

# Bestilling av forvaltningsrevisjon - samhandlingen mellom AtB og fylkeskommunen

---

## Behandles i utvalg

Kontrollutvalget i Trøndelag fylkeskommune

## Møtedato

26.05.2026

## Saknr

54/26

**Saksbehandler** Ragnhild Aashaug

**Arkivkode** FE-217

TI-&58

**Arkivsaknr** 26/136 - 7

---

## Forslag til vedtak

1. Kontrollutvalget bestiller en forvaltningsrevisjon med følgende formål:  
Formålet med forvaltningsrevisjonen er å undersøke hvordan Trøndelag fylkeskommune ivaretar sin rolle som eier og oppdragsgiver overfor AtB som aksjeselskap, og om samhandlingen innenfor rammene av aksjeloven gir tilstrekkelig grunnlag for styring og måloppnåelse.
2. Revisjonen bes særlig å se på:
  - a. hvordan fylkeskommunen utøver sin eier- og bestillerrolle.
  - b. rolle- og ansvarsfordeling mellom fylkeskommunen og AtB.
  - c. hvordan styring skjer i praksis sett opp mot aksjelovens rammer.
  - d. tilgang på styringsinformasjon.
  - e. håndtering av risiko, målkonflikter og ressursbruk.
3. Det bes om at prosjektplan leveres til sekretariatet innen den 30. august 2026.

## Ikke trykte vedlegg

[Plan for forvaltningsrevisjon 2024-2028](#)

## Bakgrunn

I møtet den 21. april i år hadde kontrollutvalget et virksomhetsbesøk hos AtB i sak 32/26 med en påfølgende presentasjon fra fylkesdirektøren om samhandlingen mellom Trøndelag fylkeskommune og AtB i sak 33/26.

Sakene var satt opp som grunnlag for å vurdere om forvaltningsrevisjon av AtB og samhandlingen med fylkeskommunen skal gjennomføres som beskrevet i plan for forvaltningsrevisjon.

I plan for forvaltningsrevisjon står dette:

*AtB er et heleid fylkeskommunalt selskap. Organiseringen stiller krav til fylkeskommunen som eier og til AtB som selskap. Det må være en god rolleforståelse og en god samhandling mellom disse for en tilfredsstillende måloppnåelse og effektiv utnyttelse av ressursene. Det er behov for å gjennomføre løpende tilpasninger, og det er en risiko for at samhandlingen ikke fungerer godt nok. Det er og har vært utfordringer knyttet til blant annet skoleskyssordningen og hvordan AtB ivaretar krav til universell utforming. Det gjelder også hensynet til de reisende på lengre turer, blant annet med tanke på mulighet for toalett på busser. Det er et stort spenn av risikoer i selskapet. Det kan f.eks. være av økonomisk og omdømmemessig karakter, som kan bli vesentlig for fylkeskommunen som eier av selskapet.*

Mulige innfallsvinkler kan være:

- Har fylkeskommunen et godt og effektivt samspill med AtB, som sikrer måloppnåelsen?
- Ivaretas sikkerheten ved skoleskyssen på en tilfredsstillende måte?
- I hvilken grad oppfyller AtB de krav som stilles til universell utforming av informasjon?
- I hvilken grad oppfyller AtB de krav som reisende har til blant annet toalettfasiliteter?

- *Ivaretar og oppfylder fylkeskommunen sine forpliktelser gjennom miljøpakkesamarbeidet?*
- *Hvordan løses eventuell motstrid mellom de forpliktelser fylkeskommunen har for å nå nullutslippsmålet og vedtak som støtter opp under AtB sitt kundegrunnlag?*

AtB er et aksjeselskap som er heleid av fylkeskommunen, og samhandlingen omfatter både eierstyring, bestillerrolle og operativ oppfølging av kollektivtilbudet. Det er etablert flere formelle og uformelle arenaer for styring og dialog. Aksjeloven legger viktige føringer for samhandlingen, og innebærer at selskapet er en selvstendig juridisk enhet, styret har et selvstendig ansvar etter aksjeloven og at eierstyring skal utøves gjennom generalforsamlingen.

## Vurdering

Sekretariatet har gått gjennom presentasjonene, og mener at det er behov for justere bestillingen noe. Samhandlingen er omfattende og strukturert, men også preget av høy kompleksitet. Den praktiske samhandlingen har blitt bedre. Fylkeskommunen har tatt initiativ for bedre styringsinformasjon fordi det var behov for tydeligere struktur og bedre oversikt over status og avvik i store prosjekter. En forvaltningsrevisjon kan bidra med vurderinger av om det er riktige grep som tas. For å vurdere andre forhold, så har sekretariatet har sett på hva som kan være generelle styringsutfordringer:

- Risiko knyttet til økonomi og anskaffelser  
Store og komplekse anbud innebærer vesentlig økonomisk risiko. Det ble gjennomført en forvaltningsrevisjon av regionanbud i 2022 hvor disse problemstillingene ble vurdert:
  - *Er Regionanbudet 2021 anskaffet i samsvar med fylkeskommunens uttrykte vilje gjennom vedtak?*
  - *Er Regionanbudet 2021 utført i samsvar med gjeldende regelverk, utvalgte av fylkets relevante strategier og vedtak, samt anbefalinger knyttet til offentlige anskaffelser?*
  - *Hvordan gjennomfører AtB kontraktsoppfølging?*
  - *Følger AtB offentlighetsloven?*
  - *Hvordan legger AtB til rette for åpenhet og tilgjengelighet for brukerne?*

Det ansees mindre aktuelt å følge dette opp på nytt.

- Mål - og resultatstyring med målkonflikter  
Det kan oppstå spenninger mellom miljømål(nullutslipp), økonomiske rammer og tjenestetilbud. Mål- og resultatstyring avhenger av om det er en sammenheng mellom fylkeskommunens politiske mål (klima, tilgjengelighet, økonomi, distriktshensyn) og oppdragsbrev, styringsparametere og rapportering fra AtB. Det kom frem at det kunne gjøres tydeligere prioriteringer mellom mål og beredskapshensyn. For å kunne vurdere målkonflikter er det et spørsmål om målene er tilstrekkelig konkrete og målbare. Får fylkeskommunen informasjon som gjør det mulig å vurdere måloppnåelse, og ikke bare aktivitet?
- Høyt koordinasjonsbehov kan gi uklar rolle- og ansvarsfordeling  
Organiseringen medfører betydelig behov for koordinering og administrativ oppfølging siden det er mange spørsmål ved tilbudet som skal avklares. Det er beskrevet at det er en tett samhandling og med kontaktflater både administrativt og politisk. Det kan utfordre skillet mellom eierstyring, bestillerrolle og operativ drift. Det kommer frem at det skal være gode retningslinjer for dette, men når AtB er organisert som et aksjeselskap vil aksjeloven også sette noen krav til de formelle rammene. Det

kommer også frem at styringen bygger i betydelig grad på løpende dialog, noe som kan svekke etterprøvbarhet og systematikk.

- **Begrenset innsyn**  
Fylkeskommunen har ikke fullt innsyn i alle deler av virksomheten ut fra aksjeloven, og er i stor grad avhengig av rapportering fra selskapet. Som aksjeeier har fylkeskommunen rettigheter etter aksjeloven om innsyn gjennom generalforsamling, årsregnskap, styrets redegjørelser og informasjon som er nødvendig for å utøve eierrollen. Samtidig har styret et selvstendig ansvar, og eier kan ikke kreve løpende detalj-innsyn på linje med intern forvaltning. Det er et spørsmål om informasjonsgrunnlaget fylkeskommunen faktisk mottar er tilstrekkelig for styring og kontroll, ut fra målene for kollektivpolitikken?
- **Begrensninger i eiers handlingsrom**  
Styrets selvstendige ansvar etter aksjeloven kan begrense fylkeskommunens mulighet til å styre i enkeltsaker. Er det en tilstrekkelig bevissthet på dette?
- **Universell utforming**  
Når det gjelder punktene til denne sakene som er beskrevet i plan for forvaltningsrevisjon, så anser sekretariatet at disse spørsmålene faller på siden av denne forvaltningsrevisjonen. Om disse temaene skal tas inn, vil temaet bli for vidt og en får bare en generell beskrivelse. Det kan heller vurderes å gjennomføre en egen forvaltningsrevisjon av temaet universell utforming.

## **Konklusjon**

I fylkesdirektørens presentasjon kom det frem et ønske om at forvaltningsrevisjonen rettes inn mot hvordan fylkeskommunen utøver styring innenfor aksjeselskapsformen. Saksfremlegget har vist at det kan være en interessant vinkling.

En forvaltningsrevisjon bør rette seg mot fylkeskommunens styring og samhandling, samtidig som den belyser enkelte forhold ved AtB som selskap.

Det er nødvendig fordi:

- fylkeskommunens styring i stor grad er avhengig av informasjon, praksis og systemer i AtB.
- eventuelle utfordringer i samhandlingen kan ha årsak både hos eier og i selskapet.
- aksjeselskapsformen innebærer en fordeling av ansvar mellom eier, styre og administrasjon, som må vurderes i sammenheng.

AtB står ofte i spenningsfeltet mellom effektiv drift/økonomisk ansvarlighet mot politiske prioriteringer og hensynet til brukere og distrikt. Revisjonen kan se på hvordan disse avveiningene synliggjøres for eier og om beslutningsgrunnlagene gjør konsekvensene tydelige.

Formålet med forvaltningsrevisjonen bør derfor være å undersøke hvordan Trøndelag fylkeskommune ivaretar sin rolle som eier og oppdragsgiver overfor AtB som aksjeselskap, og om samhandlingen innenfor rammene av aksjeloven gir tilstrekkelig grunnlag for styring og måloppnåelse.

Kontrollutvalget må vurdere om dette er i tråd med deres ønsker.