



Trøndelag fylkeskommune
Trööndelagen fylhkentjielte



Orientering til kontrollutvalget 21. april

Samhandling Trøndelag fylkeskommune – AtB

Utøvelse av eieransvar og bestillerrolle



1. Samhandling og styringsdialog mellom fylkeskommunen og AtB

- Hvordan fylkeskommunen utøver sitt eieransvar og bestillerrolle overfor AtB?
- Organisering av samhandling, møtearenaer og kontaktflater.
- Hvordan følger fylkeskommunen opp måloppnåelse, og hvordan er deres oppfattelse av om det er en hensiktsmessig ressursbruk?

2. Oppfølging av risikoområder (fra plan for forvaltningsrevisjon)

- Hvordan blir økonomiske og omdømmemessige risikoer kjent, og hvordan håndteres dette i samhandlingen?
- Hvordan er fylkeskommunens oppfattelse av:
 - utfordringer og tiltak knyttet til sikkerhet og kvalitet i skoleskys
 - krav til universell utforming og tiltak

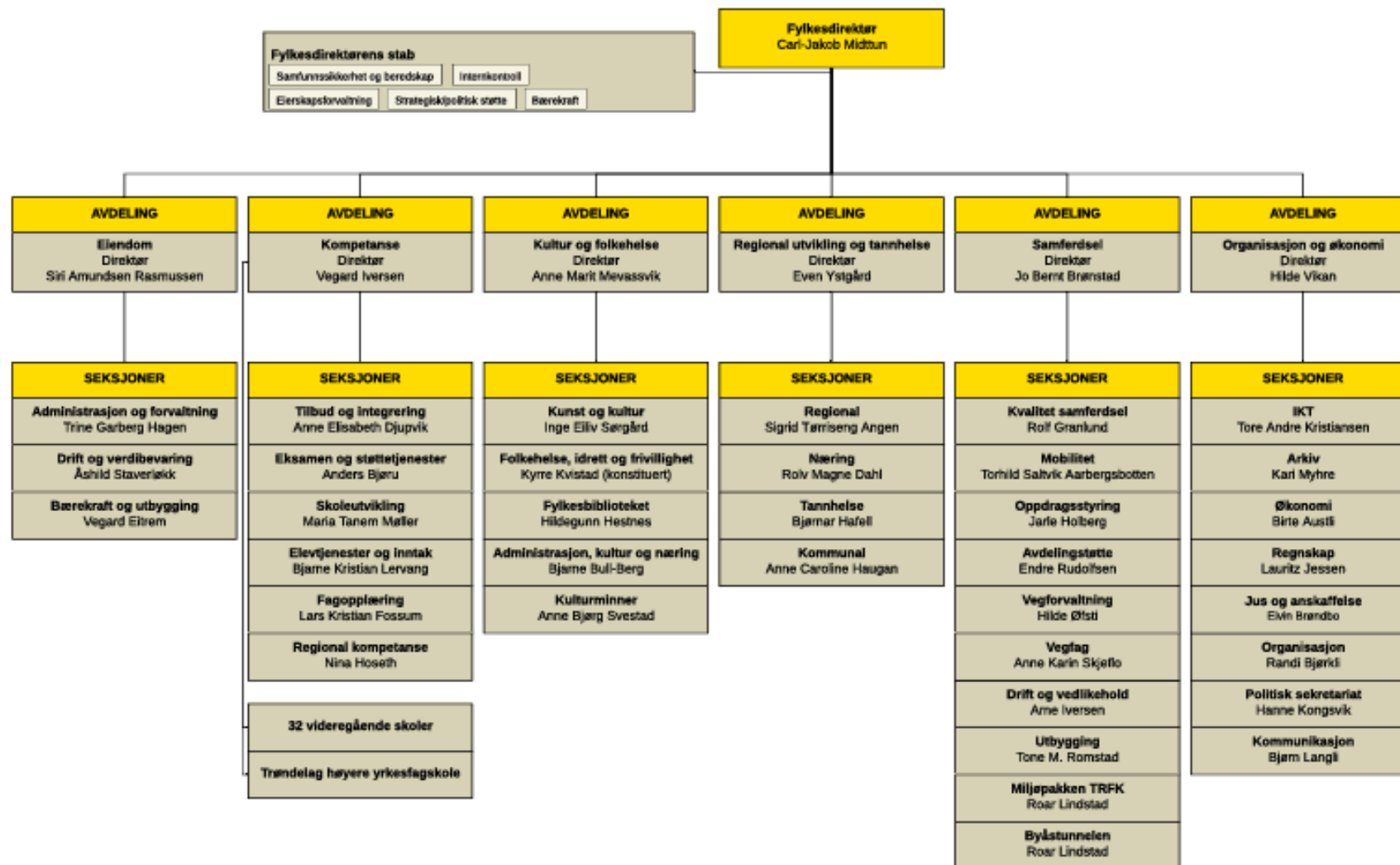
3. Forpliktelser knyttet til miljøpakkesamarbeidet og nullutslippsmål

- Hvordan opplever fylkeskommunen at AtB ivaretar sine forpliktelser i miljøpakkesamarbeidet?
- Hvordan håndteres eventuelle motstridende hensyn mellom for eksempel nullutslippsmål og kundebehov/markedsbehov?
- Hvordan balanserer fylkeskommunen sitt eieransvar, miljømål og AtBs driftsmessige prioriteringer

Ny samferdselsavdeling - 01.12.2025



Organisasjonskart Trøndelag fylkeskommune





Trøndelag fylkeskommune
Trööndelagen fylhkentjielte



Samhandling og styringsdialog mellom fylkeskommunen og AtB

Utøvelse av eieransvar og bestillerrolle



Eieransvar

- Utgangspunktet for eierstyringen er angitt i Trfks eierstrategi for AtB (revidert versjon vedtatt i fylkestinget oktober 2025)
- Eierstyringen skjer i generalforsamling
- Eiermøter avholdes ved behov, minimum to ganger i året
- AtB sender en årlig eiermelding som behandles i fylkestinget i juni

Utøvelse av eieransvar og bestillerrolle



- Eieransvar
- Trfk **er p.t.** organisert slik at det er en egen seksjon på samferdselsavdelingen som har hovedansvaret for bestillinger til AtB (seksjon Oppdragsstyring)
- I de store kollektive innkjøpsprosessene, **sender Trfk oppdragsbrev** til AtB, etter at **rammene** for anskaffelsene **er vedtatt politisk**
- **Før og etter** oppdragsbrev sendes, er det **dialog mellom** virksomhetene
 - I de store, komplekse anskaffelsene **gis AtB et utredningsoppdrag**, der de **må utrede** nærmere tjenestetilbud, teknologi, universell utforming, beredskap, klima/miljø mm.
 - **Underveis i utredningsfasen** styres oppdraget i faste møtepunkt med ledelsen i AtB, der AtB kan løfte spørsmål til avklaring
 - **I forkant av** utsendelse av oppdrag, **etter politisk behandling** av de overordnede rammene for konkurransen, **avklares nærmere detaljer om oppdraget** på administrativt nivå

Utøvelse av eieransvar og bestillerrolle, forts.



- Etter utsendelse av oppdrag, er **AtBs oppfølging av oppdraget** et regelmessig punkt på avklaringsmøter (nærmere om disse møtene nedenfor)
- **Status** i anbudsprosessene i AtB er et **orienteringspunkt i møtene** i hovedutvalg for samferdsel
- Hovedutvalg for samferdsel **sender i tillegg et årlig politisk oppdragsbrev** til AtB, med overordnede føringer, typisk innenfor økonomi, miljø og beredskap.
- **Styreleder i AtB** er tilstede på hovedutvalgets behandling av det politiske oppdragsbrevet.
- Det politiske oppdragsbrevet **rapporteres det muntlig på i hovedutvalgsmøtene** underveis i året, i tillegg til at **AtB sender utvalget en skriftlig sluttrapport** etter årets slutt.
- **Utover bestillingene** knyttet til de store kollektivanskaffelsene, **gis det også en rekke utredningsoppdrag** innenfor Miljøpakken og økonomi.

Organisering av samhandling, møtearenaer og kontaktflater



- **Trfk har en fast struktur** på samhandlingen med AtB
- Det er en **leveranseavtale** mellom Trfk og AtB, **som angir premisser** for samhandlingen
- Administrativ er det **felles ledermøte og avklaringsmøter** med frekvens på halvannen måned
- Trfk tok tidlig i 2026 **initiativ til at strukturen** på møtene skal tydeliggjøres ytterligere
- **Felles ledermøte** er et formelt møte mellom samferdselsdirektør og adm. dir. AtB

Organisering av samhandling, møtearenaer og kontaktflater, forts.



- Avklaringsmøtet består av mellomledere, der **faste punkt på agendaen** bl.a er miljøpakkespørsmål, økonomi, status på alle større anskaffelser og kollektiv infrastruktur
- **Adm.dir. i AtB** har, under fylkesdirektørens orientering, **en fast orientering** i alle møter i hovedutvalget for samferdsel
- **Styreleder** har en **orientering til fylkesutvalget to ganger** i året
- **Utover** disse faste møtene, er det **en rekke kontaktpunkter** på saks/prosessnivå, også på saksbehandlernivå

Organisering av samhandling, møtearenaer og kontaktflater - oppsummert



- Struktur
 - **Strategisk styring** – Ledermøtet for overordnet styring og prinsipielle avklaringer
 - **Operativ styring** – Avklaringsmøter og løpende samarbeid knyttet til økonomi, anskaffelser og tiltak
- Utvikling
 - God strukturering av samhandling per i dag
 - Tydeliggjøring av møteformat, roller og styring er i prosess

Oppfølging av måloppnåelse, og hvordan oppfattelsen er av hensiktsmessig ressursbruk



- Trfks **oppfølging av måloppnåelse skjer i de fora** og på den måten som er angitt tidligere i presentasjonen
- Trfks initiativ om å tydeliggjøre ytterligere strukturen på de faste samhandlingsmøtene, **er delvis gjort utfra et ønske om å få en klarere oversikt** over status i de store prosjektene og hvordan eventuelle avvik håndteres

Oppfølging av måloppnåelse, og hvordan oppfattelsen er av hensiktsmessig ressursbruk



- AtB's måloppnåelse **vurderes forløpende** gjennom fast styringsdialog og innspill til politiske saker
 - Det vurderes at det **er rom for videre utvikling** av oppfølgingen
 - AtB bidrar med underlag for politiske saker
- Vurdering
 - Fylkesdirektøren **vurderer at ressursbruken** er riktig og nødvendig for å håndtere en voksende organisasjon som AtB
 - Dagens selskapsform av AtB **kan medføre økt behov for** koordinering og administrativ oppfølging
 - Det er **igangsatt arbeid med tydeliggjøring** av roller og møteform for å sikre mer effektiv ressursbruk

Samhandling oppsummert



- Rammer for eierstyringen
 - Kontrollutvalget peker **i sin beskrivelse** på flere forhold knyttet til oppfølgingen av AtB.
 - Fylkesdirektøren vurderer at det pekes **på et bredt risikobilde**
 - AtB er organisert som et AS, noe som setter rammer for eierstyring og oppfølging
 - Fylkesdirektøren **vurderer at en forvaltningsrevisjon** bør rette oppmerksomhet mot eierstyring innenfor nevnte rammer, fremfor operative forhold



Trøndelag fylkeskommune
Trööndelagen fylhkentjielte



Oppfølging av risikoområder

Kjennskap til økonomiske og omdømmemessige risikoer og håndtering



- **Saker knyttet til omdømme** blir ved behov inntatt i den beskrevne samhandlingsstrukturen
- Dersom det **oppstår dagsaktuelle saker/hastesaker** om omdømme, orienterer AtB umiddelbart til Trfk
- AtB gir innspill og bakgrunnsinfo til Trfks arbeid med Økonomiplan

Kjennskap til økonomiske og omdømmemessige risikoer og håndtering



- **Større saker og avvik** håndteres i fast møte- og rapporteringsstruktur
- Økonomisk risiko knyttet til anbud og prisutvikling **følges opp særskilt gjennom politiske saker**
- **Fylkesdirektøren** vurderer at
 - Fylkeskommunen **er avhengig av god rapportering og dialog** for innsikt i økonomiske og operative forhold
 - Praksisen innenfor dagens organisering innebærer at fylkeskommunen **ikke har fullt innsyn i alle deler av virksomheten**, noe som kan begrense oppfølging av risiko og økonomiske forhold

Utfordringer og tiltak knyttet til sikkerhet og kvalitet i skoleskyss



- Trfk har **faste møter** med AtB angående skoleskyss
- Trfk oppfatter at AtB **har hatt stor oppmerksomhet** på skoleskyss siden de store utfordringene som oppstod i 2021
- Trfk **er involvert** i AtBs anbudsforberedelser
- Trfk **har registrert** at AtB har hatt **kapasitetsutfordringer**, med høy turnover innenfor skoleskyss
- Trfk **oppfatter** at AtB har høyt fokus på sikkerhet
- AtB **er med i alle** møter i FTU

Krav til universell utforming og tiltak



- Trfk **oppfatter** at AtB jobber godt med krav til universell utforming
- Ved utforming av **nye tilbud er det dialog** med brukergrupper
- Dersom det **oppstår utfordringer** på et kollektivtilbud, er Trfks oppfatning at **AtB følger opp dette** så langt som praktisk og økonomisk mulig



Trøndelag fylkeskommune
Trööndelagen fylhkentjälte



Forpliktelseser knyttet til miljøpakkesamarbeidet

Hvordan opplever fylkeskommunen at AtB ivaretar sine forpliktelser i miljøpakkesamarbeidet?



- AtB **har ingen forpliktelser** i Miljøpakkesamarbeidet
- AtB sin rolle:
 - Gir faglige råd og underlag for fylkeskommunen som kollektivmyndighet og partner
 - Har det operative ansvaret for at kollektivtiltak besluttet av Miljøpakken blir iverksatt og gjennomført
 - AtB gir innspill til fylkeskommunen sin rapportering til Miljøpakken



Årshjul for samhandling AtB – fylkeskommunen i arbeid med handlingsprogram for Miljøpakken

Jan - Mars	Mars - Mai	Juni - <u>Okt</u>	Nov - <u>Feb</u>	Januar →
<p>HP oppstartsmøte</p> <p><u>AtB</u> inviteres til møte om Handlingsprogrammet</p> <p>TRFK gjennomgår tiltak innenfor gjeldende HP og informerer om kommende prosess</p> <p><i>TRFK + <u>AtB</u></i></p>	<p>Innspill og politisk behandling</p> <p><u>AtB</u> leverer innspill innenfor kollektiv til TRFK</p> <p>TRFK gjør faglig vurdering av innspillene</p> <p>TRFK behandler politisk sak om innspill til kommende HP.</p> <p><i><u>AtB</u> / TRFK / HUS-FU</i></p>	<p>Bearbeiding av HP i MP-organer</p> <p>Handlingsprogrammet bearbeides i Programrådet og Kontaktutvalget</p> <p><i>MP-organer</i></p>	<p>Politisk behandling av HP</p> <p>Behandling av HP i HUS og FU</p> <p>Endelig behandling av HP i KU.</p> <p><i>HUS / FU/ KU</i></p>	<p>Bestilling til <u>AtB</u></p> <p>TRFK sender bestilling med tilhørende budsjett til <u>AtB</u> for nye tiltak.</p> <p><i>TRFK → <u>AtB</u></i></p>

Løpende tiltaksoppfølging: TRFK følger opp MP-tiltak som ligger hos AtB gjennom rapportering og egne møteserier

Hvordan håndteres eventuelle motstridende hensyn mellom for eksempel nullutslippsmål og kundebehov/markedsbehov?

Eventuelle målkonflikter håndteres i anbudsprossessen:

Utredningsmandat

- Utføres av AtB, Trfk, eksterne
- Belyser ulike konflikter
- Gir grunnlag for valg



Rammer for anbud

- Trfk innstiller på rammer med målsettinger inkludert miljømål i anbud
- Fylkestinget vedtar
 - Trfk sender Oppdragsbrev til AtB



Anbudskonkurranse

- AtB utarbeider konkurransegrunnlag basert på Oppdragsbrev fra Trfk



Tildeling av oppdrag

- AtB tildeler oppdrag basert på kriterier i konkurransegrunnlaget



Gjennomføring

- AtB har ansvar for at operatører utfører oppdrag iht. kontrakt.

Hvordan balanserer fylkeskommunen sitt eieransvar, miljømål og AtBs driftsmessige prioriteringer?

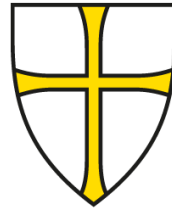


- Det er i utgangspunktet **forskriftskrav om nullutslipp** for fergeanskaffelser, samt **utslippskrav** i bussanskaffelser.
- **Fylket prioriterer** mellom miljømål, økonomi og tjenestetilbud.
- **Balansering av de forskjellige hensyn** er en del av utredningene AtB gjennomfører i forkant av anskaffelsene, og **belyses i de politiske** beslutningsgrunnlagene
- Når det gjelder miljømål og krav, må dette også ses opp mot økonomi og beredskap

Hvordan *balanserer* fylkeskommunen sitt eieransvar, miljømål og AtBs driftsmessige prioriteringer?



- Fylkesdirektøren **opererer innenfor gitte rammer** i politiske vedtak og selskapsform
- Fylkesdirektøren vurderer at **balansering av hensyn** ivaretas gjennom etablert styringsdialog innenfor gitte rammebetingelser
 - Det er rom for å gjøre **tydeligere prioriteringer** mellom mål og beredskapshensyn



**Trøndelag
fylkeskommune**

Trööndelagen fylhkentjielte

trondelagfylke.no | fb.com/trondelagfylke