

Grundläggande granskning år 2023

Norrtåg AB



Foto: Magnus Ström

Mars 2024
Richard Norberg
Revisionsdirektör
Region Västerbotten

Innehåll

1. Sammanfattande analys	3
Rekommendationer till styrelsen	3
2. Bakgrund	4
Lekmannarevisorernas uppdrag	5
Iakttagelser i 2022 års granskning	6
Syfte och revisionsfrågor i 2023 års granskning	7
Revisionskriterier	7
Metod	8
3. Bolagets uppdrag och mål	8
Ägarnas uppdrag till bolaget	8
Ägarnas krav på rapportering	8
Styrelsens arbetsordning	9
Styrelsens verksamhetsplan	10
4. Granskningens resultat	12
Styrelsens styrdokument	12
Styrelsens löpande kontroll	12
Styrelsens interna kontroll	14
Styrelsens årsredovisning	15
5. Uppföljning av rekommendationer	18
6. Svar på revisionsfrågor	19
Rekommendationer till styrelsen	20

1. Sammanfattande analys

Tågtrafiken har återhämtat sig i jämförelse med pandemiåren. Störningar på trafiken medförde dock att biljettintäkterna varierade under året och inte nådde förväntad prognos. Bolagets styrelse bedömer att problem med Trafikverkets nya planeringssystem (MPK) bidrog till störningarna och minskad biljettförsäljning. Regionernas kostnader för trafiken uppgick till 237 miljoner kronor vilket var 4 miljoner kronor lägre än inbetalt av regionerna. Dessa 4 miljoner kronor bokades upp som skuld till ägarna. Bolagets styrelse bedömer att verksamheten år 2023 genomfördes i enlighet med bolagets kommunala ändamål och de kommunala befogenheterna. Vi gör ingen annan bedömning.

Vi bedömer att styrelsen i huvudsak hade en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll år 2023. Styrelsen har beslutat om väsentliga styrdokument. Med hjälp av protokollen kan vi se att styrelsen löpande under året fick rapporter om verksamheten och beslutade om åtgärder. I granskningen har vi dock noterat att arbetet med internkontrollplanen behöver utvecklas. Positivt är att brister vi tidigare uppmärksammat i bolagets hantering av allmänna handlingar till stor del är åtgärdade. Bristerna i det fysiska skyddet av bolagets arkivlokal kommer enligt uppgift bli åtgärdade i samband med att bolaget ska byta lokaler under år 2024.

Rekommendationer till styrelsen

- Utveckla arbetet med internkontrollplanen och uppföljningen av planen.

2. Bakgrund

Enligt bolagsordningen ska Norrtåg AB bedriva persontrafik med tåg på dagtid för kollektivtrafikmyndigheterna i Norrbotten, Västerbotten, Jämtland Härjedalen och Västernorrland.

Norrtåg AB är upphandlare och beställare av trafiken. Upphandlade trafikföretag genomför järnvägstrafiken. För perioden 2015 – 2025 har Norrtåg AB avtal med Vy Tåg AB. Norrtåg AB tillhandahåller tåg och verkstad för service av tågen. Mellan Norrtåg AB och upphandlat trafikföretag finns en gränsdragningslista som reglerar ansvarsförhållandena mellan bolagen. Delar av underhållet av tågen utför Euromaint AB på uppdrag av Vy Tåg AB. Verkstaden som ligger i Umeå hyr Norrtåg AB från Umeå kommun.

Norrtåg AB äger inte tågen. Tågen hyr Norrtåg från AB Transito som är specialist på fordonsupphandlingar och förvaltning av fordonen. Transito ägs av Sveriges regioner och kollektivtrafikmyndigheter. Transitios uppdrag är att förse sina ägare med tåg. AB Transito ansvarar också för det tunga underhållet av tågen. Regionerna lämnar borgen för de lån som AB Transito behöver ta för att köpa in tågen.

Norrtågs styrelse har 8 ordinarie ledamöter och 4 ersättare. I styrelsen sitter politiker. Bolaget har sitt säte i Umeå. I Umeå finns också bolagets kontor.

Bolagets ägare

Norrtåg AB har fyra ägare som äger 25 procent var:

- Kommunalförbundet Norrbottens läns kollektivtrafikmyndighet.
- Region Västerbotten.
- Region Jämtland Härjedalen.
- Kommunalförbundet Kollektivtrafikmyndigheten i Västernorrlands län. Pågår arbete i syfte att föra över ägandet till Region Västernorrland.

I ägardirektivet kan man läsa att upphandlingar av trafiken ska genomföras i samverkan med bolagets ägare.

Regionerna och staten delfinansierar

Delar av verksamheten finansieras med hjälp av biljettintäkter. Verksamhet finansieras också av regionerna i de fyra nordligaste länen och av staten. År 2023 uppgick den statliga medfinansieringen till 94 miljoner kronor. Regionernas finansiering för trafiken uppgick till 237 miljoner kronor, vilket var 4 miljoner kronor lägre än vad regionerna hade betalt till Norrtåg AB. Bolaget ska ha ett noll-resultat och överskottet på 4 miljoner kronor bokades i årsbokslutet upp som en skuld till ägarna. Bolaget är inte vinstdrivande.

Tilläggsavtal med anledning av pandemin

För perioden 2015 – 2025 hade Norrtåg AB upphandlat trafiken med tjänstekoncession. Tjänstekoncessionen innebar att trafikföretaget Vy Tåg AB fick behålla intäkterna från biljettförsäljning för resorna. År 2020 och 2021 minskade resandet kraftigt på grund av pandemin. För Vy Tåg AB innebar det att intäkterna från biljettförsäljningen också minskade kraftigt. I december 2021 begärde Vy Tåg AB att avtalet med Norrtåg AB skulle omförhandlas.

Efter dialog med företrädare för regionerna och bolagets ägare förhandlade Norrtåg AB fram ett tilläggsavtal med Vy Tåg AB. I tilläggsavtalet ersattes tjänstekoncession med ett så kallat produktionsavtal. Ändringen innebär att Vy Tåg AB under resterande del av avtalsperioden får en fast ersättning för att utföra trafikuppgiften och att biljettintäkterna går till Norrtåg AB.

Översyn av former för beslut om biljettpriser

Tilläggsavtalet som Norrtåg AB tecknade med Vy Tåg AB innebar att Norrtåg AB övertog hanteringen av beslut om biljettpriser från Vy Tåg AB. Den prissättning som Norrtåg AB tillämpar utgår från samma modell som Vy Tåg AB använde. Det är en "dynamisk" prissättning som premierar resenärer som bokar tidigt och väljer avgångar när färre reser. På motsvarande sätt ökar biljettpriserna när efterfrågan är hög och resenärer köper biljetter med kort framförhållning.

Hösten 2022 uppmärksammade lekmannarevisorerna att formerna för beslut om biljettpriser inte harmoniserade med bestämmelserna i kommunallagen. Enligt kommunallagen ska fullmäktige besluta om taxor och avgifter (KL 5 kap. 1§). Inte heller det konsortialavtal som bolagets ägare har beslutat om för Norrtåg AB harmoniserar med kommunallagen. I konsortialavtalet har bolagets ägare beslutat att bolagets styrelse, och inte fullmäktige, ska besluta om principerna för taxorna.

För att uppfylla konsortialavtalet beslutade styrelsen den 11 november 2022, § 953, om ett styrdokument med principer för beslut om biljettpriser (*Priser och produkter i Norrtågstrafiken 2022 – 2025*). Med anledning av lekmannarevisorernas påpekande, om att hanteringen inte harmoniserade med kommunallagen, beslutade styrelsen att tillsätta en utredning om hur biljettpriser skulle beslutas. Enligt protokollet från styrelsens sammanträde i november 2022 ska utredningen bli klar så att en ny prisstrategi kan tillämpas från och med december 2025. I 2022 års granskning konstaterade lekmannarevisorerna att frågan om hur biljettpriser skulle beslutas var principiell. Lekmannarevisorerna rekommenderade styrelsen att genomföra utredningen i dialog med bolagets ägare och finansiärer. I ett yttrande den 22 augusti 2023 framförde styrelsen att den delade revisorernas bedömning och att utredningen skulle göras i nära dialog med bolagets ägare och finansiärer. Tidplanen för utredningen skulle dock påverkas av ägarnas och finansiärernas arbete med att se över konsortialavtalet. Styrelsen uppgav att den inte hade rådighet över tidplanen för detta arbete.

Lekmannarevisorernas uppdrag

Lekmannarevisorernas uppdrag regleras i kommunallagen och aktiebolagslagen. Lekmannarevisorn granskar bolagets styrelse och VD. Lekmannarevisorerna ska granska och pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Lekmannarevisorerna ska också granska om den interna kontrollen är tillräcklig. Prövningen av verksamhetens ändamålsenlighet och om ekonomin är tillfredsställande utgår från ägarnas och ytterst fullmäktiges, direktiv och beslut för bolaget.

I ägardirektivet har ägarna beslutat att lekmannarevisorerna i sin årliga granskningsrapport särskilt ska bedöma om bolaget verksamheten är genomförd i enlighet med bolagsordningen och ägarnas direktiv. Lekmannarevisorerna ska också bedöma om verksamheten är genomförd i enlighet med de kommunala

befogenheterna. Lekmannarevisorerna ska skyndsamt meddela ägarna om bolaget inte genomför verksamheten i enlighet med bolagsordningen och ägardirektiven.

Norrtåg AB har fyra lekmannarevisorer som utses av respektive fullmäktige i de fyra nordligaste regionerna. Enligt kommunallagen ska lekmannarevisorerna ta hjälp av sakkunnigt stöd (12 kap. 8 §). Lekmannarevisorerna bestämmer själv omfattningen på det sakkunniga stödet. För år 2023 har lekmannarevisorerna anlitat Richard Norberg på Region Västerbottens revisionskontor som sakkunnigt stöd. Clara Wiklund på revisionskontoret har bistått i granskningen av allmänna handlingar.

Efter avslutad granskning ska lekmannarevisorerna överlämna sin årliga granskningsrapport till regionernas revisorer. Lekmannarevisorerna ska också överlämna sin rapport till bolagets bolagsstämma. Lekmannarevisorernas granskning är en del av den samordnade revisionen av respektive region. Det innebär att revisorerna i regionerna ska bifoga granskningsrapporter och revisionsberättelser från de kommunala bolagen till sina revisionsberättelser för regionerna. Med stöd av den samordnade revisionen ska respektive regionfullmäktige ta ställning till instruktioner för sina ombud inför de kommunala bolagens årsstämmor.

Auktoriserade revisorns uppdrag

Kommunala bolag ska också granskas av en auktoriserad revisor. Den auktoriserade revisorn väljs av bolagsstämman och har i uppdrag att granska bokföring, årsredovisning, intern kontroll samt styrelsens och VD:s förvaltning. Bolagets auktoriserade revisor skriver en revisionsberättelse som överlämnas till bolagsstämman. Den auktoriserade revisorn ska också överlämna sin revisionsberättelse till revisorerna i respektive region. Lekmannarevisorn och bolagets auktoriserade revisor är två separata bolagsorgan med olika uppdrag. Uppdragen syftar till att ge ägaren ett så brett underlag som möjligt i sin bedömning i ansvarsfrågan avseende styrning, verksamhet och räkenskaper. Uppdragen är delvis överlappande när det gäller granskning av den interna kontrollen.

Iakttagelser i 2022 års granskning

Av granskningen framgår att bolagets styrelse och VD under året agerade för att hantera de negativa effekterna av pandemin. Lekmannarevisorerna bedömde att bolagets verksamhet genomfördes på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt. Lekmannarevisorerna bedömde att styrelsen i huvudsak hade en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll.

Med hjälp av protokollen gick det att se att styrelsen löpande under året fick rapporter om verksamheten och beslutade om åtgärder. Styrelsen beslutade dock först i november 2022 om sin verksamhetsplan och internkontrollplan för år 2022 vilken var en brist. Bolagets VD uppgav att arbetet med produktionsavtalet och osäkra förutsättningar hade bidragit till förseningen. I granskningen noterades också att arbetet med målstyrningen och internkontrollplanen behövde utvecklas. Positivt var att flertalet av de brister som uppmärksammades i 2021 års granskning i hanteringen av allmänna handlingar var åtgärdade. Det återstod dock för styrelsen att säkerställa att bolagets arkiv uppfyllde kraven på fysiskt skydd och blev anpassat för elektronisk långtidsförvaring.

Som framgått uppmärksammade granskningen också att formerna för beslut om biljettpriser för Norrtåg AB inte harmoniserade med bestämmelserna i kommunallagen.

Rekommendationer till styrelsen

- Utveckla målstyrningen. Av verksamhetsplanen bör det för samtliga mål tydligt framgå vilka resultat som krävs för att mål ska vara uppfyllda. Även uppföljningen av vissa mål behöver utvecklas.
- Utveckla arbetet med internkontrollplanen och uppföljningen av planen.
- Utredningen om hur biljetter ska beslutas bör göras i dialog med ägare och finansärer.
- Säkerställ att bolagets arkiv uppfyller krav på fysiskt skydd och är anpassat för elektronisk långtidsbevaring.

I sitt yttrande över granskningen instämde styrelsen med lekmannarevisorerna om iakttagelserna i 2022 års granskning. Styrelsen redovisade vilka åtgärder som hade vidtagits eller skulle vidtas för att åtgärda bristerna. I avsnitt 5, *Uppföljning av rekommendationer* har vi sammanställt våra kommentarer om de vidtagna åtgärderna.

Syfte och revisionsfrågor i 2023 års granskning

Granskningens syfte är att ge underlag för lekmannarevisorernas bedömningar i den årliga granskningsrapporten. Granskningen är översiktlig med inriktning mot bolagets resultat för år 2023 och styrelsens system för styrning och kontroll. För granskningen har vi formulerat följande övergripande revisionsfrågor:

- Har styrelsen med hjälp av grundläggande styrdokument säkerställt att verksamheten är genomförd i enlighet med fullmäktiges direktiv?
- Har styrelsen löpande under året haft tillräcklig kontroll över att beslutade styrdokument följs?
- Har styrelsen med hjälp av uppföljning vid årets slut säkerställt att verksamheten är genomförd i enlighet med fullmäktiges direktiv?
- Har styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av rekommendationer som lekmannarevisorerna lämnade för 2022 års granskning?

Med utgångspunkt av en riskanalys beslutade lekmannarevisorerna att särskild uppmärksamhet i granskningen skulle riktas till risker förknippade med:

- Konsekvenser av tilläggsavtalet och den ekonomiska risken för uteblivna biljettintäkter.
- Arbetet med nytt nationellt system för biljettdistribution.
- Arbetet med att rekrytera ny VD.

Revisionskriterier

Revisionskriterierna utgör de bedömningsgrunder som bildar underlag för granskningens analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterier för denna granskning är:

- Kommunallagen, 2, 5 och 10 kap.
- Aktiebolagslagen, 8 kap.
- Årsredovisningslagen, 6 kap.

- Bolagsordning
- Ägardirektiv

Metod

Granskningen är genomförd med hjälp av dokumentationsstudier av styrelsens styrande och redovisande dokument samt av styrelsens protokoll. Avstämningar är genomförda med bolagets VD och controller. Som ett led i kvalitetssäkringen har bolagets VD och controller också getts möjlighet att lämna synpunkter på utkast till denna granskningsrapport.

Lekmannarevisorerna har genomfört träffar och studiebesök i syfte att få information om bolagets verksamhet och resultat samt styrelsens arbete med att säkerställa en tillräcklig styrning och kontroll. I juni 2023 genomförde lekmannarevisorerna en träff med bolagets VD och controller och studiebesök på verkstaden i Umeå. I november 2023 träffade lekmannarevisorerna bolagets VD och styrelsens ordförande. I februari 2024 träffade lekmannarevisorerna hela styrelsen.

3. Bolagets uppdrag och mål

Ägarnas uppdrag till bolaget

Bolaget ska på uppdrag av kollektivtrafikmyndigheterna i de fyra nordligaste länen upphandla och beställa persontrafik på tåg på dagtid i respektive län (regionalt), mellan länen och angränsande län (interregionalt) i överenskommelse med Trafikverket. I direktiven från ägarna kan man bland annat läsa att bolaget ska:

- Ska samverka med ägarna i arbetet med att planera, samordna och upphandla persontrafik på tåg som har hög kundtillfredsställelse.
- Erbjuder rationell och effektiv persontrafik med tåg.
- För regionens invånare erbjuder attraktiv persontrafik med tåg med hög tillgänglighet och standard. Norrtåg AB ska erbjuda regelbundna resor mellan de orter som de regionalpolitiska programmen pekar ut är viktiga att tillgodose.
- I dialog med ägarna samordnar trafikutbudet med den övriga interregionala trafiken.
- Utveckla väl fungerande samarbete med ägarna och trafikentreprenörer och bidra till att kompetensen hos dessa tas tillvara.
- Eftersträva upphandlingar med incitament för trafikföretagen.

Ägarnas krav på rapportering

Bolaget ska lämna följande handlingar till ägarna:

- Kvartalsrapporter med prognoser för resultat för helåret.
- Årsredovisning. Förvaltningsberättelse ska utöver kraven i aktiebolagslagen innehålla en redovisning av hur verksamheten bedrivits och utvecklats mot bakgrund av det kommunala ändamålet och kommunala befogenheterna som anges i bolagsordningen. Redovisningen ska vara utformad så att den

kan utgöra grund för regionstyrelsernas uppsiktsplikt enligt kommunallagen och lekmanarevisorernas granskning.

- Årlig redovisning av resandeutveckling och uppföljning av trafik tecknad med Trafikverket om "Norrtågsförsöket".

Vår kommentar

Vi har i granskningar tidigare år uppmärksammat att ägarna bör se över bolagsordning, ägardirektivet och konsortialavtal.

- Av bolagsordningen framgår inte vilka kommunala befogenheter som utgör ram för bolagets verksamhet vilket är ett krav enligt kommunallagen (10 kap. 3§).
- Förändring av ägande år 2020 i Norrtåg AB är inte uppdaterat i ägardirektiv och konsortialavtal. År 2020 övertog Region Västerbotten aktierna i Norrtåg AB som ägdes av Länstrafiken i Västerbotten AB. I ägardirektivet och konsortialavtalet är det heller inte uppdaterat att Region Västerbotten och Region Västernorrland inte längre är landsting.
- Finns en konflikt i konsortialavtalet i förhållande till kommunallagen om vem som ska besluta om taxor (biljettpriser). Enligt kommunallagen ska fullmäktige besluta om taxor och avgifter (KL 5 kap. 1§). Enligt konsortialavtalet (Punkt 6 C) ska styrelsen besluta om "principer för taxersättning".
- I ägardirektiven är kraven på bolagets styrning och rapportering begränsad. Inte heller vid bolagsstämman i juni 2023 riktade ägarna några specifika krav på bolaget.

Det är positivt att företrädare för ägare under ledning av Region Västerbotten under år 2023 påbörjade ett arbete med att se över ägarnas styrdokument. I styrelsens protokoll från i november 2023 (§ 1054) kan man läsa att arbetet med att se över styrdokumentet var samordnat i en tjänstepersonsgrupp bestående av företrädare för samtliga ägare och finansiärer samt bolagets VD.

Styrelsens arbetsordning

Styrelsen har beslutat att det är styrelsen som ska besluta om sådant som är strategiskt (mål, väsentliga policies och andra strategiska planer). Styrelsen ska bland annat besluta om årliga målsättningar för verksamheten. Av arbetsordningen framgår att styrelsen ska besluta om bland annat följande styrdokument:

- Affärsplan eller marknadsplan
- Policies
- Styrelsens arbetsordning
- VD-instruktion
- Sammanträdesplan
- Budget
- Bokslutsdispositioner
- Delårsrapport
- Årsredovisning
- Upphandlingar av trafikavtal
- Investeringar i fastigheter
- Anställning av VD

Styrelsen ska enligt arbetsordningen se till att strategiska dokument är uppdaterade och följs.

Bolagets VD ska löpande hålla styrelsen informerad om viktiga händelser, utvecklingen av bolagets resultat, ställning, likviditet med mera. Rapporteringen ska vara utformad på sådant sätt att styrelsen kan göra välgrundade bedömningar. Enligt arbetsordningen ska VD vid styrelsemöten rapportera om:

- Trafik
- Ekonomi
- Teknik och infrastruktur
- Kommunikation och varumärke
- Allmän aktuell information

Styrelsen ska se till att det finns en skriftlig utvärdering av om verksamheten är genomförd i enlighet med det kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna. Styrelsen har också beslutat om en sammanträdesplan som visar när styrelsen under året ska besluta om styrdokument och få rapporter med mera.

Styrelsens verksamhetsplan

Verksamhetsplanen inleds med att återge den affärsidé som styrelsen beslutat om:

”Norrtåg AB skall vara en viktig faktor för Norrlands regionala utveckling. Norrtåg ska, på affärsmässiga grunder, erbjuda samhällsekonomiskt effektiva, attraktiva och långsiktigt hållbara resmöjligheter för de som bor i, verkar i eller besöker regionen.”

I verksamhetsplanen uppger styrelsen att bolaget har som vision att bilda ett väl sammanhållet och attraktivt trafiksystem tillsammans med den övriga kollektivtrafiken. I verksamhetsplanen kan man läsa att planeringen utgick från följande strategiska verksamhetsområden:

- **Trafik och kvalitet.** Knyta ihop förbindelser i länet, övriga Sverige och internationellt. Invånarna ska snabbt kunna ta sig till arbete, skola och fritidsaktiviteter. Med hjälp av fakta och samverkan med andra aktörer ska bolaget verka för att skapa underlag för hur trafikutbudet ska utformas i framtiden.
- **Resenär och marknad.** Norrtåg ska vara ett attraktivt val i förhållande till bilen, andra tågbolag och övrig kollektivtrafik. Bolaget ska arbeta aktivt med att utveckla utbud, service och priser. Biljettsystem, hemsidor och applikationer ska vara enkla och tillgängliga och möta framtida digitala lösningar. Möjligheter att uppnå bolagets affärsidé och vision påverkas av hur varumärket Norrtåg uppfattas. Norrtåg AB ska leda arbetet med att utveckla varumärket.
- **Fordon och depå.** Bolaget ska tillhandahålla fungerande fordon och fordonsdepåer till operatören. Norrtåg AB ska verka för optimalt underhåll av fordonen. Bolaget ska upprätthålla fordonens värde och utveckla deras funktionalitet och prestanda över tid. Fordonen ska ha hög tillgänglighet och hög grad av nyttjande. Norrtåg AB ska följa upp hur operatören genomför underhåll. Bolaget ska också säkerställa tillräcklig depåkapacitet. Resenärerna ska uppleva att fordonen är bekväma att pendla i till arbete och studier. Även under resorna på tågen ska resenärerna kunna uppleva som användbara stunder.

- **Finansiering, styrning och ekonomi.** Bolagets viktigaste miljöarbete är att få så många som möjligt att åka tåg i stället för bil eller flyg. Genom att erbjuda hög grad av punktlighet och regularitet minskar även behovet av ersättningstrafik med buss och taxi vilket också bidrar till ett miljövänligt resande. Norrtågs erbjudanden till resenärerna ska vara konkurrenskraftiga och leda till ökade marknadsandelar och minskat behov av regional medfinansiering. Ett led i detta är ett väl fungerande biljettsystem. För att vara konkurrenskraftiga ska bolaget eftersträva att göra saker smartare och mer effektivt. Även uppföljning av trafikavtal är viktig för att upptäcka brister och garantera att trafiken genomförs på ett tillfredställande sätt.

För respektive verksamhetsområde beslutade styrelsen om särskilda fokusområden. För varje verksamhetsområde beskriver styrelsen aktiviteter som bolaget ska prioritera de två närmaste åren. I en bilaga till verksamhetsplanen finns också en SWOT-analys med bedömningar om styrkor, svagheter, möjligheter och hot. I tabellen nedan återger vi de mål som styrelsen beslutade om för år 2023.

Målområde	År 2023
Trafik och kvalitet	
Regularitet ¹	95%
Punktlighet ¹	95%
Resenär och marknad	
NKI (Nöjda resenärer. Helhetsintryck)	95%
Beläggningsgrad	40% ²
Resandeutveckling	95% ³
Känner till varumärket	98%
Känner för varumärket	72%
Positivt inställda till varumärket	55%
Fordon och depå	
Stoppande skador ska avhjälpas så att fordon kan ta i trafik inom två dagar	Nivåer enligt avtal
Månadsvis uppföljning av äldre skador. Antal öppna skador rapporterade i Ford äldre än 30 dagar får vid avstämningspunkt inte vara högre än avtalade gränsvärden.	Nivå enligt avtal
Eftersläpande underhåll ska inte förekomma på fordon	Nivå enligt avtal
Finansiering och ekonomi	
Intäkter från biljettförsäljning	+10% i jämförelse med 2022
God ekonomisk hushållning	Biljettintäkter/trafikkostnad

1. Målsättning utifrån trafikpåverkande händelser som operatören styr över.

2. Motsvarar nivå år 2019.

3. Av resandet år 2019.

Vår kommentar

Vi bedömer att verksamhetsplanen i huvudsak är genomarbetad med tydlig struktur. I verksamhetsplanen har styrelsen brutit ned den övergripande affärsidén och

visionen i verksamhetsområden, fokusområden och aktiviteter. Positivt är också att det i verksamhetsplanen fanns en SWOT-analys med bedömningar av styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Negativt är att det är svårt att bedöma om några av styrelsens mål är mätbara. Det gäller målen för området "Fordon och depå" där målen uppges vara att uppnå nivåer "enligt avtal". Av verksamhetsplanen framgår inte vilka nivåer som ska uppnås. Även för målet för god ekonomisk hushållning saknades uppgifter om målvärde i verksamhetsplanen. I 2022 års granskning rekommenderade vi att styrelsen skulle se till att alla mål var mätbara. Det är positivt att styrelsen i yttrandet över granskningen uppgav att styrelsen skulle besluta om nya mål för år 2024.

4. Granskningens resultat

Styrelsens styrdokument

Av tabellen nedan framgår att styrelsen hade beslutat om grundläggande styrdokument för år 2023.

Styrdokument	Beslut	Vår kommentar
Affärsplan	Ja	Framgår av verksamhetsplan
Arbetsordning	Ja	2023-05-25, §1015
Instruktion till VD	Ja	Framgår av styrelsens arbetsordning.
Verksamhetsplan för år 2023	Ja	2022-11-11, §954.
Mätbara mål	Delvis	
Budget år 2023	Ja	2022-04-07, §976. 2023-02-01, §976 (Revidering)
Internkontrollplan för år 2023	Ja	2022-11-11, § 954.
Attestordning	Ja	2019-12-11, §730 2023-12-21, §1069
Delegationsordning eller motsvarande	Ja	Framgår av arbetsordning och regler för attestering
Dokumenthanteringsplan	Ja	2014-12-18, §477. Reviderad av VD 2021-09-21. Den 2 mars 2023 fick styrelsen information om att VD den 30 januari 2023 hade godkänt en reviderad dokumenthanteringsplan.

För bolaget finns också en rad andra styrdokument som exempelvis:

- Upphandlingspolicy
- Placeringspolicy
- Riktlinjer för representation
- Kommunikationsplan
- Riktlinjer för reklam och marknadsföring
- Integritetspolicy

Styrelsens löpande kontroll

År 2023 hade bolagets styrelse 12 protokollförda sammanträden. Styrelsen genomförde också strategidagar och styrelseutbildning. En genomgång av protokollen

visar att styrelsens under året fick information om bolagets verksamhet med hjälp av ekonomiska rapporter, rapporter om trafik, VD-rapporter med mera. I stor utsträckning kan man följa styrelsens arbete med hjälp av protokollen och bifogade underlag. Protokoll, styrande dokument, uppföljningsrapporter med mera finns samlade i en digital plattform som styrelsens ledamöter har tillgång till. Nedan redogör vi kort för områden som lekmannarevisorerna beslutat skulle få särskild uppmärksamhet i 2023 års granskning:

- **Konsekvenser av tilläggsavtalet.** Besluten om tilläggsavtal och tilläggsbudget innebär att biljettintäkterna under resterande del av avtalsperioden går till Norrtåg AB och att Vy Tåg AB får en fast ersättning för att utföra trafikuppdraget. Norrtåg AB får genom ändringen en större risk kopplad till resenärernas vilja att åka tåg och köpa tågbiljetter. Även störningar på trafiken innebär risker för bolaget. Det kan handla om störningar på banan (banarbeten, väderförhållanden med mera) men det kan också handla om tekniska problem med fordonen. Om trafiken inte kan genomföras som planerat minskar Norrtågs intäkter. Tilläggsavtalet medför ökade incitament för Norrtåg AB att kontrollera att operatören har beredskap att hantera störningar och sköta åtaganden för servicen och underhåll av fordonen. En genomgång av protokoll från styrelsens sammanträden visar att styrelsen var aktiv och löpande under år 2023 fick rapporter om trafik, resande, ekonomi och fordonens tekniska status. Vi bedömer att rapporteringen håller tillräcklig kvalitet. För att säkerställa biljettintäkter har bolaget arbetat aktivt med olika typer av marknadsfrågor. Tillsammans med operatören har bolaget arbetat med biljett- och reseerbjudanden, genomfört marknadsundersökningar och kampanjer. Bolaget har även förstärkt den egna organisationen och rekryterat bland annat en fordonscontroller och en extra ekonom. Under år 2023 låg trafiken på prognostiserade nivåer. Jämfört med år 2022 ökade resandet med 6 procent. Trots ökat resande hade bolaget lägre biljettintäkter än budgeterat. Av rapporteringen framgår att problem med infrastrukturen, väderförhållanden och Trafikverkets planeringsverktyg bidrog till störningar på trafiken och minskade intäkter. Enligt rapporteringen bidrog också en allvarlig olycka i oktober 2023 till reducerad trafik och minskade intäkter.
- **Nytt system för biljettdistribution.** Enligt trafikavtalet ska operatören Vy AB tillhandahålla ett biljettsystem för Norrtågstrafiken. Det nuvarande systemet (SilverRail), som är ett rikstäckande system, upphör under år 2024. Under hösten 2023 har det pågått ett arbete med att införa ett nytt system som Vy Tåg AB har upphandlat. Detta arbete har pågått parallellt med ett arbete under ledning av Samtrafiken i Sverige AB med att införa ett nytt nationellt system för biljettdistribution. Samtrafiken är ett branschorgan med uppgift att koordinera trafikinformation, etablera biljettstandarder och ge ägare och andra organisationer möjlighet att sälja egna och andra bolags resor. Samtrafiken ägs av de regionala kollektivtrafikmyndigheterna och merparten av de kommersiella trafikoperatörerna. En genomgång av protokoll visar att styrelsen löpande under år 2023 fick information om det pågående arbetet med att införa det nya biljettsystemet. Av informationen framgår att det nya biljettsystemet ska införas våren 2024. I februari 2024 fick styrelsen uppgifter om att övergången till den nya systemen var framflyttat till i juni 2024.

- **Rekrytering av VD.** I mars 2023 meddelade bolagets tidigare VD att hon hade för avsikt att sluta som VD. En genomgång av protokoll visar att styrelsen tog beslut om att bilda en rekryteringsgrupp och anlita ett rekryteringsföretag som stöd för rekryteringen. Av protokollen framgår att styrelsen löpande fick information om processen för rekryteringen. I enlighet med förslag från rekryteringsgruppen godkände styrelsen i juni 2023 anställning av ny VD från den 1 augusti 2023. Styrelsen gav i uppdrag till styrelsens ordförande att teckna anställningsavtal. Vid överläggningen i augusti 2023 fick styrelsen återrapport om anställningsavtalet.

Vår kommentar

Med hjälp av protokollen kan vi se att styrelsen löpande hade kontroll över verksamheten.

Styrelsens interna kontroll

Kort om intern kontroll

Arbetet med en styrelses interkontrollplan bör utgå från en riskanalys av styrelsens ordinarie styrning och kontroll av verksamheten. I riskanalysen ska styrelsen bedöma om det finns behov av extra kontroller. I internkontrollplanen ska styrelsen specificera vilka extra kontroller som behövs för att hantera risker som inte blir tillräckligt hanterade i den ordinarie styrningen och kontrollen. Kontrollerna i internkontrollplanen ska metodmässigt vara avgränsade så att det tydligt framgår hur kontrollerna ska genomföras och återrapporteras. Kravet på denna tydlighet är hög eftersom internkontrollplanen är styrelsens verktyg för kontroll. Det är viktigt att ledamöterna i styrelsen har tillräcklig information om hur kontrollerna planeras bli genomförda.

Det är också viktigt att uppföljningen är tydlig så att ledamöterna kan värdera resultatet av genomförda kontroller. Med hjälp av uppföljningen ska styrelsen bedöma om det finns behov av korrigerande åtgärder för att rätta till eventuella brister och om det finns behov av att genomföra ändringar i den ordinarie styrningen och kontrollen.

Tillbakablick på styrelsens interna kontroll

Av granskningar de senaste åren har det framgått att bolaget haft ett väl utvecklat ordinarie system för att följa upp och kontrollera verksamheten. Med hjälp av styrelsens protokoll och uppföljningsrapporter har granskningar identifierat att styrelsen har haft god kontroll över verksamheten.

Av granskningarna har det dock framkommit att styrelsens internkontrollplaner mer liknat sammanställningar av aktiviteter som görs i den ordinarie uppföljningen och kontrollen än internkontrollplaner. Styrelsens internkontrollplaner har inte varit planer för extra kontroller som planerats med utgångspunkt av riskanalyser av den ordinarie uppföljningen och kontrollen. Kontrollerna i internkontrollplanerna har inte heller varit tillräcklig avgränsade och metodmässigt beskrivna så att det tydligt framgått hur kontrollerna skulle genomföras och återrapporteras. Även uppföljningen har varit för översiktlig. Med hjälp av uppföljning har det varit svårt att bedöma på vilket sätt och i vilken grad kontroller varit genomförda. Det har också varit svårt att få en bild av kontrollernas resultat.

Även i arbetet med att granska den interna kontrollen för år 2022 framförde vi att styrelsens internkontrollplan mer liknade en sammanställning av aktiviteter som gjordes i den ordinarie uppföljningen och kontrollen och inte om en internkontrollplan. Flera av kontrollerna i internkontrollplan var dessutom inte tillräckligt avgränsade och metodmässigt beskrivna så att det tydligt framgick hur kontrollerna skulle genomföras och återrapporteras. Även uppföljningen var översiktlig. Med hjälp av uppföljning var det svårt att bedöma på vilket sätt och i vilken grad kontroller var genomförda.

I yttrandet över 2022 års granskning uppgav styrelsen att den delade vår bedömning om att internkontrollplanen behövde utvecklas. Ett utvecklingsarbete hade påbörjats enligt styrelsen. Styrelsen uppgav att utvecklingsarbetet skulle vara klart inför styrelsens beslut om internkontrollplanen för år 2024.

Styrelsens internkontrollplan år 2023

Den internkontrollplan som styrelsen beslutade om i november 2022 (§954) gällde för både år 2022 och år 2023. Planen utgick från risker inom följande områden:

- Trafikbeställningar
- Trafikkvalitet
- Marknad och resande
- Fordon och depå
- Hantering av allmänna handlingar
- Finansiering, styrning och ekonomi

Sammanlagt värderades ett 15-tal risker. För var och en av riskerna finns översiktliga beskrivningar av planerade kontroller, vilka som var ansvarig för kontrollerna och tidplan för när kontrollerna skulle genomföras. Sammanlagt rör det sig om ett stort antal aktiviteter. Vi uppfattar att de aktiviteter som beskrivs i planen i huvudsak handlar om aktiviteter som görs i den ordinarie uppföljningen och kontrollen av verksamheten.

Den 17 november 2023 (§1054) följde styrelsen upp internkontrollplanen. I den skriftliga rapporten kommenterade styrelsen översiktligt statusen för de olika kontrollerna. Uppföljningsrapporten saknade en sammanfattande analys av hur den interna kontrollen hade fungerat. Enligt årsredovisningarna för år 2023 hade uppföljningen inte visat på brister som medförde att särskilda åtgärder behövde vidtas.

Vår kommentar

Det är positivt att styrelsen har för ambition att utveckla arbetet med internkontrollplanen för år 2024. I 2024 års granskning kommer vi att följa upp resultatet av detta utvecklingsarbete. För år 2023 var arbetet med internkontrollplanen inte tillräckligt utvecklat. Vi noterar liknande brister som vi noterade i 2022 års granskning.

Styrelsens årsredovisning

Krav på årsredovisningen

Enligt årsredovisningslagen ska styrelsens förvaltningsberättelse innehålla en rättvisande översikt över utvecklingen av bolagets verksamhet, ställning och resultat. Styrelsen ska redogöra för händelser av väsentlig betydelse för företaget som inträffat under räkenskapsåret. Styrelsen ska enligt årsredovisningslagen också

redogöra för företagets förväntade framtida utveckling inklusive beskrivningar av väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer.

Enligt ägardirektivet ska bolagets styrelse i sin förvaltningsberättelse utöver kraven i aktiebolagslagen redovisa hur verksamheten bedrivits och utvecklats mot bakgrund av det kommunala ändamålet och kommunala befogenheterna som anges i bolagsordningen. Redovisningen ska vara utformad så att den kan utgöra grund för regionstyrelsernas uppsiktsplikt enligt kommunallagen och lekmannarevisorernas granskning.

Styrelsens årsredovisning för år 2023

I förvaltningsberättelsen redovisar styrelsen väsentliga händelser som inträffat under året. Informationen handlar bland annat om arbetet med att ta fram Tågvision 2040 som är en inriktningsplan för tågtrafiken i de nordligaste länen de kommande 15 – 20 åren. Tågvisionen är också ett underlag för arbete med att ta fram en förstudie för anskaffning av de fordon som behövs för den planerade tågtrafiken. I förvaltningsberättelsen finns också redogörelser om händelser och resultat inom bolagets verksamhetsområden:

- Trafik och kvalitet
- Resenär och marknad
- Fordon och depå
- Finansiering, ekonomi och styrning

Av den ekonomiska redovisningen framgår att bolaget år 2023 hade intäkter på 505 miljoner kronor. Regionernas kostnader för trafiken uppgick till 237 miljoner kronor vilket var 4 miljoner kronor lägre än inbetalt av ägarna. Dessa 4 miljoner kronor bokades upp som skuld till ägarna. Av redovisningen framgår också att den statliga finansieringen hade uppgått till 94 miljoner kronor.

I förvaltningsberättelsen bedömde styrelsen att bolagets verksamhet hade genomförts i enlighet med det kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna. Analysen gjordes utifrån:

- Bolagsordning
- Ägardirektiv
- Mål i verksamhetsplanen för år 2022
- Det kommunala ändamålet
- Grundprinciper för de kommunala befogenheterna

I förvaltningsberättelsen redovisade styrelsen också att den årliga uppföljningen av planen för internkontroll visat det inte fanns brister som innebar att bolaget behövde vidta några särskilda åtgärder. Av tabellen på nästa sida framgår att bolaget inte uppnådde några av sina mål för år 2023.

Målområde	Mål	Redovisning i årsredovisning	Vår kommentar
Trafik och kvalitet			
Regularitet	95% ¹	97%	Uppfyllt
Punktlighet	95% ¹	98%	Uppfyllt
Resenär och marknad			
NKI (Nöjda resenärer. Helhetsintryck.	90% ²	91%	Uppfyllt
Beläggningsgrad	40% ³	35%	Inte uppfyllt
Resandeutveckling (pandemieffekt jan-mars 2022 är borträknad)	+5%	+6%	Uppfyllt
Känner till varumärket	98%	93%	Inte uppfyllt
Känner för eller ha åsikt om varumärket	72%	63%	Inte uppfyllt
Positivt inställda till varumärket	55	54%	Inte uppfyllt
Fordon och depå			
Stoppande skador ska avhjälpas så att fordon kan ta i trafik inom två dagar	Nivåer enligt avtal	Brist på reservdelar medförde långa avställningstider	Vi kan inte bedöma resultat
Månadsvis uppföljning av äldre skador. Antal öppna skador rapporterade i Ford äldre än 30 dagar får vid avstämningspunkt inte vara högre än avtalade gränsvärden.	Nivå enligt avtal	Inom rimliga nivåer enligt avtal – Godkänt	Vi kan inte bedöma resultat
Eftersläpande underhåll ska inte förekomma på fordon	Nivå enligt avtal	Efterföljs - Godkänt	Vi kan inte bedöma resultat
Finansiering och ekonomi			
Intäkter från biljettförsäljning	+10% i jämförelse med år 2022	+6%	Inte uppfyllt
God ekonomisk hushållning	Biljettintäkter/trafikkostnad	Medfinansiering är lägre än budgeterat	Uppfyllt

1. Målsättning utifrån trafikpåverkande händelser som operatören styr över.

2. Nytt målvärde i förhållande till verksamhetsplan. I verksamhetsplan var målvärdet 95 procent av resandet år 2019. I årsredovisningen uppges det att det var skrivet i verksamhetsplanen.

3. Motsvarar nivå år 2019.

I årsredovisningen kommenterade styrelsen resultaten för verksamhetsmålen och orsaker till avvikelser.




Även vid sitt sammanträde den 17 november (§1054) genomförde styrelsen en översiktlig uppföljning av aktiviteter som var beslutade i verksamhetsplanen för år 2023. Med hjälp av verbal text och färgmarkeringar (grön, gul och röd) bedömde styrelsen i vilken grad aktiviteter var klara, pågick eller inte var påbörjade. Enligt uppföljningen var en huvuddel av aktiviteterna klara eller påbörjade. Ett fåtal aktiviteter var enligt styrelsen inte påbörjade i november 2023.

Vår kommentar

Vi bedömer att styrelsen i förvaltningsberättelsen redovisar väsentliga händelser under år 2023. Texterna är välskrivna och informations. Vi noterar att bolaget inte når några av verksamhetsmålen för året. Det är positivt att styrelsen kommenterat avvikelserna.

5. Uppföljning av rekommendationer

Av tabellen nedan framgår att styrelsen hade vidtagit åtgärder eller planerade att vidtagit åtgärder med anledning av rekommendationer som lekmannarevisorerna lämnade i 2022 års granskning. För år 2023 kvarstod dock några av de brister som vi uppmärksammade förra året.

Rekommendation	Bedömning	Vår kommentar
Utveckla målstyrningen. Av verksamhetsplanen bör det för samtliga mål tydligt framgå vilka resultat som krävs för att mål ska vara uppfyllda. Även uppföljningen av vissa mål behöver utvecklas.		I yttrandet över 2022 års granskning uppgav styrelsen att den skulle besluta om nya mål för år 2024. För år 2023 kvarstod några brister i målstyrningen.
Utveckla arbetet med internkontrollplanen och uppföljningen av planen.		I yttrandet över 2022 års granskning uppgav styrelsen att den delade lekmannarevisorernas bedömning om att internkontrollplanen behövde utvecklas. Styrelsen uppgav att ett utvecklingsarbete skulle vara klart inför styrelsens beslut om internkontrollplanen för år 2024. För år 2023 kvarstod brister i arbetet med internkontrollplanen.
Utredningen om hur biljetter ska beslutas bör göras i dialog med ägare och finansiärer.		Styrelsen har i yttrande över 2022 års granskning informerat att utredningen ska göras i nära samarbete med bolagets ägare och finansiärer. Enligt uppgift ska utredningen bli

klar inför nya trafikavtalet som börjar gälla i slutet av år 2025.

Säkerställ att bolagets arkiv uppfyller krav på fysiskt skydd och är anpassat för elektronisk långtidsbevaring.



Av yttrandet över 2022 års granskning framgår att bolagets handlingsplan för att säkerställa att bolagets arkiv och dokumenthantering uppfyllde krav och regler till stora delar var genomförd. Det som återstod var att åtgärda bristerna i bolagets arkiv. Bristerna i det fysiska skyddet av bolagets arkivlokal kommer enligt uppgift bli åtgärdade i samband med att bolaget ska byta lokaler i oktober 2024. Handlingar som ska bevaras förbereder bolaget för att lämna över till arkiv hos Region Västerbotten.

6. Svar på revisionsfrågor

Vi bedömer att bolagets verksamhet år 2023 genomfördes på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt. Vi bedömer att styrelsen i huvudsak hade en tillräcklig styrning och uppföljning. Bolagets styrelse bedömer att verksamheten år 2023 genomfördes i enlighet med bolagets kommunala ändamål och de kommunala befogenheterna. Vi gör ingen annan bedömning.

Revisionsfråga	Bedömning	Vår kommentar
Har styrelsen med hjälp av grundläggande styrdokument säkerställt att verksamheten är genomförd i enlighet med fullmäktiges direktiv?		Styrelsen hade i hög grad beslutat om styrdokument.
Har styrelsen löpande under året haft tillräcklig kontroll över att beslutade styrdokument följs?		Med hjälp av protokollen kan vi se att styrelsen var aktiv och fick rapporter om verksamhet och ekonomi. Vi bedömer att styrelsen hade god löpande kontroll.
Har styrelsen med hjälp av uppföljning vid årets slut säkerställt att verksamheten är genomförd i enlighet med fullmäktiges direktiv?		
Har styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av rekommendationer i 2022 års granskning?		Åtgärder är vidtagna inför år 2024. För år 2023 kvarstod ännu några brister som vi uppmärksammade i 2022 års granskning.

Rekommendationer till styrelsen

- Utveckla arbetet med internkontrollplanen och uppföljningen av planen.

Umeå den 12 mars 2024

Richard Norberg
Certifierad kommunal revisor
Revisionskontoret
Region Västerbotten