0 mnkr	-883 mnkr	-232 mnkr	-295 mnkr	-1 354 mnkr
Som skattesats (2040)*	0 öre	-137 öre	-35 öre	-44 öre	- 201 öre
Årliga ökade räntekostnader/ minskad avkastning (3 %)	..	13 +13 = 26 mnkr (3 % * 883)	7 mnkr (3 % * 232)	9 mnkr (3 % 295)	27+13 = 40 mnkr (3 % * 1 354)

* Skatteunderlaget prognostiseras till 67,2 mdkr 2040 vid gällande bostadsbyggnadsprognos och 64,6 vid den lägre utvecklingen (29,0 mdkr år 2024). ”Netto” i relation aktuellt skatteunderlag

Konsekvenser/ handlingsberedskap

- Som redovisat ovan innebär vissa av scenarierna en betydande utgiftsökning
- Dessa utgiftsökningen måste troligtvis finansieras med en ökad upplåning och då tillkommer en årlig räntekostnad samt att kommunens mål om maximal skuldsättning riskerar att missas.
- Om kommunen trots allt har likviditet innebär det en minskad avkastning när medlen används för att finansiera utökade utgifter för Sverigeförhandlingen.
- Den ökade räntekostnaden varierar mellan de olika scenarierna och uppgår som mest till 40 mnkr i 2040 års priser jämfört med grundkalkylen.
- För att det ekonomiska läget inte ska försämrats jämfört med grundkalkylen måste kommunen öka intäkterna alternativt minska kostnader med motsvarande belopp. I dagens prisnivå motsvarar den maximal kostnadsökningen/intäktsminskningen 22 mnkr, vilket motsvarar
 - kommunens hela kostnad för musik- och kulturskolan
 - cirka 30 lärartjänster
 - hälften av kommunens kostnad för driftentreprenaden avseende gator och vägar

Granskning av kostnaden för stora investeringar i infrastruktur

Staten och Region Stockholm



Stora infrastrukturprojekt – budget och styrning

- Stora infrastrukturprojekt har historiskt visat sig att ofta överskrida den ursprungliga budgeten. Detta fenomen har konstaterats i en studie av Jan-Erik Nilsson som är verksamhet vid VTI (Statens väg- och transportforskningsinstitut)
- Ett projekt som inte ingick studien är projektet Tunnelbana till Nacka/ Järfälla/ Solna. Projektet har sedan start fördyrats avsevärt och är ännu inte slutfört.
- Riksrevisionen och Region Stockholms revisorer har i ett flertal rapporter granskat kostnadskontroll och styrning i den statliga och regionala investeringsverksamheten. En sammanfattning av dessa granskningar återfinns i det följande.

Innehåll

- Studie av Jan-Eric Nilsson, VTI
- Tunnelbana Nacka/Järfälla/Solna
- Granskningar av Riksrevisionen
 - Kostnadskontroll i stora väginvesteringar? (RiR 2010:25)
 - Statlig medfinansiering av regional kollektivtrafik (RiR 2021:15)
 - Kostnadskontroll i infrastrukturinvesteringar (RiR 2021:22)
- Granskningar av region Stockholms revisorer
 - Vård- och trafikinvesteringar - styrning och uppföljning för god ekonomisk hushållning 2018-02-20
 - Kostnader kollektivtrafiken 2019-02-20
 - God ekonomisk hushållning - styrning och kontroll av ökande investeringsvolym 2019-02-20
 - Investeringsprocessen - förutsättningar för styrning och samordning 2020-02-20,
 - Slussen - styrning och kontroll av regionens investeringar 2020-12-17,
 - Vårdens fastighetsinvesteringar 2021-02-25
 - Investeringar i tunnelbanans utbyggnad 2021-12-16
 - Investeringsprocessen i praktiken 2022-02-24
 - Styrningar av investeringar inom Sverigeförhandlingen 2024-02-22



Studie av Jan-Eric Nilsson, verksam vid VTI

Studien

- Följt upp kostnadsutvecklingen i sex stora infrastrukturprojekt från beslutstillfälle till slutkostnad. Projekten fördyrats med i genomsnitt 124 procent.
- Studien pekar på tre strukturellt kostnadsdrivande delar
 - **Otillräcklig markanalys.** De metoder som Trafikverket använder för att undersöka mark inför upphandlingen av projekt är otillräckliga.
 - **Detaljstyrande beställare.** Kostnadsökningarna kan kopplas till de rigida avtalsformer som används. Så kallade utförandeentreprenader innebär att beställaren detaljstyr hur banan eller vägen ska byggas.
 - **Dåligt lärande mellan projekten.** Varje väg- och järnvägsprojekt är unikt. Men de består alla av kombinationer av samma eller likartade arbetsuppgifter, och dessa är möjliga att jämföra. Avtalet mellan Trafikverket och en entreprenör innehåller en så kallad mängdförteckning. Genom att följa upp mängdförteckningar för många investeringar förbättras kunskapen om vilka delar av arbetet som är särskilt kostnadsdrivande.

Utfall i några projekt

Projekt	Kostnad vid beslut	Slutkostnad	Real ökning, procent
Citybanan (Stockholm)	7,5 (1994)	20,1 (2017)	105
Södra länken (Stockholm)	4,0 (1991)	8,4 (2004)	71
Norra länken (Stockholm)	2,1 (1991)	10,4 (2014)	259
Citytunneln (Malmö)	4,8 (1996)	12,7 (2010)	115
Götaleden (Göteborg)	1,6 (1992)	3,5 (2006)	79
Botniabanan	9,8 (1996)	25,2 (2010)	117
Totalt	29,8	80,3	124

The background image shows a modern building with a glass facade and a blue-tinted overlay. In the foreground, there is an outdoor seating area with tables and chairs, and a tree. The text is centered over the image.

Tunnelbana Nacka/Järfälla/Solna

Tunnelbana Nacka/Järfälla/Solna

- Kostnadsprognos 31,8 mdkr
- Ursprunglig budget 22,5 mdkr
- Fördyrning på 9,3 mdkr (41 %)

Sträcka	Avtal 2013	Kalkyl 2019	Fördyring	Staten	Regionen	Sthlm	Nacka	Solna	Järfälla
Kungst-Sofia	2308	3813	1505	664	479	181	181		
Sofia-Socken	4386	6857	2471	1089	785	597			
Sofia-Nacka	7733	10214	2481	1094	787	392	208		
Odenp-Hagas	2424	2705	281	111	98	72			
Hagas-Arenas	2308	2938	630	248	212			170	
Barkarby	3347	5286	1939	794	656				489
Summa	22506	31813	9307	4000	3018	1242	389	170	489
Miljoner kronor i prisnivå januari 2016			Andel	43%	32%	13%	4%	2%	5%

Källa: Tilläggsavtal 2021-04-22



Riksrevisionen

Kostnadskontroll i stora väginvesteringar? (RiR 2010:25)

Motiv till granskningen

- Stora infrastrukturinvesteringar blir ofta dyrare än planerat. Ur ett budgetperspektiv innebär de systematiska fördyringarna att man inte får ut planerad mängd infrastruktur för avsatta medel. Ur ett samhällsekonomiskt perspektiv innebär det risk att man satsar allmänna medel på ineffektiva investeringar.
- I dessa sammanhang är det centralt att statsmakterna säkerställer en god kostnadskontroll och en hög kostnadsmedvetenhet i väginvesteringsverksamheten. Detta är vad Riksrevisionen granskat.

Kostnadskontroll i stora väginvesteringar? (RiR 2010:25)

Slutsatser

Långa processer och många aktörer. När vägar planeras och byggs i Sverige är många aktörer inblandade. Planerna blir omfattande redan från början i förhållande till avsatta medel. Tillämpningen av lagstiftning till skydd för miljö, kommunalt självbestämmande och enskilda medborgare bidrar sedan till att investeringarna försenas och därmed fördyras. Kommer projektet väl med i planen, så kommer det i praktiken att byggas oavsett kostnadsutveckling. Detta leder till sämre drivkrafter för kostnadskontroll.

Redovisning av kostnadsutvecklingen döljer kostnadsökningar och bygger på osäkra underlag. Bedömningen är att den redovisning av kostnadsutvecklingen i stora vägprojekt inte ger en rättvisande bild av kostnadsutvecklingen. Redovisningen underskattar kostnadsökningarna på två sätt: felaktiga fastprisberäkningar m h a ej anpassat index samt att man jämför slutkostnaden med reviderade budgetar.

Bristande uppföljning. Uppföljningen brister på två nivåer: dels när det gäller investeringsverksamheten internt, dels för åtgärdsplaneringen (budgetplanering). För att dämpa framtida kostnadsökningar och för att skapa beredskap för att hantera sådana som ändå uppkommer, krävs att kostnadsutvecklingen följs upp, det vill säga att uppgifter om kostnadsökningar och dess orsaker sammanställs på ett systematiskt sätt. Riksrevisionen konstaterar att Vägverket/Trafikverket inte har genomfört någon uppföljning i form av systematiska sammanställningar av kostnadsavvikelser och orsakerna till dessa. Åtgärdsplanernas tidsperioder (budget) överlappar varandra. Detta leder till att det blir svårt att följa upp åtgärdsplanerna i syfte att se om vi fick så mycket väg till det pris och inom den tid som planen angav. Detta bidrar till att osynliggöra kostnadsökningar och tidsfördröjningar och försämrar därmed kostnadskontrollen.

Kostnadskontroll i stora väginvesteringar? (RiR 2010:25)

Slutsatser forts.

Fyra problem med Vägindex. Vägverkets användning av det egna Vägindex leder till fyra olika problem som alla leder till sämre kostnadskontroll. 1. Användandet av Vägindex till att i redovisningssammanhang dölja den kostnadsökning som följer av den höga prisutvecklingen i anläggningsbranschen. 2. Problem att man använder ett branschindex. Kostnadsutvecklingen i vägbranschen blir inte jämförbar med den i den övriga ekonomin. 3. Det är oklart om Vägindex speglar den sanna prisutvecklingen i branschen och hur mycket av denna som är exogent givet för Vägverket. Det senare knyter an till Vägverkets roll som stor beställare på anläggningsmarknaden. En stor beställare har möjlighet att påverka priserna på marknaden. 4. Ett utbrett användande av Vägindex riskerar att minska kostnadsmedvetenheten i myndigheten eftersom man därmed utsätts för ett lägre kostnadstryck.

Otillräcklig riskbedömning i kalkylsammanhang och i åtgärdsplaneringen. Enligt omfattande forskning kan varken *optimism bias* eller *strategiska kostnadsunderskattningar* motverkas av successiv kalkylering. Det finns därför en risk för att kostnader för enskilda projekt även fortsättningsvis kommer att underskattas. Detta medför i sin tur en risk att hela åtgärdsplaners ekonomiska risk, och den därmed förknippade kostnaden underskattas.

Alltför stort ansvar och befogenheter för enskilda projektledningar. I arbetet har det funnits ett decentraliserat arbetssätt där projektledningarna för stora väginvesteringar har en tämligen svag styrning och svagt stöd från centralt håll i organisationen. Detta har lett till stor variation i framdriften av projekten. Exempelvis har Vägverket saknat styrning mot ett enhetligt arbetssätt för att hålla kostnaderna nere i projekten och för att skapa beredskap för att hantera oväntade kostnadsökningar på bästa sätt.

Kostnadskontroll i stora väginvesteringar? (RiR 2010:25)

Rekommendationer

Riksrevisionen rekommenderar Trafikverket att

- förbättra kvaliteten i återrapporteringen av investeringarnas kostnadsutveckling i årsredovisningen
- utveckla uppföljningen av kostnadsavvikelser och deras orsaker
- förbättra dokumentationen av projektens viktiga händelser och kostnader
- begränsa och förtydliga användningen av Vägindex
- centralt verka för ett mer enhetligt arbetssätt i väginvesteringsprojekten.

Riksrevisionen rekommenderar regeringen att

- överväga att låta utreda utfallsbaserade kalkylmetoder
- förbättra uppföljningen av åtgärdsplanerna.

Statlig medfinansiering av regional kollektivtrafik (RIR 2021:15)

Motiv till granskningen

- De storstadsavtal som förhandlades fram av Sverigeförhandlingen och tecknades 2017 innebar att staten medfinansierade kollektivtrafikinvesteringar i de tre storstadsregionerna. Som motprestation åtog sig regionernas kommuner att bygga nya bostäder.
- Riksrevisionen har granskat om regeringen säkerställt att den statliga medfinansieringen av regional kollektivtrafikinfrastruktur inom dessa avtal har stämt överens med riksdagens transportpolitiska mål där val av åtgärder utgår från transportbehov och samhällsekonomi.

Statlig medfinansiering av regional kollektivtrafik (RIR 2021:15)

Slutsatser

- Riksrevisionens övergripande bedömning är att regeringen inte säkerställt att den statliga medfinansieringen riktad mot regional infrastruktur för kollektivtrafik inom storstadsavtalen har stämt överens med riksdagens transportpolitiska mål.
- Revisionen konstaterar att det finns brister i de förutsättningar regeringen skapat och de beslutsunderlag som tagits fram för storstadsavtalen samt i statens insyn och kontroll vid genomförandet av åtgärderna.
- Det fanns genomgripande brister i det underlag som togs fram inför förhandlingen. Staten hade begränsad kännedom om vilka övergripande transportbehov som fanns i regionerna och vilka åtgärder som kunde lösa transportproblemen. Förhandlingens utgångspunkt, att främst kostsamma spårinvesteringar var aktuella, medförde att andra möjliga och sannolikt effektiva lösningar inte beaktades fullt ut.

Statlig medfinansiering av regional kollektivtrafik (RIR 2021:15)

Slutsatser

- Ökat bostadsbyggande var ett viktigt mål i regeringens direktiv till Sverigeförhandlingen. Antalet bostäder som storstadskommunerna åtog sig att bygga var en central variabel vid prioritering av åtgärder. Samtidigt är det enligt Riksrevisionens bedömning bara ett begränsat antal ytterligare bostäder som blev ett direkt resultat av den statliga medfinansieringen. Kommunerna hade sedan tidigare omfattande planer för bostadsbyggande som endast delvis var relaterade till de medfinansierade investeringarna.
- God kvalitet på kostnadskalkylerna är centralt för bedömningen av åtgärdernas bidrag till de transportpolitiska målen, bland annat eftersom större fördyrningar kan ändra förutsättningarna för en investerings samhällsekonomiska lönsamhet. Den genomsnittliga planeringsmognaden i storstadsavtalens kostnadskalkyler var låg enligt Riksrevisionens bedömning och det framstår som att framtida risker för fördyrning inte beaktats i tillräcklig utsträckning.

Statlig medfinansiering av regional kollektivtrafik (RIR 2021:15)

Rekommendationer

Med utgångspunkt i ovanstående slutsatser ger Riksrevisionen regeringen följande rekommendationer vid förhandling om medfinansiering av regionala kollektivtrafikåtgärder.

- Säkerställ att prioritering av åtgärder grundas på analyser av behov, transparenta och jämförbara samhällsekonomiska analyser samt tillförlitliga kostnadsuppskattningar.
- Säkerställ att prioritering utifrån de transportpolitiska målen är den huvudsakliga utgångspunkten. Om en förhandling innebär en risk för avsteg från de transportpolitiska målen bör detta belysas på ett tydligt sätt.
- Säkerställ att staten efter att beslut om medfinansiering fattats har god insyn och kontroll under genomförandet av de åtgärder som beslutats

Kostnadskontroll i infrastrukturinvesteringar (rir 2021:22)

Motiv till granskningen

- Statens anslag för att utveckla transportinfrastrukturen uppgår till över 30 miljarder kronor per år och kommer att öka.
- Riksrevisionen har granskat om Trafikverkets kostnadskalkyler utgör tillförlitliga beslutsunderlag för att möjliggöra en effektiv prioritering av infrastrukturprojekt.
- Granskningen undersöker om det finns systematiska kostnadsavvikelser i investeringsverksamheten, om Trafikverkets arbete med kostnadskontroll och kalkyler ger tillförlitliga beslutsunderlag, samt om kostnadsökningar leder till att tidigare investeringsbeslut omprövas.

Kostnadskontroll i infrastrukturinvesteringar (rir 2021:22)

Slutsatser

Kostnaden underskattas systematiskt i kalkylerna. Trafikverket har ofta underskattat kostnaden för föreslagna investeringsobjekt. För de investeringsobjekt som överlappade de två senaste nationella planerna ökade den kalkylerade kostnaden med totalt 58 miljarder kronor. Det motsvarar en genomsnittlig kostnadsökning per projekt på 39 procent på bara fyra år. De systematiska kostnadsökningarna förefaller främst inträffa under planeringsfasen; i byggfasen hittar Riksrevisionen inga systematiska kostnadsavvikelser.

Beslut omprövas sällan. Regeringen håller ofta fast vid sitt första investeringsbeslut, trots att planeringssystemet är utformat med ytterligare två kontrollstationer för att möjliggöra att investeringsbeslut omprövas när ny information tillkommer. Trots de omfattande ökningarna i kalkylerade kostnader har regeringen bara i några enstaka fall valt att avbryta planeringen. Det är oklart om det i dessa fall beror på kostnadsökningar eller om det finns andra skäl. Regeringens prioritering av vilka projekt som ska genomföras i hög grad från tidiga osäkra kostnadsunderlag.

Transparensen brister i planrevideringen. Varken regeringen eller Trafikverket publicerar inför revideringarna av den nationella planen vilka förändringar i kostnadsbedömningar och innehåll som skett för de enskilda objekten sedan föregående plan. Trafikverket gör en sammanställning av hur kostnadsbedömningen förändrats men den publiceras inte. En offentlig sammanställning av hur kostnader, nyttor och innehåll i objekten förändrats mellan planerna skulle öka transparensen

Kostnadskontroll i infrastrukturinvesteringar (rir 2021:22)

Slutsatser forts.

Brister i arbetsprocesser och utvärdering. Riksrevisionen finner ett antal brister i Trafikverkets kalkylarbete och i uppföljningen av kalkylerna. Så sent som 2019 införde Trafikverket en rutin för att samla alla kalkyler i ett gemensamt dokument. Rutinen har dock inte tillämpats retroaktivt och det är fortfarande svårt att ens återfinna alla kalkyler som är gjorda för pågående projekt. Det försvårar möjligheten till utvärdering. Trafikverket genomför inte heller någon löpande utvärdering av vad som orsakar kostnadsavvikelser under planeringsfasen. Avsaknaden av en sammanhållen bild av vad som orsakar kostnadsavvikelserna försvårar arbetet att utforma åtgärder för att förebygga att samma orsaker upprepas.

Kostnadskontroll i infrastrukturinvesteringar (rir 2021:22)

Rekommendationer

Rekommendation till regeringen

- Att på nytt ta ställning till ett infrastrukturprojekt i nationell plan när betydande kostnadsökningar sker. I en sådan omprövning bör frågan om projektet ska avbrytas prövas.

Rekommendationer till Trafikverket

- Bedriv ett mer systematiskt arbete för att kartlägga orsakerna till kostnadsökningar och hur dessa kan förebyggas.
- I samband med förslag till nationell plan, sammanställ och publicera vilka förändringar som skett av kostnadsbedömningar, nyttor och innehåll för projekten sedan föregående plan.
- Informera regeringen vid betydande kostnadsökningar i ett projekt i nationell plan

The background image shows a modern building with a glass facade and a blue-tinted overlay. In the foreground, there is an outdoor seating area with tables and chairs, and a tree. The text "Revisionen Region Stockholm" is overlaid in white.

Revisionen Region Stockholm

Vård- och trafikinvesteringar - styrning och uppföljning för god ekonomisk hushållning

Bakgrund

- Landstinget har sedan 2010 med beslutet om byggnationen av Nya karolinska Solna (NKS) och följdinvesteringarna med anledning av framtidens hälso- och sjukvård successivt ökat investeringsvolymerna.
- Även inom trafikområdet har investeringarna successivt ökat. I fullmäktiges budget för 2017 beräknas investeringsutrymmet de närmaste tio åren till 116 mdkr. Motsvarande siffra i budget 2016 var 110 mdkr. Investeringar per år har ökat från ca 3 miljarder kr 2006 till 15 miljarder kr 2016, en femdubbling på tio år.
- Den övergripande revisionsfrågan är:
 - Ger styrningen och uppföljningen av landstingets investeringar förutsättningar för en god ekonomisk hushållning?
- Den övergripande revisionsfrågan kan brytas ner i följande delfrågor:
 - 1. Hur arbetar landstingsstyrelsen med styrning, uppföljning och uppsikt av fullmäktiges beslutade investeringsprojekt?
 - 2. Hur säkerställer berörda nämnder och styrelser att beslutade investeringars budget och tidsramar hålls?
 - 3. Hur ser processen ut för hantering av avvikelser mot genomförandebeslut?

Vård- och trafikinvesteringar - styrning och uppföljning för god ekonomisk hushållning

Slutsats

- Mot bakgrund av de successivt ökande investeringsvolymerna är revisionens samlade bedömning att den landstingsövergripande styrningen av vårdens och trafikens investeringar inte varit tillräcklig för att säkerställa en god ekonomisk hushållning på sikt.
 - Landstingsstyrelsen och övriga berörda nämnder och bolagsstyrelser behöver därför stärka sin styrning och uppföljning av vårdens respektive trafikens investeringar.
- Landstingsstyrelsen bör:
 - tydliggöra ansvaret för vårdens investeringar så att hälso-och sjukvårdsförvaltningen och Locum har förutsättningar att ta ansvar för dessa.
 - säkerställa att enskilda specificerade investeringars prognostiserade totala utgifter framgår i landstingsstyrelsens månads-, tertial- och delårsrapporter.
 - säkerställa att fastighets- och investeringsberedningen följer upp och rapporterar prognostiserade avvikelser för såväl vårdens som trafikens specificerade investeringar till landstingsstyrelsen som i sin tur kontinuerligt bör rapportera till fullmäktige.
 - säkerställa att förnyade genomförandebeslut snarast föreläggs fullmäktige för beslut när beräknade utgiftsnivåer prognosticeras överskrida tidigare beslutade nivåer.

Kostnader kollektivtrafiken

Bakgrund

- Enligt SKL har kostnaderna för kollektivtrafik ökat dubbelt så snabbt som kostnaderna för samtliga verksamheter i kommunsektorn under senare år. En viktig förklaring till de ökade kostnaderna är att utbudet av kollektivtrafik har blivit mer omfattande. I fullmäktiges budget har sedan flera år framgått att kostnadsutvecklingstakten behöver minska, vilket ställer krav på prioriteringar, kostnadskontrollerande åtgärder samt effektivisering av verksamheten.
 - Kostnadsutvecklingen i trafikavtalen och övriga kostnaders utveckling är av betydelse liksom styrningen av investeringsverksamheten. Den årliga investeringsvolymen inom kollektivtrafiken har ökat betydligt och utgör den största delen av regionens investeringsbudget, vilket kommer att påverka kostnaderna under lång tid framöver.
 - Utbyggnaden av tunnelbanan efter Stockholmsförhandling respektive Sverigeförhandling i kombination med övrig planerad och indikerad investeringsverksamhet har ökat investeringsvolymerna för lång tid framöver med ökade kapital- och driftkostnader som följd.
 - Revisionen har tidigare framfört kritik mot trafiknämndens styrning av större investeringsprogram. Risk finns att nuvarande styrning av kollektivtrafiken inte säkerställer en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling.
- Övergripande revisionsfråga:
 - Sker styrningen så att förutsättningar för prioriteringar, effektivisering och kontroll över den långsiktiga kostnadsutvecklingen i kollektivtrafiken säkerställs?
 - Delfrågor:
 - Hur säkerställs en samlad kontroll över den framtida kostnadsutvecklingen för kollektivtrafiken?
 - Hur säkerställs att styrning och uppföljning av investeringar och dess kostnadskonsekvenser sker mot en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling?
 - Hur säkerställs att kostnadspåverkan och långsiktiga effekter framgår i underlag och konsekvensanalyser inför beslut?

Kostnader kollektivtrafiken

Slutsatser

- Revisorernas samlade bedömning är att trafiknämnden inte säkerställer förutsättningar för prioriteringar, effektiviseringar och kontroll över den långsiktiga kostnadsutvecklingen i kollektivtrafiken.
 - Revisorerna vill till trafiknämnden framhålla betydelsen av att nämnden tar ett mer långsiktigt perspektiv på kollektivtrafikens kostnadsutveckling bl a genom att ta en aktiv del i det långsiktiga prioriteringsarbetet.
 - Revisionen ser allvarligt på att förvaltningens analys av nämndens ekonomi ur ett tioårigt perspektiv inte efterfrågas av nämnden och att nämnden därmed inte heller förmedlar denna information vidare till regionstyrelsen.
 - Revisionen bedömer därför att trafiknämndens långsiktiga styrning inte säkerställer en samlad kontroll över den framtida kostnadsutvecklingen i nämndens verksamhet.
- Trafiknämnden bör när det gäller tillkommande investeringsbehov
 - säkerställa en kontinuerlig hanteringsordning för identifiering, bedömning och prioritering av tillkommande investeringsbehov.
 - ge fullmäktige en heltäckande bild av alla kända tillkommande behov av investeringar på kort och lång sikt även där utgiften inte är preciserad.
 - Trafiknämnden bör redovisa och prioritera resursbehov för underhåll och ersättningsinvesteringar utifrån ett långsiktigt investerings- och driftperspektiv.

God ekonomisk hushållning

- styrning och kontroll av ökande investeringsvolym

Bakgrund

- Regionen är inne i en period med ökande investeringar som kommer att medföra stora ekonomiska utmaningar framöver både inom hälso- och sjukvården och på trafikområdet.
 - Omfattande investeringar sker sedan tidigare på akutsjukhusen. Under hösten 2017 och våren 2018 har det fattats förnyade genomförandebeslut för flera av dessa till följd av att tidigare beslutade investeringsramar var på väg att överskridas.
 - Av fullmäktiges budget 2019 framgår dessutom att det planeras för nya investeringsprojekt inom vården för flera miljarder kronor. Även inom trafikområdet ökar investeringsvolymerna till följd av ny- och ersättningsinvesteringar inom ramen för den befintliga infrastrukturen.
 - Inom trafiken tillkommer även nya investeringar som en konsekvens av den pågående utbyggnaden av tunnelbanan och de investeringar som Sverigeförhandlingen från 2017 genererar.
- Den övergripande revisionsfrågan är:
 - Ger styrning och kontroll av tillkommande investeringsutgifter förutsättningar för en god ekonomisk hushållning på sikt?
 - Den övergripande revisionsfrågan har brutits ner i följande delfrågor:
 - 1. Hur säkerställs att styrningen och kontrollen över tillkommande investeringsutgifter i vårdens fastigheter är tillräcklig?
 - 2. Hur säkerställs att styrningen och kontrollen över tillkommande investeringsutgifter i trafikens fastigheter och anläggningar är tillräcklig?

God ekonomisk hushållning

- styrning och kontroll av ökande investeringsvolymer

Slutsatsen

- Mot bakgrund av både beslutade och beräknade ökningar av regionens investeringsutgifter är revisionens samlade bedömning att landstingsstyrelsen inte lyckats styra investeringarna i enlighet med fullmäktiges uppdrag.
- Kostnadsutvecklingen har inte heller minskat i önskvärd grad. Risken för en framtida obalans i ekonomin har ökat påtagligt och ger därmed inte förutsättningar för en god ekonomisk hushållning på sikt.
- Regionstyrelsen behöver därför stärka styrningen och kontrollen av vårdens och trafikens investeringar.

• Revisionens rekommendationer:

- Regionstyrelsen bör identifiera behov av tillkommande investeringar inom både vård- och trafikområdet för att ge en heltäckande bild av investeringsutgifterna i förhållande till beräknat ekonomiskt utrymme
- Regionstyrelsen bör säkerställa att prioriteringar av ersättningsinvesteringar och underhållsåtgärder görs inom ramen för regionens möjliga investeringsutrymme. Detta för att behålla värdet och funktionaliteten i både trafikens och vårdens fastigheter och anläggningar
- Regionstyrelsen bör skapa en hanteringsordning för hur regionen ska hantera risken att Stockholmsöverenskommelsens beslutade investeringsutgifter kan komma att överskridas

Investeringsprocessen - förutsättningar för styrning och samordning

Bakgrund

- Revisionen har i tidigare granskningar bedömt att styrningen av större investeringsprojekt varit svag och att risken för en framtida obalans i ekonomin successivt ökat i och med ökade investeringsvolymerna i kombination med att kostnadsutvecklingstakten inte dämpats.
 - I januari 2017 beslutade dåvarande landstingsstyrelsen om "Effektiv ledning, styrning och uppföljning inom Stockholms läns landsting"
 - Som en del i det beslutet ingick ett uppdrag till landstingsdirektören att genomföra en översyn av landstingets investeringsstrategi, för att förtydliga roller och ansvar inom området.
 - Revisionen har i tidigare granskningar påtalat otydligheter i ansvar och roller mellan berörda parter inom investeringsområdet. Regionens nya organisation med bland annat den nya fastighets- och servicenämnden innebär risk för att roller och ansvar inom området blir än mer otydliga.
- Den övergripande revisionsfrågan är:
 - Säkerställer investeringsprocessen en tillräcklig styrning och samordning för en god ekonomisk hushållning på sikt?
 - Den övergripande revisionsfrågan har brutits ner i följande delfrågor:
 - 1. Hur är ansvar och roller fördelade för att säkerställa en tydlig styrning och samordning inom investeringsområdet?
 - 2. Hur styr regionstyrelsen investeringsprocessen för att säkerställa tillräckliga beslutsunderlag och en transparent hanteringsordning?
 - 3. Hur hanteras investeringsärenden av berörda nämnder och styrelser i avvaktan på kompletterande riktlinjer?

Investeringsprocessen - förutsättningar för styrning och samordning

Slutsatser

- Revisionen bedömer sammantaget att de styrande principerna tillsammans med de nya riktlinjerna inom investeringsområdet inför 2020 skapat förutsättningar för en tydligare och mer transparent styrning och samordning av regionens investeringsverksamhet jämfört med tidigare.
- Revisionen menar samtidigt att det kvarstår områden att utveckla och förtydliga i flera delar i de styrande dokumenten.
- Regionstyrelsens uppsikt över regionens investeringsverksamhet under 2019 har dock inte varit tillräcklig.

Rekommendationer:

- Regionstyrelsen bör i reglementet för regionstyrelsen och övriga nämnder förtydliga
 - att regionstyrelsen har ansvar för att fatta inriktnings- och planeringsbeslut för investeringar över 300 mnkr
 - vilken nämnd/styrelse som ansvarar för de strategiska vårdinvesteringar som genomförs utifrån ett systemperspektiv.
- Regionstyrelsen bör i riktlinjerna för investeringar förtydliga hur avvikelser ska hanteras och finansieras med en tillräcklig kontroll av enskilda investeringar över tid utifrån fattade genomförandebeslut.
- Regionsledningskontoret bör ta fram en dokumenterad instruktion för regionens investeringsråd som tydliggör rådets uppgifter, ansvar och mandat.

Slussen - styrning och kontroll av regionens investeringar

Bakgrund

- Den pågående ombyggnaden av Slussen finansieras främst av Stockholms stad, men även av Region Stockholm och staten.
 - Trafiknämnden bedriver flera investeringsprogram och -projekt i direkt anslutning till ombyggnationen av Slussen.
 - För arbetet med om- och nybyggnationer i anslutning till Slussen finns ett genomförandeavtal med Stockholms stad som reglerar den övergripande ansvarsfördelningen mellan regionen och staden. Genomförandeavtalet reglerar bl.a. att det är staden som genomför vissa arbeten åt regionen.
 - Regionens investeringar uppgår enligt genomförandebeslut, till sammanlagt drygt fem miljarder kronor. Ett antal tillkommande projekt för regionen är också under utredning inom trafiknämnden.
- Den övergripande revisionsfrågan är:
 - Säkerställer trafiknämnden en tillräcklig styrning och kontroll av investeringar i anslutning till Slussen?
 - Den övergripande revisionsfrågan kan brytas ner i följande delfrågor:
 - Hur är det övergripande ansvaret fördelat för att säkerställa en tydlig styrning och samordning?
 - Hur sker målstyrning och riskhantering för att ge en tydlig riktning och skapa förutsättningar för en tillräcklig styrning och kontroll?
 - Hur sker styrning, uppföljning och åter-rapportering i syfte att skapa en helhetsbild av de ekonomiska förutsättningarna?

Slussen - styrning och kontroll av regionens investeringar

Slutsats

- Sammantaget bedömer revisionen att trafiknämnden behöver stärka styrning och kontroll av investeringarna i anslutning till Slussen.
- Granskningen har även visat att regionstyrelsen behöver stärka uppsikten av följsamheten till regionens styrande principer för investeringar och beredningen av investeringsärenden kopplade till Slussen.
- Detta i syfte att säkerställa att investeringarna i anslutning till Slussen, vilka har starka beroenden sinsemellan, bereds i ett sammanhang så att det blir tydligt för fullmäktige vilka ekonomiska, och andra, risker som finns för arbetena i Slussen som helhet.

Rekommendationer:

- Trafiknämnden bör verka för att både målstyrning och riskhantering stärks för att skapa bättre förutsättningar för en tillräcklig intern styrning och kontroll av gemensamma arbeten i anslutning till Slussen.
- Trafiknämnden bör efterfråga en sammanhållen bild av alla ingående investeringsobjekt i anslutning till Slussen vad gäller utvecklingen av totala utgifter, sluttid samt eventuella risker och avvikelser i utförandet.
- Trafiknämnden bör stärka styrningen genom att efterfråga en konsekvent hantering av investeringskalkyler och ekonomisk analys i beslutsunderlag med en spårbarhet i de ekonomiska förändringar som sker mellan olika faser av investeringsbeslut.
- Trafikförvaltningens ledning bör säkerställa att effektmål i nämndens investeringsbeslut på ett tydligt sätt kopplas till interna styrdokument

Vårdens fastighetsinvesteringar

Bakgrund

- Region Stockholm har sedan flera år tillbaka en omfattande investeringsverksamhet och planerar fortsatt för omfattande investeringar.
- I samband med beslut om budget beslutar fullmäktige om regionens investeringsutrymme för den kommande tioårsperioden. Som en jämförelse uppgick detta utrymme till 75 mdkr i budget 2013 för att i budget 2020 uppgå till 123 mdkr.
- Under 2019 – 2020 har flera stora vårdinvesteringar slutförts och färdigställda byggnader har överlämnats till berörda vårdverksamheter. Dessa investeringar kommer att generera stora och långvariga drifts- och kapitalkostnader som regionen ska bära i framtiden.
- Revisionen har tidigare framhållit en risk att beslutade investeringar tränger undan andra angelägna investeringar. Investeringsrelaterade kostnader kan även leda till undanträngningseffekter när det gäller övriga driftskostnader i kärnverksamheterna framåt.
- Den övergripande revisionsfrågan är
 - Genomförs uppföljning, utvärdering och återrapportering av vårdens investeringar i enlighet med regionens styrande dokument och med beaktande av en god ekonomisk hushållning?
- Den övergripande revisionsfrågan har brutits ner i följande delfrågor:
 - 1. Hur sker uppföljning, utvärdering och återrapportering för att säkerställa en tillräcklig styrning och kontroll av vårdens investeringar?
 - 2. Hur ser processen ut för att hantera avvikelser mot fattade genomförandebeslut mellan år och objekt?

Vårdens fastighetsinvesteringar

Slutsatser

- Revisorernas samlade bedömning är att regionstyrelsen dels behöver utveckla uppföljningen av pågående investeringar och utvärderingen av avslutade investeringar, dels säkerställa att resultaten från dessa kontinuerligt rapporteras till fullmäktige.
- Detta i syfte att säkerställa att de skattefinansierade investeringarna genomförs på ett transparent sätt med en långsiktigt god ekonomisk hushållning för regionen.

Revisionens rekommendationer:

- Regionstyrelsen bör utöka sin redovisning till fullmäktige av pågående investeringar i form av prognoser gällande tidplan, investeringsutgifter och objektsinnehåll, samt avvikelser mot fullmäktiges fattade genomförandebeslut.
- Regionstyrelsen bör säkerställa att utvärderingar och slutredovisningar av avslutade investeringar genomförs mot fullmäktiges ursprungliga genomförandebeslut gällande tidplan, investeringsutgifter och objektsinnehåll.
- Regionstyrelsen bör förtydliga när och hur avslutade investeringar ska utvärderas och till vilka politiska organ inom regionen som resultaten från dessa utvärderingar ska redovisas.
- Regionledningskontoret bör tydliggöra vilken typ av väsentliga händelser för investeringsobjekten som berörda nämnder och bolagsstyrelser ska rapportera i investeringsredovisningen för de enskilda, pågående investeringsobjekten.

Investeringar i tunnelbanans utbyggnad

Bakgrund

- Region Stockholm är inne i en period med ökande investeringar inom kollektivtrafikområdet, inte minst i form av de samverkansprojekt som initierats för utbyggnaden av tunnelbanesystemet.
 - Genom 2013 års Stockholmsförhandling har regionen åtagit sig att realisera utbyggnad av tunnelbanan genom förlängning av blå linje från Kungsträdgården till Nacka samt förgrening från Gullmarsplan mot befintlig grön linje mot Hagsätra, förlängning av blå linje från Akalla till Barkarby station och en ny linje från Odenplan till Arenastaden.
 - Avtalet bygger på samfinansiering mellan regionen och staten respektive berörda kommuner. Enligt huvudavtalet uppgår investeringsutgiften till 25,7 mdkr, varav Region Stockholm står för 6,7 mdkr.
 - Vid två tillfällen, 2017 och 2019, har fördyringar för projektet konstaterats och under våren 2021 har parterna enats om ett tilläggsavtal på 9,3 mdkr utöver vad som tidigare överenskommits. Investeringens storlek och komplexitet ställer höga krav på styrning och kontroll av investeringsvolymerna.
- Den övergripande revisionsfrågan är:
 - Säkerställer trafiknämnden en tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning av samverkan kring tillkommande investeringar för utbyggd tunnelbana?
 - Den övergripande revisionsfrågan kan brytas ner i följande delfrågor:
 - Hur är ansvar och roller fördelade mellan nämndens två förvaltningar för att säkerställa en tillräcklig styrning av tillkommande investeringar?
 - Hur samverkar förvaltningarna kring målbild och riskhantering för att skapa förutsättningar för en fungerande, sammankopplad tunnelbaneanläggning?
 - Hur sker uppföljning och återrapportering från de två förvaltningarna för att ge nämnden en sammanhållen bild av behovet av tillkommande investeringar?

Investeringar i tunnelbanans utbyggnad

Slutsatser

- Revisorernas samlade bedömning är att trafiknämndens styrning och kontroll av samverkan mellan trafikförvaltningen och förvaltning för utbyggd tunnelbana behöver stärkas.
- Revisorerna bedömer att trafiknämnden bör tydliggöra förutsättningarna och formerna för samverkan mellan förvaltningarna. Nämnden bör utveckla formerna för, och kontrollen av, en förvaltningsgemensam mål- och riskhantering samt efterfråga en sammanhållen bild av samtliga investeringar med koppling till utbyggnaden av tunnelbanan.

Revisionens rekommendationer:

- Trafiknämnden bör tydliggöra förutsättningarna och formerna för samverkan mellan trafikförvaltningen och FUT för att undvika målkonflikter i förvaltningarnas olika uppdrag.
- Trafiknämnden bör klargöra hur Stockholmsförhandlingens målbild förhåller sig till fullmäktiges verksamhets- och nämndspecifika mål.
- Trafiknämnden bör utveckla ett gemensamt övergripande riskhanteringsarbete för trafikförvaltningen och FUT, där området överlämning-mottagning prioriteras.
- Trafiknämnden bör löpande efterfråga, och till regionstyrelsen rapportera, en sammanhållen bild av samtliga investeringar med koppling till utbyggnaden av tunnelbanan.

Investeringsprocessen i praktiken

Bakgrund

- Revisionen har i flera granskningar de senaste åren bedömt att regionstyrelsen, behöver stärka styrningen av regionens investeringar för att säkerställa en god ekonomisk hushållning på sikt.
- Investeringsvolymerna har successivt ökat även om de faktiskt genomförda investeringarna inte ökat i samma takt som de beslutade. I budget för 2018 angavs det möjliga investeringsutrymmet under den kommande tioårsperioden till 116,9 mdkr. I budget 2020 hade investeringsutgifterna för de kommande tio åren ökat till 123 mdkr.
- Den övergripande revisionsfrågan är:
 - Säkerställer tillämpningen av regionens investeringsprocess en tillräcklig styrning, samordning och kontroll för en god ekonomisk hushållning på sikt?
- Den övergripande revisionsfrågan har brutits ner i följande delfrågor:
 - 1. Hur styr regionstyrelsen investeringsprocessen för att säkerställa tillräckliga beslutsunderlag och en transparent hanteringsordning?
 - 2. Hur säkerställs kostnadseffektivitet i pågående och framtida investeringsprojekt?
 - 3. Hur hanteras investeringsärenden av berörda nämnder och styrelser i avvaktan på tillämpningsanvisningar till riktlinjerna?

Investeringsprocessen i praktiken

Slutsatser

- Revisorernas samlade bedömning är att den genomförda översynen av regionövergripande styrande dokument inom investerings-området bedöms ge bättre förutsättningar för styrning och framtida kostnadskontroll jämfört med tidigare.
- Vissa styrdokument behöver dock regionstyrelsen förtydliga och ensa sinsemellan. Det gäller framförallt skrivningar kopplade till avvikelshantering och krav på beslutsunderlag.
- De fyra investeringar som granskats har i stort genomförts i enlighet med region-övergripande styrdokument.
- Trafikförvaltningen som genomfört en av de granskade investeringarna har även tagit fram egna styrdokument med en tydlig koppling till de centrala dito.

Styrningar av investeringar inom Sverigeförhandlingen

Bakgrund

- Regionen ansvarar för genomförandet av investeringar inom Sverigeförhandlingen, där kommuner och staten är medfinansiärer. Investeringarna inom Sverigeförhandlingen befinner sig i ett skede där delar av investeringarna står inför faser där avgörande beslut om lokalisering och utformning ska fattas. Dessa förhandlade investeringar styrs av en partssammansatt styrelse och är därför undantagna från regionens riktlinjer för investeringar. Styrningen av investeringarna har successivt stärkts, bland annat genom särskilda styrdokument
- Den övergripande revisionsfrågan är:
 - Säkerställer trafiknämnden och regionstyrelsen en tillräcklig styrning, genom tydliga roller och ansvar för insyn och beslutsfattande, gällande Sverigeförhandlingens investeringar?
- Den övergripande revisionsfrågan har brutits ner i följande delfrågor:
 - Hur är ansvar och roller definierade för Sverigeförhandlingens parter?
 - Hur sker rapportering till nämnd och fullmäktige för beslut tagna av styrelsen om kollektivtrafikobjekten?
 - Hur hanteras förändringar inom Sverigeförhandlingens kollektivtrafikobjekt i praktiken?

Styrningar av investeringar inom Sverigeförhandlingen

Slutsatser

- Revisionens samlade bedömning är att regionstyrelsen och trafiknämndens styrning av investeringar inom Sverigeförhandlingen behöver stärkas på ett antal punkter.
- Bland annat behöver trafiknämnden säkerställa transparens och spårbarhet i beslut om investeringar inom Sverigeförhandlingen, exempelvis bör protokoll från den partsammansatta styrelsen anmälas till trafiknämnden.
- Vidare bör trafiknämnden säkerställa att erfarenhetsåterföring från det nu pågående arbetet sker strukturerat för att säkerställa att kommande avtal av samma art föregås av genomarbetade underlag

Rekommendationer

- Trafiknämnden bör säkerställa transparens och spårbarhet i beslut om investeringar inom Sverigeförhandlingen, exempelvis bör protokoll från den partsammansatta styrelsen anmälas till trafiknämnden.
- Trafiknämnden bör säkerställa att erfarenhetsåterföring från det nu pågående arbetet sker strukturerat för att säkerställa att kommande avtal av samma art föregås av mer genomarbetade underlag.